

Tålamod, mod, perspektiv & stuprör

En antologi om Sopacts
behovsdrivna lärprocess
kring social innovation

SOPACT

Innehåll

03 **Ledare**
Marcus Knutagård

04 **Förord istället för sammanfattning**
Jan Abrahamsson

05 **Intervjuer och dokumentation**

06 **Ordlista**
Jenny Nyström

08 **Social innovation och lömska problem**
Marcus Knutagård

11 **Sociala innovationer genom tiderna**

12 **Covid-19, förändrade arbetssätt och sociala innovationer**
Jenny Nyström

14 **Sopacts behovsdrivna lärprocess**
Jan Abrahamsson

25 **9 tips till offentlig sektor**
Jenny Nyström

27 **Bland stuprör, sociala innovationer & institutionella logiker**
Magnus Adenskog

30 **Styrgruppen**
Jan Abrahamsson

33 **Innovatörerna**
Jan Abrahamsson

44 **Innovation, brukare & offentlig verksamhet**
Amanda Ricketts

47 **Behovsägargruppen**
Jan Abrahamsson

49 **Social innovation och jämlikhet**
Jenny Nyström

53 **En potentiell länk till lyckad innovation i välfärden**
Amanda Ricketts

55 **Kunskapspartners som bollplank och experter**
Jenny Nyström

59 **Vilka resultat tror vi oss se av processen?**
Jan Abrahamsson

62 **9 tips till en social innovatör**
Jenny Nyström

65 **Sopacts verktygslåda**
Joakim Grina

70 **Att orka gå tillbaka en gång till**
Jenny Nyström

72 **Är effektmätning endast av godo?**
Maria Kullberg

75 **I huvudet på Judit Wefer**
Jan Abrahamsson

79 **9 tips till en intermediär**
Jenny Nyström

82 **Att lägga ett pussel - tillsammans**
Anders Bro

83 **För alla oss som inte råkar vara expert på LOU, IOP, OPI...**
Jan Abrahamsson

86 **Innovationsfrämjarna**
Jan Abrahamsson

90 **Om vikten att förankra offentliga innovationsprojekt politiskt**
Magnus Adenskog

94 **Ett hållbart Skåne och en komplex omvärld**
Maria Kullberg

96 **Slutord**
Jan Abrahamsson

97 **Referenser**

99 **Deltagare**



Ledare

Förändring tar tid. I slutet av 2015 tog Socialhögskolan över Sopact från dess tidigare hemvist – LU Open. Vi såg en möjlighet att placera detta projekt på Campus i Helsingborg då vi under många år arbetat nära Helsingborgs stad i olika forskningsprojekt som exempelvis införandet av Bostad Först samt brukarinflytandeprojekt. Staden var intresserad av att medfinansiera Sopact som vid tillfället arbetade med ett acceleratorprogram för samhällsentreprenörer och med finansiering från Tillväxtverket. Vi såg att acceleratorprogrammet fungerade väl, men tiden för att ge stöd åt samhällsentreprenörerna var för kort för att det skulle leda till en mer utvecklad relation mellan exempelvis ett socialt företag och en kommunal förvaltning. Vi arbetade därför fram en ny projektansökan till VINNOVA för att kunna ta Sopact till nästa steg. Sopact beviljades medel och resultatet av denna lärprocess presenteras i denna rapport. Vi sökte samtidigt strategiska medel för att etablera ett forskningsinitiativ på Campus i Helsingborg med fokus på Urban Social Innovation. Syftet med forskningsinitiativet är att bygga upp en stark forskningsmiljö kring de utmaningar som städer står inför och som kräver innovationer med ett tydligt fokus på en eco-social forskningsagenda. Sopact är en viktig del i detta initiativ som sträcker sig till 2023. En del i detta arbete är att lära genom att göra. Under den lärprocess som beskrivs utförligt i denna rapport initierades flera testbäddar där gemensamt identifierade behov har kunnat utforskas för att hitta nya sätt att lösa dem på. Sopact har därmed skapat en så kallad möjliggörande nisch som öppnar upp för kontakter och samskapande med andra personer med andra erfarenheter och perspektiv.

Lärprocessen visar på flera av de faktorer som forskning har visat vara viktiga för att framgångsrika (privat-offentliga) partnerskap ska kunna skapas och vidmakthållas. Sex viktiga kännetecken lyfts fram. Det måste finnas en gemensam och tydlig agenda. Det är viktigt att de parter som deltar i arbetet har mandat och är engagerade i förändringsprocessen. Ett annat kännetecken är att samtliga parter investerar i utvecklingsarbetet. Förändringsarbetet måste också vara förankrat bland dem som ska använda



sig av de tjänster eller produkter som skapas. Det är också viktigt att förändringsprocessen också har länkar till andra samhällsorganisationer. Slutligen lyfts ett långsiktigt åtagande fram i syfte att kunna upprätthålla verksamheten samt replikera och sprida resultaten (Kanter, 1999, s. 126). Förutom detta är fyra ytterligare betingelser nödvändiga för att det ska leda till ett gemensamt utfall och påverkan, nämligen att deltagarna tar fram ett gemensamt sätt att mäta, att det genomförs aktiviteter som är ömsesidigt förstärkande, att det sker en kontinuerlig kommunikation samt att det finns ett ordentligt organisatoriskt stöd (Kania & Kramer 2014).

Vi befinner oss i skrivande stund i en förödande pandemi vars konsekvenser fortfarande är osäkra. Covid-19 är allt annat än förutsägbart och har skapat en stor rädsla och osäkerhet. Bauman skriver att känslan av att vara osäker berövar människor "modet att våga och tiden att föreställa sig alternativa sätt att leva tillsammans (...)" (Bauman, 1999, s. 5). När vi föreställer oss alternativ är det viktigt att vi också har en karta att förhålla oss till som bättre motsvarar terrängen och som åtminstone är en karta över rätt skog och inte över en helt annan plats. Forskningen är en viktig förutsättning för att skapa kartor. Sopact är en intermediär som kan, tillsammans med andra aktörer, gå över bron samtidigt som den byggs och ritningen ritas.

Det finns ett talesätt som lyder "om vi inser att vi rider på en död häst, är det bäst att vi sitter av". När vårt samhälle inte är motståndskraftigt tack vare vårt gamla sätt att tänka är det dags att kliva av för att gemensamt föreställa oss alternativa sätt att leva tillsammans. Vi måste med andra ord förändra vad vi ser genom att också förändra vad vi är. Lärprocessen är ett steg i denna riktning.

Marcus Knutagård

Docent och universitetslektor, Socialhögskolan, Lunds universitet



Förord istället för sammanfattning

När vi började arbetet med att sammanställa våra insikter och lärdomar var vi nog alla osäkra på om det skulle bli en rapport, en sammanställning eller kanske en handbok, men slutresultatet kan nog snarare ses som en antologi. Dels för att vi är många författare med olika bakgrund och roller, dels för att vårt mål har varit att ge en så ärlig bild som möjligt av Sopacts behovsdrivna läroprocess.

För att beskriva en process – förlopp som innebär att något förändras eller utvecklas – behövs fler tolkningsföreträden och fler perspektiv. Tålmod, mod, perspektiv och stuprör som vi tillslut valde att kalla antologin är återkommande ord i flera av artiklarna. Icke desto mindre finns det inte bara ett sätt eller en sanning, och är det något jag vill betona, är det vikten av att låta en process få fortgå att vara just en process under hela den överenskomna tiden, och att därefter göra en utvärdering och påbörja process 2.0.

Sopacts behovsdrivna läroprocess handlar på ett plan om social innovation och hur man som en social innovatör kan nå ett partnerskap med en offentlig aktör. På ett djupare plan har processen blottlagt den förändring, faktiskt det systemskifte som behöver ske, för att vi som samhälle – medborgare, offentlig sektor, privat sektor, idéburen sektor, akademi, och politiken – tillsammans ska kunna genomföra och lösa alla de stora och komplexa utmaningar vi står inför.

Vår förhoppning är att oavsett vilken typ av samhällsaktör du identifierar dig med att vara, att du med denna antologi får med dig något matnyttigt som innebär att du kommer ett steg längre i din egen vision om ett socialt hållbart samhälle.

Jan Abrahamsson

Projekt- och verksamhetsledare, Sopact

Intervjuer och dokumentation

Under våren 2020 genomförde Sopact en serie kvalitativa intervjuer med nyckelpersoner inom Sopacts behovsdrivna lärprocess. På grund av covid-19 genomfördes samtliga intervjuer genom den digitala plattformen Zoom. Totalt genomfördes 23 intervjuer med 26 personer varav 11 personer ingick i innovatörsgruppen, 4 personer var en del av behovsägargruppen, 5 personer satt i styrgruppen, 3 personer var kunskapspartners och 3 personer var anställda vid Sopact. Sammantaget har vi samlat in omkring 463 sidor empiri som ligger till grund för denna rapport och som även kan användas till framtida forskning. Övergripande ansvar för intervjuprocessen hade Sopacts projektkoordinator Jenny Nyström. För att genomföra intervjuerna valde vi mastersstudent Amanda Ricketts för att bidra med ett mer neutralt perspektiv och nyfikenhet kring processen. Till intervjuerna genomarbetades frågorna av Jenny Nyström, Amanda Ricketts, Magnus Adenskog och Marcus Knutagård. Samtliga intressen och frågor mynnade ut i en semistrukturerad intervjuguide där allt ifrån frågor om processens upplevelse samt om innovation och innovatörer togs med.

Intervjuerna är ett led i en av de viktigaste delarna av processen – dokumentation (se s. 70). Intervjuernas syfte har varit att ta fram resultat och insikter som sedan kan delas och spridas genom mötesplatser och digitala kanaler med ändamålet att bidra till ett stärkt innovationssystem. Vår ambition har också varit att det ska bidra till att fler sociala innovationer kommer till användning i samhället och att fler ska bli inspirerade till att jobba med sociala innovationer, både som enskild innovatör, såväl som andra aktörer inom offentlig, idéburen och privat sektor.

23
intervjuer

463
sidor empiri

26
deltagare

Ordlista

I ordlistan har vi valt att belysa några ord som antingen förekommer i texterna eller som är relevanta för sociala innovationer. Vi tycker att det är viktigt att kort kunna förklara ord som vi ofta använder oss utav, men som inte nödvändigtvis är helt självklara för alla. Detta är därför vår tolkning av följande begrepp som vi gjort med hjälp av en rad andra källor. Vi uppmuntrar även till vidare läsning för dig som är fortsatt nyfiken och önskar en längre förklaring på några av begreppen.

AV JENNY NYSTRÖM

Accelerator = Kortare period av intensiv stöttning till företag. Till skillnad från inkubator har dessa företag utvecklats en del redan vid start.

Agenda 2030 = Universell agenda som består av de Globala målen för hållbar utveckling. 17 mål med 169 delmål som integrerar de tre dimensionerna av hållbarhet; social, ekonomisk och miljömässig.

Agil = Lättrörlig eller flexibel. Agilt arbetssätt syftar till att lättare möta förändrade krav som uppkommer längs med vägen och där vi inte alltid vet vad vi behöver göra för att nå ett visst resultat. Agilt är ett samlingsbegrepp för olika flexibla arbetsmetoder som kan användas i de flesta projekt (Tonnquist, 2018).

Behovsägare = Part som har behov av den lösning som projektet syftar till att ta fram. Går ofta även i god för att lösningen svarar mot ett verkligt behov och att lösningen kan implementeras (Vinnova, 2017:4).

Brukare = Person som är föremål för sociala insatser och som har möjlighet att påverka dessa (Heule & Kristiansen, 2011).

Effektmätning = Tillvägagångssätt för att mäta effekt av specifik insats. Syftar till att få information om hur något har fungerat och om det behövs åtgärder för att utveckla, korrigera eller avbryta en insats (Berlinger & Singhal, 2018).

Gamification = (Svenska: spelifiering). Applicerar speldesigns-idéer och principer till andra kontexter för att ändra beteenden (Robson et al., 2015). Används för att göra en roligare upplevelse av något som vanligtvis inte upplevs som underhållande i syfte att öka deltagandet.

Hackaton = Evenemang där oftast affärsutvecklare, designers, programmerare och ämnesspecialister träffas under bestämd tid, exempelvis 48 timmar, för att utvecklas och inspireras av varandras färdigheter i att finna nya produkter och tjänster (Science Park, 2019).



Hisspitch = En snabb och tydlig sammanfattning av problemet som din verksamhet har lösningen på och fördelarna med att anlita dig. Så kort att du i praktiken skulle kunna övertyga någon under en hissfärd - vanligtvis kortare än en minut (Attard, 2020).

Hållbar utveckling = Ofta uppdelat i social, ekonomisk och miljömässig, vilka i samspel leder till hållbar utveckling. Målet är att människor som lever nu och i framtiden ska kunna få sina behov och mänskliga rättigheter tillgodosedda utan att äventyra planetens ekosystem (Finansdepartementet, 2018).

Implementera = Att implementera betyder att genomföra eller realisera en idé, metod, design eller policy (Vedung, 2016).

Inkubator = Verksamhet som arbetar med uppstart av nya företag. Kan liknas vid ett gynnsamt växthus eller företagskuvös för tillväxt. Ger ofta stöd till nya företag under längre tid än exempelvis en accelerator.

Innovation = Ny idé, till exempel i form av produkt, lösning, tjänst eller metod som visar sig lovande och fungerar. En innovation är resultatet av en utvecklingsprocess och kreativt tänkande oftast under en längre tid (Science Park, 2019).

Innovatör = Person som ägnar sig åt innovation (Science Park, 2019).

Intermediär = Länk mellan olika intressenter. Ses ofta som förändringsagenter eller pådrivare gällande förändring och utveckling (Kock & Wallo, 2013).

Intraprenör = Anställd som driver utveckling, förändring och innovation i organisationen hen är verksam.

IOP = Idéburet Offentligt Partnerskap är ett samarbete mellan offentlig och idéburen sektor där syftet är att uppnå ett gemensamt allmännyttigt mål (SOU 2019:56).

Iterera = Att iterera innebär att upprepa. Används i sammanhang där man upprepar en process eller funktion med ändamålet att förbättra processen eller funktionen.

OPI = Offentligt Privat Innovationssamarbete är en samarbetsform mellan offentlig och privat sektor där båda aktörer är utvecklingspartners och som tillsammans utforskar nya innovativa lösningar på gemensamma utmaningar (Gate 21, 2019).

Pentahelix = Samverkansmodell som syftar till att utveckla sociala innovationer då aktörer från följande sektorer möts och genererar nya former för överföring och tillämpning av kunskap: akademi, näringsliv, offentlig sektor, medborgare samt idéburen sektor (Edvardsson, 2016).

Pilot = Test av produkt, system eller plan innan det introduceras i större sammanhang.

Prototyp = Testmodell som används vid utveckling av exempelvis ny produkt eller process.

Start-up = Nystartat bolag med syfte att utveckla en skalbar affärsmodell med intentionen att ha anställda och växa sig stor (Science Park, 2019).

Skalbar = Används i samband med att förklara huruvida en affärsmodell är skalbar, dvs kan repeteras i andra sammanhang, samt huruvida organisationsstrukturen kan hantera en kraftigt ökad efterfrågan.

Socialt företagande = Målet med sociala företag är att skapa samhällsnytta. Mäter resultat genom samhällsnyttiga mål och använder det mesta av överskott till fortsatt utveckling av företaget (Tillväxtverket, 2020).

Testbädd = Fysisk eller virtuell miljö där företag, akademi och andra aktörer kan samverka vid utveckling, test och införande av nya produkter, tjänster, processer eller organisatoriska lösningar inom utvalda områden (Science Park, 2019).

Social innovation och lömska problem

AV MARCUS KNUTAGÅRD

Vad är egentligen en social innovation? Social innovation är ett polysemiskt, eller mångtydigt begrepp och kan beskrivas som en så kallad semantisk magnet – begreppets dragningskraft lockar till sig en rad olika betydelser. Inom forskningen är definitioner avgörande för att avgränsa och tydliggöra vad som skiljer begreppet från andra typer av innovationer. Begreppet social innovation har en lång historia och är inte ett nytt fenomen, vilket ibland framhävs. Vi kan se två breda spår där det ena har sin bakgrund i socialt förändringsarbete, sociala rörelser, samhällsarbete och gräsrotsarbete. Det andra spåret är kopplad till mer kommersialiserbara innovationer utifrån en marknadslogik. I detta sammanhang kommer två exempel på definitioner att ges. För det första VINNOVAs definition som lyder att:

Sociala innovationer syftar till att aktivera, främja och utnyttja hela samhällets innovationspotential och genom nya sociala angreppssätt adressera samhällsbehov på bättre sätt än vad som hittills gjorts. Det kan vara nya varor, tjänster, metoder, affärsmodeller eller arbetssätt som genom nya sätt att tänka bidrar till ett inkluderande samhälle. De som berörs av ett problem involveras i formuleringen och lösningen av det. Den primära intentionen är samhällsnytta, det är inte enbart en (positiv) bieffekt. (Gustafsson & Netz 2018, s. 9)

Ett annat exempel definierar ”social innovation som både produkter och processer; idéer översatta till praktiska tillvägagångssätt; nya i det sammanhang där de framträder.” (Brandsen, Cattacin, Evers & Zimmer, red., 2016, s. 5). Syftet med denna definition, enligt författarna, är att inte uteläsa eller stänga ute idéer, då det är svårt att på förhand veta vad en

innovation kan resultera i eller leda till. Sociala innovationer kan kort och gott beskrivas som något som är nytt i en ny kontext. Något som ses som bättre än tidigare arbetssätt och som gör det bättre för samhället i stort. Sociala innovationer kan således ses som både produkter och processer som är nya i den kontext, i det sammanhang som de introduceras och utförs. Det finns med andra ord ett normativt antagande om något som är bättre. Samtidigt måste vi ställa oss frågan för vem är en innovation bättre? Vilka inkluderas och vilka exkluderas?

Utifrån flera studier av social innovation som begrepp har sex grundelement mejslats ut som viktiga delar (Logue 2019). För det första socialt värde. Detta innebär att sociala innovationer har som målsättning att skapa ett socialt värde som är till gagn för fler än en enskild individ. För det andra handlar det om ursprung, det vill säga varifrån innovationen kommer. Innovationernas ursprung kan både vara exempelvis en social rörelse eller från enskilda individer och de kan uppstå utanför existerande organisationer eller inom en organisation. Många gånger är så kallade hybrida organisationer inblandade. Hybrida organisationer kan exempelvis vara ett socialt företag som både har ett socialt mål

med verksamheten samtidigt som det drivs utifrån affärsmässiga principer. Det tredje grundelementet handlar om den betydelse som den sociala innovationen har. Det kan handla om mer inkrementell förändring, steg för steg, som på sikt leder till systemförändring, eller kan det handla om storskaliga transformativa förändringar som mer direkt skapar systemförändring. Det senare brukar benämnas för radikala innovationer. För det fjärde är social innovation kopplat till kollektiv handling. Flera aktörer måste ofta

Sociala innovationer syftar till att aktivera, främja och utnyttja hela samhällets innovationspotential.



vara inblandade för att kunna tackla olika sociala problem. Det finns en participatorisk dimension. Skälet till detta är att sociala problem och samhällsutmaningar är ofta svåra att hitta en enkel lösning till. De beskrivs som "wicked problems", det vill säga att de är lömska, elaka, förrädiska och komplexa problem. Det femte grundelementet är mångfald. För att lösa lömska problem behövs en mångfald av både perspektiv och olika typer av aktörer. Slutligen lyfts det relationella fram. Nya relationer behöver skapas och upprätthållas. Relationers betydelse synliggörs inom många forskningsfält, men även vikten av att skapa förtroendefulla relationer och att skapa tillit.

Sociala innovationer handlar således inte bara om utfall och resultat, utan processen kan i sig vara en innovation. Ett sätt att beskriva den sociala innovationsprocessen är att det först identifieras ett behov av förändring. Därefter lanseras nya förslag och idéer om hur behovet kan tacklas. Dessa förslag och idéer sätts därefter som projekt eller pilotstudier för att testa den nya idéen. Om dessa faller väl ut upprätthålls de och blir vardag. Nästa steg är att skala upp innovationen så att den får en större spridning för att slutligen leda till systemförändring.

Sociala innovationer kräver att vi ändrar ramen. Vi måste helt enkelt lägga om vår mentala infrastruktur. Det är dock inte tillräckligt att enbart genomföra en medvetandeförändring, vi måste också göra annorlunda, organisera på ett nytt sätt för att kunna tackla de utmaningar som skapats av våra tidigare sätt att tänka, vi måste därmed skapa en ny social infrastruktur som exempelvis sammanbinder stuprör.

Innovatörerna eller så kallade institutionella entreprenörer kan skapa förändring men det finns utmaningar. Innovatörerna är ofta inbäddade i en verksamhet eller ett sammanhang som gör det svårt för dem att förändra, eller identifiera vad som behöver förändras. Det kan även vara så att de har för mycket investerat i nuvarande system att de skulle förlora för mycket på en förändring. Det kan också vara så att innovatören har en mer perifer position, så att även om innovatören ser vad som behöver göras har denne

För att lösa lömska problem behövs en mångfald av både perspektiv och olika typer av aktörer.

inte makten att förändra. Institutionella entreprenörer tillskrivs förmågan att koppla sociala innovationer till andra pågående initiativ eller förändringsprocesser. För att en ny innovation ska tas emot måste den uppfattas som överensstämmande med andra samtida trender i samhället och också passa ihop med rådande värderingar. Det har också visat sig vara betydelsefullt om innovationen är anpassningsbar, kanske att det kan användas på många olika typer av målgrupper och i många olika organisationer. Det är också en fördel om den kan sammanlänkas med ny teknologi.

En annan indelning som är intressant är kopplingen mellan socialt entreprenörskap och social innovation. I detta sammanhang vill jag främst lyfta fram tre olika nivåer. Sociala entreprenörer kan ses som de som oftast skapar sociala företag och verkar utifrån detta. Sociala intraprenörer verkar istället inifrån en redan existerande organisation, exempelvis en kommunal förvaltning. Sociala extraprenörer agerar både mellan och inom både redan etablerade och nya verksamheter för att skapa förändring genom att stötta en gemensam process. Sopact kan beskrivas som sociala extra-

prenörer som i sin lärprocess har lyckats koppla ihop aktörer både inom offentliga verksamheter, externa sociala innovatörer med forskare inom universitetet, frivillig sektor och civilsamhället. Lärprocessen har också skapat en kollektiv process med etablerade och nya verksamheter.

Det är väldigt lätt att vi tänker oss innovationer som produkter eller som uppfinningar. Det som initialt kan formuleras som en innovation med syfte att skapa mer hållbara lösningar, eller bidra till delningsekonomi eller liknande kan visa sig att få en motsatt effekt. Vi kan bland annat se att verksamheter som AirBnB samt

Uber har omvärderats på grund av de effekter dessa verksamheter fått på lokala bostadsmarknader samt taxiverksamhet. Liknande resonemang har förts kring E-bikes och servicefunktioner som exempelvis levererar mat. Ett aktuellt exempel är Foodora. Atypiska anställningsformer inom den så kallade gigekonomin. En innovation som skapar arbete, eller en exploatering av arbetskraft utan trygga anställningsförhållanden?



Det är viktigt att se sociala innovationer som en process. Sopacts läroprocess visar just hur det som är själva sociala innovationen är själva processen. Läroprocessen har också lyft fram behovet av innovation i offentlig verksamhet och vilken viktig roll offentlig sektor har för att också stödja innovation.

Det finns tecken på försök att överge begreppet social innovation till förmån för att enbart tala om innovation, eller att föra fram begrepp som behovsdriven innovation eller personcentrerad innovation. Ett skäl till detta kan vara att vi har att göra med de där lömska problemen. De kräver att vi kopplar ihop många olika ämnen och aktörer samt typer av innovationer för att finna en lösning. Många av de stora samhällsutmaningar som vi har kan inte enbart lösas utifrån ett ensidigt ekonomiskt hållbart perspektiv, ej heller enbart ett socialt hållbart, utan vi måste också se till så att lösningarna är miljömässigt hållbara. Det handlar om ekosociala innovationer där även vår mentala infrastruktur om tillväxt ställs inför nya perspektiv om nerväxt och i stället för avancerade teknologiska innovationer lyfts så kallade frugala innovationer fram, de där vi med små medel och med liten påverkan på vår planet skapar innovationer som gör våra samhällen mer motståndskraftiga.

Få människor kunde förutspå att vi skulle drabbas av en global pandemi. Initialt genomfördes en rad åtgärder för att vi skulle kunna återgå till vardagen. När pandemin blir vardag är det uppenbart att en återgång till det som tidigare uppfattats som det normala inte längre är möjligt. Vi kan inte sätta ned foten i samma flod två gånger. Pandemin har gjort det möjligt att lägga om riktning och tänka det otänkbara – att landa i en förståelse om att en annan värld är möjlig, att det är möjligt att skapa ett nytt samhälle som är hållbart och motståndskraftigt och som kan bli det nya normala och i detta nödvändiga arbete fyller transformativa sociala innovationer sin plats och där sociala extraprenörer är avgörande.

När pandemin blir vardag är det uppenbart att en återgång till det som tidigare uppfattats som det normala inte längre är möjligt.



Läs mer:

- Knutagård, Marcus (2017). Innovationer i välfärden – mending the gap. I: Støkken, Anne Marie och Elisabeth Willumsen (red.) Brukerstemmer, praksisforskning och innovasjon, s. 89–106. Kristiansand: Portal forlag.
- Moolaert, Frank (2019). Advanced Introduction to Social Innovation. EDWARD ELGAR PUBLISHING LTD.
- Rønning, Rolf & Knutagård, Marcus (2015). Innovation in Social Welfare and Human Services. London: Routledge.

A-kassa Ambulans Apotek BVC
 Bibliotek Barnbidrag Brottsofferjour
 Fair trade Hemtjänst Hund i vården Förskola
 Creative Commons Fjällräddning Folkhögskolor
 Folktandvård Komvux Färdtjänst Hörselklasser
 Kolloverksamhet Kvinnojourer Matkooperativ Missing People
 Självhjälpsgrupper Permobilen SFI Personlig assistans Sjuksköterskeutbildning
 Studiecirklar Skollunch Syntolkad film Sjöräddning
 Urban Farming Wikipedia

Sociala innovationer genom tiderna

Det finns en rad insatser och verksamheter som idag är helt självklara och väletablerade i samhället, men som en gång startade som just sociala innovationer. Dessa exempel har initierats av aktörer inom civilsamhället och där vissa fortfarande lever kvar i den idéburna sektorn, medan andra sedan länge tagits över av offentliga eller kommersiella aktörer.

Lista från Forum: Idéburna organisationer med social inriktning.

Covid-19, förändrade arbetssätt och sociala innovationer

Under våren 2020 såg vi en rad nytänkande och tvärsektoriella samarbeten ta form för att gemensamt hitta lösningar på flera av de problem vi då akut stod inför i samband med covid-19. Utan att förringa den situation vi då och fortfarande står inför, krävs det verkligen en pandemi för att vi ska ha mod och förmåga att förändra våra arbetssätt? Nog för att vi människor tenderar att komma samman i situationer präglade av kris, men förutom det akuta läget – vad var det som gjorde att vi lyckades skapa flera nya och framgångsrika partnerskap?

AV JENNY NYSTRÖM

Förutom att fler offentliga verksamheter troligtvis skulle gynnas av att skapa enheter med fokus på krisinnovation - vilka metoder, nycklar eller processer kan vi ta lärdom av våren 2020 och även applicera i en något mer vardaglig kontext?

Det går alltså inte att hålla fast vid idén om att offentliga organisationer måste vara trögrörliga per automatik. Vi har nu sett en rad innovativa lösningar och samarbeten ta form, utan att för den sakens skull kompromissa med rättssäkerheten. Är det så att vi kanske är mer fast i våra rutiner, snarare än våra regelverk? Förändrade rutiner innebär givetvis även förändrade arbetssätt, men på ett mer konkret plan – hur kan vi då ändra dessa?

Vi hoppas att de samarbeten covid-19 fört med sig kan fungera som en språngbräda för socialt innovationssamarbete, och att vi i kölvattnet av pandemin lyckas ta tillvara på och förvalta flera av dessa insikter. Medan vi inväntar forskningsunderlag och vidare analyser på detta hoppas vi att våra reflektioner och lärdomar sprungna ur vår behovsdrivna läroprocess kan fungera som ett komplement, med syfte att också utveckla och testa metoder och processer som stärker det sociala innovationsstödet och som främjar socialt företagande.



**Jag är här för att lära mig.
För varje dag jag varit här
så lär jag mig.
Jag är ingen akademiker
som de andra.**

- Nour Habib, social innovatör Trygg Rätt

Sopacts behovsdrivna lärprocess

Hur genomför man en lärprocess och vad blir resultatet när man identifierar behov med förvaltningar inom Helsingborgs stad, rekryterar sociala innovatörer för att matcha dem med behoven, adderar några kunskapspartners och låter en intermediär som Sopact vid Socialhögskolan processleda arbetet?

AV JAN ABRAHAMSSON

Sopacts acceleratorprogram 2016-2018

För att förstå uppkomsten av Sopacts behovsdrivna lärprocess backar vi tillbaka till åren 2016-2018. Sopact var även då en integrerad del av Socialhögskolan vid Lunds universitet och drev ett acceleratorprogram för sociala innovatörer. Det var ett samverkansprojekt i Helsingborgs stad med fem förvaltningar inom staden (samma förvaltningar som även deltar i lärprocessen) och med finansiering från ERUF via Tillväxtverket.

Bakgrunden till acceleratorprogrammet var förstudien "Lund University Social Innovation Accelerator Program" och dess slutsats om att innovationssystemet i Skåne var i behov av att utveckla processer och metoder som stöd och verktyg åt sociala företag. Det övergripande målet var att skapa ett acceleratorprogram som stöd åt sociala företag med fokus på att lösa sociala, miljömässiga och kulturella utmaningar.

Sju omgångar av programmet genomfördes med intagning vår respektive höst och varje omgång var 12 veckor lång. Totalt var det ett 40-tal deltagande sociala innovatörer och idag är ca 25 av dem verksamma inom sektorn som rymmer socialt företagande.

Skåne var i behov av att utveckla processer och metoder som stöd och verktyg åt sociala företag.



Utvärdering och slutsatser

Efter varje omgång i acceleratorprogrammet genomfördes en utvärdering och några saker var tydligt återkommande från varje ny omgång.

De sociala innovatörerna upplevde att:

- Acceleratorprogrammets 12 veckor var för kort tid.
- Deras idéer saknade bäring i stadens förvaltningar och deras utmaningar.
- Det saknades miljöer att arbeta utifrån, s.k. testmiljöer/testbäddar.

Vi i teamet såg att:

- Vi inte enbart kan arbeta med en styrgrupp av tjänstepersoner på chefs- och direktörsnivå.
- Det fanns ett behov av expertkompetens som deltog och följde processen.
- Det fanns behov av att kunna arbeta iterativt i processen.
- Innovatörerna behövde introduceras för fler verktyg för att fördjupa delar av processen.



Vinnovas utlysning våren 2018

Våren 2018 kom Vinnova med en utlysning med följande inriktning: ”Syftet med det här erbjudandet är att bidra till att sociala innovationer kommer till användning i samhället. Därför vänder vi oss till innovationsfrämjare som vill skapa bättre förutsättningar för sociala innovationer att utvecklas och komma till användning i samhället”.

Medlen som gick att söka var indelad inom tre områden:

- Att utveckla räckvidd och arbetssätt, tjänster, nätverk och expertkunskap för att kunna ge ett effektivt stöd till sociala företag.
- Att etablera nya samarbeten, processer och verktyg för att stödja sociala företag.
- Utveckla plattformar eller testbäddar för att sociala innovationer ska komma till användning i samhället.

I oktober 2018 meddelade Vinnova att Sopact beviljats projektmedel för Sopacts lärprocess kring behovsdrivet stöd till sociala innovatörer. Projektstart var satt till november 2018 och avslutning i november 2020.

Projektmedlen var i sin tur en direkt följd av Regeringens strategi för sociala företag, där regeringen under perioden 2018 – 2020 sköt till ytterligare medel till Vinnova och Tillväxtverket för att främja sociala innovationer och socialt företagande. Vinnova namngav projektägarna i den kategori vi beviljades medel till innovationsfrämjare. Totalt beviljades 10 projekt - från söder till norr - så även om vår behovsdrivna lärprocess var lokal, var den en del av någonting större med frågeställningar som rör sig lokalt, regionalt och nationellt.



Sopacts lärprocess kring behovsdrivet stöd

Sopacts lärprocess kring behovsdrivet stöd till sociala innovatörer är även den ett samverkansprojekt med samma fem förvaltningar; Arbetsmarknadsförvaltningen (AMF), Näringslivs- och destinationsutveckling (NOD), Skol- och fritidsförvaltningen (SFF), Socialförvaltningen (SOF) samt Vård- och omsorgsförvaltningen (VOF), alla inom Helsingborgs stad, men denna gång var projektet finansierat av Vinnova.

Projektets mål och delmål

De flesta av oss som kommer läsa denna rapport är överens om att samhällets olika sektorer behöver utveckla nya lösningar på de utmaningar vi ställs inför. Och vi behöver göra det gemensamt för att utmaningarna är sektorsövergripande och når därigenom direkt eller indirekt alla människor i ett samhälle.

I Sopacts lärprocess kring behovsdrivet stöd till sociala innovatörer har det därför varit väsentligt att utforska nya metoder, processer, arbetssätt och affärsmöjligheter i gemensamma lärprocesser och testmiljöer för att se om vi på sikt kan bidra till ett starkt innovationsstöd till den sociala innovatören såväl till aktörer inom offentlig sektor.

➤ Projektets mål:

Tillsammans med sociala innovatörer, kunskapspartners och representanter för behovsägare (utvecklare på förvaltningen som äger behovet/utmaningen) inom Helsingborgs stad ha utvecklat och testat processer och metoder, med konkreta och spridningsbara exempel, som främjar socialt företagande och social innovation.

➤ Projektets delmål:

- a) En process för att tillsammans med behovsägare upprätta en testmiljö för sociala innovatörer.
- b) En process för att stötta sociala innovatörer att utveckla sina idéer och iterera fram och implementera affärsmodeller utifrån identifierade behov och marknader.
- c) En struktur för regional/nationell spridning av dessa processer och metoder.

Organisation

Min generella ståndpunkt är att om en process ska bli lyckosam behöver den vara utforskande, flexibel och transparent både inåt i organisationen och utåt mot omvärlden. Ett sådant arbetssätt ställer stora krav på alla involverade och för att lyckas och orka hela distansen krävs det en stabil organisation.

Organisationen som vi skapade består av följande grupper; ett team på Sopact, en styrgrupp, en behovsägargrupp, kunskapspartners och rekryterade sociala innovatörer. Varje grupp hade ett tydligt syfte och mandat gällande varför de var en del av vår behovsdrivna lärprocess.

En kort genomgång av respektive grupp:

Sopact

Sopact agerar som en intermediär och är ägare till processen. Vi planerade varje fas av processen och satte en tydlig agenda för vad vi ville uppnå och genomföra i varje fas. Samman kallade till alla gemensamma möten och workshops samt faciliterade hela processen. Ansvarig projektledare var rapportansvarig inför Vinnova, Socialhögskolan och Helsingborgs stad. Totalt var vi tre heltidstjänster i projektet.

Innovatörerna

Externt rekryterade sociala innovatörer där det gemensamma var att de alla hade en samhällsbärande idé som svarade mot något av de behov (genomgående har vi kallat den identifierade samhällsutmaningen för behov) som vi identifierade under lärprocessen. Vår benämning social innovatör innebär att personen ser sig som en entreprenör, intraprenör, forskare eller student. Det fanns inget krav på att innovatören redan hade ett registrerat företag. Totalt tog vi in 9 sociala företag men antalet individer var 13 då en del arbetade i par. Se även sida 33.

Sopact

Jan Abrahamsson
Joakim Grina
Jenny Nyström
Maria Kullberg
Amanda Ricketts

Kunskapspartners

Inköpsenheten Helsingborgs stad
Nyföretagarcentrum
PART
Hbg Works
Öresundskraft AB

Behovsägargrupp

Madeleine Lindqvist, VOF
Brita Jensen, SFF
Emma Frank Landgren, SLF/NOD
Ragnar Mattson, AMF
Pernilla Kvist, SOF
Magnus Adenskog, LU

Styrgrupp

Anette Melander Berg, SLF/NOD
Annika Andersson, VOF
Dinah Åbinger, SOF
Emma Frank Landgren, SLF/NOD
Maria Norrby, AMF
Tony Mufic, SFF
Magnus Adenskog, LU
Marcus Knutagård, LU
Marie-Louise Lövgren, Region Skåne

Sociala innovatörerna

Behovsägargruppen

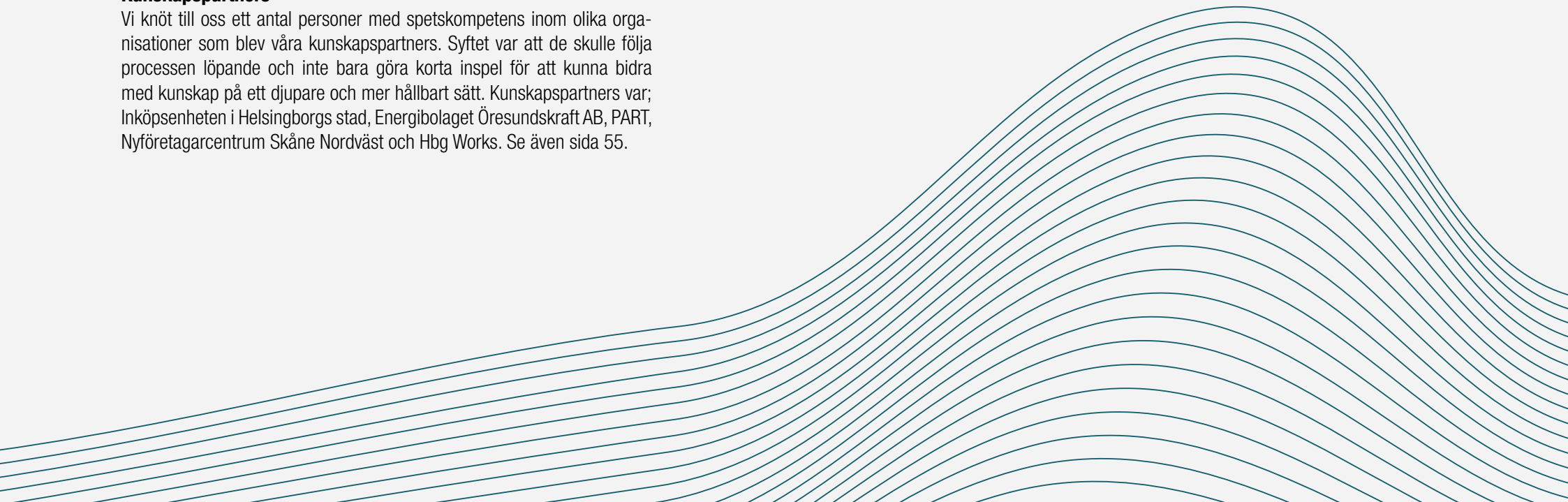
Behovsägargruppen består av utvecklare/projektledare från respektive förvaltning samt en affilierad forskare vid Socialhögskolan. Deltagarna i gruppen arbetade operativt i lärprocessen och agerade både som Sopacts och förvaltningens förlängda arm in i processen, var kontaktpersoner till de sociala innovatörerna och även gentemot andra intressenter inom staden. Gruppen var central för att hålla tempot uppe och deras insikter och kompetenser inom sina respektive områden var oerhört betydelsefulla för de sociala innovatörerna. Se även sida 47.

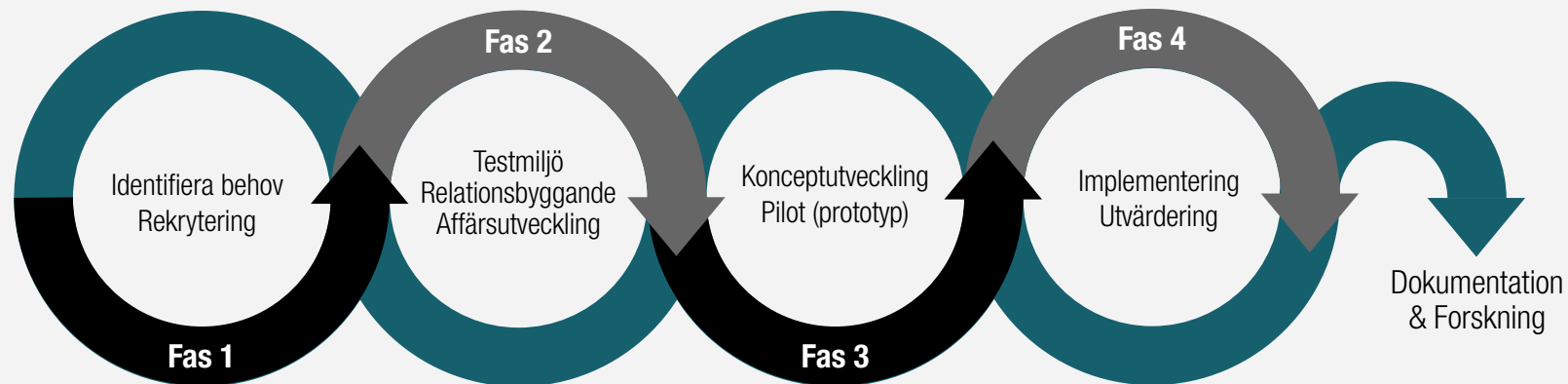
Styrgruppen

Styrgruppen agerade som lärprocessens styrelse. Här förankrades de punkter som behövde informeras, diskuteras och beslutas kring. Gruppen ansvarade för de strategiska besluten och representerades av direktören för respektive förvaltning, biträdande prefekt Socialhögskolan, affilierad forskare från Socialhögskolan samt Region Skåne som hade en adjungerad plats. Se även sida 30.

Kunskapspartners

Vi knöt till oss ett antal personer med spetskompetens inom olika organisationer som blev våra kunskapspartners. Syftet var att de skulle följa processen löpande och inte bara göra korta inspel för att kunna bidra med kunskap på ett djupare och mer hållbart sätt. Kunskapspartners var; Inköpsenheten i Helsingborgs stad, Energibolaget Öresundskraft AB, PART, Nyföretagarcentrum Skåne Nordväst och Hbg Works. Se även sida 55.





Lärprocessens fyra faser

Om en stabil organisation är ena benet när man påbörjar en process som ingen tidigare arbetat med så är ramverket för vad man övergripande ska genomföra det andra benet. Emellertid där organisationen behöver vara fast och vinner på så liten förändring som möjligt över tid, bör ramverket i stället vara mer flexibelt inför förändringar, oavsett om dessa är interna eller externa.

Internt har vi använt ett uttryck som jag tycker visar på vårt sätt att arbeta och lärprocessens böjlighet, och det är att vi ideligen påmint oss själva om vikten av att "vi ska vara mjuka i knäna".

Vi valde att dela in lärprocessen i fyra faser men det kunde lika gärna ha blivit åtta eller tolv. Antalet faser är underordnat men det är väsentligt att innan processens start göra jobbet och titta på vilka delar som är viktigast för att uppnå de resultat man strävar efter.

Internt har vi ideligen påmint oss själva om vikten av att "vi ska vara mjuka i knäna".

Fas 1 - Våren 2019

En fas vars första del till stor del präglades av att behovsägarna dels skulle lära känna varandra, dels lära känna oss på Sopact, och dels lära känna lärprocessen. Redan från vår första gemensamma workshop inriades vår förhoppning om att lärprocessen skulle bidra till nya möten och en fördjupad dialog mellan utvecklare/projektledare på respektive förvaltningar på ett sätt som vanligtvis inte sker. Att dialog, tankar och idéer skulle uppstå - och det utan hänsyn till de stuprör som vi organisatoriskt vanligtvis befinner oss i - och att våra samtal skulle röra sig kring social innovation och socialt företagande.

Förutom att bygga relationer mellan oss hade fas 1 tre viktiga mål att uppnå:

- Gemensamt identifiera ett behov, det vill säga en samhällsutmaning för respektive förvaltning.
- Genomföra ett rekryteringslabb med syfte att rekrytera sociala innovatörer.
- Uppnå en förståelse hos förvaltningarna om vad det innebär att arbeta i en unik och inte tidigare genomförd lärprocess.



Identifiera behov

Ett återkommande svar i utvärderingarna av acceleratorprogrammet var att de sociala innovatörerna upplevde att deras idéer saknade bäring i stadens förvaltningar och deras utmaningar. Det var en återkoppling som var mycket viktig att vi tog med oss och det är också därför arbetet med att identifiera behoven är en så central del i lärprocessen. I arbetet med att identifiera behoven tog vi ett medvetet beslut att behoven dels skulle vara övergripande för att i ett nästa steg smaldas av, dels att vi bara skulle identifiera ett behov per förvaltning.

Näringslivs- och destinationsutveckling är inte en behovsägare på samma sätt som övriga då deras fokus i lärprocessen snarare ligger längre fram när den sociala innovatörens idé kan leda till ett partnerskap med en förvaltning.

Identifierade behov:

- **Arbetsmarknadsförvaltningen:** Möjliggöra för näringsliv, invånare och föreningsliv att organisera sig kring behov och möjligheter som kan bidra till att utveckla våra stadsdelar.
- **Skol- och fritidsförvaltningen:** Tryckeriet ska vara en plats för samskapande och demokratiska processer som fångar, möjliggör och stöttar invånarens engagemang.
- **Socialförvaltningen:** Nya infallsvinklar och arbetssätt för att underlätta och stimulera en meningsfull vardag/sysselsättning för personer med missbruk-, beroende- och psykiatrisk problematik.
- **Vård- och omsorgsförvaltningen:** Insatser och tjänster som förebygger ofrivillig ensamhet och som bidrar till att Helsingborgs invånare upplever livskvaliteter hela livet - oavsett förutsättningar

Narrativ

För att skapa en helhet kring de fyra identifierade behoven, få oss att tänka utanför stuprör och få en gemensam riktning för vårt arbete skapade vi ett övergripande narrativ, den inkluderande staden.

I benämningen social innovatör ser vi en person som identifierar sig själv som antingen entreprenör, intraprenör, student eller forskare.

Testmiljöer

För att underlätta det löpande arbetet främst för oss på Sopact och de sociala innovatörerna hade vi tillgång till olika testmiljöer där vi kunde ses för gemensamma eller egna workshops. Testmiljöerna vi hade tillgång till var: Pixlapiren, en lokal i Helsingborgs hamn som drivs av Skol- och fritidsförvaltningen, Hbg Works, stadens egna plats för co-working och kan ses som en inkubator för de som arbetar inom Helsingborgs stad, Tryckeriet, ett aktivitetshus som drivs av Skol- och fritidsförvaltningen och som även deras identifierade behov utgår ifrån, samt Mindpark, en plats för co-working, möten och event som ligger i anslutning till Campus Helsingborg.

Rekryteringslabbet

När de fyra behoven var identifierade och förankrade i styrgruppen var nästa steg att rekrytera sociala innovatörer. I benämningen social innovatör ser vi en person som identifierar sig själv som antingen entreprenör, intraprenör, student eller forskare.

För att nå potentiella sökande annonserade vi i våra egna kanaler på Facebook och LinkedIn där vi drev trafik till en hemsida skapad enbart för rekryteringslabbet. På hemsidan fanns det information om de fyra identifierade behoven, om Sopacts lärprocess kring behovsdrivet stöd till sociala innovatörer samt en anmälan till rekryteringslabbet.

Det är också därför arbetet med att identifiera behoven är en så central del i lärprocessen.

Datum för rekryteringslabbet var satt till 21-22 maj 2019 och vi hade ärligt talat ingen aning om vilken respons vi skulle få när vi började söka sociala innovatörer. Det vi visste var att vi behövde fyra sociala innovatörer med i lärprocessen så att vi åtminstone hade en social innovatör att matcha till respektive behov och förvaltning. Månaden innan rekryteringslabbet lanserade vi hemsidan och lade ut den första informationen i sociala medier.

Glädjande nog hade vi oroat oss i onödan för ganska omgående fick vi respons och efter ca tre veckor med inlägg på Facebook och LinkedIn samt bearbetning av sociala innovatörer vi redan hade i våra nätverk så hade vi tillslut ett 30-tal sociala innovatörer som anmält sitt intresse att delta på rekryteringslabbet.



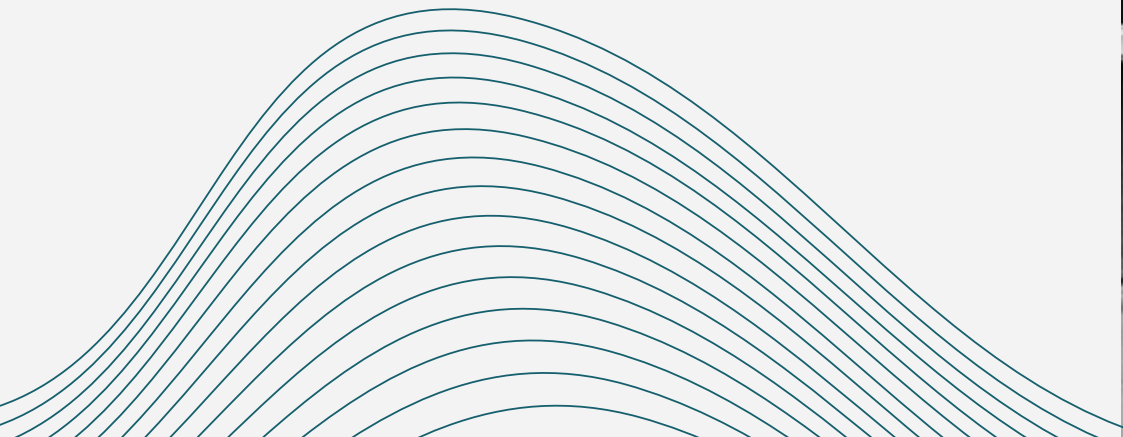
Utifrån intresseanmälningarna gjorde vi ett urval och bjöd in 18 av de som hade anmält intresse. Av de inbjudna infann sig 14 av de utvalda till första dagen av rekryteringslabbet som vi genomförde på Pixlapiren i Helsingborg.

Under rekryteringslabbet två dagar av workshop gick vi igenom läroprocessen, respektive förvaltning berättade om sin verksamhet och det identifierade behovet och varje innovatör presenterade sig själv och den idé de sökte med för att få en plats i Sopacts läroprocess kring behovsdrivet stöd till sociala innovatörer. Under de två dagarna deltog ca 50 personer.

En intressant iakttagelse från de två dagarna var att majoriteten av innovatörerna som presenterade sin idé vid totalt tre tillfällen dels justerade sin idé vid det andra och tredje tillfället, men även började inkludera gruppen av andra innovatörer som var på plats, d.v.s. de gick från en position som solo till att snabbt skapa en grupp tillhörighet.

I den slutgiltiga urvalsprocessen av sociala innovatörer arbetade vi (Sopact) och behovsägargruppen tillsammans och valde tillslut ut 9 stycken innovatörer* som vi i juni meddelade att de var antagna till läroprocessen.

*Vid årsskiftet 2019/2020 valde vi och en av innovatörerna att inte fortsätta processen ihop.



Fas 2 - Hösten 2019

En fas med fokus på arbetet med de sociala innovatörerna och förvaltningarna. I detta skede var en bra arbetsrelation mellan oss på Sopact och förvaltningarna etablerad vilket givetvis var av stor betydelse eftersom vi nu i denna fas adderade de sociala innovatörerna i lärprocessen.

Förutom det mellanmännsliga såg vi fyra tydliga mål som vi önskade uppnå under fas 2:

- Att tillsammans skapa en kultur där de sociala innovatörerna delade med sig av framgångar och motgångar och förstod vad hen kunde vinna med att vara transparent.
- Introducera en verktygslåda med olika metoder, strategier och processer som ett stöd för innovatören i dennes arbete.
- Matcha innovatören med en förvaltning och ett identifierat behov.
- Skapa en relation mellan innovatören och förvaltningen.

Introduktionsdagar

Vårt gemensamma arbete startade med tre introduktionsdagar den 21-23 augusti 2019. Dagarna fyllde tre syften och hade fokus på följande:

Lära känna varandra

Eftersom lärprocessen sträckte sig över en lång tidsperiod har vi under hela processen lagt mycket omsorg på att få de individuella innovatörerna att även uppleva att de ingår i en grupp. Under introduktionsdagarna introducerade vi bl. a. check in och check out - en metod vi fortsatte att använda vid varje gruppmöte. Vi pratade mycket om vikten av konstruktiv feedback och designade en allians i form av värdeord som vi arbetade utifrån, bl.a. med övningar sprungna från The Art of Hosting och Kaospiloterna i syfte att skapa tillit.

Lärprocessen

En grundlig genomgång av Sopacts lärprocess kring behovsdrivet stöd till sociala innovatörer.

Vi pratade mycket om vikten av konstruktiv feedback och designade en allians i form av värdeord.

Verktygslådan

En viktig del i lärprocessen har varit den verktygslåda med metoder och processer som vi började introducera och som innovatörerna iterativt arbetat med under både fas 2 och 3. Under introduktionsdagarna lade vi fokus på och började arbeta med The Golden Circle (Why, How, What) och Sopact Business Model Canvas, två metoder vi sett som centrala för att innovatören ska kunna ta sin - i många fall löst skissad - idé hela vägen till en hållbar affärsidé med en produkt/tjänst som svarar på en kunds behov/utmaning. Läs mer på sida 65.

Program

Vårt arbete med de sociala innovatörerna under fas 2 kan delvis jämföras med ett acceleratorprogram som vi påbörjade i och med introduktionsdagarna. Under perioden sep-dec arbetade vi utifrån ett satt program som dels bestod av att introducera och arbeta med verktygslådan, dels bestod i att innovatörerna fick en möjlighet att träffa externa experter (se kunskapspartners m.fl.) med insikter och kompetenser som vi visste skulle vara bra för dem i deras ambition att förverkliga sin idé.

Upplägg

Med innovatörerna i helgrupp hade vi tre heldagar per månad (2+1 dag) där vi:

- Introducerade ett eller flera verktyg samt arbetade iterativt med tidigare introducerade verktyg.
- Bjöd in externa föreläsare som föreläste om specifikt ämne.
- Arbetade med behovsägargruppen.

Föreläsare

En viktig del i arbetet med de sociala innovatörerna var att introducera externa människor och organisationer som besitter kompetenser och insikter som vi på Sopact av erfarenhet vet var av vikt för varje innovatör. Syftet med externa föreläsare är dels att fördjupa innovatörens kunskap, dels bredda deras nätverk, dels öppna så många dörrar som möjligt till andra organisationer.

Programmet var upplagt efter ett antal teman där vi antingen själva höll i föreläsningen eller så hade vi bjudit in en extern föreläsare. Några teman som vi behandlade: finansiering, Livskvalitetsprogrammet i Helsingborgs stad, Agenda 2030, hur fungerar en kommun, normkritiskt tänkande, upphandling, förpacka din idé, storytelling, effektmätning samt forskning som tema. Vi arrangerade även möten med redan etablerade sociala entreprenörer och som en röd tråd genom hela programmet har affärsutveckling och iterativt arbete med de olika verktygen också löpt. Det är en fas med fokus på följande:

➤ **Affärsutveckling i grupp**

Totalt introducerade vi 16 olika verktyg i form av metoder och processer som alla har sin givna plats i ett arbete med innovation, idégenerering och affärsutveckling. Vår förhoppning var att varje social innovatör skulle anamma några av verktygen - inte nödvändigtvis alla - och arbeta iterativt med dem under hela lärprocessen. Läs mer på sida 65.

➤ **Affärsutveckling enskilt**

Utöver våra gemensamma workshops träffade vi även de sociala innovatörerna enskilt. I dessa möten låg fokus på den enskildes idé samt den matchande förvaltningen.

➤ **Matchning**

En vital del i hela lärprocessen och specifikt i denna fas är att den sociala innovatören och förvaltningen hittar en matchning mellan idé och identifierat behov.

➤ **Relationsbyggande**

Som för alla matchningar räcker det inte att det enbart sker på en rationell och pragmatisk nivå utan det behöver även klicka rent emotionellt för att det ska kunna bli ett gemensamt utvecklingsarbete som i bästa fall leder till ett framtida partnerskap.

Vi hade starka incitament på att några av lärprocessens sociala innovatörer nu var på väg att närma sig teststadiet med flera av förvaltningarna.

Fas 3 - Våren 2020

Vårens fas 3 var planerat som en fortsättning på höstens arbete i fas 2 d.v.s. en inriktning på fortsatt affärsutveckling och ett program som vi följde. Vi gick från tre heldagar i månaden till två för att ge utrymme till mer individuell rådgivning mellan Sopact och innovatören såväl som möten mellan innovatören och respektive förvaltning.

Ett mål under fasan var att relationen mellan innovatören och förvaltningen nu skulle vara så stark att Sopact inte längre behövde vara med på alla deras möten utan att de själva tog ansvar för att driva processen vidare.

Fokus under fas 3 låg på:

- Konceptutveckling av innovatörens idé.
- Få till en test/pilot/prototyp av innovatörens idé.

När vi gick in i februari månad 2020 såg vi med tillförsikt fram emot denna näst sista fas av lärprocessen. Vi hade starka incitament på att några av lärprocessens sociala innovatörer var på väg att närma sig teststadiet med flera av förvaltningarna och det skedde även andra lyckosamma saker under våren.

Dessutom tyckte vi oss se att lärprocessen arbetade på de nivåer vi hade hoppats, dels en nivå där förvaltningarna hade anammat lärprocessen som just en icke linjär innovationsprocess, men även att de internt hade börjat prata om social innovation. Vi kunde också se att majoriteten av de sociala innovatörerna och förvaltningarna nu hade etablerat egna relationer.

I mars 2020 ändrades dock situationen för oss alla som var involverade i lärprocessen då vi som resten av Sverige, och världen, fick en helt ny situation med covid-19. Ett läge som påverkade lärprocessen och särskilt påverkade blev de sociala innovatörerna då de mer eller mindre beslutade ställde om till lösningar som var mer digitala men pga att alla verksamheter ställde om och fokuserade till 100% på sin respektive kärnverksamhet fanns det inte heller längre resurser till konceptutveckling och testning från förvaltningarnas sida.



Fas 4 - Hösten 2020

Vi fortsatte med workshops med innovatörerna i grupp, enskild rådgivning samt workshops tillsammans med behovsägarna men liksom under våren fortsatte alla våra träffar att vara digitala.

När vi planerade lärprocessens fyra faser såg vi framför oss att vi i denna fas framförallt skulle göra en slutrapport och förhoppningsvis implementera två till fyra av innovatörernas idéer.

Nu fick vi pga av situationen med covid-19 inte se någon av innovatörernas idéer implementeras i en förvaltning. Glädjande då är att vi kan se att relationerna mellan de sociala innovatörerna och förvaltningarna kvarstår. En viktig aspekt för framtiden då förvaltningarnas behov kvarstår efter att vi har ett vaccin mot covid-19.

Sopact Impact Day

Under alla omgångar av vårt acceleratorprogram har vi genomfört Sopact Impact Day. Ett event där de sociala innovatörerna presenterar sina idéer. Sista gången eventet genomfördes för acceleratorprogrammet var med omgång 6 i december 2018 då vi fyllde biografen Röda Kvarn i Helsingborg med publik för att ta del av panelsamtal och de sociala innovatörernas presentationer.

För lärprocessen hade vi planerat att genomföra Sopact Impact Day i maj 2020 på Helsingborgs stadsteater, men som alla andra var vi tvungna att skjuta på eventet som i stället genomfördes digitalt i oktober 2020. Vi valde att hålla det i en mindre skala för att kunna integrera med de strax under 50 personer som checkade in för att lyssna. Sopact Impact Day har många syften och ett av de viktigaste är att det markerar ett avslut men samtidigt början på något nytt.

Vi kan se att relationerna mellan de sociala innovatörerna och förvaltningarna kvarstår.

Att genomföra sin egen lärprocess

Min absoluta övertygelse är att lärprocessens metodik är skalbar oavsett om man tillhör offentlig, privat eller idéburen sektor, akademien eller är en fristående social innovatör. Om vi ska lyckas skapa ett inkluderande och socialt hållbart samhälle kan vi inte enbart fortsätta att arbeta enligt gamla invanda mönster utan det är absolut nödvändigt att vi adderar nya arbetsätt och processer. Sopacts lärprocess kring behovsdrivet stöd till sociala innovatörer är en fullt skalbar metod att implementera i sin organisation oavsett var i Sverige man fysiskt utgår ifrån.

På andra platser i denna antologi kan ni ta del av 9 handfasta tips till intermedieärer (s. 79), offentlig sektor (s. 25) samt sociala innovatörer (s. 62) som alla tydligt kopplar samman med denna text.

Avslutningsvis några lärdomar som jag ser som nyttiga för er som tänker att den lärprocess som beskrivs kan bli en katalysator för ett innovationsarbete i er organisation:

- Identifiera fler behov än bara ett per förvaltning eller affärsområde.
- Få in lärprocessen i era viktigaste styrdokument.
- Förankra lärprocessen i politiken utan att bli politiska.
- Arbeta utifrån Pentahelix och ansträng er för att få med alla samhällssektorer i lärprocessen.
- Agera lokalt men tänk redan från början regionalt och nationellt.
- Skapa ett advisory board enligt Pentahelix men med personer som ej deltar i lärprocessen.
- Tänk långsiktigt. Detta är inte ett projekt utan en förflyttning.
- Gör plats för lärprocessen i er budget.



9 tips till offentlig sektor

AV JENNY NYSTRÖM

Du inser också att vi behöver förändra våra arbetssätt för att möta de nya samhällsutmaningar som vi gemensamt står inför och att många av våra verksamheter idag inte är byggda för detta. Men, till den stora frågan - hur? Här delar vi med oss utav nio av våra bästa tips till dig som aktör inom den offentliga sektorn.

1 Det är inte alltid lätt, men våga utmana!

Innovation är inte att söka de snabba och enkla svaren, utan att omfamna det okända. Gör dig bekväm med tanken på att inte veta slutresultatet på förhand – våga bygg bron samtidigt som du går på den. Och ifrågasätt - hur ser nuvarande tankesätt, rutiner och organisering av arbetet egentligen ut?

2 Det är en ju innovationsprocess - kräv inte test och validering på förhand

Kom ihåg att detta är en innovationsprocess som du genomför tillsammans med en extern part. Det är alltså inte den regelrätta köp & sälj-konstellationen som vi annars är så vana vid genom upphandling. Andra spelregler innebär också andra krav; kräv därför inte test och validering av produkt/tjänst/metod på förhand, utan ta chansen att utveckla tillsammans och ta tillvara på resultaten. Plötsligt händer det som du kanske minst anar (ja, vi talar faktiskt av egen erfarenhet).

3 Skapa utrymme i det operativa arbetet

Avsätt både engagemang, beslutsfattande mandat och tid i kalendern – det är mer än lätt att ha fullt upp med det dagliga, operativa arbetet. Och kom också ihåg att faktiskt skilja på ordinarie verksamhetsutveckling och innovationsarbete, det är som bekant två olika saker.

4 Förbered en innovationspott

Pengar löser inte alla problem, men det är svårt att lösa många problem utan pengar. Ska du satsa, så gör det på riktigt. Skapa en innovationspott som öppnas upp för de innovatörer som går vidare i processen. Ge dig själv möjlighet att testa, prototypa och förhoppningsvis även implementera. Ta höjd för innovationsarbete i budgeten och bygg inte endast på från föregående år. Är det möjligt att skapa en gemensam kommunal pott? Investeringscheckar? Samtala också med en intermediär om deras möjligheter till samarbete inom den privata sektorn.

5 Stuprören...

Det är vanligt att tala om de så kallade stuprören, men att arbeta i en organisation som syftar till att verka mellan (och kanske till och med motverka) stuprören ställer det hela på sin spets. Och här menar vi allt ifrån hierarkier till mandat, budget såväl som resurser. Om du inte är medveten om dina stuprör innan du påbörjar denna process så lär du bli varse.

6 Logiker som krockar - på gott och ont

Olika sektorer, erfarenheter och perspektiv innebär inte bara nya infallsvinklar och annorlunda sätt att se på lösningar och utmaningar, utan medför också skilda logiker. Logiker som ibland tenderar att krocka, inte minst sett till organisation, beslutsgång och/eller finansiering. Här är vårt tips: Ta det onda med det goda. Vid varje kulturkrock uppstår ofta också nya lärdomar; du får större insikt i den logik du verkar utifrån - och vem vet, du kanske rent av hittar ett nytt, innovativt sätt att arbeta.



7 Iterativt arbete i alla led

Ett tips som hör hemma lika mycket hos en offentlig aktör, som intermediär såväl som innovator. Glöm inte att detta är ett gemensamt utvecklingsarbete där både slutresultat såväl som process inte går att förutspå. Viktiga hållplatser längs med resan, ja. Och kanske till och med centrala knutpunkter där vägarna kommer att mötas. Men för samtliga aktörer är det viktigt att i ett tidigt skede ställa in sin GPS på att samma funktion kommer att behöva utvecklas, eller samma projekt genomföras, tills önskat resultat faktiskt är uppnått. Tålamod.

8 Bland upphandlingar och aktiebolag

Offentliga verksamheter har givetvis en rad lagar och förordningar att förhålla sig till. I dessa sammanhang talas det ofta om lagen om offentlig upphandling, LOU. För därför en dialog med din upphandlings- och inköpsenhet i ett tidigt skede och undersök hur ni kan arbeta vidare. Något att fundera på: Av det arbete som görs idag – hur mycket styrs egentligen av lagen kontra rutinen?

9 Läs tips till sociala innovatörer och intermediärer

På tal om stuprör, perspektiv och logiker som krockar – ta gärna också en titt på våra tips till sociala innovatörer och intermediärer. På så sätt får du en snabb inblick i vilka utmaningar och möjligheter som just de ofta står inför och din väg till partnerskap och samverkan kan kortas avsevärt.



Bland stuprör, sociala innovationer & institutionella logiker

AV MAGNUS ADENSKOG

Alla organisationer styrs utifrån en eller flera samexisterande logiker. Begreppet 'logik' ska i det här sammanhanget förstås som ett arbetssätt eller struktur för organisationen, och där ett företag inom gruvindustrin, en svensk kommun, en ideell organisation eller ett universitet styrs alla utifrån olika logiker. Att det förhåller sig så är varken något konstigt eller särskilt problematiskt i sig eftersom olika organisationer har olika inriktningar, olika ansvar och olika målsättningar.

Vad som däremot kan skapa oreda, och därmed är mycket spännande att studera, är när organisationer börjar ta in nya logiker i sin verksamhet. För vad händer egentligen då? Och hur påverkar det organisationen?

När omvärlden förändras behöver också våra organisationer förändras. De organisationer som fungerande utmärkt under industrins löpande-bandet era fungerar idag mindre bra, de organisatoriska strukturer som omgärdade Ludvig XIVs hov i Frankrike under 1600-talet anses idag av flera skäl daterade och den sovjetiska byråkratimodellen har idag få supportrar. När organisationer utsätts för förändringar är det lätt att som ledare titta över axeln, och då gärna på hur andra branscher arbetar och fråga sig 'varför kan inte vi pröva att göra så?'. Och det är precis det som har skett i det här fallet, där Helsingborgs stad som en del av sin förnyelseprocess valde att börja arbeta tillsammans med sociala innovatörer och Lunds universitet inom ramen för Sopact.

När omvärlden förändras behöver också våra organisationer förändras.

Kommunerna förändras

Precis som i de ovan nämnda fallen så befinner sig också de svenska kommunerna i en stark förändringsprocess där ökade krav på hög servicenivå från medborgare möter generella nedskärningar och minskade resurser. I den kontexten har det skapats en stark rörelse inom det offentliga för att arbeta med processer som involverar fler aktörer och grupper i såväl större som mindre beslutsprocesser. Idag hittar vi ofta begrepp som inkludering, deltagande och samskapande i nutida policy- och visionsdokument, något som inte alls var lika uttalat tidigare. För att förenkla det skulle vi kunna säga att det idag finns en stark drivkraft för att föra in en deltagandelogik i offentlig sektor, det vill säga nya arbetssätt och strukturer där externa aktörer bjuds in i utvecklingsarbetet.

Vad forskningen visat är dock att det ofta är svårt, rentav problematiskt, att på allvar föra in dessa typer av begrepp i offentlig sektor och detta främst eftersom den nuvarande dominerande logiken är 'rationalistisk', det vill säga lagbunden, expertdriven och hierarkisk. Eftersom offentlig sektor arbetar utifrån en sådan logik får vi en krock mellan två logiker: å ena sidan en 'rationalistisk' och å andra sidan en 'deltagandelogik'.

Inom forskningen används ofta begreppet institutionella logiker för att fånga hur de här olika modellerna samspekar, eller inte samspekar, med varandra. Forskarna Patricia H. Thornton och William Ocasio definierar institutionella logiker som ett sätt att förstå hur individers och organisationer beteende förhåller sig till varandra, och att det centrala är att förstå



kontexten inom vilken organisationen och individen (t.ex. en medarbetare) befinner sig i, och vilka möjligheter och begränsningar som finns inom denna kontext.

Om vi använder den förståelsen av institutionella logiker i krocken mellan deltagande och rationalistisk logik kan det t. ex. visa sig att enskilda medarbetare, eller avdelningar, arbetar väldigt aktivt med att föra in nya och innovativa metoder och strukturer för att involvera externa parter, men att det arbetet i slutändan inte spelar någon roll då den dominerande logiken (i detta fall den rationalistiska) är den som styr hur beslut fattas i organisationen.

Sopact - en del av en ny logik?

Om vi behåller tanken om institutionella logiker och nu även tar in Sopact i tanken: hur förhåller sig då ett projekt som Sopact till den dominerande logiken? Och hur kan det påverka en offentlig organisation?

En stor anledning till varför jag nu skriver den här texten är för att den process som Sopact byggt upp var så genomtänkt och intressant. Det var framförallt två saker som fångade mitt intresse: den byggde på tidigare erfarenheter från tidigare projekt, och den involverade på ett genomtänkt sätt sociala innovatörer i offentlig sektor.

Att som Sopact arbeta direkt med stadens förvaltningar och dess utmaningar är en god grund för att verkligen kunna komma in i den offentliga verksamheten. Som många projekt tidigare visat, bland annat de tidigare upplagorna av Sopact, så är det svårt att få in en idé, process eller tjänst i det dagliga arbetet i offentlig sektor då den omgärdas av stark lagstiftning.

Men det är, trots den genomtänka strukturen, ingen liten sak som Sopact tagit sig för. Tvärtom kräver den metod som Sopact arbetar utifrån en fundamental omställning av hur offentlig sektor arbetar idag, vilket ställer höga krav på den mottagande organisationen. Att arbeta med externa aktörer, att behöva motivera varför man arbetar på ett visst sätt och inte ett annat, att behöva vägleda och delvis utbilda externa aktörer i hur arbetet ser ut i en kommun är en komplicerad och tidskrävande uppgift.

Sopact har utvecklat ett nytt sätt att arbeta med innovation i allmänhet och social innovation i synnerhet.

Vad har Sopact lett till?

Att mäta effekter på kort sikt kan vara vanskligt och vi har därför just påbörjat ett par studier som bygger på intervjuer, diskussionsunderlag och policydokument som rör Sopact. Vi behöver därför avvakta innan vi kommer med djupare analyser av vad Sopact lett till och om, och isåfall hur, det har förändrat hur Helsingborgs stad arbetar.

Vad vi redan nu kan säga är dock att Sopact utarbetat ett nytt sätt att arbeta med innovation i allmänhet och social innovation i synnerhet inom offentlig sektor. Vi har också redan sett att arbetet i Sopact lett till flera nya relationer mellan sociala innovatörer och förvaltningar, att idéer har diskuterats i Helsingborgs stad och att vissa även blivit konkreta och delvis implementerade.

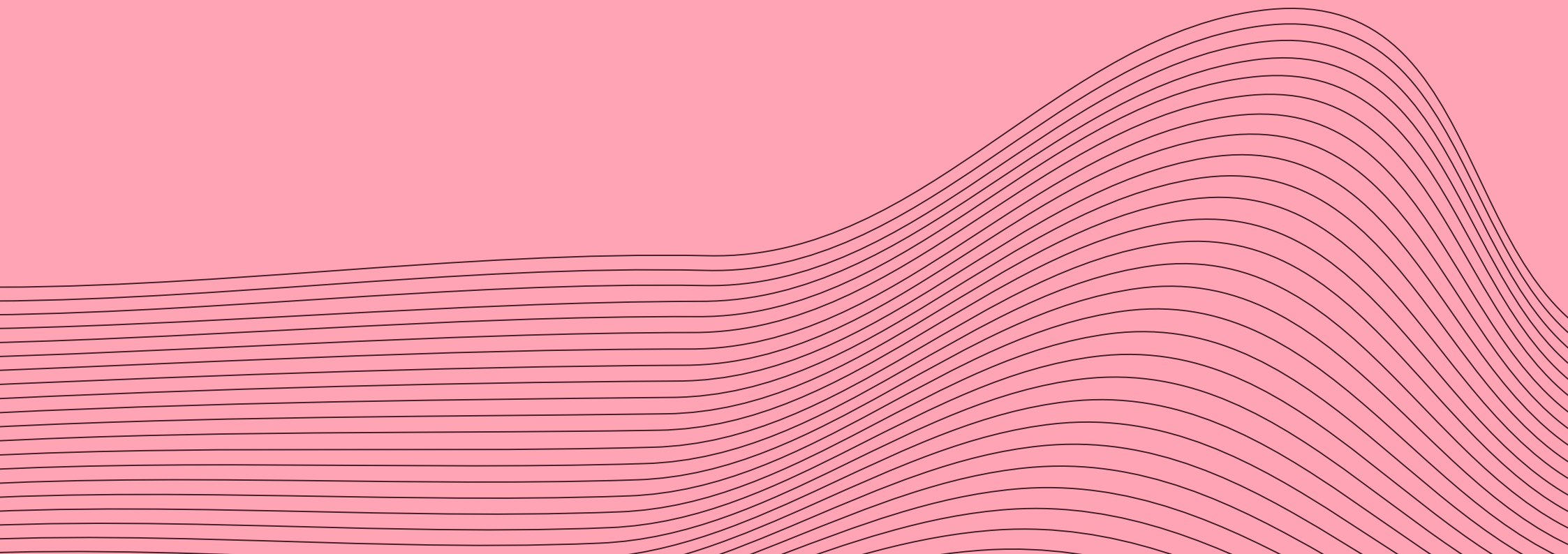
Det är, egentligen oavsett vilka resultat vi ser, intressant att titta närmare på Sopact och Helsingborgs stads arbete, då vi här kan se ett frö till ett nytt sätt att organisera samarbetet mellan sociala innovatörer och en svensk kommun. Insikten som Sopact bygger på, att offentlig sektor behöver arbeta mer behovs- och utmaningsdrivet och ta in externa aktörer, är central för skapandet av liknande framtida projekt.

Läs mer:

- Adenskog, M. (2018). 'After the Equilibrium: Democratic Innovations and Long-term Institutional Development in the City of Reykjavik'. *Analyse & Kritik*, 40:1
- Dean, R; Boswell, J & Smith, G. (2019). 'Designing Democratic Innovations as Deliberative Systems: The Ambitious Case of NHS Citizen'. *Political Studies*
- Patricia H. Thornton och William Ocasio. 2008. 'Institutional logics'. *The Sage Handbook of organizational institutionalism*, Sage.

Mest lärorikt har varit den knådande processen med innovatörerna, och möjligheten till att jobba ihop en gemensam bild av utmaningen.

- Pernilla Kvist, behovsägare Socialförvaltningen Helsingborgs stad



Styrgruppen

Förankring är alltid en viktig del i en process och kanske har det varit av ännu större vikt i det här fallet när processen är en läroprocess - med fokus på ett gemensamt lärande utan några egentligt uppsatta kvantifierade mål - och med många olika intressentgrupper från olika organisationer som deltagare. För att denna process skulle få en rimlig chans att lyckas behövde den en styrgrupp som inte bara följde processen utan aktivt deltog i beslut och gav oss sitt mandat.

AV JAN ABRAHAMSSON

Vi behövde en styrgrupp med mandat att ta beslut i sittande möte och som gav behovsägargruppen (projektledare och utvecklare från respektive förvaltning) den trygghet de behövde. Lösningen blev en styrgrupp bestående av direktörerna från respektive förvaltning, och från Socialhögskolan den biträdande prefekten och en affilierad forskare samt en representant från Region Skåne.

Jag har tidigare erfarenhet där jag som vd har varit föredragande för styrelser vilket är ett ovärderligt verktyg gällande de strategiska besluten. På samma sätt har arbetet skett i våra styrgruppsmöten där varje mötespunkt haft en tydlig markering om det är ett beslut, informations- eller diskussionspunkt.

Styrgruppen har även direktkontakt med Stadsledningsförvaltningen och förankrar till dess stadsdirektör vilket ger förvaltningsdirektörerna en trygghet när de är med och finansierar en behovsdriven läroprocess som rör social innovation och där *hur* och *vad* är av mindre vikt, utan fokus snarare har legat på *varför*.

Under perioden april – maj 2020 genomförde vi intervjuer med bland annat styrgruppen, och därifrån har jag valt att lyfta några insikter som visar läroprocessens många olika lager.

Dinah Åbinger Socialdirektör

Kan du berätta mer specifikt om din roll i läroprocessen?

”Jag är en av de som sitter i styrgruppen. Det har jag varit ifrån början, och man kan väl säga att Sopact under åren har utvecklats, och det tycker jag är väldigt bra när man är med i någonting som inte bara står stilla, att man gör lärdomar, att man tar omtag men att man inte ger upp. Min roll vet jag inte om den har varit så betydelsefull. Jag tror att den har haft betydelse på det viset att jag hela tiden har uttryckt och fått med en del av mina medarbetare på att se storheten i att vi också kan släppa in sociala entreprenörer, åtminstone lyssna på om dom har någonting att ge oss. Och vi funderar också på det här med intraprenörer, att låta väldigt kreativa medarbetare som har en idé också få en möjlighet att använda sig av Sopact. Så på så sätt tror jag att det har haft betydelse, att jag har hejlat på och tycker att detta är både viktigt, roligt och spännande att vara med i”.

”Jag tycker det är väldigt bra när man är med i något som inte står stilla.”



Tony Mufic **Utbildningsdirektör**

Kan du berätta lite om ditt första intryck av Sopact och lärprocessen?

”Mitt första intryck är från Sopact Impact Day. Jag gick på ett sådant tillfälle där den omgången med sociala entreprenörer redovisade kort, fem-tio minuter vilka de var, hur deras projekt såg ut, var de befann sig, vilken uppsida som fanns, vad man skulle kunna åstadkomma med deras idé. Och det var ju i en fylld biosalong och sedan fick åhörarna möjlighet att ställa frågor till dem. Då och där tycker jag att jag fick in andra dimensioner både från respektive företagares drivkrafter och engagemang och det blev jag både imponerad och tagen över. Det var härligt att ta del av deras engagemang”.

Emma Frank Landgren **Utvecklare Näringslivs- & Destinationsutveckling**

Hur tänker du kring framtiden och eventuella samarbeten med sociala innovatörer?

”I lärprocessen arbetar ju inte min förvaltning explicit med innovatörerna utan vi ser snarare till att det finns utrymme för entreprenörer att kunna verka. Jag tror att man måste - och det oavsett frågor - arbeta mycket mer icke traditionellt när det gäller samarbetspartners. Vi behöver lyssna mer på den ideella sektorn, lyssna mer på sociala entreprenörer och vi behöver hitta andra samarbetsformer än de vi har idag, det är jag helt övertygad om. Och man ser ju också att de samhällsutmaningar som vi står inför inte kan lösas av enbart en part”.

Marie-Louise Lövgren **Utvecklare Region Skåne**

Vad gör Region Skåne för att ta in idéer från sociala innovatörer?

”Ja, men jag tror att vi hade kunnat involvera aktörer i olika frågor som rör kompetens- och arbetsmarknadsfrågor som är några av de saker vi jobbar med. Integration jobbar vi också med till exempel. Och där hade vi säkert kunnat jobba mer med sociala innovatörer. Där hade man kunnat plocka in dem mer i verksamheten. Men för en kommun är uppdraget mycket mer konkret, man jobbar direkt gentemot medborgarna och det finns konkreta uppgifter man ska göra.

För regional utveckling - vårt uppdrag ligger på en sådan strategisk nivå - att det ibland är svårt att jobba med små sociala innovatörer i det. För att vi också har begränsade resurser i det. Ska man då säga att vi ska jobba för att stärka integrationen i hela Skåne finns det ju otroligt många organisationer som jobbar med det. Då behöver vi någon som hjälper oss hur vi ska skala upp någonting som kan fungera i hela Skåne och då är det mycket svårare att hitta en social innovatör som kan hjälpa till med det. För många är ju mycket mer lokala och mycket mindre, så jag tänker mycket skulle kunna hända ute i kommunerna och sen kan Region Skåne hjälpa till att skala upp saker som verkar fungera och sprida till fler kommuner.”

”Vi behöver hitta andra samarbetsformer än de vi har idag, det är jag helt övertygad om.”

Annette Melander Berg **Näringslivsdirektör**

Hur tänker du kring ett best case och ett worst case för själva utkomsten av lärprocessen?

”Ja, du, vilken bra fråga. Ett best case, det är ju att om vi nu har ett antal behovsägare så ska man faktiskt fullt ut kunna matcha en innovatör med behovsägaren och att det på sikt blir en implementering av den innovatörens idé, i form av ett företag eller en process eller vad det nu kan vara, att det faktiskt blir reell skillnad. Och då menar jag reell skillnad för den som vi är till för. Att man verkligen kan se att den här lärprocessen också mynnar ut i att det blir en lyckad implementering och som även är skalbar, för vi vill ju väldigt gärna dela med oss av det här till andra offentliga verksamheter i den mån det går. Då har vi ett success case, skulle jag säga.

Motsvarande är ju om vi märker att det inte sker en dialog mellan innovatörerna och förvaltningarna, att de är milsvitt från varandra och inte når fram. Och det blir kanske en lärdom som visar att det här arbetssättet inte fungerar och det vore ju väldigt tråkigt. Samtidigt innebär ju även det en lärdom.”

I styrgruppen ingår även Annika Andersson, direktör Vård- och omsorgsförvaltningen, och Maria Norrby, direktör Arbetsmarknadsförvaltningen som inte hade möjlighet att genomföra intervjun.

Magnus Adenskog, affilierad forskare Socialhögskolan, Lunds universitet samt Marcus Knutagård, forskare och biträdande prefekt Socialhögskolan, Lunds universitet ingår inte i intervju materialet då underlagen kan ligga till grund för framtida forskning.

Hur kommunicerade ni inför rekryteringslabbet för att få till en så bred mångfald inom er grupp av sociala innovatörer?

- Publikfråga, Sopacts presentation på Social Innovation Värmland: Co-Days



Innovatörerna

Det är svårt att säga att någon grupp inom läroprocessen är viktigare än den andra men så långt kan jag sträcka mig att utan de sociala innovatörerna skulle läroprocessen nästan vara som vilken annan innovationsprocess som helst. Vilka var då de sociala innovatörer som sökte och ville vara en del av läroprocessen? Kan man se gemensamma egenskaper? Vad är det som driver dem?

AV JAN ABRAHAMSSON

Det finns alltid ögonblick som är starkare än andra. Händelser som framträder tydligare, som har lite skarpare konturer och som man av olika anledningar kommer minnas länge, kanske till och med hela livet. Det finns ett flertal sådana minnen från läroprocessen och många av dem är knutna till de sociala innovatörerna som var en så stor del av vårt gemensamma arbete.

Ett tidigt minne är från rekryteringslabbet (maj 2019) då det är första gången vi ses. De sociala innovatörerna vet inte om de i slutändan blir antagna till läroprocessen och vi känner dessutom inte varandra, men på andra dagen i sin tredje presentationsrunda börjar de byta ut sitt jag mot ett vi.

På första dagen av introduktionsdagarna (aug 2019) genomför vi en övning som går ut på att berätta om en händelse som har haft en stor påverkan på våra liv. Vi sitter på stolar i en cirkel och berättar utan turordning och det börjar lite trevande och mer på ytan fram till när en av innovatörerna tar till orda och berättar om sin nyligen avslutade lymfombehandling och hur en av hennes döttrar genom en organdonation skänkt hennes liv tillbaka.

SI Summit (nov 2019) i Malmö på stora scenen mellan två av huvudtalarna. En av våra innovatörer (de arbetar som en trio) är inbjudna att presentera sin idé. De har aldrig tidigare pratat inför över 500 åhörare

och befunnit sig på en så stor scen. De äntrar scenen och presenterar sin lösning som de ser behov av utifrån att man är ny i Sverige och de gör det genom att berätta om sina liv och upplevelser. De klev av scenen till konferensens längsta och varmaste applåd.

Våren 2020 ordnar EU ett hackaton med syfte att få fram idéer som kan göra skillnad under den rådande pandemin. En av våra innovatörer anmäler sig och tillsammans med en grupp som för första gången träffas under hackatonet sätter de idé som strax därefter belönas av EU Innovation Council.

För mig visar dessa minnen på några egenskaper jag ser som gemensamma för de sociala innovatörerna. De ser vikten av inkludering. De förstår att transparens leder till tillit. De är modiga. De är nära sin idé. De ser möjligheter där många andra ser hinder. De vill lyckas.

För oss på Sopact har det varit en fantastisk möjlighet att under så lång tid få arbeta nära innovatörerna och jag är övertygad om att flera av dem kommer uppmärksammas. Vi är många i samhället som i framtiden på olika sätt kommer dra nytta av deras innovationer.



HappyLab & BrightAct

Elinor Samuelsson

Vad tycker du krävs för egenskaper för att vara en social innovatör?

Förmågan att arbeta med användardriven innovation för att skapa förändring utifrån målgruppens behov.

Varför sökte du till Sopact?

Vill vara delaktig i ett större sammanhang som ligger nära offentlig sektor, skolsystemet och staden. Jag sökte en organisationspartner som skulle kunna hjälpa mig facilitera möten för en betald pilot.

Vad har varit bäst med processen?

Har fått en bra inblick i hur Helsingborgs stad fungerar.

Vad har varit sämre med processen?

Min upplevelse är att det varit en långsam process, som inte alltid har matchat mina behov eller kunskapsnivå.

Vad är din idé?

HappyLab är en plattform för högstadiet som förebygger psykisk ohälsa hos ungdomar. Vi utvecklar tydliga, mätbara indikatorer tillsammans med forskare som kan visa tidiga tecken på när ungdomar känner sig stressade, ångestfyllda eller ensamma. Stress som kan på sikt leda till kronisk psykisk ohälsa i vuxen ålder. Genom HappyLab kan eleverna genom övningar och spel få möjlighet att själva reflektera och beskriva hur de mår. På så sätt kan de få viktiga insikter om sig själva och personalen på skolorna kan genom anonymt aggregerad dataanalys arbeta preventivt och uppsökande.

Vi kan komma med värdefulla insikter för vi är nära det problem vi vill lösa.



BrightAct bygger omtänksam teknologi som adresserar våld i nära relation genom global samverkan. Vi bygger appar för invånare kopplat till en skalbar modulär plattform för offentlig sektor. Våra appar samlar allt stöd på ett ställe för att hjälpa våldsutsatta, våldsutövare och barn som lever i otrygga hem. Plattformen möjliggör för samverkan och dataanalys i samråd med evidensbaserad forskning för att rädda liv. BrightAct har vunnit ett flertal tekniska tävlingar och får rådgivning från EUs Innovationsråd, Sveriges Regeringskansli, SKR, samt stora hjälporganisationer som UN Women, Non Violence Foundation, mfl. BrightAct har inlett ett partnerskap med Helsingborgs stad tillsammans med Socialförvaltningen och Arbetsmarknadsförvaltningen för att kartlägga behov. Läs mer på: www.brightact.org

Hösten 2019 beviljade Visionsfonden i Helsingborgs stad ett annat projekt som Elinor planerade att genomföra våren 2020 men pga av situationen med covid-19 är projektet framskjutet.



Trygg Rätt

Nour Habib



Vad tycker du krävs för egenskaper för att vara en social innovatör?

Tålamod.

Varför sökte du till Sopact?

Joakim (Joakim Grina, Sopact) sökte upp mig och jag fick tillit för honom. Jag lyssnade på vad han sa och så sökte jag till Sopact.

Vad har varit bäst med processen?

Jag har fått en tydligare bild över vad jag gör och det har gjort mig starkare. Verktygen som vi har jobbat med, att jag får träffa och arbeta med andra sociala innovatörer, allas drivkraft och engagemang hos de som arbetar på Sopact.

Vad har varit sämre med processen?

Inget speciellt.

Vilken roll kan sociala innovatörer fylla i samhället?

Vågar man satsa på sociala innovatörer så kan offentlig sektor minska sina kostnader.

Vågar man satsa på sociala innovatörer så kan offentlig sektor minska sina kostnader.

Vad är din idé?

Det är en metod som riktar sig till ungdomar som någon gång befunnit sig i kriminalitet och vill ta sig därifrån eller ungdomar som befinner sig i kriminella kretsar men inte utför några kriminella handlingar. Jag har själv varit där och jag vet att hur mycket samhället än vill så har de svårt att nå ut till dessa ungdomar. Jag skapar olika aktiviteter och tar in föreläsare där vi pratar mycket om samhällsansvar. Ett viktigt syfte med min metod är att visa på möjligheter och där har jag företag som är villiga att anställa de som genomför hela metoden. Se mer på: www.trygggratt.se

Trygg Rätt utgår från Helsingborg och har där ett löpande samarbete med Skol- och fritidsförvaltningen.

Leader Nordvästra Skåne med Öresund har beviljat ett anslag till Trygg Rätt för ett projekt som löper i ett år med start 2020.



TRI INVOLVER

Sara Carlsson

Vad tycker du krävs för egenskaper för att vara en social innovatör?

Tänker på tre egenskaper: du måste vara envis, ha djup kunskap om ditt område och vara en relationsbyggare.

Varför sökte du till Sopact?

Sista tillfället på mobiliseringskursen på Socialhögskolan var Sopact på plats och berättade om processen. Jag missade tillfället men blev i ett senare tillfälle rekommenderad att söka.

Vad har varit bäst med processen?

Det har varit en möjlighet för kreativitet, relationsskapande och utveckling.

Vad har varit sämre med processen?

Det har varit delar av processen där man inte riktigt har utgått från oss i gruppens faktiska behov.

Vilken roll kan sociala innovatörer fylla i samhället?

Vi är en brygga mellan olika synsätt och som kan skapa smidigare relationer mellan offentlig och privat sektor. Vi kan arbeta snabbare än offentlig sektor men med samma samvets känsla.

Vad är din idé?

Min idé utgår från ett brukarperspektiv och brukarmedverkan. Vi behöver öka deras medverkan och rättigheter i samhället och se till varje individs kompetens. Jag ser flera spår där TRI INVOLVER kan bidra för att samspelet mellan brukare och personal på olika inrättningar blir bättre ur bådas perspektiv.

Det har varit
möjlighet för
kreativitet,
relationsska-
pande och
utveckling.



TRI INVOLVER faciliterar möten mellan brukare och professionella och adapterar evidens utifrån forskning, dvs gör en evidenspraktik kring frågor eller metoder som behöver utvecklas.

TRI INVOLVER är också ett forum som jobbar med att matcha olika brukares kompetenser och deras behov i syfte att inkludera dem i samhället och se hur de faktiskt kan bidra och vara en tillgång till samhället.

Under våren 2020 var det planerat att genomföra en pilot men pga av situationen med covid-19 har projektet skjutits på framtiden. Piloten skulle ske i ett finansierat partnerskap tillsammans med Vård- och omsorgsförvaltningen samt Socialförvaltningen i Helsingborgs stad.





Peers Bridge

**Faisal Albinali, Charbel Tawk
& Parul Ghosh**

Vad tycker ni krävs för egenskaper för att vara en social innovatör?

Tålmod. En stark vilja av att ge tillbaka till samhället, en drivkraft att göra något bra. Måste även våga riskera och ta chanser. Och i grunden finnas en stor empati.

Varför sökte ni till Sopact?

Vi var även med 2018 och den sista omgången av Sopacts acceleratorprogram. Det var ju ett mycket kortare program och då sökte vi för att få hjälp med vår affärsplan och andra verktyg för att kunna skapa en plattform för vår idé.

Den här nya lärprocessen sökte vi bland annat för att det fanns en tydligare koppling till några förvaltningar i staden, bland annat Arbetsmarknadsförvaltningen som är viktiga för Peers Bridge.

Vad har varit bäst med processen?

Vi har fått en ännu bättre relation med Arbetsmarknadsförvaltningen. Vårt nätverk har ökat ytterligare och det har varit intressant att få vara i en process där även andra entreprenörer är med. Det är viktigt att träffa andra entreprenörer för annars kan man lätt känna sig lite isolerad.

Vad har varit sämre med processen?

Vi hade hoppats på mer individuell coachning. Nu har det varit mycket fokus på samma typ av verktyg i form av modeller och metoder som vi fick arbeta med när vi var med i acceleratorprogrammet. Vi har legat ett steg före många av de andra entreprenörerna och där hade vi i stället velat ha mer individuell rådgivning, men på det hela stora har det varit positivt att vara med i lärprocessen.



Vilken roll kan sociala innovatörer fylla i samhället?

Vi kan spara pengar åt samhället för att vi är nära de problem vi adresserar. Att satsa på sociala innovatörer är en investering och inte en kostnad.

Vad är er idé?

Genom olika typer av workshops hjälper vi nyanlända att anpassa sig till sina nya liv i Sverige. Vi gör det inte bara genom att dela med oss av fakta utan genom att gräva djupt i normer och värderingar, allt för att öka förståelsen av svensk kultur. Vi bygger broar över kulturella skillnader.

Peers Bridge är ett komplement till andra aktörer och aktiviteter som t.ex. SFI och samhällsorientering för nyanlända. Det vi fokuserar på har inget annat stöd från samhället hjälpt oss med sedan vi kom till Sverige. Och just de kulturella skillnaderna kring jämställdhet, olika normer och sociala koder som gäller på en arbetsplats är mycket viktiga att förstå om man ska lyckas etablera sig som nyanländ. Se mer på www.peersbridge.se

Under våren 2020 var det planerat att Peers Bridge skulle ingå i en av Arbetsmarknadsförvaltningens insatser men pga av den rådande situationen med covid-19 har det skjutits på framtiden.

Peers Bridge har bland annat anlåtts av Lunds universitet för att genomföra workshops i interkulturell kommunikation för nyanlända. De har vid två tillfällen fått beviljade anslag från Visionsfonden, Helsingborgs stad och även beviljats finansiering genom Almi.

Nästa uppslag - Från vänster till höger.

Översta raden: Martina Oxling (innovatör), Joakim Grina (Sopact), Carlos Martinez Avila (innovatör), Ragnar Mattsson (AMF), Parul Ghosh (innovatör), Charbel Tawk (innovatör), Nour Habib (innovatör), Frida Georges, (innovatör), Jenny Nyström (Sopact), Pernilla Kvist (SOF), Brita Jensen (SFF), Ali Alathram (innovatör), Magnus Adenskog (affilierad forskare Socialhögskolan), Jan Abrahamsson (Sopact).

Sittande rad: Faisal Albinali (innovatör), Passent Elsoury (innovatör), Eva Wendt (innovatör), Asma Shiekh Attieh (innovatör), Madeleine Lindqvist (VOF), Ruba Islambouli (innovatör), Elinor Samuelsson (innovatör), Emma Frank Landgren (NOD).

Saknas på bild: Sara Carlsson (innovatör)





Multicultural Youth Association

Asma Shiekh Attieh & Ruba Islambouli

Vad tycker ni krävs för egenskaper för att vara en social innovatör?

Behöver ha egen erfarenhet från problemet som man vill lösa.

Varför sökte ni till Sopact?

Tänkte att Sopact skulle kunna hjälpa oss att utvecklas som social entreprenör.

Vad har varit bäst med processen?

Att vi har fått hjälp med att strukturera alla tankar och idéer. Att beskriva vår egen process i olika steg. Vi har fått ny kunskap och många kontakter och lärt känna fler entreprenörer som var med i processen.

Vad har varit sämre med processen?

Det har varit svårt att växla mellan svenska och engelska. Inget av språken är våra moderspråk.

Vilken roll kan sociala innovatörer fylla i samhället?

Om samhället kan ta upp idéer och initiativ från sociala entreprenörer så blir det ett bättre samhälle.

Vad är er idé?

Projektet heter Feminist Hållbarhet och är inriktad till kvinnor som är isolerade och som vi vill inkludera i samhället. Vi startar med två kurser med sju ämnen inom jämställdhet, jämlikhet, barnkonventionen, kvinnokonventionen, våld och diskriminering. Projektet har också i syfte att ge kunskap kring Helsingborgs livskvalitetsprogram och Agenda 2030.

Se mer på **Facebook-sidan Feminist Hållbarhet**

Feminist Hållbarhet beviljades våren 2020 finansiering genom Visionsfonden, Helsingborgs stad.





Carlos Martinez Avila

Vad tycker du krävs för egenskaper för att vara en social innovatör?

Man behöver vara hängiven sig själv och sin idé. Vara envis och en fighter. Du behöver också vara helt på det klara med vilken impact du vill nå, vilken fördel den ger slutanvändaren – din målgrupp – men också i ett större perspektiv hur det gör gott för hela samhället.

Jag har fått helt nya perspektiv och insikter bortom forskningen hur det är att vara innovatör.

Varför sökte du till Sopact?

Jag har under flera år funderat över entreprenörskap och att någon gång placera mig i en sådan kontext så jag sökte tidigare till Sopacts acceleratorprogram, men blev då inte antagen. Under åren har jag lärt känna Joakim Grina och när han berättade om den här nya lärprocessen bestämde jag mig för att söka och den här gången kom jag med.

Vad har varit bäst med processen?

Att vara en del av lärprocessen har varit riktigt bra. Jag har lärt mig mycket nytt, fått helt ny kunskap och blivit introducerad till modeller, metoder och processer som var helt nya för mig. Och dialogen mellan oss innovatörer, de som arbetar på Sopact och förvaltningarna har varit mycket givande.

Vad har varit sämre med processen?

Det finns inget speciellt med processen som på något sätt har påverkat mig negativt. Däremot blev jag förvånad över att Stadsbyggnadsförvaltningen inte är med i processen. I nästa steg är jag övertygad att de som planerar hur staden faktiskt ska se ut behöver vara delaktiga i lärprocessen.

Vilken roll kan sociala innovatörer fylla i samhället?

Jag tror att en social innovatör kan fylla en viktig funktion i samhället. Det är någon som kan vara en brobyggare, en person som försöker få olika funktioner i samhället att mötas och som kommer med andra perspektiv som kan lösgöra knutar och skapa samverkan över gränser.

Vad är din idé?

Mitt projekt handlar om medborgarnas roll i utveckling och förnyelse av stadsdelar. Under lärprocessen har jag etablerat ett forsknings-samarbete med skol- och fritidsförvaltning i Helsingborgs stad. Forskningen är en studie om medborgarnas deltagande i utvecklingen av aktivitetshuset Tryckeriet och en utvärdering av de aktiviteter som har genomförts sedan verksamhetens start. Forskningen syftar till att vara kapacitetsbyggande och bidra till den övergripande utvecklingen av H22.



Be.Me

Passent Elsoury

Vad tycker du krävs för egenskaper för att vara en social innovatör?

Bland de viktigaste egenskaperna är att fokusera på sin mottagare snarare än sin egen process. Det är enkelt att fastna på någon del och då finns en risk att man tappar tråden, inte längre ser helheten och sin målgrupp. Man måste även vara en bra kommunikatör, att ha en viss karisma för att bli accepterad när du presenterar din idé i olika sammanhang.

Varför sökte du till Sopact?

Jag har burit på min idé under många år men inte riktigt haft möjlighet att försöka genomföra den. Sverige är ett nytt land för mig och min familj, jag kan inte språket och jag hade genomfört en jobbig behandling mot lymfom när Sopact annonserade efter sociala innovatörer. Jag ansökte till programmet och för mig var det en typ av revansch när jag kom in. Jag ville visa mig själv att jag kan och att jag kan bidra.

Vad har varit bäst med processen?

För mig har det varit en introduktion och dörröppnare till andra människor och miljöer jag aldrig annars hade kommit i kontakt med. Innan var jag isolerad och nu har jag breddat mitt nätverk och fått lära känna andra människor som också vill bygga ett bättre samhälle. Jag har även fått en mycket större kunskap och förståelse för hur samhället fungerar.

Vad har varit sämre med processen?

Det som har varit svårast för mig är en praktisk sak och det är blandningen av svenska och engelska. De har försökt översätta och prata så mycket engelska som möjligt men många gånger har det inte varit möjligt.

Vilken roll kan sociala innovatörer fylla i samhället?

Jag tror att styrkan ligger i att en social innovatör känner till problemet så

Jag har burit på min idé under många år men inte riktigt haft möjlighet att genomföra den.



väl utifrån att man har upplevt det själv. Problemet man vill lösa ligger så nära en själv så insikterna och kunskapen finns, men man har flexibiliteten av att inte vara anställd så man kommer med perspektiv utifrån. Den styrkan behöver offentlig och privat sektor bli mycket bättre på att ta hand om.

Vad är din idé?

Be.Me är en tänkt arabisk/engelsk digital plattform som riktar sig till arbetslösa kvinnor i åldersgruppen 18-40 med utländsk bakgrund. Plattformen ska vara ett stöd till kommuner i arbetet med att integrera kvinnorna på arbetsmarknaden genom att tillhandahålla dem information om karriärmöjligheter och lediga jobb samt sätta dem i kontakt med förebilder med liknande bakgrund som kommit i arbete. Be.Me kommer till att börja med att fokusera på att hjälpa till med att fylla det skriande behovet av arbetskraft inom hälso- och sjukvårdssektorn, men på sikt även fokusera på andra sektorer.





Co-Act

Eva Wendt

Vad tycker du krävs för egenskaper för att vara en social innovatör?

Jag tror att man behöver ha en djupare relation till det man gör. Det går inte att sitta och hitta på vad som är listigt för stunden. Och så behöver man vara ihärdig.

Varför sökte du till Sopact?

För att få dialog med någon som kan den här världen, öppna dörrar som jag inte själv kan och att få ett bollplank.

Vad har varit bäst med processen?

Att jag har fått träffa andra som ser vikten av förändring. Det är svårt med förändringsprocesser och därför har det varit bra att kunna ta stöd av andra i gruppen, se att man inte är ensam. Jag har fått ett mycket bredare nätverk och kontakt med personer jag aldrig annars hade träffat. Tycker även att den coachande delen i processen har varit väldigt givande.

Vad har varit sämre med processen?

Egentligen ingenting med den faktiska processen utan det är väl snarare att den har belyst hur svårt det är med ett förändringsarbete inom förvaltningarna. Tänker också att behovsägargruppen hade behövt vara ännu mer närvarande i processen. Att vi hade utvecklat våra olika idéer mer tillsammans.

Jag har fått ett mycket bredare nätverk och kontakt med personer som jag aldrig annars hade träffat.

Vilken roll kan sociala innovatörer fylla i samhället?

Social innovation är ju så otroligt många saker men för egen skull tror jag att man som social innovatör kan jobba över stuprören, lägga energin på rätt saker och jobba mer inkluderande.

Vad är din idé?

Min bakgrund är skådespelare, regissör och gestaltterapeut och jag har min egen firma där jag arbetar både inom teater och terapi. Jag kombinerar improvisation, berättartekniker med gestaltterapi och det är i den skärningspunkten som projektet Walk in my shoes har fötts. Walk in my shoes är ett projekt där berättande är centralt och där jag faciliterar en process där människor får berätta sin berättelse och få den återberättad av en annan. Det är en metod som bryter barriärer, skiftar perspektiv och ökar förståelsen mellan t.ex. ung och gammal, patient och läkare, brottsling och polis och som gör att respektive berättelse blir otroligt stark. Tanken är man går hela vägen och att som sista del i processen göra en föreställning där publik får ta del av allas berättelser. Se mer på: www.co-act.se

Projektet var planerat att påbörjas våren 2020 men pga av situationen med covid-19 har det skjutits på framtiden. Förhoppningsvis påbörjas processen våren 2021 med föreställningar under hösten. Samverkanspartners är Socialförvaltningen, Vård- och omsorgsförvaltningen samt Helsingborgs stadsteater. Projektet har även beviljats kulturbidrag från Region Skåne.

Innovation, brukare & offentlig verksamhet

En innovatör inom ramen för Sopacts behovsdrivna läroprocess beskriver sig själv som någon som har närhet till målgruppen och som har en ny och innovativ lösning på ett problem som hen själv eller någon i deras närhet har upplevt. Samtliga är meriter som kan bana vägen till förändring, men hur tas det emot av offentlig verksamhet i praktiken?

AV AMANDA RICKETTS

Sociala innovatörer som förändringsagenter

Om jag skulle definiera sociala entreprenörer i en kort mening skulle det vara: *en person med egna erfarenheter som vill skapa förändring i vårt välfärdssystem.* Det är en övergripande tolkning, men en tolkning som tar på en viktig aspekt av de problemen som offentlig verksamhet brot-

Förändringen måste komma från alla håll för att sociala innovatörer ska kunna skapa samhällsnytta.

tas med, förändring. Magnus Adenskog (s. 28) beskriver liknande tankar i sitt kapitel, bland annat att det behövs en förändring inom offentlig verksamhet för att kunna arbeta med innovation. Förändringen måste därför komma från alla håll för att sociala innovatörer ska kunna skapa samhällsnytta och för att offentlig verksamhet ska kunna utvecklas genom att arbeta med sociala innovatörer.

I materialet vi har samlat från intervjuerna som genomfördes under våren 2020 kan vi se att en förändring behövs. Det finns många otydligheter i hur man ska arbeta med förändring inom offentlig verksamhet, vilket blir synligt i relationen mellan social innovatör och offentlig verksamhet. Innovatörerna inom Sopact har olika bakgrunder och därför olika kompetenser. Bakgrunder som sträcker sig från akademiker till personer som av olika anledningar befunnit sig utanför



samhället. Även fast alla delar en egen erfarenhet av något som har pushat dem till att vilja skapa förändring, så har alla haft olika förutsättningar. Detta är en aspekt att ha i åtanke vidare i texten, för den här texten handlar om maktstrukturer och att ifrågasätta de strukturerna som vi befinner oss i och även till viss del skapar och återskapar.

Som socionom och stark förespråkare av ökad brukarmedverkan i det sociala arbetet ser jag många likheter mellan så kallade brukarutvecklare och sociala innovatörer. Helsingborgs stad har sedan 2014 satsat mycket på ökad brukarinvolvering i syfte att förbättra välfärdstjänster (Helsingborg 2016). Man kan därför se logiken i Helsingborgs stads inblandning i Sopacts behovsdrivna läroprocess. I intervjuer med verksamhetsutvecklare blir det tydligt att detta är i linje med alla andra satsningar som staden har vilket beskrivits i följande citat: "...i större delen av allt vårt utvecklingsarbete så vill vi ju arbeta med brukarmedverkan, så att det är det som är fokuset, att vi involverar våra användare i utvecklingen av våra tjänster."

Maktasymmetrin inom offentlig verksamhet

Parallellen mellan brukarmedverkan och Sopacts behovsdrivna läroprocess har inte missats av verksamhetsutvecklare. Lalander (2012) pratar om asymmetrisk maktrelation eller mer jämställd relation i boken Kritiskt socialt arbete. Lalander beskriver att det finns förväntningar på hur man ska uppträda beroende på vilken roll man spelar (ibid.). Brukarutvecklare inom förvaltningar har en tydlig definierad roll utifrån sin titel, men hur blir det när man har en social innovatör, som liknar en brukarutvecklare, men som har en roll som har omdefinierats eller som snarare inte har definierats ännu?

Ofta har brukarmedverkan inom offentlig verksamhet skett på offentlig verksamhets villkor. Det är offentlig verksamhet som har satt det på agendan, i en agenda som de själva har skapat. Det finns självklart mycket som har förändrats till det bättre med brukarmedverkan, men vi ska komma ihåg att det inte är en förändring som har skapats

Det finns en otydlighet kring vad det innebär att arbeta med sociala innovatörer.

på brukares villkor. Som Lalander (2012) beskriver är det svårt att identifiera det hierarkiska språket. Att ha brukarutvecklare eller brukarmedverkan skapar en hierarki mellan yrkesverksamma utbildade individer och brukare som ska hjälpa till att utveckla bättre tjänster. Genom intervjuerna kan man se att tanken om det som verksamhetsutvecklarna och de sociala innovatörerna gör tillsammans skiljer sig. Detta kan möjligtvis kopplas till att det finns en otydlighet kring vad det innebär att arbeta med sociala innovatörer för verksamhetsutvecklare på förvaltningarna. Det här är något

som lyfts på olika sätt och av olika aktörer inom Sopacts behovsdrivna läroprocess, med följande citat som ett exempel: "... Jag och hen nästan hamnade i någon konflikt... när vi väl har identifierat dem [innovatörerna] och deras lösningar och förvaltningen har jobbat med dem, så är det väl klart att förvaltningen inte bara ska få tillgång till den lösningen gratis, eftersom de har jobbat."

I intervjumaterialet går det att lyfta flera exempel där det finns en delad åsikt kring vilken plats de sociala innovatörerna ska inta i relation till offentlig verksamhet och de som arbetar inom offentlig verksamhet. Vissa ser det som ett samarbete eller samskapande medan andra ser det som ett nätverkande, eller i vissa fall som en situation där sociala innovatörer ska bli upplysta eller bli hjälpta att lyckas med sina idéer. Och här kommer maktasymmetrin fram.

Det har inte heller varit en rak väg för intermediärerna att visa att de menar allvar med det arbete som görs inom ramen för Sopact. En intermediär berättar om hur svårt det var till en början att visa att man menade allvar: "Alltså, vi är inga liksom lattjo killar eller tjejer, utan vi, vi är seriösa i det vi vill göra. Och vi inser att det är svårt och vi inser att det inte är en rak väg och vi vet inte exakta svar."

Maktstrukturer skapar hierarkier som i sin tur skapar mallar som individer ska passa in i. Det är här som Sopact gör störst skillnad. Inte nog med att man ger sociala innovatörer en identitet, en arena och kunskap att kunna förverkliga sina idéer, Sopact är även ute och rör sig på förvaltningarnas

Vi vill ju arbeta med brukarmedverkan, så att det är det som är fokuset, att vi involverar våra användare.

spelplan och öppnar dörrar. Och det är här vi behöver skapa förändring för att kunna få in alternativa, innovativa idéer om hur man löser ett socialt problem eller en del av det. Vi måste fortsätta öppna nya vägar och ifrågasätta oss själva. Om vi låter yrkesverksamma äga både frågan och svaret när det gäller välfärdstjänster kommer vi aldrig att kunna integrera sociala innovationer som en naturlig del av välfärdssystemet.

Vägen framåt

Maktasymmetrin går att hitta genom många av intervjuerna och det är inte konstigt – yrkesverksamma har en hel förvaltning bakom sig. Även fast de har regler och ramar att förhålla sig till, har de också alla fördelar som kommer i med att man har ett arbete som går ut på att göra det som sociala innovatörer vill göra. Detta är dock en viktig aspekt att utforska vidare, hur fungerar interaktionen mellan förvaltning och innovatör? Hur möjliggörs den interaktionen? Vilka maktstrukturer kan vi finna och ifrågasätta? Sopacts behovsdrivna lärprocess kan vara ett led i att börja förstå hur detta ter sig. För att även fast arbetet inom Sopact på många sätt liknar det arbetet som verksamhetsutvecklare tidigare har gjort med brukarutvecklare, så är det inte samma sak. Dynamiken är inte samma eftersom alla sociala innovatörer inte ramas in och begränsas av den mall som representeras av ordet brukare. Och inte nog med det, en brukare kan också vara en social innovatör. Låt oss inte heller glömma att brukare eller brukarutvecklare inte heller borde begränsas av sin definition, men faktum är att offentlig verksamhets samarbete med brukare lämnar en del att önska.

Jag tror Sopact på många sätt kommer och skapar förändring hos yrkesverksamma. Förändring i hur de ser på kunskap och i sin tur på hur förvaltningarna ska göra för att kunna skapa utrymme för kunna jobba vidare med innovation och nya idéer som kommer från människor som har olika typer av bakgrund, idéer, lösningar, och erfarenheter. Personer som inte passar in i den mall som offentlig verksamhet så gärna vill stå fast vid. Sopact har bidragit till att ge de sociala innovatörerna stöd och verktyg som gör att de kan konstruera sig själva på ett sätt som lyfter fram att de är kompetenta och har värdefull kunskap som är av ytterst vikt för utvecklingen av innovativa välfärdstjänster.



Behovsägargruppen

I en lärprocess som denna har vi varit måna om att våga förbli i en öppen process och inte för tidigt efterfråga kvantifierbara mål. Vi har eftersträvat att ge oss själva möjligheten att först se vilka metoder, processer och strategier vi kan skönja och därifrån se vilka resultat vi uppnår utifrån vårt gemensamma lärande.

AV JAN ABRAHAMSSON

När man jobbar med en öppen process där det gemensamma lärandet är av stor vikt är det en sak jag vågar fastslå – att det i en process som denna – finns ett stort behov av utvecklare och projektledare som har ett tydligt uppdrag och som är fast förankrade hos de som är ägare till de identifierade utmaningarna, d.v.s. en behovsägargrupp.

Behovsägargruppen är bokstavligt talat ägare till de behov vi gemensamt identifierade i den första fasen av vår behovsdrivna lärprocess och som vi därefter rekryterade sociala innovatörer att arbeta med. Behovsägargruppen består av projektledare och utvecklare från respektive förvaltning och deras kunskap om respektive förvaltnings övergripande arbete och de identifierade behoven har varit ovärderlig för processen.

Vårt första gemensamma möte genomförde vi den 25 februari 2019 och vi träffades i en kontext där den gemensamma nämnaren var en process som varken vi eller någon annan tidigare hade genomfört.

Behovsägargruppen har varit otroligt viktig som den operativa delen, en ryggrad och pådrivande i processen.

Vi har varit måna om att våga förbli i en öppen process och inte för tidigt efterfråga kvantifierbara mål.

I arbetet med innovatörerna är det de som har sett vilka andra personer inom respektive förvaltning, men även vilka andra organisationer inom Helsingborgs stad, som kan vara avgörande för att innovatören ska komma vidare med sin idé. De har varit möjliggörare och ordnat möten och kontakter som hade varit omöjliga för den enskilda innovatören att själv ordna. Därefter är det mycket upp till innovatören att se till att kontakten förblir en kontakt som förhoppningsvis även fördjupas till en bärande relation.

Innan processen avslutas kommer vi ha genomfört 18 möten mellan behovsägargruppen och Sopact och dessa möten har varit ovärderliga för vår gemensamma lärprocess.

En trygghet både för processen och behovsägargruppen är vetskapen att processen förankras i styrgruppen - som möts ungefär varje kvartal - där direktören för respektive förvaltning ingår.

Under perioden april – maj 2020 genomförde vi intervjuer med bland annat behovsägargruppen, och därifrån har jag valt att lyfta några insikter som visar lärprocessens många olika lager.

I behovsägargruppen ingår även Emma Frank Landgren. Hon ingår även i styrgruppen och hennes citat återfinns i artikeln om styrgruppen. Magnus Adenskog, affilierad forskare Socialhögskolan vid Lunds universitet, ingår inte i intervjumaterialet då materialet kan ligga till grund för framtida forskning.



Madeleine Lindqvist Utvecklare Vård- & Omsorgsförvaltningen

Vad hade du för tankar när du gick med i lärprocessen?

”För mig var det som en helt ny värld, jag förstod nästan inte språket och eftersom det var någonting helt nytt var det jättespännande. Det är ju egentligen en process, det är ju inte så att vi har preciserat att det är det här målet vi ska uppnå, under den här tiden, med den budgeten och de personerna som är med i arbetsgruppen, för det är ofta så jag är van att arbeta. Detta är någonting annat, och det var ett så stort grepp. Hur kan man motverka ofrivillig ensamhet? Bara där måste man ju först tratta ner det jättemycket. Jag funderade över om det t.ex. skulle bli en digital lösning, men ännu en gång, det är ju inte produkten i sig utan det är vägen dit. Och det tog ett tag innan det klarnade för mig så det har varit väldigt spännande.”

Pernilla Kvist Utvecklare Socialförvaltningen

Skulle ni drivit denna typ av arbete även utan Sopact?

”Inte på detta sättet kanske. Nej, inte i en sån här lång process, där innovatörerna också fått så mycket coaching utifrån att utveckla sitt eget tänk med att lansera sin idé och bli mer professionella i sin egen pitch. Vi har ju drivit andra utvecklingsarbeten med till exempel föreningar där vi har jobbat väldigt tigt ihop. Och då har ju vi kanske varit mer den som har hjälpt dem i den här utvecklingen. Men det blir en annan sak om du har en annan aktör som står för coachingbiten där man växer som person. Och sen har du en annan relation till förvaltningen som kanske blir den potentiella kunden.”

Ragnar Mattsson Strategisk utvecklare Arbetsmarknadsförvaltningen

Varför valde er förvaltning att gå med i lärprocessen?

”Vi är ju nyfikna på inte bara på vad vi själva gör och kan göra utan vi är nyfikna på vad omgivningen gör och kan göra. Vi har en inriktning i vår förvaltning och vi har också en strategi kopplad just till det här med stadsutveckling som innebär att vi ska vara möjliggörare. Och med det så menar vi att det är inte bara summan av de insatser vi gör som räknas utan kan vi med våra medel eller våra kontakter eller våra arenor möjliggöra för andra aktörer att så att säga göra insatser, driva projekt, fylla behov som invånaren har i sin vardag så är det vår approach, det är så vi vill jobba.

För vi tror ju att det finns många andra aktörer som inte är en kommunal förvaltning och som har jättemycket kompetens och erfarenheter men som också har andra möjligheter att jobba relationsskapande, stöttande och erbjuda just det som invånare behöver i vissa situationer och då vill vi bana väg för den typen av aktörer. Och det handlar ju mycket om ett entreprenörskap och en social innovation och därför är det naturligt att vi är en del av Sopact som arena för att både utveckla oss själva men också hjälpa dessa framtida entreprenörer och innovatörer att förstå samhällsbehoven och också kunna applicera sina lösningar på de lokala behov som vi har i Helsingborg.”

Brita Jensen Projektchef Skol- och fritidsförvaltningen

Vad är det viktigaste ni som förvaltning lärt er under lärprocessen?

”Det har varit betydelsefullt ur flera aspekter men något som har tydliggjorts är ju behovet att internt prata om sociala innovatörer. Hur vi definierar det och vad social innovation kan innebära för oss på förvaltningen. Vi lär oss men det finns många områden där vi borde jobba ännu mer med sociala innovatörer och se nyttan av det i vår verksamhet men vi, lika väl som många sociala innovatörer ser också hur svårt det är. Hur ska den sociala innovatören komma in i kommunen, vart ska de vända sig och vilka ska de prata med? I det här arbetet och det fortsatta samtalet mellan oss och en social innovatör är Sopact jätteviktiga.”

Social innovation och jämlikhet

Kvinnor och män ska ha samma makt att forma samhället och sina egna liv. Så lyder jämställdhetspolitikens övergripande mål i Sverige (Regeringskansliet, 2016) och något vi också på olika sätt integrerat i arbetet med vår behovsdrivna lärprocess. I praktiken innebär det att vi har strävat efter att vårt arbete ska komma både män och kvinnor tillgodo och att resultaten i vår process ska bidra till ökad jämställdhet.

AV JENNY NYSTRÖM

Sveriges innovationskraft bromsas av traditionella normer och föreställningar om företagande och innovation, och vi behöver mobilisera en mångfald av innovatörer och idéer för att kunna möta aktuella samhällsutmaningar och bidra till de Globala målen i Agenda 2030 (The Yes Way, u.å.). Eftersom jämställdhet är en förutsättning för innovation och hållbar samhällsutveckling krävs det att vi tar vara på hela befolkningens kompetenser och resurser (Vinnova, 2020).

Normkreativ innovation

Normer kan beskrivas som outtalade regler som anses självklara inom en grupp, och det som avviker från normen ifrågasätts snarare än normen i sig. Om vi tar ett steg tillbaka och reflekterar över hur detta hänger samman med innovationsskapande arbete kan vi ganska snabbt se att all innovation faktiskt handlar om att utmana rådande normer. Genom att bygga upp en normkritisk medvetenhet kan vi lättare se hur de saker vi skapat och utvecklat - i form av produkter, processer, miljöer osv. - ibland är diskriminerande. Genom att både vara normkritisk och normkreativ i vårt innovationsskapande utvecklar vi färre stereotypa tjänster och produkter, bygger fler inkluderande miljöer och sociala sammanhang, samt bidrar till ökad jämställdhet såväl som social jämlikhet. Eftersom den normkreativa innovationen också syftar till att utmana vår egen förståelse och världsbild kan en designprocess där användarens behov står i centrum vara ett bra verktyg att arbeta utifrån, kompletterat med de personliga erfarenheter och kompetenser som en social innovatör ofta har med sig sedan tidigare (Alves et al., 2016).



Jämställdhetsintegrering i praktiken

I vår behovsdrivna lärprocess har vi framförallt arbetat med jämställdhetsintegrering inom fem områden för att säkerställa att vår verksamhet genomsyras av ett jämställdhetsperspektiv; 1. Organisering, 2. Urval och idéer, 3. Bedömningsprocess, 4. Affärs- och innovationsrådgivning, 5. Utfall. Det första området; organisering, berör bl.a. vår interna struktur, hur vi som team på Sopact valt att organisera oss samt våra olika specialistkompetenser på området. Det har givetvis varit till fördel att vi varit flera inom Sopact som arbetat med denna typ av frågor sedan tidigare, men det finns också mycket hjälp att hämta utifrån för den som känner sig relativt ny på området, eller i behov av att fräscha upp sina kunskaper.

Gällande det andra området; urval och idéer, tog vi fasta på att inför rekryteringen av sociala innovatörer arbeta med en inkluderande och välkomnande kommunikation. Här ville vi synliggöra en mångfald av personer som både idébärare och i beslutsfattande positioner. Ett annat sätt som vi arbetat med detta rör inbjudna föreläsare. Eftersom majoriteten av oss som arbetat med lärprocessen identifierar sig som män gjorde vi bl.a. ett medvetet val att under processens gång bjuda in fler externa rådgivare och föreläsare som identifierar sig som kvinnor.

Av de externa föreläsarna var

79% kvinnor

eftersom Sopacts interna föreläsare är

66% män



Mot bakgrund av att det är en behovsdriven lärprocess med kommunala förvaltningar som definierat olika samhällsbehov rekryterades också olika sociala innovatörer för att matcha dessa. Fokus låg generellt sett på olika behov för marginaliserade grupper i samhället och berörde bland annat ofrivillig ensamhet, missbruksproblematik och segregering inom staden. Förutom representanter från respektive förvaltning medverkade även olika grupper av brukare under det tillfälle som de sociala innovatörerna hade möjlighet att presentera sin idé, även kallat rekryteringslabbet. En av de sociala innovatörerna har även haft brukarinflytande mer specifikt som en viktig komponent i sin affärsidé. Totalt rekryterades 13 personer fördelade på åtta olika verksamheter, med fyra personer som identifierade sig som män respektive nio som kvinnor. Detta i sin tur avspeglade tre verksamheter med majoriteten av män, respektive fem med kvinnor.

För det tredje området, vår bedömningsprocess, analyserade vi bl.a. vem och på vilket sätt olika idéer bedömts, inte minst under själva rekryteringslabbet, men även hur vi byggt upp den externa rådgivnings- och beslutsfattande organisationsstrukturen; sett till kunskapspartners, behovsägargrupp och styrgrupp. De idéer som gick vidare från rekryteringslabbet och seder-



174 timmar

lades på enskild rådgivning med innovatörerna
aug 2019 - aug 2020

44%

av rådgivningstimmarna
nyttjades av kvinnor*

mera även antogs till processen var framförallt de med potential att bidra till de gemensamma samhällsutmaningar, och som också definierats som specifika behov av Helsingborg stads olika medverkande förvaltningar.

Gällande det fjärde området; affärs- och innovationsrådgivning, gjorde vi en djupdykning i våra egna kärnprocesser för att bl.a. analysera utformningen av våra olika stöd, vilka värderingar som styr vårt utvecklingsarbete samt vilken typ av sociala innovatörer som premierats utifrån våra arbetssätt. Här vill vi gärna slå ett slag för att våga bygga upp ett diversifierat team med erfarenheter från en rad olika branscher för att bättre kunna bemöta, synliggöra och tillvarata olika perspektiv, värderingar och kunskaper hos en grupp av sociala innovatörer. För just denna process har vi haft ett team med tidigare bakgrund och erfarenheter inom alltifrån entreprenörskap, sälj & kommunikation - finansiering, teknik & innovation - offentlig sektor, utvecklingssamarbete & samhällsvägledning - till socialt arbete, företagsrådgivning & hållbarhetsutveckling.

Mot bakgrund av att de medverkande förvaltningarna till stor del representerar kvinnodominerade verksamhetsområden med fokus på olika sociala aspekter (vård & omsorg-, skola & fritid, arbetsmarknad- samt

socialförvaltning) ser vi också en möjlig förklaring till varför flera av innovatörerna som antagits till denna process skiljer sig från den annars mer vanligt förekommande bilden av en innovatör som yngre, vit, medelklassman med teknisk bakgrund.

För det femte och sista området; utfall, har vi analyserat på vilket sätt våra resultat kommer både kvinnor och män tillgodo - både sett till antagna innovatörers idéer och verksamheter såväl som till vår egna organisation. Mot bakgrund av att vår grupp av sociala innovatörer arbetar med allt ifrån integration och ökad förståelse för det svenska samhället, psykisk ohälsa hos ungdomar, ofrivillig ensamhet hos äldre samt vägledning av unga ur ett kriminellt liv, ser vi dels att en bredd av olika målgrupper nås i ett primärt skede, men även att detta kan få positiva följd effekter för närstående som en sekundär målgrupp. Vi ser t.ex. att verksamheten hos den sociala innovatör vars primära målgrupp är unga män även kan innebära positiva följd effekter för exempelvis andra kvinnor i familjen.

Avslutningsvis, sett till vår egna organisation har vi bland annat följt upp antalet enskilda rådgivningstimmor för att säkerställa att denna typ av stöd kommit både män och kvinnor tillgodo.

* Här kan vi se att 44% av de enskilda rådgivningstimmorna nyttjades av verksamheter som styrs av kvinnor, dvs något lägre än av män, trots att vi haft fler deltagande kvinnor i processen. Detta är en viktig lärdom att ta med sig för upplägg och planering av framtida rådgivningsprocesser, och som vi gärna delar med oss utav, samtidigt som vi analyserar möjliga orsaker och förbättringar inför kommande processer.



En potentiell länk till lyckad innovation i välfärden

Under våren 2020 genomförde jag intervjuer med Sopacts innovatörer, verksamhetsutvecklare och förvaltningsdirektörer i Helsingborgs stad. Som masterstudent i Welfare Policies and Management är mina hjärtefrågor kopplade till välfärdspolitik, men som socionom i botten har frågor kring brukarmedverkan samt innovation inom välfärden varit viktiga under en lång tid. Genom Sopact har jag fått utforska och fördjupa mig i samtliga.

AV AMANDA RICKETTS

Ett återkommande frågetecken gällande innovation i välfärden är vad som fungerar och inte, och i synnerhet, varför? I intervjuerna framträder intermediärernas roll som oundviklig för en lyckad process, vilket i sin tur kan leda till lyckad innovation i välfärden. De sociala innovatörerna kommer ofta utifrån välfärdssfären och en intermediär fungerar som en brygga mellan två eller fler parter, och driver samtidigt på som förändringsagenter (Kock, H. & Wallo, A. 2013).

Intermediärerna har även fungerat som en brygga till den behovsdrivna läroprocessen och öppnat en ny värld för många av de sociala innovatörerna, vilket en innovatör berättar för mig under vår intervju:

"[intermediären] var den enda personen som jag liksom kände tillit till från den andra sidan om man säger så, från samhällets sida".

Innovatören beskriver vidare att enda anledningen att hen sökte sig till Sopacts behovsdrivna läroprocess var för att vederbörande blev sedd och

En intermediär fungerar som en brygga mellan två eller flera parter, och driver samtidigt på som förändringsagenter.



kände tillit till en av intermediärerna. Detta belyser att intermediärerna börjar skapa värde redan vid rekryteringsstadiet, när det kommer till att skapa relationer med eventuella deltagare. I intervjuerna går det att lyfta många exempel som belyser värdet som intermediärerna skapar genom sina relationer både till och mellan Sopact-deltagarna. Samma sentiment följer med igenom processens gång, där relationen som intermediärerna skapar med innovatörerna visar att det finns en mening med deltagandet i processen, att det betyder något för innovatörerna att ha meningsfulla utbyten med intermediärerna trots att de inte är helt nöjda med alla aspekter av den behovsdrivna läroprocessen.

En annan innovatör beskriver en liknande upplevelse och berättar att hens utbyten med en av intermediärerna har betytt mycket:

"Jag tycker väl att det har varit positivt, jag har ju funnit ganska nära kontakt med [intermediär], en av ledarna inom Sopact och jag tycker våra utbyten gett mycket mening."



Närheten och relationen till intermediärerna lyfts dessutom inte bara upp av innovatörer men också av en verksamhetsutvecklare. Vederbörande beskriver att hen kände sig osäker kring sin roll när hen först kom in i den behovsdrivna läroprocessen. Intermediärens roll lyfts upp av verksamhetsutvecklaren som viktig när det gällde att skapa ett tryggt sammanhang för vederbörande att bli en del av processen: "[Intermediären] har varit ett stort stöd och bollplank, och avsatte tiden för att få mig med på banan snabbare."

I intervjuerna går det att återfinna ord som faciliterare, skapare och upprätthållare av relationer när intermediärerna får beskriva sin roll med egna ord. Just att skapa relationer och upprätthålla dem beskrivs av en intermediär som en brygga som både länkar innovatörerna och verksamhetsutvecklarna samt håller vägen öppen mellan dem. En av intermediärerna beskriver: "...intermediär för mig är en typ av, ja men en aktör som fungerar som en brygga som rör sig i ett mellanrum mellan två andra parter eller aktörer."

En intermediär är därför väldigt många skilda saker och beroende på vem man frågar i processen, kan de ha betytt olika saker för dem. Men värdet som intermediärerna skapar i Sopacts behovsdrivna läroprocess och för samtliga medverkande går inte att bortse från. Genom att bygga relationer, facilitera möten och bekräfta deltagarna skapar intermediärerna en brygga mellan deltagarna utifrån ett mänskligt perspektiv, men också utifrån de olika logikerna som möts.

Det intermediärerna gör kan tolkas och ses som att de genom att skapa ett erkännande (Honneth, 1996) för innovatörerna och verksamhetsutvecklare och den bekräftelsen har i sin tur gett tillbaka ett slags empowerment. Intermediärerna gör därför att Sopacts behovsdrivna läroprocess blir ett empowerment-verktyg för både innovatörer som vill skapa en alternativ väg i välfärden samt för verksamhetsutvecklarna som uppmuntras och prövas i att vara banbrytande i sitt yrkesutövande.

Intermediären har varit ett stort stöd och bollplank, och avsatte tiden för att få mig med på banan snabbare.



Kunskapspartners som bollplank & experter

För att säkerställa rätt kompetens i processens olika delar har vi identifierat och involverat ett antal kunskapspartners längs med vägen. Här har vi tänkt brett och resonerat i banor kring hur både vi som intermediär kan skaffa oss ett, eller snarare flera, bollplank och vilka specialistfunktioner och expertis vi sett ett behov av att erbjuda vår grupp av sociala innovatörer.

AV JENNY NYSTRÖM

NyföretagarCentrum Skåne Nordväst

Företagsrådgivaren som har medverkat som kunskapspart i syfte att stärka de sociala innovatörernas affärsmannaskap och väglett vår grupp genom workshops såväl som enskilda rådgivningstillfällen.

"Vi har haft förmånen att samarbeta med Anneli Ödén med bakgrund som affärsutvecklingschef på IT-bolag inom den finansiella sektorn, och som varit med och affärsutvecklat – ja, jag vet inte hur många bolag!"

- **Intermediär, Sopact**

"En av de bästa som kommit och pratat med oss – hon gjorde det lättförståeligt och inte alls svårt." - **Innovatör**

Öresundskraft AB

Energi- och kommunikationsbolaget Öresundskraft AB ägs av Helsingborgs stad och har bidragit med värdefulla kontakter, ett stort engagemang för sociala innovationer och teknisk kompetens.

Vi behöver hela tiden utveckla vårt samhälle och i vissa fall har vi hamnat på efterkälken.

Tror du att covid-19 kan ha en påverkan på hur vi arbetar med sociala innovationer på sikt?

"Det är en jättebra möjlighet för social innovation att göra sig mer tydlig. Vi måste sluta tänka på det som något flummigt och något att tänka på imorgon eller nästa vecka - det händer ju hela tiden. I samband med covid-19 har vi också sett hur allt fler engagerar sig och får ett större samhällsengagemang. Det är lite ironiskt att det krävs en kris för att plocka fram det, men vi i Sverige har samtidigt inte drabbats av krig, svält eller liknande på väldigt länge. Vi har haft det lite för bra och med färre utmaningar än många andra länder, vilket också har gjort att utvecklingen på området varit mer långsam och inte en del av vardagen på samma sätt."

- **Jenny Wieslander, marknadssamordnare Öresundskraft AB**



Inköpsenheten, Helsingborgs stad

En central aktör i vårt arbete och som genomfört ett flertal workshops tillsammans med oss, behovsägare från kommunala förvaltningar såväl som vår grupp av sociala innovatörer.

Vad är det viktigaste du som kunskapspartner lärt dig under So-pacts lärprocess?

”Jag har blivit påmind om en gammal kunskap och det är ju att alla inte kan det jag kan. Det är lätt att hamna i sina respektive facktermer, och genom denna process har jag blivit påmind om behovet av att förenkla och använda andra liknelser när jag pratar om detta och möter andra.

Till exempel, bara för att förstå allt som en kommun köper: Föreställ dig att du är kock i Helsingborgs stad, i ett av våra skolkök. När du kommer till jobbet tar du upp din telefon för att låsa upp dörren med det digitala låset. Då har du redan stött på två avtal; dels telefonen men även det digitala låset. Du tar i dörren och stöter på avtal nummer tre - själva fastigheten som är byggd av staden. Du kliver in, torkar av skorna på dörrmattan och möts av avtal nummer fyra. Du kliver lite längre in och noterar att gruset är borta – avtal nummer fem; städavtalet. Ja och så vidare. Du byter om till arbetskläder, vilket innebär ett nytt avtal. Du går in i köket och tar fram en skärbräda – nytt avtal. Du öppnar kylskåpet - nästa avtal, och du tar ut grönsaker – ännu ett avtal. På det viset kan vi åskådliggöra allt som en kommun faktiskt köper och hur beroende vi är av alla våra leverantörer.”

- **Camilla Alfredsson, tf inköpschef, Helsingborgs stad**

På det viset kan vi åskådliggöra allt som en kommun faktiskt köper och hur beroende vi är av alla våra leverantörer.

PART

”Preventivt arbete tillsammans” är en samverkansaktör mellan Helsingborgs stad, Landskrona stad och Region Skåne, vars uppgift är att fokusera på barn och unga i riskzon, bidra till ökat lärande och agera länk mellan aktuell forskning. Tillsammans med våra sociala innovatörer har vi bl.a. fått stöd i arbetet med sociala utfallsberäkningar.

Eftersom vi inte är så rörliga när vi håller på att svänga om behöver vi lättroliga agenter där ute, som vi sedan kan bygga upp större verksamheter kring.

organisationer för en helt annan typ av utmaningar. Och eftersom vi inte är så rörliga när vi håller på att svänga om behöver vi lättroliga agenter där ute, som vi sedan kan bygga upp större verksamheter kring.

Jag tycker att det är jättebra att det kommer in en ung person som själv varit i kriminella gäng och vill jobba med kriminella ungdomar. Jag tycker också att det är jättebra att de som själva har lidit av psykisk ohälsa går in och säger att de vill arbeta med dessa frågor för att de förstår hur människorna känner sig som just nu är nere i det.

Det är där som vi får rörlighet i det som vi ska göra. Och det är det som jag tror är framtiden.”

- **Pernilla Danielsson, fil.dr., chef PART**

Vilken roll kan sociala innovatörer fylla i samhället i allmänhet, och offentlig sektor i synnerhet?

”Vi behöver hela tiden utveckla vårt samhälle och vi har i vissa fall hamnat på efterkälken. När våra utmaningar i samhället började att ändra på sig hängde våra organisationer inte med. Därför står vi nu inför betydligt större problem än vi tidigare gjort - för vi har skapat



Hbg Works

Helsingborgs stads accelerator för stadsinnovation och som vänder sig till stadens medarbetare. Platsen där har vi inspirerats i en kreativ miljö och verkat nära andra som också gärna tänker utanför den kreativa boxen.

”Jag gillade väldigt mycket att sitta på Hbg Works - det är ju Helsingborgs stads innovationshub! Det var en bra känsla där och även intressant att kunna mingla med andra under pauser och liknande.” - **Innovatör**

”Lekfullheten och kreativiteten – den spelar stor roll! Många i huset samlas gärna på Hbg Works för att man tycker att det är en trevlig och kreativ miljö, och liksom lite annorlunda. Det kan hjälpa en att tänka nytt.”
- **Behovsägare, Helsingborgs stad**

”Hbg Works har också varit väldigt givande. Jag uppskattar kreativitet, networking, open offices och sådant. Jag har känt mig som att jag är en del av Google! Det har varit en positiv upplevelse.” - **Innovatör**

Här har vi inspirerats i en kreativ miljö och verkat nära andra som också gärna tänker utanför den berömda boxen.



Detta är inte en affärsverksamhet i vanlig mening, utan ett klimatpolitiskt ställningstagande. Jag tror inte på att stångas blodig i ett kommunhus. Detta är vår politiska gärning.

- Albin Ponnert, Local Food Nodes, fd. deltagare Sopacts acceleratorprogram

A decorative graphic at the bottom of the page consisting of numerous thin, white, wavy lines that create a sense of movement and depth, resembling a stylized landscape or a series of overlapping waves.

Vilka resultat tror vi oss se av processen?

Vad kan man förvänta sig för resultat från en lärprocess? Hur mäter man och vilka mål kan man sätta med så många olika deltagare som alla har sina egna inre och yttre förväntningar på lärprocessen? Vad är ett bra respektive sämre resultat?

AV JAN ABRAHAMSSON

För att möjligtvis förstå vad en lärprocess innebär vänder jag mig till Svenska Akademiens ordlista för att se den korrekta betydelsen av följande ord; Process – förlopp som innebär att något förändras eller utvecklas. Innovation – införande av nyhet; förnyelse. Struktur – inre beskaffenhet, sammansättning, uppbyggnad. Vana – sätt att bete sig eller förhålla sig (i en viss situation) som har lärts in genom ständig upprepning.

Om man ännu en gång läser respektive ords betydelse och låter innebörden sjunka in, ser man troligtvis att orden inte framstår som fullt kompatibla med varandra. Erfarenhet från tidigare arbete och även från denna lärprocess, visar att det är mycket svårt att driva en process som ska leda till innovation och då inte samtidigt stöta på olika typer av lösningar men även mycket fasta strukturer och vanor.

Det går troligtvis att runda om man t.ex. arbetar på en innovationsavdelning med eget mandat och budget, men även i en sådan kontext stöter man förr eller senare på just strukturer och vanor, helt enkelt för att vi människor - och det oavsett hur förändringsbenägna vi än må vara - tycker om trygghet, och trygghet skapar vi bland annat genom strukturer och vanor.

Ett sätt att förenkla genomförandet av en innovationsprocess kan t.ex. vara att söka en homogenitet bland de individer och organisationer som ska leda och delta i processen. Det kan synliggöras i form av t.ex. en liknande ekonomisk och kulturell bakgrund bland deltagarna, kanske väljer man en utmaning som ska processas och man håller ned antalet deltagare för att försöka åstadkomma ett tight team.

I Sopacts lärprocess kring behovsdrivet stöd till sociala innovatörer sammanförde vi fem förvaltningar inom Helsingborgs stad, kunskapspartners som är verksamma inom samma stad samt externt rekryterade sociala innovatörer (en innovatör kan vara en forskare, student, intraprenör eller entreprenör), forskare från Socialhögskolan och Sopact i rollen som processledare och intermediär.

Kort sagt; vi rörde om i grytan rejält. Samtidigt vet vi att det långsiktiga utfallet i en process som denna, vinner på att vara öppen och att söka kompetenser och kvaliteter utifrån ett tvärsektorielt tänk. Om vi ska nå förnyelse behöver vi även ta höjd för tankar, perspektiv och insikter från kompetenser utanför vår egen trygga och strukturerade inre sfär.



Vilka resultat tror vi oss då se av processen? Under perioden april-maj 2020 lät vi genomföra 23 djupintervjuer. Så vad lyfter en av våra sociala innovatörer, en utvecklare på en av förvaltningarna respektive en av direktörerna fram som ett positivt utfall av lärprocessen?

Vilken hjälp har du fått av processen?

"Vi fick med hjälp av teoretiska verktyg, affärsmodeller och finansieringsmöjligheter försöka hitta innovativa svar på utmaningar som Helsingborg står inför. Det var en lärprocess såväl för innovatörerna som för tjänstepersoner från olika avdelningar i staden och tillsammans kunde vi omvandla idéer till konkreta åtgärder".
– Passent Elsoury, social innovatör

Vad är det viktigaste ni som förvaltning lärt er under processen?

"Det viktigast för mig, det är ju att det finns så många som har ett väldigt brinnande intresse för detta och som inte arbetar med det och som ju inte har någon utbildning inom vård- och omsorg, och det har tillfört väldigt mycket. Ett annat lärande och ett annat tänk, som har blivit ett lärande inåt för oss som har jobbat med innovatörerna, varit med i Sopact och säkert också vice versa."
– Madeleine Lindqvist, utvecklare Vård- och omsorgsförvaltningen

Skulle ni ha drivit den här typen av arbete även utan Sopact?

"Nej, det tror inte jag. Inte med sociala entreprenörer på det här viset, jag tror inte vi hade vågat. Sopact blir ju ändå ett sammanhang där det blir en sorts kvalitetsstämpel eller lite säkrare, att någon annan granskar och jobbar ihop med entreprenörerna".
– Dinah Åbinger, socialdirektör

Tre perspektiv av många som synliggjorts under processen, på en nivå tydliga resultat men på en annan nivå kan de upplevas som svåra att mäta. Hur värderar man dessa resultat? Vilka mätetal hänvisar man till som visar på uppsidorna med social innovation och vår behovsdrivna lärprocess?

Vi på Sopact samt Magnus Adenskog, affilierad forskare vid Socialhögskolan, har fortlöpande under arbetet i processen diskuterat och listat insikter kring lärprocessen. Insikter som tvetydigt kan ses som resultat men som ytterligare visar att det finns en utmaning i att ta fram direkt mätbara resultat utifrån en lärande process.

Iterativt arbete i alla led - för innovatörer, förvaltningar såväl som intermediär.

"De interna processerna i offentlig sektor. Projektet på många sätt pekat på möjligheter, men kanske framförallt hinder och barriärer på hur det är att arbeta i offentlig sektor".
– Magnus Adenskog, affilierad forskare, Socialhögskolan

"Iterativt arbete i alla led – för innovatörer, förvaltningar såväl som intermediär – utvecklingsprocess i allra högsta grad".
– Jenny Nyström, projektkoordinator Sopact

"Innovatörerna "konkurrerar" ekonomiskt både med idéer som kommer utifrån och inifrån kundens egna organisation".
– Joakim Grina, projektledare Sopact

"Var beredd på stora skillnader i logiker: organisation, finansiering, affärsmodeller, beslutsgång, förankring m.m."
– Jan Abrahamsson, projekt- och verksamhetsledare Sopact

Det är tydligt att vi på Sopact, forskarna på Socialhögskolan, utvecklarna i behovsägargruppen och direktörerna i styrgruppen i många fall ser resultat som rör sig på en organisations- och systemnivå. Något som även tydliggörs i Jenny Nyströms tre artiklar, 9 tips till offentlig sektor (sid 25), 9 tips till en social innovatör (sid 62) och 9 tips till en intermediär (sid 79).

Tittar vi på Vinnovas inriktning för utlysningen som Sopacts behovsdrivna lärprocess ingår under: "Syftet med det här erbjudandet är att bidra till att sociala innovationer kommer till användning i samhället. Därför vänder vi oss till innovationsfrämjare som vill skapa bättre förutsättningar för sociala innovationer att utvecklas och komma till användning i samhället" - ser vi även att de utkomster, resultat och insikter vi ser ligger väl i linje med både inriktning, mål och delmål för utlysningen.

Det var en lärprocess såväl för innovatörerna som för tjänstepersoner från olika avdelningar i staden.

Den grupp i lärprocessen där det kanske ändå är enklast att ta fram mätbara resultat är för de deltagande sociala innovatorerna. Tydliga resultat uttrycks i djupintervjuerna (som genomfördes under våren 2020) kring bl.a. hur värdefulla de introducerade verktygen har varit, hur deras nätverk har breddats, dörrar som öppnats inom staden, nya kontakter som knutits, en ökad förståelse för hur offentlig verksamhet styrs och även gällande regler och lagar om upphandling. Även här rör det sig om "mjuka resultat". Se även artikel om Sopacts behovsdrivna lärprocess på sid 14.

Dock finns ett tydligt övergripande mål för lärprocessen: "Projektets övergripande mål är att stärka affärs- och partnerskapsrelationerna mellan behovsägare inom Helsingborgs stad och sociala innovatörer". Ett övergripande mål som går att mäta, så vad blev resultatet?

MYA (Multicultural Youth Association)

Projektet "Feminist Hållbarhet" arbetades fram under lärprocessen och beviljades finansiering genom Visionsfonden, Helsingborgs stad.

Co-Act

Projektet "Gå i mina skor" hade tidigare genomfört en pilot. Under lärprocessen beslöt de två förvaltningarna Vård- och omsorgsförvaltningen och Socialförvaltningen om en gemensam delfinansiering av projektet. Projektet har även beviljats kulturbidrag från Region Skåne.

TRI INVOLVER

Ett projekt som utgår från brukarperspektiv och brukarmedverkan. Under lärprocessen beslöt de två förvaltningarna Vård- och omsorgsförvaltningen och Socialförvaltningen om en gemensam delfinansiering av projektet.

Trygg Rätt

Trygg Rätt var verksamma innan lärprocessen och hade ett löpande samarbete med Skol- och fritidsförvaltningen. Under lärprocessen svarade Trygg Rätt på en utlysning från Leader Nordvästra Skåne med Öresund som beviljades. Projektstart juni 2020.

Finansiering är ett tydligt mätbart resultat som vi kan se att fyra av de åtta sociala innovatörer som fullföljde processen har uppnått. Förutom dessa fyra kan vi även se mätbart resultat från två av våra andra sociala innovatörer och där situationen med covid-19 blev en möjliggörare.

BrightAct har uppnått ett mätbart resultat då Arbetsmarknadsförvaltningen gemensamt med Socialförvaltningen beslöt att genomföra en pilot med projektet BrightAct. Projektet BrightAct är sprunget ur hackatonet Hack the Crisis. Den sociala innovatören var antagen till lärprocessen med projektet HappyLab.

En av innovatorerna i Peers Bridge beviljades finansiering från Action Helsingborg som är Helsingborgs stads fond för att främja innovation som mötte den uppkomna situationen med covid-19.

Att dra en given slutsats utifrån en lärprocess som pågår i nästan två år och med ett stort antal deltagare är givetvis omöjlig men om någon i framtiden skulle ställa mig frågan om det verkligen är värt att prova, har jag bara ett svar; vad väntar du på. För en slutsats vi kan dra är vi ser en mängd olika resultat från lärprocessen och att det vore ett stort misstag att enbart sätta mål som är kvantifierbara. Gör vi det är risken stor att vi söker ett linjärt förlopp och därigenom för tidigt söker svaren och fokuserar på frågorna *hur* och *vad* istället för *varför*.



9 tips till en social innovatör

AV JENNY NYSTRÖM

Du har ett driv och stort samhällsengagemang. Och kanske även personlig erfarenhet av det som du redan nu, eller framöver, vill arbeta med. Så, hur kan din idé och verksamhet växa till att vara en del av lösningen på några av våra gemensamma utmaningar i samhället? Här delar vi med oss utav nio av våra bästa tips till dig som social innovatör.

1 Tänk stort - men börja där du står

Som innovatör behöver du ha stora visioner och tänka nationellt såväl som globalt kring din idé. Samtidigt är det viktigt att du startar i liten skala och till en början fokuserar ditt arbete på lokal nivå. Först då är det möjligt att testa och se vad som verkligen fungerar, innan du kan skala upp din verksamhet.

2 Paketera och finansiera

Att gå från idéstadiet till implementerad lösning innebär att ta en rad olika steg. Möjligheten till finansiering skiljer sig ofta åt bland olika finansiärer och därför kan ett bra tips vara att paketera utvecklingen av din innovation där varje steg finansieras på sitt sätt. Kanske kan du med hjälp av statliga projektmedel testa din idé, som du sedan skalar upp genom privat finansiering för att vidare ingå partnerskap och implementera hos en offentlig aktör?

3 Hur skalar du upp din verksamhet?

Precis som att du behöver ha stora visioner trots att du initialt sett endast arbetar lokalt, är det nödvändigt att i ett tidigt skede även tänka skalbarhet. Hur kan du skala upp din verksamhet - sett till marknad, affärspartners såväl som till slutanvändare?

4 Underbygg din idé med statistik och forskning

Det räcker inte att bara adressera ett välkänt behov eller en gemensam samhällsutmaning. För att komma vidare behöver du underbygga din idé med fakta, forskning och/eller något annat typ av statistiskt underlag. Kan du dessutom komplettera med ekonomiska beräkningar i form av kostnadsbesparingar för samhället – ja, då har du kommit en bra bit på vägen.

5 Tålamod, tålamod, tålamod

Just tålamod brukar inte vara något särskilt utmärkande personlighetsdrag bland entreprenörer, och kanske inte heller hos sociala innovatörer. Det är ur en social innovatörs perspektiv ofta en lång process från det att ett problem identifierats tills dess att ett första test av en potentiell lösning kan genomföras, än mindre implementeras. Förbered dig på att ha tålamod och tänk långsiktigt.

6 Parallella processer

Som social innovatör behöver du kunna driva en rad olika processer parallellt och arbeta med breda kontaktytor – ett arbete som är både resurs- och kompetenskrävande. Fundera på vem du kan involvera i ditt team för att komplettera just dina egenskaper.



7 Omfamna kulturkrockarna

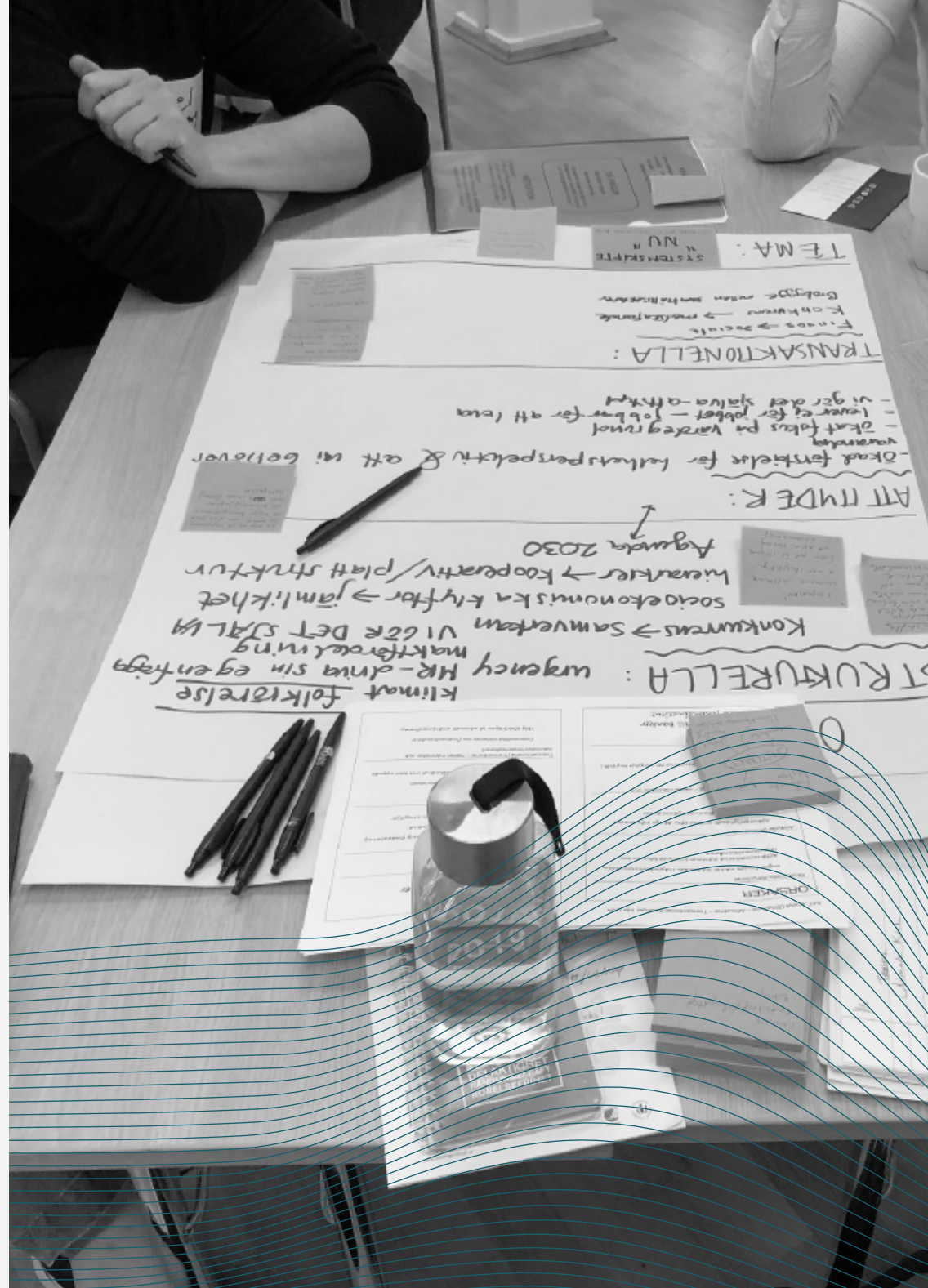
Förvaltningar? Demokratiska (och byråkratiska) beslutsprocesser? Upphandlingar? Det är inte helt lätt för en social innovatör att förstå sig på, samarbeta eller ingå partnerskap med en offentlig aktör. Med olika facktermer följer ofta också olika logiker mellan sektorerna, som ibland tenderar att krocka. Vårt tips: Ha ett öppet sinne och lär dig grunderna i hur en kommun eller region fungerar – din väg in kommer att kortas avsevärt.

8 Iterativt arbete i alla led

Ett tips som hör hemma lika mycket hos en offentlig aktör, som intermediär är såväl som innovatör. Glöm inte att det är ett gemensamt utvecklingsarbete där både slutresultat såväl som process inte går att förutspå. Viktiga hållplatser längs med resan, ja. Och kanske till och med centrala knutpunkter där vägarna kommer att mötas. Men för samtliga aktörer är det viktigt att i ett tidigt skede ställa in sin GPS på att samma funktion kommer att behöva utvecklas, eller samma projekt genomföras, tills önskat resultat faktiskt är uppnått. Tålmod, så även här.

9 Läs tips till offentliga aktörer och intermediärer

På tal om kulturkrockar, logiker och olika perspektiv – ta gärna också en titt på våra tips till offentliga aktörer och intermediärer. På så sätt får du en snabb inblick i vilka utmaningar och möjligheter som just de ofta står inför och din väg till partnerskap och samverkan kan bli betydligt kortare och smidigare.



**Om vi hela tiden vet vart vi ska riskerar
vi att fortsätta på samma vis som alltid.
Då blir det svårt att ifrågasätta vad vi
egentligen behöver jobba med.
Och vad vi egentligen måste våga utmana.**

- Ylva S Åqvist, PlanM, fd. deltagare Sopacts acceleratorprogram



Sopacts Verktygslåda

Sedan Sopact startades 2014 har vi samarbetat med forskare, företag, organisationer, sociala entreprenörer, innovatörer, företagare och konsulter som på olika sätt varit experter på hur man utvecklar, testar, implementerar, sprider och skalar upp sociala innovationer och företag. Genom dem och utifrån erfarenheter har vi använt ett stort antal metoder och modeller för hur man kan förstå den sociala innovationsprocessen och utveckla sociala innovationer, från identifierat problem till implementerad lösning.

AV JOAKIM GRINA

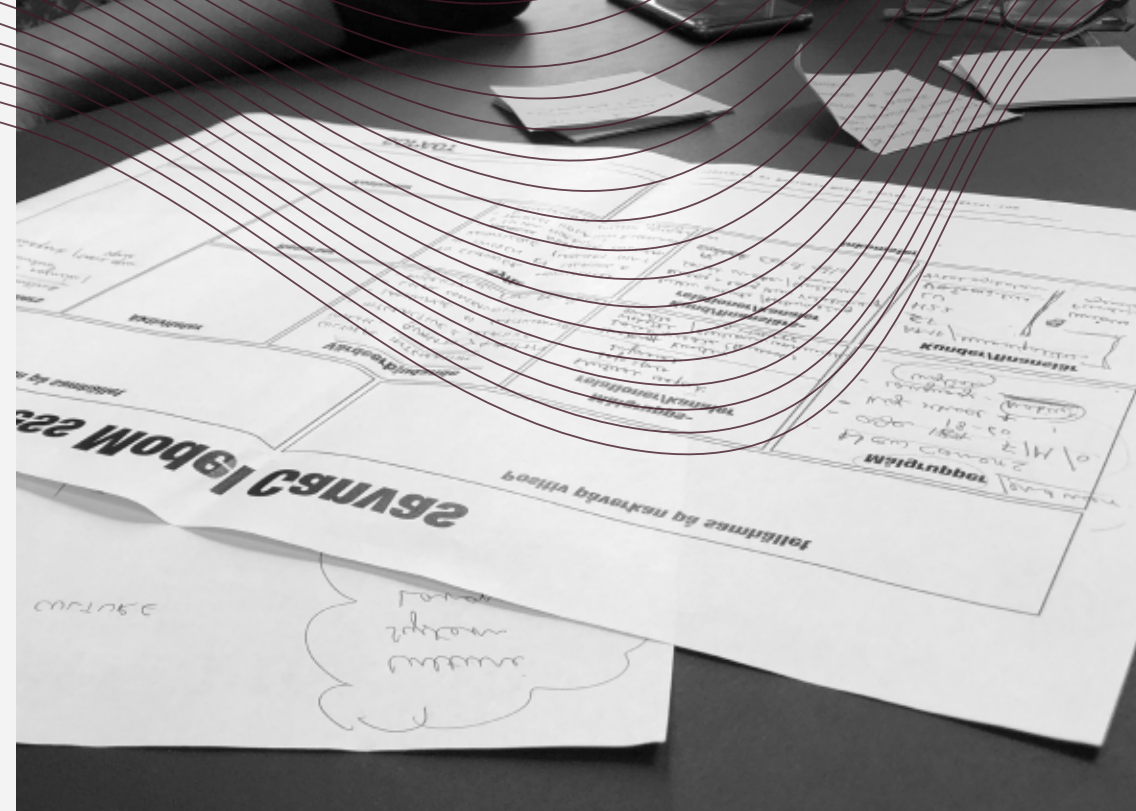
Här går vi övergripande igenom de 16 verktyg Sopact har valt att testa och utveckla vidare under arbetet med att stötta de sociala innovatörerna i vår behovsdrivna lärprocess. I Sopacts verktygslåda beskriver vi varför vi tycker alla 16 verktyg tillför något i processen med att utveckla en social innovation, vad verktygen består av och hur de kan användas.

Se mer på www.sopact.org

Grunden

Begreppet social innovation kan både beskriva något som pågår (en innovationsprocess) eller ett resultat (en innovation). Av de 16 verktygen finns det två som vi ser som att de utgör en grund för samtliga övriga verktyg. Design Thinking-processen kan användas för att beskriva social innovation som en process och Sopact Business Model Canvas (Sopact BMC) fungerar bra för att få en övergripande ögon-

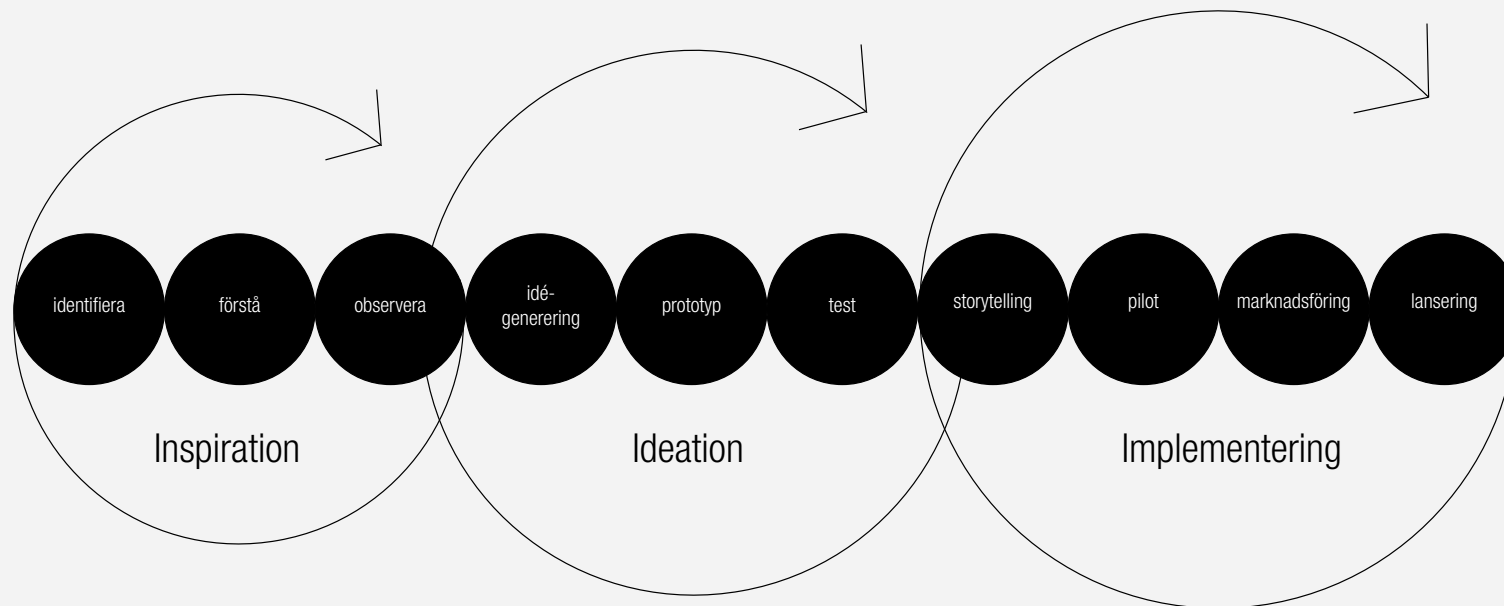
Verktygen har verkligen hjälpt mig att se på min verksamhet utifrån.



blicksbild av en social innovation. En av innovatörerna har uttryckt det så här: "Verktygen har verkligen hjälpt mig att se på min verksamhet utifrån."

När vi har designat lärprocessen har vi inspirerats av Design Thinking-processen. Därför väljer vi att presentera de olika verktygen i Sopacts verktygslåda i den ordning som det är mest logiskt att använda dem om man följer Design Thinking-processen. Det bör dock noteras att Design Thinking-processen är iterativ, så ett verktyg som ligger tidigt i processen kommer behöva användas om och om igen i takt med att övriga delar och helheten utvecklas. Vissa verktyg är relevanta genom hela processen och de har vi valt att lägga först. Sopact BMC är det verktyg vi lärt ut till våra innovatörer för att de ska få en bättre helhetsförståelse för sin sociala innovation och hur dess olika delar samverkar. När innovatörerna har använt ett verktyg som berör en begränsad del av innovationen har vi uppmanat dem att sedan gå tillbaka till Sopact BMC och ändra den delen som påverkas och sedan undersöka hur det påverkar samtliga övriga delar i BMCn.

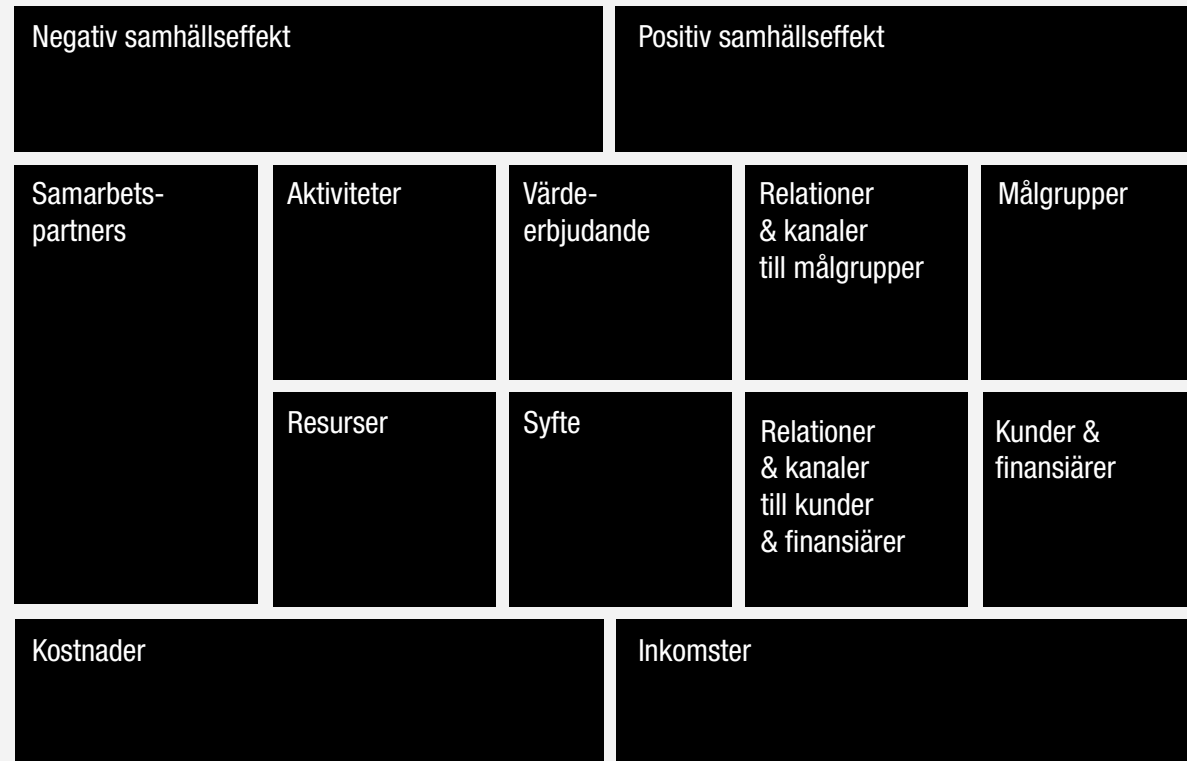




Design Thinking-process

Allt för ofta tas nya produkter och tjänster fram utan att behoven, kontexten och de tänkta kunderna/användarna förstås och undersöks. Det är också vanligt att de nya lösningarna börjar implementeras i stor skala innan man hunnit testa, utvärdera och utveckla dem ordentligt. En Design Thinking-process lyfter därför fram de delarna av innovationsprocessen. Brown (2008) beskriver

Design Thinking-processen som ett system av överlappande rum som inte alltid görs i en bestämd följd. Men han väljer av pedagogiska skäl att beskriva och visualisera den som tre faser: "Inspiration", "Ideation" och "Implementering". Även om dessa faser har en logisk tidsföljd överlappar de som sagt varandra och genom hela processen itererar man ständigt fram och tillbaka mellan dem.

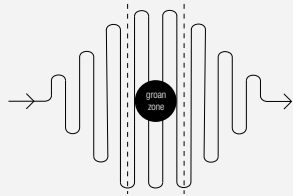


Inspirerad av: Strategyzer.com, The Business Model Canvas.

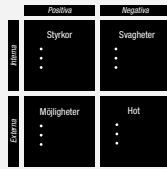
Sopact Business Model Canvas

Sopact BMC bygger på Business Model Canvas (BMC), ett populärt verktyg för att visualisera ett företags affärsmodell, alltså logiken för hur en verksamhets olika delar fungerar ihop och tillsammans skapar en hållbar verksamhet. Verktöget kan användas för att skissa på nya affärsmodeller för helt nya tjänster och varor, eller för att utveckla existerande affärsmodeller genom att tydliggöra huvudkomponenter i en visuell och lättförståelig mall. I Sopact BMC har vi lagt till vissa fält som är relevanta för skapan-

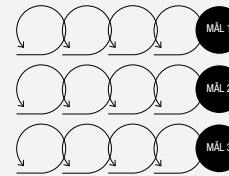
det av sociala innovationer och företag. De flesta av fälten från den ursprungliga BMCn finns kvar, men tilläggfälten "Positiv samhällseffekt", "Negativ samhällseffekt", "Syfte" och uppdelningen av "Kundsegment" i "Målgrupper" och "Kunder & finansiärer" är nya. Dessa är fält som Sopact tidigare har saknat när vi använt BMC i arbetet med sociala entreprenörer. Fälten "Positiv samhällseffekt" och "Syfte" är extra relevanta för sociala företag och sociala innovatörer.



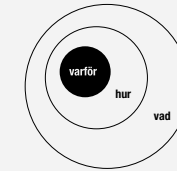
Andetaget - förstå den kreativa processens olika faser



SWOT-analys - systematiskt analysera en idé, innovation eller affärsmodell



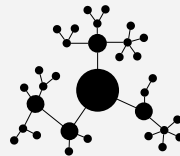
Roadmap - planera sitt arbete



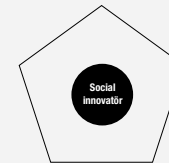
Golden circle - sätta fokus på sitt syfte



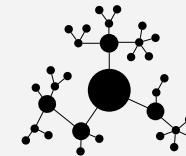
Problemträdet - problemanalys



Intressentkarta - kartlägga viktiga intressenter



Penta Helix - förstå bred samverkan



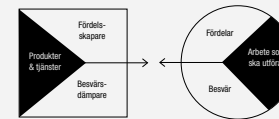
Idékarta - generera och strukturera idéer



Empathy Map Canvas - förstå innovationens målgrupper



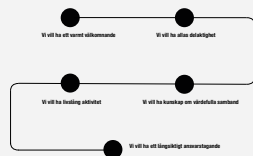
Theory of Change Canvas - förstå/beskriva hur innovationen leder till samhällseffekt



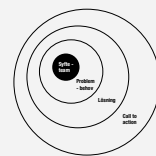
Value Proposition Canvas - förstå kundens behov och ta fram värdeerbjudande



Globala målen för hållbar utveckling - koppla innovationen till hållbarhetsmål



Helsingborgs Livskvalitetsprogram - koppla till lokala hållbarhetsmål



Sopact Storytelling Circle - bygga upp sin storytelling

Övriga verktyg

De övriga 14 verktygen är komplement som är relevanta för specifika delar av Design Thinking-processen och kopplar till delar av Sopact BMC.

Se mer på www.sopact.org

Varför verktyg?

Behövs verkligen 16 verktyg för att utveckla sociala innovationer? Det är säkert fullt möjligt att lyckas med att framgångsrikt utveckla och implementera en social innovation utan att använda något av de verktyg vi har med i Sopacts verktygslåda. Inget verktyg är oersättligt. Med enbart erfarenhet, kunskap, intuition och systemtänk kan en social innovatör säkert komma långt utan något verktyg. De flesta vi träffar som ser sig som sociala innovatörer har dock precis börjat sin resa med att ta fram en social innovation.

Det har blivit tydligt att verktygen, även om de inte är oersättliga, utgjort ett bra stöd för de deltagande innovatörerna. I samband med att vi gått igenom de olika verktygen har vi i Sopact och de deltagande innovatörerna delat erfarenheter och kunskap med varandra. Verktygen har blivit visuella ramverk att knyta kunskap, erfarenheter och diskussioner till. Verktygen utgör även en struktur som gör det lättare för innovatörerna att hantera mycket information och olika intressenters perspektiv. När informationen struktureras i en visuell metod kan innovatörerna låta sina hjärnor fokusera på att vara kreativa istället för att fokusera på att komma ihåg en stor mängd osorterad information. Det blir även lättare att ha diskussion inom ett team eller med intressenter när informationen är strukturerad på ett lättöverskådligt sätt. "Jag hade inte några verktyg sedan tidigare, utan hade allt i hjärnan. Det blev liksom huller och buller när man skulle presentera det", förklarade en innovatör.

Genom att lära sig verktygen lär man sig även en terminologi som gör att det blir lättare att kommunicera med andra som är insatta i området social innovation och socialt företagande, och avgränsade områden som t.ex. traditionell innovation och företagande. Vi har dock upplevt att det då också finns en risk att det resulterar i att en del intressenter inte förstår, att det blir ett exkluderande "fikonspråk". Detta gäller främst offentliga och ideella aktörer, och delar av akademien, som har annan terminologi för överlappande kunskapsområden. Detta kan förklaras med att verktygen importerats från produkt/tjänstedesign och "traditionellt" företagande och inte från ideell/offentlig sektor.

Det blir lättare att ha diskussion inom ett team eller med intressenter när informationen är strukturerad på ett lättöverskådligt sätt.



Att orka gå tillbaka en gång till



Att arbeta i processbaserade organisationer innebär ofta många kontaktytor och agila arbetssätt. Verksamheten behöver snabbt kunna ställa om för att möta olika behov och utmaningar som uppstår längs med vägen. Men hur kan vi möjliggöra ett arbetssätt där vi reflekterar och lär, samtidigt som vi är mitt uppe i görandet? Och, hur kan vi ta hand om alla dessa insikter som är värda att föra vidare?

AV JENNY NYSTRÖM

För att bibehålla en hög transparens, internt såväl som externt, och säkerställa att arbetet drivs framåt i linje med den välkända röda tråden har vissa saker inom administration och dokumentation visat sig vara extra hjälpsamma för oss. Det har också fungerat som underlag för vidare reflektion kring vad som fungerat väl respektive mindre väl under processens gång, och där vi kunnat iterera för att förhoppningsvis bli bättre i den fortsatta utvecklingen.

Den hjälpsamma nivån

Ett ledord för vårt arbete med dokumentation har just varit; hjälpsamt. Utan att hamna i obalans mellan att driva det operativa och strategiska arbetet framåt, och möjligheten till att stanna upp för att dokumentera och reflektera, kan det vara bra att ställa sig frågan: På vilken nivå är det hjälpsamt, men också rimligt, att lägga sig - givet de resurser som finns tillgängliga? Här finns det troligtvis lika många svar som det finns projekt i vårt avlånga land, och därmed i hög utsträckning upp till var och en, men vi vill gärna dela med oss utav några tips på vägen och berätta mer om den nivå som vi fann hjälpsam. Och vilken nivå en än väljer, avsätt tid och utrymme för det - i planeringen såväl som i kalendern.

För projekt som löper över flera års tid kan det vara en god idé att regelbundet blicka tillbaka på en eventuell uppdragsbeskrivning, projekt- och/eller verksamhetsmål. Det är relativt lätt att med små steg, medvetet såväl som omedvetet, sakteliga frånga ett ursprungligt uppdrag. I en innovationsprocess där en central del just är att iterera kan ju detta te sig märkligt, men i detta avseende menar vi snarare själva ryggraden av ett projekt



och viktiga komponenter därtill. Om det iterativa arbetet innebär att den röda tråden till stor del frångås, och med rätta så, kan det givetvis vara av central vikt att reflektera över varför, och säkerställa att förändringen sker genom medvetna val. I den rörliga arbetsmarknad som vi befinner oss i idag kan det också vara värt att beakta att författare av uppdragsbeskrivningar inte alltid är desamma som genomförande aktörer, och att det givetvis förekommer att nya projektmedarbetare tillkommer i takt med att andra lämnar. Detta kan också innebära ett större behov av att regelbundet blicka tillbaka på mål- och verksamhetsbeskrivningar för att säkerställa att projektet ligger i rätt fas.

Att våga bygga bron samtidigt som du går på den

Vi har haft stor nytta av att regelbundet dokumentera och följa den utveckling som skett. Inte bara för att bättre kunna få en helhetsbild av de många processer som löpt parallellt med varandra, men även för att kunna följa särskilda händelseförlopp på ett mer nära håll. Utmaningen i denna typ av arbete ligger oftast i att det är först i efterhand som det är möjligt att utkristallisera viktiga insikter och lärdomar, och att det givetvis kräver ett visst mått av både mod och tålamod längs med vägen. Samtidigt är det till stor del tack vare dessa reflektioner som vi har kunnat publicera denna skrift. För detta vill vi framförallt lyfta fram vårt arbete med att veckovis notera händelseförlopp och reflektioner som sedan, tillsammans med anteckningar från gemensamma workshops med vår grupp av innovatörer, sammanställts månadsvis. Dessa underlag har underlättat vidare bearbetning och klargjort viktiga insikter och lärdomar att diskutera längs med processens gång.

För att bredda våra perspektiv har vi även låtit en utomstående part att under våren 2020 genomföra totalt 23 samtalsintervjuer - inte minst för att utvärdera den process som alla våra innovatörer, behovsägare, styrgruppsmedlemmar såväl som kunskapspartners varit en del av. Vi vill gärna också slå ett slag för att upprätta och löpande fylla i en rådgivningsjournal vid enskilda möten med innovatörer. Dels för att på förhand klargöra syftet med varje affärsrådgivning, möjliggöra en uppföljning av innovatörernas utveckling, såväl som att som team hålla sig uppdaterad i övriga medlemmars arbete.

Tre handfasta tips

Utöver fördelarna med att dokumentera för att bättre kunna reflektera och iterera, vill vi gärna ge tre handfasta tips på mer administrativa och juridiska åtgärder: Försäkring till innovatörer, Letter of intent samt GDPR.

Mot bakgrund av att vi större delen av processen rent fysiskt samlade vår grupp av innovatörer tre heldagar varje månad, utöver regelbundna rådgivningstillfällen på 1-2 timmar vardera, såg vi ett behov av att säkerställa att våra innovatörer var försäkrade vid dessa tillfällen. Eftersom vi är en del av Lunds universitet hade vi möjlighet att gå via vår HR-avdelning och använda oss utav lärosätets kollektiva samlingsförsäkring vilken innefattar denna typ av gäster och aktiviteter.



Det är också att rekommendera att skriva ett Letter of intent (LOI) - eller avsiktsförklaring som det också kallas - med varje innovatör delaktiga i processen. På så sätt kan både intermediär och innovatör klargöra vad som förväntas av respektive part under processens gång, tydliggöra ramor och ange ett antal punkter som båda parter är överens om. Beroende på exakt upplägg av process kan det även fungera som ett stöd vid en eventuell utvärderingsdiskussion några månader in i processen, och ligga till grund för huruvida ett samarbete ska fortlöpa. Utöver detta kan avsiktsförklaringen även vara hjälpsam för enskilda innovatörer och fungera som ett styrkande intyg i dialog med andra aktörer, i samband med att söka finansiering eller liknande.

Sist men inte minst, säkerställ att hanteringen av personuppgifter görs i enlighet med EU:s dataskyddsförordning 2016/679 (GDPR), dataskyddslagen 2018:218 och annan relevant lagstiftning. Även i detta fall kunde vi dra nytta av Lunds universitets rutiner och riktlinjer och agera utifrån den statliga myndighet vi är en del av. I korthet; behandla endast personuppgifter som krävs för dess ändamål, informera om ni kommer att fotografera och/eller filma samt erbjud foto- och filmfria zoner.

Är effektmätning endast av godo?

Att mäta den samhällsnytta som skapas av sociala företag och sociala innovationer är ett fält under formning. Inom Sopact har vi resonerat både internt och med andra kring effektmätningens fram- och baksidor. Denna text vill bjuda på några glimtar.

AV MARIA KULLBERG

I regeringens strategi för sociala företag och social innovation 2018–2020 lyfts effektmätning som ett av fem prioriterade områden för hur dessa verksamheter ska bidra till ett hållbart samhälle. I spåren av strategin har vi sett konkreta satsningar på projekt som utforskat området, t ex Effektfullt som startade med projektfinansiering från Vinnova och Tillväxtverket och senare bildade förening med syfte att stärka kunskapen om effektmätning. Även RISE, Research Institutes of Sweden, har haft uppdrag som syftar till att höja kunskapen inom området.

Satsningen har varit välbehövlig eftersom området har ett visst gungfly. I nämnda strategi kan vi läsa att effektmätning ofta är "en förutsättning för att skapa långsiktigt hållbara affärsmodeller och för att kunna attrahera kapital och affärer". De sociala innovationerna och företagen åläggs med andra ord ett ansvar för att något ska mätas för att nå en hållbar affärsmodell. Vad eller hur är inte specificerat. Det får anses rimligt att verksamheter som får del av offentliga medel har en tanke om vilken nytta de ger tillbaka till samhället. Vi kan ändå ägna en tanke åt att offentliga upphandlingar görs till miljonbelopp utan redovisning av vilken samhällsnytta som ges för pengarna, medan vi ber det sociala företaget att redovisa sin nytta för småsummor. Ofta är sociala företag hänvisade till finansiering i projektform med krav om att prestera innovativa lösningar snarare än att



utveckla det som fungerar. Detta snarast motverkar önskan om att långsiktigt mäta effekter.

Det är svårt för entreprenören att hitta i effektmätningdjungeln, och såväl finansiärer som stödaktörer behöver bidra till att hitta en rimlig nivå. Begreppet "mäta" för gärna tankarna mot ekonomiska eller kvantitativa mått, och det är inte alltid de säger så mycket om samhällsnytta. Ibland används uttrycket "att mäta samhällseffekter" synonymt med "att effektmäta", vilket ger en orimligt omfattande bild av vad som ska åstadkommas. En del kan uppfatta begreppet "utvärdering" som lättare att relatera till. "Effektutvärdering" blir då en utvärdering med fokus på vilka effekter verksamheten har skapat.

För att få perspektiv kan vi snegla på socialt arbete där begreppet "evidensbaserad praktik" används. Enligt Socialstyrelsen innebär det att medvetet och systematiskt använda bästa tillgängliga kunskap, samt väga in den professionelles expertis och berörda personers situation, erfarenhet och önskemål. För den sociala entreprenören innebär det att systematiskt skaffa kunskap om sin målgrupp och den typ av arbete man vill bedriva, vilka metoder som testats och kan appliceras. Ofta finns liknande fall att lära av. Denna insamlade kunskap kombineras med det sociala företagets egen expertis och målgruppens uttalade behov, för att skapa bästa tänkbara verksamhet.

Får det vara vägledande i utformningen av verksamheten ligger det nära att i nästa steg formulera en teori om vad som skapar nytta (förändring mot önskat mål). I Sopacts verktygslåda finns modellen Theory of Change (TOC). För den som vill visa på sin samhällsnytta är förändringsteorin grunden, och för många sociala företag är det en rimlig nivå att stanna på. Utifrån den framtagna teorin utvärderas effekten, d v s vad insatserna leder till för målgruppen. För att utforma utvärderingen och anpassa nivån till resurserna behövs ofta bollplank från en stödaktör. En liten verksamhet med få (kanske ideellt) engagerade har mindre resurser än en stor organisation med stabil finansiering. För att effektmätningen också ska få en

Eftersom vi är vana vid att räkna i ekonomiska termer är risken att vi fortsätter mäta med sådana mått.

funktion gentemot finansiärer och samarbetsparter gäller det att skapa en kommunikation som visar på den effekt verksamheten bidrar till. Återigen något att anpassa till verksamhetens resurser.

Det finns en risk att vi mäter det som är enkelt att mäta istället för det som bör mätas. Eftersom vi är vana vid att räkna i ekonomiska termer är risken att vi fortsätter mäta med sådana mått. Det är svårt att utvärdera komplexa samband, och långtgående samhällseffekter har få organisationer i landet resurser för att mäta. Låt oss ta ett fiktivt exempel med tidiga insatser för att förebygga psykisk ohälsa bland lågstadiesbarn. En önskad samhällseffekt av insatsen är att färre drabbas av psykisk ohälsa i vuxen ålder och därmed får minskat vårdbehov. Effekten visar sig i en utebliven händelse flera år senare när mottagaren av insatsen befinner sig i annat sammanhang. Det är inte den kommunala skolan som satsar på förebyggande arbete som kan räkna hem besparingen, utan den regionala vården eller kanske den statliga kriminalvården. Det är inte det sociala företaget som utfört arbete på skolans uppdrag som kan följa upp hur det gått för eleverna flera år efter insatsen. Och hur vet vi att det är just den insatsen som gjort skillnad? Så vilken effekt ska mätas, hur, när och av vem? Vad förväntar vi oss av det sociala företaget?

Med fler goda exempel på effektmätning kan vi förhoppningsvis hitta bra sätt att utvärdera den samhällsnytta som sociala företag och sociala innovationer bidrar med. Gärna utan att låta ekonomiska termer och administrativa bördor styra alltför mycket när det är andra värden vi vill åt.



I huvudet på Judit Wefer

En av de viktigaste aktörerna i sektorn kring social innovation och entreprenörskap är Sveriges innovationsmyndighet Vinnova, så vem bättre än Vinnova kan peka ut en riktning mot framtiden? Vi kopplade upp oss mot Judit Wefer som kan det här med social innovation på sina fem fingrar.

AV JAN ABRAHAMSSON

Texten är sprungen ur ett bandat samtal över Zoom den 15 september 2020. Samtalet sker mellan:

- Judit Wefer, programledare på Vinnova och ansvarig för genomförandet av regeringens uppdrag kring socialt företagande och social innovation.
- Jan Abrahamsson, verksamhetsledare på Sopact och projektledare projektet en behovsdriven läroprocess som fick medel utifrån regeringens strategi.

Jan – Min första fråga är kring regeringens strategi och ert uppdrag. Kan du redan idag dra några slutsatser kring ett eventuellt utfall?

Judit – Det är svårt att se vad som är direkt kopplat till strategin men jag tycker det har hänt väldigt mycket under de här tre åren. Ett konkret exempel är t.ex. att när jag klev in i området pratade man jättemycket om effektmätning; vad är effektmätning? Kan man mäta social innovation och i så fall hur gör vi det och varför etc. Nu börjar det mer bli en fråga kring förmåga, dvs vi har passerat det första stadiet när man funderar kring hur, vad och varför till att inse att det går och det gäller bara att söka rätt kompetens. Och just den här frågan visste vi var viktig för tre år sedan så vi har ju två projekt som är direkt riktade mot hur kan vi driva detta.

Där har vi Effektfullt och det nätverket, och jag skulle säga att det är en direkt effekt av strategin och uppdraget. Extra roligt är att det har skett i en samfinansiering mellan oss och Tillväxtverket. Strategin har också inneburit att vi två parter, under de här åren, har jobbat mer nära varandra än vad som kanske är vanligt - vi har verkligen dragit åt samma håll.

Det var roligt att de utöver vår finansiering också har blivit finansierade av Postkodlotteriet och på så sätt lyckats skapa en mer hållbar finansiering inför framtiden.

Vi har lyckats föra ihop aktörer som har varit en del av sektorn under en längre tid men kanske aldrig samarbetat.

Totalt är det en relativt liten investering som görs de här åren men jag tror att det kommer få en jättestor effekt på systemet just för att vi tar den kompetens som finns hos ett fåtal aktörer och gör den tillgänglig och användbar i en mycket, mycket större grupp av aktörer.

Tycker mig också se att vi har fått ihop sektorerna på ett bra sätt. Vi deltar i samtal och för ihop aktörer på ett nytt sätt. Vi har lyckats föra ihop aktörer som har varit en del av sektorn under en lång tid men tidigare kanske inte haft närmare samverkan. Och eftersom strategin är riggad på ett sätt där vi aktivt ska få fler att samverka och att satsa på systemet runt omkring och inte bara enskilda projekt - att det har skett är ju en direkt effekt av strategin och uppdraget.

Jan – Det är intressant att höra att ni och TVV samarbetar på ett lite annat sätt i det här uppdraget för det är ju viktigt för hela sektorn. En annan reflektion är att man inte ska underskatta vad det har betytt för hela sektorn i och att med att regeringen (läs Näringsdepartementet) lade en strategi

som rör socialt företagande och social innovation. Ett utfall där är ju att vi som sektor - inbillar jag mig i alla fall - nådde ut mycket bredare än vi vanligtvis gör till aktörer inom offentlig sektor men säkerligen även privat sektor.

Judit – Strategin gav oss något att berätta om och ta avstamp vid och peka på. En viktig skrivning i strategin handlar om att den offentliga sektorn ska nyttja social innovation i större utsträckning. Där tycker jag också att det är viktigt att man pekar på att ansvaret i stor utsträckning ligger i det offentliga att ta tillvara på, att nyttja, att bli bättre på att se och uppmärksamma så att man jobbar från båda hållen. Att det inte bara är den sociala entreprenörssektorn som ska höja sig och synas och skala, utan faktiskt också bli uppmärksammad.

Och det har ju gett oss möjlighet att arbeta utifrån flera perspektiv där vi både har finansierat innovationsprojekten för långsiktigt hållbara lösningar och samverkan i det lilla men också adresserat strukturfrågor i samverkansformen offentlig sektor och sociala företag. Vi har arbetat med Upphandlingsmyndigheter och genomfört fler seminarier som jag tror har varit värdefulla utifrån att vi ser att flera myndigheter arbetar i samma riktning och att vi nu kombinerar våra olika expertområden på ett sätt som vi inte kanske gjorde tidigare och det är också ett resultat av strategin.

Jan – Det är alltid lika intressant att diskutera systemnivåer, men om man går ned en nivå och tittar på oss 11 innovationsfrämjare och våra projekt som ju faktiskt i sig även är ett resultat av strategin. Våra respektive projekt sträcker sig ju över en längre tidshorisont. Kan du se om våra projekt och vi aktörer som innovationsfrämjare har haft någon betydelse för Vinnova på ett mer övergripande plan?

Judit – Det kan jag se. För mig ur ett professionellt perspektiv har det varit otroligt värdefullt att ha er som grupp, och som bollplank. Vi har ju kunnat kontakta er i särskilda frågor där vi vet att här ligger ni långt framme, och fått veta hur ni tänker och då har vi ju använt er i vår egen utveckling. Och

Den offentliga sektorn ska nyttja social innovation i större utsträckning.

Vårt missionsorienterade arbetssätt handlar om att samla aktörer från olika områden kring ett problem.

det har ju breddat oss, vår förståelse och vår expertis just för att vi har haft tillgång till er vilket har varit otroligt värdefullt.

Ett flertal av er har även deltagit i våra bedömningsprocesser av andra utlysningar och i och med att ni är systemaktörer har vi kunnat se långsiktigt och nyttjat er på ett bra sätt, så jag skulle vilja säga att jag är väldigt glad att vi fick i gång den här satsningen så tidigt under regeringsuppdraget. Kontakten med er under perioden har varit mycket värdefull och tidshorisonten har även givit oss större möjligheter.

Jan – Och det här tillvägagångssättet har varit nytt för er?

Judit – För vår programverksamhet var det nytt att rikta en satsning till systemfrämjande aktörer, och det möjliggjorde ju ett helt nytt arbetssätt för oss. Vi arbetar även vertikalt, d.v.s. vi kan era projekt så väl att vi kan välja när vi vänder oss till er som en grupp eller rikta en fråga direkt till en av er utifrån er specifika kunskap och expertis.

Jan – Får mig att fundera på om det du beskriver även hänger ihop med ert sätt att arbeta missionsorienterat?

Judit – Nej, det skulle jag inte säga. Vårt missionsorienterade arbetssätt handlar om att samla aktörer från olika områden kring ett problem, för att kunna förstå och böttna i det, och därefter skapa en gemensam riktning och så har vi inte riktigt arbetat med er som grupp.

Jan – Ok, det är ju en intressant och kraftfull metod men över till en annan övergripande fråga kring definitionen social innovation. Vi på Sopact använder ju t.ex. Vinnovas definition men hur ser ni på Vinnova på begreppet social innovation? Är det någonting ni kommer fortsätta att använda eller kommer vi börja prata innovation i stort? Och då underliggande att egentligen all innovation ska leda till ett mer socialt hållbart Sverige och att uppdelningen mellan social innovation och innovation i sig inte behövs?

Judit – Svårt att sja om. Däremot finns det ju inget motsatsförhållande mellan det missionsorienterade och social innovation. Jag tror att arbetet



Vi kommer prata mer om kapacitet att driva innovationsprocesser i civilsamhälle och offentlig sektor och där många kommer ha karaktären av att vara sociala innovationer och lösningar.

i mission-processerna kan resultera i många sociala innovationsaspekter, just för att man blandar aktörer från flera områden och då kan det i ett uppdrag eller en frågeställning som först inte utgår från social innovation, helt klart uppstå delar och lösningar av stark social innovationskaraktär.

Just nu håller vi på Vinnova att ta fram ett område som heter transformativ offentlig sektor och civilsamhälle och där arbetar vi med civilsamhälle som en sektor snarare än social innovation i sig. För lite är det som du säger att social innovation är en del för att skapa ett hållbart samhälle men vi behöver kapacitet i våra system för att utföra social innovation på bästa sätt och den balansen håller vi på att titta på just nu. Det kan resultera i att vi snarare kommer prata mer om kapacitet att driva innovationsprocesser i civilsamhälle och offentlig sektor och där många kommer ha karaktären av att vara sociala innovationer och lösningar.

Jan – Det här är ju superintressant...

Judit – Och jag kanske uttrycker mig lite vagt men just nu sitter vi och tittar på stora och övergripande strategier som resulterar i olika verksamhetsplaner som jag kommer kunna berätta mer om när vi passerat årsskiftet.

Jan – Men vi kan väl enas om att social innovation kommer leva kvar som ett begrepp och definition även under 2021.

Judit – Ja, det tycker jag att man kan säga.

Jan – Och det leder oss över till nästa strategiska systemfråga. Regeringens strategi lever ju kvar men Vinnova och Tillväxtverket har inte längre ett uppdrag med en extra finansiering, så hur ska vi tänka där? Det tillfördes ju pengar som kan liknas vid "ekonomisk dopning" vilket ju aldrig är bra men samtidigt fick vi ju i gång en massa bra projekt, processer och samtal. Och så har vi en sektor som ju tyvärr är alldeles för beroende av stöd från er och Tillväxtverket och vi inom sektorn behöver ju absolut vara mer proaktiv, men har du några tankar kring hur det kan ske och hur offentlig eller privat sektor kan eller bör agera?

Judit – Här tänker jag att offentlig sektor mer och mer själva märker av behovet av att koppla in kapacitet och andra lösningar. Där har vi haft en del projekt som ska accelerera den utvecklingen men här tänker jag att man behöver fortsätta att testa och prova och hitta olika modeller på hur man samverkar och när gör man det.

Ett område jag tror kommer och som vi har pratat om i olika sammanhang är ju privat sektor som behovsägare i större utsträckning. Nu ser man att

även den sektorn förstår att den gynnas av ett socialt hållbart samhälle så att privat sektor fortsätter att samverka, experimentera och testa tillsammans med sociala innovatörer är någonting vi framöver hoppas på ska hända mer kontinuerligt.

Jan – Samverkan är ju verkligen ett nyckelord och det här blir en bra båge över till nästa fundering. Vilken roll tänker du att en social innovatör kan fylla i allmänhet och varför är det viktigt för samhället att satsa på det?

Judit – Jag ser den här förmågan att se sakerna från en annat perspektiv, den är otroligt värdefull. Om man ser en frågeställning från ytterligare ett håll och kanske en orsak, att man ofta adresserar en orsak snarare än ett rent symptom så får man ofta en långsiktig förändring. Förståelsen och att man står utanför de vanliga strukturerna, man är inte bunden utan kan utmana strukturer utifrån vilket jag tror är en jätte viktig funktion som en social innovatör. Att synliggöra och ge en röst till de som kanske annars inte hörs. Vara den första som rör sig i en riktning och sen kan andra följa efter.

Jan – Fint och då blir min följdfråga om vi inte skulle ha några sociala innovatörer i Sverige, hur skulle det märkas?

Judit – Jag tror att det skulle märkas på väldigt många insatser som då inte skulle få någon effekt för nu får vi hjälp med att se var vi får förändring på riktigt, vad som behöver göras och hur vi får med oss de målgrupper vi vill förändra någonting för. Hur förflyttar vi oss som ett samhälle i rätt riktning? Hur vet vi att vi fångar de behov som finns? Det här tror jag inte vi skulle göra i samma utsträckning utan sociala innovatörer.

Jan – Jag som i stor utsträckning arbetar nära sociala innovatörer blir glad när jag hör ditt resonemang. Och då kommer vi till den sista frågan. Vi lever ju sedan i våras med covid-19 och om man bortser från de uppenbarligen dåliga effekterna med denna pandemi, kan du se några positiva effekter som har uppstått utifrån covid-19 och innovation? Någonting som

Hur förflyttar vi oss som ett samhälle i rätt riktning? Hur vet vi att vi fångar de behov som finns?

inte hade uppstått om inte hela Sverige hade försatts i ett krisläge?

Judit – En dyster effekt är ju att de utsatta syntes väldigt tydligt. Det många av oss har vetat om men kanske inte reagerat tillräckligt starkt över blev ju nu väldigt tydligt som t.ex. barns utsatthet i deras egen hemmiljö. Covid-19 har ju synliggjort utmaningar och ojämlikhet kring hälsa, äldreomsorg och möjligheten att arbeta hemifrån och hur privilegierad man är beroende på vart man bor och vilken yrkeskategori man tillhör. Och det är ju tydligt att vi som samhälle inte är starkare än det stöd vi kan ge till de svagaste i samhället så på så sätt kan man ju säga att covid-19 accelererade någonting som annars pågår i det tysta och i det dolda.

Jan – Men kan man utifrån det du berättar nu dra några slutsatser om hur det här kan tänkas påverka Vinnova i framtiden?

Judit – Nej, det är för tidigt att idag dra några slutsatser. Däremot kommer vi ju dra lärdomar av det som belyses nu som vi tar med oss in i vårt interna strategiarbete och så får vi se vad resultatet blir men situationen med covid-19 är en ögonöppnare.

Jan – Tänkvärda reflektioner. Tänker avsluta med en sista fråga. Om du själv vore en social innovatör, inom vilket område skulle du vara verksam?

Judit – ...någonting med barn, i kombination med att vara ute, nära natur och rörelseglädje.

9 tips till en intermediär

AV JENNY NYSTRÖM

Du inser också att vi behöver förändra våra arbetsätt för att möta de nya samhällsutmaningar som vi gemensamt står inför och att många av våra verksamheter idag inte är byggda för detta.

Men, till den stora frågan - hur? Här delar vi med oss utav nio av våra bästa tips till dig som är intermediär – förändringsagent, pådrivare och länk mellan olika aktörer, t.ex. sociala innovatörer och offentlig sektor.

1 Tydliggör syfte och förväntningar

Att klargöra både syfte och förväntningar på process såväl som deltagande aktörer är till allas fördel. Tydligheten medför att du som intermediär kan sätta ett ramverk för processen och att ni ett tidigt skede kan lyfta vilka förväntningar ni har på varandra. Missförstånden kommer ändå, men högst troligen i reducerat antal.

2 Stora skillnader i logiker

Olika sektorer, erfarenheter och perspektiv innebär inte bara nya infallsvinklar och annorlunda sätt att se på lösningar och utmaningar, utan medför också skilda logiker. Logiker som ibland tenderar att krocka, inte minst sett till organisation, beslutsgång och/eller finansiering. Du som intermediär har en speciell roll i detta och behöver kunna parera mellan olika perspektiv och skapa förståelse däremellan.

3 Balansera mellan att vara flexibel och en stabil brygga

Det är du som leder processen och är spindeln i nätet. Därför är det av stor vikt att du är flexibel och kan parera mellan olika innovatörers och offentliga aktörers behov, perspektiv och stadier i respektive utvecklingsprocess. Du håller ihop arbetet och kan i bästa fall fungera som en kulturell brygga och inge trygghet längs med vägen, inte minst under processens mest initiala delar.

4 Lägg inte alla ägg i en och samma finansieringskorg

Det är i flera fall möjligt att komma en bra bit på vägen utan någon större finansiering, men plötsligt tar det givetvis stopp. Lägg inte alla ägg i en korg och undersök flera olika möjligheter. På vilket sätt kan en privat aktör möjliggöra genom CSR-arbete? Kan två förvaltningar samverka och tillsammans finansiera en prototyp? Eller gå steget längre till att skapa en gemensam kommunal pott? Och glöm inte att utbilda innovatörer i att söka projektfinansiering genom utlysningar. Med en grundfinansiering på plats ökar också möjligheten till att ställa krav på samtliga deltagande parter.

5 Arbeta upp breda kontaktytor

Det är till stor hjälp att som intermediär arbeta relationsskapande och i ett tidigt skede bredda sina kontaktytor. Dels som ett verktyg för att skapa dialog med andra aktörer i liknande position, men även för att etablera och utveckla samarbeten med aktörer inom akademi, privat, idéburen såväl som offentlig sektor. Kontaktytorerna är i ett senare skede även till gagn för andra - inte minst innovatörerna - för den fortsatta utvecklingsprocessen.



6 Använd etablerad ingång till privat sektor

Vilka kontaktytor har din organisation idag till det privata näringslivet? Vilka etablerade nätverk i närområdet är möjliga att påbörja, eller fortsätta, en dialog med? Lyft blicken från din specifika verksamhet till att även omfatta institution, fakultet eller liknande organisation på bredare nivå. På vilket sätt kan kommunens näringslivsförvaltning bistå?

7 Pool med forskare

Om du precis som Sopact är verksam och knuten till akademien är ett hett tips att synliggöra ert arbete för relevanta forskare och fånga upp de som kan kopplas an till relevanta innovatörer. Guldläge att som forskare finnas med och kunna följa utvecklingen från ett så tidigt skede!

8 Förmåga att organisera ett gemensamt, iterativt utvecklingsarbete

Vi har varit inne på det i samband med flera andra tips, men det kan inte understrykas nog. Du som intermediär leder en komplex utvecklingsprocess där det slutgiltiga resultatet är allt annat än givet. Längs med vägen kommer ni dessutom att behöva testa, göra om och förhoppningsvis även göra rätt. Utmanande – ja. Roligt – JA! Och vilka samhällsnyttiga lösningar ni dessutom har möjlighet att tillsammans leverera.

9 Läs tips till social innovatör och offentlig aktör

På tal om olika perspektiv och stora skillnader i logiker – ta gärna också en titt på våra tips till sociala innovatörer och offentliga aktörer. På så sätt får du en snabb inblick i vilka utmaningar och möjligheter just de ofta står inför och du kan i din roll som intermediär bli än vassare.



Man blir alltid lika glad, varm och full av ny energi när man träffar Sopact-gruppen!

- Frida Georges, social innovatör

A decorative graphic consisting of numerous thin, white, wavy lines that flow from the bottom left towards the top right, creating a sense of movement and energy.

Att lägga ett pussel - tillsammans

Vi är alla överens om att vi står inför stora samhällsutmaningar. Det finns också en allmän uppfattning om att utmaningarna måste hanteras och lösas på nya sätt. Utifrån ett kommunalt och regionalt perspektiv betyder det att vardagens många logiker ställs på sin spets. Kommuner och regioner måste inte bara ompröva interna arbetssätt och etablerade ansvarsområden utan också skapa nya externa samverkansmönster. Vissa kommuner och regioner samverkar redan med samhällsentreprenörer och för andra är det ett oprövat kort.

AV ANDERS BRO

Oavsett om man är nybörjare eller inte så kan en sådan här utvecklingsresa liknas vid att lägga ett pussel tillsammans med andra. Det är inte alltid så enkelt. En del börjar med ramen, andra sorterar bitarna efter färger. Eftersom man inte riktigt vet hur den sociala innovationen utvecklas kan det säkert också kännas som att lägga ett pussel med bildsidan nedan. Man vet inte alls hur lösningen kommer att se ut när man vänder på bitarna.

Sociala innovationer i det praktiska arbetet

Samarbetet mellan Helsingborgs stad, Sopact och samhällsentreprenörer har varit framgångsrikt. Man håller på att lägga ett gemensamt pussel. Det finns givetvis flera andra goda exempel i landet att lära från, men vi måste komma ihåg att ingen lösning är den andra lik – och kanske heller inte bör vara det. Det goda partnerskapet kan se olika ut i skilda delar av landet. Partnerskapet måste bygga på lokala eller regionala förutsättningar.

Förankra politiskt

Oavsett hur vi gör och vilka förutsättningar som råder finns det troligen två pusselbitar som måste finnas med. Eftersom kommun och region är politiskt styrda organisationer måste ett sådant samarbete förankras politiskt och kommunen/regionen måste vara en aktiv "ägare" av processen. Inte i betydelsen att på egen hand äga processen och att själv bestämma hur frågor ska definieras, tvärtom. Ägarskapet måste istället handla om att kommunen/regionen visar att man är intresserad av att driva ett samarbete på det sättet. Den politiska förankringen legitimerar. Utan en politisk förankring försvåras innovationsarbetet.



Dialogförankrad uthållighet

Att jobba med sociala innovationer betyder i praktiken att man bryter gränser och testar nya arbetssätt. Det är inte enkelt och detta måste alla som ingår i processen vara medvetna om. Det är här den andra pusselbiten måste in. Ett innovationsarbete ställer krav på allas dialogorienterade uthållighet. Att ge varandra plats och utrymme, att lyssna och låta nya idéer ges tid att utvecklas. Att lägga ett gemensamt pussel kräver uthållighet, envishet och en stor portion ödmjukhet.

För alla oss som inte råkar vara expert på LOU, IOP, OPI...

Inköpsenheten i Helsingborgs stad har varit en av lärprocessens kunskapspartners och dess tillförordnade chef Camilla Alfredsson har varit ett viktigt strategiskt och operativt stöd för oss ett flertal gånger under lärprocessen.

AV JAN ABRAHAMSSON

När vi började vårt gemensamma arbete kan jag villigt erkänna att mina kunskaper var ytterst begränsade, kring vad som faktiskt styr och möjliggör eller omöjliggör ett partnerskap mellan en social innovatör och en offentlig aktör. Och mitt råd till dig som anser dig ha en idé och en möjlig köpare inom offentlig sektor, är att så tidigt som möjligt vända dig till kommunens inköpsenhet, om du nu inte själv är expert på Lagen om offentlig upphandling (LOU), vet vad kommunallagen innebär, ser möjligheterna med Offentligt Privat Innovationssamarbete (OPI) eller är en hejare på Idéburet Offentligt Partnerskap (IOP). Men även då är mitt råd att kontakta din stad eller kommuns inköpsenhet.

Vi bad Camilla Alfredsson besvara några frågor om hinder och möjligheter.

Vilka fördelar ser du med att en offentlig aktör arbetar med externa sociala innovatörer?

Offentlig sektor står inför stora utmaningar med en förändrad demografi där fler blir äldre, vi har fler unga och färre i arbetsför ålder samtidigt som ekonomin ser kärv ut. Vi behöver göra mer för de medel vi har. För att hitta lösningar behöver vi samarbeta med aktörer utanför vår organisation, vi sitter inte med alla idéer och svar själva.

**Offentlig
sektor
står inför
stora ut-
maningar.**



Varför tror du att detta fortfarande är ett relativt obeprövat område?

Det finns nog många skäl till det, kanske finns det forskning kopplat till detta? Om jag tänker utifrån eget huvud så tror jag okunskap är ett viktigt skäl.

Från en kommunal inköps- och upphandlingsavdelning till en annan – vilka är dina bästa tips för att komma igång med denna typ av arbete?

Kompetensutveckla er! Omvärldsspana och hitta goda och mindre goda exempel. Lyssna in verksamheternas behov.

Vad eller kanske vilka är de enskilt viktigaste parametrarna för att vi ska kunna se fler fruktbara partnerskap mellan en enskild social innovatör och en offentlig aktör?

Verksamheterna som ska betala för varan eller tjänsten måste vara drivande och ta ansvar. Det behöver finnas beslut, budget och ansvariga med mandat att genomföra partnerskapet. Mod och kompetens är andra ingredienser.

Vilka juridiska möjligheter finns?

Det beror nog på från fall till fall, men lagen om offentlig upphandling ger flera möjligheter till olika typer av upphandlingsförfaranden. Jag tror det är viktigt att poängtera att parametrarna i förra frågan behöver vara lösta.

**Dialog,
dialog
och mer
dialog.**

Utifrån ditt perspektiv, vad vill du lyfta som viktiga framgångsfaktorer i denna typ av process?

Dialog, dialog och mer dialog. Ansvar, mandat och ekonomi. Tid. Jag tror det är lätt att underskatta den tid det tar att genomföra nytt sätt att arbeta eller utveckla ett partnerskap.

Vilka råd skulle du vilja ge till en kommunal tjänsteperson (ex. verksamhetsutvecklare) som tycker att detta låter intressant?

Ta reda på er verksamhets behov. Finns det tid, budget, mandat? Svara på frågorna Varför? Vad? Hur? När? Vem?

Vilka insikter och kanske lärdomar tar du med dig från processen?

Vi är fortfarande ganska okunniga, vi behöver lära oss mer om vilka möjligheter som finns.



Innovations främjarna

Sopacts lärprocess kring behovsdrivet stöd till sociala innovatörer har utgått från Helsingborgs stad i samverkan med Socialhögskolan vid Lunds universitet men är en del av någonting större med frågeställningar och processer som rör sig både lokalt, regionalt och nationellt.

AV JAN ABRAHAMSSON

Vi är totalt 11 projekt och 26 organisationer som i oktober 2018 fick beskedet från Vinnova att våra respektive projekt beviljats projektmedel. Projektmedel som var en direkt följd av Regeringens strategi för sociala företag där regeringen under perioden 2018 – 2020 sköt till ytterligare medel för att främja sociala innovationer och socialt företagande.

Vi som organisationer har säte i Luleå, Umeå, Uppsala, Stockholm, Örebro, Karlstad, Linköping, Göteborg, Helsingborg, Lund och Malmö och rubriken på utlysningen vi alla hade svarat på löd,

”Syftet med det här erbjudandet är att bidra till att sociala innovationer kommer till användning i samhället. Därför vänder vi oss till innovationsfrämjare som vill skapa bättre förutsättningar för sociala innovationer att utvecklas och komma till användning i samhället”.

Medlen man kunde söka för var indelad inom tre områden:

- Att utveckla räckvidd och arbetssätt, tjänster, nätverk och expertkunskap för att kunna ge ett effektivt stöd till sociala företag.
- Etablera nya samarbeten, processer och verktyg för att stödja sociala företag.
- Utveckla plattformar eller testbäddar för att sociala innovationer ska komma till användning i samhället.

Inom kort är projekttiden slut, så vad blev resultatet? Kan man ens se ett resultat och vilket resultat är viktigt att uppnå? För att få lite klarhet i hur projekten eller kanske snarare processerna har fortlöpt för övriga innovationsfrämjare ställde jag frågan till några av de andra projektägarna och bad även att de skulle göra en spaning framåt i tid.



SE Forum

se-forum.se

Om SE Forum: En organisation som främjar samhälls-entreprenörskap genom att koppla samman change makers och thought

leaders i Sverige och globalt, samt erbjuda rådgivning, utbildning, verktyg och nätverk till stora och små företag och organisationer.

Namn och titel: Tove Nordström, Executive Director/Verksamhetschef

Beskriv ert projekt som innovationsfrämjare

Vi har tillsammans med Impact Invest utvecklat en accelerator – Care of Business Impact – för samhälls-entreprenörer som på olika sätt arbetar för att uppnå de globala målen. Vi utvecklar även sätt att använda acceleratoren eller delar av den till att stödja redan existerande rådgivare och innovationsfrämjare runtom i landet.

En viktig insikt från projektet

Långsiktigt stöd för entreprenörer är väldigt viktigt för att de ska bygga nätverk, utvecklas och hitta finansiering. För att uppnå detta krävs ett bredare stöd där olika aktörer, myndigheter, innovationsfrämjare och rådgivare har kunskap inom samhälls-entreprenörskap för att kunna stödja entreprenörer som arbetar för att uppnå social och/eller miljömässig effekt, inte enbart finansiell vinst.

Vilka parametrar ser du som viktigast för att stärka innovationsstödet för social innovation?

Ett bredare stöd behövs, där det finns kunskap och genuint intresse att uppnå de globala målen, där det inte bara satsas på 'innovation', 'skalbarhet' eller finansiell vinst. Där ett annat sätt att tänka premieras, där fler sätt att tänka gällande tillväxt premieras, där vi tillsammans över sektorsgränser kan hitta och utveckla lösningar på våra samhällsutmaningar.

En bra social innovation som du vill lyfta fram

Ett exempel är Woshapp som erbjuder biltvättning där man bokar genom en app och biltvättaren kommer på cykel dit bilen står, och tvättar med ett medel speciellt utvecklat för en skonsam tvätt som sparar 99% vatten jämfört med en konventionell biltvätt. www.woshapp.se

Reach for Change

reachforchange.org

Om Reach for Change: Vi på Reach for Change tror att en person kan förändra världen. Därför driver vi inkubatorprogram för passionerade personer med innovativa lösningar som gör livet bättre för barn och unga. Hittills har vi hjälpt 1000 personer att utveckla sina

idéer i 18 länder, som in sin tur har påverkat över fyra miljoner barn.

Namn och titel: Nicklas Wallberg, Sverigechef

Beskriv ert projekt som innovationsfrämjare

Förverkliga social innovation - en nätbaserad plattform med verktyg som stöttar sociala entreprenörers resor att gå från idé till verklighet.

En viktig insikt från projektet

Det är lätt att försöka skapa en linjär resa för en social entreprenör när man utvecklar verktyg. Det är en mänsklig faktor att vilja systematisera och se tydliga steg. En entreprenöriell resa är dock sällan linjär och något som verktygsutveckling behöver ta i beaktande.

Vilka parametrar ser du som viktigast för att stärka innovationsstödet för social innovation?

Långsiktighet är det absolut avgörande. När länder tar större grepp över längre tid kan vi se resultat. När det blir kortvariga satsningar, som lätt spretar, blir det svårt att hålla en fast riktning. Jag tycker man kan se det tydligt i länder som till exempel Skottland där de arbetar med 10-åriga strategier som är ordentligt finansierade. Då går det att bygga långsiktigt och det blir enklare för aktörer att förstå vart de bäst kan generera värde samtidigt som det offentliga får den tid och stöd som den behöver för att skruva på system som till exempel upphandlingar.

En bra social innovation som du vill lyfta fram

Det är intressant att se hur sociala entreprenörer och deras lösningar kan vara en del i att ändra system. Till exempel vad Reach for Change alumni Johan Wendt gjorde med Mattecentrum och läxhjälp i Sverige eller vad alumni Amir Sajadi skapar idag med Järvaskolan.



Mikrofonden Sverige

mikrofonden.se

Om Mikrofonden: Finansierar och investerar i sociala företag, föreningar och kooperativ.

Gjort över 100 sociala investeringar i Sverige.

Beskriv ert projekt som innovationsfrämjare

Syftet med detta projekt är att Mikrofonden Sverige, i samarbete med ett antal parter, bidrar till att fler sociala innovationer utvecklas och kommer till användning i samhället. På så sätt kan vi utveckla räckvidd, arbetssätt, nätverk och tjänster, och därmed kunna ge än större finansiellt stöd till sociala företag. Målet är att Mikrofonden Sverige samt regionala mikrofonder utvecklat kapacitet att nå fler sociala företag genom ökad rådgivning, kompetenshöjande insatser samt informationsspridning och fler samarbeten med civilsamhällsorganisationer.

En viktig insikt från projektet

Att det finns stor innovativ förmåga i föreningar och kooperativ. Att det finns väldigt stort behov av kapital och finansiering till dessa sektorer, men att det allmänna banksystemet och finanssystemet inte bidrar där tillräckligt. Mikrofonden fyller en lucka och ett stort behov.

Vilka parametrar ser du som viktigast för att stärka innovationsstödet för social innovation?

Offentligt stöd till systemet av mikrofonder. Med 100 sociala investeringar gjorda har vi bevisat att vårt sätt att stödja sociala företag, föreningar och kooperativ med kapital funkar. Men resurserna är alldeles för begränsade.

En bra social innovation som du vill lyfta fram

En av våra hundra investeringar är i Egnahemsfabriken, som underlättar för människor att själva bygga sin bostad, se www.egnahemsfabriken.se.

Ashoka

ashokanordic.org

Om Ashoka: Ashoka är världens största organisation för socialt entreprenörskap och drivs av visionen om att alla ska ha möjlighet att vara en

changemaker. Med 40 års erfarenhet är vi en internationellt erkänd aktör i civilsamhället so startade igång uppbyggnaden av socialt entreprenörskap som koncept. Vi väljer ut, stöttar och kopplar ihop ledande sociala entreprenörer (Ashoka Fellows) och andra förändringsaktörer som delar vår vision och som jobbar med systemförändrande social innovation. Vi mobiliserar även unga changemakers som bemystrar det vi kallar changemaker skills (empati, ledarskap, problemlösningsförmåga och kreativitet).

Var ni är verksamma

Vi har sedan 1980 valt in och stöttat över 3,600 sociala entreprenörer och engagerat cirka 50,000 unga Changemakers i mer än 90 länder. Ashoka har kontor i 36 länder och verksamheten i Norden har funnits sedan 2011 med huvudsäte i Stockholm och numera kontor även i Oslo och Helsingfors.

Beskriv ert projekt som innovationsfrämjare

Ashoka Nordic fokuserar på tre strategiska områden:

- Stärka och stödja sociala entreprenörer;
- Att se till att fler unga växer upp som Changemakers;
- Att bygga ett möjliggörande ekosystem för social innovation.

Det är inom ramen för vårt andra strategiska område vi fått stöd från Vinnova sedan 2018 med ungdomsorganisationen Raoul Wallenberg Academy. Vinnova-projektet Changemaker Experience bygger huvudsakligen på två byggstenar; att vidareutveckla den digitala plattformen Changemakers Yard för aktiva unga changemakers samt utveckla en lärarhandledning online, Backyard.

En bra social innovation som du vill lyfta fram

Lyfter gärna fram Jenny Lindström Beijar som grundat föreningen Our Normal som skapar en mötesplats för familjer som har barn med funktionsvariation där de kan få stöd och ge kraft åt varandra och vara en del av det "normala". De samarbetar även med museum och nöjesparker för att öka tillgänglighet och inkludering där.



Inkludera

inkludera.se

Om Inkludera: Inkludera samarbetar med sociala entreprenörer

för att bygga hållbara organisationer som inkluderar människor i samhället. Vi har sedan 2011 arbetat med att professionalisera sociala verksamheter, paketera deras starka lösningar till tjänster, hjälpa dem att leverera med kvalitet – och växa. Vårt mål är att nya idéer ska bli nationella lösningar – och det sker i huvudsak genom samarbeten med offentlig sektor.

Namn och titel: Nickilina Heikkilä, Strategic Change Manager

Beskriv ert projekt som innovationsfrämjare

I projektet Samtal för ett rikare Sverige samlar vi offentliga beslutsfattare från kommuner och regioner till samtal i syfte att öka deltagarnas mod, vilja och motivation till att ingå finansiella samarbeten mellan just offentlig och idéburen sektor. Under rundabordssamtalen delar vi Inkluderas samlade erfarenhet av samverkan mellan det offentliga och idéburna och låter deltagarna utbyta erfarenheter och perspektiv med varandra.

En viktig insikt från projektet

Både offentliga aktörer och sociala entreprenörer är överens om såväl möjliggörare som hinder till att skapa samarbeten. De största möjliggörarna är att kunna visa på resultat, att den idéburna parten besitter en unik kunskap om och närhet till den målgrupp den jobbar med, och att det finns ett förtroende mellan de båda avtalsparterna. Det viktigaste hindret att överkomma är att lyckas översätta och förmedla insatsens värde.

Vilka parametrar ser du som viktigast för att stärka innovationsstödet för social innovation?

En viktig pusselbit för att vi ska få se en ökad spridning av social innovation är att fler offentliga aktörer vågar ingå samarbeten – samtidigt som det kräver en professionalisering av det idéburna. Vi har valt att adressera detta i vårt projekts sista fas och har nu lanserat vår nya hemsida på just detta tema - inkluderaguiden.se. Här samlar vi både inspiration och kunskap kopplat till just samverkan mellan offentlig och idéburen sektor för att tillhandahålla en resurs till de som vill ingå avtal men inte vet hur.

En bra social innovation som du vill lyfta fram

Alla våra nio samarbetsverksamheter tycker vi är fantastiska exempel: Idrott Utan Gränser, Maskrosbarn, Kompis Sverige, Låxhjälp, Barnrättsbyrå, TRIS (Tjejs Rätt i Samhället), Passalen, Jobbentrén och Changers Hub. Mer om deras sociala innovationer finns att läsa på deras eller vår hemsida.

Om vikten att förankra offentliga innovationsprojekt politiskt

AV MAGNUS ADENSKOG

En vanlig kommentar från forskare i nobelprissammanhang är att de gjort sina upptäckter "av en slump" eller att de "inte visste vad upptäckterna skulle användas till" när de genomförde sin forskning. Anledningen till att detta är vanligt är att dessa forskare ofta ägnat sig åt grundforskning och därmed fått möjligheten att utforska sina ämnen relativt fritt över längre tidsperioder. Detta har i sin tur lett till att de hittat nya sätt, metoder, lösningar och resultat som ingen hittat tidigare.

Att från ett ledningsperspektiv ge någon, eller några, den graden av autonomi bygger på en förtroenderekord, där finansiärer och universitetsledningar gett utrymme för forskarna att utforska utifrån deras eget huvud inom ramen för det etablerade forskningsfältet. Istället för att detaljstyra och peka ut en inriktning så har forskarna fått peka ut inriktningen och sagt "det här är intressant och därför bör vi fokusera på just det här".

Av flera skäl råder ofta den motsatta logiken i offentligt styrd verksamhet. Det främsta skälet är att det är politiskt styrda organisationer, och i en politisk styrd organisation är det inte nödvändigtvis det mest effektiva eller rationella som är det viktiga. Det är istället prioriterat att uppfylla de krav som kommer från politiken.

Det går inte att arbeta innovativt om det inte finns något förtroende till de som faktiskt förväntas vara innovativa.

Denna form av styrning är ett stort hinder i innovationsprocesser, då innovationsprocesser likt nobelprisforskningen ovan, kräver tid, uthållighet och tillit. Det går inte att arbeta innovativt om det inte finns något förtroende till de som faktiskt förväntas ska vara innovativa och hitta nya lösningar och sätt att arbeta.

Inom nuvarande struktur inom offentlig sektor kan inte en verksamhet som har krav att genomföra XYZ under kommande budgetår komma tillbaka i december och säga att vi gjorde X, men laborerade framförallt med A och M. Det skulle, utan normativ viktning i frågan, helt enkelt inte fungera.

I en sådan kontext är det viktigt att de innovationsprojekt som genomförs faktiskt är politiskt förankrade för att överhuvudtaget ha en chans att kunna bli något mer än just ett projekt bland andra. Att förankra innovationsprojekt i politiken skapar det utrymme som behövs och den förståelse för vad projektet syftar till som är nödvändigt.





Om ett misslyckande

Vi vet alla att misslyckandet har en central plats i alla innovationsprocesser då vi faktiskt lär oss något av dessa misslyckanden. Så låt mig därför kort få berätta om ett misslyckande som lärt mig väldigt mycket om vikten av att förankra offentliga innovationsprojekt med den politiska ledningen i den stad, kommun eller region du verkar.

Mellan 2013 och 2016 var jag som forskare med och bedrev ett innovationsprojekt i Åbo i Finland där vi tillsammans med forskare från Finland och Österrike utvecklade en app för urban stadsplanering. Utgångspunkten var att vi skulle testa hur medborgare responderande på att få "poäng" (populärt kallat gamification) i ett system för stadsplanering och därigenom öka intresset för stadsplanering och locka nya grupper att engagera

sig i dessa frågor. Projektet kantades av tekniska problem och relativt få deltagare, men det fanns fortfarande god potential i projektet som helhet.

I en parallell verklighet skulle projektet kunna fortsätta att utvecklas om det funnits en politisk vilja till det.

Problemet var att när vi efter tre år genomförde intervjuer med den politiska ledningen i Åbo så visade sig att de högsta ansvariga för stadsplaneringsfrågor inte ens kände till projektet! Vi hade alltså förankrat projektet på en mellantjänstemannanivå, men inte i politiken. När vi ville fortsätta projektet blev det därför svårt: vi presenterade ett projekt

med tveksamma resultat för en ledning som inte visste något om det och som därför inte hade några incitament att låta det fortgå

I en parallell verklighet skulle det projektet kunna fortsätta att utvecklas om det funnits en politisk vilja till det. Om politiken går in i ett projekt och är med från början och ser hur det utvecklas så behöver inte ett initialt misslyckande vara ett stort problem. Det är alltid enklare att sälja in en succé, men det kan ibland väga tungt att faktiskt peka på att processen fram till ett misslyckande innehåller ett lärande och att det först är i nästa fas som det stora genombrottet kommer.



Att förankra idén om att ta in sociala innovatörer

Om vi utgår ifrån att offentlig sektor är politiskt styrd och att vi tar in lärdomen från exemplet ovan, så kan vi ställa oss frågan hur vi bör tänka kring att få in frågan att inkludera sociala innovatörer och utveckla sociala innovationer inom offentlig sektor?

Det är ofta svårt att påvisa direkta och mätbara effekter av att ta in sociala innovatörer, och i bredare bemärkelse arbeta med social innovation, i offentlig sektor. Det är därför ett "svårsålt" projekt till en politisk ledning. Men som vi också vet så är innovation snarare ett maraton än en sprint. Om vi tittar på näringslivet så lägger de stora techbolagen och läkemedelsbolagen stora delar av sin budget på forskning och utveckling, då detta är deras främsta konkurrensmedel. I offentlig sektor läggs förhållandevis lite medel på forskning och utveckling. Snarare hämtas kunskap in via konsultrapporter och/eller kortare studier av specifika projekt, ofta med oklar koppling till hur denna kunskap ska plockas in i organisationen.

Att satsa på sociala innovatörer och social innovation är ett ställningstagande som bygger på en övertygelse om att det är "rätt väg att gå" och en sådan övertygelse kan inte åläggas enskilda förvaltningar eller enskilda tjänstepersoner som tycker att det är en viktig fråga. För att en sådan satsning ska få vingar krävs en genomgripande strukturomvandling av organisationen, där innovation inte innebär att en viss enhet "ansvarar" för innovationsarbetet, utan att de faktiska strukturerna inom organisationen anpassas till att kunna ta emot, testa och i viss grad implementera de idéer som kommer från aktörer utanför organisationen.

Att satsa på social innovation är ett ställningstagande som bygger på en övertygelse om att det är "rätt väg att gå".

Låt oss lära av varandra

Det sägs ibland att definitionen av galenskap är att göra samma sak om och om igen och förvänta sig olika resultat. Det ligger onekligen en sanning i det. Det finns således inget behov av att alla ska göra samma misstag som jag och mitt team gjorde och inte förankra den här typen av projekt i den politiska ledningen. Om ni ska göra misstag, så gör i så fall nya misstag. Att få med den politiska ledningen i den här typen av satsningar är verkligen A och O, då det här inte är en process med snabba och tydliga resultat. Att få med politiken att se processen som en innovation i sig, och att den här typen av processer kräver tid kan vara avgörande för den här typen av satsningars fortlevnad.

I Sverige vimlar det av entusiastiska tjänstepersoner som, för att nämna några exempel, vill involvera medborgare i beslutsfattandet, skapa forum för dialog, skapa aktiviteter för att inkludera såväl unga som äldre i utformandet av nya tjänster och digitalisera och tillgängliggöra offentliga tjänster. Det vimlar också av både kommun- och regionledningar som i policydokument menar att de tycker att dessa frågor är viktiga. Men när vi skrapar på ytan så är det få kommun- och regionledningar som faktiskt är intresserade av att skapa fungerande, uthålliga och nytänkande strukturer för att detta faktiskt ska bli verklighet. Ofta börjar och slutar sådana ambitioner i just ett policydokument. För att vända den utvecklingen och faktiskt börja skapa nya strukturer behöver vi föra det här samtalet, dels inom sektorn, men också i det offentliga rummet.

Kan det kanske till och med vara så att få med politiken att tänka mer i den här typen av banor är den sociala innovationen vi behöver för att få de andra sociala innovationerna att få en chans att lyckas? Jag sitter inte inne på det svaret, men det är en fråga som jag tycker är värd att diskutera och som jag tror att vi alla behöver börja fundera på allvar på.

**About the current
corona situation:
We have to reinvent
our methods, but
not our goals.**

- Passent Elsoury, social innovatör Be.Me

Ett hållbart Skåne och en komplex omvärld

Sociala innovationer och sociala företag drivs av att skapa samhällsnytta före egen ekonomisk vinning. De är pusselbitar i strävan mot ett hållbart samhälle. För att stödja utvecklingen av dem behöver vi förstå den komplexa omvärld de finns i. Vi samlade aktörer från olika sektorer för att bredda bilden.

AV MARIA KULLBERG

Projektet Ett hållbart Skåne genom socialt företagande drevs av Region Skåne tillsammans med Sopact, Nätverket Idéburen sektor Skåne och Coompanion Skåne 2019-2020 med medel från Tillväxtverket. Projektansökan beskriver ett ökat behov av socialt entreprenörskap, särskilt "i arbetet med de stora samhällsutmaningar i regionen som rör sysselsättning, kompetensförsörjning, landsbygdsutveckling och miljö".

Sopact har arbetat med att stärka kunskap och kontakter inom den community som finns runt området social innovation och socialt företagande i Skåne; sociala entreprenörer, företags- och innovationsfrämjare, engagerade tjänstepersoner från olika sektorer samt andra intresserade. Vägen har varit målet i sig; arbetet har fört samman aktörer som annars inte träffas, och deltagarna har fått mer kunskap. Materialet utkristalliserades till sex huvudkategorier och är en bild av hur dessa praktiker vid den här tiden betraktade sitt område. Såväl resonemang som förutsättningar ändras med tiden.

1) Olika logiker. Mångfalden av verksamheter inom social innovation och socialt företagande är stor, ändå använder vi ett fåtal begrepp när vi pratar om dem. Många är hämtade från traditionell affärslogik (innovation, företag), vilket gör att en del inte känner igen sig. De har olika syften, drivkrafter, målgrupper, kunder, finansiering, organisering. Skilda logiker, t ex idéburen



eller affärslogik, kombineras ofta och kan skapa konflikt såväl inom en organisation som i samverkan. Förväntar vi oss att sociala företag drivs med affärslogik mäter vi framgång i ekonomiska mått och missar samhällsnyttan.

2) Löser utmaningar. En central komponent är att sociala företag löser en samhällsutmaning. Här finns två sidor av myntet; 1) utmaningen och 2) lösningen. Utmaningen kan definieras genom en samhällskris såsom den pandemi vi befinner oss i, genom forskning, Agenda 2030, eller människors upplevelser av glapp i samhället. Den andra sidan av myntet handlar om att veta om en lösning löser adresserad utmaning. Några resonemang kring att mäta effekter har fått ett eget avsnitt i den här skriften.

3) Samverkan. För långsiktig samhällsnytta krävs samverkan. Stuprör, det vill säga specialiserade enheter med experter, är i många avseenden ett effektivt sätt att organisera samhället, men när det kommer till samverkan uppstår ett beroende av någon som kan röra sig mellan stuprören. Organisationens fokus sätter förutsättningar för samverkan, och deras förmåga till inre förändring påverkar mottagligheten för nya lösningar. Kunskap om och förmåga till samverkan blir centralt för sociala entreprenörer.

4) Policyer. Lösningar på samhällsutmaningar kräver policyer i hjälpsam riktning. Demokratiska rättigheter är en grundstomme då de möjliggör samling kring frågor som upplevs angelägna. Att arbeta långsiktigt och strategiskt för att bidra till konstruktiva policyer har blivit en del av de sociala företagens och även stödaktörernas oskrivna uppdrag. Hur lagar, regelverk och strategier formuleras, implementeras och efterföljs påverkar handlingsutrymme och incitament för sociala företag.

5) Hållbar ekonomi. Med stor andel projektfinansiering tampas såväl entreprenörer som stödaktörer med den ekonomiska hållbarheten. Projektifiering gör att organisationen byggs utifrån utlysningar istället för kärnverksamhet. Byråkrati riskerar att exkludera den som inte behärskar rätt vokabulär, eller saknar administrativa resurser. Risken är finansiering för den som är duktig på att ansöka, istället för bästa samhällsnyttan. Bilden av att sociala företag ska verka på en marknad likt traditionella företag, i kombination med kortsiktiga projektmedel, minskar möjligheten till utveckling.

6) Stödsystemet. Samhällsnyttiga idéer platsar inte alltid i ett stödsystem där affärs- och marknadsfokus är centralt, och utveckling av dessa är ett ungt yrkesfält. Det finns få etablerade affärs- och verksamhetsmodeller, och stödet innebär ofta att vara medskapare i varje enskild verksamhet. Intermediärer fyller en särskild funktion genom kännedom om entreprenörens villkor, samhällets system och hur dessa kan samverka. Kunskapen om området kan utvecklas genom ökad användning av facktermer, men för att bredda kunskapen och inkludera fler behöver vi släppa termerna.

Hävstänger

Communityn har resonerat kring nyckelfaktorer som kan bli hävstänger för utvecklingen av området. Vilka faktorer kan vi påverka för att skapa en hävstångseffekt för utvecklingen av social innovation och socialt företagande i Skåne? Och hur kan det göras? Ingen ensam aktör kan driva utvecklingen framåt, utan det är ett gemensamt arbete.

Här är några förslag att fundera vidare kring:

- **Utveckling av begreppsapparaten.** Begrepp som kan synliggöra, beskriva och bidra till förståelse för värdet av de verksamheter som åsyftas.
- **Syner på "hållbar affärsmodell" och "värde".** Samtal om hur sociala företag kan organiseras och finansieras, och vad som är en hållbar affärsmodell. Hur värderar vi olika verksamheter?
- **Plattformer där frågor kan drivas mellan stuprör.** Hur kan samverkan byggas in i organisationers struktur, och hur kan gemensamma frågor drivas oberoende av organisation eller sektor?
- **Politisk förankring, och samtal om vad som utvecklar samhället.** Vi behöver prata ideologi och hur vi ser på vad som är viktigt i samhället för att tydliggöra värdet av social innovation och socialt företagande.
- **Finansieringsvägar för att utveckla samhällsnytta.** Medel för utveckling, inte bara innovation. Riskvilligt kapital med syfte att utveckla samhället. Fonder/tävlingar som tillåter testning av idéer i tidigt skede. Nya former för ekonomisk samverkan.

Vad är angeläget eller påverkbart för dig/din organisation? Vad kan vi göra tillsammans för att skapa ett hållbart samhälle?

Slutord och en önskan

Arbetet med att utveckla Sopacts behovsdrivna lärprocess är redan påbörjad och våren 2021 kommer vi se version 2.0 men för att Sopact och alla andra aktörer som arbetar för ett socialt hållbart samhälle ska lyckas har jag en önskan.

AV JAN ABRAHAMSSON

År 2018 landade regeringens strategi för sociala företag – Ett hållbart samhälle genom socialt företagande och social innovation – som slår fast att "Strategin har som mål att stärka utvecklingen av sociala företag, så att dessa bättre kan delta i att lösa utmaningar i samhället samt bidra till att offentlig sektor uppmärksammar och använder sociala företag som värdefulla aktörer i utvecklingen av ett hållbart samhälle."

Vidare kan man läsa att "Genomförandet av denna strategi är ett långsiktigt arbete och spänner över många politikområden där insatser redan sker och kommer att ske. Detta är ett arbete som behöver påskyndas. Därför aviserade regeringen i budgetpropositionen för 2018 ytterligare 50 miljoner kronor per år under 2018–2020 för insatser som ska ge sociala företag bättre möjligheter att långsiktigt bidra med nya innovativa lösningar för ett mer hållbart och inkluderande Sverige." Medel som innebar att Vinnova och Tillväxtverket kunde möjliggöra nya satsningar och där Sopacts behovsdrivna lärprocess är ett projekt tillsammans med många andra projekt och aktörer, t.ex. Coompanion, SE Forum, Ashoka, Inkludera, Mikrofonden och Reach For Change.

I oktober lanserade SKR handboken "Ny väg till innovativa välfärdslösningar" - En handbok om samverkan med sociala företag. I första stycket av ledaren går att läsa "Samverkan mellan kommuner, regioner och sociala

Strategin har som mål att stärka utvecklingen av sociala företag.

företag kan vara viktigt för en god samhällsutveckling. Detta är en del av SKR:s uppdrag där vi under många år sett arbetsintegrerade sociala företag i den lokala sammansättningen av arbetsmarknadsinsatser. Nu ser SKR behovet av att bredda frågan till sociala företag i vidare mening. En bredare ansats ger större möjligheter att finna nya former för välfärdproduktion".

Det kan inte nog understrykas hur viktiga dessa två händelser är. Dels att vi 2018 för första gången såg en regeringsstrategi för sociala företag, dels att SKR som företrädare Sveriges alla 290 kommuner och 21 regioner i år 2020 uttrycker ett behov av att "bredda frågan kring sociala företag."

Innebär dessa två händelser då att allt är frid och fröjd? Ser vi en uppsjö av partnerskap mellan offentlig sektor och blomstrande sociala företag runt omkring i Sverige? Ser vi sociala innovatörer vars innovationer tas till vara på? Svaren är tyvärr nej, nej och nej. Ambitionen finns men utmaningarna som vi bl .a. tar upp i denna antologi är många. Dristar jag mig att välja de utmaningar som är kritiska att lösa – och det helst nu – för att regeringens strategi och SKR:s vilja inte ska bli mer än tomma ord, är det följande: stuprör, offentlig upphandling och finansiering.

Social innovation är av lika stor betydelse som den klimatomställning vi sedan ett antal år tillbaka har påbörjat. Allt för ofta förbises dock att Agenda 2030 och de 17 globala målen för hållbar utveckling i stor utsträckning även innefattar social hållbarhet. Tittar vi på hur debatten ser ut, är den utan tvivel inriktad på solpaneler, hur vi flyger och om en plastkasse är bättre än en tygkasse. Om vi ska nå ett hållbart samhälle behöver debatten utvidgas och innehålla satsningar som både rör en grön omställning men likaväl innefatta frågeställningar inom områden som t.ex. psykisk ohälsa, ofrivillig ensamhet, samverkan och partnerskap.

Min önskan är att någon gång inom en snar framtid få se en satsning där både Sveriges regering, myndigheter, offentlig sektor och privat sektor är med och finansierar framtidens sociala innovationer och sociala företag. En satsning motsvarande den LKAB nu genomför då de investerar 400 miljarder kronor fördelat under 20 år i en grön omställning. Det är min önskan och den är storslagen men den behöver bli uppfylld.

Referenser

Alves, M., Ehrnberger, K., Jahnke, M., Wikberg Nilsson, Å. (2016). *NOVA – Tools and Method for Norm-Creative Innovation*. VR 2016:06. Stockholm: Vinnova.

Attard, J. (2020). *How to write an Elevator Pitch*. <https://www.businessknowhow.com/money/elevator-pitch.htm> (Hämtad 20-10-08)

Berlinger, N. & Singhal, R. (2018). *Alla pratar om det, men få gör det – en handbok i effektmätning*. http://socialinnovation.se/wp-content/uploads/2018/11/MSI_Handbok_Effektm%C3%A4tning_Digital_181106.pdf (Hämtad 2020-10-20)

Branden, T., Cattacin, S., Evers, A & Zimmer, A. (red.) (2016). *Social innovations in the urban context*. Cham: Springer. Tillgänglig: <http://link.springer.com/book/10.1007%2F978-3-319-21551-8>

Brown, T. (2008). Design Thinking. *Harvard Business Review*, June 2008.

Edvardsson, E. (2016). *Utvärdering av Idésluss för social hållbarhet*. <https://goteborg.se/wps/wcm/connect/a6c80b9c-5d59-4af3-977b-f0d-6335f02df/ld%C3%A9sluss161220.pdf?MOD=AJPERES> (Hämtad 2020-07-08)

Finansdepartementet. (2018a) *Handlingsplan Agenda 2030 – 2018-2020*. Fi 2018:3. <https://www.regeringen.se/49e20a/contentassets/60a67ba0ec8a4f27b04cc4098fa6f-9fa/handlingsplan-agenda-2030.pdf> (Hämtad 2020-11-27)

Gate 21. (2019). *Offentlig-Privat Innovationssamarbete - En handbok*. Albertslund: Gate 21.

Gustafsson, F. & Netz, A. (2018). *Social innovation i Sverige - Kartläggning av ekosystemet för social innovation*. Vinnova Rapport VR 2018:01. https://www.vinnova.se/contentassets/57040657589945c2b86c-356f6d6b5d4f/vr_18_01t.pdf (Hämtad 2020-10-24)

Helsingborg (2016). *Delaktighet för brukare*. <https://oppnasoc.helsingborg.se/utveckling/delaktighet-for-brukare/> (Hämtad 2020-10-22)

Heule, C. & Kristiansen, A. (2011) Språk och begrepp som mobiliserande eller stigmatiserande faktorer. I: Denvall, Verner, Cecilia Heule & Arne Kristiansen. *Social mobilisering. En utmaning för socialt arbete*. Malmö: Gleerups.

Honneth, A. (1996). *The struggle for recognition. The Moral Grammar of Social Conflicts*. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press.

Kanter, Rosabeth M. (1999). From Spare Change to Real Change: The Social Sector as Beta Site for Business Innovation. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/1999/05/from-spare-change-to-real-change-the-social-sector-as-beta-site-for-business-innovation> (Hämtad 2020-12-17)

Kania, J., & Kramer, M. (2014). Embracing Emergence: How Collective Impact Addresses Complexit. *Stanford Social Innovation Review*. https://ssir.org/articles/entry/social_progress_through_collective_impact# (Hämtad 2020-12-17)

Kock, H. & Wallo, A. (2013). Begreppet intermediär. I: Ljungzell, M. *Uppdrag kompetensförsörjning rollen som intermediär*. SPeL-rapport nr 10 : 2013. https://www.esf.se/Global/ESF%20Support/SPeL/uppdrag_kompetensforsorjning.pdf (Hämtad 2020-07-07)

Lalander, P. (2012) Mellan makt och motstånd. I: Herz, M. *Kritiskt socialt arbete*. Liber: Malmö.

Logue, D. (2019). *Theories of Social Innovation*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.

Näringsdepartementet. (2018). *Regeringens strategi för sociala företag – ett hållbart samhälle genom sociala företag och social innovation*. Stockholm: Näringsdepartementet. https://www.regeringen.se/491b2f/contentassets/0f9a51b89db64c7490d310a9b05dee19/2018_sociala-foretag.pdf (Hämtad 2020-10-19)

Regeringskansliet. (2016). *Mål för jämställdhet*. <https://www.regeringen.se/regeringens-politik/jamstallldhet/mal-for-jamstallldhet/> (Hämtad 2020-10-27)

Robson, K. et al. (2015). Is it all a game? Understanding the principles of gamification. *Business Horizons*. 58 (4): 411–420.

Science Park. (2019). *Ordlistan – vad betyder alla buzzwords?* <https://sciencepark.se/blogg/ordlista/> (Hämtad 2020-07-06)

Socialstyrelsen (2019). *Att arbeta evidensbaserat*. <https://www.socialstyrelsen.se/utveckla-verksamhet/evidensbaserad-praktik/arbeta-evidensbaserat> (Hämtad 2020-10-20)

SOU 2019:56. Idéburen välfärd. *Idéburen offentligt partnerskap. Stödmaterial till betänkande av Utredningen om Idéburna aktörer i välfärden*.

The Yes Way. (u.å.).

Vägar till ett jämställt och inkluderande innovationsfrämjande. https://b82b98f8-a35c-485d-a85f-dda1e7f34025.filesusr.com/ugd/1bbe1f_bce15364b12c455cae0c316796b3c217.pdf (Hämtad 2020-10-27)

Tillväxtverket. (2020). *Vad är socialt företagande?* <https://tillvaxtverket.se/amnesomraden/affarsutveckling/socialt-foretagande/vad-ar-socialt-foretagande.html> (Hämtad 2020-10-20)

Tonnquist, B. (2018). *Project management* (Fourth edition). Sanoma Utbildning.

Vedung, E. (2016). *Implementering i politik och förvaltning*. Lund: Studentlitteratur AB.

Vinnova. (2020). *Jämställd finansiering av innovationer*. <https://www.vinnova.se/m/jamstallld-innovation> (Hämtad 2020-10-27)

Vinnova. (2017). *Utlysning: Artificiell intelligens för bättre hälsa*. https://www.vinnova.se/globalassets/utlysningar/2016-01596/omgangar/utlysningstext_aihalsa-rev.pdf851375.pdf (Hämtad 20-09-29)

Deltagare

Redaktion

Skribenter

Jan Abrahamsson
Jenny Nyström
Joakim Grina
Maria Kullberg
Amanda Ricketts
Magnus Adenskog
Marcus Knutagård

Gästskribent

Anders Bro, Författare: Ny väg till innovativa välfärdslösningar, SKR

Redaktörer

Jan Abrahamsson
Jenny Nyström

Design och layout

Elsa Svedin
Jan Abrahamsson

Transkribering

Frida Carlsson
Linn Johansson

Bildcredit

Jac Dupont 2, 20, 35, 37, 40, 41, 44, 54, 71, 72, 80, 85
Jan Abrahamsson 10, 15, 26, 46, 65, 69, 82, 91
Elsa Svedin 14, 24, 52, 59, 70, 83, 94
Jenny Nyström 9, 12, 57
Road Trip Project 2019 4, 63, 74
Barbara Nolsøe 34 - Sara Carlsson 36
Mickael Tannaus 39 - Gianluca LaBruna 43
Privat bild Passent Elsoury 42
Charlotte Carlberg Bärög 3



SOPACT

Jenny Nyström

Projektkoordinator med fäbless för detaljer, hur kommuner fungerar och vikten av att tänka normkritiskt. Ansvarat för dokumentationen av läroprocessen. Statsvetare i grunden som även arbetat med internationellt utvecklingssamarbete.

Jan Abrahamsson

Ansvarig projektledare läroprocessen och verksamhetsledare Sopact. Bakgrund från den kreativa näringen inom design, reklam- och varumärkesbyråer i roller både som vd, strateg och kreatör.

Joakim Grina

Ansvarig för arbetet med verktygslådan för innovatörerna. Civilingenjör i teknisk fysik men har arbetat med social innovation och entreprenörskap sedan 2012. Delprojektledare för Sopacts del i projektet Ett hållbart Skåne genom socialt företagande.

Maria Kullberg

Projektkoordinator i projektet Ett hållbart Skåne genom socialt företagande. Affärsutvecklare med både djup och bred erfarenhet inom socialt företagande. Utbildad socionom.

Amanda Ricketts

Projektassistent som genomfört 23 intervjuer parallellt som hon studerar en masterutbildning i Welfare Policies and Management vid LU. Utbildad socionom med erfarenhet från en rad olika kommunala förvaltningar.

Elsa Svedin

Grafisk formgivare som har designat rapporten. En sällsynt talang med både känsla för grafisk form och strategi. Studerar strategisk kommunikation.

Jac Dupont

Frilansande kreatör som tog fram Sopacts nya visuella identitet, inklusive mönstret, samt hemsida.

Sociala innovatörer

Co-Act

Eva Wendt
eva@co-act.se
www.co-act.se

HappyLab och BrightAct

Elinor Samuelsson
elinor@thekokon.com
www.brightact.org

MYA

Asma Shiekh Attieh
Ruba Islambouli
mya@myango.org

Carlos Martinez Avila

carlos.martinez_avila@cec.lu.se

Trygg Rätt

Nour Habib
nour@tryggratt.se
www.tryggratt.se

TRI INVOLVER

Sara Carlsson
sara.elmoje@gmail.com

Be.Me

Passent Elsoury
passentelsoury@gmail.com

Peers Bridge

Faisal Albinali
Charbel Tawk
Parul Ghosh
www.peersbridge.se

Socialhögskolan

Marcus Knutagård

Docent i socialt arbete och ordförande i styrgruppen. Forskar om sociala problem som hemlöshet, moralisk geografi samt social innovation. Hans forskning om Bostad Först är ett exempel som kombinerar dessa områden.

Magnus Adenskog

Affilierad forskare. Disputerad i statsvetenskap på en avhandling om demokratiska innovationer. Följt Sopact som följeforskare under två år och även suttit med i styrgruppen för projektet.

Styrgruppen

Annette Melander Berg, direktör Näringslivs- och destinationsutveckling
Annika Andersson, direktör Vård- och omsorgsförvaltningen
Dinah Åbinger, direktör Socialförvaltningen
Maria Norrby, direktör Arbetsmarknadsförvaltningen
Tony Mufic, direktör Skol- och fritidsförvaltningen
Emma Frank Landgren, utvecklare Näringslivs- & destinationsutveckling
Marie-Louise Lövgren, näringslivsutvecklare Region Skåne
Magnus Adenskog, affilierad forskare Socialhögskolan, Lunds universitet
Marcus Knutagård, biträdande prefekt Socialhögskolan, Lunds universitet

Behovsägargruppen

Madeleine Lindqvist, utvecklare Vård- och omsorgsförvaltningen
Pernilla Kvist, utvecklare Socialförvaltningen
Ragnar Mattsson, strategisk utvecklare Arbetsmarknadsförvaltningen
Brita Jensen, projektchef Skol- och fritidsförvaltningen
Emma Frank Landgren, utvecklare Näringslivs- & destinationsutveckling
Magnus Adenskog, affilierad forskare Socialhögskolan, Lunds universitet

Kunskapspartners

Jenny Wieslander Chandler, marknadssamordnare Öresundskraft AB
Martin Güll, digitaliseringsdirektör Hbg Works
Pernilla Danielsson, fil.dr., chef PART
Anneli Ödén, verksamhetschef Nyföretagarcentrum Skåne Nordväst
Camilla Alfredsson, tf. inköpschef Inköpsenheten Helsingborgs stad



Tack till...

Judit Wefer, Max Parknäs, Alexander Alvsilver, Sara Hugosson, Jenny Sjöblom - alla på Vinnova
Elin Johansson, projektledare, SFF
Anna Brandeby, studio manager, Hbg Works
Emelie Dahlström Ravn, tidigare verksamhetsledare Sopact
Staffan Blomberg, universitetslektor I prefekt Socialhögskolan, LU
Carina Olsson, utbildningsadministratör, LU
Lars Harrysson, universitetslektor, LU
Cecilia Huele, universitetsadjunkt, LU
Arne Kristiansen, universitetslektor, LU
Annika Olsson, professor, Packaging Logistics I rektor Campus Helsingborg
Ellinor Weise, personalsamordnare Socialhögskolan, LU
Anna Wijk, ekonom Institutionservice Samhällsvetenskapliga fakulteten
Mats Larsson, ekonom Socialhögskolan, LU
Dragana Curovic, bosocial utvecklare, Helsingborgshem
Samir Kafedzic, samhällsstrateg, Helsingborgs stad

Externa föreläsare:

Sanne Mårtensson, Sparbanksstiftelsen Skåne
Semra Redzepagic, Visionsfonden Helsingborgs stad
Faten Mustafa, Almi
Lisbeth Barchan, Sten K Johnsons Stiftelse
Camilla Alfredsson, Inköpsenheten Helsingborgs stad
Anneli Ödén, NyföretagarCentrum Skåne Nordväst
Helen Wiklund, Miljöförvaltningen Helsingborgs stad
Pernilla Danielsson, PART
Michel Massadakis, Självbildarna
Johan Fredriksson, SI-verksamhet Lunds universitet
Ylva S Åqvist, Plan M
Albin Ponnert, Local Food Nodes
Tora Törnquist, Nätverket Idéburen sektor Skåne

Inspirationstips

Ni vet den där känslan när en vän, kollega, partner eller barn tipsar om någonting bra. Den känslan hoppas vi ge med våra tips.

Film

- PressPausPlay, David Dworsky & Victor Köhler, 2011
- The Puzzle of Motivation, Dan Pink, 2009
- The Work, Jairus McLeary, 2017
- Why Are We Creative?, Hermann Vaske, 2018

Föreläsning

- The People VS. Democracy, Yascha Mounk, 2018, Talks at Google
- The power of vulnerability, Brené Brown, 2010
- What makes you special, Mariana Atencio, 2017

Läsning

- Att skapa effektiva team, Susan A. Wheelan, 2017
- Business Generation Model, Alexander Osterwalder, Yves Pigneur, 2010
- Doughnut Economics. Seven ways to think like a 21st century economist, Kate Raworth, 2017
- Heat, Greed and Human Need, Ian Gough, 2017
- Kris och utveckling, Johan Cullberg och Tom Lundin, 1975 och 2006
- Mentaliseringsboken, 2010, Per Wallroth
- Om Tyranni – Tjugo lärdomar från tjugonde århundrandet, Timothy Snyder, 2017
- Origins of Political Order, Francis Fukuyama, 2011
- Reinventing Organizations, Fredrik Laloux, 2014
- Sapiens, Yuval Noah Harari, 2012
- The Design Thinking Playbook, Michael Lewrick, Patrick Link, Larry Leifer, 2018

Podd

- Clear+Vivid, Alan Alda
- Design, Design, Design! Designskolen Kolding
- The Happiness Lab, Pushkin Industries, Dr. Laurie Santos
- Together Apart, The New York Times / Magnificent Noice



LUNDS
UNIVERSITET

SOPACT

Kontaktinformation

Jan Abrahamsson - jan.abrahamsson@soch.lu.se

Marcus Knutagård - marcus.knutagard@soch.lu.se

Socialhögskolan | Campus Helsingborg | Lunds universitet

Research Reports in Social Work 2021-1

ISBN: 978-91-7895-535-0

© Socialhögskolan, 2021

Redaktör: Lars Harrysson

www.sopact.org