



Malin Gawell
SÖDERTÖRNS HÖGSKOLA

Malin Lindberg
LULEÅ TEKNISKA UNIVERSITET

Truls Neubeck
IDEELL ARENA

Innovationslabb för social inkludering

Erfarenheter från Vinnova-
finansierade projekt

Malin Gawell
SÖDERTÖRNS HÖGSKOLA

Malin Lindberg
LULEÅ TEKNISKA UNIVERSITET

Truls Neubeck
IDEELL ARENA

Innovationslabb för social inkludering

Erfarenheter från Vinnova-
finansierade projekt

Innovationslabb för social inkludering

2020, första upplagan

ISBN 978-91-87003-33-2

© Malin Gawell, Södertörns högskola, Malin Lindberg, Luleå tekniska universitet, Truls Neubeck, Ideell Arena

Layout och sättning: Daniel Åberg/Åbergs stilus et forma

Boken är utgiven av Idealistas förlag på uppdrag av Ideell Arena (www.ideellarena.se) i samarbete med Forum – idéburna organisationer med social inriktning (www.socialforum.se).

Innehåll

Inledning	7
Metod	13
Tidigare forskning	19
Växande intresse för social innovation	21
Samhällsförändrande innovation	23
Innovationslabb för samhällsförändring	26
Projektens väg från innovationslabb till samhällsförändring	31
Samhällsutmaningar och samverkan	33
Innovationslabbens avsedda bidrag till samhällsförändring	36
Innovationslabbens former och verksamheter	40
Tre teman om ledning och organisering av sociala innovationslabb	45
Förståelser	47
Samskapande	49
Projektformatet	51
Slutsatser och lärdomar	55
Referenser	65



The background of the entire page is a repeating geometric pattern. It consists of triangles of various sizes and orientations. Some triangles are solid-colored in a muted blue-grey or a light beige. Other triangles are filled with parallel lines (stripes) in the same color palette, either blue-grey or beige. The stripes can be horizontal, vertical, or diagonal. The triangles are arranged in a way that they interlock, creating a complex, tessellated effect.

Inledning



Vinnovas utlysning syftade till att främja samhällsförändring i form av ökad inkludering och motverkat utanförskap i socialt utsatta områden, med fokus på samhällsutmaningar inom långtidsarbetslöshet, skolresultat, brottslighet, bostadssegregation och samhällsservice.

I denna rapport presenteras en analys av erfarenheterna från tio projekt som finansieras inom Vinnovas utlysning "Social innovation mot segregation – finansiering av innovationslabb för ökad inkludering"¹ under perioden 2017-2019. Analysen bygger på projektledarnas erfarenheter av att leda och organisera innovationslabben, som dokumenterats genom workshops, enkät och projektmaterial. Rapporten är framtagen inom ramen för det kunskapsstöd som drivs av *Ideell Arena* i samarbete med *Södertörns högskola* och *Luleå tekniska universitet*.

Vinnovas utlysning syftade till att främja samhällsförändring i form av ökad inkludering och motverkat utanförskap i socialt utsatta områden, med fokus på samhällsutmaningar inom långtidsarbetslöshet, skolresultat, brottslighet, bostadss segregation och samhällsservice. Social innovation definierades i utlysningen som nya lösningar och samarbeten som fyller

1 www.vinnova.se/e/social-innovation-tema/social-innovation-mot-segregation

sociala behov och löser samhällsutmaningar, med positiva samhällseffekter. Finansieringen skulle användas till att etablera eller vidareutveckla så kallade innovationslabbs. Med innovationslabbs avsågs fysiska mötesplatser där de människor som berörs av problematiken – t.ex. elever, arbetslösa eller boende – involveras i utveckling och test av innovativa lösningar på samhällsutmaningar, tillsammans med aktörer från olika samhällssektorer.

Vinnovas utlysning riktade sig till sökande från alla samhällssektorer, inklusive offentlig sektor, ideell sektor, näringsliv och akademi. Projektparter från minst två olika sektorer skulle ingå i de sökande konstellationerna. Minst en part skulle tillhöra offentlig sektor, vilket i utlysningen motiverades med deras ansvar för att tillhandahålla samhällstjänster på lika villkor. Utlysningen resulterade i tio finansierade projekt, som drivs av offentliga, ideella och privata aktörer i olika delar av landet (se Tabell 1).

Projektnamn	Projektägare	Plats
Allmännyttans innovationslabb för minskad bostadssegregation	SABO	Boden, Södertälje, Norrköping, Göteborg
Bris Innovationslabb	BRIS	Tynnered
Demokratilabb för Folkets hus 2.0	Familjebostäder	Rinkeby
KirunaBo	Kiruna kommun	Kiruna
Lövgårdesskolans innovationslabb	Göteborgs Räddningsmission	Angered
SjöBo 2.0 – Medborgarlab för sociala innovationer	Borås kommun	Borås
Social innovation i samhällsplanering	Göteborgsregionens kommunalförbund	Partille, Lerum, Kungälv, Stenungsund, Lilla Edet
Sociala innovationer Svenska kyrkan	Stockholms stift	Botkyrka, Ekerö, Tyresö
Socialt bostadsbyggande av och med nyanlända, unga och äldre	Föreningen för byggemenskaper	Tjörn
Urban Girls Movement	Global Utmaning	Botkyrka

TABELL 1. FINANSIERADE PROJEKT I VINNOVAS UTLYSNING.



The background of the entire page is a repeating geometric pattern. It consists of triangles of various sizes and orientations. Some triangles are filled with solid colors: a muted blue-grey and a light beige. Other triangles are filled with different hatching patterns: horizontal lines, vertical lines, and diagonal lines. The pattern is set against a light cream-colored background.

Metod



I rapporten tillvaratas materialet i en vetenskaplig analys av hur innovationslabben leds och organiseras med sikte på att bidra till samhällsförändring i form av ökad inkludering och minskat utanförskap.



För att stötta projektledarna i att leda och organisera innovationslabben inrättades ett kunskapsstöd, där forskare och experter bidrar med kunskaper inom social innovation, ledarskap i komplexa projekt, designmetoder samt ideella sektorn. Syftet med stödet var att bidra till ökad innovationsförmåga, effektiviserat genomförande och långsiktigt nyttiggörande i projekten. Kunskapsstödet skulle även bidra till nya kunskaper och idéer om att leda och organisera insatser för social innovation, med särskilt fokus på den ideella sektorns roll. Kunskapsstödet koordineras av Ideell Arena, som är ett samarbete mellan mer än 90 ideella riksorganisationer inom idrott, kultur, unga, funktionshinder, människorätt, arbetsmarknad m.m.

Kunskapsstödet har genomförts med hjälp av en interaktiv forskningsansats, där forskare, experter och projektledare gemensamt utvecklat ny kunskap vid regelbundna workshops (Aagaard Nielsen & Svensson 2006, Gunnarsson m.fl. 2015).

Temat för varje workshop har valts utifrån projektledarnas uttryckta behov och stödteamets kompetensområden. Vid respektive workshop har forskarna och experterna bidragit med kunskaper och metoder, som avstamp för individuell och gemensam reflektion bland projektledarna. Reflektionerna har dokumenterats genom minnesanteckningar och foton. Följande workshops har arrangerats:

- » 20 april 2018, tema design thinking²
- » 15 maj 2018, tema projektledarrollen
- » 10 september 2018, tema social förändring
- » 5-6 december 2018, tema ledarskap för innovation och förändring
- » 28 mars 2019, tema design thinking
- » 7 maj 2019, tema social förändring
- » 17 okt 2019, tema finansiera, leda och samverka i sociala innovationslabb

Inför och mellan dessa workshops har webbenkäter genomförts bland projektledarna, med frågor om deras behov, kompetenser och perspektiv. Ytterligare information om projekten har samlats in via deras befintliga textmaterial, såsom ansökningar och rapporter. Dokumentationen från workshops utgör tillsammans med enkätsvaren och projektaterialet det empiriska materialet för denna rapport. I rapporten tillvaratas materialet i en vetenskaplig analys av hur innovationslabben leds och organiseras med sikte på att bidra till samhällsförändring i form av ökad inkludering och minskat utanförskap.

2 Design thinking är en metodik, process och filosofi för att stegvis utforska utvecklingsbehov, generera idéer, utforma lösningar och skapa värde.





Tidigare forskning



De globala hållbarhetsmålen i Agenda 2030 har ytterligare förstärkt efterfrågan på innovativa vägar till inkluderande samhällen, hållbara städer, god utbildning, anständiga arbetsvillkor m.m.



I detta avsnitt presenteras tidigare forskning om social innovation och innovationslabb. Kunskaperna utgör avstamp för den efterföljande analysen av hur innovationslabben leds och organisera för att kunna bidra till samhällsförändring.

Växande intresse för social innovation

Intresset för social innovation har stadigt ökat bland forskare, myndigheter och andra samhällsaktörer under de senaste årtiondena, som ett sätt att hantera aktuella samhällsutmaningar inom arbetsliv, boende, integration, hälsa m.m. på ett nytänkande sätt (Brandsen m.fl. 2016, Copus m.fl. 2017, Grimm m.fl. 2013, Howaldt m.fl. 2018, Moulaert m.fl. 2013, Nicholls m.fl. 2015). De globala hållbarhetsmålen i Agenda 2030 har ytterligare förstärkt efterfrågan på innovativa vägar till inkluderande samhällen, hållbara städer, god utbildning, anständiga arbetsvillkor m.m. Inom forskningen är social innovation numera ett alltmer etablerat forskningsområde med ett snabbt växande antal artiklar och antologier, särskilda tidskrifter,

internationella forskningsprojekt, forskarnätverk, konferenser m.m. Lärosäten i olika delar av Sverige har etablerat regionala noder för kunskapsutveckling och kunskapsspridning om social innovation under benämningen Mötesplats Social Innovation. Årligen arrangeras den nationella konferensen Social Innovation Summit och den regionala konferensen Social Innovation i Norr med hundratals deltagare från akademi, näringsliv, ideell och offentlig sektor. Internationellt arrangeras bland annat International Social Innovation Research Conference (ISIRC) årligen av olika lärosäten.

I forskningen har social innovation studerats inom en rad olika vetenskapliga discipliner i Sverige och internationellt, t.ex. sociologi, organisation, entreprenörskap, socialpsykologi, kulturgeografi m.m. (Andersen m.fl. 2016, Cajasanta 2013, Dawson & Daniel 2010, Gawell m.fl. 2009, Godin 2015, Ionescu 2015, Pol & Ville 2009, van der Have & Rubalcaba 2016). Detta har gett en mångfacetterad förståelse av hur utvecklingsbehov inom olika samhällsområden kan identifieras och adresseras genom innovativa processer och lösningar. De sociala innovationer som studerats eftersträvar ofta förbättrad välfärd, livskvalitet, relationer och egenmakt, särskilt för de grupper som är utsatta eller missgynnade inom olika samhällsområden, t.ex. inom arbete, utbildning, bostad eller hälsa (Branden m.fl. 2016, Howaldt m.fl. 2018, Moulart m.fl. 2013, Nicholls m.fl. 2015). Att dessa grupper aktivt medverkar i – eller själva driver – processen bedöms vara viktigt för att förstå vilka behov och lösningar som är mest relevanta i det aktuella sammanhanget. En studie av över tusen sociala innovationer runt om i världen visar att nära hälften av dessa involverar individer eller organisationer från den ideella sektorn (Howaldt et al., 2018). Andra

”**Den snirkliga balansgången mellan innovativa initiativ och bestående samhällsförändring anses kräva ny-tänkande samverkanskonstellationer mellan olika organisationer och samhällssektorer.**”

studier visar att ideella organisationer kan spela en viktig roll som röstbärare – särskilt för utsatta eller missgynnade grupper – i social innovation (Anheier m.fl. 2018, Gawell 2006, 2013, Lindberg & Nahnfeldt 2017).

Samhällsförändrande innovation

Social innovation kan leda fram till nya metoder, tjänster, verksamheter, organisationer, samarbeten, system m.m., som bidrar till social förbättring på individ-, organisations- och/eller samhällsnivå (Lindberg 2014, 2018). Ett flertal studier visar att detta vanligen sker i snirkliga och oförutsägbara rörelser mellan behovsidentifiering, idégenerering, lösningsutformning, test, etablering och spridning (Andersen m.fl. 2016, Brandsen m.fl. 2016, Gawell m.fl. 2009, Howaldt m.fl. 2018, Moulaert m.fl. 2013, Nicholls m.fl. 2015). För att uppnå reell och hållbar samhällsförändring behöver processen utmana, förändra eller ersätta de befintliga förståelser, lösningar och institutioner som

bedöms förhindra förbättringar av välfärden, livskvaliteten, relationer eller egenmakten (Haxeltine m.fl. 2017, Westley m.fl. 2017). Sociala innovationer utvecklas ofta i så kallade gläntor, det vill säga i institutionella mellanrum där de kan växa till sig delvis utanför etablerade ramar och rutiner (Lindberg m.fl. 2018, Segnestam Larsson m.fl. 2016). Studier av social innovation i olika länder visar att samhällsförändring sker i ett komplext samspel mellan struktur och aktör (Andersen m.fl. 2016, Brandsen m.fl. 2016, Gawell m.fl. 2009, Haxeltine m.fl. 2017, Lindberg 2014, 2018, Westley m.fl. 2017). Det vill säga mellan de samhällsinstitutioner som sätter spelreglerna inom området – t.ex. politik, regelverk, resurser, organisationsmodeller, rollfördelning och normer – och de personer, organisationer eller andra konstellationer som försöker förändra området. Det innebär att social innovation till viss del formas av de samhällssystem som de avser förändra. En bakåtblickande studie av sociala innovationer som lett till samhällsförändring visar att dessa stegvis anpassat processen till aktuella politiska och institutionella sammanhang, samtidigt som de inte kompromissat med sin ursprungliga vision (Westley m.fl. 2017).

Den snirkliga balansgången mellan innovativa initiativ och bestående samhällsförändring anses kräva nytänkande samverkanskonstellationer mellan olika organisationer och samhällssektorer (Brandsen m.fl. 2016, Howaldt m.fl. 2018, Moulaert m.fl. 2013, Nicholls m.fl. 2015). Den globala studie av sociala innovationer som nämndes tidigare visar att ideella och offentliga organisationer oftast är involverade i sådana konstellationer, följt av privata företag (Howaldt m.fl. 2018). Forskare och andra akademiska representanter involveras däremot i betydligt lägre utsträckning, vilket kan förklaras av

att andra sorters experter – t.ex. myndigheter och målgruppen själva – istället bidrar med relevant kunskap (Howaldt m.fl. 2018, Nahnfeldt & Lindberg 2013, Nicholls m.fl. 2015). De nytänkande konstellationerna innebär att både synergier och krockar mellan olika organisatoriska och sektoriella logiker och drivkrafter kan uppstå i social innovation (Brandsen m.fl. 2016, Haxeltine m.fl. 2017, Howaldt m.fl. 2018, Lindberg 2014, 2018). Innovation är exempelvis ett gemensamt behov hos många organisationer oavsett samhällssektor, för att deras verksamheter ska gå i takt med samhällsutvecklingen. Samtidigt har innovation i privata företag visat sig präglas av den privata sektorns ägarstyrning, kommersialisering, industrialisering, teknikutveckling, tjänsteutveckling, kundnytta och offentliga regelverk för kommersiella verksamheter m.m. (Fagerberg m.fl. 2005, van der Have & Rubalcaba 2016). Innovation i kommuner, regioner/landsting och myndigheter har på motsvarande sätt visat sig präglas av den offentliga sektorns politiska styrning, byråkratiska procedurer, rigida organisering, skattefinansierade verksamheter, medborgarnytta, samt offentliga regelverk för bl.a. myndighetsutövning (Lubanski m.fl. 2015, Rønning & Knutagård 2015). Innovation i ideella föreningar, allmännyttiga stiftelser och trossamfund har på motsvarande sätt visat sig präglas av den ideella sektorns styrning genom förtroendevalda, idealistiska drivkrafter, ideella engagemang, demokratiska procedurer, fokus på medlemsnytta och allmännytta, samt offentliga regelverk för bl.a. verksamhetsbidrag och projektmedel (Anheier m.fl. 2018, Lindberg & Nahnfeldt 2017).

Innovationslabb för samhällsförändring

Innovationsutveckling anses kunna främjas genom särskilda miljöer för experimenterande, så kallade ”labb”. Detta har sitt ursprung i naturvetenskaplig metodologi, som på senare tid börjat användas även i sociala sammanhang (Andersson m.fl. 2018, Hassan 2014). Till skillnad från traditionella laboratorier som kännetecknas av en artificiellt skapad, stängd miljö för kontrollerade experiment innebär så kallade ”sociala labb” istället innovativa arenor där olika aktörer samskapar nya perspektiv och lösningar på samhällsutmaningar (Andersson m.fl. 2018). Exempel på sociala labbformat är så kallade co-labs, designlabb, lärandelabb, förnyelseslabb, verklighetslabb, living labs, policy labs och urban transition labs (Andersson m.fl. 2018). Labben kan organiseras på olika geografiska nivåer – till

” Studier av sociala innovationslabb har visat att de kan bidra till samhällsförändring genom ett samspel mellan tre nivåer: en mikronivå med innovationslabbets förändringsprocess, en mesonivå med verksamhetsområdets politik, kultur och teknik, samt en makronivå med samhällsutmaningens socioekonomiska mönster.

”

exempel i en skola, en organisation, ett samhälle, ett land eller globalt – beroende på vad syftet är (Hassan 2014).

Det grundläggande antagandet är att sociala labb skapar förutsättningar för nytänkande kring komplexa samhällsutmaningar och gör det möjligt att nå bortom invanda hanteringsstrategier. Tre ingredienser ses som särskilt viktiga för att labben ska kunna bidra till samhällsförändring: 1) att de är sociala i bemärkelsen att de involverar en mångfald av intressenter i en kollektiv process, 2) att de är experimentella i bemärkelsen att de stegvis utforskar utmaningen och utformar potentiella lösningar, 3) att de är systematiska i bemärkelsen att de lösningar som utvecklas adresserar själva grundproblemet och inte endast enskilda symptom (Hassan 2014). Andra identifierade framgångsfaktorer är att alla involverade intressenter upplever en konkret nytta och har ett långsiktigt engagemang och intresse, att nya deltagare kan ansluta sig till labbet under processens gång, att de utvecklade lösningarna testas i verkliga kontexter, att alla medverkande har åtkomst till labbets resultat, samt att labbet har en reell möjlighet att påverka policyutvecklingen på samhällsnivå (Andersson m.fl. 2018).

Studier av sociala innovationslabb har visat att de kan bidra till samhällsförändring genom ett samspel mellan tre nivåer: en mikronivå med innovationslabbets förändringsprocess, en mesonivå med verksamhetsområdets politik, kultur och teknik, samt en makronivå med samhällsutmaningens socioekonomiska mönster (Andersson m.fl. 2018). För att möjliggöra samhällsförändring krävs även ett experimentellt, stegvist angreppssätt och ett långt tidsperspektiv i labben. Det står i kontrast till det kortsiktiga och avgränsade projektformat som ofta används för att finansiera innovationslabbens etablering och ibland

även deras fortsatta verksamhet (Edvik & Björk 2016, Fred 2018, Godenhjelm m.fl. 2019, Lindberg m.fl. 2018). I offentligt finansierade projekt tenderar innovativitet att värderas som högst vid ansökan om finansiering, eftersom det uppfattas som ett uttryck för handlingskraft och förnyelsevilja (Fred 2018). I genomförandet av projekten prioriteras dock detaljplanering och administration ofta högre än innovativitet, för att uppfylla byråkratiska krav och procedurer hos finansiärerna och den egna organisationen. Vid implementeringen av projektets resultat kan innovativiteten bli som allra mest problematisk, eftersom etablerade verksamheter kan ha svårt att härbärgera alltför nydanande lösningar.



The background of the entire page is a repeating pattern of triangles. Some triangles are solid light blue or light grey, while others are filled with horizontal or vertical stripes in the same colors. The triangles are arranged in a way that creates a larger, star-like or snowflake-like overall pattern.

Projektens väg från innovationslabb till samhällsförändring



I flera av projekten upplevs språkbruket utgöra en utmaning i gränsöverskridande samverkan. Vissa aktörer har svårt att relatera till projektens nyckelbegrepp, såsom innovation och labb.



I detta avsnitt beskrivs projektledarnas erfarenheter av att leda och organisera innovationslabb, i relation till tidigare forskning. Beskrivningen är indelad i tre avsnitt: Samhällsutmaningar och samverkan, Innovationslabbens etablering och verksamheter, samt Innovationslabbens avsedda bidrag till samhällsförändring.

Samhällsutmaningar och samverkan

Projekten är spridda över landet från Kiruna i norr till Göteborg i söder. Den segregation som projekten avser motverka rör bland annat stadsbyggnad, boende, utbildning och arbetsliv. Det handlar exempelvis om bristande studieresultat bland unga, arbetslöshet bland utrikesfödda kvinnor och låg delaktighet i stadsplanering och bostadsbyggande bland unga, äldre och nyanlända. Projekten adresserar därigenom flera av de samhällsutmaningar och globala hållbarhetsmål som social innovation förväntas kunna bidra med lösningar till (se Brandsen m.fl.

2016, Copus m.fl. 2017, Grimm m.fl. 2013, Howaldt m.fl. 2018, Moulaert m.fl. 2013, Nicholls m.fl. 2015). Den samhällsförändring som eftersträvas i projekten omfattar bland annat ökad inkludering, engagemang, säkerhet och verksamhetsutveckling. Det handlar exempelvis om ökad delaktighet i Kirunas stadsomvandling för stadens invånare, när den gamla stadskärnan ska ersättas med en helt ny stadskärna. Ett annat exempel är ökad integration i Stockholms-regionens arbetsliv genom vidareutveckling av kyrkans sociala verksamheter. Ytterligare ett exempel är förbättrade levnadsvillkor för tjejer i snabbväxande men resurssvaga stadsdelar genom att involvera dem i omdesignen av Fittja torg till en plats där tjejer trivs och känner sig välkomna. På så sätt avspeglar projekten de ambitioner om förbättrad välfärd, livskvalitet, relationer och egenmakt som kännetecknar social innovation (se Brandsen m.fl. 2016, Howaldt m.fl. 2018, Moulaert m.fl. 2013, Nicholls m.fl. 2015)

Bland projektägarna återfinns aktörer från olika samhällssektorer, exempelvis kommuner (i Kiruna, Borås och Göteborgs-regionen), regionförbund (i Göteborgsregionen), allmännyttiga bostadsbolag (i Boden, Rinkeby, Södertälje, Norrköping och Göteborg), ideella organisationer (i Botkyrka, Ekerö, Tyresö, Angered, Tynnered) och företag (i Tjörn). Alla projekten involverar aktörer från minst två samhällssektorer, varav minst en från offentlig sektor, i enlighet med Vinnova-utlysningens krav. Exempel på projektparter är kommuner, bostadsbolag, hyresgästförening, studieförbund, skola, arkitektfirmor, företagsfrämjare, en barnrättsorganisation och Arbetsförmedlingen. Aktörskonstellationerna avspeglar därmed den globala studie som tidigare nämndes, som visar att ideella, offentliga och privata aktörer ofta är involverade i social innovation (se

Howaldt m.fl. 2018). Nästan alla projekt involverar forskare, från bland annat RISE Stadsutveckling, Malmö universitet, Göteborgs universitet, Chalmers, Högskolan i Borås, Stockholms universitet, Umeå universitet och Luleå tekniska universitet. Detta står i kontrast till tidigare studier som visat att akademien sällan involveras i social innovation (se Howaldt m.fl. 2018, Nahnfeldt & Lindberg 2013, Nicholls m.fl. 2015).

Flera av projektledarna bedömer att nytänkande samverkanskonstellationer har stor potential att bidra till att nå projektens mål. Det överensstämmer med tidigare forskningsresultat om betydelsen av samverkan över enhets-, organisations- och sektorsgränser för att social innovation ska kunna bidra till bestående samhällsförändring (se Brandsen m.fl. 2016, Howaldt m.fl. 2018, Moulaert m.fl. 2013, Nicholls m.fl. 2015). Det upplevs samtidigt vara en utmaning att överbrygga olika kulturer och strukturer mellan och inom projektparternas organisationer, vilket även konstaterats i andra studier av social innovation (se Brandsen m.fl. 2016, Haxeltine m.fl. 2017, Howaldt m.fl. 2018, Lindberg 2014, 2018). Projektledarna har särskilt erfarenhet av spänningar mellan olika kommunala förvaltningar, mellan kommuner och fristående organisationer, samt mellan experter och olika grupper i civilsamhället. Detta kan vara ett uttryck för de delvis skilda innovationslogiker i den privata, offentliga och ideella sektorn som noterats i tidigare forskning (se Anheier m.fl. 2018, Fagerberg m.fl. 2005, Lindberg & Nahnfeldt 2017, Lubanski m.fl. 2015, Rønning & Knutagård 2015, van der Have & Rubalcaba 2016). I flera av projekten upplevs språkbruket utgöra en utmaning i gränsöverskridande samverkan. Vissa aktörer har svårt att relatera till projektens nyckelbegrepp, såsom innovation och labb. I flera av projekten

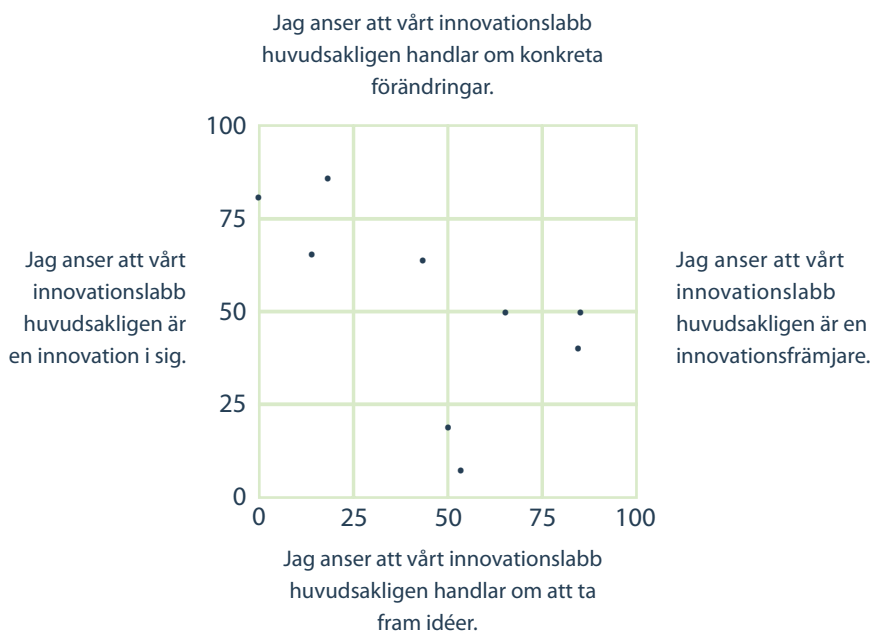
försöker man därför formulera ett gemensamt språk för de involverade aktörerna, i kombination med att anpassa ordvalen till olika sammanhang.

Projektens ambition är att de människor som berörs av den adresserade samhällsutmaningen ska medverka i genomförandet, vilket ligger i linje med Vinnova-utlysningens krav och tidigare forskning om vad som kännetecknar social innovation (se Brandsen m.fl. 2016, Howaldt m.fl. 2018, Moulaert m.fl. 2013, Nicholls m.fl. 2015). Samtidigt vittnar flera projektledare om att det krävs mycket tid och kraft att motivera vissa grupper att medverka i labben. Med tanke på att flera av projekten syftar till att öka inkluderingen just bland grupper som är utsatta eller missgynnade inom de adresserade utmaningsområdena kan vägen till aktiv medverkan vara extra lång. Särskilt i de fall där projektägaren eller projektparterna inte redan har etablerade kontaktytor – eller förtroende – bland dessa grupper. Där kan de ideella organisationer som medverkar i projekten vara en viktig brobyggare, utifrån sin roll som röstbärare för berörda grupper i social innovation (se Anheier m.fl. 2018, Gawell 2006, 2013, Lindberg & Nahnfeldt 2017).

Innovationslabbens avsedda bidrag till samhällsförändring

Det finns en stor variation i hur projektledarna ser på innovationslabbens syfte och funktion. Enligt den webbenkät som inledningsvis genomfördes bland projektledarna menar vissa att deras labb främst syftar till att ta fram idéer, medan andra snarare eftersträvar konkreta förändringar som en följd av

idéerna. Några anser att deras labb främst fungerar som en innovationsfrämjare, medan andra ser labbet som en innovation i sig. Vissa eftersträvar att labbet främst ska påverka andra aktörer, medan andra snarare hoppas att det ska förändra deras egna organisationer (se Figur 1).



FIGUR 1. PROJEKTLEDARNAS SYN PÅ SINA INNOVATIONSLABB

Variationen i innovationslabbens upplevda syfte och funktion avspeglar de snirkliga och oförutsägbara rörelser mellan behovsidentifiering, idéutveckling, lösningsutformning, test, etablering och spridning som i tidigare studier visat sig känneteckna social innovation (se Andersen m.fl. 2016, Brandsen

”Flera projektledare upplever att det är svårt att förmedla en överskådlig bild av innovationslabbens syfte, organisering och resultat, särskilt gentemot beslutsfattare på strategisk nivå i berörda organisationer. De vittnar om att sociala innovationsprocesser riskerar att uppfattas som planlösa och rentutav oseriösa.

”

m.fl. 2016, Gawell m.fl. 2009, Howaldt m.fl. 2018, Moulaert m.fl. 2013, Nicholls m.fl. 2015). Flera projektledare upplever att det är svårt att förmedla en överskådlig bild av innovationslabbens syfte, organisering och resultat, särskilt gentemot beslutsfattare på strategisk nivå i berörda organisationer. De vittnar om att sociala innovationsprocesser riskerar att uppfattas som planlösa och rentutav oseriösa. En projektledare exemplifierade detta med en situation där en kollega ställde frågan om det verkligen finns tid till att ”leka bort” hela arbetsdagar i denna sorts projekt.

Denna krock mellan byråkratisk styrning och kreativ innovation kan samtidigt vara ett steg på vägen till en förändring hos de involverade organisationerna och till och med i samhället i stort. Innovationslabben verkar därmed ha skapat ett utrymme, kanske till och med en glänta, där nya idéer kan utvecklas och

testas utanför etablerade ramar och rutiner (se Lindberg m.fl. 2018, Segnestam Larsson m.fl. 2016). Projektledarna vittnar om att de måste lägga ner mycket tid och energi på översättningar, utveckling av gemensamma förståelser och förankring av innovationslabbens verksamheter inom och mellan de involverade organisationerna. Flera av projektledarna upplever att det krävs ett slags ”hybridledarskap” för att kunna skapa utrymme och legitimitet för denna sorts gränsöverskridande innovationsprocesser inom ramen för traditionella – och till viss del konservativa – organisationer. Denna sorts ledarskap omfattar enligt projektledarnas erfarenhet en mångfald av arbetsuppgifter, med allt från övergripande styrning till strategisk kommunikation, koordinering av olika aktörer och arrangemang av konkreta aktiviteter, samtidigt som projektets grundtanke ständigt behöver säkerställas. Projektledarna uppger att projektformatet delvis begränsar möjligheterna för innovationslabben att bidra till samhällsförändring, eftersom det kräver mer långsiktig verksamhet och organisatoriska förändringar (se Edvik & Björk 2016, Fred 2018, Godenhjelm m.fl. 2019, Lindberg m.fl. 2018).

Flera projektledare har konstaterat att det behövs tid och resurser för att kunna utveckla lösningar som adresserar själva grundproblematiken – det vill säga segregeringen i samhället – och inte enbart enskilda symptom, såsom brist på innovativa arenor (se Hassan 2014, Lindberg m.fl. 2018). Samtidigt är de samhällsutmaningar som projekten adresserar ofta komplexa och omtvistade, vilket projektledarna menar försvårar både förankring och förändringsvilja. En av projektledarna berättar att de därför försöker skapa så kallade ”bordsgemenskaper” där aktörerna samlas kring konkreta samverkansområden istället för att blockeras av så kallade ”åsiktsgemenskaper” som följer

ideologiska konfliktlinjer. Detta ligger i linje med tidigare forskning om att samhällsförändrande innovationer stegvis anpassat processen till aktuella politiska och institutionella sammanhang, samtidigt som de inte kompromissat med sin ursprungliga vision (se Westley m.fl. 2017).

Innovationslabbens former och verksamheter

Nio av de tio projekten har etablerat eller vidareutvecklat någon sorts innovationslabb, antingen i en fysisk lokal i en stadsdel, skola, ungdomshus eller liknande, eller ett labb som turnerar runt mellan olika lokaler i kommuner, församlingar eller andra sammanhang. Denna variation avspeglar den mångfald av former som sociala labb kan ha beroende på deras specifika syfte (se Andersson m.fl. 2018, Hassan 2014). I projektens innovationslabb sker samskapande med invånare, immigranter, tjejer, studenter, forskare, tjänstemän m.fl. De fyller därmed den funktion som innovativa arenor som sociala labb i allmänhet visat sig fylla, där en mångfald av intressenter involveras i en kollektiv process för att utveckla nya perspektiv och lösningar på samhällsutmaningar (se föregående referenser). De metoder som används för idéutveckling i projektens innovationslabb är bland annat kreativa workshops, studiecirklar, stadsvandring, matchmaking, hackatons, designmetoder, normkritiska metoder och digitalisering. Metoderna möjliggör en experimentell process med stegvist utforskande av utmaningar och utformning av potentiella lösningar, som i tidigare studier bedömts vara viktigt för att innovationslabb ska kunna bidra till samhällsförändring (se föregående referenser).

I innovationslabben har bland annat följande idéer och verksamheter utvecklats:

- » Arktisk odling – en grön oas i centrala Kiruna som utgör en mötesplats för odlingsintresserade invånare och besökare
- » Expertgrupp Barn – kreativa workshops där skolelever i stadsdelen Tynnered i Göteborg, ges möjlighet att påverka sina bostadsområden
- » Idébidrag – bidrag till invånare i stadsdelen Sjöbo i Borås för att testa nya idéer som bidrar ett hållbart lokalsamhälle
- » Textilverkstad – en textilverkstad i Ekerö pastorat i Stockholm som återvinner förbrukat textilmaterial och ger utrikesfödda kvinnor en ingång till arbetslivet
- » Självbyggeri – kunskapsstöd och praktisk hjälp till nyanlända, unga och äldre i Tjörn för att bygga egna, billiga bostäder

Dessa exempel avspeglar delvis den sorts lösningar som nämns i Vinnovas utlysning, det vill säga nya varor, tjänster, processer, metoder, organiseringssätt eller affärsmodeller. De avspeglar även den sorts lösningar som identifierats i tidigare studier av social innovation, det vill säga nya metoder, tjänster, verksamheter, organisationer, samarbeten, system m.m. (se Lindberg 2014, 2018). Projektledarnas ambitioner är att test och spridning av idéerna ska ske i form av prototyper, koncept, affärsmodeller, socialt företagande, studiebesöksverksamhet, rekommendationer m.m. Detta sker antingen i labben eller i de miljöer där lösningarna ska kunna användas. De idéer som

utvecklas i labben kan därmed ses som frön, som behöver vidareutvecklas i allt mer verkliga miljöer för att kunna växa till livskraftiga lösningar (se Andersson m.fl. 2018). Utöver de enskilda idéerna bedömer projektledarna att innovationslabben bland annat resulterat i:

- » Nya sammanhang och gemenskaper
- » Platser som är socialt och fysiskt tillgängliga för fler
- » Ny mötesplats för integration, hållbart byggande och samhällsutveckling
- » Nya arbetstillfällen, praktikplatser och feriejobb
- » Stärkta rättigheter för barn att göra sina röster hörda och påverka sin tillvaro





Tre teman om ledning och organisering av sociala innovationslabb



Projektledarna vittnar om en utmanande balansgång mellan den egna organisationens och utlysningens begreppsapparat och verktygslåda.



I detta avsnitt diskuteras projektledarnas erfarenheter utifrån tre teman som framstår som centrala för förståelsen för hur innovationslabb kan ledas och organiseras för att bidra till samhällsförändring. Dessa teman är: förståelser, samskapande, samt projektformatet.

Förståelser

I materialet framträder utmaningar och möjligheter för projektledarna vad gäller olika förståelser av projektens nyckelbegrepp och verksamhetsformer. Förståelserna varierar mellan såväl projektledarna själva som den egna organisationen, övriga projektparter och finansören Vinnova. Genom Vinnovas utlysning introducerades bland annat social innovation som begrepp och innovationslabb som form. Det skiljer sig från det etablerade språkbruket hos många av de aktörer som involveras i projekten. Projektledarna vittnar om en utmanande balansgång mellan den egna organisationens och utlysningens

begreppsapparat och verktygslåda. Detta har medfört utmaningar vad gäller att förmedla en överskådlig bild av projekten, så att de inte uppfattas som planlösa och oseriösa i den egna organisationen. Samtidigt som innovativ samhällsförändring innebär att etablerade strukturer och kulturer utmanas, vilket kräver förankring och förändringsvilja i organisationen. Själva balansgången mellan dessa poler kan vara en väg till samhällsförändring eftersom det skapar en brygga mellan projektens välförankrade identifiering av samhällsutmaningar och delvis förankrade insikt att dessa behöver lösas på innovativa sätt. Kunskapsstödet har på motsvarande vis balanserat mellan att å ena sidan förse projektledarna med kunskaper och metoder om just social innovation, innovationslabb och design thinking, och å andra sidan möjliggöra kritisk reflektion kring vilka problemförståelser och insatser som verkligen kan bidra till synbar och hållbar samhällsförändring i det aktuella sammanhanget.

Genom Vinnovas utlysning introducerades en förståelse av labbformatet som en möjliggörare av samhällsförändring genom social innovation. Där kan nya idéer och praktiker utvecklas genom möten mellan de människor som berörs av problematiken och aktörer från olika samhällssektorer. Samtidigt varierar förståelsen av innovationslabbens syfte och funktion mellan projektledarna, vad gäller vilken sorts innovationer som ska utvecklas där, hur dessa ska utvecklas och vem som ska göra det. Att social innovation definieras som både nya lösningar och nya samarbeten i Vinnovas utlysning innebär att labben dels kan ses som sociala innovationer i sig, dels som arenor för att utveckla andra sociala innovationer. Detta avspeglas även i projektledarnas varierande syn på innovationslabbens funk-

tion i enkätsvaren. Kanske är båda funktionerna nödvändiga för att komma åt själva grundproblemet, inte endast enskilda symptom, i de samhällsutmaningar som projekten adresserar. För projektledarna gäller det då att lyckas orkestrera ett samspel mellan projektens mikronivå med innovationslabbens verksamheter (t.ex. lokal, aktiviteter och metoder), mesonivå med politik- och organisationsutveckling (t.ex. inom boende, utbildning och arbetsliv) och makronivå med socioekonomiska mönster (t.ex. utanförskap i socialt utsatta områden).

Samskapande

I materialet framträder utmaningar och möjligheter för projektledarna vad gäller innovationslabbens samskapande med de människor som berörs av problematiken och med andra intressenter från olika samhällssektorer. Enligt Vinnovas utlysning är samskapandet en grundsten i innovationslabben, i linje med tidigare forskning om vad som kännetecknar social innovation. Med samskapande avses gemensam utveckling och test av innovativa förståelser och lösningar av aktuella samhällsutmaningar. Projektledarna vittnar om olika sorters utmaningar i samskapandet. Bland annat att lyckas motivera berörda grupper att delta och att överbrygga skilda logiker och drivkrafter hos de involverade samhällsaktörerna. Här uppstår en utmanande balansgång för projektledarna mellan individuella och institutionella kulturer, strukturer och agendor. Möjligheten att balansera dessa verkar till viss del påverkas av vilken sorts organisation som är projektägare. En kommun har exempelvis formell makt att planera, besluta och finansiera offentliga åtgärder för att främja inkludering

”Frågan är vems normer och behov som satt agendan för samskapandet av förståelser och lösningar av projektens fokuserade samhällsutmaningar.”

och motverka utanförskap i samhället, samtidigt som den kan sakna etablerade kontaktytor – eller förtroende – bland de grupper som berörs i civilsamhället. En ideell förening har å sin sida ofta mer omfattande kontaktytor och förtroende bland olika grupper i civilsamhället, men har begränsad makt över offentliga beslut och resurser. Bostadsbolag har på motsvarande sätt makt över utformningen av bostadsområden, där de även har kontaktytor till civilsamhället, men begränsad makt över offentliga beslut och resurser. För projektledarna gäller det att få till ett samskapande mellan aktörer som har inflytande och förankring på projektens mikronivå med labbverksamheten, mesonivå med politik, kultur och teknik, samt makronivå med socioekonomiska mönster.

Frågan är vems normer och behov som satt agendan för samskapandet av förståelser och lösningar av projektens fokuserade samhällsutmaningar. Projektägarna har haft stort inflytande över hur utgångspunkterna formulerats i projektansökan, där projektledarna inte alltid medverkat. Inte heller har berörda grupper och intressenter nödvändigtvis involverats i detta, utan har istället bjudits in i ett senare skede för att samskapa lösningar utifrån förutbestämda förståelser och format. Labbformatet, som föreskrevs av Vinnova, kan

ha påverkat vilka grupper och intressenter som upplever ett konkret värde av projektens verksamheter och som uppvisar ett långsiktigt engagemang och intresse för den. I Vinnovas utlysning angavs även att projekten skulle vara verksamma i socialt utsatta områden, men projektägarna har valt att fokusera på mer varierande områden. Utlysningen angav även att projekten skulle adressera samhällsutmaningar inom långtidsarbetslöshet, skolresultat, brottslighet, bostadssegregation och samhällsservice. I praktiken har projekten främst fokuserar på stadsbyggnad, boende, utbildning och arbetsliv.

Projektformatet

I materialet framträder utmaningar och möjligheter för projektledarna vad gäller projektformatet. Vinnovas utlysning gav utrymme för en projektperiod på två år och förutsatte en förformulerad projektbeskrivning med angivna moment och tidplan. Dessa förutsättningar står i kontrast till det längre tidsperspektiv och mindre förhandsplanerade upplägg som enligt tidigare forskning underlättar samhällsförändring genom innovationslabb. Här uppstår en utmanande balansgång för projektledarna mellan projektformatets planeringslogik och innovationsprocessens oförutsägbarhet. Samtidigt har projektformatet skapat en sorts glänta i mellanrummet eller skärningspunkten mellan befintliga organisationer och verksamheter, där nya idéer och praktiker kunnat ta form delvis utanför etablerade ramar och rutiner. Det är också tanken med Vinnovas projektmedel – att de ska möjliggöra framväxten av innovativa initiativ som sedan kan växa vidare med hjälp av fortsatt finansiering från Vinnova eller andra. Design thinking har

”Design thinking har bidragit med en brygga mellan innovativitet och systematik i projekten.”

bidragit med en brygga mellan innovativitet och systematik i projekten. Genom kunskapsstödet har projektledarna fått testa metoder för stegvist utforskande av de fokuserade samhällsutmaningarna och utformning/test av potentiella lösningar i berörda sammanhang. Samtidigt omfattar inte design thinking alla de dimensioner som är centrala för att social innovation ska leda till samhällsförändring. Exempelvis erbjuds få verktyg för att hitta lösningar som kopplar ihop den individuella, organisatoriska och samhälleliga nivån. Detsamma gäller verktyg för att långsiktigt leda processen vidare från lösningsförslag till synbar och hållbar samhällsförändring.

Projektformatet har även inneburit att projektledarna behövt fylla många olika roller samtidigt för att innovationslabben ska kunna bidra till samhällsförändring, exempelvis som innovatör, organisatör, administratör, kommunikatör och diplomat. Det kan ses som ett slags hybridledarskap, där projektledarna balanserar innovativitet, systematik och legitimitet gentemot berörda intressenter och sammanhang. Balansgången verkar kräva ett stort personligt engagemang från projektledarna – att de blir en slags eldsjälar som behöver vara beredda att ta både personliga och organisatoriska risker längs resan mot samhällsförändring. Riskerna med balansgången framträder i alla

samhällssektorer, men på olika sätt. Inom den offentliga sektorn behöver projektledarna exempelvis ta särskild hänsyn till skattefinansiering, byråkrati, myndighetsutövning m.m. Samtidigt finns där ofta organisatoriska och finansiella resurser för att kunna ta emot och förvalta projektens resultat och erfarenheter på längre sikt. Däremot är det mer oklart om viljan finns hos tjänstemän och politiker att verkligen utmana, förändra eller ersätta befintliga förståelser, lösningar och institutioner, vilket enligt tidigare forskning är en förutsättning för att kunna uppnå reell och hållbar samhällsförändring genom social innovation.



The background of the slide is a repeating pattern of triangles. Some triangles are solid grey, while others are filled with horizontal or vertical blue hatching. The triangles are arranged in a way that creates a larger, more complex geometric design.

Slutsatser och lärdomar



En övergripande slutsats är att processen att etablera och driva innovationslabben innebär stegvist prövande och sökande, med många oklarheter vad gäller orsaks-samband, målgrupper och samarbets-parter.



I detta avsnitt sammanfattas slutsatserna om projektledarnas erfarenheter av att leda och organisera innovationslabb inom Vinnovas utlysning "Social innovation mot segregation – finansiering av innovationslabb för ökad inkludering". Dessutom urskiljs några särskilt viktiga lärdomar för projektledare, projektägare, samverkanspartner och finansiärer.

Vinnovas utlysning syftade till att främja inkludering och motverka utanförskap i socialt utsatta områden, med fokus på samhällsutmaningar inom långtidsarbetslöshet, skolresultat, brottslighet, bostadssegregation och samhällsservice. Finansieringen skulle användas till att etablera eller vidareutveckla så kallade innovationslabb, det vill säga fysiska mötesplatser där berörda människor och samhällsaktörer involveras i utveckling och test av innovativa lösningar på samhällsutmaningar.

De projekt som beviljades finansiering tar avstamp i samhällsutmaningar inom stadsbyggnad, boende, utbildning, arbetsliv m.m. De adresserar segregering i relation till bland annat ursprung,

ålder, kön och klass i både socialt utsatta och andra områden, i olika delar av Sverige. Alla projekten involverar aktörer från minst två samhällssektorer, såsom kommuner, regionförbund, bostadsbolag, ideella organisationer och företag. Projekten har ambitionen att involvera de människor som berörs av den adresserade samhällsutmaningen, i enlighet med utlysningens krav. De innovationslabbs som etablerats eller vidareutvecklats i projekten huserar antingen i en fast fysisk lokal eller turnerar runt mellan olika platser. Där sker samskapande med berörda människor och samhällsaktörer genom olika kreativa och interaktiva metoder. Hittills har labben resulterat i nya tjänster, verksamheter och samverkansformer, som framöver ska testas och spridas i labben eller andra relevanta miljöer.

Tre teman lyfts i rapporten fram som centrala för att förstå hur innovationslabben kan ledas och organiseras för att bidra till samhällsförändring: förståelser, samskapande och projektformatet. Projektledarna vittnar om en utmanande balansgång inom alla dessa teman. Inom temat förståelser sker balansgången mellan den egna organisationens och utlysningens begreppsapparat och verktygslåda. Inom temat samskapande sker balansgången mellan individuella och institutionella kulturer, strukturer och agendor. Inom temat projektformatet sker balansgången mellan projektformatets planeringslogik och innovationsprocessens oförutsägbarhet. Samtidigt försöker projektledarna tillvarata möjligheterna i gläntorna mellan befintliga organisationer och verksamheter. Där kan nya idéer och praktiker sås som frön och växa till sig, för att slutligen övergå till etablerade verksamheter. Med hjälp av design thinking och andra metoder och strategier har projektledarna försökt orkestrera ett samspel mellan projektens mikronivå av

innovationslabbens verksamheter, mesonivå av politik, teknik och kultur, samt makronivå av socioekonomiska trender, vilket i tidigare forskning visat sig vara avgörande för att innovationslabb ska kunna bidra till samhällsförändring.

En övergripande slutsats är att processen att etablera och driva innovationslabben innebär stegvist prövande och sökande, med många oklarheter vad gäller orsakssamband, målgrupper och samarbetsparter. Det behövs gränsöverskridande angreppssätt och förståelse för gemensamma och skilda drivkrafter och logiker hos de berörda aktörerna. Det finns en gemensam tradition av att innovera och förnya i alla de samhällssektorer som berörs. Däremot kan språkbruket, verktygen och nätverken inom området social innovation vara nya för vissa organisationer. Det krävs då en viss startsträcka för att hitta gemensamma benämningar och utforma insatser. Aktörerna behöver även reflektera tillsammans om processens komplexa mål och medel. För att kunna leda en sådan gemensam process behöver det finnas tillgång till kompetens inom flera olika områden, såsom innovation, organisation, ledarskap och samhällsförändring.

Utifrån dessa slutsatser kan några särskilt viktiga lärdomar formuleras för befintliga och framtida projektledare, projektägare, samverkanspartners och finansörer.

PROJEKTLEDAREN behöver ha förmågan att orientera sig och överblicka förändringsprocessens olika faser, nyckelaktörer och förändringsmekanismer. Denne behöver även kunna beskriva detta på ett pedagogiskt sätt för alla inblandade. Projektledaren behöver också kunna samspela med och bidra till en mobilisering av de olika aktörer och verksamhetsområden som berörs av den adresserade samhällsutmaningen.

Det behövs då en förståelse för olika organisationers och samhällssektorerers gemensamma och skilda drivkrafter och logiker, samt hur de kan förenas i en gemensam utvecklingsprocess. För att lyckas med det behöver projektledaren ha eller tillvarata andras kompetens inom flera olika områden, exempelvis innovation, organisation, ledarskap och samhällsförändring. Projektledaren behöver även vara beredd att utföra en mångfald av arbetsuppgifter inom administration, innovationsledning, samverkan m.m. Projektledarens mångfasetterade roll kan underlättas av erfarenhetsutbyte med andra projektledare i liknande projekt samt tidigare projektledare som kan fungera som mentorer.

PROJEKTÄGAREN behöver säkerställa att projekttiden bygger på rimliga förväntningar och förutsättningar när det gäller projektets genomförande och resultat. På så sätt ökar chansen att uppnå reell och långsiktig samhällsförändring trots projektets begränsade tidsram och särskilda projektorganisering. Projektägaren behöver även etablera rutiner för ett kontinuerligt lärande i projektet.

Genom att fokusera på lärande snarare än på förhand definierade resultat höjs innovationspotentialen och möjligheten att uppnå önskade effekter. Redan vid projektets inledning behöver projektägaren planera hur projektets resultat ska överlämnas till och förvaltas i den egna organisationen och kanske även spridas till fler sammanhang. Vidare behöver projektägaren ge projektledaren mandat och resurser att genomföra insatser som leder till reella förändringar i etablerade verksamheter och arbetssätt. Kontinuiteten i projektteamens behöver också tryggas genom att förebygga hög personalomsättning. Samtidigt behöver hela organisationen vara delaktig i projektledningen, så att förändringsprocessen inte blir beroende av ett fåtal nyckelpersoner. På dessa sätt säkerställs en organisatorisk stabilitet som klarar av de plötsliga förändringar och snabba utveckling som kännetecknar social innovation.

SAMVERKANSPARTEN behöver insikt i sina drivkrafter och förutsättningar för att engagera sig i en gemensam innovationsprocess som angriper aktuella samhällsutmaningar. Samverkansparten behöver sätta sig in i hur innovationer och innovationslabb kan fungera som ett sätt att gemensamt angripa sådana utmaningar. Samtidigt behöver samverkansparten kunna bedöma i vilka fall som andra angreppssätt vore bättre lämpade för gemensam handling.

Detta är särskilt viktigt då innovationslabben har stor fördel av variation och friktion mellan olika logiker kombinerat med handlingsutrymme mellan etablerade strukturer. Med felaktiga förväntningar kan detta snarare upplevas som ett problem än en möjlighet. Samverkansparten kan med fördel bidra till mobiliseringen av målgrupper och intressenter i planeringen och genomförandet av projektets insatser, samt i förvaltningen och spridningen av projektets resultat. Samverkansparten behöver ofta bidra med ideella arbetsinsatser eftersom projektbudgeten sällan täcker alla involverade aktörers insatser fullt ut.

FINANSIÄREN behöver definiera den samhällsutmaning som ska lösas och göra en rimlig bedömning av vilken sorts samhällsförändring som är möjlig att uppnå inom ramen för tidsbegränsade projekt. För att långsiktig förändring ska kunna uppnås behöver finansiären avsätta medel både till utveckling, genomförande och uppföljning.

Finansieringen kan då behöva delas upp i flera steg, för att kunna göra en löpande avvägningen mellan projektets potential och risker. Det är viktigt att finansiären säkerställer att projektägarens ledningsnivå förstår sitt åtagande på kort och lång sikt. Finansiären behöver även möjliggöra erfarenhetsutbyte mellan projekt som finansieras inom ramen för samma program. Dessutom behöver finansiären tillgängliggöra forskning och beprövade metoder som ett stöd till projektens förändringsprocess.



The background of the page is a repeating pattern of triangles. Some triangles are solid-colored in shades of blue, grey, and beige. Others are filled with parallel lines (stripes) in the same color palette, oriented in different directions (horizontal, vertical, and diagonal).

Referenser

Aagaard Nielsen, K. & Svensson, L. (red.) (2006). *Action research and participatory research*. Maastricht: Shaker Publishing.

Andersen, L., Gawell, M., Spear R. (red.) (2016). *Social Entrepreneurship and Social Enterprises*. London: Routledge.

Andersson, L. Ernits, H., Stoltz Ehn A-K. (2018). *Från living labs till transition labs – en forskningsöversikt och kartläggning av innovationsmiljöer för hållbara städer*. Stockholm: Vinnova.

Anheier, H. K., Krlev, G., Mildemberger, G. (red.) (2018). *Social Innovation: Comparative Perspectives*. Taylor & Francis.

Branden, T., Cattacin, S., Evers, A., Zimmer, A. (red.) (2016). *Social innovations in the urban context*. New York: Springer.

Cajaiba-Santana, G. (2013). Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework. *Technological Forecasting & Social Change*. 82: 42–51.

Copus, A., Perjo, L., Berlina, A., Jungsberg, L. Randall, L., Sigurjónsdóttir, H. (2017). *Social innovation in local development*. Stockholm: Nordregio.

Dawson, P. & Daniel, L. (2010). Understanding social innovation: a provisional framework. *International Journal of Technology Management*. 51(1): 9–21.

Edvik, A. & Björk, F. (2016). Social change through temporary, short-term interventions – the role of legitimacy in organizing social innovations. I Andersen, L., Gawell, M., Spear, R. (red.). *Social entrepreneurship and social enterprises: Nordic perspectives*. New York: Routledge.

Fagerberg, J., Mowery, D. C., Nelson, R. R. (red.) (2005). *The Oxford handbook of innovation*. Oxford: Oxford University Press.

Fred, M. (2018). *Projectification. The Trojan horse of local government*. Doktorsavhandling. Lunds universitet.

Gawell, M. (2006). *Activist Entrepreneurship: Attac'ing Norms and Articulating Disclosive Stories*. Doktorsavhandling. Stockholms universitet.

Gawell, M. (2013). Social Entrepreneurship – Innovative Challengers or Adjustable Followers?. *Social Enterprise Journal*. 9(2): 203-220.

Gawell, M., Johannisson, B., Lundqvist, M. (red.) (2009). *Samhällets entreprenörer – en forskarantologi om samhälls-entreprenörskap*. Stockholm: KK-stiftelsen.

Godenhjelm, S., Jensen, C., Sjöblom, S. (red.) (2019). *Innovation och projektifiering – att styra och leda handlingskapaciteten*. Lund: Nordic Academic Press.

- Godin, B. (2015). *Innovation Contested – The Idea of Innovation Over the Centuries*. London: Routledge.
- Grimm, R., Fox, C., Baines, S., Albertson, K. (2013). Social innovation, an answer to contemporary societal challenges? Locating the concept in theory and practice. *Innovation: The European Journal of Social Sciences*. 26(4): 436–455.
- Gunnarsson, E., Hansen, H. P., Steen Nielsen, B., Sriskandarajah, N. (red.) (2015). *Action Research for Democracy – New Ideas and Perspectives from Scandinavia*. New York: Routledge.
- Hassan, Z. (2014). *Social labs revolution: a new approach to solving our most complex challenges*. Berrett-Koehler.
- Haxeltine, A., Pel, B., Dumitru, A., Avelino, F., Kemp, R., F., Bauler, T., Kunze, I., Dorland, J., Wittmayer, J., Jørgensen, M. S. (2017). *Towards a TSI theory: a relational framework and 12 propositions*. TRANSIT working paper 16, December 2017. TRANSIT: EU SSH.2013.3.2-1 Grant agreement no: 613169.
- Howaldt, J., Kaletka, C., Schröder, A., Zirngiebl, M. (red.) (2018). *Atlas of Social Innovation – New Practices for a Better Future*. Dortmund: Sozialforschungsstelle, TU Dortmund University.
- Ionescu, C. (2015). About the conceptualization of social innovation. *Theoretical & Applied Economics*. 22(3): 53–62.
- Lindberg, M. (2014). From exclusion to inclusion in public innovation support? Innovative practices in bottom-up networks. *Scandinavian Journal of Public Administration*. 18(4): 91-107.

Lindberg, M. (2018). Relating inclusiveness and innovativeness in inclusive innovation. *International Journal of Innovation and Regional Development*. 8(2): 103-119.

Lindberg, M. & Nahnfeldt, C. (2017). *Idéburen innovation – nyskapande lösningar på organisatoriska och samhällsliga behov*. Stockholm: Idealistas förlag.

Lindberg, M., Tengqvist, A., Sevedag, V. (2018). *Social innovation i Europeiska socialfonden*. Stockholm: Forte & Svenska ESF-rådet.

Lubanski, N., Klæsøe, B. Johns, L. (2015). *Välfärdsinnovation*. Lund: Studentlitteratur.

Moulaert, F., MacCallum, D., Mehmood, A., Hamdouch, A. (red.) (2013). *The international handbook on social innovation*. Cheltenham: Edward Elgar.

Nahnfeldt, C. & Lindberg, M. (red.) (2013). *Är det nå'n innovation? Att nyttiggöra hum/sam-forskning*. Karlstad: Karlstad University Press.

Nicholls, A., Simon, J., Gabriel, M. (red.) (2015). *New Frontiers in Social Innovation Research*. New York: Palgrave Macmillan.

Pol, E. & Ville, S. (2009). Social innovation: Buzz word or enduring term?. *The Journal of Socio-Economics*. 38(6): 878-885.

Rønning, R. & Knutagård, M. (2015). *Innovation in social welfare and human services*. London: Routledge.

Segnestam Larsson, O., Nordfeldt, M., Carrigan, A. (2016). Inertia, clearings and innovations in Malmö. I Brandsen, T., Cattacin, S., Evers, A., Zimmer, A. (red.) *Social innovations in the urban context*. New York: Springer.

van der Have, R. P. & Rubalcaba, L. (2016). Social innovation research: An emerging area of innovation studies?. *Research Policy*. 45: 1923–1935.

Westley, F., McGowan, K., Tjörnbo, O. (red.) (2017). *The evolution of social innovation – building resilience through transitions*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

I denna rapport presenteras en analys av erfarenheterna från tio projekt som finansierats inom Vinnovas utlysning ”Social innovation mot segregation – finansiering av innovationslabb för ökad inkludering” under perioden 2017-2019. Analysen bygger på projektledarnas erfarenheter av att leda och organisera innovationslabben, som dokumenterats genom workshops, enkät och projektmaterial. Rapporten är framtagen inom ramen för det kunskapsstöd som drivs av *Ideell Arena* i samarbete med *Södertörns högskola* och *Luleå tekniska universitet*.



SÖDERTÖRNS HÖGSKOLA | STOCKHOLM



IDEELL ARENA

IDEALISTAS
FÖRLAG

ISBN: 978-91-87003-33-2



9 789187 003332