



EN SKRIFT OM CO-LABS

Utgivare

Social Innovation Skåne

Redaktör & texter

Per-Anders Hillgren

Erika Augustinsson

Anna Seravalli

Bjarne Stenqvist

Mer från Social Innovation Skåne

www.socialinnovationskane.se

www.facebook.com/socialinnovationskane

www.instagram.com/socialinnovationskane



EUROPEISKA
UNIONEN
Europeiska
regionala
utvecklingsfonden

SOCIAL INNOVATION SKÅNE

Den 1 september 2015 gick startskottet för ett treårigt samverkansprojekt som ska ge Skåne bättre förutsättningar för start och utveckling av sociala innovationer, det vill säga innovativa tjänster, produkter, processer och metoder som strävar efter att möta samhällets utmaningar. Projektet tar avstamp i att det traditionella systemet har svårt att fånga upp och hitta lösningar som förmår möta framtida behov på ett innovativt sätt. Vi vill bidra till regional utveckling och konkurrenskraft genom att skapa en bättre struktur och bättre förutsättningar för människor, företag och idéburna organisationer att hitta, uppfinna och utveckla idéer som löser samhällsproblem. Arbetet sker på flera plan och den gemensamma nämnaren är tät samverkan och experimentlusta.

Intresset för sociala innovationer för att få till en hållbar utveckling i samhället har ökat. Det finns behov av att vidga synen på innovation och att stödja aktörer som kan bidra till fler sociala samhällsinnovationer.

Social Innovation Skåne – ett samverkansprojekt mellan idéburna aktörer som har lång erfarenhet av att stötta samhällsentreprenörer, idéburen utveckling och tillsammansföretagande. Tillsammans med akademien utvecklade vi de skånska stödstrukturerna för sociala innovationer så att fler samhällsförbättrande idéer ser dagens ljus.

SAMVERKANSPARTNERS

Centrum för Publikt Entreprenörskap, Coompanion Skåne, NÄTVERKET–Idéburen sektor Skåne och Mötesplats Social Innovation (Malmö universitet)

COOMPANION



CENTRUM FÖR
PUBLIKT
ENTREPRENÖRSKAP



NÄTVERKET
Idéburen sektor Skåne

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

CO-LAB: EN SUMMERING	6
BAKGRUND	6
VAD ÄR ETT CO-LAB?	7
Vad kännetecknar ett Co-Lab?	7
LÄRANDE OCH REFLEKTION PÅ OLIKA NIVÅER	8
SAMMANSÄTTNINGEN AV ETT CO-LAB	9
GENOMFÖRDA CO-LABS	10
#1 Co-Lab Regional Nord 1-2, 2016-2018	10
#2 Co-Lab om Policyprocesser, 2017-2018	10
#3 Co-Lab landsbygdsutveckling, 2017	11
#4 Co-Lab Katalysatorer för Social mobilisering, 2016-2017	11
#5 Co-Lab Hållbar stadsutveckling, 2015-2016	12
#6 Co-Lab Bibliotek, 2015-2016	12
#7 Co-Lab Bibliotek Strategigrupp Region Skåne, 2016	13
#8 Co-Lab Kollaborativ och cirkulär ekonomi, 2016-2017	13
#9 Co-Lab Etablering av nyanlända, 2017-2018	13
EXEMPEL PÅ REFLEKTIONER OCH LÄRANDE I ETT CO-LAB	14
För- och nackdelar med ett Co-Lab	16
#4 CO-LAB: GEMENSAM SOCIAL MOBILISERING PÅ LINDÄNGEN	17
Gatukraft	17
Rädda Barnen	18
Röda Korset	18
Samverkan kommun och idéburen sektor	19
Utmaningar	19
Fysisk miljö	19
Stöd	20
Resultat och effekter	20
Sammanfattning	21
#5 CO-LAB: "AVSAKNAD AV LÄRANDE ÄR ETT SYSTEMHINDER OCH EXTREMT SLÖSERI"	22
Pilotsjuk	22
Vända, vrida, förstå	23
Storytelling medan det skedde	23
Inte rätlinjigt	24
Skapa förutsättningar i tid och rum	24
#6 CO-LAB: BIBLIOTEK, 2015-2016	26
Bibliotek som noder för samhällsutveckling i samverkan	27
Träff 1: Hur möter och samverkar biblioteken med medborgare idag?	28
Träff 2: En kreativ bredd av möjliga samverkansaktiviteter	28
Träff 3 & 4: Experiment och Prototypande	29
Träff 5: Vilka är förutsättningar för bibliotekspersonal att arbeta med förändringsarbete och att initiera samverkansprojekt?	30
Träff 6: Knäckfrågor och Lärandenätverk	33
Studentarbete på Lindängenbiblioteket	34
Studentarbeten på Lunds Stadsbibliotek	35
Röster från deltagarna	36
Vad tar vi med oss för lärdomar?	39
#8 CO-LAB KOLLABORATIV OCH CIRKULÄR EKONOMI, 2016-2017 (ENG)	41
Innehållsförteckning	42

CO-LAB: EN SUMMERING

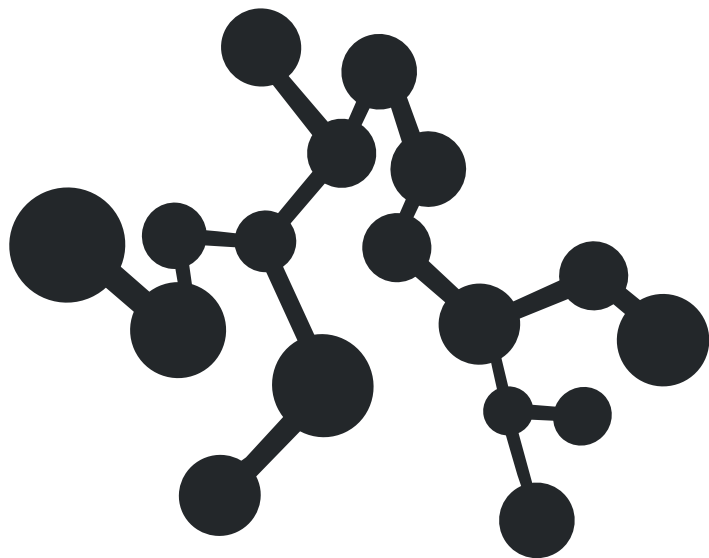
Co-Lab är ett design-lärandeformat för att stärka innovations-, förändrings- och samverkansförmåga som utvecklats på Mötesplats Social Innovation. Formatet bygger på att samla och regelbundet stödja personer som arbetar med förändringsprocesser och utvecklingsarbete.

Typiskt så träffas deltagarna en gång i månaden där de genom dialog och konkreta övningar får stöd i att komma vidare i sitt lokala arbete men också möjlighet att lära och reflektera på tvärs av sina olika konkreta erfarenheter. Ett Co-Lab leds vanligtvis av forskare från Malmö universitet vilka också tar ansvar för att samla upp erfarenheter av de hinder och möjligheter

för innovation som kartläggs i processen. Denna kartläggning kan sedan användas för att initiera olika samtal kring möjliga systemförändringar.

Sedan 2015 så har Mötesplats Social Innovation genomfört en serie av Co-Labs. Denna skrift tar dig genom bakgrunden till Co-Lab, vad ett Co-Lab är och hur det går till och om hur några genomförda Co-Labs kan se ut.

Skriften innehåller också fördjupningar från några av de genomförda Co-Labsen.



BAKGRUND

Från att design tidigare främst förknippats med formgivning och produkter ses området allt mer som en central del i olika slags innovations- och utvecklingsprocesser. Designprocessens förmåga att samla och involvera aktörer, tillsammans formulera behov och utforska möjliga lösningar samt att småskaligt testa och vidareutveckla är några anledningar till varför.

Linjär problemlösning fungerar bara så länge problem tydligt kan definieras, ansåg design-teoretikerna Rittel och Webber, som menade att vissa problem är mycket mer komplexa i sin karaktär och därför inte kan lösas linjärt. För att ta sig an dagens samhällsutmaningar, som ofta är svårdefinierade och situationsspecifika krävs en prövande process som design.

Som ett alternativ till de traditionella linjära processerna har ”design thinking” på senare år blivit uppmärksammat som ett sätt att applicera designers sätt att lösa problem i företag och organisationer för att åstadkomma innovation.

VAD ÄR ETT CO-LAB?

Runt om i världen finns tydliga drivkrafter som pekar på möjligheterna med design-drivna ansatser för social innovation, det kan t ex vara i form av labb eller testbäddar. Sociala innovationer innebär ofta nya former av samarbeten på tvärs mellan samhällssektorer där man utifrån gemensamma behov försöker hitta innovativa lösningar.

Ett Co-Lab kan startas från en (eller flera) verksamheter i samhällets olika sektorer. Utgångspunkten tas i en samhällsutmaning där en innovations- eller samverkansprocess är startad eller ska startas av deltagarna.

Snarare än att skapa ett avgränsat labb på en bestämd geografisk plats så bygger denna modell på att skapa kunscapscirklar som kan stödja olika pågående innovationsprocesser ute i samhället och ge dem möjlighet att stärka sin design- och innovationsförmåga.

Det bärande arbetet i ett labb är att skapa ett lärande mellan praktiker, policymakers, politiker och medborgare. Centralt är att bjuda in medborgare i processen för att på så vis samla upp röster från människor som berörs av den aktuella frågeställningen.

VAD KÄNNETECKNAR ETT CO-LAB?

En förutsättning för ett framgångsrikt arbete är att deltagarna har en relation i sin vardag till den utmaning som labbet fokuserar på. I övrigt kan labbets sammansättning varieras med representanter från olika sektorer och yrkesgrupper eller bestå av homogena grupper från samma verksamhet.

Oberoende sammansättningen så kännetecknas Co-Labs av tvärdisciplinärt arbete, det måste därför finnas en vilja till att öppna upp och samverka brett. En fördel är om både de praktiker som arbetar operativt med att utveckla nya lösningar, såväl som personer med möjlighet att påverka strategier och systemnivåer deltar. På så vis skapas ett lärande även mellan dessa nivåer.

KÄNNETECKEN CO-LABS

Ett labb kännetecknas av:

- att labbet har kompetens och mandat att bedriva gränsöverskridande arbete
- är förankrat horisontellt inom respektive organisationer
- att man arbetar designbaserat och har ett prövande arbetssätt
- att man involverar berörda parter/ användare/brukare
- designprocesser, co-design och användarcen-trerade processer.

En nyckelaspekt av arbetet i ett labb är problemformulering. Vem är bäst lämpad att formulera vad det egentliga problemet är? Om problemformulering inte stämmer eller grundar sig på fel bakgrundsanalys, då är såklart möjligheten för att lösa utmaningen betydligt mindre.

En annan nyckelaspekt är att metoden är design-driven. Det innebär ett prövande arbetssätt, där man hela tiden omformulerar och analyserar utmaning och mål.

I arbetet med labb är fokus riktat mot de effekter som ska skapas. Vem/vilka berörs? Hur ser deras sammanhang, förutsättningar, behov och upplevelser ut?



LÄRANDE OCH REFLEKTION PÅ OLIKA NIVÅER

Helt centralt för ett Co-Lab är att främja lärande och reflektion med fokus på innovation och förändringsprocesser. Detta handlar inte bara om praktiska metoder som kan generera lösningsförslag utan också om lärande och reflektion kring vad som kan hämma eller främja innovation.

Den internationellt framträdande forskaren Susan Leigh Star och hennes kollegor har exempelvis visat att en viktig anledning att nya lösningar inte fungerar när de ska implementeras är att personer har helt olika "världsbilder", d.v.s. olika synsätt och grundvärderingar som influerar deras förståelse av en innovation. Detta är i sig inte något konstigt eller negativt, problemet uppstår snarare av att dessa synsätt och "världsbilder" många gånger är omedvetna och tagna för givna. Som individ är det också lätt att tro att ens eget synsätt är självklart och gemensamt för alla. För att nya innovationer ska kunna fungera och integreras i befintliga kulturer och strukturer så krävs olika nivåer av lärande.

Lärande bör exempelvis adressera praktiska aspekter, men det krävs också lärande mellan olika kontexter och sammanhang. Slutligen så bör lärande adressera frågor och dilemman som uppstår på grund av olika världsbilder (Star and Rhuler 1996). Liknande tankegångar har lagts fram av forskarna Chris Argyris och Donald Schön som bland annat tittat på organisationsutveckling. De skiljer mellan lärande av enkel-loop karaktär som främst fokuserar på huruvida en organisation når uppsatta mål eller inte och hur man kan ändra strategier för att bli bättre på detta. Samt lärande av dubbel-loop karaktär som främst fokuserar på att ta ett steg tillbaka och reflektera över vilka grundpremiss, normer och världsbilder som ligger bakom de målsättningar som är uppsatta och huruvida dessa skulle kunna ändras.

Problemet är dock att många organisationer har etablerat olika mekanismer som förhindrar dubbel-loop lärande. Ofta så bygger dessa mekanismer på en rädsla att känna sig inkompetent och det är därför viktigt att främja en kultur där det är okej att misslyckas (Argyries and Schön 1996).

SAMMANSÄTTNINGEN AV ETT CO-LAB

För att kunna adressera lärande och reflektion på de olika nivåer som nämnts ovan så bygger en av grundpremisserna för ett Co-Lab på att försöka engagera personer som är verksamma i olika delar av en organisation samt med olika befattningar och med olika slags mandat att förändra. Detta är centralt eftersom deltagarna då kan bidra med förståelse för hur ett innovations- eller utvecklingsprojekt bör fortlöpa utifrån sina respektive perspektiv samt lära mer om hur dessa olika perspektiv och möjliga konflikter mellan dem påverkar innovationsprocesserna. Det ger också ett bredare beslutsunderlag och en ökad möjlighet att främja förändring.

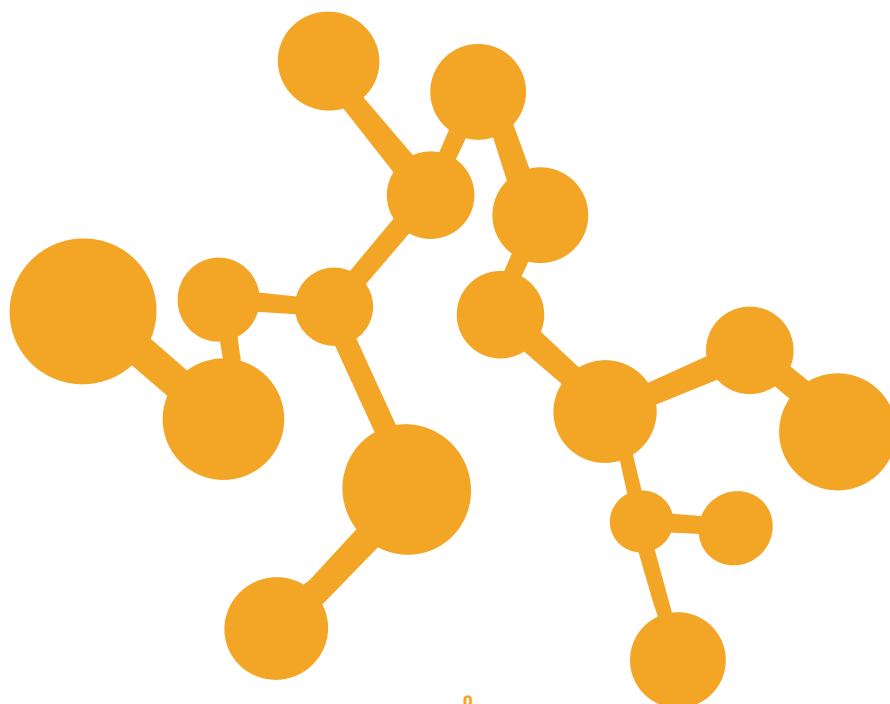
Ett tydligt exempel på denna slags personsammansättning var det Co-Lab som genomfördes med fokus på bibliotek och hur dessa skulle kunna stärka sin samverkan med det omgivande samhället. I processen deltog både bibliotekarier, deras respektive bibliotekschefer samt Kultur Skånes arbetsgrupp med ansvar för strategisk biblioteksutveckling på regional nivå.

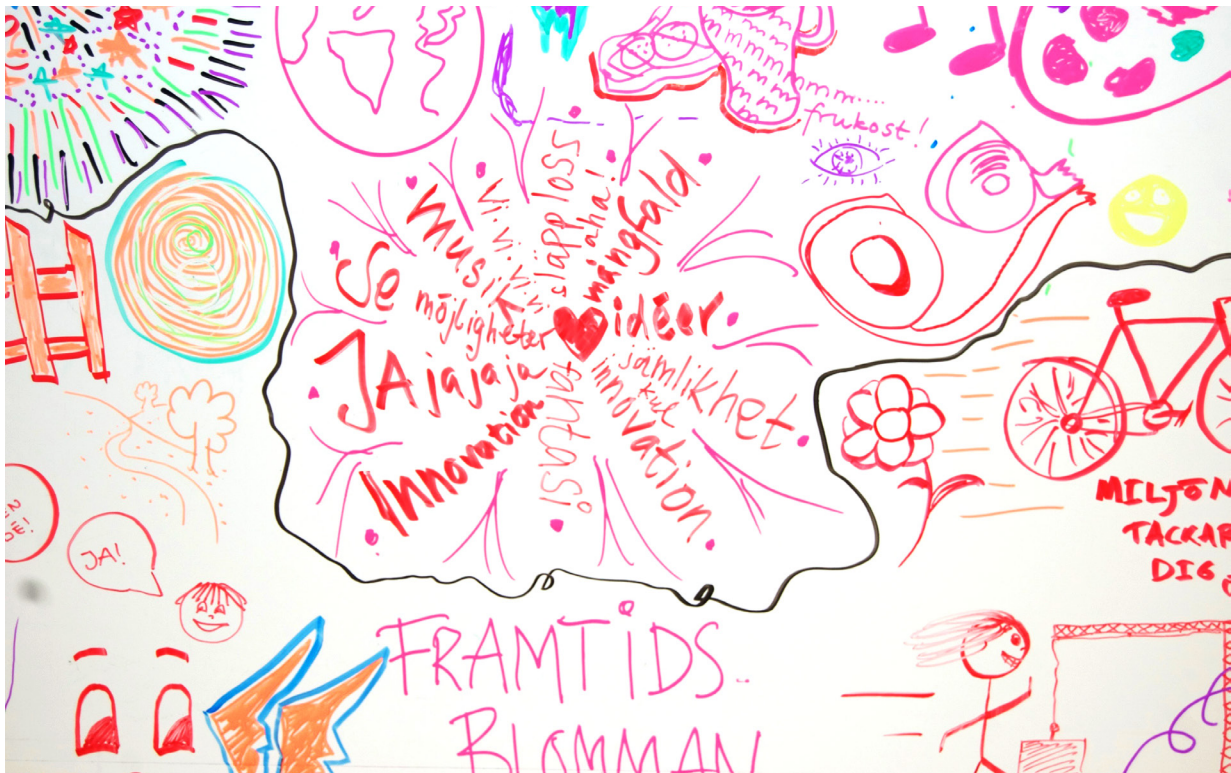
När vi genomförde ett Co-Lab med fokus på förändringsarbete inom äldreomsorgen så deltog undersköterskor, ledsagare, sjuksköterskor samt alla nivåer av chefer. Vid den sista träffen deltog dessutom ansvariga politiker.

Det Co-Lab som fokuserade på social mobilisering inkluderade inledningsvis bara representanter från idéburen sektor samt lokala medborgargrupper. Dessa hade gemensamt en bred kunskap om social mobilisering, men de hade begränsat mandat att driva förändringsfrågor på en strategisk nivå. Den sista träffen arrangerades därför med de kommunala tjänstemän som var ansvariga för strategisk utveckling av relationen mellan idéburen och offentlig sektor.

Som dessa exempel visar så strävar vi efter att få med personer med olika kompetenser, perspektiv samt mandat att förändra. Vi har dock bedömt det som centralt att de personer som arbetar mer operativt ska ges möjlighet att reflektera över sitt arbete i lugn och ro under vissa av de träffar och workshops som arrangeras utan inverkan från personer med mer inflytande.

I Co-Labbet med fokus på äldreomsorgen så arbetade exempelvis undersköterskorna själva med lokalt förändringsarbete på ett par workshops samtidigt som cheferna höll egna workshoppar med syfte att utarbeta strategier som skulle kunna stödja ett mer innovativt ledarskap.





GENOMFÖRDA CO-LABS

Inom ramen för projektet Social Innovation Skåne har det under åren 2015-2018 genomförts ett antal Co-Labs i Skåne.

#1 CO-LAB REGIONAL NOD 1+2 2016-2018

Detta Co-Lab syftar till att bidra med kapacitetsbyggande och en bättre förståelse för samproduktion och designdrivet utvecklingsarbete inom de fyra noder som är tänkta att etableras inom projektet Social Innovation Skåne. I centrum för kunskapsprocessen finns uppbyggnaden av de fyra noderna och de frågeställningar som de lokala processledarna brottas med.

Processledare: designforskare Per-Anders Hillgren och urbanforskare Magnus Johansson, Malmö universitet

#2 CO-LAB OM POLICYPROCESSER 2017-2018

Detta Co-Lab har fokuserat på att undersöka förutsättningarna att etablera ett regionalt policy-labb i samarbete med Region Skåne där policys fortlöpande skulle kunna tas fram utifrån samskapande processer med medborgare. Det syftar till att samla ett nätverk av aktörer som är intresserade av detta arbetssätt samt att kartlägga vilka slags lärande processer som skulle kunna vara relevanta och på vilket sätt roller mellan organisationer, tjänstemän, politiker skulle kunna vidareutvecklas.

Processledare: Erika Augustinsson MSI, designforskare Per-Anders Hillgren MSI (Malmö universitet) samt Tobias Schölin Region Skåne.

#3 CO-LAB LANDSBYGDSUTVECKLING 2017

Detta Co-Lab har fokuserat på att skapa en bättre förståelse för hur lokal landsbygdsutveckling kan ske i samspel mellan kommuner och olika lokala samhällsentreprenörer, byalag och medborgare på landsbygden. Det bygger primärt på en kartläggning av arbete inom Kristianstad kommun samt Svalövs kommun (Röstånga). Kunskapsprocessen har primärt genomförts genom diskussioner med Nils Philips som representerar medborgare och byalags-perspektivet i Röstånga samt Fredrik Lager som är kommunal tjänsteman med ansvar för landsbygdsutveckling i Kristianstad kommun.

#4 CO-LAB KATALYSATORER FÖR SOCIAL MOBILISERING 2016-2017

Det pågår sedan länge flera samverkansprocesser där ett ekosystem av aktörer från samhällets olika sektorer var för sig och tillsammans fungerar som katalysatorer för social mobilisering. För att få en helhetsbild av vilket värde som skapas i dessa processer så behöver man dock förstå sambanden, samverkan och synergierna mellan dessa katalysatorer snarare än att titta på dem enskilt. Detta Co-Lab har syftat till att både skapa en bättre förståelse för dessa ekosystem men också att utveckla och förstärka samverkan- och innovationsförmågan mellan aktörer, där medborgarens långsiktiga behov står i centrum. Det har beaktat alla samhällets sektorer men med specifikt fokus på idéburen sektor.

Processledare: I samverkan mellan Centrum för Publikt Entreprenörskap, Rädda Barnen, Röda Korset och Mötesplats Social Innovation (MSI) - Malmö universitet.



#5 CO-LAB HÅLLBAR STADSUTVECKLING 2015-2016

Hållbar stadsutveckling är ett av regionen och Malmö stads prioriterade innovationsområden. Fokus i detta Co-Lab har varit att stötta ledningsstrukturen (styrgrupp och arbetsgrupp) i Malmö Innovationsarena med designkunskap.

Malmö Innovationsarena använder den fysiska förnyelsen i Miljonprogramsområden som motor för en bredare förändringsprocess där socioekonomisk utveckling och långsiktiga miljömål uppnås samtidigt som näringslivet utvecklas. Co-Labbet kommer också att undersöka hur plattformens starka nätverk av fastighetsägare och näringsliv bättre kan kopplas till sociala entreprenörer och till projektet Social Innovation Skåne för att länka samman dessa två innovationssystem. Malmö Innovationsarena har dessutom ett nätverk med andra Innovationsplattformar i Skåne (Lund) och Sverige som skulle kunna tänkas samman och potentiellt också kopplas till Social Innovation Skåne.

#6 CO-LAB BIBLIOTEK 2015-2016

Co-Lab hösten 2015 med fem skånska bibliotek för att undersöka förutsättningarna för att de ska kunna verka som lokala design- och samverkansnoder. Bibliotekens grunduppdrag att arbeta med folkbildning och demokratifrågor, att ge medborgarna utrymme för medskapande och delaktighet samt vidga och öka förståelsen för omvärlden ger dem en potentiellt central roll i social innovation. Inte minst eftersom biblioteken når en bred bas av medborgare och ofta är den enda eller den mest centrala mötesplatsen i olika lokalsamhällen. Detta Co-Lab sker i nära samverkan med Region Skåne samt biblioteken i Kävlinge, Eslöv, Bjurv, Lund och Lindängen. Centralt i detta Co-Lab är att bibliotekarier, deras chefer samt de som arbetar med strategiutveckling regionalt deltar i processen.

Processledare: designforskare Mette Agger Eriksen, Per-Anders Hillgren och Anna Seravalli, Malmö universitet



#7 CO-LAB BIBLIOTEK STRATEGIGRUPP REGION SKÅNE 2016

Ett Co-Lab med fokus på biblioteksutvecklarna på Kultur Skåne och deras strategiarbete med att stödja biblioteken att bli bättre på samverkan. Hur kan deras stöd och incitamentsstrukturer bättre främja samverkan mellan bibliotek och andra aktörer i det omgivande samhället (sociala entreprenörer, medborgare, idéburna, privata andra offentliga aktörer)? Hur kan ett bättre lärande utvecklas kring dessa frågor?

<http://socialinnovation.se/folkbibliotek-viktig-arena-for-samhallsutmaningar/>

Processledare: designforskare Mette Agger Eriksen och Per-Anders Hillgren, Malmö universitet

#8 CO-LAB KOLLABORATIV OCH CIRKULÄR EKONOMI 2016-2017

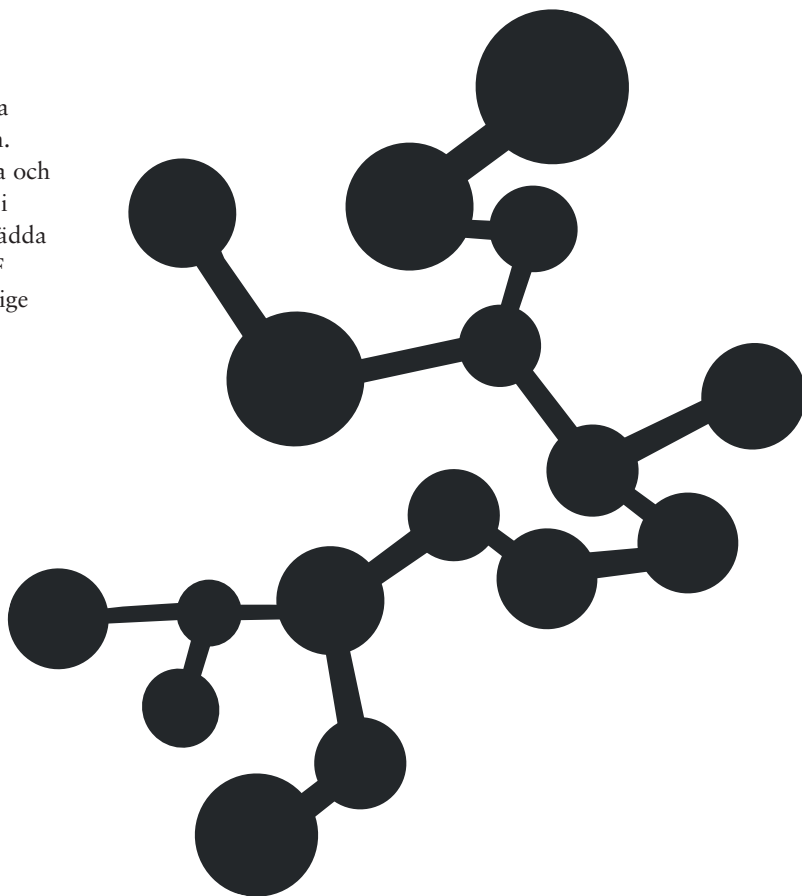
Detta Co-Lab undersöker hur man stödja och förstärka cirkulär ekonomi och återbruk i Skåne. Vilka är hindren och hur kan de överkommas? Vilka är de relevanta aktörerna som arbetar med detta idag? Vilka aktörer behöver mobiliseras? Vilka synergier eller kopplingar kan skapas mellan cirkulär ekonomi, återbruk och "makers", hantverkare? Kan cirkulär ekonomi generera nya jobbmöjligheter inom hantverk?

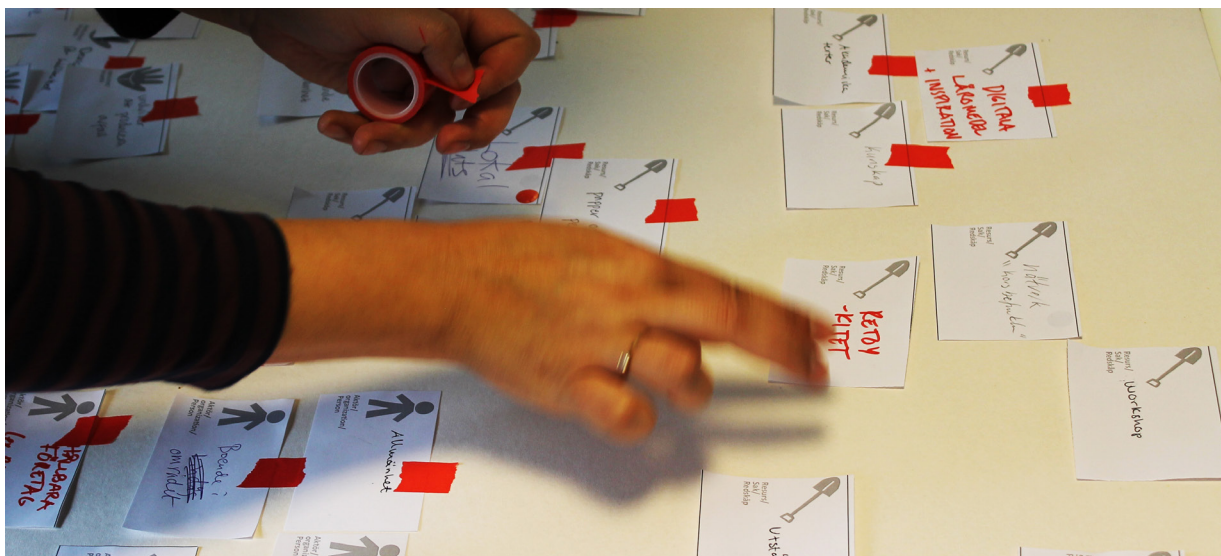
Processledare: designforskare Anna Seravalli, Malmö universitet

#9 CO-LAB ETABLERING AV NYANLÄNDA 2017-2018

En Co-Lab process kring Livskonceptet vilket fokuserar på socialt hållbar etablering av nyanlända kommunplacerade barnfamiljer i tillfälliga boenden. Co-Labbet fokuserar på att kartlägga möjligheterna och hindren för nyanländas sociala integrationsprocess i närområde och kommun. Livskonceptet drivs av Rädda Barnen, Lunds kommun, MKB Fastigheter AB, LKF (Lunds Kommuns Fastighets AB), IKEA Retail Sverige och Archifunture.

Processledare: designforskare Alicia Smedberg och Per-Anders Hillgren, Malmö universitet





EXEMPEL PÅ REFLEKTIONER OCH LÄRANDE I ETT CO-LAB

I vissa Co-Labs har deltagarna fått prova på mer praktiska och designbaserade metoder. Exempelvis så fick bibliotekarierna utifrån ett rikt och kreativt bildmaterial från den egna arbetsplatsen skapa scenarier för hur deras bibliotek skulle kunna utvecklas i framtiden. De gavs också möjlighet att prova på att göra enkla experiment och flera nyttjade detta till att engagera besökare på nya sätt.

Den mest relevanta aspekten i Co-Labs har dock varit det mer reflekterande lärandet, framförallt i relation till olika ”synsätt” och ”världsbilder”. I Co-Labbet med fokus på bibliotek bidrog detta till flera svåra men viktiga frågeställningar. Exempelvis vilket värde bibliotek producerar och bör producera? Till stor del så mäts deras resultat utifrån hur många böcker de lånar ut eller hur många besökare de har. En del av de lösningsförslag de var engagerade i riktade sig också mot att få fler besökare, exempelvis att ha ”mer-öppet” på kvällstid eller att föra ut biblioteket i stadsrummet med mobila bokvagnar. Samtidigt så uppfyller de sitt kärnuppdrag att främja demokrati och livslångt lärande på sätt som inte speglas av antalet boklån eller besökare och där värdet kanske främst ligger i vilka personer de når ut till samt hur de informellt, kravlöst, brett och flexibelt kontinuerligt möter medborgare på deras egna villkor.

Biblioteken fångar upp många medborgare med behov och frågeställningar som inte passar in och bemöts av andra offentliga förvaltningar samt har möjlighet att bygga upp en kontinuitet och mer långvariga relationer med besökare. Denna förmåga har inte minst varit viktig för samhällets kapacitet att främja integration när antalet nyanlända varit relativt stor.

” **Det finns också många förutfattade bilder av vad bibliotek är och vad bibliotekarier gör både bland politiker men också bland tjänstemän inom andra förvaltningar samt bland medborgare.**

Co-Labbet med fokus på regional NOD (Co-Lab #1) synliggjorde att det finns olika världsbilder kring hur man bäst organiserar samarbeten, ska det vara mer institutionaliserat och hierarkiskt eller mer organiskt och flexibelt? Flera menade också att det ofta finns en dominerande världsbild som främst premierar effektivitet och att uppnå projektmål. Detta skapar

Den mest återkommande reflektionen av dubbel-loop-lärande i flera av Co-Labben har dock handlat om olika världsbilder och synsätt på hur man bäst bör arbeta med förändringsprocesser. Flera av bibliotekarierna uppskattade exempelvis ett mer flexibelt och design drivet arbetssätt, där inte allt behöver planeras i förväg utan där man tillåts att prova sig fram steg för steg. De tog fasta på begreppet "Fuzzy Front End" (se exempelvis Sanders & Stappers 2008) som ibland används inom designforskning och där man tillåter en vaghet och ett delvist oordnat och kaotiskt förlopp i början av en förändringsprocess. Syftet är att skapa förutsättningar för mer kreativitet samt att bygga

Inom forskningen finns det också helt olika förhållningsätt och stor oenighet i dessa frågor. Med detta följer ofta också olika synsätt på hur man bäst tar ansvar för en kunskaps eller utvecklingsprocess. Enligt





också bidrar till ett "peer-to-peer" lärande mellan de praktiker som deltar. Formatet att lägga vikt vid sammansättningen av deltagare med olika mandat och position ger också bra förutsättningar för den typ av djupare reflektion som beskrivits ovan. En annan fördel är att det inte är så kostsamt i tid för deltagarna. Det enklare och mindre tidskrävande formatet är samtidigt en begränsning i hur långt man kan förvänta sig att deltagarna ska komma med sitt lärande kring hur de kan bli bättre på innovations- och förändringsarbete. En lärandeprocess där forskare och praktiker arbetar närmare tillsammans under en längre tid ute i praktikernas vardagliga verksamhet ger bättre förutsättningar att skapa ett lärande som främjar innovation och som kan genomsyra en arbetskultur inom en organisation. Detta är samtidigt kostnadskrävande och därför måste nyttan och kostnaden vägas mot varandra. Ett Co-Lab skulle lämpligtvis kunna kompletteras med mer platsbesök i vardagsmiljön och fler uppföljningar efter en tid. De kan också ses som en bra ansats att påbörja en reflektionsprocess och en sondering av utvecklingsmöjligheter som vid behov kan skalas upp till ett större lärande projekt.



Kommunen är väldigt målstyrd, men nu har vi sett att det finns andra metoder som kan användas som komplement.

det senare synsättet så blir det också viktigare att utveckla metoder för att kunna prova sig fram steg för steg, samt att kontinuerligt skapa kunskap i en praktik. Enligt det första är mer noggrann och rationell planering central. Dessa olika synsätt eller världsbilder kan finnas och kvarstå bland deltagarna i ett Co-Lab, det centrala är att de blir medvetna om att dessa olika synsätt finns samt vilka konsekvenser respektive synsätt kan få för ett utvecklingsarbete.

FÖR OCH NACKDELAR MED CO-LABS

Som ett format för lärande så har vi kunnat se att Co-Labs både har vissa fördelar men också vissa nackdelar jämfört med andra metoder. En fördel är att det kopplas till deltagarnas pågående utvecklingsarbete och flera deltagare har uttryckt att detta ger ett stort mervärde eftersom de kan integrera lärandet i sina vardagliga aktiviteter snarare än att det blir en extra börda ovanpå det ordinarie arbetet. Ytterligare en styrka är att det utöver lärande mellan forskare och praktiker



Via Co-labs har vi fått ett sätt att undersöka vårt eget uppdrag.

I ett par Co-Labs har det också funnits en strategi av att försöka få de som deltar att i allt större utsträckning själva ta ansvar för att driva Co-Labbet vidare. I Co-Labbet med fokus på hållbar stadsutveckling så drev designforskare från Malmö Universitet processen inledningsvis men efterhand så fick personer i den operativa gruppen successivt börja ta ansvar för upplägg och planering av Co-Labbet. När vi gjorde ett andra Co-Lab med fokus på bibliotek så hade de strategiansvariga redan varit delaktiga i ett Co-Lab under ett års tid och det föll sig naturligt att i allt större utsträckning fundera på hur de själva skulle kunna driva en sådan Co-Lab process och ett designmässigt sätt att tänka skulle kunna tillämpas på deras eget arbete med strategiutveckling. Resultatet där blev också att de omprövande sin syn på vad strategiarbete skulle kunna vara och vikten av att kunna vara nära bygga relationer och främja lärande mellan dem och folkbiblioteken.

#4 CO-LAB: GEMENSAM SOCIAL MOBILISERING PÅ LINDÄNGEN

Hur skapas social mobilisering i ett miljonprogramsområde? Det var utgångspunkten för Co-labbet i Lindängen i Malmö.

Bakgrunden till labbet var att såväl boende som idéburna organisationer som är verksamma i miljonprogramsområdet Lindängen inte kände igen sig i beskrivningar av området eller hur eventuella förändringar kommit till stånd. Syftet med labbet var att lyfta fram andra berättelser än de som kommer från tjänstemän och som beskrivs i olika rapporter.

”Ibland läser vi rapporter där Skolans resultat höjdes, men det var en klass som stack ut med sina resultat. Politikerna har fått sin bild av vilka faktorer som ligger bakom och dessa är ofta skapade av tjänstemän.”

Så berättade en av deltagarna i labbet, i den kartläggningsprocess som labbet inleddes med. Bakgrunden är att flera idéburna organisationer och medborgargrupper upplevt att de inte känner igen områdesbeskrivningarna i olika rapporter och vad som framhålls som orsaker till de positiva förändringarna på Lindängen.

Processen tog sin startpunkt i de processer som drivits på Lindängen i Malmö med syfte att förstå sambanden och synergierna mellan dessa och hur man kan lära av erfarenheterna av nätverksarbetet. Två workshops har tidigare också hållits med aktörerna i Framtidens Hus och denna kunskapsprocess fokuserar främst på att försöka förstå samverkan mellan de idéburna

aktörerna på Lindängen och hur de bidrar till områdets utveckling.

Syftet med ett Co-lab var att lyfta fram de alternativa berättelserna och att nyansera bilden av nätverks- och förändringsarbetet på Lindängen. Utifrån diskussionerna på workshops och möten så tydliggjordes en sådan berättelse som beskriver hur föräldranätverket Gatukraft startades och hur andra idéburna organisationer på olika sätt försökt stötta dem i detta arbete istället för att bara driva sina egna initiativ. Något som i sin tur möjliggjorts genom att kommunala tjänstemän på Framtidenshus både haft mandat och ett förhållningssätt som främjat samskapande processer.

GATUKRAFT

En grupp föräldrar startade nätverket Gatukraft under 2013. Bakgrunden till initiativet var en serie händelser som hade gjort dem missnöjda med utvecklingen i området. Det hade varit en lång period med skadegörelse, en fritidsgård hade stängt, vårdcentralen hade stängt och servicecentrum lagt ner sin verksamhet. Ingen tog heller tag i det som de tyckte var viktigast - skolorna. En annan angelägen fråga gällde trafiken och framförallt att det kördes extremt mycket bil på cykelbanorna. De vände sig därför till gatukontoret och frågade om det gick att sätta upp en stolpe som förhindrade detta.

Det skulle dock visa sig vara något som inte kunde lösas så lätt, där gatukontoret hänvisade vidare till polisen som i sin tur hänvisade tillbaka. Processen ledde till att föräldrarna tappade förtroendet för de offentliga institutionernas möjlighet att lösa problemen i området. Samtidigt började de tvivla på sig själva och att de saker de såg som fel kanske inte var fel. Kanske var det de själva som inte förstått hur saker fungerar eller vad som var de viktiga problemen. De bestämde sig dock för att skriva ett brev till en stadsdelspolitiker. Innan dess hade de dock noggrant läst igenom slutrapporten från Kommissionen för ett Socialt Hållbart Malmö och plockat ut flera argument som stödde deras sakfrågor. Svaret de fick från politikern var att kontakta det kommunala områdesprogrammet i Lindängen vilket de också gjorde. Responsen från områdesprogrammet

FRAMTIDENS HUS

Framtidenshus är ett medborgarkontor som finns i Lindängen. Här kan medborgare få hjälp med frågor som handlar om Malmö stad olika verksamheter, träffa olika aktörer och andra boende i området. Hit kan du också höra av dig med tankar eller idéer om nya samarbeten eller aktiviteter som bidrar till ett hållbart och trivsamt Lindängen.

var positiv och tjänstemännen såg Gatukraft som en relevant drivkraft man skulle kunna ta vara på bättre. Samtidigt som de också såg en svårighet i att bemöta dem utifrån sina traditionella roller som tjänstemän, inte minst eftersom det upplevdes som att föräldragruppen var i stark konflikt med kommunen
”Ni är arga och vill påverka, men det kan inte vi driva.”

Tjänstemännen såg dock en möjlighet för att Gatukraft skulle kunna få stöd från Rädda Barnen och hjälpte till att etablera en kontakt.

RÄDDA BARNEN

När Rädda Barnen fick kontakt med Gatukraft så förstod de ganska snabbt att det fanns en stor potential i det arbete som Gatukraft drev och som helt låg i linje med många av de mål som Rädda Barnen såg som relevanta att uppnå exempelvis att nå ut lokalt och att skapa engagemang.

Joel Veborg från Rädda Barnen:

”Vi såg att de stod för ett extremt engagemang. Det var precis vad Rädda Barnen sökte efter”.

Bedömningen var att det skulle kunna vara av strategisk vikt att samverka med dem. En sådan samverkan skulle dock utmana Rädda Barnens traditionella modell av att skapa lokalt engagemang vilken oftast bygger

på att starta en egen lokalförening och att värva fler medlemmar. Rädda Barnen hade 2007/2008 beslutat både att värva fler medlemmar men också att de skulle bli mer relevanta för lokalsamhällen och här fanns nu plötsligt en motsättning. Ett relevant engagemang i Lindängen skulle kanske inte bygga på att starta en ny lokalförening utan snarare på att stödja en annan grupp – i det här fallet ett informellt föräldranätverk. Det fanns dock starkt stöd i Rädda Barnens regionala ledning för att utforska nya modeller och man fick därför mandat att stödja Gatukraft. Stödet kom att bestå dels av kunskap om det offentliga systemet och hur olika ansvarsfrågor kan drivas, exempelvis vilka frågor som är politiska och vilka som kan drivas bättre på annat håll. Detta gjordes både för att hjälpa Gatukraft att hitta en väg framåt, men också för att det ofta finns en missriktad ilska och okunskap om var ansvaret ligger och vem man borde vara arg på. Eftersom Gatukraft inte var en formell organisation (och inte heller ville vara det) så kunde de inte heller söka några pengar för sina projekt. För att ge dem möjlighet att få ekonomiska resurser så gick Rädda Barnen därför in som huvudman och sökte pengar och tog ansvar för att administrera budget och att köpa in vad som behövdes för deras aktiviteter. Caroline Tandefeldt från Gatukraft menar att det var helt centralt att Rädda Barnen stöttade dem i processen. Efterhand så har de vågat mer och mer och känner att de klarar av att förändra:



”När vi tappar andan eller när det börjar blåsa då kontaktar vi Alison och Joel. Då ger de energi och vi bollar idéer”. (Alison Mendez, Rädda Barnen reds. anm).

RÖDA KORSET

Röda korset som också är med och stödjer Gatukraft har gått igenom en liknande förändringsfas som Rädda Barnen där de på olika sätt vill göra sig mer relevanta. Normalt sätt så lägger de mest fokus på sina lokala kretsar med frivilliga. Men att finnas på plats i mellanrummen i vardagen och att mobilisera är svårt för en frivillig. På Lindängen så har de därför halvtidsanställt Mina som bor i området och som är aktiv i Gatukraft med uppdrag att verksamhetsutveckla och vara verksam på ”fältet”. Hon har genom sin lokalkännedom och sina nätverk kunnat möta behoven i området och Röda Korset har märkt att detta ger effekt. Framtidenshus har sedan anställt henne på resterande 50% vilket gett henne möjligheten att agera som gränsgångare på tvärs över tre organisationer. Detta har varit möjligt genom en chef som gett utrymme att prova nya lösningar samt tillskott av externa pengar. Idag hoppas de kunna göra detta arbetssätt till en långsiktig strategi. Rädda Barnen och Röda korset anser själva att de kompletterar varandras arbete på Lindängen. De har båda begränsade resurser och kan inte vara med i allt. Ofta drar de in varandra i processer eller backar upp när någon av dem inte har möjlighet att vara med. De

GATUKRAFT - ETT KONSTRUKTIVT FÖRHÅLLNINGSSÄTT

Gatukraft har som förhållningssätt att inte fokusera på att klaga och visa missnöje gentemot kommunens agerande utan de vill snarare vara konstruktiva i sina utspel och visa på möjligheter. Ett exempel var när de under de mörka vintermånaderna vände sig till gatukontoret för ett få någon extra belysning till Lindängen, exempelvis den stora lampskulpturen som turnerar runt om i Malmös stadsdelar. De fick inget gehör till en början och tog då själva initiativ till att göra små lokala ljusinstallationer som de tog bilder av och skickade till gatukontoret. Efter en period fick de respons och gatukontoret hjälpte dem att rigga upp en projektor där Lindängenborna kunde visa sina egna bilder genom Instagram.

har också inflytande i samhället på olika sätt där de försöker dra nytta av varandras styrkor. Denna samverkansanda är enligt dem inte lika påtaglig mellan Malmö Stads olika förvaltningar. Kommunala Framtidens hus är delvis ett undantag.

SAMVERKAN KOMMUN OCH IDÉBUREN SEKTOR

Tidigare fanns en oklarhet och brist på ansvar kring hur den idéburna sektorn skulle kunna samverka med kommunen och de hänvisades ofta runt mellan förvaltningar. Framtidens hus har dock haft en avgörande roll i att underlätta deras samverkan men också bidragit med kopplingar över sektorsgränserna. Framförallt så har attityden hos de kommunala tjänstemännen där präglats av en prestigelöshet och en vilja att samverka där de försökt skaffa sig en förståelse för frivilligsektorns arbete. De har varit lösningsinriktade och även hjälpt till rent praktiskt, exempelvis med Röda Korsets cykelskola. Detta otraditionella engagemang och förhållningssätt har sedan lagt grunden för en bredare samverkan på Lindängen. Det finns dock fortfarande spänningar och ibland desinformation mellan aktörerna i de olika sektorerna. Rädda Barnen upplever att vissa initiativ av de idéburna aktörerna har setts som konkurrens till Allaktivitetshuset vilket är organiserat av Malmö Stad. Samtidigt så var Allaktivitetshuset måna om att snabbt reda ut missförstånden och oklarheterna så snabbt som möjligt. De idéburna aktörerna är dock överens om att det har funnits en ensidig bild av vad det är som har bidragit till de positiva förändringarna på Lindängen och att mycket av det centrala nätverksskapande arbetet sker utanför de offentliga aktörernas verksamhet i Framtidens hus och Allaktivitetshuset.

UTMANINGAR

Samverkanskulturen på Lindängen har blivit starkare men det finns också många svårigheter. Exempelvis så är de stora idéburna organisationerna i grunden rustade för att äga processer snarare än för att backa upp och stödja andras arbete. Ibland kan de få fria händer en viss period att utveckla nya metoder eller att arbeta mer experimentellt, men sedan kommer verkligheten i kapp med krav på mätbara resultat. Det som redovisas och mäts är hur många barn de har nått och hur många medlemmar de har rekryterat. De har fått problem för att de inte får fler lokalmedlemmar. Det är viktigt för att redovisa värdet av sina aktiviteter, det räcker inte att hänvisa till att de stödjer en föräldragrupp. De menar att detta bara är inledningen på ett nytt sätt att arbeta,

och att det framöver också kommer att handla mycket om internprocesser och hoppas att de ska kunna känna sig trygga i dessa nya roller.

Röda korset menar att en av de viktiga kvaliteterna med Gatukraft är att de utgör medborgarnas röst men också att de normaliserar socialt engagemang. Rädda Barnen anser att en avgörande faktor är att Gatukraft är helt självständiga. Offentlig sektor och stora organisationer kan 'bara spela vissa kort'. De har också hjälpt Rädda Barnen att ifrågasätta sin roll och hur man kan mobilisera medborgare där de har blivit mer ödmjuka. Joel Veborg från Rädda Barnen:

"Vi kan inte bara komma in med någonting som inte är förankrat och bygger på de boende".

FYSISK MILJÖ

En stor del av Gatukrafts fokus har riktats mot den fysiska miljön och de publika offentliga ytorna. Caroline Tandefeldt understryker gaturummets betydelse och vad det säger dig som medborgare. "Är det ett ställe du målar hjärta på eller en plats där det handlas med droger?" Mycket av deras aktiviteter handlar om att som medborgare göra sig synliga och att göra tillfälliga installationer som skapar en mer inbjudande och trygg atmosfär. Rädda Barnen och Röda Korset ser också ett stort värde i offentliga interventioner men har som tjänstemän svårare att ta initiativ till det. Många har försökt dra nytta av och velat få med sig Gatukraft, men föräldragruppen vill själva inte vara beroende av någon annan. Caroline menar att kommunen nu börjar göra och fokusera på saker som de sett som angelägna och att behovet av dem kanske minskat nu. Joel, Alison och Mina menar att man aldrig blir klar, de kommer alltid att behövas.

STÖD

En central fråga är hur man ännu bättre kan stödja aktörer som Gatukraft? Skulle mer ekonomiska medel göra skillnad? Caroline menar att det bästa är att göra saker med dem även om det tar längre tid. Ett exempel var hur Gatukraft tog initiativ till att dekorera trädet på torget inför halloween. Nästa år hann kommunen före, något som väckte blandade reaktioner. Många menade att det var bra att kommunen plockade upp deras idéer, samtidigt kände flera att det hade varit bättre om de kunnat göra detta tillsammans. Risken är annars att man hämmar engagemang. Kanske kunde medborgarna också få ett visst arvode eller hjälp med att passa

GATUKRAFT - KÄRLEKSBOBING GENOM SNABBA INTERVENTIONER

De umgås på fritiden och känner varandra väl de kan därför ofta agera snabbt på olika incidenter. De var snabbt framme och planterade blommor när det var skottlossning. När någon avsiktligt körde in med en bil genom rutan på matvaruaffären satte de snabbt upp ett bord och gjorde massa hjärtan. Caroline Tandefeldt; Alla var ju glada att Willys kom till Lindängen och vi är angelägna om att de ska stanna. De gör också aktiviteter för att visa uppskattning åt det som är bra, exempelvis så höll de workshops på fastighetsägaren Trianons gård för att hylla dem för det sociala arbete de gör i området.

barnen, och precis som politiker är arvoderade, kanske medborgare skulle kunna vara det? Men det är en svår fråga eftersom det kanske utarmar den ideella kraften? Samtidigt ställer Caroline sig frågan varför folket inte får jobba mer med områdesutveckling? Kanske skulle föräldragrupper som Gatukraft kunna få hålla sin egen medborgardialog eftersom de har tilliten och känner alla de som inte kommer när kommunen bjuder in till sina samråd?

RESULTAT OCH EFFEKTER

Idag har samverkan genom ett enträget och långvarigt arbete börjat flyta på och om Lindängen tidigare var en massa olika öar så börjar det nu mer likna en sammanhållen infrastruktur där olika aktörer hittat sin roll och sina kontaktytor och kan mobilisera och koppla vidare frågor och initiativ. Man skulle kunna se det som en analog variant av den smarta staden. Idag finns det skolråd och någon från Gatukraft sitter med i alla skolråd i området. Det finns också en bättre bild av vad respektive aktör gör.

Caroline Tandefeldt:

"Vi i Gatukraft som hela tiden möter medborgarna kan lätt slussa dem vidare. Min granne Pamela bade hela sitt liv drömt om att cykla då kunde jag hänvisa henne till Röda Korsets cykelskola".

Ett annat exempel var en kvinna som kände sig tvingad att flytta till Danmark. Hon var kockutbildad och

hade hon haft ett jobb skulle de kunna stanna. De kunde hänvisa henne till Framtidens hus som i sin tur kunde hjälpa henne. Nätverkandet tar sig delvis också uttryck som en byteshandel där de hjälper varandra. Det handlar mycket om ”att ge och ta”. Mina hoppade exempelvis in och hjälpte till i Lindgårdens Café, något som har bidragit till bättre kontakt med Riksförbundet för Social och Mental Hälsa (RSMH) som driver caféet, där de i sin tur hjälper till att synliggöra Röda Korset i området genom att tipsa om Röda Korsets insatser under enskilda samtal med boenden. För Röda Korset del inbegriper samverkan idag många fler lokala aktörer och boende utanför Framtidens Hus, exempelvis Gatukraft, Abrakadabra, RSMH, Kyrkan etc.

Marika beskriver hur det har inneburit en ”resa” där de har försökt kombinera traditionell efterfrågad verksamhet som språkräning, läxhjälp, cykelskolor och textilgrupper med nätverksarbete (något de gör genom Nätverksgruppen). Andra viktiga delar av deras arbete bygger på att stödja andra (de hjälpte exempelvis Gatukraft att skriva en ansökan till Kulturrådet) samt ett fokus på en fördjupad samordning. Det finns idag en stark samägarskapsanda på Lindängen. Tjänstepersonerna på Framtidenshus har till stor del lagt grunden för denna kultur genom en prestigelöshet samt en stark vilja att samverka och att försöka förstå andra aktörers behov. Om Framtidenshus i framtiden ska kopieras är det därför centralt att etablera en samägarkultur och att anställa personer med detta förhållningssätt. För att få satsningen på Lindängen att bli långsiktig och för att säkra att de etablerade nätverken och förtroendet ska bli intakt så kanske man kan ha en styrgrupp på Framtidenshus med ett långsiktigt fokus? En struktur som kan säkra att det både är möjligt att arbeta experimentellt och få prova saker i mellanrummen, men samtidigt ha ett strategiskt tänk. En annan fråga gäller förmågan att mäta effekter eftersom kraven på mätbarhet ofta blir hårdare när projektarbete ska permanenteras. Kan man tillsammans på tvärs av organisationer mäta den gemensamma effekten av dessa insatser?

SAMMANFATTNING

Det är många faktorer som bidrar till en social mobilisering. Ett föräldranätverk är starkt förankrat i området och har de starkaste interna drivkrafterna till förändring eftersom det handlar om deras och deras barns liv och vardag. De kan agera på ett sätt som varken offentlig sektor eller de stora idéburna organisationerna kan. De kan snabbt nå ut och mobilisera. De kan tänja på gränser och göra synliga aktiviteter i stadsrummet som lockar till ett stort engagemang och

GATUKRAFT - KÄRLEKSBOOMBING GENOM SNABBA INTERVENTIONER

Gatukraftförsökte tidigt etablera ett skolråd dels med syfte att förbättra situationen i skolan som varit ansträngd ett tag, men också för att de såg skolan som helt central för hela områdets välmående. De lyckades arrangera ett möte med den dåvarande skolledningen men fick responsen att problemen främst berodde på att föräldrarna på Lindängen inte bryr sig om sina barn. Gatukraft föreslog också att de som föräldragrupp skulle kunna ordna en stor picknick för hela skolan. Förslaget möttes med skepsis och skolledningen menade att de kunde arrangera det inom sin egen klass. Detta blev vändpunkten och Gatukraft beslöt att istället ordna en stor gatufest. De engagerade alla de kände liksom olika lärare från skolorna, de ställde upp bord på otrygga platser, förskolebarn fick göra konstverk som placerades på torget, lokala artister bjöds in och alla uppmanades att ta med hembakta kakor. Totalt kom över 300 personer på gatufesten.

som väcker kritiska reflektioner. De kan också snabbt ta initiativ och stötta olika aktörer moraliskt vid allvarliga incidenter. För att kunna göra det så behöver de dock stöd, vilket de fått av de etablerade idéburna organisationerna. Stödet består både av praktisk hjälp, kunskap om det offentliga systemet samt att de blir peppade och uppmuntrade.

För att de idéburna ska kunna bidra med detta stöd så måste de i sin tur tänka om och utmana sina traditionella sätt att arbeta. De stora idéburna aktörerna har i det här fallet också tydligt och flexibelt gått in och kompletterat och stöttat varandra. De har i sin tur kunnat få stöd genom att de offentliga aktörerna i Framtidenshus fått mandat att arbeta i mellanrummen och att tjänstemännen där haft ett förhållningssätt som varit präglad av medskapande, samägande och prestigelöshet. Nätverket som skapats är som helhet mycket starkare än vad någon enskild aktör kan vara och det har växt fram under lång tid. Det går inte heller enkelt att peka ut vem som bidrar till vilket värde. Det är likväl viktigt att börja tydliggöra det värde som produceras genom dessa gemensamma insatser.

#5 CO-LAB: "AVSAKNAD AV LÄRANDE ÄR ETT SYSTEMHINDER OCH EXTREMT SLÖSERI"

Malmö är en stad med många miljonprogramsområden: Rosengård, Lindängen, och Holma/Kroksbäck finns bland de mest bekanta. Seved är inget miljonprogramsområde men har likväl många av miljonprogrammets karaktäristik: låg sysselsättningsgrad, sämre skolresultat än andra områden i staden, kortare medellivslängd, gängkriminalitet osv, utmaningar som de delar med många andra områden i Sverige.

Samtidigt börjar fastigheterna i dessa områden att nå slutet på sin första livscykel med stora upprustningsbehov, inte minst för att få ner energiförbrukningen. I Seved har också en situation utvecklats där fastigheter ägs av många små och i många fall oseriösa fastighetsägare.

Malmö liksom många andra städer i Malmö har under en lång rad av år på olika sätt försökt tackla utmaningarna i dessa områden. Ibland har det skett genom deltagande i nationella program som Blommanpengarna (1995-98), Storstadsatsningen (1999-2004), Lokala utvecklingsavtal (LUA)/Urban 15 under åren 2008-2014. Malmö har sett Generalplanen för arbete och sysselsättning (GEFAS) i slutet på nittioalet, Valfärd för alla (2004-2008), Områdesprogram för ett socialt hållbart Malmö (2010-2015), Kommission för ett socialt hållbart Malmö (2011-2013), Bygga om dialogen (2012-2015) som en del av Lindängen mot framtiden/ SÖM som i olika former löpt under de senaste snart tio åren.

2013 fanns möjlighet för Malmö stad att, med ekonomiskt stöd av Vinnova och tillsammans med en rad partners i näringsliv och akademi, samla ihop och fortsätta detta arbete i Innovationplattform Malmö Sydost. Även detta projekt kom till ett slut 2015 och skulle föras vidare i en ny ansökan till bl.a. Vinnova kring en fortsättning kallad Malmö Innovationsarena (MIA).

Med andra ord har varken Malmö eller Sverige saknat initiativ och projekt på detta område. Med vad lär man sig inom och mellan de olika projekten? Hur förs erfarenheter, kunskaper, relationer, insikter och arbetsmetoder vidare över tid, inom och mellan organisationer, mel-

lan organisationer och medborgare etc.?

För att i någon mån försöka dra ut erfarenheter och lyfta fram insikter från Innovationplattform Malmö Sydost innan staden och andra partners gick in i ansökan till Vinnova inleddes ett samarbete med Malmö högskola. Där har designforskarna under lång tid arbetat med metoder för brett förankrad lärande i form av Urban Labs och Co-Labs., ett lärandeformat utvecklat inom Mötesplats för Social Innovation (MSI).

PILOTSJUKA

Oscar Pelin på Malmö stads miljöförvaltning, som varit djupt inblandad i Innovationplattform Malmösydost och idag är biträdande projektledare för MIA, sammanfattar en del av problematiken så här:

- Vi har pippat på att inte replikera det vi gör, pilotsjuka. Saker och ting ska helst vara helt nya, som kan få stor uppmärksamhet. Men hur smart är det i långa loppet om vi inte har organisatorisk förmåga att ta till oss tidigare lärdomar och bygga vidare på dem?

Och Oscar tillägger med eftertryck:

- Avsaknad av lärande är ett helt centralt systemhinder och ett extremt slöseri.

För att försöka dra ut de viktigaste lärdomarna ur det tidigare arbetet och föra dem vidare i en ny ansökan beslöt Malmö stad genom miljöförvaltningen att använda Co-Lab-formatet.

Per-Anders Hillgren, lektor och forskare vid Malmö högskola, berättar:

- Formatet bygger på att samla och regelbundet stödja personer med ansvar på olika nivåer för förändringsprocesser och utvecklingsarbete. Både de som arbetar operativt, samt de chefer och strategiskt ansvariga som har förmåga att påverka ramförutsättningarna.

Arbetet med att dra ut erfarenheter från tidigare arbete drog igång på allvar i början på 2015. Typiskt förbereds varje Co-Lab av forskare vid Mah, i detta fall Per-Anders Hillgren och Mette Agger Eriksen, som under mer än ett decennium fram till hösten 2016 varit del av designforskarkollektivet på Mah.

Mette är idag lektor på den danska konstakademins designskola i Köpenhamn och på ett café vid vattnet i Christianshavn berättar hon om del av metodiken bakom Co-Lab mötena.



VÄNDA, VRIDA, FÖRSTÅ

- Det är ju svårt att prata om erfarenheter i allmänhet. Därför jobbade vi i tre enkla men viktiga steg:

1. Ta ett konkret case
2. Försök förstå caset
3. Dra fram några viktiga insikter

- I workshopparna ingick att de viktigaste insikterna skrevs ner på papper i form av stjärnor och att deltagarna därefter lade böror på de stjärnor man tyckte var viktigast, säger Mette.

Med "case" i detta sammanhang menas projekt, initiativ, plattformar där Malmö stad samverkat med medborgare, företag, civilsamhällesorganisationer m.fl. kring frågor i huvudsak knutna till hållbar stadsutveckling.

En rad olika case studerades, de flesta förankrade på miljöförvaltningen i Malmö: Hållbara Rosengård, Segepark, en återbrukscentral på Lindängen (som blev Returen), olika finansieringslösningar kring miljonprogramens renovering mm. Totalt passerade ca 25 större och mindre case dessa Co-Lab workshoppar

Till en början hölls workshopparna främst med anställda i Malmö stad, personer från det kommunala bostadsbolaget MKB, Eon och Region Skåne. En hastig blick på materialet på Mettes hårddisk visar hur många olika typer av processer/metoder som användes: mappning på papper, foto och videodokumentation och skriftliga sammanfattningar från forskarna.

- Vi lärde oss att allt behövde produceras och dokumenteras på plats. Folk har helt enkelt inte tid att gå hem och skriva ner sina erfarenheter. Vi prioriterade också visuell dokumentation framför skriftlig.

Från dessa inledande workshops framkom bland annat:

- Avsaknaden av traditioner inom Malmö stad för att dra lärdom av projekt/aktiviteter staden är inblandad i liksom metoder för att fånga upp och utveckla idéer som kommer utifrån
- Behov av att förankra innovationsplattformen bättre i andra förvaltningar vid sidan av miljöförvaltningen
- Bättre förmåga att integrera stora och små plattformspartners
- Mäta resultat i förhållande till prioriteringar
- Behov av att sätta innovationsarenan i sammanhang med andra "Lab liknande" initiativ som drivs med Malmö stad som partner, såsom Institutet för hållbar stadsutveckling (ISU) ¹, Rådum ², Områdesprogram ³ och Conectors Malmö ⁴.
- Se innovationsarenan som del av planetsystem av organisationer i Malmö, Sverige och internationellt.

På hösten 2015 genomfördes också några workshops med den styrgrupp som utsetts för Malmö Innovationsarena, där bl.a. Jenny Holmquist, miljöstrateg på MKB, ingår. Syftet var just att summera upp erfarenheter som kunde föras vidare in i en ny ansökan till Vinnova.

- Jag uppfattade mötena som en brygga till nästa grej vi skulle göra. Vad har funkade bra, vad kan vi ta vidare? Och allt skedde i en flytande form, vid sittande bord.

Det var konstruktivt, säger Jenny när vi träffas på ett café några kvarter från MKB:s huvudkontor på Rådmansgatan i Malmö.

STORYTELLING MEDAN DET SKEDDE

- Det gav mig också en större helhetsbild kring vad arenan kunde vara. En sorts storytelling kring vad vi höll på med, medan det skedde.

Jenny säger också att en viktig insikt var att arbetet inom MIA måste anpassas efter de olika utmaningarna, vilka ska bjudas in, vilka metoder ska vi använda?

- Det går inte att ha en arbetsprocess som passar alla och överallt.

Under ett av Co-Labben framkom en idé från företaget ICIM (Institute for Climate Impact Measurement) i Lund⁵ om att utveckla en app för att inspirera hyresgäster till minskad vattenförbrukning. MKB tänkte på idén och det blev en Iphone- och Androidbaserad app med namnet "Varje droppe". Den insparade vattenförbrukningen skulle sedan omräknas i pengar och pengarna användas till språkresor för barnen på Holmaskolan⁶.

- Co-Labben erbjöd en flexibilitet där vi kunde fånga och vidareutveckla denna oförutsedda möjlighet, trots att det inte var en del av våra ursprungliga planer, säger Per-Anders Hillgren.

Jag frågar Jenny Holmquist vad hon tycker att hon lärde sig genom dessa möten? Hon funderar ett tag och säger:

- Man ska inte låsa in sig för tidigt och man måste kunna gå utanför sig själv.

Hon menar att detta är viktiga erfarenheter för MKB i det fortsatta hållbarhetsarbetet.

- Vi måste få upp alla utmaningar på bordet och se hur de hänger ihop. Vår egen energianvändning, klimatpåverkan från byggprocessen, hur man tar sig till och från bostaden osv. Att kunna kombinera de här olika perspektiven, det är det som kräver verklig innovationshöjd.

INTE RÄTLINJIGT

Just de här lärdomarna kom också en användning av det designbaserade begreppet "Fuzzy front end". Innovationsarbete är inte ett tydligt målformulerat rätlinjigt arbete, utan mer av en sökande process som börjat brett och sedan smalnar av. Denna insikt blev central för utvecklingen av innovationsplattformens Accelerator, en mer strukturerad process för att fånga

upp och stärka olika utvecklingsinitiativ. Den kan illustreras med de två bilderna på denna och nästa sida. Co-Labben bidrog till insikten att man i problemformulering liksom vid arbete med tänkbara lösningar just inte ska låsa in sig för tidigt. Vilken lösning fungerar för en felaktigt formulerad utmaning? Många röster måste få göra sig hörda i dessa inledande faser, därför behöver de också bygga på tålamod och en förmåga att vända tillbaka, formulera och omformulera. Alla idéer kan inte heller gå vidare in i acceleratoren, därför krävs också en kvalificeringsfas.

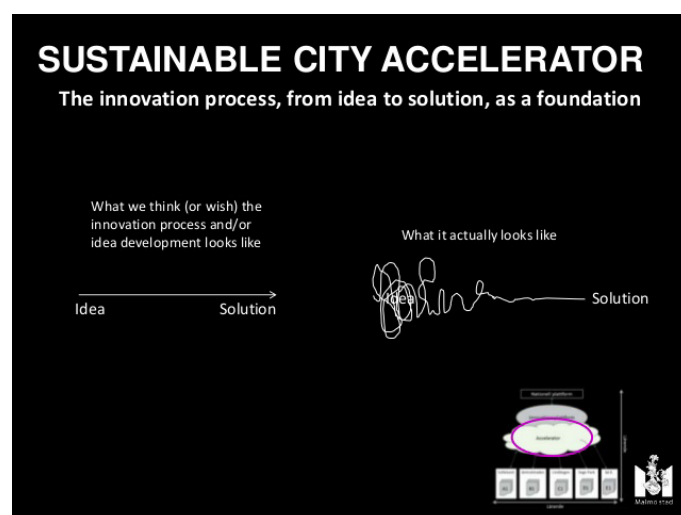
SKAPA FÖRUTSÄTTNINGAR I TID OCH RUM

Även samtalet med Thomas Johnsson, projektledare för affärsutveckling på Eon och medlem i innovationsplattformens styrgrupp, förs över en kopp fairtrademärkt kaffe. Thomas hade en aktiv roll på flera av de workshops som genomfördes inom ramen för Co-Lab arbetet.

- Vi ska inte bygga Co-Labs som handlar om att skapa strategiska planer. Vi ska göra saker som kan användas som demonstrationsobjekt. Genomförda projekt, där vi får ihop många aktörer, slår alla planer.

Han framhåller att den nya ekonomin handlar mer om ett horisontellt samarbete än om vertikalt beslutsfattande.

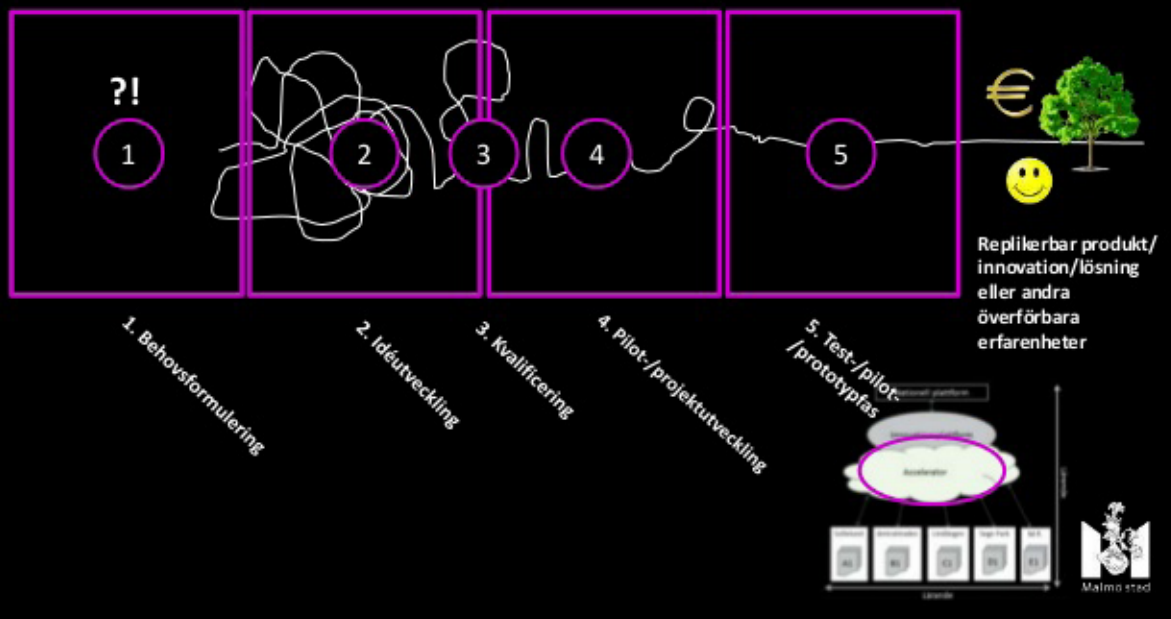
- Och då behöver man involvera både intressenter och



1. <http://isumalmo.se>
2. <http://radrumskane.se>
3. <http://malmo.se/Kommun--politik/Socialt-hallbart-Malmo/Om-socialt-hallbart-Malmo/Erfarenheter---Omradesprogram-for-ett-socialt-hallbart-Malmo.html>
4. <http://www.theconnectorssociety.com>
5. <http://www.icim.se/#about>
6. http://www.sabo.se/aktuellt/nyheter_m/2015/dec/SidorMiljoprojekt-bidrar-till-sprakutflykter-for-barn.asp
7. <http://www.fastighetsagaresofielund.se>

SUSTAINABLE CITY ACCELERATOR

Stöttar innovationsprocessen i fem steg



mottagare, bygga på det de gör och där olika intressen sammanfaller. Att skapa förutsättningar i både tid och rum för sådana processer är verkligen en designuppgift.

Thomas eget engagemang nu är bl.a. knutet till BID Sofielund⁷, ett projekt startat av fastighetsägarna i Sofielund med stöd från Malmö stad. BID knyter ihop

en rad aktörer från privat, offentlig och ideell sektor för att lyfta området.

I februari i undertecknades ett hållbarhetskontrakt för Sofielund av representanter för Malmö stad, VASYD, Eon och Fastighetsägarna Sofielund. Kontraktet tar sin utgångspunkt i FN:s globala hållbarhetsmål.

- Kontraktet förbinder aktörerna att hitta gemensamma lösningar och att bidra med sina kompetenser, sade Jan Svärd, ordförande för Fastighetsägare Sofielund, vid undertecknandet.

- Det här ger mycket energi. BID lämnar många frågor öppna och utrymme för de som vill ta initiativ. Eon har scannat över 100 föreningar i Sofielund och fastnat för ett 20-tal som vi vill samarbeta med. Vad gör ni och vad vill ni att vi ska göra tillsammans med er?

Det är en förhållningsätt till Co-Lab som jag tillämpar, säger Thomas.

Den nya, Vinnovastödda Innovationsplattformen är i full verksamhet från september 2017, med fokus på att ta bort systemhinder för att snabba på bostadsbyggandet i Malmö.

#6 CO-LAB: BIBLIOTEK 2015-2016

1.



Bibliotek som noder för samhällsutveckling i samverkan

Under 2015 genomförde Mötesplats Social Innovation ett Co-Lab i nära samverkan med Region Skåne och fem skånska bibliotek. Syftet var att utforska och tillsammans diskutera, reflektera och lära mer om bibliotekens förutsättningar att delta i lokalt innovationsarbete och att adressera samhällsutmaningar i samverkan med det omgivande samhället. En del av de frågeställningar som adresserades var: Vilken roll skulle bibliotek kunna ta vad gäller samverkansprocesser framöver? Hur kan de engagera medborgare i utvecklingsprocesser? Vilka är bibliotekens och bibliotekariernas unika förutsättningar att samverka? Co-Labbet var upplagt som en forskningscirkel med sex halvdagsträffar där deltagarna fick ta med sig sina pågående utvecklingsarbeten, utmaningar eller frågeställningar. Cirkelledare bidrog med erfarenheter av olika designprocesser och metoder för förändringsarbete och samverkan. Co-Labbet kopplades också till det Europeiska forskningsprojektet Urb@Exp.

Cirkelledare var Mette Agger Eriksen, Per-Anders Hillgren och Anna Seravalli, Malmö Högskola.

"TRÄFF 1"

Hur möter och samverkar biblioteken med medborgare idag?

Under den första träffen som hölls på Medea-Malmö Högskola var det fokus på att kartlägga hur biblioteken möter och samverkar med medborgare idag. De exempel som kom upp i diskussionerna pekade på **en mötesplats som verkar vara ganska unik genom att den inte är alltför preciserad eller specialiserad, utan som informellt, kravlöst, brett och flexibelt kan möta medborgare på deras egna villkor**. Ett ställe där alla slag medborgare får plats (även de som är lite udda) och där många utsatta grupper också känner en trygghet. Behov och frågeställningar bland medborgare som inte passar in och bemöts av andra kategorier inom det offentliga hamnar lätt på biblioteken. Det formulerades många talande uttryck för detta under diskussionerna.

"Vi är en Nod för allt."

"Bibliotek är som Kuriosakabinett."

"Vi är den sista utposten."

"Bibliotek är som Wikipedia in real life."

"På ett mindre bibliotek så lär man känna folk."

"Man kommer ganska nära inpå folks liv"

Det verkar också finnas möjlighet att bygga upp en kontinuitet och mer långvariga relationer med besökare, något som kanske andra servicefunktioner inte riktigt lyckas med. Att kunna möta medborgare med denna öppenhet snarare än genom alltför specialiserade och formaliserade processer verkar vara en viktig kvalitet att bevara och ta fasta på. Det framkom dock att politiker och andra beslutsfattare kanske inte har förstått vikten av dessa sociala värden som produceras på biblioteken. **Det finns också många förutfattade bilder av vad bibliotek är och vad bibliotekarier gör både bland politiker men också bland tjänstemän inom andra förvaltningar samt bland medborgare**. Vissa bibliotek uttryckte att de har behov av samhällsanalys för att bättre försöka förstå vilka behoven i samhället är och vilka tjänster som biblioteken ska erbjuda för att möta behoven. Kanske är det så, men kanske är det också så att de lokala biblioteken har unika förutsättningar att själva också bidra till en pågående samhällsanalys på lokal nivå. **Genom de målgrupper man möter verkar det finnas en potential i att skapa en förståelse av vilka som är de mest angelägna behoven i det lokala området**. Bibliotekspersonal verkar också ha förutsättningar att kunna se mönster och sammanhang genom att uppmärksamma frågor som kommer från helt olika grupper i samhället. Diskussionerna och de exempel som kom upp visar på en välfungerande interaktion mellan bibliotekarier och besökare. Flera av bibliotekarierna uttryckte däremot att **det finns behov att förstärka interaktion mellan besökare**. Två bud på detta som många funderar över verkar vara "Maker space" och "Meröppet". Bägge dessa format handlar om att dela med sig av makt till besökare och ge utrymme till självorganisering.

“TRÄFF 2”

EN KREATIV BREDD AV MÖJLIGA SAMVERKANSAKTIVITETER

Under den andra träffen som hölls i Regionhusets matsal fick bibliotekarierna skapa scenarier och visioner för hur deras bibliotek skulle kunna utvecklas samt vilka typer av olika typer av lokala samverkansprojekt som skulle kunna initieras. Till sin hjälp hade de ett rikt bildmaterial från den egna verksamheten på biblioteken, samt dockor pappkartong och pennor.

BJUVS BIBLIOTEK

Scenarierna visade på flera möjligheter till en socialt, ekologisk och ekonomiskt hållbar utveckling.

Biblioteket som Turistbyrå - tillsammans med föreningen "gamla Bjuv" så finns det möjlighet för biblioteket att främja lokal turism, bland annat till den gamla gruvan och genom att bidra till berättelseskaping runt Bjuvtrakten. Den el-cykel som finns till utlåning kan vara den faktor som lyckas övertyga en bilist att våga lämna bilen hemma även blåsiga och motiga dagar. Samverkan med idrottsföreningar kan stärkas för att främja hälsosamma livsstilar.



LINDÄNGENS BIBLIOTEK

Ett scenario fokuserade på att skapa "superanvändare" och **vikten av att bygga den livslånga relationen med medborgare** (genom spel och lek). De diskuterade också hur man skulle kunna flytta ut "Backstage" till "Frontstage" och istället för att sitta bakom en disk när man möter besökarna så skulle man kunna flytta ut bland dem i större utsträckning. Det skulle kunna få igång diskussioner och samtal på ett annat sätt.

ESLÖVS BIBLIOTEK

Eslov's bibliotek har planer på att etablera ett Maker Space och arbetade fram scenariot: Kajsa och Slöjdklubben - En vision om medborgarinflytande och medborgarstyrning där medborgarna i större utsträckning än idag interagerar med varandra och bidrar med kunskapsdelning och integration. **Scenariot visade tydligt hur biblioteksbesökarna har intagit biblioteket och nästan tagit över värdskapet** och bibliotekarien är ute på golvet och inte bakom en disk. Det är tydligt var man kan vända sig, men möten sker ute i biblioteket.

LUND'S STADS BIBLIOTEK

Lundaborna ska tänka på oss när de behöver redskap och guidning, glädje, lust, nytta. Biblioteket har nyligen också flyttat ut sin verksamhet till tunneln vid Lunds tågstation under en dag. **Att ta sig ur huset och bygga relationer med människor ute i staden upplevdes som mycket värdefullt och någonting de vill göra mer av.** Frågan om hur bibliotek kan bygga sitt "varumärke" och relationer ute i staden men som ändå knyter tillbaka till biblioteket som fysisk plats blev central för det fortsatta arbetet under workshopen.

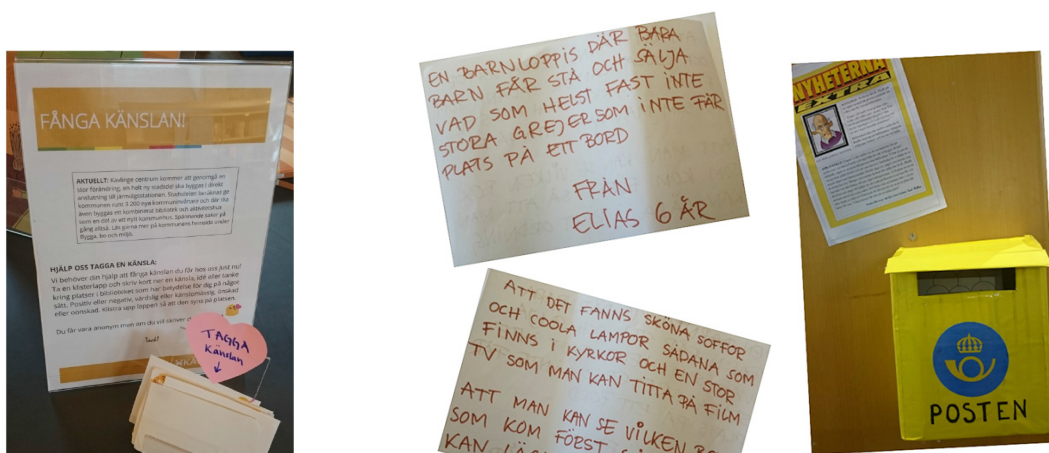
KÄVLINGE BIBLIOTEK

Ett nytt bibliotek ska byggas som en del av kommunhuset något som kräver att verksamhet och samverkan kan definieras. Detta var också den tydligaste designöppningen och scenariot "Tillsammans" visade på att för att lyckas integrera biblioteket i kommunhuset så måste det bli relevant, levande och vara aktivt för lokalsamhället. Det ska fungera som en nod och ha en spindel-i-nätet-funktion. **Helt centralt är att tillsammans med medborgarna skapa samverkansformerna liksom en tydlig känsla bland medborgarna av att det är deras bibliotek!**

“TRÄFF 3 & 4”

Experiment och Prototypande

Under den tredje och fjärde träffen som hölls på STPLN i Malmö respektive Malmö Högskola konkretiserade deltagarna olika idéer för hur besökare kan engageras på nya sätt och hur dessa möjligheter skulle kunna testas genom prototyper. Flera bibliotek inledde också experiment för att prova sina idéer.



KÄVLINGE BIBLIOTEK

På Kävlinge bibliotek tog de inspiration av design-metoder som ett hjälpmedel för att få in berättelser om hur besökarna uppfattar biblioteket. Dels uppmuntrade de folk att "tagga" biblioteksmiljön med klisterlappar. De gjorde också en fejkad löpsedel med påståenden om barns biblioteksbehov för att "provocera" fram en reaktion/engagemang. Syftet var att få in subjektiva känslor och en bättre förståelse för vad olika platser i biblioteket kan betyda för besökarna.

ESLÖVS BIBLIOTEK

Prototyparbetet var upplagt som en serie skaparkvällar där vissa var tematiserade (stickkaffe hemslöjd, arduino) och andra mer öppna. Det visade sig att många var intresserade av Arduino. Kulturskolan vill bygga musikinstrument! I och med att det var öppet formulerat så kom det mycket idéer. I det fortsatta prototyparbetet utkristalliserades också flera viktiga frågor: **Hur kan man hitta nyckelpersoner bland olika grupper i Eslöv?** Hur kan man få dem att känna ägarskap för ett makerspace? Hur kan man synliggöra en Makerspace i tillblivelse? **En annan central fråga är hur detta samspelar med olika kommunala förvaltningsmål, kan detta bidra till att nå integrationsmål?**

BJUVS BIBLIOTEK

Det viktigaste steget på Bjuvs bibliotek var att skapa en förankringsprocess med resten av kollegorna (10 personer). Det sågs också som centralt att förändra invånarnas syn på biblioteket och att skapa nätverk och jobba utåt på ett annat sätt; exempelvis har de nu upplåtit lokalerna på ett annat sätt där exempelvis bi-odlarföreningen fått nyckel för att själva fixa ett arrangemang.

LINDÄNGENS BIBLIOTEK

På Lindängenbiblioteket experimenterades det med hur man kan interagera med besökare. En bibliotekarie satte sig ute bland besökarna istället för bakom lånedisken. De flesta noterade det och frågade vad han gjorde där. **Det öppnade upp för andra slags möten och konversationer. Ett sätt att bryta protokoll!** Det diskuterades också hur målgruppen äldre skulle kunna göra sig hemmastadda på biblioteket. Kan man skapa ett möte mellan äldre och yngre genom att måla om möbler och skapa en hörna tillsammans?

LUNDS STADS BIBLIOTEK

En konkret idé som diskuterades var att **göra biblioteksrelaterade aktiviteter på sportbaren Glorias som ligger tvärs över gatan och lockar till sig en delvis annan kundkrets**. Detta skulle kunna göras i många former. Kan man ta dit idrottsrelaterade böcker? Kan man rigga upp det senaste FiFa spelet med ett damlag och arrangera en kombinerad turnering/diskussion om dam/herridrottens villkor? Kan man lära sig något från de sportintresserade medborgarna på Glorias? Har de berättelser eller perspektiv de vill lyfta fram? En annan idé som diskuterades var att bygga ett "lärcentrum" liknande det i Malmö, men i mindre skala utifrån de resurser som finns till hands.

“TRÄFF 5”

Vilka är förutsättningar för bibliotekspersonal att arbeta med förändringsarbete och att initiera samverkansprojekt?

Under den femte träffen som hölls på Lunds Stadsbibliotek så diskuterades förutsättningarna att arbeta med utvecklings och innovationsprojekt integrerat i det vardagliga arbetet. På denna träff så deltog dessutom samtliga chefer från de fem biblioteken. Diskussionerna visade på stora möjligheter för bibliotekspersonal att ta initiativ och att driva design och förändringsprocesser. **Många av bibliotekarierna lyfte fram vikten av att få prova sig fram och testa idéer och att det finns en kultur som tillåter experimenterande.** Detta ställer också krav på chefskapet som måste ge tillåtelse, men också stötta med resurser och utrymme i bibliotekariernas tjänst. Kävlinges bibliotekschef exemplifierade hur de uppnådde detta genom att lägga mer pengar på personal och mindre på media under föregående budgetår. Något som också resulterade i nöjdare besökare och en gladare personalstyrka. **Bibliotekscheferna var eniga i att det är viktigt att få in det här i den löpande verksamheten och att personalen ges möjlighet att närma sig vardagliga frågor med andra metoder och att man inte heller måste göra allt rätt och perfekt. Uthållighet är viktigt och vissa saker behöver få ta tid och arbetas in.** Förutom att ge tid och mandat så menade de att det också är möjligt att hitta en styrka i bibliotekslagen som kan ge ramar och ge en känsla av vad man håller på med. En annan spännande möjlighet som flera reflekterade över var hur man som bibliotekarie kan ges möjlighet att ta vara på sina egna personliga intressen och specialkompetenser. De flesta menade att det finns en kärnkompetens som alla bibliotekarier ska behärska men att det också går att specialutveckla sig på olika plan. Bibliotekscheferna menade liknande att det är viktigt att uppmuntra individuell kompetens eftersom medarbetarna är deras största tillgång. På flera mindre bibliotek är det centralt att ta vara på personalens specialintressen. Någon av deltagarna menade att även om man idag delvis drar nytta av dessa specialkompetenser så är detta inte alltid helt tydligt för besökarna och kanske borde man både göra en kompetensinventering och bättre synliggöra dessa resurser.

”Det mest givande är inspirationen och känslan att vi kan testa. Man vågar testa för att man förstått att det är okey.”

”Det handlar mycket om en inställning! Det här arbetet har färgat av sig på hur vi möter medborgare. Yrkesrollen har kanske inte förändrats, men vissa saker har blivit tydligare, man reflekterar mer, att interagera med besökarna har nu blivit viktigare.”

”Konceptet med designdriven process är ju inte nytt men det behöver legitimeras i de sammanhang vi (bibliotek) rör oss i där man ofta mäter utveckling och framgång på ett mer kvantitativt och fyrkantigt sätt.”

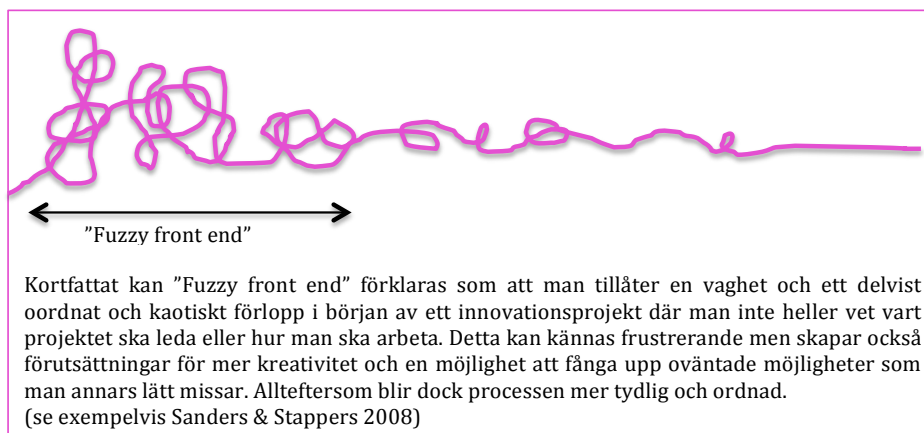
"TRÄFF 5"

En svårighet som flera pekade på är att denna typ av processer både är svåra att förutsäga och att förklara för kollegor och utomstående. **Det finns helt enkelt en stor osäkerhet och vaghet kring vad man ska göra och exakt vart det ska leda till vilket kan skapa en oro. Samtidigt så är denna vaghet också själva kärnan och den kreativa motorn i processen och den beskrivs ofta som "Fuzzy front end" inom designvärlden** - ett begrepp som många av deltagarna tog till sig. Deltagarna uttryckte tydligt att de såg fördelarna med detta arbetssätt när de väl hittat en trygghet i det, men att det behöver legitimeras samt att man behöver stöd från kollegor och hjälp att motivera och förklara vad man gör. Det är också en fördel att inte arbeta själv med denna typ av processer. Flera menade att om man exempelvis har investerat mycket av sin kreativitet i ett nytänkande event och det sen inte kommer så mycket folk så kan det kännas som ett personligt misslyckande. Det är också bra om det går att hitta bollplank som kan stötta med konstruktiv kritik. Något som deltagarna också efterlyste var hjälp med att navigera och hitta kontakter i andra delar av kommunen exempelvis att få tag på IT-ansvariga eller personer på näringslivsenheten. Slutligen diskuterades också **möjligheten att förstärka lärandet på tvärs av bibliotek exempelvis att ingå i ett nätverk med kollegor som arbetar med samma typ av utveckling.**

"Vi vet inte hur det kommer att se ut, det är svårt att veta på förhand, lite kontroversiellt att inte ha på fötterna. Vissa kollegor är skeptiska, eftersom det är vagt."

"Nu finns det en större trygghet i den här osäkerheten."

"Det är lätt att motivera detta slags arbete utifrån folkbildning/integration, men vissa tycker; ska vi nu göra det här nu också?"



“TRÄFF 6”

Knäckfrågor och Lärandenätverk

Den sjätte och avslutande träffen hölls på Kävlinge Bibliotek där bibliotekarierna i grupper på tvärs av biblioteken hade fått i uppgift att arrangera ett format för att gestalta och diskutera vilka de mest utmanande knäckfrågorna skulle kunna vara i det fortsatta arbetet. Formaten inkluderade både mer kreativa upplägg som speed-dating och iscensatta och dramatiserade scenarier men också mer traditionella diskussionsupplägg.

KNÄCKFRÅGA 1 HUR UPPRÄTTHÅLLER OCH SPRIDER VI MOTIVATIONEN FÖR DET HÄR?

En knäckfråga som kom upp ett flertal gånger berörde hur man kan sprida och få förståelse för ett experimenterande arbetssätt inom organisationen samt hur man kan hålla denna typ av förändringsarbete lustfyllt en längre period. Ett bibliotek hade skrivit en programförklaring för att sälja in idén om denna form av utvecklingsarbete internt. Samtidigt menade flera att av deltagarna att när det inte kontinuerligt händer saker (utåt) då faller projekt i glömska och en designprocess är svårare att sälja in genom ett dokument. Vissa av bibliotekarierna tyckte att man kunde **starta i det lilla med små interventioner varje dag och försöka suga in folk i det praktiska arbetet.** Det är också centralt att inte bara prata om framgångar och färdiga resultat. **Det är lika viktigt att beskriva och diskutera planerings och förarbetet samt kontinuerligt diskutera vilka slags förväntningar chefer och kollegor har** och var de tror att en process eller ett resultat kan passa in.

KNÄCKFRÅGA 2 BALANSEN MELLAN TRADITION OCH TRANSCENDENS

Ett par bibliotekarier hade förberett ett scenario bestående av den framåtblickande nytänkaren som på alla sätt vill förändra biblioteket och den mer modeste bibliotekarien som ser stora värden i fysiska bibliotek fyllda med litteratur.

Nytänkaren: Jag tänker på framtiden och får svindel av alla böcker och försvinner ned i hålet, det här funkar inte "Libraries are no longer buildings."

Bibliotekarien: Även i framtiden vill vi behålla en känsla av att känna sig hemma

Nytänkaren: Kan jag inte ha mitt bibliotek hemma? Ni kan välja böcker till mig

Bibliotekarien: Att röra sig runt fysiskt i biblioteksvärlden är viktigt "strolling around books" där måste finnas böcker.

Nytänkaren: Man kan tänka sig ett rum, men det behöver inte vara fyllt med böcker "the bookless library".

Bibliotekarien: Vi har specialistkompetens och är utbildade i det här.

Nytänkaren: Glashus, med böcker som flyger låter coolt, det kanske är framtiden. Kan du i alla fall låna ut verktyg till mig?

Bibliotekarien: Vi kan ju inget om det och barnen kan skära sig.

Scenariot ställer frågan om utvecklingsarbete på sin spets; **om man ska förändra, hur gör man det då så att man kan respektera och ta vara på de traditioner och kompetenser som redan finns etablerade samtidigt som man kan utveckla helt nya och kanske banbrytande idéer.** Denna knäckfråga är något som forskningsfältet participatory design brottats med ända sedan 1980-talet. Ibland har detta beskrivits som dynamiken och balansen mellan "tradition och transcendens" (se exempelvis Pelle

“TRÄFF 6”

Ehn 1986). Det finns många exempel inom participatory design som visar på att det inte finns en motsättning mellan dessa begrepp utan **tvärt om så kan tradition och transcendens berika varandra och samtidigt säkerställer man att förändringar är väl förankrade i människors erfarenheter och arbetspraktik**. För att detta ska fungera så är det centralt att de som är engagerade i det vardagliga operativa arbetet (i det här fallet bibliotekarier) får ha en aktiv del i utvecklingsprocesser och att initiativ till förändring inte bara kommer från ledningen.

Ett nätverk för erfarenhetsutbyte

Flera av deltagarna uttryckte också att det var väldigt givande med det erfarenhetsutbyte på tvärs av bibliotek som möjliggjorts genom detta co-lab. En stor del av diskussionen handlade därför om vilka möjligheter det skulle kunna finnas **att upprätthålla ett nätverk mellan biblioteken**. Enligt deltagarna skulle **ett sådant nätverk kunna hjälpa en att hitta kompetens men också att ställa frågor och inspirera varandra**. Det skulle kunna drivas genom en kombination av sociala medier (exempelvis en facebook grupp), regelbundna besök på varandras bibliotek och årliga konferenser. De flesta var dock överens att det är viktigt att det avsätts tid för att skriva saker regelbundet om det ska kunna hållas levande. En realistisk ansats som förslags var att börja med dessa 5 bibliotek där **alla får skriva vars en post i veckan om saker man har på gång eller frågeställningar man behöver hjälp med eller är intresserade av**. Efterhand kan man sedan bjuda in andra deltagare, företrädesvis personer som är drivna i vissa frågor. Utbytet genom sociala medier skulle dock behöva kompletteras av regelbundna besök hos varandra där Eslövs bibliotek föreslog att de skulle kunna visa upp sitt arbete med 3d-skrivare. Bjuv menade att de var intresserade av att veta mer om körkorts-arbetet på lunds Stadsbibliotek. Lund menade att de skulle kunna bjuda in till brainstorming om hur ett lärcentrum skulle kunna etableras. Man skulle också kunna arrangera en programpunkt under biblioteksdagarna eller arrangera en mini-konferens. **Deltagarna menade att det är helt centralt att ett sådant här nätverk är förankrat uppåt och det får gärna anges som ett inskrivet mål i utvecklingsdokument**. Flera menade också att det vore bra om Region Skåne skulle kunna ta en del av ansvar för det och exempelvis sammankalla till möten någon gång om året.



Speed-dating process kring erfarenhetsutbyte organiserat av deltagarna själva.

"Det vore bra med en "Organiserad impulsivitet" - att vi regelbundet kan hälsa på hos varandra. "

"Skulle vara kul att göra saker med Lund. Vi förstår att det händer saker men behöver den konkreta ingången och veta vem man ska kontakta."

"Nästa gång vi har internt möte så bjuder vi in någon annan."

Studentarbeten på Lindängenbiblioteket

I samband med detta Co-lab så erbjöd vi också biblioteken att samverka med en grupp studenter på det internationella master-programmet i interaktionsdesign. Lunds och Lindängens bibliotek nappade på erbjudandet och under ett antal veckor i slutet av 2015 så utforskade studenterna olika idéer för hur samverkan mellan bibliotek, medborgare och det omgivande samhället skulle kunna utveckla framtida biblioteksverksamhet. **En utmaning för biblioteken som bägge grupperna tog fasta på är hur man bättre kan ta vara på den växande trend att medborgare inte bara agerar som konsument utan också i allt större utsträckning bidrar som producenter av olika former av kultur, berättelser och kunskap?**

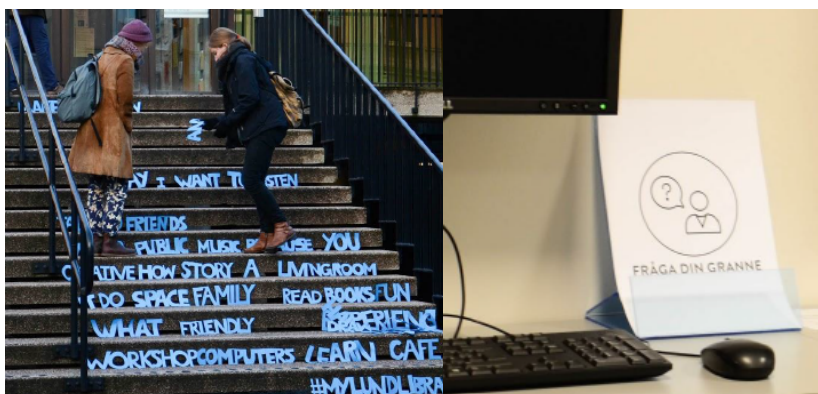
Simon Theis Hansen och Vincent Ricard utforskade hur Lindängens Bibliotek skulle kunna utforma en del av biblioteket till en plats där Lindängens kulturarv skulle kunna hållas vid liv och ständigt omskapas. Ett ställe de gav namnet **LÄrkivet** och som är tänkt att fungera som **en öppen och interaktiv plattform där Lindängenbor skulle kunna uttrycka sin lokala identitet och där berättelser från Lindängen skulle kunna synliggöras, förhandlas och re-mixas**. Denna plats skulle fyllas av både fysiska objekt och föremål från Lindängenbor, men också av lokalt producerad musik, bilder, filmer, skolarbete, och material från lokala intresseföreningar. Platsen kan sedan fungera som ett levande arkiv och rå-material som kan kombineras till nya uttryck. Det kan också tjänstgöra som ett ställe att kunna diskutera en framtida utveckling av Lindängen där det finns ett rikt lokalhistoriskt material som kan inspirera och hjälpa till att driva diskussioner framåt. Idén byggde på att allt fler medborgare idag inte bara är konsument av kultur och media utan att de i allt större utsträckning själva skapar samt omskapar och re-mixar berättelser, musik, film, fysiska föremål med mera.



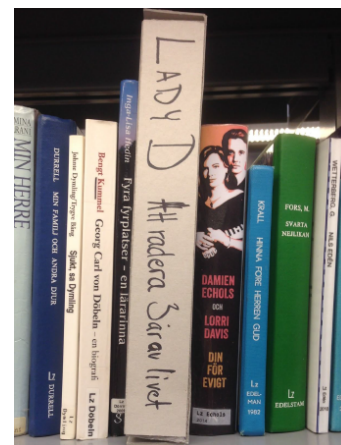
Som ett exempel på vad LÄrkivet skulle kunna innehålla så utforskade Simon och Vincent hur man skulle kunna samla in olika jul-minnen från Lindängen. (bild. Simon Theis Hansen och Vincent Ricard)

Studentarbeten på Lunds Stadsbibliotek

Studenterna Dorien Koelemeijer, Franziska Tachtler, Isabel Valdés Marín, Lina Alvis och Sarah Homewood utforskade hur Lunds Stadsbibliotek skulle kunna utveckla nya sätt att kommunicera med besökare samt hur interaktionen mellan besökare och det omgivande samhället skulle kunna stärkas. **De initierade med enkla medel flera interventioner för att trigga diskussioner, interaktion och nya sätt att bjuda in besökarna att känna sig mer hemtama i biblioteket.** De undersökte också hur olika externa aktörer skulle kunna engagera medborgare att producera egna lokala berättelser för biblioteket.



Studenterna använde sig av både trappor, fönster och enkla påbud för att locka till interaktion.



Röster från deltagarna

Sanna Fries, bibliotekarie på Kävlinge bibliotek:

"Via forskningscirkeln har jag fått stöd i tankar som jag själv haft innan. Jag har fått lite mer vetenskap bakom designdrivna processer. Vi har också fått testa och pröva, vilket inte alltid hinns med när man arbetar heltid i en ofta underbemannad verksamhet. **Co-Labs har satt ord på vad jag gör och också fått mig att tänka efter mer kring vad jag gör.**

Att vara med har också stärkt oss i vårt sätt att arbeta, att jobba lite mer med designdrivna processer. **Allt måste inte vara genomtänkt, det är ok att testa och arbeta fram tankar efter hand.**

Det som ibland varit utmanande, men samtidigt roligt, är att förklara för de andra kollegorna vad vi håller på med. Att få med dem och föra kunskap vidare till dem har inte varit så lätt, men det har lett till intressanta och kreativa samtal.

Något som varit givande har varit samtalen med kollegor på andra bibliotek: Att få höra vad de gör och se att de arbetar på ett liknande sätt, om än med andra projekt.

Forskningscirkeln har gett oss kött på benen i vårt arbete med att skapa en bättre dialog med våra biblioteksbesökare. Vårt uppdrag handlar ju mycket om demokrati. **Delaktighet är viktigt för oss och vi vet inte alltid hur vi ska uppnå det. Via Co-labs har vi fått ett sätt att undersöka vårt eget uppdrag."**

Per Andersson, bibliotekarie på Eslövs bibliotek:

"Jag tycker att det har varit givande att vara med. Dock var jag skeptisk i början, för att jag tyckte att det var lite för teoretiskt och var rädd för att det skulle bli bara teoribildning. Men sen blev det bra! **Det bästa med att vara med har varit kopplingen till det egna projektet; att upplägget var case-relaterat.**

Vi har ansökt om att göra ett "maker space" på vårt bibliotek och här tycker jag att deltagandet i forskarcirkeln om Co-Labs har förändrat vårt sätt att se på och arbeta med detta. Istället för att tänka linjärt, vilket är vanligt i offentlig sektor, försöker vi nu tänka mer etappvis. Vår tankeprocess har helt enkelt ändrats.

Utöver ett nytt arbetssätt så har forskningscirkeln gett mig råg i ryggen kring att det går att arbeta på det här sättet i offentlig sektor. Det har också varit bra att träffa kollegor från andra bibliotek av olika storlekar och med andra socioekonomiska förutsättningar. Via det här nätverket har vi kunnat lära också av varandra, vilket jag uppskattar. Många kreativa projekt tjänar på samverkan!

Jag är nöjd med projektet i stort och är glad över att vi var med. Fortbildning är ofta dålig, men det här var bra!"

Jonny Norrby, bibliotekschef, Kävlinge bibliotek:

"Vi har fått nya verktyg för hur vi kan tänka kring utvecklingsarbete. Kommunen är väldigt målstyrd, men nu har vi sett att det finns andra metoder som kan användas som komplement, speciellt i utvecklingsprojekt som man inte vet vart de är på väg.

Vi har till exempel velat hitta andra metoder för att få biblioteksanvändarnas syn på oss, och via Co-Lab har vi hittat en del saker som vi skulle vilja använda i vår arbetsprocess. Vi känner att vi i det utvecklingsprojektet kan tillåta oss lite nyare och friare vägar, så att vi inte alltid når de "redan frälsta".

Det som kan vara utmanande för oss är dels att få ledningens mandat att arbeta annorlunda, dels att få övriga kollegor att förstå och acceptera vårt arbetssätt.

Det jag lärt mig genom att vara med i forskningscirkeln är att man i vissa lägen bör tillåta sig att gå utanför traditionella metoder; att det finns andra sätt att arbeta. Jag tror att detta är något vi kommer att få se mer och mer, som komplement till målstyrning. Det har också varit positivt att etablera kontakt med anställda från andra bibliotek; ett nätverksbyggande som jag tror kommer att fortsätta."

Kristina Elding, funktionsansvarig för regional biblioteksverksamhet, Kultur Skåne:

"Att vara med i den här forskningscirkeln har gjort att **vi har fått input både när det gäller vårt uppdrag gentemot våra folkbibliotek och att vi fått metoder och förutsättningar som vi kunnat applicera på vårt interna arbete.** För mig personligen har det gett mig ett förhållningssätt till utvecklingsarbete, som innebär att jag numera försöker gå från att arbeta mer "fyrkantigt" till att arbeta mer iterativt. **Cirkeln har fått oss att fundera över hur vi, via våra verktyg, bättre kan ta tillvara det som händer under processers gång; hur vi kan bygga in mer flexibilitet.**

Co-Lab-cirkeln har också gett mig kunskap om olika teorier och begrepp samt forskning som är kopplad till designtänkande. Det har gett mig lite mer stadga att hänga upp min kunskap på. **Vi har också lärt oss vilka förutsättningar folkbiblioteken har för att arbeta med utvecklingsprocesser, i och med att vi kunnat följa dem lite tätare och mer kontinuerligt.** Det har gett oss en inblick i deras vardag och skapat en större förståelse för förutsättningarna för deras verksamhet. Jag har uppskattat att få reflektera tillsammans med dem.

Det som varit mest utmanande har varit att hitta vår roll i detta. Att delta i forskningscirkel tillsammans med forskare har varit nytt för oss. Vi har varit vana vid att antingen leda utbildningar själva eller vara med som deltagare. Att som nu vara med i processen som bollplank har ibland känts lite knepigt. Men det har vi löst genom att prata med varandra och med forskarna, så jag känner ändå att det blivit en bra mix mellan alla som deltagit.

Tack vare erfarenheterna från den här forskningscirkeln vågar vi nu pröva metoden även i andra sammanhang. Vi planerar dels att genomföra ytterligare en forskningscirkel kring Co-Labs och dels har vi genomfört en forskningscirkel om läsfrämjande, med andra forskare.

En annan fördel med Co-Labs har varit det kollegiala lärandet. Många har fått input till egna projekt och processer via kollegor från andra bibliotek. Det har funnits en stor öppenhet att lära av varandra och en stor generositet när det gäller att dela med sig av erfarenheter. Jag tror också att processen lärt oss att det är ok att inte alltid ha alla svar; att det är ok att fortsätta ändå.

Det som också varit givande är **det gemensamma reflekterandet kring viktiga frågor, hela tiden kopplat till konkreta utvecklingsidéer. Att tillsammans med andra, över en lite längre tid, få möjlighet att diskutera till exempel vår yrkesroll i dagens samhälle har varit givande.** Att få görandet i vardagen kopplat till bibliotekens roll i samhället har varit bra. **Tillsammans har vi kunnat fundera över bibliotekens roll som värdeskapande instans: vilka värden bidrar vi till att sprida? Att prata om detta på ett lite annorlunda sätt har öppnat upp tankarna.**

Slutligen tror jag att vi nog fått med oss saker från cirkeln som sipprar fram lite nu och då och kommer att fortsätta göra det framöver, i lite olika sammanhang. Jag tror också att **tröskeln för att våga pröva nya idéer har blivit lägre."**

Vad tar vi med oss för lärdomar?

Det har varit en mycket lärrik process med ett stort engagemang från alla deltagare. Bland alla lärdomar så är det vissa som vi gärna vill lyfta fram lite extra och som sammanfattas nedan.

-Folkbiblioteken är en mycket värdefull och delvis outnyttjad samhällsresurs som kan bidra till att mobilisera och engagera medborgare att möta våra samhällsutmaningar. Framförallt så har de en stor potential att fungera som kontaktpunkter för social innovation och utveckling i lokalsamhällen.

-Social innovation handlar inte bara om att utveckla konkreta lösningar på samhällsproblem utan lika mycket om att bidra med kunskapsutveckling hos medborgare och tjänstemän. Något som ligger helt i linje med bibliotekens folkbildningsuppdrag.

-Social Innovation handlar också om att skapa och upprätthålla nätverk mellan grupper i samhället. Detta har vi sett tydliga exempel på inom ramen för dessa processer, men bibliotekarierna har också menat att nätverksarbetet skulle kunna utvecklas betydligt mer.

-En annan central aspekt inom social innovation handlar om att engagera medborgare i att skapa alternativa berättelser om våra möjliga framtider och att driva frågeställningar om vad det är för slags samhälle vi vill leva i. Biblioteken torde ha goda förutsättningar att vara en av de mer centrala aktörerna i detta arbete.

-Till skillnad från de flesta andra delarna av den offentliga sektorn så har bibliotek också förmåga att flexibelt möta medborgarna på deras egna villkor. Många frågor och behov som medborgare inte får svar på genom andra offentliga aktörer kommer de till biblioteken med. På så sätt kan biblioteken också lyhört fånga upp många av de mer angelägna behoven i lokalsamhället.

-Redan i dag är biblioteken engagerade i flera kreativa samverkansprojekt. De experiment som initierats inom ramen för Co-Labbet visar dock att det med enkla medel går att utveckla samverkansformer och interaktion i betydligt större utsträckning om personalen får mandat och stöd för det.

-Det finns också många förutfattade bilder av vad bibliotek är och vad bibliotekarier gör både bland politiker men också bland tjänstemän inom andra förvaltningar samt bland medborgare. En diskussion om bibliotekens roll bör hållas vid liv på kontinuerlig basis både inom kollegiet men också utåt mot samhället.

-Det blev tydligt att det erfarenhetsutbytet som skapades på tvärs av de fem deltagande biblioteken var mycket värdefullt. En bra möjlighet att fortsätta stödja biblioteken att vara delaktiga i lokala utvecklingsprojekt skulle kunna vara att etablera ett nätverk där bibliotekarier kontinuerligt skulle kunna diskutera frågeställningar samt inspirera och ge varandra råd. Ett sådant nätverk borde också ha en tydlig och kontinuerlig koppling till Region Skåne och de som arbetar med strategiutveckling för bibliotek för att fortlöpande kunna koppla lärdomar till den regionala strategiutvecklingen.

Co-Lab processen har visat på ett antal konkreta punkter som kan vara centrala att ta hänsyn till för att nå framgång med ett förändringsarbete. Exempelvis att:

- Skapa en kultur där bibliotekarier tillåts prova sig fram och testa idéer och där allt inte behöver blir rätt eller perfekt.
- Skapa förändringsprocesser tillsammans med medborgarna och att ge dem ägarskap.
- Hitta nyckelpersoner att samverka med i lokalsamhället liksom inom olika delar av kommunen.
- Undersöka hur initierade processer kan samspela med andra kommunala förvaltningsmål.
- Förankra processer med kollegor.
- Respektera och tar vara på de traditioner och kompetenser som redan finns etablerade när man vill tänka nytt. Det är ofta i kombinationen av tradition och transcendens som det kreativa uppstår. Det blir dessutom bättre förankrat.
- Tillåta en vaghet i den tidiga fasen av ett projekt där det fortfarande finns en öppenhet kring vad man ska göra och var det ska leda, eftersom detta ger förmåga att ta vara på oväntade möjligheter.
- Chefskapet hjälper till att stötta och få in denna form av förändringsprocesser i den löpande verksamheten.
- Starta i det lilla med små interventioner varje dag och försök locka in folk i det praktiska arbetet. Det är också viktigt att prata om processer och inte bara om resultat.
- Ha uthållighet i förändringsarbetet och låt saker få ta tid och arbetas in.

#8 Co-Lab kollaborativ och cirkulär ekonomi 2016-2017

Anna Seravalli, design researcher and senior lecturer, The School of Arts and Communication, Malmö University.



Malmö, July 12th 2017

This report aims at evaluating the Co-Lab about circular economy and reuse, organized within the frame of Social Innovation Skåne project between March and June 2016.

What is a Co-Lab.....	43
Aim of the Co-Lab.....	43
Background to the Co-Lab on Circular Economy and ReUse	43
The process.....	43
Participants.....	44
The sessions	44
Outcomes of the Co-Lab	46
Evaluation- Participants' perspective	46
Evaluation-Researcher's perspective.....	46
Process.....	46
Outcomes	49
Appendix A: Official response to the investigation about Circular Economy	51
Appendix B: Variation on Business Model Canvas used during in 2# sessions.....	55
Appendix C: Participants list.....	56

What is a Co-Lab

A Co-Lab is a format that aims at supporting collective learning about a specific topic by reflecting on practical projects. The format is inspired by design approaches and particularly by the idea of *learning by doing*, which highlights the importance of practical engagements in the generation of knowledge. Particularly, two different forms of knowledge can emerge from these practical engagements: insights about how to deal with a particular issue in a specific context (i.e. *reflection-in-action*); more general insights about the understanding of the issue at stake (i.e. *reflection-on-action*). Co-Lab aims at supporting processes of reflection-on-action and it does so by gathering in a number of reflective sessions people who is engaging with a specific issue in different ways. Particularly Co-Labs have been formulated with the aim of facilitating learning among people engaged on an operative/practical level and on a decision-making level about a specific issue.

Aim of the Co-Lab

This Co-Lab aimed at exploring and support learning about the topics of circular economy and reuse in Skåne, by gathering actors from different sectors working with these topics.

Background to the Co-Lab on Circular Economy and ReUse

The initiative of the Co-Lab came from the researcher facilitating the Co-Lab. It was based on her previous research about circular economy and reuse. Particularly she has been involved in the setting up and running of ReTuren a pilot-project driven by VA SYD for a new waste handling and waste prevention service in Lindängen, Malmö. The pilot-project explored how to develop a service supporting citizens' in upcycling and reusing things. In the frame of that project a workshop was organized together with different actors working with upcycling and circular economy in order to explore possible synergies and frictions between the new service and existing initiatives. Beside specific insights relevant for the pilot-project, the workshop revealed that: (1) circular economy and reuse initiatives in Skåne are driven by actors from different sectors: private companies, city departments, third sector organizations and civil society; (2) at the moment, there is no forum where these different actors can meet and discuss with each other.

These two findings were the starting point of the Co-Lab.

The process

This Co-Lab has been different from previous Co-Labs in relation to the following:

- (1) it focused on bringing together participants from different organizations/sectors, so it focused with learning across organizations/sectors rather than within organizations/sectors;
- (2) it was organized on the basis of an open call for participation, rather than from an existing/selected group of participants.

This entailed that the Co-Lab focus emerged along the way out from interests and key questions brought up by the participants.

Participants

The Co-Lab involved more than 25 people with very different backgrounds: consultants, entrepreneurs, companies, civil servants, representatives of civic initiatives, activists, representatives of branch organizations, researchers and students. Along the way the group reduced and during the last session it counted around 12 participants. Representatives of 5 different ongoing projects about circular economy and reuse were present in the Co-Lab, they were:

Accus, Malmö. A company that produces outdoor signs using a circular economy approach.

Electronicsmix, Lund. A social enterprise focusing on repairing and upcycling electronics, with a special attention towards creating new employment possibilities.

Makken, Vaxjö. A social enterprise with a long experience in working with upcycling and repairing as means to favor the employment of people far from the job market

Makerspace, Hasselholm. An upcoming municipal initiative that uses maker activities and urban gardening as a way to promote integration of people newly arrived in Sweden;

Rude Food, Malmö. A NGO addressing the issue of food-waste.

ReTuren, Malmö. A new waste handling service focusing on upcycling and reusing.

Sin Pantal, Lund. A start-up focusing on leasing furniture to students.

Återbruksbyn, Växjö. A municipal project aiming at creating a physical space in close connection with the municipal recycling station. to host initiatives about reuse and circular economy.

During the Co-Lab four of these projects have been discussed, respectively:

Accus; Electronicsmix; ReTuren; Sin Pantal; Återbruksbyn.

Complete participants' list in Appendix C.

The sessions

The process consisted of 4 sessions. Particularly, the first session was dedicated to define the theme of the following 3 sessions through the collaborative identification of shared issues. Out from the identified issues and the competences of the people involved in the Co-Lab the 3 following sessions focused on:

1. *Extended value production and sustainable business models*

This first session focused on exploring different forms of value production generated by circular economy and reuse initiatives. It started with a general introduction by Fredrik Björk who introduced how the notion of value has been evolving mainly shaped by ideas and frameworks coming from economics.

Additionally, he also discussed how notions of social and ecological value are discussed at the moment.

After the introduction participants divided in 4 groups each of them focusing on a project (Accus; ReTuren; Sin Pantal; Återbruksbyn). The groups discussed and articulated the different forms of value generated in these projects. They also addressed what kind of resources are needed in these projects. As a support for these discussions a variation of the business model canvas was used (see appendix B).

The session ended up with another round of collaborative discussions and reflections, this time the groups were bringing together representatives of the same sector. This second round aimed at capturing how different sectors look upon and understand the values generated by circular economy and reuse initiatives.

2. Design Methods for the development of circular economy initiatives

This session focused on how prototyping (as a matter of continuous testing and evaluation) might be used in the development of complex and context related initiatives.

It started with a short introduction about how prototyping has been used in social innovation initiatives. After that, participants splitted in groups focusing on a specific project (Electronismix; Sin Pantal; Återbruksbyn). Starting out from the challenges of each projects, the groups formulated possible prototypes that could support the advancement of the project.

3. Legislation: focus on the “investigation about circular economy”

The last sessions focused on the recent report that was issued as an outcome of the investigation about circular economy on behalf of the Swedish National Environmental and Energy Department (<http://www.regeringen.se/rattsdokument/statens-offentliga-utredningar/2017/03/sou-201722/>). Participants have been departing from the projects to reflect upon the policy proposals formulated by the investigators. Such reflections have been then collected in a document that was sent in to the department as a response to the investigation.

Outcomes of the Co-Lab

The Co-Lab has been generating a number of different outcomes. Concretely it led to the development of a formal response to the national investigation about Circular Economy; as well as the establishment of cross-sector network of people engaged with questions about Circular Economy and reuse. During the last session several participants expressed their wish for the Co-Lab to continue as a *“permanent forum where to meet and discuss what we are doing and the challenges we encounter”*.

Additionally, some of the participants who had practical projects that have been discussed in the sessions, highlighted how they got support in dealing with concrete questions and moving their project forward.

Evaluation- Participants' perspective

During last session a half an hour collective evaluation process was organized in which participants were invited to express their opinion over the Co-Lab. Among the positive aspects, it was highlighted several times the opportunity to have a forum where to discuss questions and issues around circular economy across different sectors. This led to opportunities to exchange experiences, circulate ideas and sometimes develop concrete proposals for the projects. Additionally, participants highlighted how the Co-Lab supported them in developing a more in depth understanding of circular economy and others stakeholders' interests and roles. A representative of one of the projects highlighted how the Co-Lab provided him with a new way to work with complex issues. Particularly, he highlighted how prototyping and discussions with different actors provided him with new/different perspectives about the project challenges.

Among the negative aspects participants highlighted how certain tools that were used during the process were difficult to approach/use and how they should be better presented (specifically the Business Model Canvas introduced in the second session).

Among interesting aspects it was highlighted how conversations did often had a positive outcome and this seemed not to be related to the specific tools/ tasks the participants were given but rather by the fact that discussions were starting from and being directly related to concrete projects.

Evaluation-Researcher's perspective

As a researcher organizing and driving the process, my evaluation will focus on both the process and its outcomes.

Process

The process presented qualities but also a number of challenges. The qualities were the fact that, as highlighted by participants, the Co-Lab succeeded in supporting conversations and reflections among representatives from different sectors. However, sometimes, breakdowns emerged in these conversations due to the differences in interests among the participants. Additionally, due to the different profile and level of expertise of participants, it was sometimes difficult to develop a more in depth reflection.

The challenges of an extensive group

The fact that the group was (at least initially) so big, it made difficult for the researcher and facilitators to join in and support reflection within the different groups. In the latest sessions, a smaller group facilitated discussions within the different groups and exchange among them, partially also because the researcher and facilitators could sit with the same group the all time and supporting the discussion/reflection when needed. The decreasing of number of participants entailed an increasing in the quality and depth of reflections developed.

Suggestion: in order to ensure quality in the reflection process; it is important to establish a good ratio between number of participants and number of researchers/facilitators involved in the process (i.e. one researcher/facilitator every 7 participants).

Cross-sector discussions: opportunities and challenges

Having a group with representatives of different sectors has been giving in terms of providing an overview of the different interests and needs around circular economy and reuse. It also highlighted opportunities and challenges for cross-sector collaborations, particular in relation to collaborations between third sector organizations and the public sector. Nevertheless, it was also a challenging approach since diversity in needs and perspectives led also to tensions.

Suggestion: Rather than working right away with a cross-sector approach, it might be more giving to initially support reflection among representatives of the same sector and only afterwards open up for discussions and confrontations across sectors. This in order to develop an in depth understanding of a specific sector perspective on a certain issue. This more in depth understanding can promote a more fruitful confrontation across different sectors.

Open invitation: a wide group with different expectations and level of expertise

The open invitation was giving in terms of reaching out for different kind of participants and being in itself a first learning opportunity to explore who and how is working with and is interested in circular economy and reuse in Skåne. Nevertheless, this entailed quite different interests, commitment and levels of expertise about the theme. Along the way, some participants highlighted how the process was not in line with their goals and/or providing them with any new insights.

Suggestion: Co-Labs based on open invitations should include one/more preliminary encounter(s) that aim at mapping out participants' expertise level in relation to the topic and thus tailor the process in relation to that. Additionally, some time should be spent in articulating different forms of learnings that might emerge along the process.

The centrality of practical projects

The process focused on the different projects present within the group. The projects were always the departure point for the discussion and reflection. Participants considered this to be a very giving approach because it allowed to work in closely relationship with practice. Nevertheless in some sessions it appeared as the process got stuck in reflection-in-action, circulating around the specific projects and struggling with developing more general reflections/insights.

Suggestion: departing from practical projects is key in supporting learning. Nevertheless it is important that the process is able to move between single projects and more general questions. Thus, it is particularly important that facilitators support and stimulate reflection-on-action.

Limits of tools and materials

Different tools and materials were used along the process. Before some of the sessions participants received questions to answer in preparation for the session. This was a giving approach to organize the sessions, since it allowed to build on the knowledge/interests present in the group. Within the sessions, different kind of co-design tools and materials were provided (with particular focus on using different kinds of materials to collaboratively collect and organize information and knowledge); the use of these materials was useful in supporting the groups summing up and synthesizing main insights; as well as document their discussions. These tools and materials were seen also as a way to partially make up for the fact that there was opportunity to have a facilitator for each group.

However tools and materials did also present some issues. In some sessions, this material was underused or not used at all. Participants highlighted how some tools were too complicated and difficult to understand. More hands-on facilitation around these tools and materials was needed, with ad-hoc adaptations and explanations of the materials in relation to the emerging discussions.

Suggestion: tools and materials might be useful in supporting discussion, distilling and organizing insights; however it is important to not overestimate their actual possibilities. Tools and materials are useful when they can be adapted and appropriated by the group. This requires facilitation but also the need for tools and formats to present a low threshold. Anyhow, tools and formats cannot make up for the facilitator.

The importance of working with specific and limited question

The less successful session was the second one about value production. The group discussions touched upon a lot of different aspects but without addressing them in depth. A key problem was that the issue at stake was too broad. In the third and fourth session, specific focus on design processes and prototyping and the legislative framework allowed for more in depth discussions.

Suggestion: it is important to ensure that in the design and facilitation of the process competences around topics are included; in order to identify before the single sessions

specific and limited aspects that participants can work with during the different sessions.

Room for Co-Lab

Within the process, different locations were used. Not all the spaces worked as well; additionally the change of location was often confusing for participants.

Suggestion: it is important that the Co-Lab is driven in a space that allows to work in different constellations: both in plenum as well as in smaller groups.

Outcomes

The outcomes are discussed in relation to each session.

Session #1: similar concerns across sectors

The first session focused on identifying questions to discuss in the following sessions. Participants were organized in groups of 5-6 people with representatives of the different sectors. Participants were asked to map out the landscape of circular economy and reuse starting out from their different practices and focuses. It was interesting to notice how beside the variety of profiles and interests the different groups identified very similar challenges, which were:

- Legislation and involvement of institutions/public sectors:
 - o To change legislations to support circular economy and reuse
- Including other values and develop sustainable business models:
 - o Consider social and ecological values
 - o Develop a sustainable business model to finance circular economy and reuse projects/initiatives
- Co-production and cross sector collaborations
- Methods and evaluation:
 - o Evaluation of actual situation and following up; practical examples; project approaches and methods;
- Behavioral change
 - o Change of behavior at different levels, individual and society levels;

Session #2: the broad question of value

In relation to value production the focus was on mapping visible and invisible values in circular economy. This entailed that the focus was on mapping which values are easier to articulate and measure and which are more difficult to grasp. Here the discussion was carried out in groups with people belonging to the same sector. All the groups highlighted how more visible values are represented by environmental aspects; job creation and savings (related to both physical and financial resources). Social values are instead more difficult to grasp and they include the creation of trust and commonalities through shared efforts; co-production and cross sector collaborations. It was interesting

to notice how the representatives of the public sector highlighted how, from their perspective, innovation was an invisible value.

Possible business models were discussed in relation to the single projects and here reflections were very much connected to the single projects. More in general the following challenges were identified as key:

Co-production. How might it be possible to collaborate and co-create with users and/or other actors to develop projects and initiatives?

Public Procurement. How public procurement can be used as a tool to favor projects and initiatives?

A different esthetics. How to develop an esthetic language that corresponds to the values behind circular economy?

Social, ecological, economical values. How to account for the different values which are generated in projects and initiatives?

Influence users and clients. How to develop a better understanding for users and clients, in order to encourage them to a more sustainable behavior?

Internal challenges (for projects which are part of bigger organizations). How to develop a common understanding about circular economy within your own organization? How to address internal organizational challenges in the development of projects and initiatives?

Session #3: focus on prototyping and local learning

The third session supported participants in getting acknowledged with prototyping and local learning. They worked in smaller groups each of them focusing on one project. Starting out from two of the challenges that were identified during the second sessions, the groups formulated a series of prototypes that could be used to address and learn more about the specific challenge in the project.

This session develop new understandings about the specific projects and how they challenges they meet could be addressed. The importance of experimenting and trying out solutions was highlighted.

Session #4: suggestions for policy

The last session focused on discussing the policy proposals suggested in the investigation on circular economy driven by the Swedish Environmental and Energy Department.

General aspects that were addressed were:

- the need for having an experimental approach to circular economy, i.e. providing space and resources to test and evaluate new possible solutions and ways to think.
- the importance of collaboration across sectors, which entail the need to learn how to work across different domains, how to develop trust and how to increase mutual understanding and communication across sectors.
- The need to revise criteria and understandings within our economic system and reconsider the centrality of growth.

- The immaturity of circular economy as phenomenon and possible market and thus the importance of favoring alliances between municipalities and private/civic society initiatives as a way to support its development.

A copy of the official answer sent to the Minister of Environment and Energy is provided in Appendix A.

Appendix A: Official response to the investigation about Circular Economy

Yttrande över remissen på SOU 2017:22 Från värdekedja till värdecykel dnr M2017/00779/Ke

Inledning

Detta remissvar har formulerats av deltagare på ett co-lab om cirkulär ekonomi och återbruk som hölls inom projekt Social Innovation Skåne och drevs av Mötesplats Social Innovation i samarbete med Malmö Högskola. Co-labbets syfte var att samla aktörer från olika sektorer som jobbar med cirkulär ekonomi och stötta reflektion och lärande mellan olika initiativ och mellan representanter av olika sektorer som jobbar med frågan. Co-labbet samlade representanter för kommuner, privata företag, ideell sektor, forskare och konsulter som jobbar med utveckling av cirkulär ekonomi i Skåne.

Detta remissvar är formulerat utifrån en kollaborativ och tvärsektoriell diskussion och fokuserar på de punkter i utredningen som var relevanta utifrån de verksamheter och erfarenheter vi hade i gruppen.

Sammanfattning och ställningstagande

Enligt de erfarenheter som gruppen har med sig och under vårt co-lab lyftes det fram att cirkulär ekonomi kräver:

- experimenterande, nya lösningar och nya sätt att tänka.
- samverkan, mellan olika sektorn som måste lära sig att jobba på tvärs, och skapa tillit. Det är också viktigt att hitta sätt att öka förståelsen och kommunikationen tvärsektoriellt-
- en djup reflektion kring aktuella måttstockar och ekonomiska modeller. Cirkulär ekonomi kräver att vi ser om kriterierna för och förståelsen av vårt ekonomiska system speciellt i relation till vikten av tillväxt och behovet att ekonomi växer.

Generellt är gruppen mycket positiva till utredningens förslag. Den skapar handlingsutrymme och är en bra början som kan leda till att Sverige blir ledande i att skapa en ekonomi som tar hänsyn till miljöns begränsningar och som skapar möjlighet för nya jobb.

Delegation om cirkulär ekonomi under Näringsdepartementet

Vi tycker att förslaget är bra och kan hjälpa att sätta fokus på vikten av att ställa om till en cirkulär ekonomi.

Särskilt bra är det att man lyfter fram vikten av att arbeta tvärsektoriellt. Det är speciellt viktigt att inte glömma civilsamhället i denna samverkan då det finns många intressanta initiativ från just denna sektor som kan stimulera och stödja en vidareutveckling av cirkulär ekonomi (bl.a maker-rörelsen). I utredningen nämns civilsamhället kort i en i bisats i förhållande till delegationen men när man kommer till förslag på aktiviteter nämns endast näringsliv och offentlig sektor. Många initiativ inom återbruk och reparation sker idag inom civilsamhället eller i hybridorganisationer som sociala entreprenörer som befinner sig någonstans mellan näringsliv och civilsamhälle. Det vore olyckligt om denna grupp glömdes bort i arbetet då de ofta bidrar till den sociala dimensionen av cirkulär ekonomi och till arbetstillfällen för de mest utsatta grupperna i samhället. Enligt våra erfarenheter i gruppen kräver att jobba tvärsektoriellt utveckling av en kultur av samskapande och tillit, detta innebär att delegation också behöver stödja och utveckla nya sätt att jobba.

Vi vill uppmuntra delegationen att jobba med olika mål, både kortsiktiga och långsiktiga för att tackla både lättare och mer komplexa frågor. Cirkulär ekonomi kan, som det lyfts fram i utredningen, innebära nya jobbtillfällen och tillväxt som baseras på att reparera och återanvända snarare än att konsumera. För att uppmuntra denna utveckling behövs snabba åtgärder som kan stötta konsumenter i att förändra sitt beteenden och privata aktörer och små företag att erbjuda tjänster kring reparation och återanvändning.

Att skapa en cirkulär ekonomi innebär samtidigt att man måste ta hänsyn till existerande konflikter mellan cirkulärt och existerande ekonomiskt system som kräver tillväxt. Delegationen måste ha möjlighet att också ta sig an långsiktiga frågor som handlar om hur man kan tänka om gällande nya ekonomiska modeller, nya måttstockar och nya sätt att förstå begreppet innovation.

Inom co-labbet diskuterade vi att för att nå ett cirkulärt ekonomiskt system krävs att man tänker om kring det centrala begreppet tillväxt och också lägger större vikt vid ekologiska och sociala indikatorer; att man flyttar fokus från konsumtion till underhåll. Istället för att förstå innovation som "att skapa nytt" bör man fokusera mer på hur vi kan skapa ett bra liv för alla människor inom planetens gränser.

En stor del av omställningen till cirkulär ekonomi drivs idag av olika gräsrotsrörelser som har stor betydelse för en generell beteendeförändring i samhället. Det är olyckligt att man fokuserar helt och hållet på "hög politisk nivå" och "tunga företrädare för näringsliv, forskning och andra centrala aktörer" när det gäller vilka som bör ingå i delegationen.

Vi tycker det är mycket bra att man föreslår en delegation med representanter från flera departement, men cirkulär ekonomi berör många fler departement än så, och vi tycker det vore rimligt att åtminstone inkludera Kulturdepartementet för att säkerställa civilsamhällets närvaro och Arbetsmarknadsdepartementet då kopplingen till utvecklingen av arbetsmarknaden är mycket stark.

Vi ser det som viktigt att delegation har mandat att experimentera och driva en utforskande process, där experimenterande kopplas till konsekvensanalyser och utvärdering för att se om beslut som kan ha osynliga konsekvenser (t.ex. Hur ROT-avdrag har stimulerat reparation och renovation, men samtidigt har också inneburit att större mängder grovavfall skapats). Vi ser också att delegationen måste ha möjlighet att jobba på tvärsektoriellt och skapa samarbete med olika typer av aktörer.

Underlätta för hushållen att förebygga avfall

Det är mycket bra att man gör det tydligt att kommuner måste jobba med förebyggande av avfall. Vi tycker att det är viktigt att kommuner tar ett stort ansvar gällande information och utbildning av medborgare genom att använda olika kanaler och metoder som kan uppmuntra till beteendeförändring. Gällande information är det viktigt att kunna experimentera med olika format och typer av insatser som kan nå medborgare på olika sätt. Vid sidan av informativa kampanjer anser vi att det är viktigt att experimentera sig fram gällande beteendeförändring och prova olika format för utbildning, se till exempel på hur på ReTuren i Malmö använde makerkultur (i.e do-it yourself aktivitet med fokus på återbruk och reparation) för att främja avfallsförebyggande (för mer info se rapport Seravalli, Anna (2016) *Making an upcycling station : makers' culture, cross-sector collaborations and citizens' participation for new services and practices within waste handling*. Kultur och samhälle, Malmö högskola).

Vi tycker också att det är viktigt att kommuner får mandat att underlätta insamling och sortering av återanvändbara produkter. Kopplat till detta lyfter utredning fram att man gärna ser att kommuner gör investeringar i infrastruktur för insamling och sortering. Vi anser att det är viktigt att utvecklingen av den fysiska infrastrukturen sker i dialog med aktörer som kan ta hand om de insamlade produkterna. I nuläget saknar kommuner ofta kontakter med aktörer som jobbar med återbruk och återanvändning utanför de traditionella ramarna. Det är viktigt att finansiering för infrastruktur kan användas också för att skapa dialog och samarbete med dessa aktörer. Detta är en process som kan ta tid och resurser men det är viktigt för att undvika att kommuner bygger infrastruktur som har inte har en ekonomisk hållbarhet och/eller inte är funktionella för dessa aktörer.

Att uppmuntra samarbete mellan kommuner, privata aktörer och civilsamhället att tillsammans utveckla och driva infrastruktur för en cirkulär ekonomi tror vi är avgörande för att lyckas. Vi tycker att det finns en övertro på marknadens mogenhet i utredningen då vår samlade erfarenhet är att marknaden för återbruk, återanvändning och reparation är omogen och behöver mycket stöd för att utvecklas, inte minst kring beteendeförändring hos konsumenter. Det är viktigt att i planering av infrastruktur ta hänsyn till att marknaden är liten och outvecklad. I gruppen finns en gemensam bild i gruppen att aktörer inom den cirkulära ekonomin behöver stöd för att kunna utveckla en marknad. I denna utveckling ser vi det som väsentligt att kommunen kan stötta detta.

En aspekt som gruppen diskuterat är tillgången till det material som idag återbrukas eller blir avfall. I en cirkulär ekonomi blir detta en värdefull resurs vilket delar av avfallet redan är idag såsom olika metaller till exempel. Som det sägs i utredningen har många kommuner avtal med ideella organisationer som tar hand om material för återbruk och försäljning. Alltför många aktörer kommer in på den här marknaden och sociala entreprenörer som ofta ligger i

gränslandet mellan ideell organisation och privata aktörer har olika lösningar för hur de skulle kunna hjälpa till att hantera avfall men har svårt att hitta rätt inom kommunerna. Kommunerna ser dem ofta som en privat aktör men de är ofta för små för att klara av en upphandlingsprocess. Ett konkret fall handlar om en social entreprenör som vill ta del av det avfall som inte bedöms tillräckligt bra för att gå till återbruk som skulle kunna göra det om det reparerades. De har inte resurser för att köpa materialet men kan inte heller få det som ideella organisationer kan eftersom de ses som en privat aktör. Material som kunde ha återbrukats går därmed istället till förbränning eller liknande.

Hyberavdrag

Hyberavdraget tycker vi är ett utmärkt förslag även om vi tror att det kan behöva kompletteras med andra insatser för att bli populärt.

Principen men ett-årsregeln och motiven bakom har vi förståelse för men tror ändå att ett år kan vara för kort tid när det gäller vissa produkter som exempelvis möbler. I värsta fall skulle det kunna leda till en ökad tillverkning och konsumtion genom att man hyr nya produkter varje år.

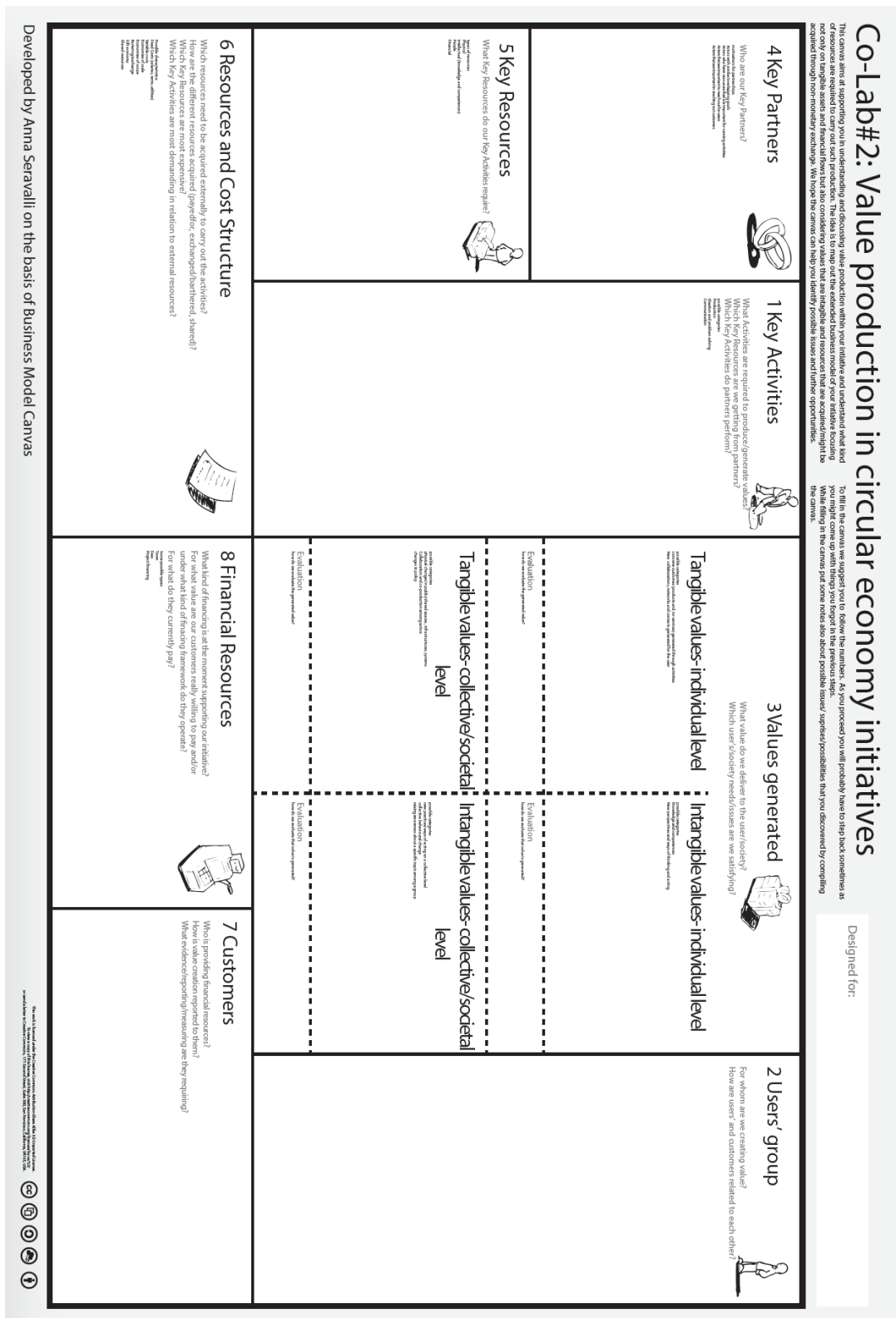
Vi tror också att utredningen sätter väl stor tilltro till ekonomiska incitament och att det här finns betydande utbildande insatser som behövs göras för att man ska vara intresserad av att använda det. Ett konkret exempel är stoppade möbler är svåra att sälja då kunder är rädda att de innehåller skadedjur. Att plocka fram en metod för som sanerar på ett miljövänligt sätt så att kunden kan känna sig trygg skulle kunna bidra till cirkuleringen på marknaden.

Förebygga avfall i kommunala och statliga verksamheter

Mycket bra förslag då man också inser vikten av att ge kommuner resurser för att jobba med detta. En viktig poäng är att utveckla upphandlingskriterier som kan stötta förebyggande av avfall och att det finns resurser för att överföra sådana kriterier i olika verksamheter. Information och utbildningsinsatser är då extra viktigt för att kunna tillämpa kriterierna.

Vi tror att det finns en möjlig förebild i arbetet som görs i kommunerna kring energieffektivisering både mot medborgare och verksamheter och tänker att denna modell skulle kunna vidareutvecklas till att innefatta flera typer av resurser i en strategi för resurseffektivisering.

Appendix B: Variation on Business Model Canvas used during in 2# sessions



Appendix C: Participants' list

First Name	Last Name	Company	Absence Session 1	Absence Session 2	Absence Session 3	Absence Session 4
Alejandra	Pizarro Correa	Yogamunay		X	x	X
Anders	Lundgren	Växjö kommun				X
Anders	Ohlsson	Albins Folkhögskola		x	x	X
Emma	Börjesson	Malmö stad, Miljöförvaltningen			x	
Filip	Sandkvist	Klimatstrateg				
Heather	Oldby	Rude Food ideell förening		x		X
Henrik	Hult	Student Mah, master Hållbar stadsutveckling program hållbar stadsutveckling				X
Jasmine	Jahja	Retoy		x		X
Jenalyn	Evangelista	Malmö högskola		x		
Jimmy	Sok					
Julia	Roth	Student Mah, master Hållbar stadsutveckling program hållbar stadsutveckling				X
Jörgen	Andersson	Malmö stad		x		X
Liv	Andersson	Accus				
Malin	Svensson	Freelance	x			
Maria	Lundh Björk	Coompanion Jönköping				x
My	Björk	ÅF AB		x		
Noori	Saber	Electronicsmix				
Savita	Upadhayaya	VA SYD	x			
Torun	Israelsson	Macken Växjö (ek. förening)		x	x	
Ulrica	Nolke	IKEA Retail Services AB	x		x	X
Ulrika	Lindblad	RSFI Hässleholms kommun		x		
Åsa	Ståhl	Linnéuniversitetet			x	X
Åsa	Lindskog	Avfall Sverige				
Kristina	Lindström	Malmö högskola			x	X

civilsamhället,
samhällsentreprenör

offentlig

kunskapsaktör (akademi,
konsult)

privat

