

# Innovation och företagande för ett hållbart Skåne

- en analys av det skånska ekosystemet kring social innovation  
och socialt företagande.



**SOPACT**



# Innovation och företagande för ett hållbart Skåne

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

Projektet Ett Hållbart Skåne genom socialt företagande har drivits av Region Skåne med medel från Tillväxtverket 2019–2020. Samverkansparter har varit Coompanion Skåne, Nätverket idéburen sektor Skåne samt Sopact, en innovationsfrämjande verksamhet vid Socialhögskolan, Lunds universitet. Projektet har haft flera delar;

en exkubator för utveckling av sociala företag i deras egen kontext, metodutveckling för att involvera lokala sociala företag i hållbar platsutveckling samt kunskapsstöd till offentliga och idéburna parter kring upphandling och IOP (idéburet offentligt partnerskap).

Region Skåne beskriver i projektansökan en pågående förändring i samhället med ett ökat behov av fokus på socialt entreprenörskap: *”Detta är särskilt tydligt i arbetet med de stora samhällsutmaningar i regionen som rör sysselsättning, kompetensförsörjning, landsbygdsutveckling och miljö, där det finns behov av omställning till ett mer hållbart samhälle som kan hantera olika sociala och demografiska utmaningar.”*



## Community; kunskap och kontakter inom området

Sopact har arbetat med att stärka kunskap och kontakter inom den community som finns runt området social innovation och socialt företagande i Skåne; sociala entreprenörer, företags- och innovationsfrämjare, engagerade tjänstepersoner från olika sektorer (kommun, region, nationellt), privata företag och andra intresserade. Syftet har varit att bidra till att stärka områdets utveckling i regionen.

En community of practice är en informell grupp av människor som delar ett intresse eller en passion för något de ägnar sig åt. Gruppen fungerar som en levande läroplan för nya och erfarna personer. Genom att samla communityn, kan vi lära av varandra och höja vår gemensamma kunskap. Inom vårt



projekt har vägen varit målet i sig – arbetet har fört samman aktörer från samhällets alla sektorer som annars inte träffas, och mötena har lett till en kunskapshöjning hos deltagarna. Kontaktvägar har kortats och kännedomen om andra aktörer har ökat. Ca 60–70 personer har varit involverade i framtagandet av det material som ligger till grund för denna rapport. De flesta har deltagit i en eller flera workshoppar, några har bidragit enskilt med sina perspektiv och tankar.

För att få en bred bild av systemet valde vi att i inbjudan använda kompletterande uttryck; ”innovation och företagande för ett hållbart Skåne” samt ”innovation och företagande som drivs utifrån nuvarande och framtida generationers behov”. Det gav en större bredd av deltagare än vi sett i liknande sammanhang tidigare, och även ett bredare underlag. Communityn utgörs både av personer som är vana vid begreppen social innovation och sociala företag, och personer som inte alls använder begreppen. Det gemensamma är att det är verksamheter som bidrar med nya lösningar på samhällets utmaningar, inte vilka begrepp de använder när de gör det.

## Systems Practice – systemanalys

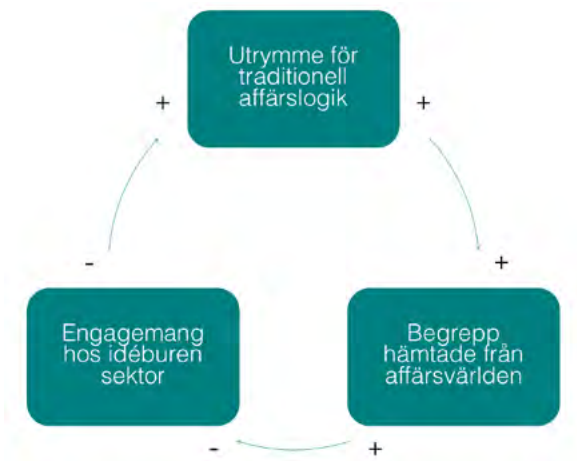
För att skapa en bild av systemet runt social innovation och socialt företagande valde vi att använda metodmaterialet Systems Practice från The Omidyar Group. Metoden erbjuder ett sätt att samla in kunskap om ett komplext samhällssystem i syfte att åstadkomma förändring. Materialet utkristalliserades till sex huvudkategorier och är en bild av hur just dessa praktiker vid den här tiden betraktade sitt område. Området befinner sig i en ständig förändring, och såväl människors resonemang som förutsättningar ändras med tiden. Det kan mycket väl vara så att materialet innehåller myter eller förenklade sanningar, men är ändå tecken på vilka frågeställningar som upplevs som relevanta för områdets utveckling. Varje delresonemang kan göras till föremål för vidare utforskande för att fördjupa kunskapen.

Var och en av de sex huvudkategorierna innehåller underliggande resonemang och sammanhang beskrivna i loopar där en serie faktorer påverkar varandra. Förändrar vi en faktor kan vi förändra hur just den delen av systemet beter sig. I första skedet arbetade communi-



tyn med att samla ihop en bredd av tankar kring området, för att sedan hitta samband mellan dessa och organisera dem i loopar.

Ett exempel på en loop är den som handlar om att vi ofta hämtar våra begrepp från affärsvärlden; ”företag”, ”entreprenör”, ”affärsmodell”, och försöker applicera dem på verksamheter som är vana vid en annan begreppsapparat. Loopen ska förstås som att ju mer vi använder begrepp hämtade från affärsvärlden, desto mindre engagemang ser vi från idéburen sektor. Det ger i sin tur utrymme för att fortsätta använda traditionell affärslogik när vi pratar om social innovation och socialt företagande. Alltså fortsätter vi använda samma begrepp. Utifrån önskan om att inkludera fler aktörer bedömer communityn att loopen är stagnerande, d v s att sammanhanget för närvarande inte blir bättre.

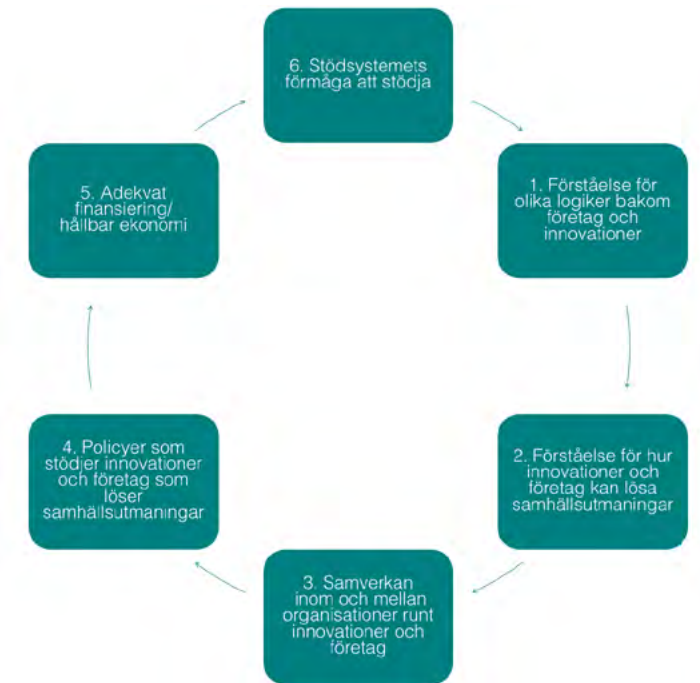


Med hjälp av denna typ av loopar/sammanhang kan vi hitta faktorer som är centrala för hur systemet fungerar. Communityn har tillsammans sökt efter nyckelfaktorer som skulle kunna påverkas för att skapa förändring – s k hävstänger. Ingen ensam aktör kan driva utvecklingen framåt, utan olika aktörer får fokusera på det som upplevs angeläget

och/eller påverkbart ur det egna perspektivet. Ett axplock av dessa hävstänger avslutar denna skrift.

Totalt har communityn tagit fram 35-40 loopar, vilket inte är möjligt att förmedla i sin helhet. Här följer ett urval av resonemang för respektive huvudkategori.





## 1) Olika logiker

Det finns en mångfald av verksamheter inom fältet social innovation och sociala företag. De drivs i olika syften, av olika organisationer eller personer med olika drivkrafter, för olika målgrupper och kunder. De har olika modeller för finansiering och organisering, de rör sig i olika sfärer i samhället och skapar olika värden. Ändå använder vi ofta samma begrepp (se tidigare loop-exempel) när vi pratar om dem, vilket bäddar för missförstånd när vi tror att vi pratar om samma sak men har helt olika verksamheter i tankarna. En bristande begreppsapparat innebär också att vi inte fullt ut kan be-

skriva och förstå karaktären på de sociala innovationerna och sociala företagen vars verksamhet vi vill främja.

Verksamheter kan betraktas utifrån vilken logik de drivs utifrån; exempelvis ideell eller kommersiell. Logikerna kan kombineras (hybriditet) och komma i konflikt med varandra, både inom en organisation och mellan organisationer. Beslutsfattarens eller samverkansparters förståelse påverkar tolkningen av det sociala företaget. Är förväntan att sociala företag drivs med samma logik som traditionella företag mäts

deras framgång i ekonomiska mått och samhällsnyttan förblir osynlig. Använder vi endast ekonomiska begrepp för att beskriva värdet av social innovation och sociala företag missar vi deras verkliga värde. Dessutom missar vi verksamheter som bidrar med lösningar på samhällsutmaningar men inte känner sig bekväma i begrepps bilden.

En ofta mött fråga är ”varför behöver sociala företag annat stöd än andra företag?”, och ett svar är att de ofta har en högre grad av innovativitet än traditionella företag. Verksamheten anpassas efter ny plats, ny metod, ny målgrupp, nya samverkanspartner eller nya finansieringsformer.

## 2) Löser samhällsutmaningar

En komponent i sociala innovationer och sociala företag är att de löser en identifierad samhällsutmaning. Här finns två sidor av myntet; utmaningen och lösningen, och båda kräver någon form av underlag som kan verifiera att myntet är äkta.

Utmaningen kan exempelvis definieras genom en samhällskris såsom flyktingströmmarna 2015, eller den pandemi vi befinner oss mitt uppe i. Krisen får människor att se behoven och börja engagera sig. Agenda

2030 pekar på globala utmaningar i behov av lösningar, och forskning kan visa på brister och behov hos samhället. Utmaningarna kan också definieras genom människors egna upplevelser av ej tillgodosedda behov eller glapp i samhällets tjänster.

Den andra sidan av myntet handlar om hur vi vet att en lösning verkligen löser en adresserad utmaning. Här kommer resonemang kring hur vi kan utvärdera eller mäta de effekter som en verksamhet har på samhället. Det har pratats alltmer om effektmätning de senaste åren, och det är också en uttalad del i regeringens strategi för sociala företag och social innovation 2018–2020. Dock har det funnits en otydlighet i vad som efterfrågas och vem som ska göra vad, och de satsningar som gjorts för att utveckla kunskapen på området har varit välkomna.

En liten verksamhet med få resurser kan inte förväntas genomföra samma nivå av effektmätning som en större verksamhet. Ibland används uttrycket ”att mäta samhällseffekter” vilket har en inbyggd syftning mot långtgående effekter på samhället. Det är inte rimligt att förvänta sig att mindre sociala verksamheter ska mäta sådana effekter. En liten verksamhet med få



resurser kan inte genomföra samma nivå av effektmätning som en större verksamhet. En statlig myndighet likt Arbetsförmedlingen kan mäta vilka effekter deras insatser har för arbetslösheten i stort i samhället, medan ett socialt företag kanske kan mäta effekterna för sina deltagare och andra berörda.

Låt oss ta ett fiktivt exempel med tidiga insatser för att förebygga psykisk ohälsa bland lågstadiesbarn. En önskad samhällseffekt av insatsen är att färre drabbas av psykisk ohälsa i vuxen ålder och därmed får minskat vårdbehov. Effekten visar sig i en utebliven händelse flera år senare när mottagaren av insatsen befinner sig i annat sammanhang. Det är inte den kommunala skolan som satsar på förebyggande arbete som kan räkna hem besparingen, utan den regionala vården eller kanske den statliga kriminalvården. Det är inte det sociala företaget som utfört arbete på skolans uppdrag som kan följa upp hur det gått för eleverna flera år efter insatsen. Och hur vet vi att det är just den insatsen som gjort skillnad? Så vilken effekt ska mätas, hur, när och av vem? Vad förväntar vi oss av det sociala företaget?

I denna effektmätningdjungel blir stödaktörer viktiga för att ge stöd i

att hitta rätt nivå och utforma den utvärdering som ska göras.

### 3) Samverkan

När en verksamhet har som mål att bidra till utveckling av samhället, eller skapa förändring för en viss målgrupp, krävs samverkan med andra organisationer och sektorer. Få organisationer har egen makt att förändra samhället. Behovet av samverkan skapar en rad speciella förhållanden för den enskilda verksamheten. Förutom nämnda logiker som kan skilja och skapa svårigheter, finns olika förutsättningar i olika organisationer och sektorer som påverkar samverkan. Exempel är olika behov av rättssäkerhet och sekretess eller en politisk eller byråkratisk beslutsgång i vissa organisationer. Det finns ibland ett inslag av konkurrens mellan sektorer som dimmar synen när det gäller att se varandra som kompletterande aktörer som tillför olika värden.

Stuprör är ett återkommande tema. Specialiserade enheter med experter är i många avseenden ett effektivt sätt att organisera samhället. När det kommer till samverkan kan dock stuprören ställa med till bekymmer. Det finns sällan andra håll i ett stuprör än ett upptill och ett nertill. Samverkan blir därmed beroen-

de av eldsjälur som hittar luckor och kan röra sig däremellan.

Organisationers förändringsbenägenhet och -förmåga påverkar mottagligheten för nya idéer och därmed möjligheten till utveckling av en social innovation. Kunskap och förmåga till samverkan, likväl som kunskap om samhällets olika system blir viktiga för den sociala entreprenören och för stödaktörerna.

#### 4) Policyer

Lösningar på samhällsutmaningar kräver policyer i hjälpsam riktning. Att arbeta långsiktigt och strategiskt för att bidra till konstruktiva policyer har blivit en del av de sociala företagens och även stödaktörernas oskrivna uppdrag. I sig en ständigt pågående social innovation. Policyer för innovation och företagande skrivs på global, europeisk, nationell, regional och lokal nivå; Agenda 2030, nationell strategi, regional utvecklingsstrategi, kommunala planer m m. Hur lagar, regelverk och strategier formuleras, implementeras och efterföljs påverkar handlingsutrymme och incitament för sociala företag.

Demokratiska rättigheter är en grundstomme för social innovation och socialt företagande, då de

möjliggör samling kring frågor som upplevs angelägna. Att även initiativ som inte platsar inom det traditionella företags- och innovationsfrämjande systemet kan få stöd i sin utveckling, är ibland avgörande för om goda idéer ska komma samhället till del.

För att finna nya vägar att skriva policy när det juridiska läget är oklart krävs ett visst mod, såsom i fallet med IOP (idéburet offentligt partnerskap). En ny avtalsform för med sig en osäkerhet i att använda den. Utan testning uteblir den juridiska prövningen och osäkerheten kvarstår. Får vi istället goda exempel på hur formen bidrar till samhällsnytta kan fler våga utforska de möjligheter den erbjuder.

#### 5) Hållbar ekonomi

Med stor andel projektfinansiering tampas såväl entreprenörer som stödaktörer med den ekonomiska hållbarheten. Projektifieringen gör att organisationen byggs upp utifrån utlysningar av projektmedel snarare än det som är kärnverksamheten. Kunskap och organisation byggs upp utifrån vad projektet kräver. När en projektperiod upphör tappas kompetens och personella resurser, för att invänta ny projektfinansiering. Det är inte

alltid utlysningen stämmer med det den sökande organisationen ser som främsta behov utifrån sin kännedom om målgruppen. Ofta ges uttryck för är att medel ges till nytänkande och innovation snarare än till att bygga upp och utveckla det som redan fungerar.

Byråkrati riskerar att exkludera den som inte behärskar rätt vokabulär, eller saknar administrativa resurser. Risken är en finansiering som stödjer den som är duktig på att ansöka, istället för bästa samhällsnyttan. Bilden av att sociala företag ska verka på en marknad likt traditionella företag, i kombination med kortsiktiga projektmedel, minskar möjligheten till utveckling.

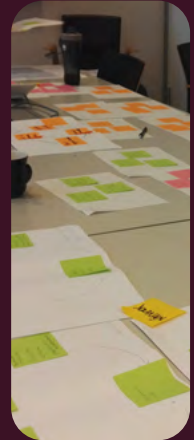
En diskussion kring vad som betraktas som hållbara affärsmodeller efterlyses. När det gäller exempelvis industriföretag talas sällan i negativa ordalag om subventioner och statliga stöd på det vis som är fallet gällande sociala företag och sociala innovationer. Nya finansieringsformer såsom crowdfunding och gåvoekonomi är att begrunda i sammanhanget. En mångfald av finansieringsformer gagnar en mångfald av verksamheter.

## 6) Stödsystemet

Samhällsnyttiga idéer platsar inte alltid i ett stödsystem där affärs- och marknadsfokus är centralt, och utveckling av dessa är ett ungt yrkesfält. Det finns få etablerade affärs- och verksamhetsmodeller för organisering och finansiering på lång sikt. Stödet innebär för stödaktörens del ofta att vara medskapare i varje enskild verksamhet. Intermediärer fyller en särskild funktion genom kännedom om entreprenörens villkor, samhällets system och hur dessa kan samverka.

Stödsystemet behöver ny kunskap, teorier och facktermer som fungerar för att prata om och utveckla området. Samtidigt behöver vi släppa termer och begrepp för att kunna bredda och inkludera flera i samtalen och kunskapandet.

En värdefull ingrediens i stödsystemet är kännedom om olika aktörer och vilket stöd de kan erbjuda. Med bristande kännedom riskerar entreprenörer att falla mellan stolar och stå utan stöd. Risken är att samhället går miste om goda idéer och lösningar.



## Hävstänger

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

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

Vad är angeläget eller påverkbart för dig/din organisation?

Vad kan vi göra tillsammans för att skapa ett hållbart Skåne och för att främja utvecklingen av lösningar på samhällets utmaningar?

## Läs mer

Augustinsson, Erika. (2018) 100 sociala innovationer som kan förändra Sverige. Malmö: Mötesplats Social Innovation vid Malmö universitet.

Fred, Mats. (2018) Projectification: the Trojan horse of local government. Lund/Malmö: Lunds universitet, Malmö universitet.

Kvarnström, Emilia. (2016) Institutionella samspel - Om möten mellan en kommersiell och en ideell logik. Doktorsavhandling. Uppsala: Uppsala universitet, Företagsekonomiska institutionen.

Näringsdepartementet, Regeringskansliet. ”Regeringens strategi för sociala företag - ett hållbart samhälle genom socialt företagande och social innovation.” <https://www.regeringen.se/informationsmaterial/2018/02/regeringens-strategi-for-sociala-foretag--ett-hallbart-samhalle-genom-socialt-foretagande-och-social-innovation/>

Social Innovation Skåne. <http://socialinnovationskane.se>

The Omidyar Group. ”Systems Practice.” kumu.io. <https://docs.kumu.io/content/Workbook-012617.pdf>

Wenger-Trayner, Etienne, och Beverly Wenger-Trayner. ”Introduction to communities of practice.” wenger-trayner.com. <https://wenger-trayner.com/introduction-to-communities-of-practice/>

Sopact, innovationsfrämjande enhet vid Socialhögskolan, Lunds universitet. <http://sopact.org>

NÄTVERKET- Idéburen sektor Skåne. <http://natverket.org>

# SOPACT

MED FINANSIERING FRÅN



**LUND**  
UNIVERSITY



Text: Maria Kullberg  
Foto: Maria Kullberg,  
Jan Abrahamsson, Jac Dupont,  
Jenny Nyström  
Formgivning: Anna Strömberg  
Tryck: Grafo Tryck 2020

