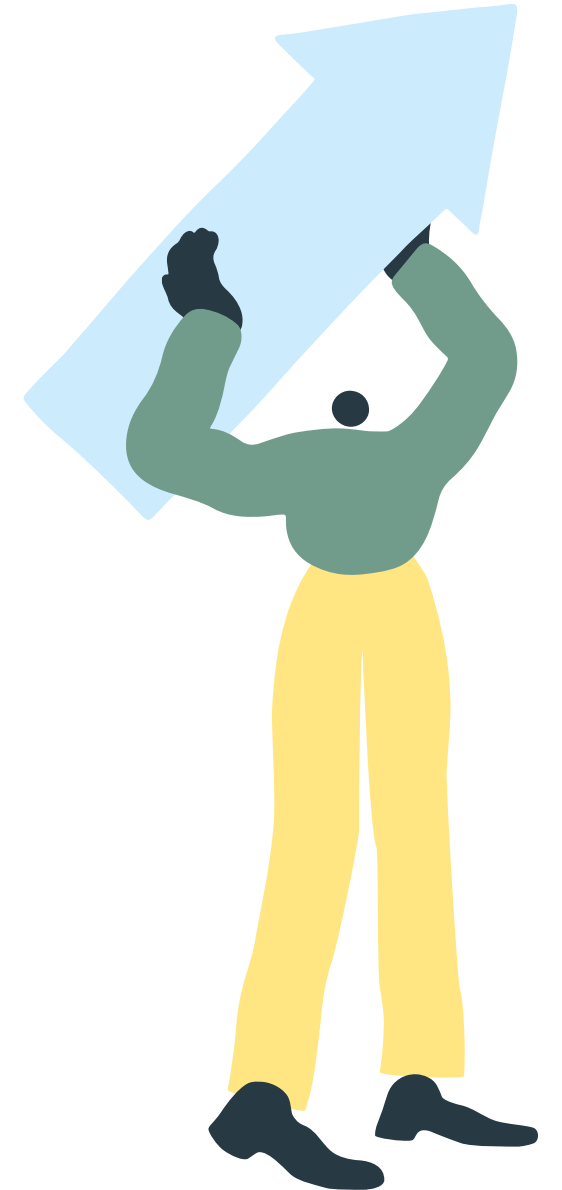
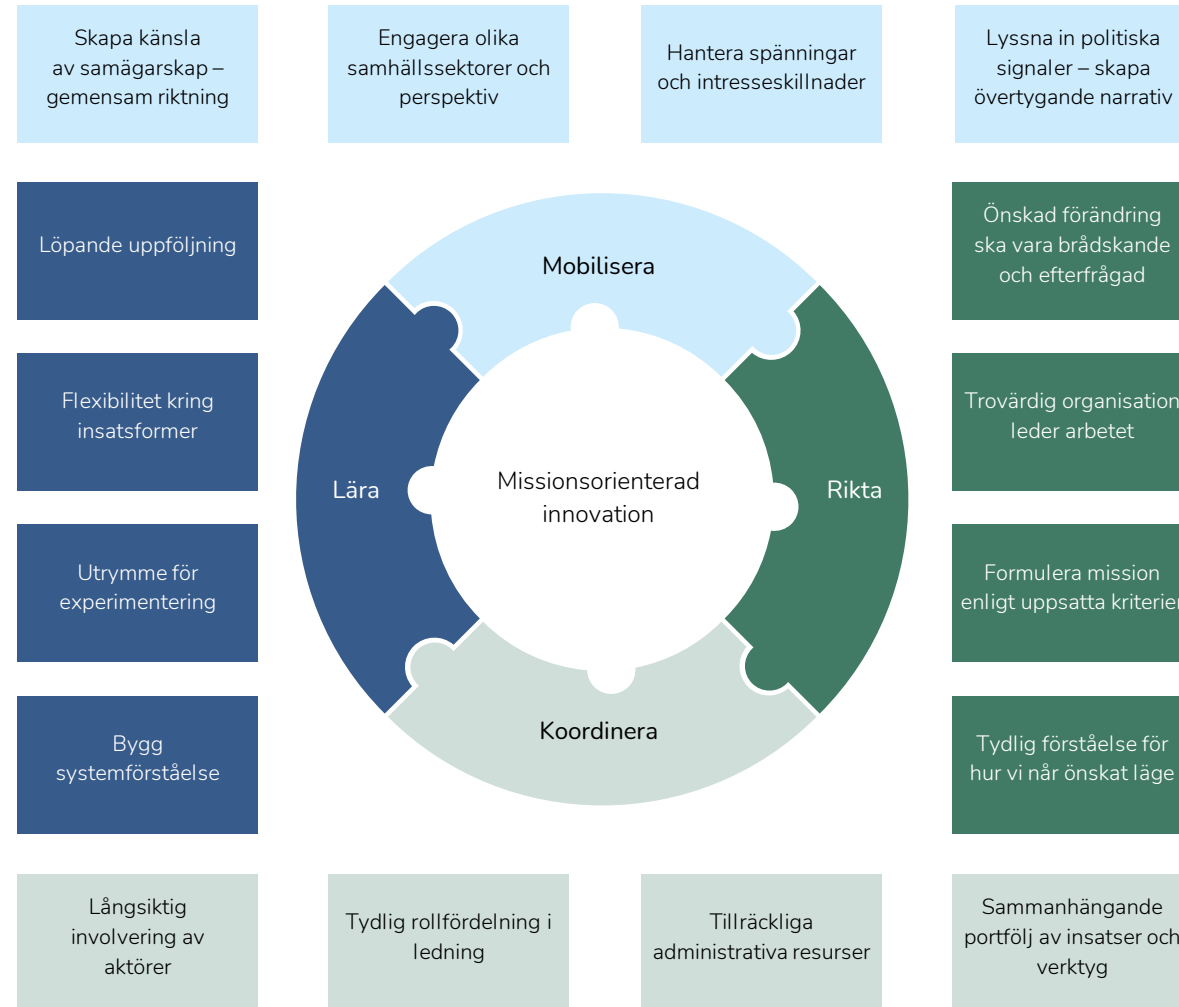


Hur kan komplexa system samlas och riktas?



Fyra pusselbitar för systemförändring

- » **Mobilisera aktörer** över sektorsgränser och skapa en gemensam förståelse av utmaningen genom att engagera en bred uppsättning kompetenser för att definiera problemet ur flera perspektiv.
- » **Sätta en gemensam riktning**, en tydlig målbild som blir en kompass som gör att olika organisationer kan fatta egna beslut och ändå jobba mot samma övergripande mål.
- » **Koordinera insatser** i en portfölj genom att leda och samordna olika aktörers insatser så att de tillsammans skapar lärdomar och resultat som bidrar till förändring i den önskade riktningen.
- » **Lära och skala upp** genom att kontinuerligt utveckla, följa upp och anpassa arbete utifrån nya insikter och sprida lärdomar om framgångsrika arbetssätt.
- » **Ett strukturerat arbetssätt** med en tydlig process knyter samman innovation, samverkan och uppföljning i en lärandeprocess där kursen i enskilda insatser kan justeras utan att den övergripande riktningen tappas.



Inspired by https://www.isi.fraunhofer.de/content/dam/isi/dokumente/policy-briefs/policy_brief_mission-oriented-innovation-policy.pdf, adapted by Ramboll

En bredd av aktörer, en gemensam riktning och en portfölj av insatser

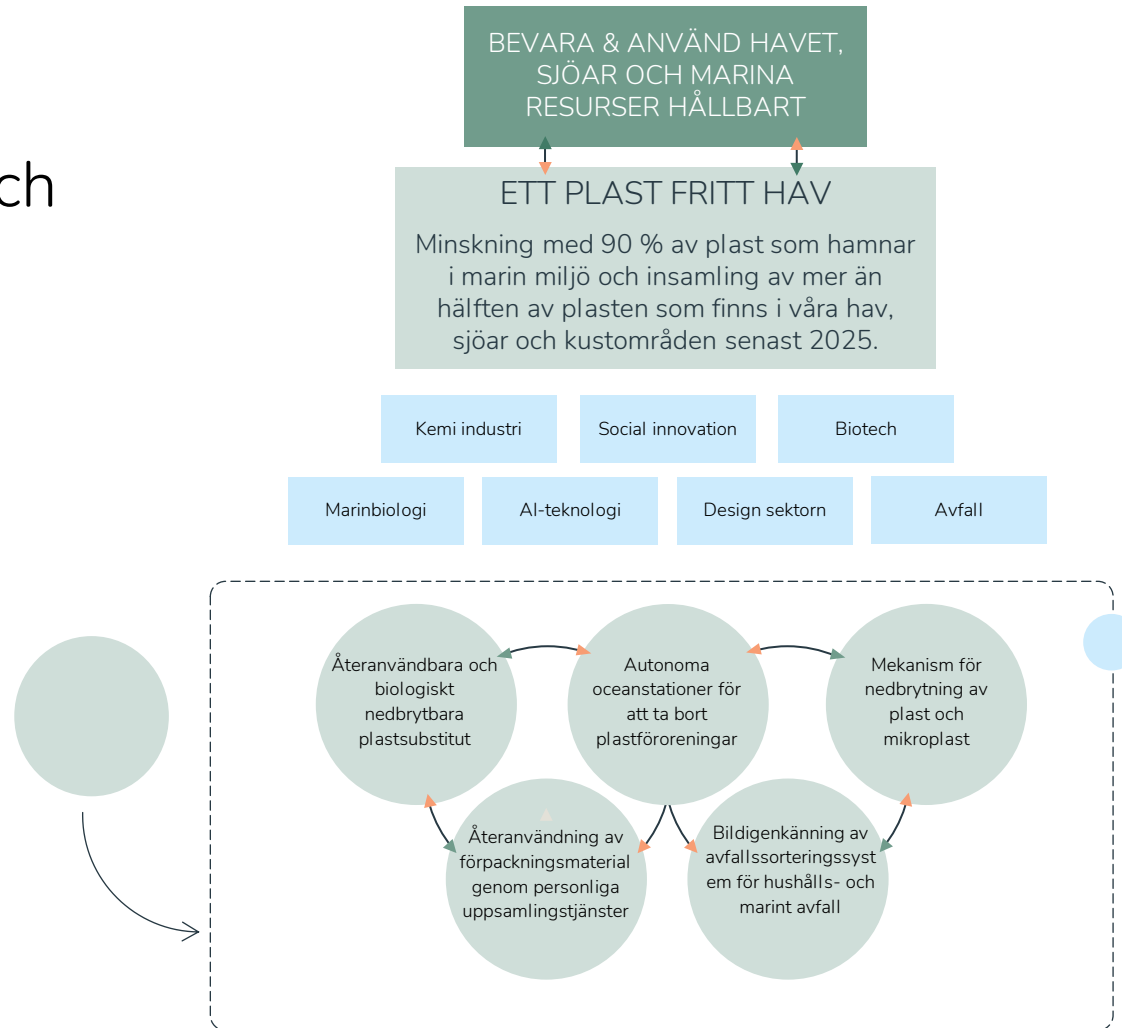
Till höger ser vi en modell som visualiserar denna typ av arbete.

Vi har ett **övergripande utmaningsområde**, en komplex samhällsutmaning. Denna bryts ned i ett tydligt, konkret omställningsmål som ger oss den **gemensamma riktningen**. Riktningen handlar om att kunna visualisera ett framtida önskat läge som alla vill arbeta för att uppnå men som samtidigt är tillräckligt konkret för att vi ska kunna säga om vi uppnått målet eller inte.

I nästa led har vi de **berörda sektorerna och branscherna**, med andra ord aktörer, som behöver involveras för att vi ska kunna uppnå omställningsmålet.

Aktörernas insatser samlas i en **gemensam insatsportfölj**. Portföljen bör utformas så att den skapar utrymme för att ta risker utan att en misslyckad insats sänker hela arbetet mot omställningsmålet. Insatserna är således strategiskt utvalda för att utforska och utveckla olika delar i systemet för att vi ska nå det gemensamma omställningsmålet. Alla aktörer är inte med i alla insatser och allt eftersom arbetet fortlöper kan nya insatser tillkomma i portföljen och andra avslutas.

Portföljen koordineras av en **koordinerande aktör** som verkar för att skapa lärande mellan insatser och bevaka eventuella gap i portföljen.



Övergripande utmaningsområde

Gemensam riktning

Berörda sektorer

Koordinerande aktör

Insatsportfölj

Mazzucato, M. (2018). Mission-oriented innovation policies: challenges and opportunities. *Industrial and corporate change*, 27(5), 803-815.

The 'Future of Mobility' grand challenge (MOIS Commission, 2019). Source: Mazzucato, M., & Dibb, G. (2019). *Missions: A beginner's guide*. UCL Institute for Innovation and Public Purpose, Policy Brief series (IIPP PB 09).

Huvudsakliga komponenter i en systemkartläggning

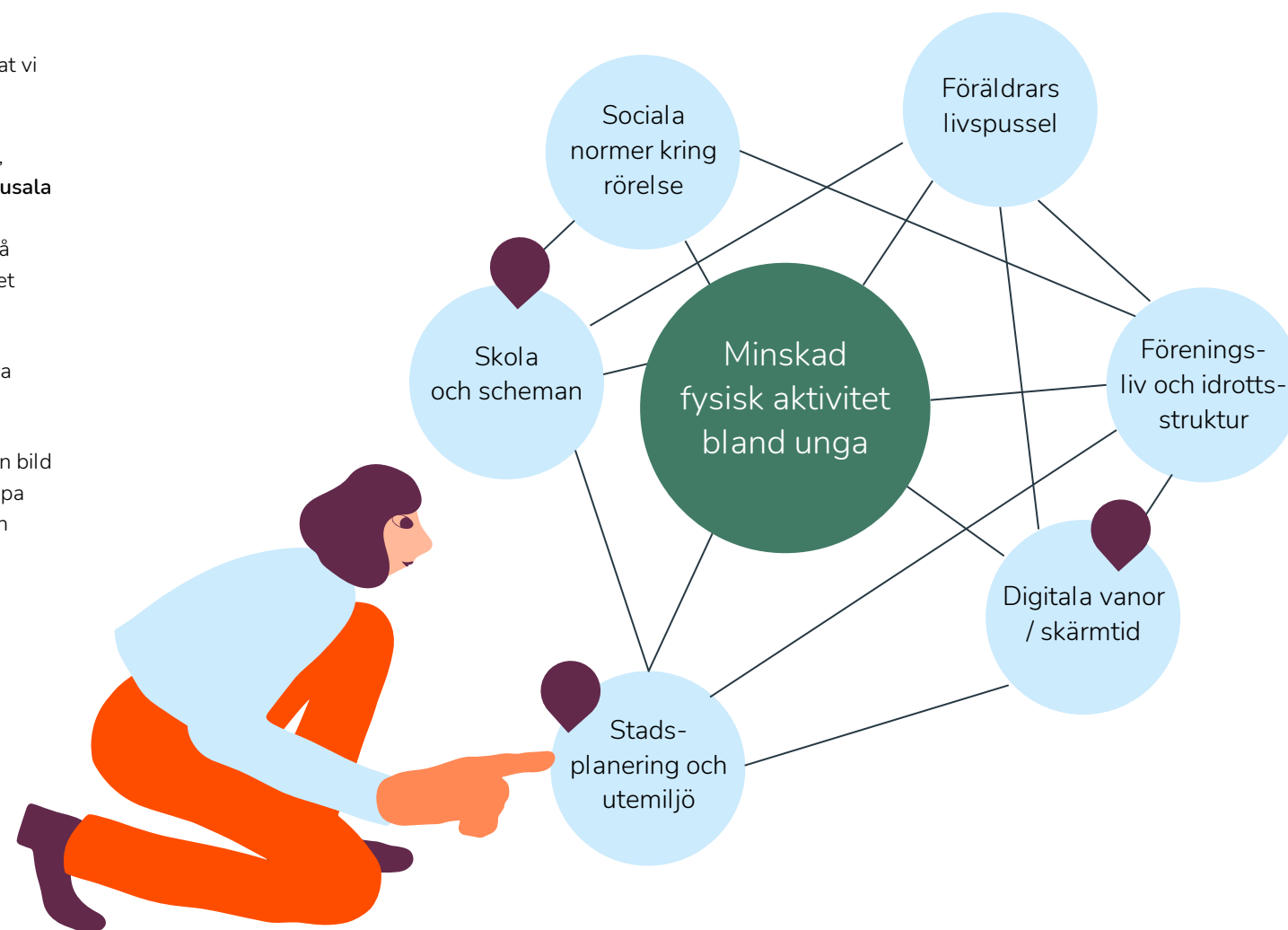
Att förstå systemet, vad som påverkar olika delar i systemet och skapar de resultat vi ser är en viktig nyckel i både mobilisering av aktörer och att sätta riktningen.

I en systemkartläggning utgår vi ifrån en **definierad utmaning**, en **huvudvariabel**, **påverkansfaktorer** - sådant som direkt eller indirekt påverkar huvudvariabeln. **kausala kopplingar** mellan påverkansfaktorerna och huvudvariabeln och mellan påverkansfaktorerna samt **akupunkturpunkter** - områden vilka har stor inverkan på systemet eller där insatser kan ha stor effekt för att lösa upp knutar inom systemet

Genom att förstår hur olika delar i systemet påverkar en definierad utmaning och varandra kan vi förstå orsakssamband och se vart i systemet akupunkturpunkterna finns.

Systemförståelsen är värdefull kopplat till mobiliseringen eftersom den ger oss en bild över hur vi behöver mobilisera. Dels vilka aktörer som berörs och del kan den hjälpa aktörer inom systemet att få syn på och förstå intresse- och målkonflikter. Det kan bidra till att skapa samsyn och förståelse från olika perspektiv för en gemensam riktning när det blir tydligt hur olika delar hänger ihop och påverkar.

Akupunkturpunkterna ger oss en bild över vilka delar som behöver adresseras i insatsportföljen för att skapa förflyttning i den önskade riktningen.



Bright
ideas.
Sustainable
change.

RAMBOLL

Lisa Malmberg - lisa.malmberg@ramboll.com

Evelina Gunnarsson – evelina.gunnarsson@ramboll.com

Robin Christensen - robin.christensen@ramboll.com