

Værd at vide om Vinnovas mission-orienterede innovationsarbejde:

Læs hvordan Vinnova har skiftet strategisk retning, så de bedst fremmer et fungerende og konkurrencekraftigt innovationssystem. Inspirations samtalen mellem Morten Hyllegaard og Pia Gjellerup handler om, hvordan vi i Danmark kan lade os inspirere af de svenske erfaringer med at arbejde mere mission-orienteret i innovationsarbejdet.

Hvad er Vinnova? Hvad laver Vinnova?

Vinnova står for "Verket för innovationssystem" og er en svensk statslig myndighed, som understøtter, at Sverige har et fungerende og konkurrencekraftigt innovationssystem. Vinnova fordeler hvert år 3 milliarder svenske kroner til innovationsprojekter i alle sektorer – både privat og offentlig – og inden for alle brancher. Vinnova har i dag cirka 2.650 aktive finansierede innovationsprojekter. Over de seneste par år har Vinnova været i en strategisk udviklingsproces, så de i dag i højere grad ser deres koordinerede rolle.

Hvorfor har Vinnova valgt at arbejde med Mission-orienteret innovation?

Med skiftet til i højere grad at se sin koordinerede rolle har Vinnova øget sit fokus på mission-orienteret innovation. Tobias Öhman, strategisk designer hos Vinnova, fortæller om behovet for at handle anderledes: *"Vi har kunnet mærke, at det hverken rækker at finansiere mange projekter eller at øge størrelsen på den samlede finansiering, hvis vil se store samfundsforandringer. Vi kunne se, at mange af vores projekter – på trods af at de var virkeligt godt designet og styret – ikke gav den sammenlagte nytte, som vi ønsker. Det gælder især de komplekse samfundsudfordringer".* Ved komplekse spørgsmål bør innovation ikke kun have et tempo – en fremdrift, men også en klarere retning og bedre koordinering mellem projekter. Her ser Vinnova mission-orienteret innovation som en tilgang, der kan hjælpe med at give bedre svar.



VINNOVAS VISION

Vi öppnar upp för innovation som gör skillnad

Vinnovas vision är att Sverige ska vara en innovativ kraft i en hållbar värld.

Vårt uppdrag är att stärka Sveriges innovationsförmåga för att bidra till hållbar tillväxt. Vi utgår från de mål för hållbar utveckling som FN antagit i Agenda 2030.

Hvad er mission-orienteret innovation?

En mission-orienteret tilgang sigter mod at opnå systemforandringer. Aktører fra forskellige sektorer, brancher og discipliner samles omkring et dristigt, inspirerende og helst målbart mål, der skal nås inden for en bestemt periode. Målet skal have en effekt på samfund og politik og være relevant for en stor del af befolkningen.

- Missioner som en tilgang er baseret på tværsektorielle og branchekrydsende samarbejder.
- Tilgangen forudsætter en blanding af "top-down" og "bottom-up" initiativer med en fælles retning.

- Arbejdet koordineres af aktører på systemniveau, men er baseret på, at man fælles samler kræfterne, der hvor forandringerne skal ske, og at alle bevæger sig mod det mål, de har formuleret sammen.
- Fremgangsmåden adresserer Agenda 2030-målene på en ny måde. De komplekse mål, der behandles i missionsarbejdet, håndterer de virkelige samfundsmæssige systemiske udfordringer, der blandt andet spænder over flere af målene i Agenda 2030.

Kilde: www.vinnova.se/m/missions/ oversat af COI

Hvordan kan en mission konkret se ud?

En af Vinnovas missioner handler om sund, bæredygtig mobilitet. I Sverige er man gode til at designe infrastruktur og arbejde med transport i traditionel forstand. Med mission-tilgangen ser man på transport i en bredere forstand, hvor det ikke kun handler om selve transporten men om at få adgang til ting, steder og mennesker – mobilitet. Her kan man oven i købet vinkle det, så man ikke kun ønsker "at transportere", men at "skabe adgang med så lidt transport som muligt" og med bæredygtig og aktiv transport. Dette åbner op for helt nye problemforståelser og dermed også nye måder at løse transportproblemer på. Transportproblemer berører ikke alene det at opnå adgang til ting, steder og mennesker, men også andre vigtige elementer i menneskers liv: sundhed og miljø.

I Sverige har Vinnova forestået arbejdet med at definere en mission sammen med hundreder af aktører med forskellige perspektiver. Missionen er at omdanne hver gade i Sverige fra bare at være en transportrute til at blive sund, bæredygtig og sprængfyldt med liv. Gader skal også skabe den mangfoldighed af fordele, som gader traditionelt har gjort længe før bybilledet blev domineret af biltransport. "Vi ønsker, at gaderne skal udgøre en vifte af samfundsmæssige værdier som biodiversitet, aktiv og bæredygtig transport, fx cykling og gåture, dyrkning af lokalproduceret mad, social interaktion mellem fremmede og mental sundhed," fortæller Tobias Öhman og uddyber: "Det gør vi ved at skabe et modulært transformationskit, der udnytter nutidens infrastruktur men tilføjer funktionalitet og fordele, der går ud over, hvad en almindelig gade typisk giver i dag. Vi bygger også "usynlig" infrastruktur såsom politikker, forretningsmodeller og datadeling."

www.vinnova.se/kalenderhandelser/2019/12/lunchseminarium-missions-i-praktiken/

Hvad egner mission-tilgangen sig især til?

Mission-orienteret tilgang er nyttig i sammenhænge, hvor samskabelse er påkrævet – og helst også medejerskab af nye løsninger med bred samfundsmæssig relevans. Det kan med fordel drives af en enkelt kommune, så længe målene er ambitiøse og mangefaceterede og alle aktører inklusive befolkningen bakker op og ønsker at deltage i en fælles proces for at nå målene. I en mindre kommune kan det fx handle om at nå et mål om nul affald inden for tre år eller at alle børn i kommunen skal have afsluttet folkeskolen. Det er mål, man i en kommune oftest har fuld kontrol over, hvis alle aktører bidrager. Det kan samtidig være en fordel at samle missioner og aktiviteter, der allerede er i gang – også på tværs af kommunegrænser. Missioner handler ofte om spørgsmål, som også nabokommuner synes er vigtige. "Jo flere mennesker, der virkelig arbejder for det samme – jo større er chancen for succes", fortæller Tobias Öhman og fortsætter "Og når man er flere, der går sammen, så bliver det også lettere at inddrage nationale eller internationale samarbejdspartnere. På det tidspunkt handler missionsarbejdet mere om at koordinere vældig mange projekter, så resultatet er større end summen af indsatsen."

Hvornår skal man ikke arbejde mission-orienteret?

Det er mindre velegnet at arbejde mission-orienteret, hvis du selv vil ændre noget og lave en ny løsning, som du kan skabe inden for din organisation eller sektor. En løsning, som markedet er effektiv til at udvikle, eller udfordringer, der kan løses fuldt ud i den offentlige sektor, behøver heller ikke at blive skabt med alle i samme båd.

Hvad skal man vide før man går i gang?

"Det er vigtigt tidligt at huske, at mission-orienteret arbejde er et designarbejde, og for at få succes skal du overbevise mange aktører ved hjælp af mange aktører," fortæller Tobias Öhmann.



Det kræver, at man finder en mission, mange ønsker at arbejde med for at gøre brug af alles ressourcer og budgetter til at udvikle løsninger, som mange føler et ansvar for – men på en anden og ny måde og med en retning, som tilstrækkeligt mange vil have. Det handler ikke hovedsageligt om at tilføje og skabe helt nye ting uden et budget – men snarere om at omlægge eksisterende budgetter og realiteter med transformation. En anden ting, der skal tages højde for ved denne tilgang, er ikke at skabe organisationsstrukturer i samarbejdet for tidligt. Sørg i stedet for at undersøge hvilken retning missionen skal have, og hvad indholdet skal være. Det er vigtigt, at indholdet produceres i fællesskab, for man kan ikke sidde i hver sit kammer og kun sætte mål for sig selv, som man senere forsøger at overbevise andre om.

Hvilke tre ting vil du anbefale andre at gøre, hvis de vælger at gå i gang med at arbejde mission oriented?

“Start, start og start,” griner Tobias Öhman og fortsætter: “Nej, helt seriøst: Det vigtigste råd jeg kan give jer i Danmark er at starte – kom i gang med arbejdet!”. Derudover er mine tre anbefalinger:

1. Inviter en tilstrækkelig bred kreds ind til arbejdet, men inviter dem, som er åbne for at forholde sig til et konkret spørgsmål. Vi kalder det for en coalition of the willing. Gør en indsats for ikke kun for at invitere “de sædvanlige mistænkte” til bordet, men engager aktører fra en bred vifte af brancher og industrier med forskellige kompetencer. Dette skaber tilsammen en fælles forståelse af, hvad der skal gøres. Samtidig skaber du en kritisk masse og beredskab i systemet.
2. Fokuser på at nedbryde hierarkier og skabe trygge og humoristiske, men alligevel seriøse samtaler. Gerne i nye miljøer, som hjælper til at bryde indgroede tankemønstre. Vinnova har mange tips til, hvordan man skaber samtaler, der fører til åbenhed uden at skabe konfrontationer.
3. Du skal turde også at tage plads selv. Du er der ikke bare for at forstå, hvad de andre ønsker. Du er tilstede for at forme noget nyt, interessant og passende for mange – og for dig selv.

Har I fundet nogle løsninger eller indsigter, som vi kunne genbruge i Danmark?

“Ja, for eksempel projekterne om vores gader. Jeg tror, vi har omtrent den samme situation i og uden for byer, og det ville være fantastisk, hvis alle gader i Danmark også kunne være sunde, bæredygtige og sprængfyldte med liv. Vi producerer DNA til sådanne gader, som vi gerne deler. Lige nu er projekterne i prototype-fasen, hvor vi udvikler delvise løsninger, der snart vil blive testet med beboerne. Endelig ønsker vi at kombinere de enkelte dele i systemdemonstratorer, der tester både fysiske løsninger og nye politikker, datatjenester og adfærdsmæssige ændringer integreret i det, vi kalder plads- og menneskecentreret innovation.”

Hvis du vil vide mere:

Hovedside om missions:

www.vinnova.se/m/missions/

Materialer og metodebeskrivelser:

www.vinnova.se/m/missions/verktugslada/

www.vinnova.se/m/missions/verktugslada/forberedelser-av-material/