



URBAN AND RURAL REPORTS 2022:2

Social innovation och samhällsentreprenörskap – verktyg för omställning?

En studie av fem projekt inom Leader Höga Kusten

THOMAS NORRBY & EMMA SAHLSTRÖM

Swedish University of Agricultural Sciences
Department of Urban and Rural Development

URBAN AND RURAL REPORTS 2022:2

Social innovation och samhällsentreprenörskap – verktyg för omställning?

En studie av fem projekt inom Leader Höga Kusten

THOMAS NORRBY & EMMA SAHLSTRÖM

Swedish University of Agricultural Sciences
Department of Urban and Rural Development

URBAN AND RURAL REPORTS 2022:2

Within the series are published reports from the divisions at the department: Agrarian History, Environmental Communication, Landscape Architecture, Rural Development and the Swedish Centre for Nature Interpretation.

The aim of the report series Urban and Rural reports, issued by the Department of Urban and Rural Development, SLU Ultuna, is to present research, teaching and other interesting activities in progress at the department in a popular science way.

Members of the Board of editors: Andrew Butler, PhD, Landscape Architecture
Annette Löf, PhD, Environmental Communication

Legally responsible publisher: Stina Powell

eISBN: 978-91-85735-61-7

Author's ORCID ID: 0000-0002-9371-5448

0000-0001-8162-8323

© 2022 Authors and Board of editors (CC BY-NC-ND)

Swedish University of Agricultural Sciences • Department of Urban and Rural Development

Postal address: P.O. Box 7012, SE-750 07 Uppsala SWEDEN

Visiting address: Ulls väg 27

Delivery address: Ulls gränd 1

Phone: +46 18 67 10 00

Web address: www.slu.se/sol

Sammanfattning

Under vintern 2021 genomförde Sveriges lantbruksuniversitet (SLU) en utvärdering av fem projekt som finansierats av Leader Höga Kusten, som del i det långsiktiga samverkansavtal parterna har etablerat. Syftet med utvärderingen var att reflektera kring Leaders roll för lokal och regional utveckling med hjälp av begreppen social innovation och samhällsentreprenörskap. I samband med avslutningen av Leaders innevarande programperiod 2014–2020 och det då pågående författandet av en ny Leaderstrategi i Höga Kusten var syftet även att identifiera potentiella frågeställningar för arbetet framåt. Frågan om hur Leaderprojekt kan förstås som exempel på sociala innovationer bottnar även i en vilja hos både Leader och SLU till en bredare omställning, där nytänkande lösningar på samhällsutmaningar kan utvecklas och spridas.

Utvärderingen genomfördes genom semi-strukturerade gruppintervjuer med personer som på olika sätt varit engagerade i projektens genomförande. I största möjliga mån eftersträvades representationer från ideell, privat och offentlig sektor i samtliga intervjuer för att fånga tankar om och effekter av Leadermetodens fokus på trepartnerskap. Totalt valdes fem projekt ut i samråd med Leaderkontoret, där vi eftersträvade en variation av budget, geografisk spridning samt projektinnehåll. Intervjuernas resultat presenteras i rapporten med hjälp av Murrays (2010) modell för den sociala innovationens livscykel – där vi följer projektprocesserna från ”gnista” till (potentiell) ”systemförändring”.

Rapporten reflekterar bland annat kring Leaders roll i att bygga både relationer och samverkanskapacitet, att genom att skapa en känsla av kraft utmana rådande ”mentala modeller” och vikten av tillit mellan de olika sektorerna, inte minst mellan offentlig och ideell sektor, för att idéer ska kunna bli långsiktigt hållbara. Utvärderingen konstaterar även att flera projekt inte når de mål som sattes i projektformuleringen, vilket dels visar på vikten av att tillåta flexibilitet under projektprocessen, men även svårigheten i att formulera projekt som kan skalas upp/vara systemförändrande utan att ta sig vatten över huvudet. Avslutningsvis formuleras fem punkter med frågor för framtida diskussioner om Leaders arbete i kommande programperiod och som verktyg för omställning.

Nyckelord: Leader, social innovation, samhällsentreprenörskap

Förord

På vilka sätt kan Leader-strukturen vara en aktör för att främja sociala innovationer? Den frågan växte fram under ett styrelsemöte med Leader Höga kusten, när man diskuterade formuleringarna i den områdesstrategi som arbetades fram under 2021.

Den rapport du har i din hand, eller kanske läser på din dator, kom till inom ramen för ett samarbete och mellan Leader Höga kusten och samverkansteamet vid avdelningen för landsbygdsutveckling, institutionen för stad och land, SLU. Utgångspunkten var att försöka fånga frågan ovan: Leader Höga kustens roll som lokal/regional utvecklingsaktör, med särskilt fokus på sociala innovationer. Arbetssättet med att kombinera en fältstudie med unga studenter och därpå gruppintervjuer med utvalda projekt växte fram i dialogen, och det känns i efterhand som ett väldigt spännande upplägg.

Tack till alla som deltagit i intervjuerna, till LAG (Leader Höga kustens styrelse) och kansliet som bidragit med klokskaper under utvärderingens formulering samt varit med och diskuterat frågorna i slutrapporteringen.

Vi vill också tacka Amanda Bengtsson för inspiration, kritisk läsning och feedback, och Annie Hoffrén för den grafiska formgivningen.

Vi välkomnar feedback och synpunkter på arbetet och slutsatserna. Skriv ett mejl till thomas.norrby@slu.se eller ring 0705-671889.

Författare

THOMAS NORRBY, samverkansledare och lärare på avdelningen för landsbygdsutveckling på institutionen för stad och land, SLU. Thomas har under många år arbetat med samverkan inom en mängd olika ämnen, samarbetsparter och geografier. Som lärare leder han kurser där studenter ofta får gå i närkontakt med landsbygdernas olika aktörer inom områden som knyter an till förändringsarbete, t ex organisering, ledarskap och entreprenörskap.

EMMA SAHLSTRÖM, doktorand vid avdelningen för landsbygdsutveckling på institutionen för stad och land, SLU. I sitt doktorandprojekt arbetar hon med migration till den svenska landsbygden. I sin tidigare roll på SLU arbetade Emma med samverkansprojekt rörande allt från Leader till regionala skogsstrategier.

Innehåll

| | |
|--|----|
| 1 Några inledande ord ... | 13 |
| <i>Om Leader och social innovation</i> | 13 |
| <i>Om studien</i> | 15 |
| 2 Fem projekt och en fallstudie | 17 |
| 3 Social innovation och samhällsentreprenörskap | 21 |
| <i>Från idé till effekt – den sociala innovationens livscykel</i> | 21 |
| <i>Hur resan blir möjlig – den viktiga samhällsentreprenören</i> | 23 |
| <i>Vart är vi på väg? Framtidsberättelser som skapar möjligheter</i> | 24 |
| <i>Social innovation genom samhällsentreprenörskap – och en riktning</i> | 26 |
| 4 Från behov till (system)förändring – en genomgång av projektens processer | 27 |
| <i>Gnistan – vilka behov initierade processen?</i> | 27 |
| <i>Ritningen – hur formulerades lösningarna?</i> | 28 |
| <i>Piloten – det som konkret testats i projektet</i> | 29 |
| <i>Bärkraften – har lösningarna permanentats?</i> | 31 |
| <i>Uppskalningen – att sprida lösningarna</i> | 32 |
| <i>Systemförändringen – när projekten dit och i så fall hur?</i> | 33 |
| 5 Sammanfattande reflektioner | 35 |
| 6 Slutord | 39 |
| Referenser | 41 |

1 Några inledande ord ...

Om Leader och social innovation

Leadermetoden infördes som ett svar på misslyckandet med traditionella top-down-strategier för att ta itu med problem som många landsbygdsområden i Europa stod inför. Förkortningen Leader bygger på den franska frasen ”Liaison Entre Actions de Développement de l’Économie Rurale” vilket betyder ”kopplingar mellan aktiviteter för utveckling av landsbygdsekonomin”. Tanken var att engagera människors och lokala organisationers energi och resurser som utvecklingsaktörer snarare än förmånstagare, ge dem befogenhet att bidra till den framtida utvecklingen av sina landsbygdsområden genom att bilda områdesbaserade Local Action Groups (LAG) i partnerskap mellan offentliga, privata och civila sektorer. När Leader först föreslogs 1990 av en grupp tjänstemän vid Europeiska kommissionen, var detta koncept att koppla ihop och involvera lokalbefolkningen relativt nytt.

Sedan Leadermetoden initerades har fyra programperioder genomförts (Leader, Leader II, Leader+ (samtliga kopplade till Regionalfonden) samt Leader 2007–2013 och nu senast 2014–2020 (de senare i huvudsak kopplade till Jordbruksfonden). Den här rapporten fokuserar på den programperiod som sträckt sig från 2014 till 2020, men blickar även framåt mot kommande programperioden 2023–2027.

I den senaste programperioden av Landsbygdsprogrammet refererar man till LLU – Lokalt Ledd Utveckling genom Leadermetoden. Metoden består i ett antal bärande principer där underifrånperspektiv och trepartssamverkan mellan offentlig, ideell och privat sektor ingår. En av de andra bärande principerna är också innovation.

I Sverige fanns under perioden 2014–2020 48 Leaderområden¹. Leaderområdenas arbete bygger på bildandet av en lokal utvecklingsgrupp (LAG) som tar fram en utvecklingsstrategi för sin geografi. Denna förverkligar man sedan genom utlysning och fördelning av utvecklingsmedel till lokala projekt. De framtagna strategierna kan

¹ <https://jordbruksverket.se/stod/lokalt-ledd-utveckling-genom-leader/det-har-ar-lokalt-ledd-utveckling-genom-leader> [2022-04-08]

ses som ett verktyg för att låta EU:s politik möta det lokala; att uppfylla EU:s olika politikområden (för innevarande period landsbygds-, social-, och regionalfonden), samtidigt som de är förankrade i både lokala och regionala strategier för utveckling.

Faktaruta: Leadermetoden²

1. Underifrånperspektiv
2. Områdesbaserat arbetssätt
3. Ett lokalt trepartnerskap
4. En integrerad och multisektoriell lokal utvecklingsstrategi
5. Nätverkande
6. Innovation
7. Samarbete

Leaderområdet Leader Höga Kusten är lokaliserat i Västernorrlands län och inkluderar de fyra kommunerna Härnösand, Kramfors, Sollefteå och Örnsköldsvik. Under programperioden 2014–2020 har man i sin strategi formulerat en vision för områdets utveckling med två övergripande mål: ”en breddad arbetsmarknad” samt ”attraktiva boende- och besöksmiljöer”. Utifrån de definierade målen i strategin finns två tillhörande insatsområden: ”hållbar näringslivsutveckling” samt ”attraktiva boende- och besöksmiljöer genom lokal utveckling”³.

Att studera social innovation i relation till Leader är inget nytt (se exempelvis Bock 2016, Bosworth 2020, Nordberg et al. 2020). När Leadermetoden introducerades i EU var det på sätt och vis en social innovation i sig. Man hade sett behovet av involvera lokala aktörer i lösningar på komplexa problem, och Leadermetoden blev ett verktyg för detta. Metoden spred sig och anammades snabbt över hela Europa.

Det som framför allt är intressant för Leader Höga kusten är hur de själva kan agera stödjande för utvecklingen av nya sociala innovationer i sina respektive områden. I denna rapport presenterar vi resultatet av en utvärdering där social innovation och samhällsentreprenörskap som analytiska verktyg ses som inbäddade i Leadermetoden i sig, men även som arbetssätt/processer som kan vara mer eller mindre framträdande i de utvecklingsprojekt som Leader finansierar. Framförallt har vi i utvärderingen varit intresserade av hur den sociala innovationens livscykel följer projektens och Höga Kustens arbete. Några ord som utvärderingens bakgrund och upplägg följer nedan.

2 https://enrd.ec.europa.eu/leader-clld/leader-toolkit/leaderclld-explained_en [2022-4-08]

3 <https://www.leaderhogakusten.se/wp-content/uploads/2015/10/Strategin-161206.pdf> [2022-04-08]

Om studien

Den här utvärderingen görs som del av det samarbete SLU och Leader Höga Kusten påbörjade under 2021. I samband med uppstarten av strategiskrivningen för programperiod 2023–2027 har SLU varit adjungerade i Leaders styrelse samt deltagit genom två studentinsatser. I rollen som extern utvärderare medverkar SLU i syfte att synliggöra Leaders roll i den regionala och lokala utvecklingen samt identifiera potentiella områden för framtida samarbeten.

I dialog med verksamhetskontoret för Leader Höga Kusten har utvärderingen kommit att fokusera på social innovation och samhälls_entreprenörskap samt hur dessa begrepp kan synliggöra Leaders förmåga att stödja lösningar på samhällsutmaningar på landsbygder. Vår tolkning av uppdraget är att det finns en nyfikenhet och en önskan att bättre kunna stödja arbetet generellt, till stöd för en ökad livskvalitet, men också att kunna bidra till en bredare omställning av samhället, där små lösningar kan spridas och anammas av fler. Vår förhoppning är att utvärderingen kan inspirera till nya sätt att se på Leaderprojektens roll i både lokal och regional utveckling, men även identifiera frågeställningar för verksamhetskontoret och LAG i arbetet med kommande programperiod.

Utvärderingen baseras på två studier: en studieresa med besök hos 14 olika lokala samhälls_entreprenörer i Sollefteå kommun samt gruppintervjuer som har gjorts med fem Leaderprojekt. Syftet med utvärderingen är därmed inte att göra en övergripande kartläggning av finansierade projekt i form av måluppfyllnad och resultatmätning, utan snarare att i dialog med de besökta företagen och föreningarna samt deltagare i de fem gruppintervjuerna reflektera kring Leaderprojektens roll i landsbygdsutveckling, och Leaderkontorets roll i dessa projekts tillblivelse och utveckling. Utvärderingens slutsatser får därför ses som exemplifierande snarare än generaliserande. Rapporten inleds med en presentation av de fem utvalda projekten samt en kort redogörelse för begreppen ”social innovation” och ”samhälls_entreprenörskap”. Därefter presenteras resultatet från utvärderingen enligt Murrays (2010) modell för social innovation som följer projektprocessen från behov till systemförändring. Slutligen presenteras några övergripande reflektioner och frågeställningar för framtida arbeten.

2 Fem projekt och en fallstudie

Tillsammans med verksamhetskontoret på Leader Höga Kusten valdes fem beviljade, och avslutade, projekt ut för utvärderingen. Projekten valdes ut som exempel på initiativ och lösningar som man uppfattar som ”sociala innovationer” (mer om detta begrepp senare). En geografisk spridning eftersträvades, där samtliga kommuner inom Höga Kusten förutom Sollefteå kommun fanns representerade. Anledningen är att Sollefteå var fallstudie för kursen ”Entreprenörskap och landsbygdsutveckling” under en vecka i oktober 2021, då studenter från SLU under fyra dagar besökte ett antal företag och organisationer i Sollefteå kommun för att diskutera entreprenörskap och socialt företagande. Studenternas fördjupade bild av Sollefteå kommer att kopplas till slutsatserna i utvärderingen i syfte att få en bredare bild av samhällsentreprenörskapets roll i lokal utveckling.

För att fånga en bredd av reflektioner i projektprocessen genomfördes gruppintervjuer med minst tre deltagare för varje projekt. I de fall deltagare inte hade möjlighet att delta under gruppintervjun genomfördes telefonintervjuer i efterhand. I den mån det har varit möjligt har representation från offentlig, ideell och privat sektor eftersträvat i intervjuerna. Metoden för intervjuerna får därför ses som semi-strukturerade gruppintervjuer (Kvale & Brinkman 2014), vilket i största möjliga mån tillåter dialog och reflektioner deltagarna sinsemellan, samtidigt som intervjuledaren följer ett i förväg definierat frågebatteri. I vårt fall var intervjuguiden löst baserat på Murrays (2010) modell för den sociala innovationens livscykel, vilken vi kommer presentera närmare i kapitel fyra. Diskussionerna berörde därmed bland annat projektets upprinnelse, vilka utmaningar och framgångsfaktorer man har stött på, vilka effekter man ser av projektet samt Leaders roll i projektprocessen.

Utvärderingen kommer inte att försöka ge en heltäckande bild av alla de insatser och effekter som har gjorts inom de fem projekten. Däremot kommer aspekter av projektprocesserna som relaterar till utvärderingens syfte att lyftas fram och diskuteras utifrån begreppen social innovation och samhällsentreprenörskap. De inspelade diskussionerna under gruppintervjuerna har utgjort huvuddelen av utvärderingens material, men har kompletterats av diverse projektdokument i syfte att få en bättre förståelse av projekten.

Nedan presenteras kort de fem projekt som medverkat i utvärderingen, med smakprov på de insatser som har gjorts inom projekten och hur dessa kan ses som sociala innovationer.

LANDSBYGGARE⁴ är ett LAG-ägt projekt som sträcker sig över hela det geografiska området för Leader Höga Kusten och vars koncept numera finns representerat på flera håll i landet. Som social innovation är Landsbyggare ett bra exempel på hur ett attitydprojekt bemöter en samhällsutmaning, testas lokalt, skalas upp och sprids till andra geografiska områden. Den sociala innovationen är här ett arbetssätt som främjar en systemförändring (hur vi ser på och pratar om platsen vi bor). Satsningen har pågått i ungefär fem år och inom projektet har man bland annat arbetat med kampanjer på sociala medier, opinionsbildning och insatser såsom prisutdelning till årets Landsbyggare.

LOKAL UTVECKLING NÄTRADALEN/HIGH COAST ART VALLEY⁵ är ett projekt som drivs av Bygdsam Nätrådalen, ett av de fyra Bygdsam-bolag som finns i Örnsköldsviks kommun. Bygdsambolaget bildades 2017 och i det specifika projektet har man arbetat för att synliggöra den konstskatt som tillföll bygden genom en privat donation. Man har även arbetat med att utveckla besöksnäringen tillsammans med företagare och föreningar i bygden. Som samverkansorganisation är Bygdsam i sig ett exempel på en social innovation; ett nytt sätt att organisera sig och att jobba lokalt. I projektet har man genom att arbeta med både samverkansmetoder och destinationsutveckling bland annat bidragit till bildandet av ett lokalt turismbolag.

SAMVERKAN OCH NÄTVERK I NORA⁶ ägdes av Noramackens ekonomiska förening och avslutades år 2018. Norabygden, belägen i Kramfors kommun, har en lång historia av lokalt engagemang. I projekt har man arbetat för ökad attraktivitet och besöksnäring, bland annat genom att utveckla noder längs turistleden i Nora. Norabygdens utveckling är ett spännande exempel på ett långsiktigt lokalt och ideellt samhällsentreprenörskap, snarare än en specifik social innovation. Projektet är ett exempel på hur föreningslivet har organiserat sig för att bemöta de utmaningar, men också möjligheter, som det geografiska området har mött under åren.

LANDSBYGD 2.0⁷ är en satsning som har drivits av Härnösands kommun. Projektet har arbetat med en rad utvecklingsfrågor som har innefattat boende, mötesplatser och service, affärsutveckling och friluftsliv. Insatserna som gjorts har bland annat handlat om att, i samverkan med biblioteket, möjliggöra för filialer på landsbygden med ”meröppet” för lokalinvånare att användas som mötesplatser samt etablering av ”skogswifi” för flexibla mötesplatser. När vi hör berättelsen om Landsbygd 2.0 knyter vi snarare an det till ett samhällsentreprenörskap med bas i det offentliga snarare än en social innovation. Men som sagt – det är inte mindre intressant för det – det erbjuder tillfälle till eftertanke kring vem som gör vad och vilka som sitter på ”ägandeskapet” för lokal utveckling.

4 <https://www.landsbyggare.se/>

5 <https://www.Leaderhogakusten.se/lokal-utveckling-i-natradalen/>

6 <https://www.Leaderhogakusten.se/nora/>

7 <https://www.Leaderhogakusten.se/harnosand-landsbygd-2-0/>

UTVECKLING AV ANLÄGGNINGAR FÖR ODLING MED AKVAPONI⁸ är det enda av de fem projekten som finansieras inom den Europeiska Regionalfonden och ägs av den ekonomiska föreningen VISUS. Projektet är beläget i Härnösands kommun och bygger vidare på kommunens satsning på Foodtech genom att utveckla odlingslösningar för akvaponi. Som social innovation visar projektet ett exempel på hur socialt företagande kan vara en spännande och möjliggörande ägandeform, med dubbla affärsmodeller (akvaponi och arbetsintegrering), men även hur lösningen och arbetet kring odlingen kan paketeras och skalas upp.

8 <https://www.Leaderhogakusten.se/utveckling-av-anlaggningar-for-odling-med-akvaponi/>

3 Social innovation och samhällsentreprenörskap

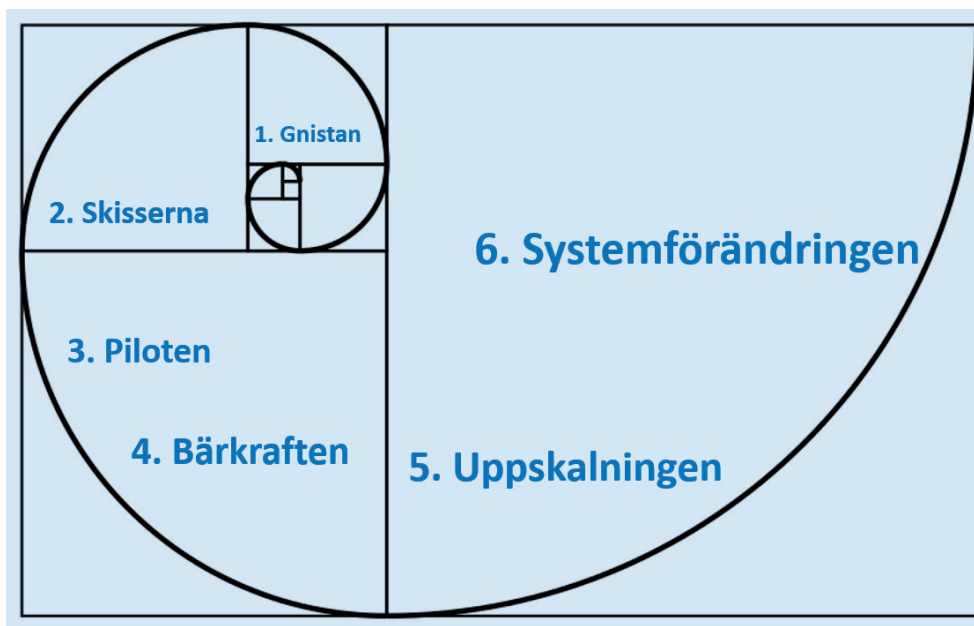
Från idé till effekt – den sociala innovationens livscykel

Den här rapporten vill dels förmedla kunskap och sammanhang från fem projekt, dels fundera på hur och när Leader kan spela en roll för att stötta sociala innovationer och samhällsentreprenörskap. Vi kommer i detta avsnitt att lyfta fram tre olika figurer som är tänkta att hjälpa oss och er att fundera över begreppen i rubriken och Leaders egen verktygslåda kopplad till dessa.

För att förstå de fem projektens utveckling, från idé till möjlig effekt, kommer utvärderingen att betrakta projekten som sociala innovationer. Begreppet är omdebatterat men intressant utifrån hur det möjliggör att betrakta Leaders roll i att bemöta samhällsutmaningar. Social innovation kan definieras som en nytänkande tjänst, verksamhet, koncept eller process som syftar till att bemöta en aktuell samhällsutmaning (Lindberg 2021). Det ”sociala” syftar dels till målet, att samhällsnytta och förbättrade livsvillkor är huvudsyftet, och dels medlet, dvs arbetssättet där samspelet mellan individer och organisationer blir ett verktyg för att nå målet. Det ”innovativa” syftar till att idén ska uppfattas som nytänkande hos den grupp/person som formulerar den eller nytt på den plats där det etableras (Jungsberg et al. 2020).

Några av de ”pusselbitar” som definierar social innovation är alltså samverkan mellan aktörer som berörs av en samhällsutmaning samt utformningen av en lösning som testas och sprids för att öka nyttan. Utmaningarna kopplade till sociala innovation handlar ofta om finansiering och förmågan hos olika innovationsfrämjare att stötta idén, eftersom stödinsatserna från dessa ofta är anpassade till teknik och industri (Lindberg 2020).

Ett sätt att förstå social innovation är genom den modell som är framtagen av Murray et al. (2010).



Figur 1. Sex steg för att förstå sociala innovationer (Murray et al. 2010). Författarnas översättning.

Figuren visar sex steg av social innovation, genom vilka vi kommer följa de fem projektens väg från upprinnelse till avslut och/eller vidareutveckling.

”**GNISTAN**” (”prompt” i original) – är som ord svår att översätta, men handlar om det som fick någon eller några att reagera; ett behov, en möjlighet, en situation som utlöste ett initiativ där någon eller några tog på sig att formulera ett förslag.

”**RITNINGEN**” (Proposal) – är ett förslag på en lösning på det identifierade problemet/möjligheten. Förslaget kanske initialt inte är ett färdigt projektförslag, utan en lösning som man sedan omformulerar till ett projekt eller skapar ett företag kring.

”**PILOTEN**” (Prototypes) – här börjar projektet eller företaget pröva sina förslag på lösningar på det ursprungliga problemet.

”**BÄRKRAFT**” (Sustaining) – lösningens förmåga att finansiera sig själv över tid utan att projektmedel eller vinster ska stoppas in för att hålla lösningen flytande eller igång.

”**UPPSKALNING**” (Scaling) – lösningen kan vara en lösning på motsvarande problem på en annan plats, eller tillämpas på andra typer av problem på samma plats

”**SYSTEMFÖRÄNDRING**” (Systemic change) – att lösningen givit upphov till att problemet inte längre uppstår, eller att lösningen blir generell och förändrar tankesätt och/eller arbetsätt i grunden på många platser.

Vad som är en ”systemförändring” beror givetvis på vilket system vi betraktar, och hur man kan hjälpa de lokala aktörerna se och beskriva behoven, stärka deras egen känsla av att man har förmågan att kunna agera, men också hjälpa dem att se och/eller skapa tillfälle för förändring.

Exempel på en social innovation som nått stadiet av systemförändring kan vara institutionaliseringen av barnmorskor i sjukvården (från att tidigare varit lokala ”jordemödrar”). Introduktionen av att ha med barnperspektivet i den kommunala planeringen eller av SDG-målen i alla planeringsdokument är en sådan systemförändring, arbetsätt som blir genomgripande på flera håll.

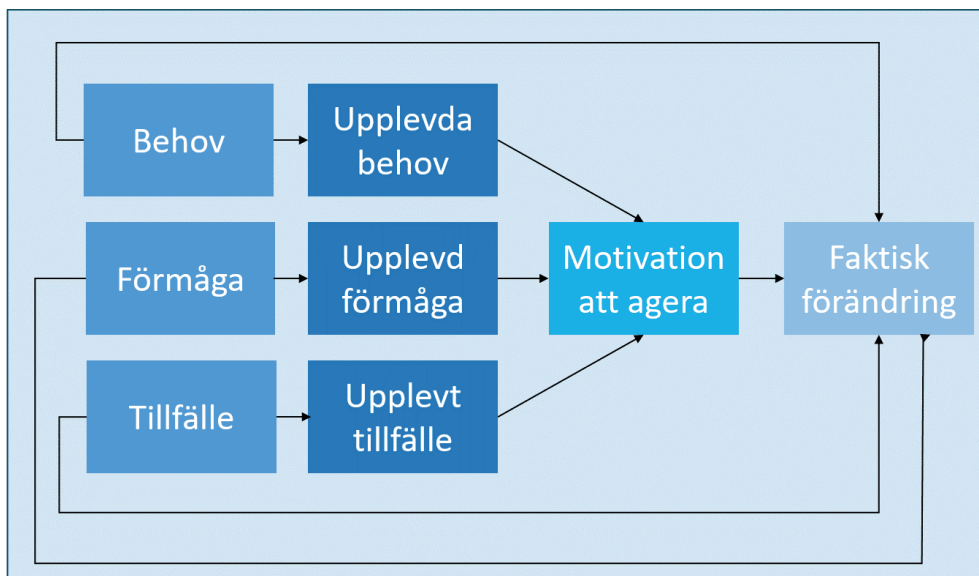
För vissa projekt är alla sex steg tydligt representerade, medan andra projekt delvis eller inte alls har som syfte att till exempel spridas eller skalas upp. Syftet med att använda Murrays (2010) modell är inte att värdera huruvida vissa projekt har lyckats ”bättre” med vissa steg än andra, eller ens att bevisa att projekten är eller inte är sociala innovationer, utan att förstå vilken roll Leader har spelat och kan komma att spela i att hjälpa aktörer bemöta olika samhällsutmaningar – i olika steg av innovationernas utveckling.

Hur resan blir möjlig – den viktiga samhällsentreprenören

Ett begrepp som är nära besläktat med social innovation är samhällsentreprenörskap. Likt social innovation har en samhällsentreprenör ofta målet att bidra till att skapa samhällsnytta. Begreppet samhällsentreprenörskap kommer att användas för att förstå de drivkrafter som ger upphov till sociala innovationer. För att förstå samhällsentreprenörens drivkrafter, och hur Leader kan verka, har vi valt en bild från en svensk entreprenörskapsforskare, Per Davidsson. Om den sociala innovationen kan beskrivas som ett arbetsätt eller en process så känns det viktigt att också förstå de som tar initiativ till och driver processen. I dagligt tal brukar vi tala om eldsjälar, men i forskningen om lokal utveckling benämns individer eller grupper av individer som verkar för utvecklingen i en bygd ofta som ”samhällsentreprenörer”.

Vad driver då dessa och hur tänker de? I Davidssons (2003) tankemodell för vad som får entreprenören att agera menar han en önskan att kunna bidra till förändring. De gör det genom en kombination av perception, dvs förmågan att kombinera sin bild av ett behov, tron på sin egen förmåga och ett upplevt tillfälle att faktiskt skapa en möjlighet – att göra något av det.

Enligt den här tankemodellen är möjligheten inte någonting som ”finns”, utan någonting som skapas genom att entreprenören kombinerar dessa tre faktorer, och förmår andra att haka på – finansärer, resurspersoner, myndigheter. I de mörkblå fälten ser vi hur en entreprenör (inte sällan en grupp av entreprenörer) uppfattat ett behov, sin eller gruppens egen förmåga och ett tillfälle – och gör något av det. Om det blir ”framgångsrikt” beror på om behovet, förmågan och tillfället de facto kunde kopplas samman.



Figur 2. Upplevda behov, förmåga, tillfälle. Bearbetning av Davidsson (2003)

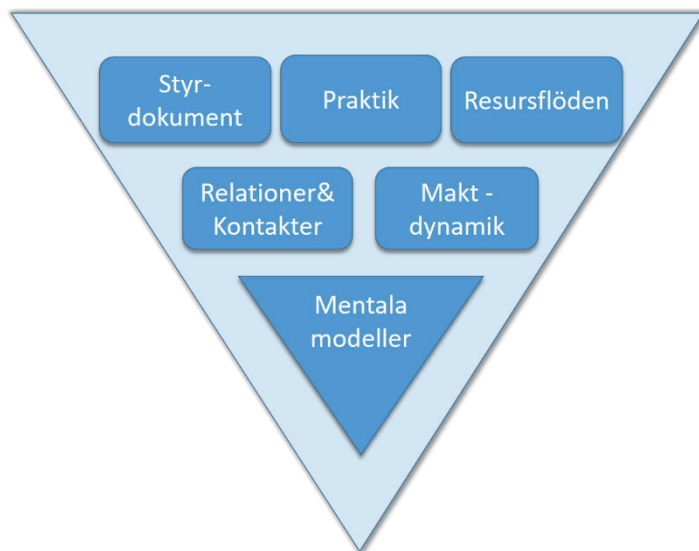
Vi återkommer i slutet med frågor kring när och hur samhällsentreprenören kan stödjas, men ha gärna med den här bilden i läsningen av projektbeskrivningarna. Men redan nu kan du fundera på: hur kan Leader i tidiga skeden bidra till skarpare behovsbeskrivningar, stärka samhällsentreprenörernas förmågor och synliggöra tillfällen eller minska krångel så att tillfället känns reellt? Hur kan Leader under designfasen medverka till att man håller fokus på rätt saker, komplettera projektgruppen och kratta manegen?

Vart är vi på väg? Framtidsberättelser som skapar möjligheter

Viktor Rydberg skrev inte bara *Tomten*, utan också dikten *Vadan och varthän*. Dikten drömmar om svar på den stora livsgåtan – som kanske med andra ord, eller i mer modern tappning skulle beskrivas: Vart är vi på väg?

Förmågan att lyfta blicken mot horisonten och behålla den blicken när vi funderar på vad som är viktigt här och nu skapar förutsättningar för projekt som kan förändra samtiden, i det lilla och i det stora. Förändringsprocesser är aldrig enkla, när samhällsentreprenören utmanar sin samtid skapas inte bara nya lösningar utan gamla blir obsoleta. Därmed kan de nya lösningarna också hota rådande maktpositioner och eftersom nyttan ibland är ogripbar kan det rådande vara en tryggare hamn.

I en skrift om "The water of social change" (Kania et al. 2018) lyfter man fram olika typer av förändring som behöver förstås och jobbas med om man vill åstadkomma systemförändring: de mentala bilderna och relationerna (maktstrukturen).



Figur 3. Sex förutsättningar för systemförändring (Kania et al. 2018)

I figur 3 hittar vi överst en Strukturell nivå, med regelverk, sätt att jobba och olika typer av resursflöden (ofta ekonomiska, dvs vad man kan få bidrag för). På nivån under den hittar vi Relationsnivån, som handlar om vikten av att bygga relationer till, och förstå vem som har makt eller mandat att påverka. Den första och grundläggande nivån för ”Transformation” eller förändring handlar om hur vi ser på och tänker kring saker och ting, vad saker är och hur saker görs, och inte minst vart vi är på väg.

Berättelserna om vart vi är på väg och hur vi ska göra för att komma dit är viktiga, ofta i tidiga skeden. Lösningar som vi själva uppfattar som fantastiska kan inte förstås om de mentala modellerna för varför de skulle vara bättre än de vi har idag inte förändras, och att relationerna till de som tar beslut blir förtroendefulla. Vi kan därmed också förstå att förmågan att se en situation med nya ögon, att kunna forma en berättelse om en lösning och bygga strategiskt viktiga relationer med nyckelaktörer är några av samhällsentreprenörernas allra viktigaste verktyg.

Social innovation genom samhälls- entreprenörskap – och en riktning

Vad som är en ”systemförändring” beror givetvis på vilket system vi betraktar och tror oss kunna påverka. Några personer fokuserar främst på egna problem och det egna sammanhanget. Inget fel i det – en social innovation kan vara ett nytt sätt att göra saker på en given plats, och spridning kan inte alltid vara målet!

Andra ser det globala problemet med matförsörjning men iscensätter ett projekt där en grupp människor ser en möjlighet i samodling för byns försörjning av rotfrukter. Man går samman och bildar en ekonomisk förening, man skriver avtal om mark för odling och organiserar sig så att några odlar, andra sköter marknadsföringen osv. I det här fallet kan man tänka sig att man också i projektet har ambitionen att skriva en handbok för hur sådant kan göras – som man sprider till andra byar: ett exempel på uppskalning. Eller att man tror sig kunna gå längre och påverka kommunen att upplåta eller arrendera mark och kanske anställa en lantbrukare för att odla det behov kommunen har i sina offentliga kök. Detta kanske inte ryms i projektet men i ett uppföljande projekt. Nu pratar vi om en social innovation som också lett till en systemförändring, där ett samspel mellan ideella, privata och offentliga aktörer lett ett steg längre: ett exempel på en förändring på systemnivå.

Om vi kombinerar vår förståelse för den sociala innovationsprocessen och samhällsentreprenörens sätt att ta sig an frågor kan vi fundera på var Leader kommer in i processen och hur man kan och bör agera i olika skeden.

4 Från behov till (system)förändring – en genomgång av projektens processer

Gnistan – vilka behov initierade processen?

De fem projekt som deltog i utvärderingen har sin upprinnelse i olika, men besläktade, behov. Under gruppintervjuintervjuerna diskuterade vi uppstarten till projekten och de identifierade utmaningarna som ofta relaterade till en obalans mellan land och stad. De samhällsbehov som personer som medverkade i projekten identifierade handlade om allt ifrån bristande service och mötesplatser i kommunens bibliotek till frågan om utanförskap hos nyanlända. Eller, som i fallet med Landsbyggare, ett behov av att bemöta en bild av landsbygden som enbart porträtterar dessa utmaningar.

En av de pusselbitar som definierar sociala innovation är en aktuell samhällsutmaning, och förmågan att definiera och viljan att bemöta utmaningen är också en viktig del av samhällsentreprenörskapet. Enligt Jungsberg et al. (2020) är uppstarten för en social innovation ofta driven av lokala grupper i samverkan med offentlig sektor (local public sector), något som speglar processerna i exempelvis Härnösands kommun. I Landsbygd 2.0 så var kontakten mellan det offentliga och det ideella ett första steg i processen med att identifiera lokala behov; ett dialogmöte anordnat av kommunen fångade in önskemål från föreningslivet och kunde sedan organisera sig kring behoven; vilket vi återkommer till i nästkommande avsnitt. Deltagare i projektet VISUS berättar att upprinnelsen till projektet var en vänskap som utvecklades på en flyktingförläggning och det identifierade behovet av arbetsintegrering för att bemöta utanförskap hos nyanlända. En befintlig kontakt med en tjänsteperson på Härnösands kommun födde idén om akvaponi som ett sätt att möta behovet.

I samtalet om Landsbygd 2.0 konstaterar en av informanterna att behovet av ett landsbygdsutvecklingsprojekt delvis förklaras av Härnösands geografiska förutsättningar och kommunens ”litenhet”. I gruppintervjuen om Byggsam Nätradalen lyfter man istället det faktum att Örnsköldsviks kommun är tionde största i landet som grund till

den obalans som fanns mellan bygd och stad 2011 när kommunen initierade satsningar på en landsbygdsstrategi. Detta illustrerar två saker. Dels är det näst intill omöjligt att diskutera projektens upprinnelse utan att förstå de historiska, geografiska och institutionella kontexter som initiativtagarna befinner sig i. Särskilt i initieringsfasen har kontext visat sig vara en viktig aspekt för innovationsfrämjande (Bengtsson 2020). Dels har alla kommuner sina unika förutsättningar, men kan ändå möta liknande utmaningar vad gäller landsbygdsutvecklingsbehov.

Under samtalet om projektet i Nora berättar deltagarna i gruppintervjuen om bygdens geografiska placering i kommunen, gränsdragningarna mellan ”norr och söder” och de kulturella skillnaderna mellan industri- och småbrukarbygder i Kramfors kommun som har lett till att bygden har mobiliserat sig i den lokala utvecklingen. Deltagarna betonar även att det inte går att definiera start och stopp i utvecklingsprocesserna, men att ”den stora resan” ändå kan sägas börja på 90-talet med försvarsnedläggningar i grannkommunen och etableringen av E4an – dessa externa satsningar ledde till en kombination av krismedvetenhet och möjlighet som blev startskottet till ett lokalt engagemang.

Behoven som initierat processerna i de fem projekten liknar i mångt och mycket de utmaningar som lyfts av studenterna i kursen ”Entreprenörskap och landsbygdsutveckling” när de gjorde fallstudier i Sollefteå; viljan och kunna bo och arbeta i sin bygd gav upphov till ett entreprenörskap som i vissa fall ledde fram till en innovationsprocess. En informant i Nätrådalen uttrycker drivkraften i att ”få en framtid vi själva kan styra över”, på ett likartat sätt som några av informanterna i Sollefteå. Denna ”gnista” känns väldigt stark och när vi ser aktörer som faktiskt gått från detta identifierade behov eller uppfattad möjlighet blir vi ju nyfikna på det entreprenörskap som förmår gå vidare till ett konkret förslag – en visualiserad möjlighet.

Ritningen – hur formulerades lösningarna?

Processen med att förstå de fem projekten som sociala innovationer innebär ett nystande där det sällan går att dra en rak linje mellan en identifierad samhällsutmaning och en konkret innovation. Någonstans i processen har det dock fattats ett beslut om att organisera sig i form av ett Leaderprojekt för att möta behovet. För VISUS var den ursprungliga idén inte att vända sig till Leader, utan snarare en företagsutvecklande organisation som Almi för att få stöd i innovationsutveckling. Där Almi gav besked om att projektet var i ett för tidigt skede kunde dock Leader erbjuda en första finansiering, medan Almi i ett senare skede kunde erbjuda lån för bolagsutveckling. Kanske, reflekterar en informant, kan Leader jobba ytterligare för att överbrygga stuprör i olika företagsfrämjande strukturer, exempelvis genom att samarbeta med, eller lotsa sökande till, organisationer som Almi och BizMaker.

I både Landsbygd 2.0 och Lokal utveckling Nätrådalen har Leadermetoden varit en nyckelfaktor i projektformulering och deltagarna lyfter att det inte hade funnits många andra vägar framåt: ”Byggsam är byggt för Leader... det var det mest naturliga”.

Dialogen och samarbetet mellan kommun och föreningsliv beskrivs som centralt och i Nätrådalen konstaterar man att framförallt trepartnerskapet hade en viktig roll redan i den idéskapande processen. Även i Samverkan och Nätverk i Nora var relationen mellan offentlig och ideell sektor central; en kommunal representant tillsattes i projektgruppen just för att stärka samarbetet med Kramfors kommun. Deltagarna berättar att man de senaste åren har investerat cirka 50 miljoner kronor i Norabygden, framförallt genom projekt och investeringar initierade av den så kallade Mackenföreningen som verkar för den allmänna näringslivsutvecklingen. Att utvecklingen drivs av en ekonomisk förening beskrivs som viktig för att man ska fånga verkliga behov och att inte satsningar uppifrån ska riskera att ”komma i vägen” för lokala initiativ. Samtidigt konstaterar man att föreningslivet har begränsade resurser att bedriva långsiktigt hållbar utveckling (se mer i kapitlet ”Bärkraft”), vilket gör relationen till, och stödet från, kommunen viktig.

I Landsbygd 2.0 diskuteras att anledningen till att de behov som identifierades kom att bli ett kommunägt projekt delvis ligger i att föreningar har utmaningar i projektgenomförande vad gäller resurser såsom likviditet och tids, att man lägger stor tillit till att utvecklingen ska skötas av kommunen. Projektet organiserades som ett större projekt snarare än ett paraplyprojekt, vilket innebar både fördelar och nackdelar; å ena sidan kunde man med den övergripande projektdesignen hitta synergier mellan olika personer och insatser i projektet, å andra sidan fick de 30-talet idéer som kom från civilsamhället komprimeras för att kunna förverkligas. Därmed möttes behoven i en kompromiss mellan det upplevda behovet och förverkligande i projektets formulering.

Enligt Davidsson (2003) bygger en förändring på tillfälle, behov och förmåga. Tillfälle skapas bland annat genom det stöd som Leader erbjuder, som en informant uttrycker sig, ”vi hörde att Leader sökte projekt”. I formuleringen av projektet Landsbyggare hade den existerande Leaderstrategin redan definierat attityd till entreprenörskapsklimat som ett insatsområde, något som i sig är ett resultat av LAG:s representation i styrelsen och säkerställer den förankring som strategin får i respektive kommun; ”gnistan” var därmed förankrad i ett reellt behov. Därtill bidrar Leader genom trepartnerskap till en arbetsmetod som bygger förmågan för aktörer att organisera sig kring identifierade utmaningar.

Piloten – det som konkret testats i projektet

En social innovation kan vara allt från en konkret tjänst till en process, och dess ”pilot” kan innefatta antingen en formel ”testning” eller en outtalad utvecklingsprocess (Lindberg 2020). Detta innebär att det inte är helt enkelt att definiera när en process går från att vara en ”pilot” till en ”färdig innovation”. I vissa av projekten, såsom VISUS och i viss mån även Landsbygd 2.0, finns det konkreta tekniska aspekter av projekten där innovationer har testats – de akvaponiska lösningarna med mini- och midi-växthus hos VISUS eller uppbyggnaden av skogswifi i Härnösand är båda sådana exempel. Här har idéerna fått anpassats och vidareutvecklats under arbetets gång på gott och ont; exempelvis försvårade pandemin processen med mini-växthus för VISUS

och gav möjligheter till ökad relevans för skogswifi i Landsbygd 2.0. Ett annat konkret exempel på en idé som testades är den semesterskyltning som initierades av projektet i Nora, men som på grund av nekande från Trafikverket inte färdigställdes.

I Landsbyggare hade konceptet som en sociala innovation tre ben definierade från början (communitybyggande, engagemang i media och sociala medier samt opinionsbildning), medan andra delar i projektet, som coachningen och prisutdelningen, har växt fram under arbetets gång. Samtidigt som paketeringen och spridningen av konceptet Landsbyggare kan ses som ett steg från ”pilot” till en realiserbar ”produkt” fortsätter innovationen att utvecklas kontinuerligt. Detta sker dels genom vidareutvecklingen av konceptet som nya Leaderområden gör när de börjar arbeta med produkten, men även genom att man i Höga Kusten ser möjligheter att utveckla det egna arbetet; under gruppintervjuen diskuterar vi bland annat utmaningarna kring att spegla landsbygdens ”verklighet” och den mångfald som finns i regionen. En informant konstaterar att det faktum att man känner ett behov av att jobba vidare med konceptet är något positivt, ”vi fastnade inte”, utan satsningarna på mångfald och inkludering blir en del av det fortsatta arbetet i kommande programperiod.

För några av projekten, däribland Lokal utveckling Nätradalen, sker social innovation på flera nivåer i projektet; från Bygdsam som koncept, till arbetsprocessen med High Coast art valley, till ambitionen att starta ett socialt företag. För både Nätradalen och för VISUS beskrivs de sociala företagen som hjärtefrågor och identifierade behov som spelade en viktig roll i formuleringen av projektet. I VISUS beskrivs bland annat hur man ville undvika att som ekonomisk förening bli bidragsberoende och istället använda odlingstrenden som möjlighet att stödja sociala integrering av nyanlända. I gruppintervjuen med Nätradalen och för VISUS lyfts en känsla av att det har varit utmanande att hitta fungerande affärsmodeller för den typen av företaganden, även om man har förhoppningar om att ”börja i mindre skala” och hitta lösningar framåt.

I diskussionen om vilken roll Leader har spelat för de olika projekten lyfter flera personer, särskilt de projektdeltagare som inte har tidigare erfarenheter av att driva Leaderprojekt, att verksamhetskontorets guidning kring vilka utmaningar man kan komma att möta och villigheten att bemöta ”dumma frågor” har varit viktig i projektprocessen. I steget från att en idé formuleras till att den ska realiserars är det lätt att man fastnar i praktiska motgångar; dessa kan bland annat handla om byråkrati eller att olika sektorer har svårt att förstå varandra (Bengtsson 2020). Det är inte en fråga om så kommer att ske, utan snarare när, och hur man då tar sig an dessa. För Leader är det ju då centralt att kunna finnas till hands under projektens gång, vilket de fem projekt vi titta på verkligen bekräftar.

Bärkraften – har lösningarna permanentats?

I diskussion med Samverkan och Nätverk i Nora konstaterade projektdeltagare att ett lyckat projekt är ett projekt som antingen går vidare i ett ”steg två” eller som på annat sätt lever vidare. Även om vissa insatser inom de fem projekten har varit kortvariga så har alla som ambition att initiativen ska fortsätta långsiktigt för att bidra till ytterligare utveckling. Lindberg (2020) lyfter att en av de vanligaste utmaningarna för sociala innovationer är att hitta finansiering och långsiktiga affärsmodeller, något som speglar erfarenheterna i flera av projekten. Som nämndes i tidigare kapitel hade både VISUS och Bygdsam Nätradalen som ambition att etablera sociala företag; dels för att uppfylla det behov man sett i bygden, men även för att skaffa sig en ”kassako” och försäkra sig om att man som ekonomisk förening inte skulle bli bidragsberoende. Båda projekten har stött på motgångar vad gäller att etablera det sociala företaget, även om ambition lever vidare, och man intrycket är att för att hitta affärsmodellerna för en sådan satsning behöver man stöttning.

Viljan att hitta en långsiktigt hållbar finansiering handlar även om en vilja att slippa ”hoppa från tuva till tuva”, och att som förening ha möjlighet att styra sin egen utveckling. En informant konstaterar också att det finns en projekttrötthet i det ideella, och en frustration över utmaningen att som ekonomisk förening vilja, och även förväntas, bedriva utvecklingsarbete utan den uthållighet som säkerställd finansiering innebär. Att genom Leaderstöd säkerställa långsiktighet i verksamheten, exempelvis genom ett socialt företag, är inte helt lätt. Enligt en projektdeltagare finns det en viss frustration i att från början ha identifierat viljan att stå på egna ben genom ett företag, samtidigt som man i ansökan om Leadermedel inte får framställa det som ett företagsstöd: ”det ska vara det gulliga samarbetet med byalag och kafferep... men man kan ju inte bre mackan med idealitet”. Kanske kan verksamhetskontoret hitta vägar för att överbrygga stuprör mellan företags- och innovationsfrämjande aktörer för att kunna lotsa vidare i en sådan process?

I berättelserna från de fem projekten blir det också tydligt att den långsiktiga hållbarheten inte enbart handlar om finansiering, utan även om relationer och tillit – viktiga förutsättningar för systemförändring som syns i Kaniass modell (2018). Projektdeltagare i Lokal utveckling Nätradalen berättar att när den ursprungliga kommunpengen till Bygdsam ”började svajja” så skapades inte bara en ekonomisk utmaning utan också en känsla av att kommunen inte hade tilltro till deras verksamhet. I dagsläget beskriver informanterna att det finns en kompromiss, där finansieringen från kommunen är något lägre, men där relationen med den kommunala representanten har bäddat för transparens i dialogen vilket bidrar till tillit i samarbetet – en viktig effekt av trepartnerskapstanken. Just relationen mellan offentlig och ideell sektor diskuteras även i studenternas fallstudie i Sollefteå, där man betonar vikten av att tilliten ska gå åt båda håll, något som Leader kan kratta vägen för genom LAG och förtroendebryggande insatser.

Att en idé är långsiktigt hållbar behöver dock inte innebära att alla målvärden som formuleras i projektansökan uppnås. Flera av projekten konstaterar att det har varit delar av projekten som inte har kunnat uppnås, men att det inte nödvändigtvis betyder

att idén man formulerade för att möta behovet inte höll – utan snarare att man tog en annan väg dit. En anledning till att man inte uppnår de mål som sätts i projektansökan, reflekterar en informant, är att det finns en ”projektsjuka” där man gärna vill vara ambitiös och sätta mål med en hög ribba för att dels göra nytta för pengarna man får, men även öka chanserna att projektansökan blir beviljad. En annan anledning till att målen inte nås kan vara, som tidigare diskuterats, att förutsättningarna under projektgenomförandet förändras och till viss del krävs ett mått av flexibilitet och lyhördhet i projektgenomförandet för att idén ska gå att genomföra.

Uppskalningen – att sprida lösningarna

Enligt definitionen för social innovation ska den samhällsutmaning som identifieras även gå att spridas utanför den specifika situation där det tillämpas eller utanför det geografiska området. Vissa av de fem projekten har haft som syfte att spridas eller skalas upp, medan andra inte har haft det. Enligt Jungsberg et al. (2020) så är en egenskap hos sociala innovationer i just landsbygdskontexter att både utmaningarna och lösningarna ofta är starkt knutna till den geografiska kontexten. I diskussionen med Norabygden lyfte vi frågan om att sprida erfarenheter och exempel på arbetssätt till andra bygder och deltagarna konstaterade att även om man skulle vilja arbeta mer med att sprida goda exempel snarare än med den övertro till innovation som finns idag, så vore det svårt att förhålla idéerna till en annan geografi. Som nämndes tidigare är processen i Nora intressant utifrån ett samhälls-entreprenörskapsperspektiv snarare än ett innovationsperspektiv; däremot kan man reflektera kring hur det engagemang som finns hade kunnat ”konceptualiseras” till en spridbar metod om skalningen hade varit ett perspektiv och en ambition i projektformuleringen.

Därtill innebär spridningen av idéer ett åtagande som man som förening inte har resurser till i nuläget. En annan fråga som lyfts är till den grad som projektstöden i Leader kan hjälpa till att bemöta ”reella” behov, och inte fastna i att stödja aktiviteter som ”ser bra ut på en broschyr”. Kanske, reflekterar man i Nora, skulle landsbygdsråden i större utsträckning kunna användas som ett verktyg för att dela goda idéer och arbetssätt. Även i diskussion med Byggsam Nätradalen konstateras att det finns möjligheter att i större utsträckning dela erfarenheter och idéer inom Byggsam-nätverket. Häre kanske Leader kan spela en roll genom att uppmuntra sökande att hitta till andra forum för erfarenhetsutbyte, utöver de träffar som arrangeras av Leader själv.

För VISUS har ”uppskalningen”, utöver det initiala syftet att sprida designen av växthusen, också handlat om att en spridning av idéer och kunskap kring system genom samverkan med Folkhögskolan. Som resultat av kontakten med Härnösands kommun har man även börjat formulera möjligheter för samarbete med kommunens projekt om stadsnära odling och på så sätt ytterligare sprida kunskapen. Även i projektet Landsbyggare ser vi konkreta exempel på hur konceptet har spridits och skalats till elva stycken Leaderområden i landet. Under gruppintervjusintervjun berättar en medarbetare på Leader Sjuhärad att trots att Västra Götaland har väldigt annorlunda

förutsättningar, i och med att det är ett större län och kommunerna inte har lika nära samarbete, har Landsbyggare som koncept haft en roll att spela i den regionala utvecklingen; utmaningen har legat i att bibehålla ”kärnvärdet” i konceptet samtidigt som man har kunnat vidareutveckla idén efter det egna länets behov och möjligheter – en nyckel för skalbarhet i sociala innovationer.

I Landsbygd 2.0 arbetade man i syfte att garantera att de insatser som gjordes i projektet skulle kunna leva vidare i den ordinarie verksamheten. Därtill såg man att vissa insatser som gjordes, exempelvis skapandet av digitala kartor, kunde nyttjas av fler områden och förankrade därför idén med Höga Kustens Destinationsutveckling för att andra kommuner skulle kunna arbeta med liknande tankesätt. En informant i Landsbygd 2.0 konstaterar att för att en satsning ska hålla och kunna vidareutvecklas är det inte bara viktigt att arbeta från grundprodukt till slutprodukt, utan också att idén och behovet är väl förankrat. Att arbeta med Leadermedel, där framtagandeprocessen för strategin är förankrat i både det lokala och i politiken hos respektive kommun, underlättar möjligheterna för idéerna eller innovationerna att leva vidare och spridas till andra geografier inom Leaderområdet.

Systemförändringen – när projekten dit och i så fall hur?

Tidigare har vi konstaterat att alla fem projekt har haft som ambition att projektet ska leva vidare i någon form, men att inte alla har ämnat spridas eller skalas upp. Att ett ”system” kring en aktuell samhällsutmaning förändras kan både handla om konkreta faktorer som policy eller handling, men även om mer abstrakta processer som normbildning (Murray et al. 2010). Att diskutera systemförändring som konsekvens av Leaderprojekt är inte helt lätt eftersom det innefattar att prata om Leaders effekter, vilka ofta definieras av ”mjuka” värden, t ex relationer och attityder. Detta är tydligt i exempelvis VISUS, där relationsskapandet har varit en viktig del av arbetsprocessen för att främja långsiktig utveckling. Effekterna av relationsskapandet har bland annat resulterat i att ett bolag i samverkan med en ICA-handlare etablerats, samt att projektet bifogades i en FN-rapport om hållbara livsmedelsstrategier; båda effekterna kan ses vara en del av en spridning.

I Nätrådalen har projektet Lokal utveckling/High Coast Art Valley gett Bygdsam som organisation möjlighet att hitta sin plats i den lokala utvecklingen och skapa legitimitet gentemot både kommunen och bygden. Arbetet med att stötta utvecklingsinitiativ hos lokala grupper har gett utslag och enligt deltagarna ser man bland annat resultat i form av ökad samverkan som arbetsprocess mellan företag och föreningar, men även en större medvetenhet om konstnären Jonas Netterlund hos lokalbefolkningen. I Landsbygd 2.0 har man i samverkan mellan projektet och Härnösands bibliotek skapat ett exempel på institutionell förändring via satsningen på ”meröppet”, där bibliotekets filial idag har blivit en mötespunkt i bygden och samtidigt

sett en 60-procentig ökning i besöksfrekvens. Samtidigt konstaterar en informant att parallellt med dessa utvecklingsinsatser sker större kommunala och regionala satsningar, exempelvis etableringen av en av Europas största vindkraftsparker, vars effekter ”ändrar hela spelplanen”.

Systemförändring i fråga om normer och mentala modeller syns inte minst i Landsbyggare, där deltagarna i gruppintervjuen vittnar om många exempel på hur attityden till platsen, stolthet och självbilden har förändrats under projektets gång. Representanter för LAG berättar också om hur man nu ”pratar Landsbyggare utan att säga Landsbyggare” i hur man tar konceptet och arbetsprocesser vidare i de egna verksamheterna. En annan aspekt av arbetet med systemförändring är att man genom relationerna även skapar en gemensam identitet. Samskapandet av ett narrativ, ett ”vi”-byggande, syns i diskussionerna med alla fem projekt. ”Vi-et” kan vara en del av projektens upprinnelse, gemenskap som drivkraft till entreprenörskap, men kan även vara en effekt av projektprocesserna. För den ekonomiska föreningen i Norabygden så har en gemensam identitet och berättelse om föreningen som en utvecklingsmotor ”mot etablissemangen” byggts upp sedan arbetet tog fart på 90-talet. I projektet med Samverkan och nätverk har ”vi-et” kommit att inkludera en kommunal representant, som steg i relationsbyggandet mellan kommunen och föreningslivet. Samtidigt beskriver man i Nora svårigheten att som utvecklingsförening manövrera en roll mellan kommunen och bygden – vilket belyser frågan om vem som ska känna ansvar och ägandeskap för utveckling. En annan frågeställning är hur det här ”vi-et” kan utvecklas; med bredare inkludering fångar man inte bara fler behov, utan även fler förmågor och tillfällen att bemöta samhällsutmaningar.

5 Sammanfattande reflektioner

De fem projekt som medverkade i den här utvärderingen kan på olika sätt förstås som exempel på social innovationer, i vissa fall i kombination med tekniska lösningar så som akvaponisk odling i VISUS eller skogswifi i Landsbygd 2.0, eller genom att likt Landsbyggare ha arbetat med normer och attityder. I vissa fall, som för Nora och Nätradalen, kan det innovativa innefatta ett arbetssätt eller en process som främjar nya samarbeten mellan aktörer i bygden. Malin Lindberg (2021) skriver i en skrift från Entreprenörskapsforum att det är viktigt att fundera på systemförändringen på tre olika nivåer: mikro, meso (mellan) och makro. Vi rekommenderar den skriften som nattduksbordslitteratur!

En central del av alla fem projekt är den roll som relationer mellan olika aktörer spelar i projektprocessen. Enligt Jungsberg et al. (2020) är det samverkanskapacitet hos lokala grupper som behöver stötts för att utveckla möjligheten till social innovation på landsbygden, och kanske är det just genom att bygga samverkanskapacitet som Leader har haft störst inflytande i våra exempel. Flera av informanterna konstaterar att man inte skulle vara där man är idag utan Leader, och utöver att främja trepartnerskap och relationsbyggande så har Leader i de projekt som diskuterats även bidragit genom att vara en finansiär när andra företagsfrämjare inte vågar satsa och genom att skapa en känsla av ”kraft” som bidrar till förändrade attityder till både platsen och identitet. För att återkoppla till den triangulära modell som presenteras i kapitel 3 (Kania et al. 2018), ser vi att Leader till viss del bidrar till möjliga strukturella förändringar genom resurser/finansiering, men att man för att uppnå långsiktiga och strukturförändrande effekter framförallt bidrar med sitt fokus på relationer och de så kallade mentala modellerna.

”Gnistan” för projekten tänds av en identifierad samhällsutmaning, ofta kopplat till geografiska och historiska aspekter. Detta syntes även i fallstudien i Sollefteå, där studenterna konstaterade att de entreprenörer man träffade drivs av en vilja att utveckla sina bygder, och att förutsättningarna för detta starkt påverkades av bygdernas kontext. Leaders roll i det här steget kan betraktas från några olika perspektiv. För att knyta an till de tre modellerna känns det tydligt att Leader har en viktig funktion att medverka med ”gnistor” i form av t ex berättelser om vart vi är på väg (behov), om inspiration och exempel från annat håll (möjligheter) men också agera som en spegel som lyfter de lokala samhällsentreprenörernas egna förmågor.

I organiseringen från ”gnista” till ”ritning” spelar Leadermetoden en viktig roll i fråga om mobilisering, organisering och förutsättningsskapande i form av trepartnerskapet. Sociala innovationer kännetecknas som vi sett av en bred samverkan,

och i flera av projekten ser vi hur grupperingar från olika sektorer har formulerat en samhällsutmaning gemensamt, och därigenom bäddat för att lösa det i samverkan. En viktig aspekt här, som även diskuterades i studenternas fallstudie, är tilliten mellan det offentliga och det ideella som ofta tycks upplevas som en hämsko för utveckling; det ideella, konstaterade studenterna, känner ofta en bristande tilltro till offentligas förmåga att både stödja och uppskatta lokala utvecklingsinitiativ. Ett medskick i studenternas arbete är att det är viktigt med både erkännande och återkoppling av det ideella engagemanget för att främja entreprenörskapet. Vad vi kan se i flera av utvärderingens projekt är att just detta arbetssätt varit en viktig fungerande del av projektens upprinnelse – vilket också speglar de sociala innovationernas ”cirkulära” processer (Lindberg 2021). En informant konstaterar dock att Leadermetoden skulle behöva synas ännu tydligare i kommunernas arbetssätt och att de ”goda betyg” som Leaderkontoret får i länet innebär att man kan ta på sig ännu större ansvar i den regionala utvecklingen.

I flera av projekten nådde man inte de mål som sattes i projektansökan. Det finns flera olika skäl till detta; några deltagare konstaterar att det är lätt att fastna i överambitiösa formuleringar i projektansökan, att förutsättningar för projektgenomförande alltid ändras vilket kräver flexibilitet i genomförandet samt att lösningar för att bemöta samhällsutmaningar, exempelvis genom socialt företagande, ofta möter svårigheter i fråga om finansiering och affärsmodeller. Här lyfts en fråga om hur Leader kan stötta processen från ”ritning” till ”pilot”. Kan man, som diskuterades i kapitel 4, i större utsträckning samverka med andra innovations- och företagsfrämjande insatser för att lotsa vidare där Leaders stödjande roll tar slut? För att en lösning eller innovation inte bara ska hjälpa bygden där den föds, utan vara spridningsbar, är det också i det här steget som man kan fundera på hur ”piloten” formuleras och designas. Hur kan man jobba med problemformuleringen, de ”mentala bilderna” om vart man ska på ett sätt som stöttar ett entreprenörskap som hittar (kanske lite utmanande) balans mellan ambition och vad som är möjligt att nå?

Alla projekt är inte, och bör heller inte vara, intresserade av ”uppskalning”. Däremot ser vi att alla fem projekt tydligt har arbetat för en ”bärkraftighet”. Här är ofta ett kritiskt skede när projekten ska gå från att vara bidragsberoende till att stå på egna ben. I sin rapportering av fallstudien i Sollefteå berättar studenterna att ”livsfilosofi fick bli affärsverksamhet”; oftast är det inte skapandet av en social innovation som är ett syfte, utan målet är att skapa något meningsfullt som blir kvar i bygden. Här handlar det om de tankemodeller som styr entreprenörskapet, som alla är tydligt förankrade i lokala, reella, behov.

Som nämndes i kapitel 3 är en central del av samhällsentreprenörskapet förmågan att se en situation med nya ögon och forma nya berättelser. De ”systemförändringar” som vi diskuterar i utvärderingen är i hög grad kopplade till förmågan att arbeta med attitydförändringar och identitetsbyggande – där har Leader spelat en roll inte enbart genom Landsbyggare, utan även genom att verka relationsbyggande i sin metod och som kraft och stöttning för lokala entreprenörer i guidningen från verksamhetskontoret. I alla projekten syns ett narrativ om ett ”vi”, ett identitetsskapande som skapas genom att konstellationer av människor möts i projektgenomförandets olika steg. En av de

viktigaste framgångsfaktorer som nämns av informanter är vikten av att personer med olika kompetenser och intressen möts och stöttar varandra. Att mobilisera invånare är en viktig del av innovationsprocessen (Lindberg 2021), och en fråga som lyftes i diskussionen om Landsbyggare är hur vi kan bredda bilden av de entreprenörer som syns – frågan är hur vi också kan bredda mångfalden bland de entreprenörer som ingår i projekten?

När det gäller både uppskalning och systemförändring kan man fundera på Leaders arbetsätt i olika faser. Som vi pekat på tidigare är det givetvis viktigt att man som kontor ställer frågor som utmanar och stärker projekten i de tidiga faserna, det möjliggör förhoppningsvis både bärighet och uppskalning. Men man kan också fundera på vilka andra aktörer som ska finnas med i den processen, och vilken roll Leader kan och ska spela i både regional och lokal utveckling. Nedan följer några frågeställningar som har väckts hos oss under arbetet med utvärderingen:

- Projekten i utvärderingen speglar en tillit till Leadermetoden och Leaderkontoret, och vi vet att tilliten mellan sektorer är en nyckelfaktor i samhällsentreprenörskapet – hur kan vi bygga vidare på Leaders kapital för att ytterligare främja tilliten mellan regionala, kommunala och lokala aktörer? Hur kan vi sprida den känsla av ”kraft” som associeras med Leader för att få fler privata och offentliga aktörer att känna ett ägandeskap kring den lokala utvecklingen?
- Hur kan det frågebatteri Leader Höga Kusten använder i läsningen av projektidéer utvecklas på basis av tankarna i den här utvärderingen kring bärighet, skalbarhet och systemförändring? T ex: hur kan vi i tidiga faser, utan att verka avskräckande, försöka borra lite djupare, identifiera den kärna som det lokala initiativet presenterar och som är giltig på andra platser eller i andra sammanhang? Hur kan vi i steget med projektformulering stödja projekt som kommer fler till gagn, exempelvis genom att vara spridbara, men utan att skapa alltför krångliga och ambitiösa målformuleringar?
- Hur kan Leader under projektens gång bäst uppmärksamma och stödja arbetet och peka mot bärighet – därmed stötta steget från projektavslut till att stå på egna ben? Är man organiserad på ett sådant sätt att projektägarna själva tar hand om resultaten eller kan Leader samverka med andra aktörer för att i ett tidigt skede uppmuntra skapandet av ekonomisk verksamhet vid sidan om projektet?
- Den här utvärderingen har utgått från ”hårda” begrepp såsom entreprenörskap och innovation – buzzwords som väger tungt i regional utveckling. Samtidigt vet vi att Leaders främsta styrka är de ”mjuka” värdena såsom relation, tillit och inspiration. När strukturella systemförändringar (resursflöden och politik) kan ”ändra om hela spelplanen”, exempelvis genom etableringen av en vindkraftspark, vilken roll kan Leader spela i att uppmuntra till dialog, men också hitta former för att balansera dialogen så den blir mindre polariserad?
- Projekt som finansieras av Leader förväntas bidra till förverkligandet av en strategi, en plan för vart den samlade bygden är på väg. Vems ansvar är det att det blir så? Projekten och piloterna utgår oftast från ett lokalt behov, en identifierad möjlighet och upplevd förmåga. Kan vi kräva av projektägarna att de ska ta sig an ett större

ansvar än det lokala, att den sociala innovationen sprids och kanske leder till systemförändringar? Kan Leader som alternativ avsätta medel för att själva, eller på uppdrag, bygga uppföljningsprojekt som kanske redan innan projekten är färdiga ansvarar för att identifiera de generiska och skalbara delarna i projekten, snarare än att avkräva projekten detta i förväg?

6 Slutord

Alltid en nivå till. Det är Höga kustens ”copy”, den mening de valt för att beskriva sin vision. Det är en lek med ord, med ett världsarv på grund av pågående landhöjning; men också en utmanande vision som Leader Höga Kusten formulerat i sin strategi.

I den här rapporten har vi försökt hitta vägar för Leader för att kunna bistå projekten så att de också når ”en nivå till” – att de i första hand kan bli en fungerande och ekonomisk bärkraftig verksamhet på hemmaplan, men också att kunna sprida sina lösningar och kanske t o m påverka systemet.

Vi har undersökt fem olika projekt och synat dessa genom en ”lins” av begreppen social innovation och samhälls_entreprenörskap. Rapporten ger inte några nya sanningar eller färdiga förslag, utan landar i frågor snarare än svar, men förhoppningsvis kan en dialog kring frågorna spetsa Leader Höga Kustens arbete i kommande programperiod.

En förhoppning är att rapporten kan leta sig fram till andra Leaderområden och stimulera till en diskussion om Leaders verktygslåda för att bidra till den omställning vi står igenom att stötta sociala innovationer från gnista till systemförändring.⁹

Alltid en nivå till!

⁹ Med utgångspunkt i rapporten höll Thomas Norrby, SLU, och Malin Lindberg, LTU, en workshop på Leaderområdenas kick-off inför programperioden 2023–2027 i Högbo bruk.

Referenser

- Bengtsson, A. (2020). *Context Matters: a qualitative study of social innovation in rural Sweden*. Avancerad nivå, A2E. Uppsala: SLU, Institutionen för stad och land.
- Bock, B. (2016). Rural Marginalisation and the Role of Social Innovation; A Turn Towards Nexogenous Development and Rural Reconnection. *Sociologia Ruralis*, vol. 5(4).
- Bosworth, G., Price, L., Hakulinen, V. & Marango, S. (2020). Rural Social Innovation and Neo-endogenous Rural Development. I: Cejudo, E. & Navarro, F. (Red.) *Neoendogenous Development in European Rural Areas: Results and Lessons*. Cham: Springer Geography, ss. v-xi.
- Davidsson, P. (1991). *Continued Entrepreneurship: Ability, Need, and Opportunity As Determinants of Small Firm Growth*. https://www.researchgate.net/publication/4968232_Continued_Entrepreneurship_Ability_Need_and_Opportunity_As_Determinants_of_Small_Firm_Growth
- Jungstberg, L., Copus, A., Byskov Herslund, A, Nilsson, K., Perjo, L., Randall L. & Berlina, A. (2020). Key actors in community-driven social innovation in rural areas in the Nordic countries. *Journal of Rural Studies* (79), ss. 276–285.
- Kania, J., Kramer, M. & Senge, P. (2018). *The water of social change*. Available: https://www.fsg.org/publications/water_of_systems_change
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Lindberg, M. (2021). *Social innovation i civilsamhällets organisationer: kunskapsöversikt och rekommendationer*. Entreprenörskapsforum.
- Lindberg, M. (2020). *Stöttning av Sociala Innovationer: Forskningsanalys i projektet The Joint Way*. Ideon Innovation. <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1485022/FULLTEXT01.pdf>
- Murray, R., Caulier-Grice, J. & Mulgan, G. (2010). *The Open Book of Social Innovation*. Nesta & The Young Foundation. <https://youngfoundation.org/wpcontent/uploads/2012/10/The-Open-Book-of-Social-Innovationg.pdf>
- Nordberg, K., Mariussen, Å. & Virkkala, S. (2020). Community-driven social innovation and quadruple helix coordination in rural development. Case study on LEADER group Aktion Österbotten. *Journal of rural studies* (79), ss. 157–168.
- Oxelhøj, E., Pettersson, E. & Robertsson, T. (2021). *En studieresa genom Sollefteå kommun*. [publicerad rapport]

PREVIOUSLY PUBLISHED AT THE DEPARTMENT

Urban and Rural reports (2015-)

- 2022:1 Perspektiv på klimatanpassning – Vad görs, vad görs inte och varför?
Insikter från en workshop med myndighetsnätverket för klimatanpassning
Löf, A., Söderlund Kanarp, C. & Westberg, L.
eISBN: 978-91-85735-60-0
- 2021:1 A review of recent social science literature on Swedish farming. A research agenda for
understanding current and future challenges
Kuns, B.
eISBN: 978-91-85735-59-4
- 2019:4 Landscape and Wind Energy. A literature study
Butler, A. & Wärnbäck, A.
eISBN: 978-91-85735-58-7
- 2019:3 Turbulens i välfärden? Om flyktmottagandet i Dalarna 2016. Arbetsrapport från ett
forskningsprojekt
Stiernström, A., Hansen, K., Waldenström, C. & Westholm, E.
eISBN: 978-91-85735-57-0
- 2019:2 Mjolkproducenters uppfattning om nya avelsverktyg – En del av projektet Ökad
lönsamhet med nya avelsverktyg i mjölkbesättningarna
Wallin, E. & Nordström Källström, H.
eISBN: 978-91-85735-56-3
- 2019:1 Indikatorer för socialt hållbar utveckling på landsbygden
Caselunghe, E., Nordström Källström, H. & Gunnarsdotter, Y.
eISBN: 978-91-85735-55-6
- 2018:1 Det småskaliga kustfiskets förändrade förutsättningar och mervärden
Sandström, E. (red.)
ISBN: 978-91-85735-54-9, eISBN: 978-91-85735-53-2
- 2017:2 Om illegal jakt i Fennoskandia – Rapport från ett symposium
Nordström Källström, H., von Essen, E., Hansen, H.P., Peterson, M N. & Peterson, R. T.
eISBN: 978-91-85735-44-0
- 2017:1 On Illegal Killings of Wildlife in Fennoscandia—Symposium Report
von Essen, E., Nordström Källström, H., Hansen, H.P., Peterson, M N. & Peterson, R. T.
eISBN: 978-91-85735-43-3
- 2016:1 Att lära ut akademiskt skrivande – en handledning med exempel på övningar
Eriksson, C.
eISBN: 978-91-85735-38-9
- 2015:1 Toward a critical and interdisciplinary understanding of illegal hunting—a synthesis of
research workshop findings
von Essen, E., Hansen, H. P., Nordström Källström, H., Peterson, N. & Peterson, T. R.
ISBN: 978-91-85735-36-5, eISBN: 978-91-85735-37-2

Reports - Department of Urban and Rural Development (2007-2014) ISSN: 1654-0565

- 3/2014 Nature interpretation. Sandberg, E.
Besökarnas tankar. Meningsskapande i naturum förstått genom listning av besökarnas tankar. En metodstudie
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-34-1, eISBN: 978-91-85735-35-8
- 2/2014 Landscape architecture. Dowlén, S. & Olsson, E.
Nationella, regionala och kommunala aktörer om implementering av den europeiska landskapskonventionen i Sverige. Planering och förvaltning av landskap
ISSN: 1654-0565, eISBN: 978-91-85735-33-4
- 1/2014 Rural development. Eksvärd, K., Lönngrén, G., Cuadra, M., Francis, C., Johansson, B., Namanji, S., Rydberg, T., Ssekyewa, C., Gissén, C. & Salomonsson, L.
Agroecology in practice. Walking the talk
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-31-0, eISBN: 978-91-85735-32-7
- 2/2013 Environmental communication. Bergeå, H., Hallgren, L., Westberg, L. & Ångman, E.
Dialogprocessen om allemansrätten Underlag för utveckling av dialogmetodik och dialogkompetens
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-30-3
- 1/2013 Landscape architecture. Berglund, U., Nord, J., Eriksson, M., Antonson, H., Butler, A., Haaland, C., Hammarlund, K., Hedfors, P., Thiirmann Thomsen, R. & Åkerskog, A.
Landskapsanalys för transportinfrastruktur - en kunskaps- och metodredovisning för utveckling av väg- och järnvägsprojekt i enlighet med den europeiska landskapskonventionen
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-29-7
- 5/2012 Nature interpretation. Arnell, A. (red.)
Besökarnas röster. Utvärdering av naturvägledning, Besökarstudier, Reviewing
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-28-0
- 4/2012 Rural development. Eriksson, C. & Wangenfors, T.
Fäbodbrukare om fäbodbrukets framtid. Beskrivningar av driftens villkor och synpunkter på landsbygdsprogrammet från Sveriges fäbodbrukare
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-27-3
- 3/2012 Nature interpretation. Caselunghe, E.
Forskningsperspektiv på naturvägledning
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-26-6
- 2/2012 Landscape architecture. Eklund, K. J. (red.)
Parken på Grönsö. Om bevarande och utveckling av en historisk park
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-25-9
- 1/2012 Rural development. Bartholdson, Ö., Beckman, M., Engström, L., Jacobson, K., Marquardt, K. & Salomonsson, L.
Does paying pay off? Paying for ecosystem services and exploring alternative possibilities
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-24-2
- 3/2011 Landscape architecture. Berglund, U., Eriksson, M. & Ullberg, M.
Här går man. Gångtrafikanternas erfarenheter av gåendemiljön i tre städer
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-23-5

- 2/2011 Landscape architecture. Msangi, D.
Land Acquisition for Urban Expansion: Process and Impacts on Livelihoods of Peri
Urban Households, Dar es Salaam, Tanzania
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-22-8
- 1/2011 Landscape architecture. Berglund, U., Eriksson, M., Nord, J., Butler, A., Antonson, H.,
Hammarlund, K., Hedfors, P. & Åkerskog, A.
Om landskap och landskapsanalys för väg och järnväg - ett kunskapsunderlag med
fokus på begrepp och exempel
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-21-1
- 2/2010 Swedish EIA Centre. Asplund, E., Hilding-Rydevik, T., Håkansson, M. & Skantze, A.
Vårt uppdrag är utveckling - hållbar utveckling och regional tillväxt
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-20-4
- 1/2010 Landscape architecture. Berglund, U. & Nordin, K.
Barnkartor i GIS- ett verktyg för barns inflytande
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-19-8
- 7/2009 Swedish EIA Centre. Kågström, M.
Hur ska man hantera det här med hälsa? En kunskapsöversikt om hälsans roll i
konsekvensbeskrivning och transportplanering
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-04-4
- 6/2009 Swedish EIA Centre. Åkesson, G., Calengo, A. & Tanner, C.
It's not a question of doing or not doing it - it's a question of how to do it. Study on
Community Land Rights in Niassa Province, Mozambique (English version)
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-04-4
- 5/2009 Nature interpretation. Arnell, A., Jansson, S., Sandberg, E. & Sonnvik, P.
Naturvägledning i Sverige - en översikt
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-16-7
- 4/2009 Sida's Helpdesk for Environmental Assessment, Swedish EIA Centre. Engström, L.
Liquid Biofuels - Opportunities and Challenges in Developing Countries
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-15-0
- 3/2009 Landscape architecture. Hedfors, P. (ed.)
Urban naturmark i landskapet en syntes genom landskapsarkitektur.
Festskrift till Clas Florgård
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-14-3
- 2/2009 Environmental communication. Andersson, Y., Setterwall A. & Westberg, L.
Miljökommunikation för miljöinspektörer
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-13-6
- 1/2009 Landscape architecture. Berglund, U., Nordin, K. & Eriksson, M.
Barnkartor i GIS och trafiksäkerhet. Ett forskningsprojekt i samarbete med
Örbyhus skola
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-12-9
- 7/2008 Swedish EIA Centre. Sandström, U. G. & Hedlund, A.
Behovsbedömning av detaljplaner
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-11-2
- 6/2008 Rural development. Emanuelsson, M., Johansson, E. & Ekman, A-K.
Peripheral Communities, Crisis, Continuity and Long-term Survival
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-04-4

- 5/2008 Landscape architecture. Norrman, S. & Lagerström, T.
Grönsö park och trädgårdar
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-06-8
- 4/2008 Swedish EIA Centre. Hedlund, A. & Johansson, V.
Miljökonsekvensbeskrivning. Aktörernas roller och betydelse
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-10-5
- 3/2008 Rural development. Palmer, S., Nilsson, A. & Roigart, A.
Dynamic Change in Rice Production Systems in the Mekong Delta. A students field report from An Gian
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-09-9
- 2/2008 Landscape architecture. Florgård, C.
Översyn av landskapsarkitektprogrammet SLU, Uppsala
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-08-2
- 1/2008 Swedish EIA Centre. Lindblom, U. & Rodéhn, J.
MKB-tillämpningen i Sverige. Antalet MKB för verksamheter och åtgärder 2005 och 2006
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-07-5
- 5/2007 Swedish EIA Centre. Lerman, P. & Hedlund, A.
Miljöbedömning och andra konsekvensanalyser i vattenplanering
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-04-4
- 4/2007 Swedish EIA Centre. Sandström, U. G. Svensk översättning.
Biologisk mångfald i miljökonsekvensbeskrivningar och strategiska miljöbedömningar. Bakgrundsdokument till konventionen om biologisk mångfald, beslut VIII/28: Frivilliga riktlinjer om konsekvensbedömning innefattande biologisk mångfald
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-03-7
- 3/2007 Swedish EIA Centre. Wärnbäck, A.
Cumulative Effects in Swedish Impact Assessment Practice
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-02-0
- 2/2007 Landscape architecture. Myhr, U.
Miljövärdering av utemiljöer. Metodbeskrivning för EcoEffect Ute
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-01-3
- 1/2007 Rural development. Helmfrid, H.
Naturesyn. Tre svar på vad natur är
ISSN: 1654-0565, ISBN: 978-91-85735-00-6

