

Impact labb 2

17 maj 2023

A futuristic cityscape with a prominent green skyscraper and elevated walkways. The scene is set against a backdrop of a city skyline with various skyscrapers. The foreground and middle ground are dominated by lush greenery and elevated walkways, suggesting a sustainable and integrated urban environment. The sky is filled with soft, golden light, possibly from a setting or rising sun, creating a warm and hopeful atmosphere.

Syftet med dagen är att utforska
begrepp från utlysningstexten och ge
vägledande principer för vad orden
innebär i praktiken

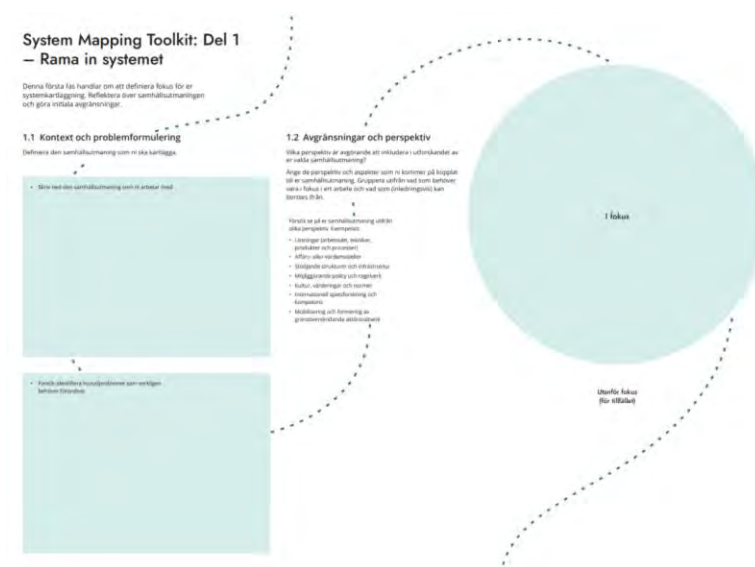
Agenda för förmiddagen

- ❑ **Hur leder vi i komplexitet?**
Konsten att samskapa och hantera perspektiv
Klara Palmberg Broryd, doktor i komplexitet
- ❑ **Hur bygger, koordinerar och lär vi från vår insatsportfölj?**
Johannes Henriksson, Ramboll
- ❑ Paus (10 min)
- ❑ **Hur leder och koordinerar vi missions i praktiken?**
Line Poulsen, Danish Design Center
- ❑ Summering och nästa steg

Vad vi utforskade senast vi sågs

Abstrakt	Färre personer omkommer i förtid
	Färre personer omkommer i förtid i Sverige
	Färre personer omkommer i trafiken
	Färre cyklister omkommer i trafiken
	Färre cyklister omkommer i trafiken i stadsmiljö
Konkret	Färre cyklister omkommer i trafiken i stadsmiljö under vintern

	Låg	Hög
Låg	<p>Orsak till och lösning på utmaningen är lätta att identifiera</p> <p>Ett fåtal aktörer med tydligt ägarskap, samsyn och inflytande över processen som krävs för att lösa utmaningen</p>	<p>Orsak till och lösning på utmaningen är svåra att identifiera</p> <p>Ett fåtal aktörer med tydligt ägarskap och inflytande över processen som krävs för att lösa utmaningen</p>
Hög	<p>Orsak till och lösning på utmaningen är lätta att identifiera</p> <p>Frånvaror av tydligt ägarskap, samsyn och inflytande bland aktörer över processen som krävs för att lösa utmaningen</p>	<p>Orsak till och lösning på utmaningen är svåra att identifiera</p> <p>Frånvaror av tydligt ägarskap, samsyn och inflytande bland aktörer över processen som krävs för att lösa utmaningen</p>



Särskilt utmanande enligt missionsledare

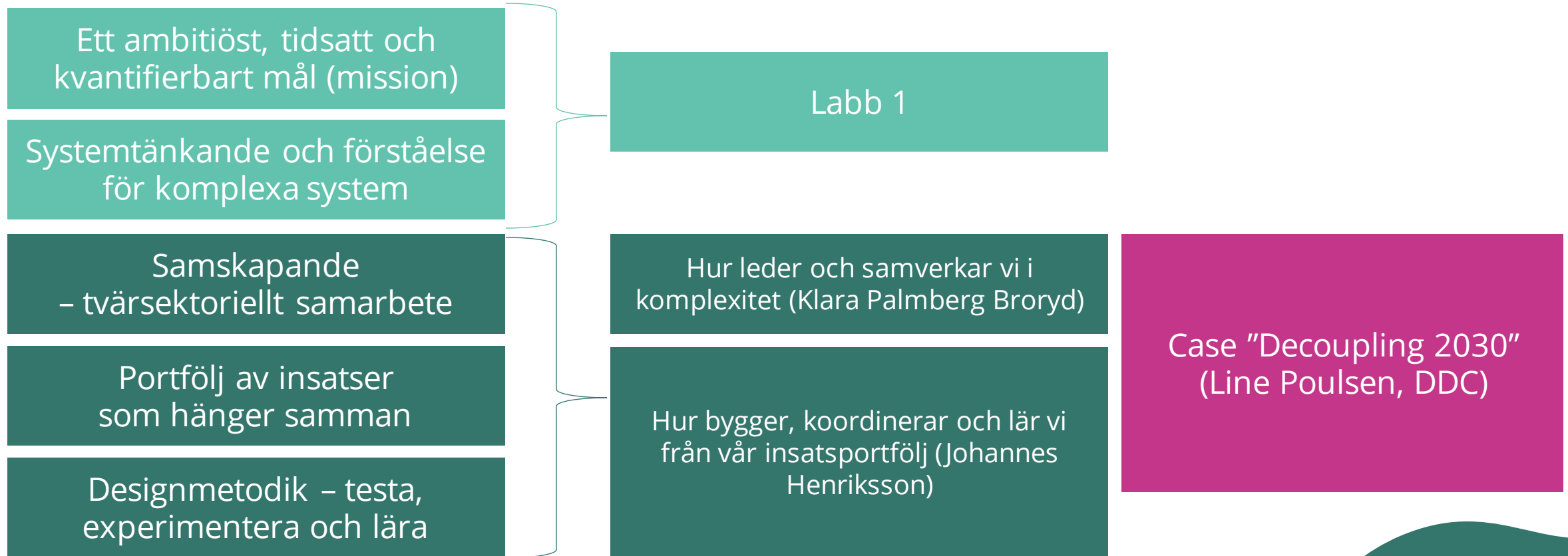
- Inkluderande förhållningssätt vs inflation av perspektiv
- Motverka att ens mission urvattnas
- Involvering av medborgare, politik och myndigheter
- Fokusera på icke-tekniska lösningar
- Formulera disruptiva scenarier samtidigt som man förlitar sig på engagemang från etablerade aktörer
- Formativ utvärdering och uppföljning av insatser

OECD *publishing*

**THE DESIGN AND
IMPLEMENTATION OF
MISSION-ORIENTED
INNOVATION POLICIES**
A NEW SYSTEMIC POLICY
APPROACH TO ADDRESS
SOCIETAL CHALLENGES

OECD SCIENCE, TECHNOLOGY
AND INDUSTRY
POLICY PAPERS
February 2021 No. 100

Impact Labb utgår från utlysningen



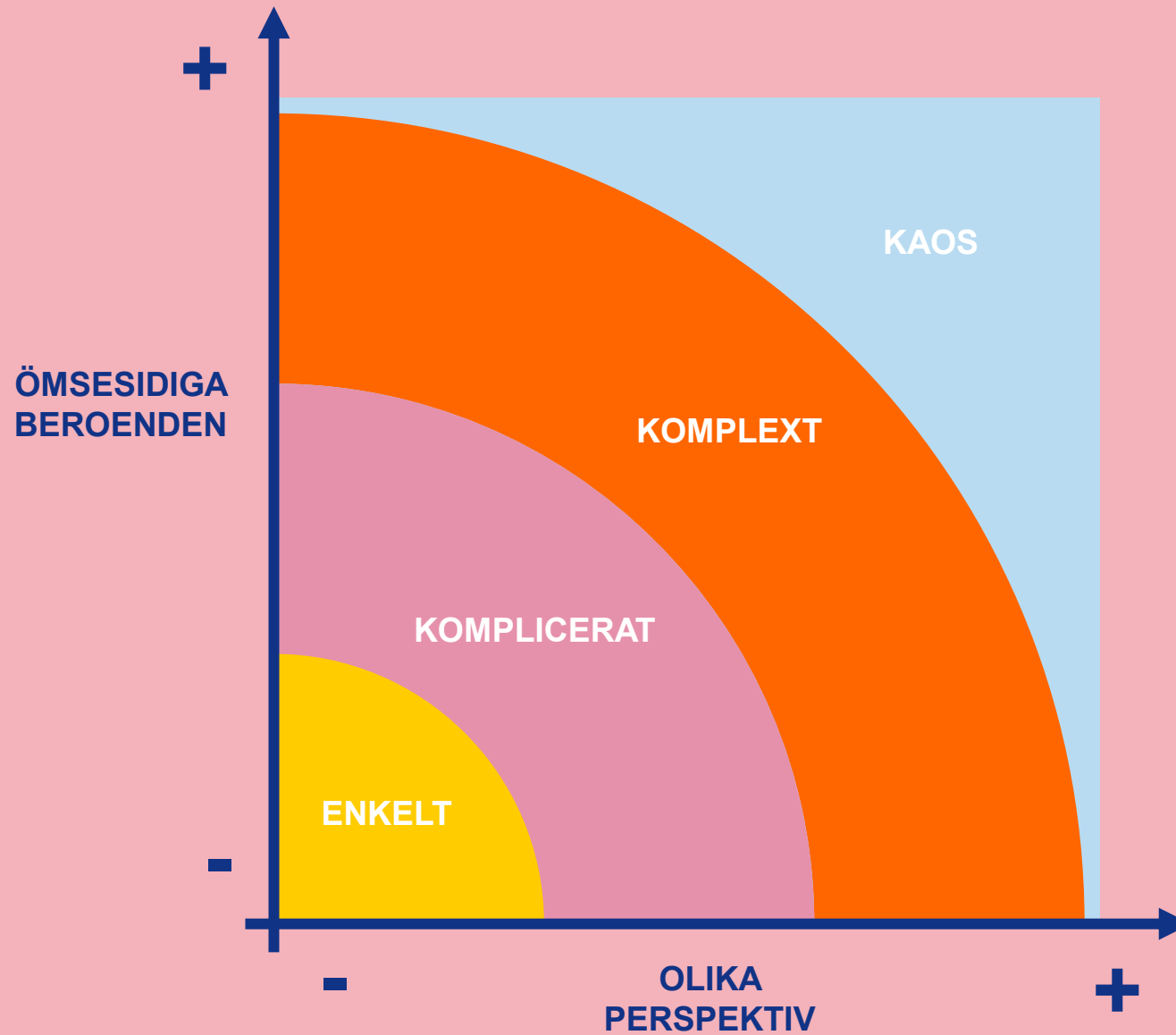


Att leda i komplexitet —
konsten att samskapa och hantera
perspektiv



KOMPLEXITET

Klara Palmberg Broryd, PhD



Vilka exempel på enkelt, komplicerat, komplext har du i ditt uppdrag framåt?

ATT LEDA HELHETER

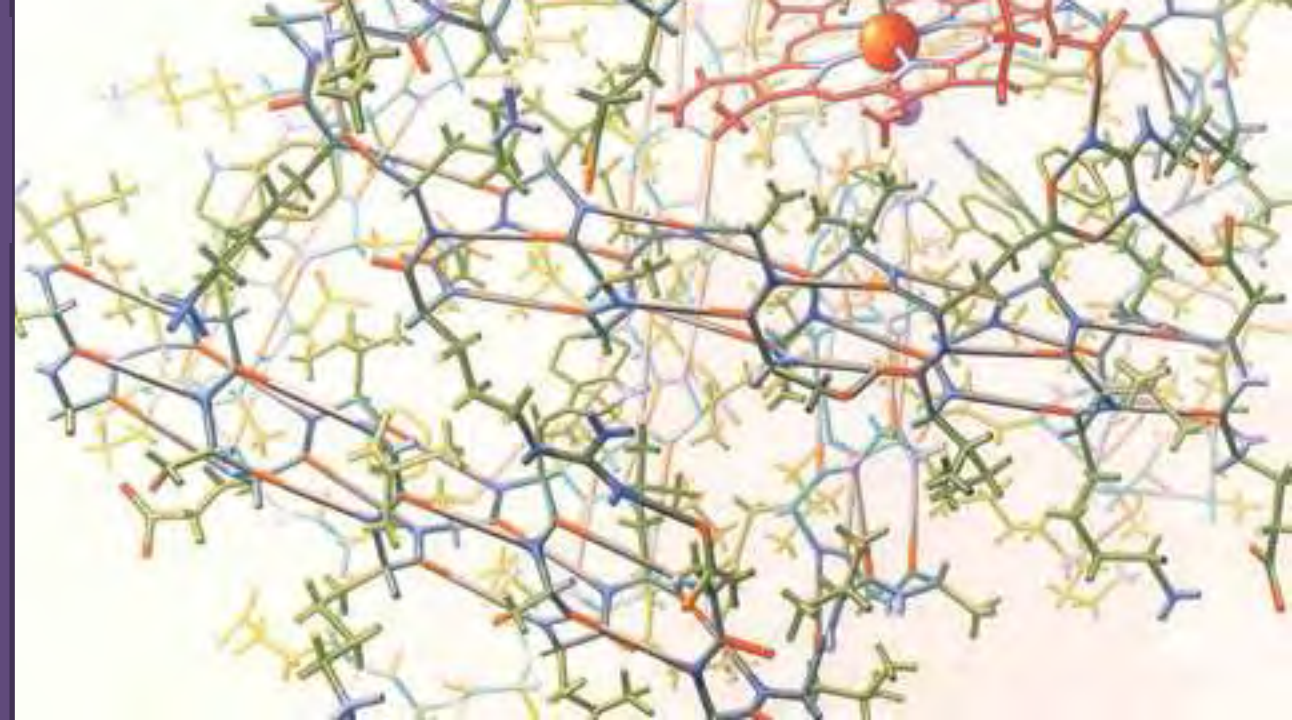
METAFORERNAS BETYDELSE

"You don't see something until you have the right metaphor to let you perceive it."

Thomas Kuhn

"We need images to think."

Aristoteles

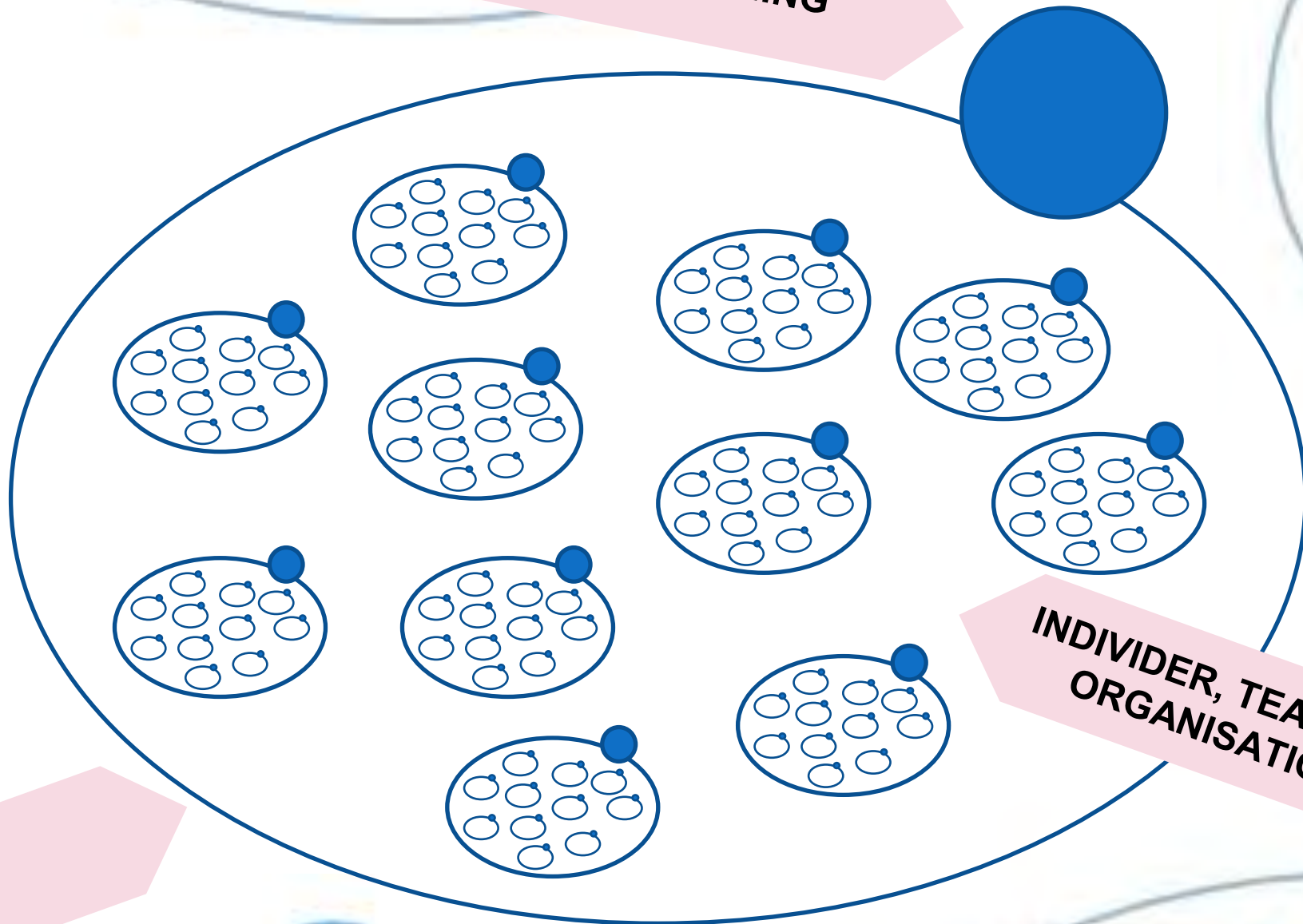


Illustrations from "What is now proven was once imagined"

SYSTEMLEDNING

**INDIVIDER, TEAM ELLER
ORGANISATIONER**

**SYSTEM-
GRÄNS**



I komplexitet: fokusera på "MUR" istället för "MAGUR"

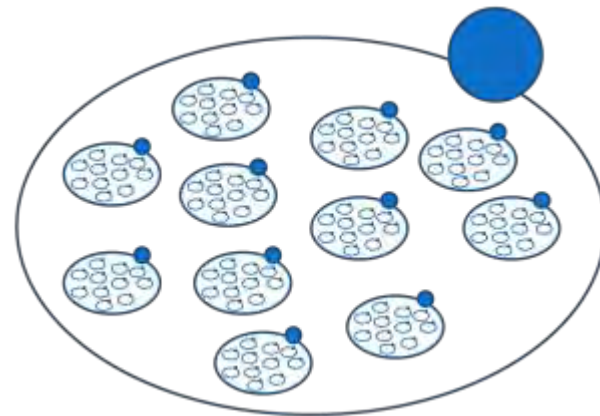
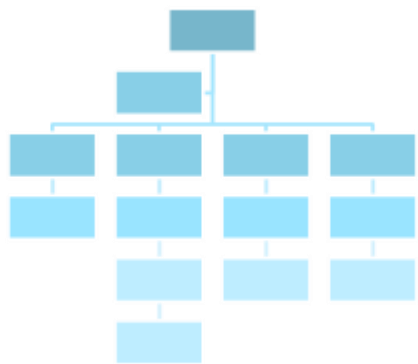
Målsättning – vad är det vi ska åstadkomma?

Angreppssätt – hur ska vi göra för att nå målsättningen?

Genomförande – se till att det görs.

Uppföljning – hur går det i förhållande till målsättningen?

Reflektion – vad kan vi lära oss och vad behöver vi ändra?



VOLANTE

KLARA PALMBERG BRORYD

K O M P L E X I T E T

Enklare navigerat,
bättre hanterat:
så driver du utveckling
i komplexa system

HUR DU LYCKAS (ELLER BARA FÅR NÅGOT GJORT) I KOMPLEXITET





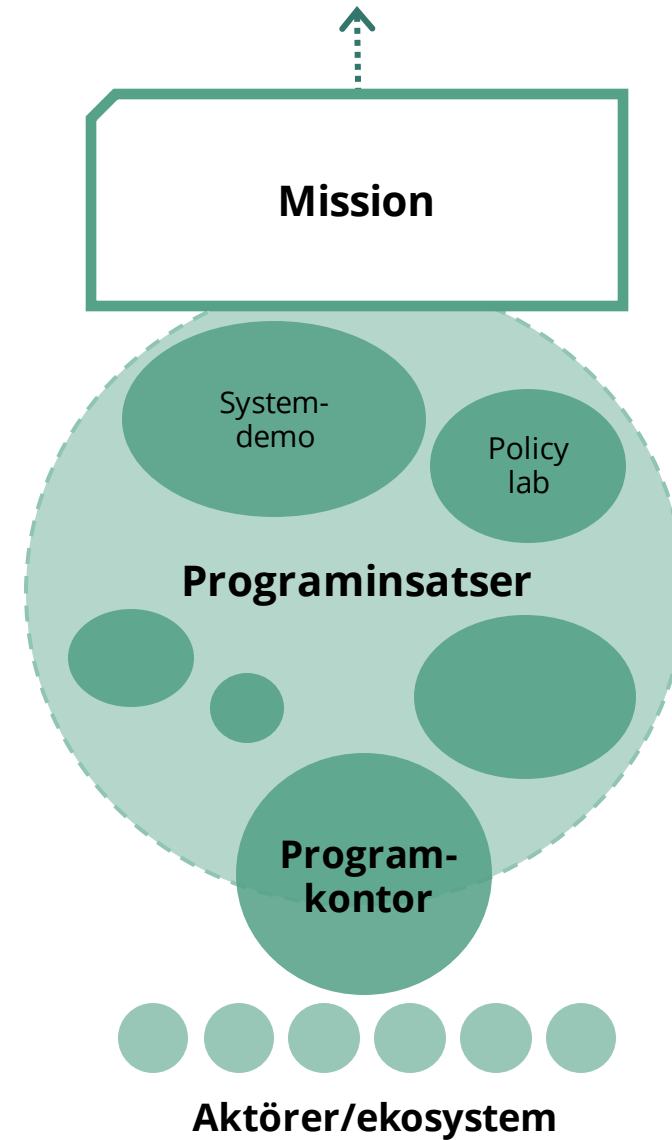
KOMPLEXITET

Klara Palmberg Broryd, PhD

A futuristic, green cityscape with a prominent vertical garden building and elevated walkways. The scene is set against a backdrop of a dense urban skyline with various skyscrapers under a cloudy sky. The foreground and middle ground are dominated by lush greenery and modern, elevated pedestrian paths that wind through the landscape. A tall, slender building in the center is covered in green plants and has a curved, modern design. The overall atmosphere is one of sustainable urban development and innovation.

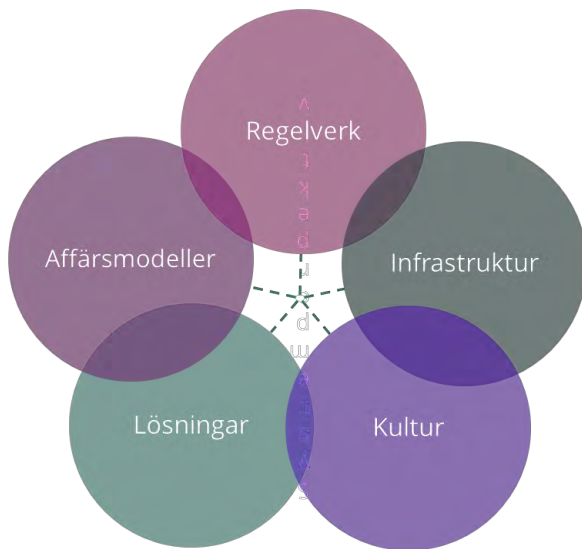
Bygga, koordinera
och lära från sin insatsportfölj

Insatsportfölj

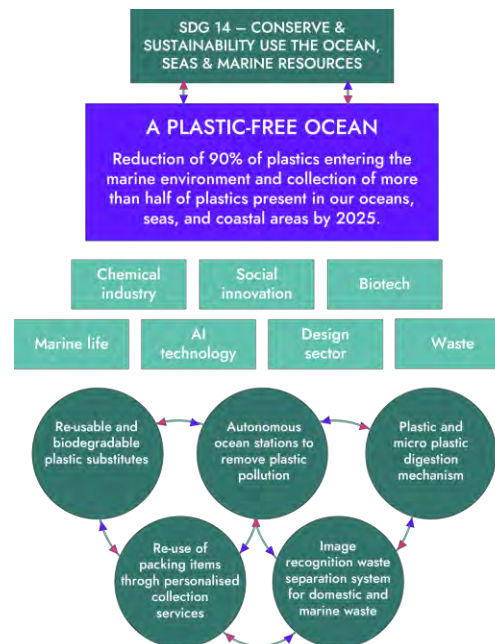


En portfölj av insatser som hänger samman och stärker varandra

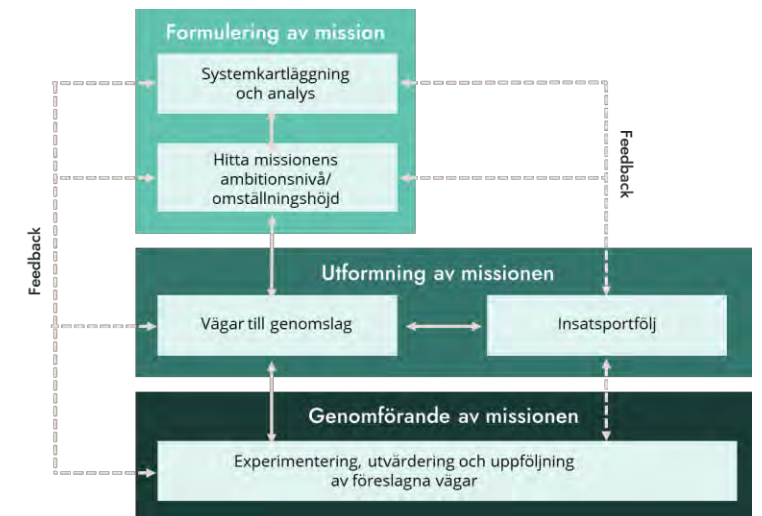
Systemperspektiv



Koordinering



Lärande

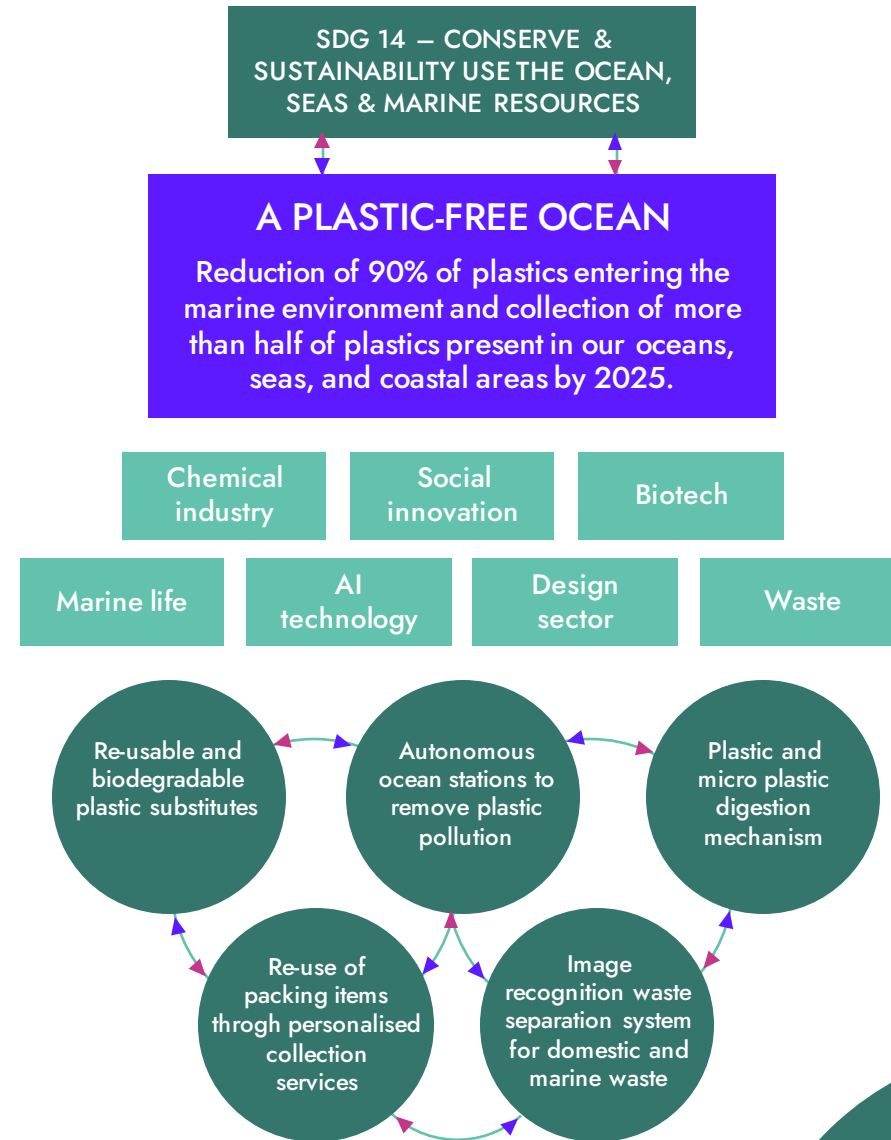


Bygg insatser från ett systemperspektiv

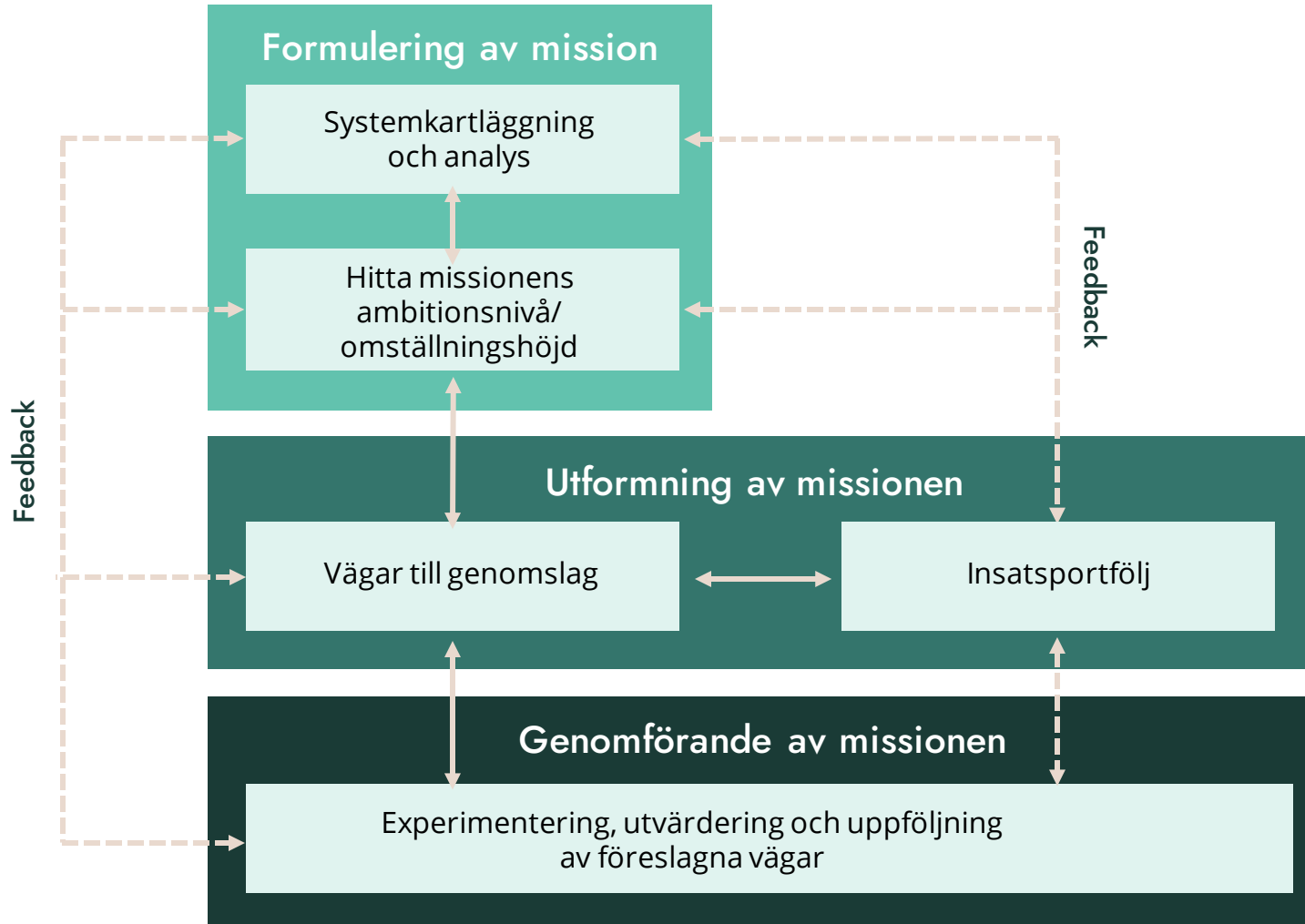


Koordinera insatsportföljen

- Fokus på portfölj och inte projekt
- Portföljen ska fånga alla systemperspektiv
- Koordinera med insatser och händelser både inom och utanför programmet



Lär från de insatser som görs



- Komplexitet kräver **experimentering**
- **Er mission och insatsportfölj kommer förändras** i takt med att ni lär er om systemet
- **Struktur för lärande** bör prioriteras och vara på plats tidigt i programmen

Lindner, R. & Wittman, F. (2022). Mission-Oriented Innovation Policy for Transformative Change. A toolbox for implementation and impact assessment. Fraunhofer ISI.

Skifte i fokus

Traditionella Fol-program

Impact Innovation

Isolerade projekt / pärlbandsprojekt	Alla projekt är en del av en medveten och sammanhängande portfölj av insatser
Enhetlig projektlängd (ex. 4 år) och få insatsformer	Flexibel projektlängd och flera insatsformer
Fokus på att utveckla teknik	Fokus på samtliga systemperspektiv <u>inom portföljen</u>
Begränsad interaktion mellan de projekt som finansieras	Förändra relationer mellan systemaktörer och bygga tillit
Fånga effekter i efterhand för att rapportera till finansiär	Kontinuerligt lärande under genomförande för att styra insatsernas riktning
Tester i kontrollerade miljöer	Experiment i verkliga miljöer

Decoupling 2030

Line Poulsen
Mission Director



Missions allow stakeholders to align themselves towards a common goal shared by all. Obviously, there will be issues, but they are part of the reason for having a mission in the first place.

What can missions do for impact?

- More long-term, ambitious goals.
- Clearer focus on potential solutions.
- A framework for bringing together many different stakeholders and solutions.
- Missions are both an "umbrella" and an invitation.
- An interdisciplinary meeting place with a common language across stakeholders

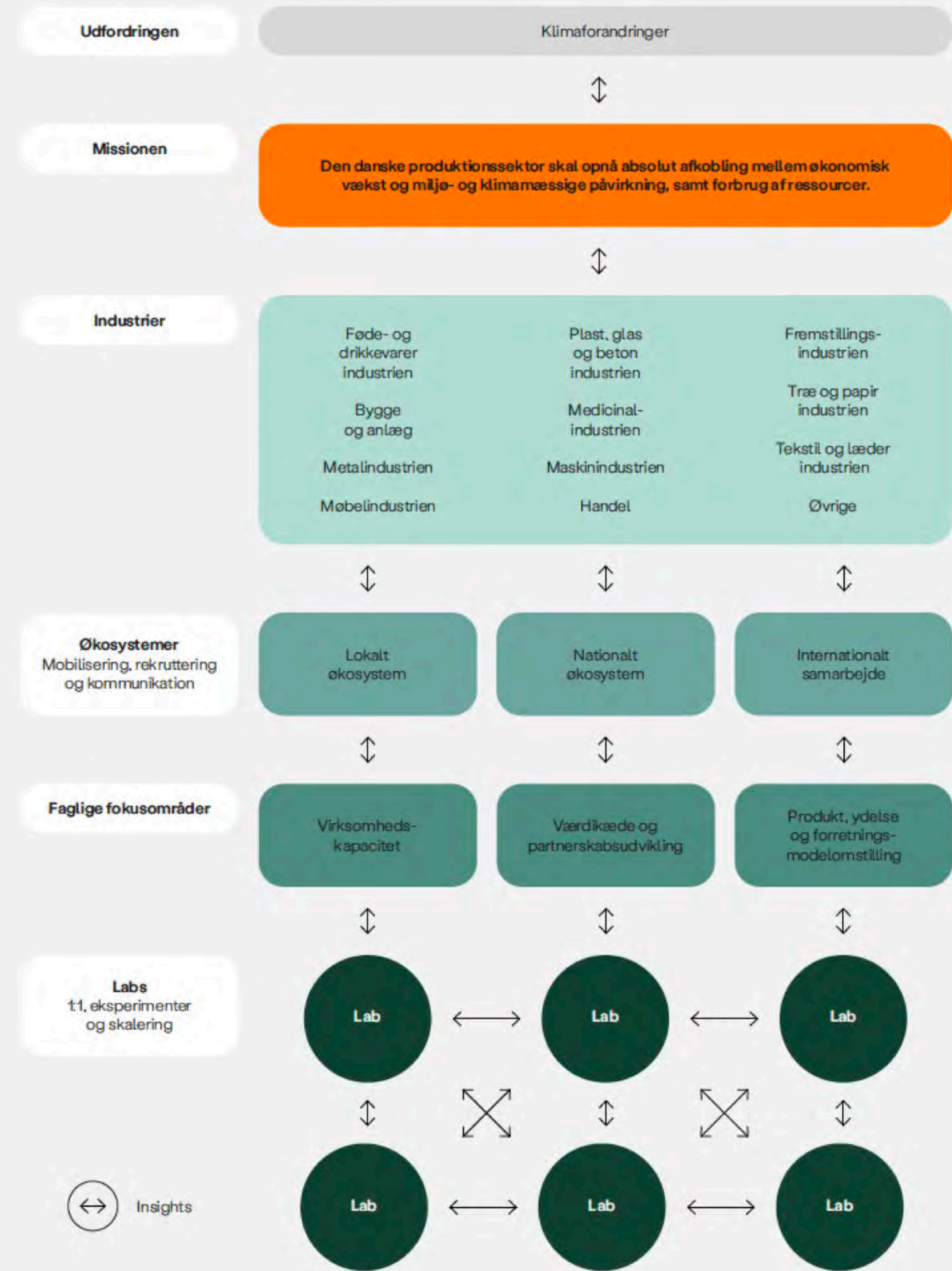
Decoupling 2030

Denmark leads the way to sustainable
manufacturing

An 8-year Mission leading
4,000 Danish manufacturing companies
through a sustainable and circular transition by
decoupling their value creation from resource
consumption & negative environmental impact
all the way through their supply chain

Decoupling 2030

- Long Term: 2030
- Ambitious: 4,000 companies
- Concrete: Decoupling value creation from environmental impact & resource consumption
- Ecosystem Target specific region in DK
- Partnership: 6 partners
- Financing: 15 mio Euros



Targets

2025	2030	
5	50	companies have reached the highest maturity level on the latter*
95	600	companies have moved up one or more levels
600	3.600	companies have been motivated to green transition through program related activities

* *The green transition latter*

The green transition ladder

Novicerne

Overholder loven.

Arbejder ikke bevidst med bæredygtighed.

Initiativer fremstår ofte løsrevet fra virksomhedens øvrige aktiviteter.

Ingen målsætninger ift. reduktion af materialer, affald, vand, energi og CO2.

Udelukkende fokus på økonomiske besparelser.

Passive

De første skridt

Inkrementelle bæredygtighedsinitiativer.

Agerer primært på lovgivning og kundekrav.

Høster lavthængende frugter.

Bæredygtighed er ikke en del af virksomhedens strategi.

Overholder regulering.

Møder kundekrav.

Indsamler data mhp. den krævede dokumentation for performance til kunder og myndigheder.

Godt på vej

Aktivt fokus på bæredygtighed.

Ingen sammenhængende bæredygtighedsstrategi.

Tiltag typisk afgrænset til fx en afdeling, en proces, et produkt eller en produktionslinje.

Har specifikke målsætninger og arbejder systematisk med bæredygtighed.

For min. én relevant indikator knyttet til et produkt og/eller en proces.

Indsamler og anvender data som styringsværktøj.

Aktivt grønne virksomheder

Har en strategisk og forretningsmæssig tilgang til bæredygtighed.

Bæredygtighed er indeholdt i virksomhedens aktiviteter (produkter, produktion og organisation).

Anvender sin bæredygtige profil til at differentiere sig i markedet.

Struktureret arbejde med bæredygtighedsprincipper og inddragelse af værdikæden.

Har opstillet målsætninger og KPI'er for reduktion af klima- og miljømæssig impact.

Har en datadrevet tilgang til forbedringer.

Den omstillede virksomhed

Faciliterer aktivt forandringer i sin omverden, som går ud over virksomhedens egen kontekst – fx på brancheniveau, værdikæden, eller samfundet.

Sætter nye standarder inden for sin branche og er et forbillede for andre virksomheder i økosystemet.

Arbejder proaktivt, målrettet og struktureret med at nedbringe virksomhedens impact med inddragelse af hele værdikæden.

Har langsigtede målsætninger knyttet til relevante indikatorer, der som min. lever op til Science Based Targets og/eller nationale reduktionsmålsætninger.

Kan dokumentere fremdrift.

The Customer Journey

Introduktion
Lær om
Afkobling
2030

Omstillingsklar?

Vi identificerer din virksomheds behov ifm. bæredygtig omstilling

Vi vurderer om du er parat til at deltage i Afkobling 2030

Modnes yderligere

Deltag i øvrige tilbud - fx Klimaklar Produktionsvirksomhed eller SMV Grøn

Arbejd selv videre på at blive omstillingsklar på egen hånd eller ved at inddrage ekstern konsulent

Implementering

Arbejd videre med omstillingen i din egen virksomhed.

Del dine erfaringer med andre virksomheder og dit netværk i trekantområdet

Lab 2

Deltag på lab:

- kompetence-lab?
- 1:1 lab?
- Tema-lab?

Lab 1

Deltag på lab:

- kompetence-lab?
- 1:1 lab?
- Tema-lab?

Onboarding

Bliv tilknyttet en navigator, som følger dig på rejsen

Vi hjælper med at vælge det rigtige lab for dig

Vi udformer fælles aftale med dig og Afkobling 2030

Governance In Decoupling

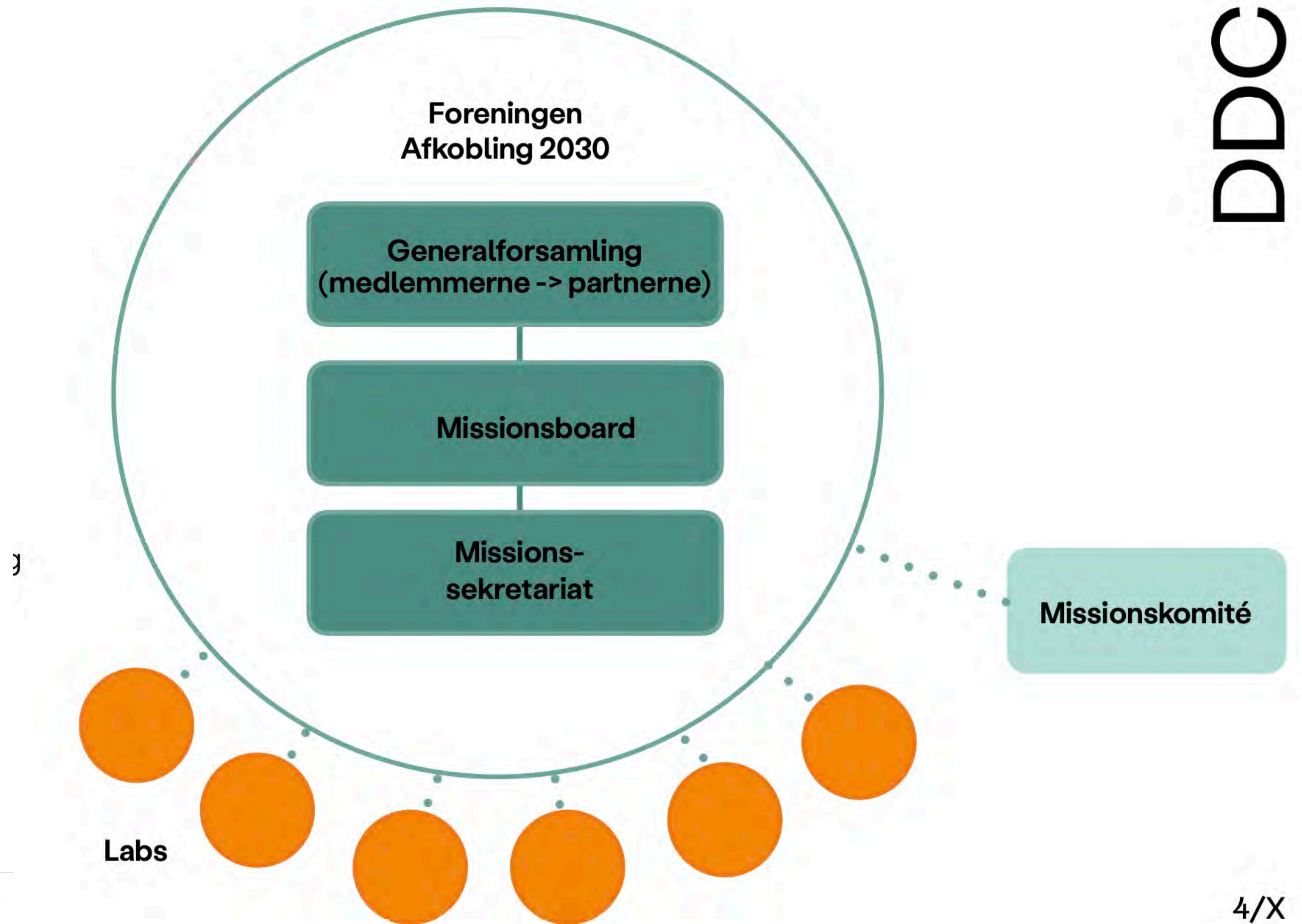
What governance is needed?

- The value of missions is largely realized through new governance: Meeting places where methods, new interactions, and learning take place.
- There is a need for systematic coordination among policy actors, research, businesses, and civil society at different levels.
- It is necessary to build new governance models across traditional actors.
- There is a need for "third places": partners who can take on the role of loyal mission managers over the long term.



Mission Governance in Decoupling

Mission Board	Decides, does not receive funds, impartial by not being part of partner group. <u>Legitimacy</u>
Partner Group	Active partners, coordination, knowledge sharing, <u>co-creation & learning</u>
Mission secretariat	Mission <u>management</u> from “third place”
Lab portfolio	Systematic <u>experimentation</u> on-site (4-8 ongoing labs)
Mission Commite	Datadriven, independent <u>expert</u> input.



Partner Group *(General Assembly)*

- Plan and co-create labs and other activities for the Mission
- Ensure collaboration and knowledge sharing
- Gather insights across the entire customer journey, including the lab activities
- Use the insights to further develop the lab portfolio
- Meet approx. 12 times a year
- 1 or 2 representatives per partner

Mission Board

- Qualifies and approves activities, including budget and lab portfolio
- Approves members of the Mission Committee
- Supports the mission's interest, activate own network and engage with external partners
- Performs external VIP communication tasks
- Supports the Mission Director and the partner group

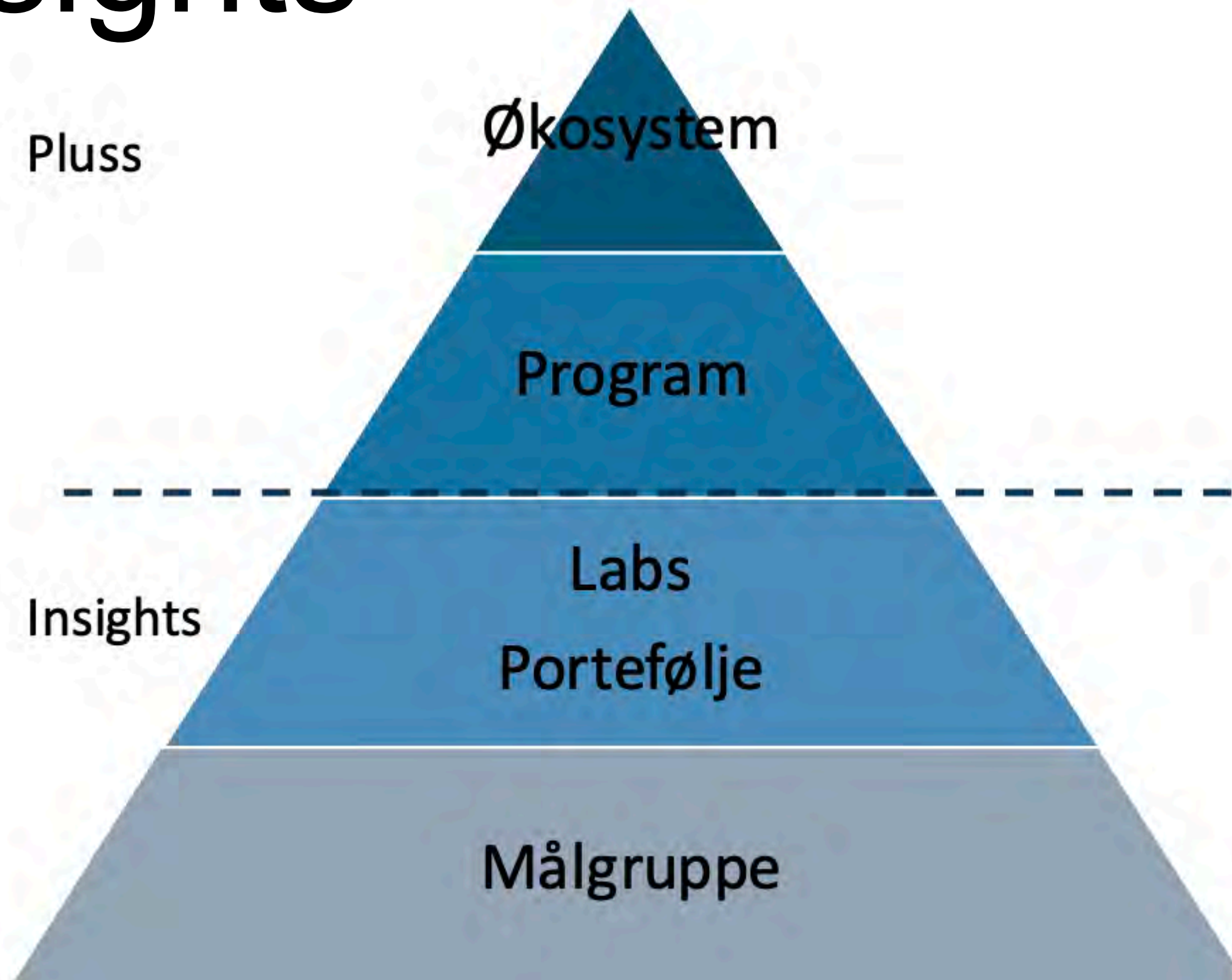
Mission secretariat

- Adjustment of Lab portfolio in collaboration with the Mission Committee
- Gathers and process qualitative & quantitative insights
- Creates process for screening the companies participating in labs
- Supports and facilitates Mission Board, Mission Committee and partner meetings
- Communication and marketing in collaboration with partners and agency
- Supports the recruitment process of labs participants and build infrastructure to support (CRM)
- Handles budget, finances and administration of the mission
- Communication with sponsors
- Identifies new partnership opportunities

Experimental approach - Lab portfolio

- Selection of labs are not fixed, but created according to the needs of the participants
- Our assumption is: New types of labs will be needed when participants become more "mature" sustainability wise (from participating in previous labs or outside activities)
- Labs are co-created by Partner Group with input from Mission Committee and Board
- Lab content are based on the need of the participating companies
- If current partners cannot meet needs, new partners are invited into the Mission
- Lab examples: Take back systems, sustainable packaging, new material, business models

Insights



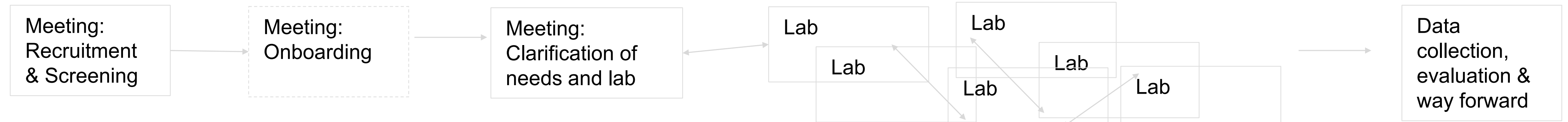
Hvilke forandringer kan iagttages på systemniveau?
Hvordan sikres samspil med øvrige initiativer og aktører?

Hvordan mobiliseres og aktiveres aktører?
Hvordan sikres samspil mellem medvirkende aktører?
Hvordan kommunikeres om programmet?

Hvordan ser porteføljen af Labs ud?
Hvordan går det med rekruttering til forskellige labs?
Hvordan spiller Labs/aktiviteter sammen?

Hvilken bevægelse i retning af afkobling igangsættes blandt de deltagende virksomheder?

Customer Journey



Interview guide #1

Interview guide #2

Interview guide #3

In-depth interview

Observations during meetings and lab activities

Online questionnaire

Workshop: Learning sessions

Interview with key stakeholders

Screening questionnaire

Master data

Master data

6-bullets notes



AF KOBBLING 2030



impact innovation