Orwén Konsulting

Delrapport i löpande utvärdering av ERUF-projektet Coocreate vid Coompanion Halland

-en nyskapande satsning på samhällsentreprenörskap som kan leda till en ny arena?

Förord

Utvärderingen av ERUF-projektet Coocreate är en löpande utvärdering som följer projektet under projekttiden och genomförs på uppdrag av projektägaren Coompanion Halland. Under hösten 2018 togs det fram en programteori som beskrev projektets logik och denna utvärdering är en delrapport. Det är Roger Orwén vid Orwén Konsulting AB som är ansvarig för utvärderingens slutsatser.

Höör den 15 oktober 2019

Roger Orwén
Orwén Konsulting AB

Sammanfattning

Projektet Coocreate - Social innovation och samhällsentreprenörskap i Halland drivs av Coompanion Halland i samverkan med Högskolan i Halmstad och är finansierat via Europeiska regionala utvecklingsfonden (ERUF) och Region Halland. Arbetet startade i början av 2018 och planeras att pågå till 2020.[1]

Projektets huvudsakliga fokus är att etablera en arena för sociala innovationer bland lokala och regionala aktörer i länet som tar tillvara kunskap från projektet CooCreate. En arena som sätter fokus på samhällsentreprenörskap och sociala innovationer och som kan bidra till större samverkan, ökad sysselsättning, fler hållbara företag, både ur en social, ekonomisk och miljömässig synvinkel och att tillsammans hitta hållbara lösningar på komplexa samhällsproblem såsom klimatförändringarna och den demografiska utmaningen.

Affärsutvecklingsprogrammet Business Loop är projektets huvudsakliga aktivitet och innebär utbildning och stöd till samhällsentreprenörer. Andra större aktiviteter har varit mötesplatsen Silicon Halli, en festival under tre dagar i juli där entreprenörer kan testa en ny tjänst eller produkt, hemsida och podd samt diskussioner om arenan. Framöver kommer det att vara än mer fokus på arenans skapande.

Utvärderingen visar att projektet hänger ihop och att det i huvudsak görs rätt saker och att projektet ligger i linje med det som ska uppnås. Utvärderingen visar att flertalet aktiviteter genomförs, att dessa leder till önskvärda resultat - såsom ökad kunskap om samhällsentreprenörerna och ökad kunskap om arenan - och det pekar mot att det ska leda fram till de önskvärda effekterna. Det pekar också på att skapandet av en arena kan gå fortare än beräknat.

Coompanion Hallands mångåriga erfarenhet av rådgivning tillsammans med den inledande förstudien av Högskolan i Halmstad fångade på ett bra sätt in både målgruppen samhällsentreprenörer och möjligheten att komplettera befintlig stödstruktur. Coocreate har ökat kunskapen om målgruppens särskilda förutsättningar och behov och har synliggjort hur stödstrukturen kan kompletteras med en ny arena. Deltagarna är nöjda och stegförflyttningar har skett i deras verksamheter, och i tre fall har ett nytt företag startats. Dessutom visar pågående sondering och intresset för arenan att projektet är på rätt väg.

Projektet går i hög grad enligt plan men det finns ändå saker att uppmärksamma och kanske göra annorlunda. Några förslag är att vara noga med att skapa balans i tid och engagemang, klargöra roller med högskolan och hur forskarnas tid bäst används, egen dokumentation för att undvika att projektets lärande blir personberoende, ökat engagemang i referensgruppen, inom kort påbörja den strukturerade dialogen med aktörer om arenan och att tidigt skapa delaktighet vid samskapandet av arenans innehåll, fortsätta arbeta för ett tvärvetenskapligt forskningsområde, att visa på samhällsekonomiska vinster med projektinsatsen och att kanske nå fler deltagare med invandrarbakgrund via andra kontaktvägar.

[1] Eventuellt kommer projekttiden att förlängas till 2021 för att kunna permanenta projektet, diskussioner om detta pågår - se längre fram i utvärderingen.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

SAMMANFATTNING 3

1. BAKGRUND 5

1.1 DEFINITION AV CENTRALA BEGREPP 6
1.2 UTVÄRDERINGENS SYFTE, FRÅGOR OCH METOD 8

2. VILKA AKTIVITETER HAR HITTILLS GENOMFÖRTS? 11

2.1 VISUELL BILD AV COOCREATE 12
2.2 PROJEKTETS ORGANISATION 13
2.3 LOOPEN 14
2.4 ARENAN OCH SYSTEMAKTÖRER 17
2.4.1 Finansieringskarta 17
2.5 ÖVRIGA HUVUDSAKLIGA AKTIVITETER 18

3. NÅGRA RESULTAT 19

3.1 STORA SAMHÄLLSFÖRÄNDRINGAR OCH UTMANINGAR 19
3.2 PROJEKTET FÖLJER SIN PLANERADE PROJEKTLOGIK 19
3.3 DET AGILA ARBETSSÄTTET - ENGAGEMANG OCH LÄRANDE 20
3.4 LOOPEN 20
3.5 NÖJDA ENTREPRENÖRER OCH STEGFÖRFLYTTNING 21
3.6 ÖKAD KUNSKAP OM SAMHÄLLSENTREPRENÖRERNAS SÄRSKILDA FÖRUTSÄTTNINGAR 22
3.7 BEHOV AV EN ARENA - ÄR PÅ GÅNG SNABBARE ÄN BERÄKNAT 23
3.8 HÖGSKOLAN GER VÄRDEFULL FEEDBACK 25
3.9 HORISONTELLA KRITERIER 26
3.10 SAMMANFATTNINGSVIS OM 3P OCH 3N 27

4. SAMMANFATTANDE ANALYS OCH NÅGRA REFLEKTIONER OM RESULTATET HITTILLS 29

4.1 NÅGOT ATT GÖRA ANNORLUNDA? 30
4.2 NÅGRA OVÄNTADE EFFEKTER? 32

5. SLUTSATSER OCH REKOMMENDATIONER FÖR DET FORTSATTA PROJEKTARBETET 33

5.1 SLUTSATSER UTIFRÅN FRÅGESTÄLLNINGARNA 33
5.2 NÅGRA FLER REKOMMENDATIONER FÖR DET FORTSATTA ARBETET 34

REFERENSFÖRTECKNING 35

BILAGA 1. 3P OCH 3N 36

BILAGA 2. INTERVJUPERSONER 37

BILAGA 3. INTERVJUGUIDE 38

BILAGA 4. PROGRAMTEORI FÖR COOCREATE 39

1. Bakgrund

Projektet Coocreate - Social innovation och samhällsentreprenörskap i Halland drivs av Coompanion Halland i samverkan med Högskolan i Halmstad och är finansierat via Europeiska regionala utvecklingsfonden (ERUF) och Region Halland. Arbetet startade i början av 2018 och planeras att pågå till 2020.[2]

Samhället står inför allt fler komplexa samhällsutmaningar: klimatförändringar, demografiska förändringar och ökande inkomstklyftor är exempel på utmaningar som ställer nya krav på den offentliga sektorn. Sammantaget verkar behovet öka av nya lösningar på samhällsproblem där både privat och offentlig sektor i dagsläget har svårigheter att möta dessa. Med bland annat Agenda 2030 [3] har också social innovation fått en viktig roll i att balansera de tre dimensionerna av hållbar utveckling; den ekonomiska, den sociala och den miljömässiga. [4]

Sociala innovationer och samhällsentreprenörskap är ett prioriterat område för att främja den regionala utvecklingen i Halland men, hävdar Coompanion Halland på projektets hemsida [5], den allmänna kunskapsnivån är låg i regionen vad gäller samhällsentreprenörskap och sociala innovationer och stödstrukturen för att främja dessa processer är svag. Genom projektet Coocreate vill Coompanion med samverkanspartners stärka den regionala innovations- och konkurrenskraften hos den idéburna sektorn och hos små och medelstora företag genom att utveckla social innovation och samhällsentreprenörskap i länet.

För att lära mer om området och lägga grunden till kommande projektsatsning genomförde Coompanion Halland, Region Halland och Högskolan i Halmstad 2016-2017 en förstudie om social innovation och samhällsentreprenörskap. Syftet med förstudien [6] var att undersöka hur social innovation och samhällsentreprenörskap kan bidra till att lösa gemensamma samhällsutmaningar samt att undersöka möjligheterna till fortsatt arbete tillsammans. Förstudien visade tydliga möjligheter men också utmaningar, såsom:

- Samhällsentreprenörer känner sig inte hemma och får inte rätt stöd av innovationssystemet i uppstartsfas och i affärsutveckling.
- Innovationssystemet i Halland har låg kunskap om samhällsentreprenörskap, sociala innovationer och innovativa affärsmodeller.
- Den halländska strukturen har behov av nya utvecklingsmiljöer för sektorn där män och kvinnor med olika bakgrunder kan bidra till nya innovativa lösningar på samhällsutmaningar.

[2] Eventuellt kommer projekttiden att förlängas till 2021 för att kunna permanenta projektet, diskussioner om detta pågår - se längre fram i utvärderingen.
[3] Från regeringen.se: Agenda 2030 med 17 globala mål för hållbar utveckling syftar till att utrota fattigdom och hunger, förverkliga de mänskliga rättigheterna för alla, uppnå jämställdhet och egenmakt för alla kvinnor och flickor samt säkerställa ett varaktigt skydd för planeten och dess naturresurser. Globala målen är integrerade och odelbara och balanserar de tre dimensionerna av hållbar utveckling: den ekonomiska, den sociala och den miljömässiga.
[4] Delar av denna text är hämtad ifrån boken "*Affärsutveckling Social Innovation – en metodbok för samhällsentreprenörskap*"
[5] www.coocreate.se den 8 aug 2019.
[6] Stefan Pålsson, fil. kand statsvetenskap (2017) "Rapport: social innovation Halland", akademin för lärande, humaniora och samhälle vid Högskolan i Halmstad.

.

En arena för sociala innovationer
Projektets huvudsakliga fokus är att etablera en arena för sociala innovationer bland lokala och regionala aktörer i länet som tar tillvara kunskap från projektet CooCreate. En arena som sätter fokus på samhällsentreprenörskap och sociala innovationer och som kan bidra till större samverkan, ökad sysselsättning, fler hållbara företag, både ur en social, ekonomisk och miljömässig synvinkel och att tillsammans hitta hållbara lösningar på komplexa samhällsutmaningar.

1.1 Definition av centrala begrepp

Det finns flera återkommande begrepp i utvärderingen vilka är centrala för att förstå kunskapsfältet. Projektet har arbetat för att göra rimliga definitioner (bland annat i samtal med Högskolan i Halmstad) och efter en del egna efterforskningar väljer jag att utgå ifrån projektets beskrivningar på sin hemsida. [7]

Sociala innovationer
CooCreate definierar social innovation enligt "Näringsdepartementets strategi för sociala företag - ett hållbart samhälle genom socialt företagande och social innovation" från 2018. I denna strategi innebär sociala innovationer att möta samhällsutmaningar med nya idéer och lösningar som höjer kvaliteten på och förbättrar samhällets tjänster till medborgarna vilket i förlängningen ökar medborgarnas välstånd och skapar ett inkluderande och mer hållbart samhälle. Det kan handla om innovativa tjänster, produkter, processer och metoder som möter samhällets utmaningar, såsom segregation, klyftor mellan stad och land, miljömässig hållbarhet, arbetslöshet m.m.

Samhällsentreprenörskap
När sociala innovationer sker talas ibland om samhällsentreprenörskap och socialt entreprenörskap, dvs. entreprenörer som löser samhällsutmaningar på nya sätt genom att kombinera entreprenörskapets logik med ett samhällsnyttigt mål. Några kännetecken är:

- De är entreprenörer som bidrar till nyskapande lösningar på samhällsutmaningar
- De drivs av skapa resultat och vinst för samhället
- De har en affärsmodell som gör företaget livskraftigt

Idag är benämningarna på dessa entreprenörer och företag många: socialt entreprenörskap, hållbart entreprenörskap, socialt företagande, social innovation, publikt entreprenörskap, civilt entreprenörskap - och samhällsentreprenörskap. I utvärderingen benämns dessa entreprenörer som genomför sociala innovationer samhällsentreprenörer.

Systemaktörer och stödstruktur
Begreppet systemaktör används i utvärderingen för att beskriva de organisationer - aktörer - som bär upp samhällets stöd till entreprenörer via exempelvis mötesplatser, nätverk, föreläsningar, coachning och finanseringsstöd i både Region Halland och i de enskilda kommunerna. Något som brukar kallas infrastruktur eller stödstruktur. I utvärderingen används således systemaktör som samlingsnamn för alla stödorganisationer och begreppet stödstruktur för de insatser som görs. CooCreates arena kan

[7] Texten om sociala innovationer och samhällsentreprenörskap är något omskriven men innehåller i sak detsamma som på projektets hemsida.

därmed bli en del av denna stödstruktur. Nedan ges en sammanfattande och översiktlig beskrivning av den befintliga stödstrukturen. [8]

Tabell 1. Stödstruktur i Halland

ALMI	Framförallt affärsutveckling av företag kopplat till behov av finansiering/lån och har ekonomiskt innovationsstöd. Arbetar ofta med aktiebolag och är främst intresserade av företag som siktar på ”scale-up”.
Region Halland	Bedriver inte själva aktivt affärsutvecklingsarbete utan gör detta via finansiering och i samverkan med olika aktörer, såsom Coompanion. De förmedlar även utvecklingscheckar.
Connect	Arbetar främst med företag med större tillväxtpotential. De kopplar företagen till riskkapital och erbjuder sin målgrupp gedigen affärsutvecklingssupport.
TEK (teknik- och kompetenscentrum)	Deras primära målgrupp är större företag. Främst industri/tillverkningsföretag men även en del inom tjänstesektorn. De arbetar mindre med affärsutveckling och mer med kompetensförsörjning till medlemmarnas anställda. Driver också nätverk.
High 5	En inkubatorsmiljö med företag med högre mognadsgrad än vad företagen i CooCreate hittills har haft. Projektet samarbetar med High 5 om entreprenörerna och CooCreates program kan vara ett steg för att få entreprenörerna mogna för deras erbjudande.
Potential Varberg	Är ett lokalt initiativ som bland annat erbjuder visst riskkapital och coaching av utvalda företag.
Kommunernas näringslivsbolag	De erbjuder inte själva någon rådgivning men lotsar till andra i systemet och samordnar aktiviteter. De är också en kanal för erbjudandet om Region Hallands timbank. De erbjuder bland annat hjälp vid etablering, såsom frågor kring mark, lokaler, tillstånd m.m.
Coompanion Halland	Coompanion har som statligt uppdrag att främja kooperativt entreprenörskap och har finansiering från Tillväxtverket och Region Halland. Erbjuder avgiftsfri rådgivning och information i hela länet och flera andra tjänster för företagsutveckling, såsom projekt och nätverk med andra aktörer för lokal och regional näringslivsutveckling.

[8] Denna text är till stora delar hämtad från projektledningen i Coompanion.

1.2 Utvärderingens syfte, frågor och metod

Den löpande utvärderingen [9] syftar till att dels vara en del av rapporteringen till finansiärerna och dels att bidra till ett kontinuerligt lärande som kan utgöra ett stöd för projektets måluppfyllelse. Utvärderingen består huvudsakligen av tre delar: programteori hösten 2018 [10], denna delrapport och en avslutande utvärderingsrapport.

Utvärderingens insatser inleddes hösten 2018 med en programteori och utvärderingsplan för projektet (se mer om programteorin i avsnitt under teoretiska modeller nedan). Programteorin har varit en av utgångspunkterna vid framtagandet av delrapportens frågor tillsammans med diskussion vid ett styrgruppsmöte i mars 2019. Utvärderingens huvudsakliga frågor är:

- Vad har hittills genomförts?
- Följer projektet sin planerade logik (programteorin)?
- Vad har hittills fungerat bra?
- Kan något göras annorlunda inför sista delen av projektet?
- Hur går arbetet med arenan?
- På vilket sätt integreras de horisontella principerna?

Utvärderingen riktar sig främst till personer nära projektet och inom stödstrukturen för entreprenörskap i Halland, men även andra intresserade ska kunna förstå innehållet i utvärderingen.

Teoretiska modeller - programteori och 3P och 3N

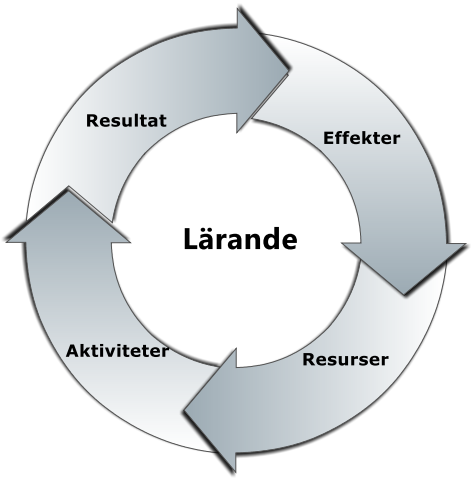
Förutom programteorin (som rymmer både resultat-, process-, och effektutvärdering) är en annan ram för utvärderingen modellen 3P och 3N - vilket också är ett krav från Tillväxtverket. Modellen är ett sätt att uppmärksamma viktiga delar i ett projekt (se mer i bilaga om modellen). Där 3P står för process, projektlogik och public debate (lärande i utvärderingen och i projektet), och 3N står för nyckeltal, nyckelpersoner och nyckelaktiviteter.

Programteori är en teoribaserad utvärdering vilket innebär att ett projekts eller programs innehåll och grundantaganden analyseras för att öka förståelsen för utfallet. I metoden analyseras både projektets delar och projektet sett som en helhet. Modellen är således ett verktyg för att öka förståelsen för vad verksamheten förväntas åstadkomma och på vilket sätt där övergripande målsättningar bryts ner till mindre och konkreta delar. Den är ett hjälpmedel för att tillsammans med uppdragsgivaren skapa en visuell bild över verksamhetens olika delar, dess resurser, tänkta aktiviteter och förväntade effekter på kort och lång sikt. Programteorin från hösten 2018 har uppdaterats med kommentarer i delrapporten. Denna finns i bilaga och ger en helhetsbild av projektet.

[9] Det finns ett flertal begrepp som beskriver samma fenomen. ERUF använder sig främst av löpande utvärdering för att beskriva en utvärdering som följer ett projekt medan det pågår. Inom ESF används lärande utvärdering och andra namn är processtödjande utvärdering eller formativ utvärdering.

[10] Inledande rapport med programteori och utvärderingsplan i ERUF-projektet Coocreate vid Coompanion Halland hösten 2018.

Figur 1. Programteori



Oväntade effekter

En annan aspekt för utvärderingen är bi-effekter eller oväntade effekter. Det är ingen lätt uppgift att före ett projekt i detalj förutse hur verkligheten förändras flera år framåt! Därför är ett intressant perspektiv att uppmärksamma om förändringsarbetet har lett till några oväntade effekter. Har något skett som projektledningen inte förutsåg? Eller har nya utmaningar identifierats som har blivit synliga under projekttiden? [11]

Informationsinsamling

Utvärderingen baseras på ett samlat material från olika källor tillsammans med egen erfarenhet från andra utvärderingar och annat utvecklingsarbete. Informationen kommer från projektets egna rapporter och underlag (såsom projektansökan, kommunikationsplan och minnesanteckningar), annan litteratur och rapporter, enskilda intervjuer (se mer nedan), gruppintervju med projektgruppen, deltagande observation, deltagande på styrgruppsmöte i mars 2019, underlag från forskarnas arbete i projektet och löpande samtal med projektledaren. Intervjuerna genomfördes mellan april till juni 2019.

Följande fyra intressenter och personer valdes ut och intervjuades, totalt tio personer (se alla intervjupersoner i bilaga). Urvalet baseras på nyckelpersoner både för deltagarutbildningen och för arbetet med projektets arena.

- Projektledning med projektledare (intervju), projektgrupp (gruppintervju via Zoom) och styrgruppsordförande (intervju).
- Företrädare för Högskolan i Halmstad (intervju)
- Systemaktörer: företrädare för Region Halland i projektets styrgrupp (enskild intervju) och kontaktperson på High-Five (enskild intervju).

[11] I boken "Att fånga effekter av program och projekt" av Lennart Svensson m.fl. (2013) betonas genomgående den lärande utvärderingens betydelse för att fånga in just oväntade effekter av ett projekt eller program. Det är ett intressant perspektiv då många projekt och program är innovativa, det ligger - så att säga - i deras natur att något nytt och oväntat framträder.

- Deltagare: tre enskilda intervjuer och deltagande observation på en s.k. Loop-träff (utbildningen för deltagare).

Om intervjuerna
Intervjuguider för varje intressent togs fram av utvärderaren efter att utvärderingens huvudfrågor fastställts. Se bilaga för ett exempel på intervjuguide. Intervjuerna genomfördes främst per telefon och tog olika lång tid. Exempelvis varade intervju med projektledaren runt 2h, gruppintervju via Internet (Zoom) med projektgruppen ca 1,5h, intervju med företrädare för högskolan ca 1h och intervjuer med systemaktörer och deltagare ca 30-45 min. I intervjuerna söktes efter gemensam förståelse och en utskrift av intervjun skickades för påseende efter intervjun. Vissa ändringar gjordes efter kommentarer från intervjupersonen.

Analys av material
Frågorna ställdes således främst utifrån de huvudsakliga utvärderingsfrågorna tillsammans med perspektiv från de teoretiska modellerna. Resultatet från informationsinsamlingen har främst analyserats utifrån dessa frågor och modeller tillsammans med annan litteratur och egna erfarenheter och presenteras på ett sammanfattande sätt. Utvärderingen utgår ifrån utvärderingens samlade material och det som presenteras är det som jag anser är mest framträdande i materialet. Gällande citatanvändning skrivs inte namnet på intervjupersonen utan rollen som projektledning, systemaktör etc. Detta för att både ge underlag till läsaren och att undvika att enskilda personer pekas ut.

Projektledningen för Coocreate vid Coompanion och representant för Högskolan i Halmstad har gett synpunkter på utvärderingen och dessa har förts in i utvärderingens slutversion.

Utvärderingens avgränsning till högskolans insatser
Projektet har dubbla utvärderingsinsatser men med olika fokus och angreppssätt. Forskarna från Högskolan i Halmstad följer främst looparna, utbildningsinsatsen för deltagarna, och ger processtöd för denna. Medan denna utvärdering tar ett helhetsgrepp kring projektets övriga delar - som också inkluderar forskarnas egna insatser.

Övriga avgränsningar
Projektet befinner sig i ett i föränderligt kunskapsfält med flera intressanta perspektiv som angränsar till projektet - såsom effektmätning av socialt entreprenörskap, forskning om social innovation och andra innovationssystem, cirkulär ekonomi, finansieringssystem i Halland och samverkan mellan s.k. systemaktörer för att nämna några. Det finns också omfattande fördjupningar att göra för att beskriva betydande samhällsutmaningar såsom klimatförändringar och psykisk ohälsa på ett rättvist sätt. Även projektets affärsutvecklingsmodeller kunde beskrivas djupare och mer nyanserat. Jag hade även gärna fördjupat reflektionerna om varför det kan behövas denna typ av samhällsentreprenörskap idag - varför räcker inte de befintliga strukturerna? Således behöver tydliga - men också svåra - avgränsningar göras. Utvärderingen utgår från och tar ett helhetsgrepp om själva projektet och dess genomförande och är den lins som kunskapsområdet betraktas utifrån. Valda perspektiv ligger nära projektet och har betydelse för dess utveckling.

Delrapportens uppläggning och struktur
I kapitel två beskrivs på ett sammanfattande sätt genomförda aktiveter, i kapitel tre beskrivs framträdande resultat från utvärderingen - dvs. blandade delar som är en följd av insatserna hittills. I kapitel fyra görs en sammanfattande analys med reflektioner över detta resultat och om något kan

göras annorlunda. Kapitel fem innehåller slutsatser och rekommendationer för det fortsatta arbetet. I bilagor beskrivs modellen 3P och 3N, det ges exempel på intervjuguide och projektets programteori med kommentarer om utfallet hittills. Programteorin i bilaga kan läsas i sin helhet och vissa delar i denna lyfts fram i rapporten, ibland hela textavsnitt och ibland med fördjupningar.

Ett nu-läge

Informationsinsamlingen genomfördes mellan april till juni 2019 men då förändringar i projektet kan ske mycket snabbt ska det ses som ett nu-läge, en ögonblicksbild som kan ha förändrats till att rapporten presenteras i september 2019.

Utvärderarens bakgrund

Roger Orwén är ansvarig för utvärderingens resultat. Roger är fil mag i sociologi, har gått arbetsvetenskapligt program vid Högskolan i Halmstad och har genomfört utvärderingar i runt 20 år. Ofta i företaget och under senare år ofta lärande utvärderingar av främst ESF-projekt inom Socialfonden och ERUF-projekt inom Regionalfonden. Utvärderingar och andra studier genomfördes även under runt tio år tillsammans med forskare vid Högskolan i Halmstad och runt åtta år vid Region Hallands dåvarande FoU-enhet. Roger har varit förtroendevald i både Halmstad, Stockholm och Malmö och har bland annat suttit i kommunstyrelse, kommunfullmäktige och stadsdelsnämnd.

2. Vilka aktiviteter har hittills genomförts?

I detta kapitel beskrivs projektorganisationen och huvudsakliga aktiviteter i projektet hittills.

2.1 Visuell bild av Coocreate

I programteorin i bilaga presenteras på ett sammanfattande sätt flertalet av projektets aktiviteter, resultat och effekter på kort och på lång sikt. Nedan ges en visuell bild av programteorin där delarna kort beskrivs.



2.2 Projektets organisation

Styrgruppen
Styrgruppen består av styrgruppsordförande från projektägaren Coompanion Halland som också är strategi i projektet, projektledaren, en ledamot från Region Halland (näringslivsutvecklare) och en av forskarna från högskolan. Ibland deltar också andra personer, såsom en av affärsutvecklarna från Coompanion som driver Loopen (deltagarnas utbildning). Styrgruppen träffas var tredje månad och diskuterar främst inriktningsfrågor kring exempelvis arenan och fokus för Loopen.

Projektgruppen
Projektgruppen består av projektledare (100 %), projektekonom (50 %), affärsutvecklare (50 %) och strateg (15 %). Projektgruppen diskuterar löpande frågor av både operativ karaktär och strategiska inriktningsfrågor. Vid två tillfällen per termin har projektgruppen haft strategidagar och vid senaste tillfället i april diskuterades arenan.

Högskolan i Halmstad
Högskolan i Halmstad är med och driver projektet och har personal på 35 % för tre forskare (10 %, 10 % och 15 %). De kommer ur tre olika discipliner: företagsekonomi, statsvetenskap och arbetsvetenskap. Forskarna genomför studier löpande under projekttiden och har hittills reflekterat mellan looparna och intervjuat alla medverkande där fokus är lärandemodeller och effektmätning av projektets insatser. De har också bidragit med kunskap om hur projektet kan förhålla sig till samhällsentreprenörskap - där en svårighet är att definiera skillnaden mellan en traditionell och en samhällsentreprenör. En av forskarna och projektledaren planerar en gemensam rapport under hösten 2019.

Referensgruppen
Referensgrupp med LLUH (lokalt ledd utveckling i Halland), ALMI, landsbygdsutvecklare från Falkenberg och Varbergs kommun, Nyföretagarcentrum Halland och Loopfactory. Referensgruppen träffas ungefär var tredje månad och handlar just nu främst om en uppdatering av projektarbetet.

Samarbetande organisationer
Vilka som medverkar beror på behovet av samarbeten. Just nu Potential Varberg, High Five, Halmstad näringslivs AB, Högskolan i Halmstad (representanter från ett utbildningsprogram), Varbergs kommun och Kungsbacka kommun, Connect, Almi och Nyföretagarcentrum. Samverkande organisationer vid projektstart är kvar och samarbetet har intensifierats, bland annat via Silicon Halli (där alla organisationer deltar, se mer under avsnitt 2.6). Projektet arbetar tillsammans med organisationerna på olika sätt, bland annat nära High Five och kommuner. Samarbetet sker främst för att uppdatera sig om aktiviteter och entreprenörer som kan passa in i loopen eller att projektet träffar entreprenörer som passar dem. Det utbyts också värden och kontakter, medan det i Silicon Halli också är ett gemensamt arrangemang.

2.3 Business Loop

Affärsutvecklingsprogrammet Business Loop är projektets huvudsakliga aktivitet som innebär utbildning och stöd till samhällsentreprenörer. Den är ett sätt att lära mer om målgruppens särskilda behov och förutsättningar och att prova och utveckla modeller för affärsutveckling som gynnar företagens utveckling och framväxt. Den första (pilot) Loopen genomfördes hösten 2018 och den andra våren 2019. I första Loopen deltog nio personer och fem verksamheter (en från varje företag och fyra personer från verksamhet ett, se nedan) och i den andra Loopen nio personer och åtta verksamheter (en från varje företag och två personer från verksamhet ett, se nedan). [12] Totalt alltså 18 personer och 13 verksamheter.

Entreprenörerna och företagen

Projektet har på skilda sätt hittat entreprenörer som vill delta i Loopen. Exempelvis via en s.k. Social Business board, där företagsutvecklare och professionella rådgivare stöttar samhällsentreprenörer i utvecklingen av en idé. Det bjuds in brett till denna inför varje Loop och genomförs tillsammans med t ex Halmstad näringsliv, High Five och Potential Varberg. Deltagarna får presentera (pitcha) sin idé, får feedback och det bjuds samtidigt in till affärsutveckling i looparna eller till annan rådgivning (eller inte alls om inget behov finns). [13] Andra sätt att nå intresserade bolag är exempelvis via tidigare kontaktnät i Coompanion, samverkan med bland annat High Five och Halmstads kommun och övriga samverkande organisationer har spridit information om projektet.

Urval av deltagare till första loopen var blandat i exempelvis ålder och kön men det var också olika nivå i hur säkra deltagarna var på att utveckla sin idé. Inför andra loopen valdes deltagare som var mer säkra. Branscherna var hälsa (grön rehab och förebyggande hälsa), hantverksföretag, medberoende/ beroende (coachning, terapi, anhöriggrupper), program för kvinnor i destruktiva relationer, personlig utveckling för personer i beroendeproblematik, verksamhet för hemmasittande skolungdomar, tjänst för sophantering/avfallshantering.

Första Loopen

Första Loopen genomfördes mellan 7 september - 11 december och bestod av fem gemensamma träffar och en del individuella träffar däremellan. Vissa träffade projektledningen en gång och andra flera gånger. Projektets affärsutvecklare och projektledare träffade dem ibland tillsammans och ibland var och en för sig.

Verksamhet 1: Ideell Förening. En grupp kvinnor (fyra personer idag där vissa är pensionerade, andra inte). Kollo verksamhet (dagskollon och helgaktiviteter) för seniorer och anhöriga.

Verksamhet 2: Ideell förening. En familj som tillsammans driver föreningen (man och kvinna). Projekt och aktiviteter med inriktning på kreativitet, miljö och personlig utveckling för unga med NPF-diagnoser. Har samarbete med andra föreningar och verksamheter som också har denna grupp som målgrupp).

[12] Det var tio personer när loopen startade men en person hoppade av efter gång två.

[13] Det har hittills varit två tillfällen där projektet bjudit in till möte med personer med idéer att förbättra samhället. Aktiviteten syftar både till att rekrytera inför looparna och att kommunicera om projektet. Ambitionen är att genomföra totalt fyra eller fem Social business boards. Det har varit runt tio bolag som projektet träffat vid varje tillfälle där flera av dem nu är med i loopen.

Verksamhet 3: En kvinna som driver ett eget förlag. Viss del av vinsten går till välgörande ändamål. Erbjuder möjlighet för publicering av böcker och ljudfiler, erbjuder ett nätverk/community och en möjlighet att nå ut för personer med kunskap och erfarenhet inom hälsa och personlig utveckling.

Verksamhet 4: En kvinna som erbjuder alternativ hälsa och friskvård. Utvecklar en E-utbildning för företag, deras HR-chefer och deras anställda.

Verksamhet 5: En kvinna som erbjuder coachning, massage, kurser och föreläsningar inom stresshantering och hur man kan arbeta förebyggande med hälsa. Speciell inriktning mot pedagoger, skolor och större företag.

Andra Loopen
Andra Loopen genomfördes mellan 26 februari – 25 april. Totalt åtta träffar, varav fem gemensamma träffar med föreläsningar och tre gruppträffar med gemensamt arbete - men där projektet arbetade mest individuellt med varje entreprenör mellan gångerna. På samma sätt som i första Loopen träffades varje entreprenör enskilt, vissa flera gånger och andra någon gång. Projektets affärsutvecklare och projektledare träffade dem ibland tillsammans och ibland var och en för sig.

Verksamhet 1: Ideell förening som sedan bildade ett nytt aktiebolag. En kvinna och en man som vänder sig till företag som vill arbeta med drogförebyggande verksamhet (terapi, coachning och föreläsningar) och till privatpersoner med riskbruk/ missbruk (terapi, gruppterapi, coachning, drogtester) och även anhöriga.

Verksamhet 2: Har ännu inte startat någon verksamhet. Driver en lantgård där kvinnan vill erbjuda förebyggande aktiviteter (kurser och längre program, natur, häst och hälsa) för att arbeta förebyggande med hälsa och medvetenhet kring eget beteende innan personer blivit utbrända.

Verksamhet 3: En man som har lång erfarenhet av coachning, mental träning och personlig utveckling. Driver ett aktiebolag. Utvecklar ett digitalt verktyg till företag och verksamheter/enheter/ regioner/företagshälsovård som idag arbetar med drogrelaterat arbete och med personer med någon form av drog- eller spelmissbruk.

Verksamhet 4: En kvinna som driver ett aktiebolag och erbjuder ett 12 veckors program (coachning och olika typer av behandling och verktyg) för andra kvinnor som befinner sig i eller har befunnit sig i en destruktiv relation.

Verksamhet 5: En kvinna som driver en gård (enskild firma) och erbjuder möjlighet för hemmasittande barn/ungdomar i grundskolan att få vistas i en skolliknande miljö, med en närhet till natur och djur och en egen anpassning av dagen. Syftet är en väg tillbaka till skolan.

Verksamhet 6: En man som driver ett aktiebolag som erbjuder affärsutveckling och möjlighet till försäljning via en web shop till andra företag som tillverkar hantverksprodukter (keramik, textil, trä osv).

Verksamhet 7: En man som tillsammans med sin fru kommer skall starta en verksamhet (hade inte startat då Loopen pågick) där arbetstillfällen skapas genom att hämta blandat avfall, sortera och lämna för återvinning. En service för den enskilda kunden (privat personer och företag) och bidrar till att skapa nya jobb.

Verksamhet 8: En kvinna och en man som driver ett aktiebolag inom hälsa, grön rehab och hälsa kopplat till naturen. Kursverksamhet, retreat, föreläsningar mm riktat till privatpersoner och företag.

Huvudsaklig metod och arbetssätt
Loopen har således bestått av gemensamma träffar med föreläsningar och diskussioner och möjlighet till enskild coachning mellan träffarna och där deltagarna fått arbetsuppgifter att arbeta med inför varje träff. Tidigare och mångårig erfarenhet inom Coompanion av rådgivning och affärsutveckling har tillsammans med nya metoder använts för att anpassas till den nya målgruppen.

Huvudsaklig metodbok har varit "Affärsutveckling social innovation - en metodbok för samhällsentreprenörskap" med särskilt fokus på den s.k. affärsutvecklingsmatrisen (sid 4). Metodboken för affärsutveckling är ett verktyg som hjälper till att förflytta entreprenören i projektet till en helt ny fas. Matrisen beskriver följande steg:

Tabell 1. Affärsutvecklingsmatrisen

	Marknad	*Erbjudande*	*Verksamhet*
Idé	Skapa en tydlig beskrivning av idén så att andra förstår vad ni vill göra.		
Koncept	Visa på helheten av affärsidén och att det går att genomföra långsiktigt hållbart.		
Utveckling	Utveckla konceptet till ett säljbart erbjudande och introducera på marknaden.		
Stabilisering	Stabilisera affärsmöjligheten vidareutveckla verksamheten till långsiktigt hållbart företagande.		

Affärsutvecklingsmatrisen ger en helhet kring hur en idé utvecklas och kan börja användas på marknaden. Matrisen hanterar de tre centrala dimensionerna av affärsmöjligheten: marknad, erbjudande och verksamhet. Den visar hur idén utvecklas och mognar från affärsidé till koncept, utveckling och till sist stabiliseras i ett långsiktigt, stabilt och hållbart företagande.

Även andra verktyg och metoder har använts, särskilt NABC [14] som alla har arbetat med, men även Värdeerbjudande Canvas, Business Modell Canvas och andra verktyg för att kartlägga kundens olika behov. Projektet har också arbetat utifrån Agenda 2030 och sidan startahållbart.se som ett verktyg för att integrera de globala målen i verksamheterna.

Framöver kommer projektet att arbeta ännu mer med en variant/utveckling av Business Model Canvas som kallas Flourishing Canvas. Denna har utvecklats för att ta med ekonomiska, sociala och miljömässiga aspekter i en och samma canvas. Projektet kommer också att utveckla ett arbetsverktyg som är baserat på affärsutvecklingsmatrisen.

2.4 Arenan och systemaktörer

Projektets huvudsakliga fokus är således att öka kunskapen om målgruppen och att etablera en arena för sociala innovationer bland lokala och regionala aktörer i länet - som tar tillvara kunskap från CooCreate.

Det har gjorts olika insatser för att skapa klarhet i vad arenan kan innehålla. Insatser för målgruppen har skett parallellt med diskussioner om arenan, vilket varit viktigt för att bygga upp kunskap om det som särskiljer målgruppen och få ökad klarhet kring hur systemaktörerna i stödstrukturen kan stödja dem.

Några exempel på aktiviteter för reflektion om arenan: en heldag i april om arenan med projektgruppen, diskussioner i styrgruppen tillsammans med företrädare för Region Halland, en workshop med High Five och dialog med potential Varberg om bland annat behov och om entreprenörerna, inledande undersökningar om en fysisk plats för arenan och studiebesök ibland annat Oslo och Stockholm har gett mer underlag.

2.4.1 Finansieringskarta

Gällande finansiering för samhällsentreprenörer har projektet uppdaterat befintliga stödmöjligheter i länet, såsom nätverk eller finansiärer med andra värden än bara ekonomisk avkastning på 3-5 år. Ett exempel är stiftelser som kan gynna någon i ett större perspektiv. Projektet har också fått inspiration av andra finansieringssätt vid några av studieresorna. Exempelvis Ferd i Oslo - en finansiär för samhällsentreprenörer och social innovation i Oslo. De kan söka pengar och ingår sedan i deras inkubator i ett till tre år. Ferd vill se att deras idéer bär och ger samhällsnytta. Det kan vara osäkert rent ekonomiskt med avkastning men kan ge stora samhällsvärden.

[14] Metoden NABC arbetades med på följande sätt: Steg 1: N, NEED: kundbehov. Vem är din kund och vilka behov har de. Steg 2: A, APPROACH: Hur ser din lösning/ ditt erbjudande ut? Skall matcha kundbehovet. Hur blir du unik? Steg 3: B, BENEFIT: Hur stort är ditt kundvärde? Vilken nytta och vilka kostnader är kopplade till ditt erbjudande? Steg 4: C (COMPETITORS. Vilka konkurrenter eller andra alternativ finns jämfört med ditt erbjudande?) Vi kommer också att prata om hur man utifrån dessa stag (NABC) kan formulera en bra presentation/ pitch. Vi kommer också att ha en extern inspiratör med oss som kommer att prata om presentation, att bygga effektiva nätverk, försäljning osv.

2.5 Övriga huvudsakliga aktiviteter

Silicon Halli
Silicon Halli är en festival under tre dagar i juli där entreprenörer kan testa en ny tjänst eller produkt. Det är syftet med EU-projektet InnoQuarter där Hallifornia och Region Halland är svenska partners. Projektet sitter med i styrgruppen tillsammans med High Five och Halifornia, Potential Varberg, Varbergs energi och InQb (Varberg energis inkubator). Utvalda innovatörer coachas och på Silicon Halli möter de framtidens kunder. Det är en mötesplats för idéer, nya produkter och samtal. Det viktigaste är att företagen får möta en publik, men det finns även inspirationsföreläsningar för dem själva och andra aktiviteter.

Projektet har deltagit vid två tillfällen, juli 2018 och juli 2019. I januari 2019 startades planeringen för arrangemanget som genomfördes tredje helgen i juli 2019. Coocreate deltog bland annat i ansökningsprocess för bolagen, urvalsmöte av entreprenörer, att ta fram agenda för de 11 bolagens coachning och att skapa innehållet för de tre dagarna. Bolagen får möjlighet att möta riktiga kunder och få feedback på sin idé eller sin produkt.

Kommunikaton via hemsida och podd
Det har skapats en informativ hemsida för projektet och den är ett viktigt redskap för information. Med exempelvis nyheter, definitioner av samhällshållsentreprenörskap och sociala innovationer och projektets podd. Hemsidan uppdateras löpande.

En podd är ett verktyg för att sprida information om projektet och fördjupa kunskapen om kunskapsområden relevanta för samhällsbyggande företagande. Två avsnitt hittills och ett tredje planeras. Det första avsnittet var med Tobias Jansson, omvärldsbevakare av begreppet cirkulär ekonomi. Tobias håller föreläsningar och workshops om cirkulär ekonomi och cirkulära affärsmodeller. Det andra avsnittet var intervju med företrädare för MSI (Mötesplats Social Innovation) i Malmö - med uppdrag att vara en nationell kunskapshubb för social innovation. [15] En tredje avsnitt planeras tillsammans med forskare vid Högskolan i Halmstad.

Studiebesök
Flera studiebesök har gjorts av projektledningen eller projektledaren för att lära - exempelvis hur en möjlig arena skulle kunna utformas och olika sätt att finansiera samhällsentreprenörer. Exempel på studiebesök är NAV och Norrsken i Stockholm, SoCentral och Ferd i Oslo och Mötesplats Social Innovation (MIS) i Malmö.

[15] I podden berättas om hur Malmö stads och Malmö universitets MSI - mötesplats sociala innovationer - ska bli en nationell mötesplats, nod, för flera lärosäten i landet. Ett kunskapscentrum som ligger också i linje med regeringens nya innovationsstrategi och där MSI har fått stöd av Vinnova för att bli en nationell nod.

3. Några resultat

I detta kapitel beskrivs några av de mer framträdande resultaten i projekten. Se programteorin i bilaga för fler resultatbeskrivningar.

3.1 Stora samhällsförändringar och utmaningar

Projektet ramas in av en kontext med flera samhällsutmaningar och som projektet är sprunget ur. Exempelvis klimatförändringarna men även andra miljöproblem såsom avfallshantering, psykisk ohälsa med bland annat utbrändhet, drogrelaterade problem, jämställdhet och personer med olika former av psykiska funktionsnedsättningar. I intervjuerna uttrycks ett stort behov och sug efter nya lösningar för att möta dessa utmaningar, vilka just nu verkar vara svåra att komma tillrätta med enbart inom de befintliga strukturerna. I Coocreate ges exempel på företagande som möter en del av dessa samhällsproblem och samtidigt skapar sysselsättning och ekonomisk utveckling.

I flera intervjuer vittnas om att "något hände hösten 2018" gällande klimat- och miljöarbetet. Fler började prata om både problemen och möjliga lösningar och även hållbar utveckling - med både sociala, ekologiska och ekonomiska dimensioner. Exempelvis uppger en intervjuperson att det är fler studenter från Högskolan i Halmstad som har affärsidéer inom området och vid Coompanion upplever projektledningen att fler är intresserade av projektet än de kunde förvänta sig. Flera intervjupersoner upplever också ett stort intresse för cirkulär ekonomi och Silicon Halli - festivalen med nya produkter och tjänster inom området - verkar även mycket uppskattat.

Flera intervjupersoner betonar vikten av att framtidens lösningar görs gemensamt mellan sektorer. Med både offentlig förvaltning, marknadsaktörer och akademin, men också idéburen sektor - något som kan benämnas Penta helix. [16] Kanske kan samhällsentreprenören vara den person som kan navigera mellan sektorerna och få ihop dem?

3.2 Projektet följer sin planerade projektlogik

För att kunna beskriva ett projekt behöver det delas upp i delar men verkligheten är såklart sammanvävd på en mängd sätt och skapar en helhet. Väven är tydlig i Coocreate. I skilda aktiviteter vävs samtidigt in - exempelvis - diskussioner kring samhällsentreprenörerna och deras behov, arenan och finansiering. Det är som en spindelväv med olika insatser som bildar en helhet.

> *"Det är ett spindelnät av sammanhängande saker och det är svårt att isolera en del, de hänger ihop med varandra. Social business board finns t ex av flera anledningar; både bra med dialog med andra systemaktörer samtidigt som det är en del i att rekrytera entreprenörer in i loopen. Det blir t ex ett skäl att prata med High Five och något att samverka kring. I arbetet med Silicon Halli kommunicerar vi både med andra systemaktörer och arbetar för entreprenörerna."* (Projektledningen)

[16] I projektets podd med företrädare för MIS i Malmö berättas om Penta helix som - ofta - en förutsättning för social innovation. Ett exempel från Malmö tar sin utgångspunkt i jämlik hälsa och i ett projekt med stöd av Vinnova. Det är bostadsområdet Lindängen i Malmö som behöver arbeta med jämlikheten i hälsa. Satsningen utgår från de boendes behov, sedan tillför akademien forskning och utbildning och samarbetar med näringsliv och idéburen sektor. Via offentligt, privat, medborgare och akademin utvecklas hälsa för de boende genom sociala innovationer.

Utvärderingen visar att projektet hänger ihop och att det i huvudsak görs rätt saker och att projektet ligger i linje med det som ska uppnås. Utvärderingen visar att flertalet aktiviteter genomförs, att dessa leder till önskvärda resultat - såsom ökad kunskap om samhällsentreprenörerna och ökad kunskap om arenan - och det pekar mot att det ska leda fram till de önskvärda effekterna. Det pekar också på att skapandet av en arena kan gå fortare än beräknat.

Det finns dock några planerade aktiviteter och resultat som är mer oklara. Det är pop-up Science shop och digitala affärsmodeller. Det förra finns det intresse av, men har inte prioriterats och det senare är mer oklart vad det innebär. Det är i dagsläget också oklart kring möjligheten att kunna etablera en tvärvetenskaplig forskningsprofil.

3.3 Det agila arbetssättet - engagemang och lärande

Projektet präglas av en öppenhet för att lära, att ompröva tankar och arbetssätt. Att göra och sedan reflektera över de nya erfarenheterna och eventuellt förändra insatsen till nästa tillfälle. Detta förhållningssätt kan benämnas Agilt eller ett utvecklingsbaserat lärande. Några exempel är högskolans processtödjande arbete som ger feedback till projektet, denna lärande utvärdering som följer projektet under projekttiden och det lärande som skett via projektets studiebesök och som har förts tillbaka till utvecklingsarbetet. Det agila tänkandet finns också i förhållande till deltagarna i Loopen där lärandet finns inbyggt i coachningen.

> *"Det är ett kontinuerligt lärande med learning by doing, och det är jätteintressant. Det är ett lärande i allt som sker. Allt från affärsutveckling till hur vi coachar, hur andra jobbar, det är en del av projektets DNA… Vi är öppna för att lära och tänker Agilt."* (Projektledning)

Engagemang för deltagarna i Loopen och för de omfattande samhällsutmaningarna präglar också i hög grad projektledningen. Det finns - exempelvis - en vilja att stödja företagen på olika sätt och att vara närvarande för dem och en vilja att skapa en ny arena för entreprenörerna.

> *"De har verkligen gett konkreta tips och inspiration. Det jag tycker varit mest beundransvärt är nog egentligen att de är så otroligt tillgängliga, de har nästan varit som en akutmottagning för nyföretagare… så fort det dykt upp någonting så har man kunnat lyfta luren och få hjälp".* (Deltagare)

3.4 Loopen

Utvärderingen visar att arbetssättet i Looparna i huvudsak har fungerat väl. De har gett ökad kunskap om både samhällsentreprenörernas behov av stöd och affärsmodeller. Det är första gången Coompanion använder metodboken för affärsutveckling för sociala innovationer och kopplar olika verktyg till denna med NABC som bas. Metodboken - som bygger på en metod som Almi utvecklat - har projektet fått rekommenderad av Coompanion Västerbotten som har provat den i ett annat projekt. Projektledningen har kontakt med dem och testar metoden ytterligare.

> *"Metoden är ett fungerande koncept. Nu lär vi oss också om ett nytt verktyg som heter Flourishing canvas. Den utgår ifrån ett hållbarhetsperspektiv och tar även tar med fler dimensioner, både social-, ekonomisk- och ekologisk hållbarhet. "* (Projektledningen)

Efter feedback från bland annat högskolan gjordes några förändringar mellan första och andra Loopen, bland annat med fler individuella träffar mellan samlingarna och att vara lyhörda för både den individuella processen så väl som grupprocessen. En annan förändring var att inte ta in en extern föreläsare om affärsutvecklingsmetoder utan att hålla i det själva - vilket bland annat öppnade upp för en ny föreläsning i presentationsteknik.

> *"Vi kommer att använda samma metod i andra loopen men korrigera den med extra individuell tid. Ramen är annars samma för andra loopens entreprenörer, vi testade i första loopen, de gillade den och tyckte att den passade och vi har också finjusterat den över tid. "* (Projektledningen)

> *"Det finns ett värde att träffas både i grupp och att träffas individuellt i och med att deltagarna har olika behov och står på olika ställen. Det är också bra att samarbeta och hitta kopplingar mellan entreprenörerna."* (Projektledningen)

Utvärderingens bild av Loopen är att det med intresse och engagemang utbyts erfarenheter och där deltagarna hjälper varandra. Det diskuteras och processas saker som samhällsutmaningar, komplexa intäktsmodeller och marknadens behov.

> *"Deltagarna har stora hjärtan och ger mycket till varandra, de är sådana som personer. Detta är en nyckel till att det har blivit fin stämning i gruppen. Det har blivit samskapande (coocreate) och det är fint att se detta. Det har också uppstått många samarbeten mellan entreprenörerna i gruppen."* (Projektledning)

> *"Jag är mycket imponerad av vad entreprenörerna har åstadkommit under looparna, det har fungerat väldigt bra."* (Projektledning)

3.5 Nöjda entreprenörer och stegförflyttning

Utvärderingen visar att både projektledningen och deltagarna är mycket nöjda med Looparna och deltagarnas verksamheter har i flera fall tagit steg framåt mot mer hållbara företag. Deltagarna återkommer i intervjuerna ofta till det konkreta stöd de har fått med att exempelvis konkretisera affärsidéerna och klargöra kommunikationen till kunden, för att nämna några saker.

> *"Samarbetet med Coompanion och platsen hos Coocreate har varit ovärderlig för oss. Jag som inte har startat än och har ingen tidigare erfarenhet, för mig har Coompanion genom Coocreate varit en avgörande kompass för vilken väg vi ska gå. Vi har många gånger fått hjälp med vad vi ska göra först, har ni tänkt på det här, och de har varit en vägvisare och en kompass för oss. (Deltagare)"*

> *"Överlag mycket bra med projektet, det har varit mycket hjälpsamt och jag hoppas att fler ges möjlighet att få detta stöd."* (Deltagare)

"Vi kan se att aktiviteten ökat i bolagen, de tar fler kontakter och har fler kontaktytor. De har faktiskt mött kunderna och vågat ställa rätt frågor till kunderna. Ofta har de sin egen bild men när de pratar med kunderna då kanske de ser något annat. Jag upplever också att de har blivit inspirerade." (Projektledning)

"Vi ser redan effekter av detta. Nya verksamheter har startats och stor utveckling har skett i de olika verksamheterna. Vi känner att vi är träffsäkra i vad vi erbjuder samtidigt som vi fortsätter att utveckla vårt erbjudande för att möta idébärarnas behov även framåt. Eftersom vi arbetar kundinriktat och med omvärldsfokus i projektet så lär vi oss hela tiden mer av vad som behövs för att entreprenörerna skall få den hjälp de behöver och för att vi skall kunna bygga upp en varaktig arena för samhällsentreprenörskap och social innovation efter projektets slut." (Projektledningen)

3.6 Ökad kunskap om samhällsentreprenörernas särskilda förutsättningar

En skillnad jämfört med traditionella entreprenörer är att de framförallt har ett samhällsperspektiv istället för ett ekonomiskt perspektiv. Även om detta gäller många andra företagare är det mer renodlat. De vill göra skillnad för en viss målgrupp eller för en viss funktion i samhället, men de har behov av att hitta ett hållbart företagande där även de ekonomiska aspekterna är viktiga. Detta har visat sig vara en utmaning för flera deltagare i Loopen - att både se till att få en hållbar ekonomi och att kunna bidra till samhället.

"Detta innebär att vi behöver anpassa vår coaching till dessa utmaningar. Vi behöver använda rätt språk och ha rätt fokus. En annan utmaning är att de tycker det är svårt att ta betalt. De vill skapa värde men om kunden har svårt att betala är det ofta svårt att ta betalt. Men det måste även finnas ett ekonomiskt perspektiv och det behöver jobbas på fler nivåer med flera förmånstagare så att fler är med och betalar för tjänsten." (Projektledning)

Det kan vara svårt att hitta hållbara affärsmodeller då det inte alltid är tydligt vem som är kund. Offentlig sektor kan vara en kund vilket gör affärsmodellerna mer komplexa, där de ofta har en kund som även är s.k. förmånstagare i sin affärmodell. Ett exempel är ett företag som erbjuder tjänster för kvinnor i destruktiva förhållanden där en stiftelse betalar, inte kvinnorna. En del i coachningen har varit att hjälpa deltagare att se olika aktörer och nivåer för sin produkt eller tjänst.

"Kvinnorna har inte själva möjligheten att betala för tjänsten vilket i detta fall löses genom att det är en stiftelse som betalar. Ett annat exempel är företag som sorterar återvinningsbart material. Kunden är främst den som säger att företaget får gärna hämta avfallet och är den som betalar. Men t ex FTI är också förmånstagare, då felsortering kostar mycket. Dessa affärsmodeller blir därför mer komplexa."

De komplexa affärsmodellerna och utmaningen att tänka både med en social logik och med en mer marknadsanpassad logik är några av de större skillnaderna. Kanske kan det vara detta som gör att samhällsentreprenörerna ofta upplever att de känner sig missförstådda när de möter företrädare för den befintliga stödstrukturen? Och kanske behöver de slipa på sin marknadslogik?

*"Det andra som blir tydligt är att entreprenörerna ofta känner sig missförstådda och känner sig utanför. De känner inte att de passar in i stödsystemet. Det finns flera påtaliga exempel. Kanske är de så drivna av det sociala att det är svårt att komma in i en stödstruktur som mer handlar om business. Det kan vara svårt att ta in detta. De pratar ofta på ett annat plan. De pratar gärna om att detta är viktigt för samhället och ett samhällsproblem, medan en budgetansvarig har ett annat språk. Det kan därför vara svårt att sälja in till en budgetansvarig. De behöver nog lära sig att prata på ett annat sätt." (*Forskare Högskolan i Halmstad)

Samhällsentreprenörerna verkar således ofta stöta på motstånd vid diskussioner om finansiellt stöd, men också hos vänner och bekanta när de berättar om sina idéer. Kanske är detta också ett skäl för att de upplever sig mycket tacksamma för projektet och det stöd de får?

Urval av entreprenörer

Men - visar utvärderingen - ofta är traditionella entreprenörer och samhällsentreprenörer lika och har likvärdiga behov, men de senare har ett starkare samhällsdriv. I rådgivningen, uppger projektledningen, gör projektet inte mycket annorlunda. Men en viktig skillnad är urvalet av deltagare. Projektet har valt bort de samhällsentreprenörer som är långt framme i sitt företagande och har tillgång till det nuvarande företagsstödjande systemet. De har istället främst vänt sig till dem som inte lika självklart får tillträde till annat stöd (vilket också varit ett aktivt val för att inte krocka med andra initiativ).

"Det finns en grupp små och ofta ganska ofärdiga företag som inte varit särskilt intressanta för andra företagsstödjande aktiviteter, de är inte intressanta för t ex Almi. Vi har försökt att tänka att där, för denna grupp företag, kan vi göra mest och att vi inte ska slåss med andra aktörer." (Projektledning)

"Många (inte alla) av dem vi träffar har svårt att hitta fram i systemet och systemets aktörer har svårt att förstå och möta dessa entreprenörers behov. Här fyller vi en funktion. Vi vill också komplettera det övriga innovationssystemet och ta emot befintliga sociala entreprenörer, men framförallt sociala entreprenörer i ett tidigt skede." (Projektledning)

3.7 Behov av en arena - är på gång snabbare än beräknat

Utvärderingen visar att det finns en grupp samhällsentreprenörer med specifika förutsättningar (där några av dem beskrivs ovan) och stödbehov som den nuvarande stödstrukturen saknar. Det är entreprenörer med en affärsidé som inte är tillräckligt konkret eller utvecklad för att kunna få finansiellt stöd idag.

I Coocreate får deltagarna stöd i ett inledande skede innan deras idé är mogen för den befintliga stödstrukturen. Därmed skulle dagens projekt kunna permanentas och komplettera den befintliga stödstrukturen - där kunskap och metoder från projektet tas tillvara.

"De som söker sig till High Five har en idé om hur de kan skala upp sin idé, men samhällsentreprenörerna är inte riktigt mogna än att gå in i de andra processerna i det stödet som finns. Jag kan se att de efter Coocreate kan gå vidare till High Five eller Almi. Då har de en affärsidé som är mer redo att gå vidare med, mer redo för de processer som de

andra erbjuder. De kunde få mer hjälp att ta det från idé till affär. Om man inte räknar med Coocreate finns det inte riktigt en klar aktör för detta idag." (Systemaktör)

Projektet har därmed synliggjort ett behov av att komplettera den befintliga stödstrukturen för samhällsentreprenörer och flera händelser pekar på intresset för en arena. Projektet har fortsatt dialog med Region Halland om att skala upp nuvarande projekt med en tilläggsansökan till Tillväxtverket med fokus på att permanenta projektet [17], det pågår arbete med att hitta en lokal och målgruppen själva verkar positiva - för att nämna några händelser. Frågan är vad den ska innehålla?

"Jag skulle gärna se att det arbete Coocreate gör idag på något sätt kan bli permanent, men att de helst inte sitter så separerade från High Five. Helst i fysisk byggnad tillsammans så att samhällsentreprenörer kan möta andra entreprenörer." (Systemaktör)

"Före projektet var vi även öppna för en digital arena, men nu ser vi behovet av en fysisk plats. Vi ville inte ha förutfattade åsikter men nu har vi lagt mycket tid på att sondera aktörer för arenan m.m. Det har gått fortare än vi trodde att landa i en tanke om hur arenan kan se ut att vi redan inom projektet vill sjösätta den och testa det." (Projektledningen)

"Ja, vi delar samma värden och det är svårt att hitta en framkomlig väg på egen hand med t ex kontakter. Hur arenan kan se ut? Hade varit häftigt om sociala entreprenörer hade kunnat dela arbetsplats, ungefär som ett företagshotell och på så sätt hjälpa varandra framåt. Det är alltid lättare om man bor under samma tak. Men mer genomförbart hade varit att Coocreate regelbundet har återträffar så att det åtminstone finns ett forum för socialt entreprenörskap." (Deltagare)

Projektledningen uppger också att deltagarna i Looparna har byggt olika nätverk och att en plats att träffas på skulle underlätta att hålla dessa vid liv och också att baka på med nya entreprenörer.

Arenans möjliga beståndsdelar
Nedan har jag samlat exempel från utvärderingsmaterialet på möjliga områden för arenan:

- Deltagande via ett medlemskap.
- Vara oberoende.
- En fysisk plats med kontorsplatser.
- Kunskapshöjande aktiviteter för entreprenörerna, men också för alla andra medlemmar.
- Andra systemaktörer är välkomna som medlemmar och kan ha en roll.
- Inkludering av både aktörer och entreprenörer.
- Öka möjligheterna till nätverkande och tillsammansskapande med bland annat offentliga aktörer.
- Arenan som en del av Penta helix.
- Löpande affärsutveckling (istället för Loopar vid några få tillfällen per år).
- Ekonomisk och juridisk rådgivning.
- Mäkla kontakter.
- Lobby för hållbarhetsaspekten.
- Arbeta för finansiering/investerare.

[17] Tillväxtverket säger att projektet kan förlängas och Region Halland är intresserade och kan tänka sig medfinansiering.

Behov av strukturerad dialog mellan aktörerna
Det verkar alltså finnas en samsyn kring att arbeta vidare med arenan och flera intervjupersoner betonar vikten att så snart som möjligt komma igång med en gemensam och strukturerad dialog om arenans uppbyggnad.

3.8 Högskolan ger värdefull feedback

Två av de tre forskarna vid Högskolan i Halmstad har varit aktiva i projektet, främst professor Jonas Gabrielsson [18] som har haft regelbundna kontakter med projektet (se mer under aktiviteter). Forskarna arbetar abduktivt. De läser in aktuell forskning och samlar in empiri i form av främst intervjuer och deltagande observation som skrivs ut och sammanställs. De reflekterar över projektarbetet och går tillbaka till forskningen med nytt underlag då det nya materialet utgör grund för ny inläsning med andra perspektiv. Den nya inläsningen ger upphov till nya reflektioner som kan tillföras den tidigare kunskapen och återkopplas till projektet. Detta - det abduktiva arbetssättet - är ofta en tidskrävande process som sker i det tysta och som kan vara svår att kommunicera?

Större delen av forskarnas aktiviteter ligger på Looparna och återkoppling till projektledningen. Tillräckligt med material har samlats in för att påbörja en vetenskaplig artikel under hösten 2019, medan det återstår arbete med att etablera en tvärvetenskaplig forskningsprofil. [19]

Forskarnas reflektioner har varit värdefullt för projektledningen. De inledande samtalen om begreppen social innovation och samhällsentreprenörskap var värdefulla för att orientera sig i området och återkoppling både under looparna med deltagarna och efteråt vid exempelvis styrgruppsmöten har varit värdefulla.

Med hjälp av kunskap från de olika forskningsområdena, främst Arbetsvetenskap och Företagsekonomi, har forskarna kunna spegla projektarbetet genom att ge exempel på forskning som stödjer arbetet och reflektioner om konkreta förändringar i bland annat looparna. Det kan exempelvis handla om forskning om innovation eller lärande. Projektledningen upplever också att akademin är en värdefull del i att utveckla samverkan mellan olika sektorer.

> *"Det är väldigt engagerat och de är med i looparna. De reflekterar och kommer med mycket bra feedback och tankar. Framförallt Jonas som bland annat har forskat på inkubatorer och entreprenörskap. Han har många funderingar och det görs inspel. Det är bland annat värdefullt att han kan se skillnad mellan samhällsentreprenör och traditionell entreprenör.*(Projektledningen)

> *"Det fungerar bra och vi har en bra dialog och det är bra frekvens på samtal och möten"* (Projektledningen)

> *"Vi har varit med på looparna och tagit noteringar och fört in reflektioner från forskningen vilket har märkts i dynamiken i gruppen. Det har varit ett positivt lärandeklimat och deltagarna delar med sig av sina erfarenheter och peppar varandra. Vid varje tillfälle har de kommit ytterligare framåt. Det var också väldigt uppskattat när vi gav projektet feedback efter första loopen".* (Forskare)

[18] En av de tre forskarna har varit sjukskriven och har även fått en annan anställning.
[19] Att etablera en forskningsprofil kräver både timing och ett omfattande arbete med att bygga intresse och det är just nu oklart vad det finns för möjliga ingångar och möjliga samverkanspartners.

Då en forskare varit sjukskriven - tillsammans med högskolans ofta komplexa insats i projektet - har det ibland också varit oklart kring insatser och roller och hur den beräknade tiden för de tre forskarna bäst kan användas.

> *"Det är svårt att hinna med och vi behöver bli klarare med rollerna. Vi har t ex mycket skrivtid framöver. Vi behöver kommunicera mer vad forskning innebär och prata mer om våra roller? Forskningsarbete som att samla in data, skriva ut, inläsning etc tar tid."* (Forskare)

3.9 Horisontella kriterier

De horisontella kriterierna i de regionala strukturfondsprogrammen jämställdhet mellan kvinnor och män, integration och mångfald samt en miljömässigt hållbar utveckling är en viktig del i genomförandet av de regionala strukturfondsprogrammen och arbetet i projekten med dessa kriterier - som numera benämns hållbarhetsaspekter - ska redovisas.

En egen erfarenhet är att det ofta är en utmaning både för projektet och för utvärderingen att konkretisera, integrera och mäta arbetet med dessa aspekter. I Coocreate är de horisontella själva andemeningen för projektets existens - det är samhällsutmaningar inom dessa områden som samhällsentreprenörerna vill hitta lösningar inom.

En annan dimension är det konkreta projektgenomförandet - ryms dessa aspekter där? I utvärderingen framgår exempelvis ett inkluderande och jämställt arbetssätt:

> *"Ja, i allra högsta grad, det har inte känts olika, varken sett till oss eller till andra företag."* (Deltagare)

> *"Spontant ett stort ja. Svårt att hitta aspekter som kan anmärkas på det. Jag upplever att de sett oss alla utifrån den situationen vi befinner oss i och varit tillgängliga utifrån de behov man har. Kan inte se att de har brustit gällande jämlikheten."* (Deltagare)

Det förs också löpande diskussioner i projektgruppen om kriterierna. Både för att öka medvetenheten och att minska risken för att egna projiceringar och stereotyper hindrar ett jämställt bemötande av deltagare eller bilder i en folder etc. Grunden för hela Coompanions arbetssätt är också öppenhet och att varje person ska känna sig välkommen.

Gällande integration och mångfald förs det på samma sätt diskussioner för att medvetandegöra. En sak förs fram som kanske kan göra annorlunda: projektet kommer i kontakt med få personer med invandrarbakgrund - kan de behöva ändra kontaktvägarna för att nå dessa? Eller kanske finns de inte i målgruppen? [20]

> *"Gällande mångfald och deltagarna är det etniskt homogena svenska personer, förutom ett företag som inte pratar svenska och är i en parallell process (de har inte kunnat köra hela loopen på engelska och missar nätverket men får annat stöd). Vi har hittills inte nått företag*

[20] I samtalen om personer med invandrarbakgrund definierades det inte vilka personer eller kategorier som avsågs. Det var en bred ingång i samtalen om personer med annan etnisk bakgrund, vilket kan rymma personer som har invandrat till Sverige eller har föräldrar som har gjort det. I en fortsatt diskussion om denna grupp kan det vara av värde att mer noggrant specificera vad som avses med termen invandrarbakgrund.

med invandrade personer, det kanske beror på hur vi rekryterar? De är inte inne i systemet och därför når vi dem inte? Detta har vi funderat på - kan vi kanske göra på något annat sätt? Kanske är det en fördom, men denna grupp driver inte denna typ av företag?"
(Projektledning)

Gällande miljö gör projektet inget utöver policydokumenten, där det klargörs hur ett projekt ska agera. Ett exempel är den kommande lärkonferensen där projektet strävar efter ekologisk och lokal mat. I alla sammanhang ska miljöpåverkan minimeras, såsom vid materialval och pappersförbrukning.

Projektet är således en del av Coompanion och påverkas därmed även av interna arbetssätt och policydokument. Det finns till exempel ett nationellt policydokument där det ingår ekologisk hållbarhet, mångfald, jämställdhet och tillgänglighet. Det finns också en policy för ekonomisk hållbarhet. Projektledningen menar att vid rådgivning måste även hänsyn tas till att det finns tillväxt, men att den är balanserad och varken sliter ut människor eller naturresurser.

Projektledningen betonar att det ska finnas en medvetenhet om kriterierna, men det ska samtidigt vara den hållbara affärsidén som är i fokus.

I Looparna har det varit relativt små företag med en blandning av nystart och befintliga företag. Deltagarna har varit elva kvinnor och sex män med en stor åldersspridning.

3.10 Sammanfattningsvis om 3P och 3N

I detta avsnitt beskrivs Tillväxtverkets modell 3P och 3N (se mer i bilaga). Tidigare i rapporten berörs alla delar och nedan görs en kortare sammanfattning för en översikt.

Nyckelpersoner
Nyckelpersoner är projektledare och hela projektgruppen och bra dialog med kontaktpersoner vid kommunerna och hos systemaktörer. Såsom Valerie Scheib näringslivsutvecklare vid Region Halland, Anna Petersson på High Five, Patrick Migas i Kungsbacka kommun och Louise Wallmander på Näringslivs- och Destinationskontoret i Varberg. Även professor Jonas Gabrielsson vid Högskolan i Halmstad är en nyckelperson.

Nyckelaktiviteter
Looparna, Silicon Halli, hemsida och podd samt diskussioner om arenan. Framöver mer fokus på arenans skapande.

Nyckeltal
Hittills har 13 av beräknade 30 företag (eller verksamheter) fått stöd genom Looparna och totalt 18 personer. Dessutom har 20 andra företag fått stöd som inte är med i Looparna. Det är främst befintliga företag som har fått stöd men i Looparna har det också startats tre nya företag.

En annan indikator är 20 stycken samarbetande organisationer under projekttiden för dialog och samarrangemang. Det samverkas redan nu med ca 20 organisationer och där samverkan kommer att fördjupas med ett flertal av dem.

Process
En betydande del av utvärderingen handlar om processerna kring projektets aktiviteter.

Projektlogik
Utvärderingen använder sig av och utgår ifrån metoden programteori där projektets logik beskrivs. Se bland annat hela programteorin i bilaga.

Public-debate
Exempel på lärprocesser är högskolans processtöd, Hållbarhetsdagen Halland, denna utvärdering (som bland annat presenteras på ett lärseminarium i oktober 2019 och för styrgruppen), strategidagar i projektgruppen, erfarenhetsutbyten i Loopen - för att nämna några.

4. Sammanfattande analys och några reflektioner om resultatet hittills

I detta kapitel görs några sammanfattande reflektioner över projektets resultat hittills och hur det kan påverka den fortsatta projektutvecklingen.

Kärnan - samhällsentreprenörer möter stödstrukturen
Coompanion Hallands mångåriga erfarenhet av rådgivning tillsammans med den inledande förstudien av Högskolan i Halmstad fångade på ett bra sätt in både målgruppen samhällsentreprenörer och möjligheten att komplettera befintlig stödstruktur. Coocreate har ökat kunskapen om målgruppens särskilda förutsättningar och behov och har synliggjort hur stödstrukturen kan kompletteras med en ny arena. Deltagarna är nöjda och stegförflyttningar har skett i deras verksamheter, och i tre fall har ett nytt företag startats. Dessutom visar pågående sondering och intresset för arenan att projektet är på rätt väg.

Implementering i fokus
En vanlig erfarenhet är att ett projekt väntar för länge innan implementeringen påbörjas. Så har inte varit fallet här. Utan Coompanion har istället från början sett projektet som en hävstång för framtida arbete med samhällsentreprenörer och arenan som en framtida del av Coompanion där nybildade nätverk och ny kunskap kan fortleva efter projektet.

Hållbar utveckling
Forskning kring hållbarhet av projekt och program pekar på några mekanismer av vikt för hållbara resultat (Svensson *et.al* 2013). Det bör betonas att de tre mekanismerna främst gäller på en övergripande strategisk nivå.

Bild 1. Mekanismer för långsiktig hållbarhet



Ett *aktivt ägarskap* innebär att projektägaren skapar en transparent och hållbar projektorganisation med tydliga roller och funktioner. Utvärderingen visar att projektorganisationen i Coocreate hittills är hållbar där bland annat projektledarens 100 % skapar en tydlighet och att både Region Hallands och Högskolans deltagande i styrgruppen ger en bra förankring.

I det fortsatta arbetet kan rollerna i förhållande till forskarna vid högskolan uppmärksammas och även vilka roller de samverkande organisationerna och referensgruppen kan spela vid samskapandet av arenan - kan de involveras mer?

Samverkan berör de parter som tillsammans ska verka för att projektet styrs effektivt och resultaten implementeras. Utvärderingen visar att samverkan hittills fungerat väl i förhållande till projektets huvudsakliga aktiviteter. I det fortsatta arbetet där arenan hamnar mer i fokus kommer samverkan med systemaktörer och andra organisationer att bli mer framträdande.

Ett *utvecklingsinriktat lärande* innebär enligt forskarna att parterna lär och utvecklas tillsammans och att lärandet fokuserar på utvecklig, förändring och innovation. Syftet är att skapa multiplikatoreffekter, ett mervärde. Denna typ av lärande kan likställas med det agila förhållningssättet, vilket är en central del i projektet.

Alla tre mekanismer är aktiva i projektet och de behöver fortsätta att fördjupas i det fortsatta förändringsarbetet.

Det strategiska tänkandet av stor betydelse
Det är angeläget i projektutveckling att stanna upp, ta ett steg tillbaka och analysera projektets inriktning och större vägval. Det är lätt att bli uppslukad av konkreta projektdetaljer och att tappa den större bilden. Därför är projektets strateg och de strategiska diskussionerna i styrgruppen, men även i projektgruppen, av stor betydelse. Görs rätt saker? Är vi på rätt väg? Det är angeläget att både den konkreta projektverkligheten med alla sina detaljer (mail, inbjudningar, uppdateringar av hemsida, möten m.m.) fortsätter att kompletteras med strategiska diskussioner.

4.1 Något att göra annorlunda?
Projektet går enligt plan, men det finns ändå saker att uppmärksamma och kanske göra annorlunda. Nedan visas några exempel.

Att hinna med
Det finns ett stort engagemang och driv i projektledningen, vilket är mycket positivt, men det kan också finnas en baksida. Hinns allt med? Det är viktigt med balans mellan att göra och tid till reflektion och lärande och att hitta rimliga avgränsningar. I projektet har exempelvis delarna om pop-up science och digitala affärsmodeller inte hunnits med och det planeras att kunna erbjuda deltagarna än mer i Looparna.

Öka den strukturerade dialogen om arenan
Det finns en samsyn om arenans behov och arbete pågår med en tilläggsansökan till Tillväxtverket med fokus på just arenan. Det är nu angeläget att starta upp en gemensam och strukturerad dialog, vilket flera intervjupersoner också betonar. Det finns (såklart) olika sätt att genomföra denna dialog. Jag har några reflektioner inför det kommande arbetet med dialogen och med arenan:

- Skapa delaktighet. För att denna arena ska kunna fungera är samverkan med andra aktörer avgörande, det är viktigt att nyckelpersoner i ett tidigt skede deltar i uppbyggnaden.
- Skapa arenan tillsammans. Diskussionen kan utgå ifrån ett färdigt förslag som sedan modifieras eller så blir det ett gemensamt skapande. Det gemensamma skapar en känsla av ägarskap och ger ofta engagemang och bidrar till hållbarhet på sikt.

- Klargöra på ett konkret och tydligt sätt arenans syfte, roller och struktur för alla inblandade.
- Klargöra tidigt vem och vilka som är ägare av arenan, sammankallar och driver utvecklingen framåt - även om innehållet skapas tillsammans.
- Låta arenan präglas av det agila förhållningssättet där arenan kan vara levande och förändras över tid.
- Arenan kan bli en värdefull plats där samhällsentreprenörer och olika samhällssektorer i Penta helix möts för nätverkande, kunskapsuppbyggnad och kanske gemensamt utvecklingsarbete. En vanlig erfarenhet är att begrepp i dessa sammanhang blir för breda och området för abstrakt. Det är viktigt att bryta ner ett kunskapsområde, såsom miljö, i mindre beståndsdelar - såsom plaståtervinning i bostadsområdet, lokal vattenrening eller solceller på kommunens skoltak - för att kunna skapa samarbeten.
- Ta vara på exempel på beståndsdelar i arenan från denna utvärdering (avsnitt 3.6).
- Tidigt ha med planering för löpande uppföljning och utvärdering av arenan, vilket brukar skapa ett bra underlag för kvalitets- och utvecklingsarbetet.

Högskolan och roller
Forskarnas insatser har varit betydelsefulla för projektet men det finns vissa oklarheter kring roller och förväntningar mellan forskarna och projektet. Det finns tid avsatt för tre forskare - hur kan deras tid bäst användas?

Egen dokumentation i projektet
Det är viktigt för framtida arbete att insatserna inte blir personberoende utan kan föras vidare till andra. Behövs det sammanfattande beskrivningar av lärdomar - om t ex metodernas konkreta användning och uppbyggnad av arenan - som kan föras vidare till andra om t ex projektets affärsutvecklare och projektledare av något skäl slutar (även om det inte finns några tecken på detta)?

Intressant med tvärvetenskapligt forskningsområde!
Högskolan är betydelsefull för Coocreate och kan ha en viktig framtida roll vid utveckling av samhällsentreprenörskap där akademin - som en del av Penta helix - exempelvis kan ge mer oberoende kunskap och värdefulla underlag för utvecklingsprocesser. Projektets ambition att ha med forskare från både företagsekonomi, arbetsvetenskap och statsvetenskap är också ett mycket intressant grepp, där exempelvis forskning om innovationer, lärandemodeller och offentliga system kan kombineras. Som en del av högskolans tredje uppgift kan forskare här göra stor nytta och det skulle vara mycket intressant med en tvärtvetenskaplig forskningsprofil som ett sätt att möta de stora samhällsutmaningar vi står inför och att forskarna kan arbeta vidare med denna idé.

Referensgruppen mer aktiv?
I en av intervjuerna efterlyses mer engagemang av referensgruppen i projektarbetet då det i gruppen finns mycket kompetens och nätverk. Mötena har hittills främst varit en uppdatering av projektarbetet. Ett ökat engagemang kanske kan skapas i samband med utveckling av arenan?

Samhällsekonomiska vinster
Det börjar bli en etablerad sanning att sociala investeringar även är lönsamma. Det finns upparbetade modeller för att göra samhällsekonomiska beräkningar på insatser för målgruppen där kostnader för att göra satsningar likt Coocreate ska ställas mot framtida besparingar. När en person går från att vara arbetslös till att vara sysselsatt minskar utgifterna för exempelvis försörjningsstöd eller arbetsmarknadsstöd, men även saker som sjukvård och andra försäkringssystem belastas

betydligt mindre över tid. En arbetsmarknadssatsning ger sannolikt mångdubbelt tillbaka på kort tid. En offentlig satsning på samhällsentreprenörskap ger också andra värden, såsom steg för att minska angelägna samhällsproblem. Kanske kan detta vara något för forskarna att räkna på? Eller något som utvärderingen kan återkomma till i den avslutande utvärderingsrapporten för att visa ytterligare mervärden med denna typ av satsningar?

Nå fler personer med invandrarbakgrund?
Deltagarna i Loopen har varit etniskt homogena med svensk bakgrund. Det förs fram i utvärderingen att projektet kommer i kontakt med få personer med invandrarbakgrund - kan de behöva ändra kontaktvägarna för att nå dessa? Eller kanske finns de inte i målgruppen?

4.2 Några oväntade effekter?

I detta avsnitt beskrivs några av de mer oväntade effekterna i projektet hittills:

- Coompanion har arbetat med rådgivning i många år och bland annat drivit flera ESF-projekt, men ändå är projektledningen förvånad över att deltagarna är så nöjda - det var mer än förväntat!
- En förhoppning var att arenan kunde implementeras vid projektslut, men det har gått betydligt snabbare än beräknat och det är oväntat att utvecklingen av arenan eventuellt kan läggas tidigare.
- Projektledningen upplever ett stort intresse för frågorna och att det har blivit ett bredare genomslag för projektet än förväntat. Projektledningen upplever också att detta har gjort Coompanion mer synliga och att deras roll i aktörssystemet har blivit tydligare.

5. Slutsatser och rekommendationer för det fortsatta projektarbetet

Detta kapitel presenterar utvärderingens slutsatser utifrån utvärderingens huvudsakliga frågor och ger några rekommendationer inför det fortsatta arbetet.

5.1 Slutsatser utifrån frågeställningarna

Huvudsakliga aktiviteter i projektet hittills har varit Loopen i två omgångar och med totalt 18 personer och 13 verksamheter, löpande samtal internt och med andra aktörer om hur en kommande arena kan gestaltas och synliggörande av Coocreates roll i stödstrukturen, aktiv i ledning och uppbyggnad av festivalen Silicon Halli, studiebesök i bland annat Oslo och Stockholm, skapande och uppdatering av hemsida och en podd.

Utvärderingen visar att flertalet planerade aktiviteter genomförs och att de leder till önskvärda resultat - såsom ökad kunskap om samhällsentreprenörerna och ökad kunskap om arenan - och det pekar mot att det ska leda fram till de önskvärda effekterna. Det pekar också på att skapandet av en arena kan gå fortare än beräknat. Det finns dock några planerade aktiviteter och resultat som är mer oklara. Det är pop-up Science shop och digitala affärsmodeller. Det förra finns det intresse av men har inte prioriterats och det senare är mer oklart vad det innebär. Det är i dagsläget också oklart om en tvärvetenskaplig forskningsprofil vid Högskolan i Halmstad kan etableras.

Utvärderingen visar på ett stort engagemang i projektledningen och en öppenhet för lärande och att pröva och ompröva vägval och metoder. Coocreate har via Loopen, samverkan med andra systemaktörer och tidigare erfarenheter ökat kunskapen om samhällsentreprenörernas särskilda förutsättningar och behov och har synliggjort hur stödstrukturen kan kompletteras med en ny arena. Deltagarna är mycket nöjda och stegförflyttningar har skett i flera av verksamheterna, och i tre fall har ett nytt företag startats. Högskolan i Halmstads bidrag med processtöd för Loopen och andra reflektioner har varit mycket betydelsefullt. Dessutom visar pågående sondering och intresset för arenan att projektet är på rätt väg. I samverkan med Region Halland kommer en tilläggsansökan att lämnas in - med fokus på skapandet av en arena - till Tillväxtverket för att förlänga projekttiden till 2021.

I Coocreate är de horisontella kriterierna (eller hållbarhetsaspekter) själva andemeningen för projektets existens - det är samhällsutmaningar inom dessa områden som samhällsentreprenörerna vill hitta lösningar inom. Vid det konkreta projektgenomförandet visar utvärderingen att det finns en medvetenhet om de horisontella och det förs löpande diskussioner för att medvetandegöra och undvika stereotyper. Projektet styrs också av Coompanions egna policydokument som innehåller de horisontella.

Projektet går i hög grad enligt plan men det finns ändå saker att uppmärksamma och kanske göra annorlunda. Några förslag är att vara noga med att skapa balans i tid och engagemang, klargöra roller med högskolan och hur forskarnas tid bäst används, egen dokumentation för att undvika att projektets lärande blir personberoende, ökat engagemang i referensgruppen, inom kort påbörja den strukturerade dialogen med aktörer om arenan och att tidigt skapa delaktighet vid samskapandet av arenans innehåll, fortsätta arbeta för ett tvärvetenskapligt forskningsområde, att visa på samhällsekonomiska vinster med projektinsatsen och att kanske nå fler deltagare med invandrarbakgrund via andra kontaktvägar.

5.2 Några fler rekommendationer för det fortsatta arbetet

Det är svårt att se det annorlunda än att projektet borde permanentas. Utvärderingen visar att både deltagare, projektledning, forskare och samverkanspartners är mycket positiva till att en arena skapas och att projektets arbetssätt fortsätter och uppgår i en permanent verksamhet.

Efter den första Loop-piloten hösten 2018 och den andra Loopen våren 2019 har metoderna vidareutvecklats. Det är viktigt att fortsätta bygga lärdomar och behålla engagemanget - men med tilläggsansökan till 2021 är det ett långt projekt och det är angeläget att hushålla med resurser och skapa balans i energin med regelbundna tillfällen för reflektion, lärande och återhämtning.

Samhällsutmaningarna är idag många och det finns kanske en större medvetenhet och också en vilja att arbeta med dessa på nya sätt. Samhällsentreprenörskap ligger i tiden och kan ge mycket nytta till samhället. Men det är också komplexa frågor där flera sektorer är involverade. Det är komplext både gällande sakfrågorna och hur affärsmodeller - med flera förmånstagare - kan byggas upp. Det är därför av stor betydelse att det även fortsättningsvis finns en öppenhet för lärande och också en tydlighet kring projektets strukturer och processer - både strategiskt och operativt. I dessa komplexa och ofta abstrakta frågor finns alltid en risk att det blir för öppet och brett vilket i hög grad kan minska möjligheterna till konkreta samarbeten.

Forskning och egen erfarenhet visar att de tre mekanismerna för hållbarhet - ägarskap, utvecklingsbaserat lärande (det agila) och samverkan - är viktiga villkor för ett långsiktigt hållbart utvecklingsarbete. Även delaktighet, en tydlighet kring strukturer (organisation, roller) och processer (inflytande, bemötande etc) är ofta centrala delar i en framgångsrik verksamhet. Dessa delar kan projektet med fördel fortsätta fördjupa och utveckla över tid.

Referensförteckning

Affärsutveckling social innovation - en metodbok för samhällsentreprenörskap. Coompanion Halland och Arena Social Innovation.

Näringsdepartementets strategi för sociala företag - ett hållbart samhälle genom socialt företagande och social innovation - från 2018

Orwén Konsulting AB (2018). *Inledande rapport med programteori och utvärderingsplan i ERUF-projektet Coocreate vid Coompanion Halland*. På uppdrag av projektet.

Stefan Pålsson, fil. kand statsvetenskap (2017) *Rapport: social innovation Halland, akademin för lärande, humaniora och samhälle.* Vid Högskolan i Halmstad

Svensson, L. Brulin, G. Jansson, S. & Sjöberg K. (2013). Red. *Att fånga effekter av program och projekt.* Lund: Studentlitteratur

Bilaga 1. 3P och 3N

Utvärderingen ska använda sig av Tillväxtverkets riktlinjer för utvärdering och därmed de s.k. 3P och 3N. 3P och 3N är beteckningar på metoder (aspekter) och är ett sätt att uppmärksamma viktiga delar i ett projekt och som utvärderingen ska använda sig av. Nedan sammanfattas beteckningarna.

P1: projektlogik. Projektlogiken (eller programteori) tar ett helhetsgrepp om projektets delar och hur de hänger ihop. För att beskriva denna logik används modellen programteori som alltså beskriver flödet mellan resurser-aktiviteter-resultat och effekter.

P2: processen. Detta är ett brett område som kan innefatta många moment/delar. Det kan till exempel handla om att beskriva de flöden av arbetsinsatser som bidrar till ökade sociala innovationer. Hur fungerar det? Finns det någon samverkan mellan aktörer? Vad hindrar? Det finns således många olika flöden av arbetsinsatser - den s.k. processen.

P3: public debate. Detta uppmärksammar vikten av kommunikation och lärande runt utvärderingen och i projektet. Det handlar om att de resultat som tas fram diskuteras och görs tillgängliga. Utan denna del riskerar lärandet att utebli. Det kan handla om workshops där resultat presenteras och vissa frågeställningar diskuteras i lämplig grupp. Men det kan också vara löpande feedback till projektledare, deltagande på projektmöten etc.

N1: nyckelaktiviteter. I alla satsningar finns det vissa händelser som har extra stor betydelse för ett framgångsrikt projekt. Dessa kan benämnas nyckelaktiviteter och det är en del av utvärderingens uppdrag att försöka identifiera och analysera dessa. För att nå fram till dessa nyckelaktiviteter är det viktigt att ha ett helhetsgrepp, en helikoptersyn, så att rätt områden uppmärksammas, dvs. de områden som har störst betydelse för om projektet kan uppnå sina mål.

N2: nyckelpersoner. För att söka svar på utvärderingens frågor - och hitta fram till nyckelaktiviteter - behöver nyckelpersoner inom olika grupper runt projektet identifieras.

N3: nyckeltal. I utvärderingen är det värdefullt att både belysa utvecklingen med mjuka och kvalitativa data tillsammans med mer hårda kvantitativa data som belyser projektutvecklingen. Detta kan exempelvis vara projektets indikatorer.

Bilaga 2. Intervjupersoner

Totalt har tio personer intervjuats i utvärderingen:

Kajsa Vik, Coompanion Halland
Christian Frick, Coompanion Halland
Lina Borghardt, Coompanion Halland
Else Egenwall, Coompanion Halland
Jonas Gabrielsson, professor företagsekonomi Högskolan i Halmstad
Valerie Scheib, näringslivsutvecklare Region Halland
Anna Pettersson, High Five
Anna Lena Svensson, deltagare första Loopen
Linuz Söderberg, deltagare andra Loopen
Karin Strandberg, deltagare andra Loopen

Bilaga 3. Intervjuguide

Den 9 maj 2019

Intervjuguide för projektgruppen Coocreate den 13 maj 10-11.30

Deltagarna och metoder

-hur skiljer sig målgruppen samhällsentreprenörer jämfört med andra entreprenörer som ni ger rådgivning? Vilka särskilda behov har de?
-är det något kring deltagarna i projektet som har förvånat er som ni inte förväntade er vid projektstart?
-hur tycker ni arbetet med deltagarna i projektet har fungerat? Vad har varit bra och vad kan göras annorlunda?
-hur har de metoder för affärsutveckling ni har använt i projektet fungerat? Är ni på väg att ta fram nya metoder för just denna grupp av entreprenörer?

Arenan
-kan deltagarnas särskilda behov av stödinsatser mötas på en ny arena? Hur tänker ni just nu kring hur denna arena kan se ut (gestaltas)? På vilket sätt kompletterar arenan andra stödinsatser i stödstrukturen?
-Vilka är nyckelpersoner för att arenan ska bli verklighet?
-hur tycker ni att den fortsatta processen för en ny arena bör utformas?

Horisontella
-på vilket sätt har ni arbetat för att uppmärksamman de horisontella kriterierna? Är det något särskilt ni har haft fokus på?

Högskolan
-hur upplever ni samarbetet med högskolan?

Projektet som helhet
-gällande projektet som helhet, är det något som har fungerat mindre bra som kan göras annorlunda inför sista delen av projektet?
-gällande projektet som helhet, kan något ytterligare lyftas fram som har fungerat bra som kan uppmärksammas?
-har projektet lett till något oväntat som ni inte förväntade er vid projektstart?
-Upplever ni som helhet att rätt saker - rätt aktiviteter - görs för att uppnå projektets mål?

Bilaga 4. Programteori för Coocreate

I bilaga 4 beskrivs programteorin med resurser, aktiviteter, resultat och effekter på kort sikt och effekter på lång sikt. Dessa delar beskrivs också - än mer sammanfattat - i en visuell bild i avsnitt 2.1 i utvärderingsrapporten. I tabellerna nedan finns en kolumn med insats eller utfall och en med indikator. Indikatorn är ett möjligt sätt att bedöma och mäta utvecklingen och utgår från ett förväntat framtida värde som utvecklingen kan bedömas mot. Programteorin är en uppföljning med kommentarer från den första versionen hösten 2018, där kommentarerna huvudsakligen är från intervju med projektledaren. Flera av texterna återfinns också inne i utvärderingsrapporten.

Resurser

Resurserna är det som gör projektet möjligt och de huvudsakliga resurserna i projektet visas i tabellen nedan. [21]

Projektgrupp med projektledare (100 %), projektekonom (50 %), affärsutvecklare (50 %) och strateg (15 %).	Projektledare leder projektet och projektgruppen träffas regelbundet. *Kommentar:* Arbete pågår som planerat. Projektgruppen träffas regelbundet, både kring mer operativa frågor och strategiska frågor.
Styrgrupp med Coompanion (projektets strateg), Högskolan (en av forskarna) och näringslivsutvecklare vid Region Halland.	Träffas regelbundet var tredje månad *Kommentar:* Styrgruppen träffas regelbundet ungefär var tredje månad med Kajsa Vik Coompanion (styrgruppsordförande och strateg), Valerie Scheib Region Halland, Jonas Gabrielsson professor vid Högskolan i Halmstad och projektledare Christian Frick. Ibland andra medverkande om det finns ett värde, t ex Lina Borghardt, rådgivare vid Coompanion och driver Loopen tillsammans med Christian. Styrgruppen har en strategisk roll, dvs. hålla rätt riktning och se till att projektet har ett mer långsiktigt perspektiv och gör rätt saker. Exempel på strategisk fråga kan vara affärslooparna och hur strukturen ska läggas upp - t ex hur bolag som kanske inte passar in i loopen ska hanteras, om projektet ska ha en fast tid eller mer kontinuerligt intag eller frågor kring vad loopen egentligen innebär. Styrgruppen diskuterar också strategiskt kring arenan och hur denna kan skapas.

[21] Se också projektets budget där fler delar är specificerade. I kommande rapporter ska även utvärderingen bedöma ekonomiska effekter av Coocreates satsning på att stödja framväxten av fler samhällsentreprenörer.

Referensgrupp med LLUH (lokalt ledd utveckling i Halland), ALMI, landsbygdsutvecklare från Falkenberg och Varbergs kommun, Nyföretagarcentrum Halland och Loopfactory.	Träffas regelbundet var tredje månad. Sammansättning i gruppen kan ändras. *Kommentar:* Referensgruppen har bjudits in enligt planerat intervall, men under våren avvaktades till efter den första loopens avlutning. Mötena har främst varit en uppdatering av vad projektet har gjort.
Högskolan i Halmstad är en av parterna som driver projektet och har personal på 35 % för tre forskare (10 %, 10 % och 15 %). De kommer ur tre olika discipliner: från företagsekonomi, statsvetenskap och arbetsvetenskap.	Genomför studier löpande under projekttiden. *Kommentar:* Högskolan har reflekterat mellan looparna och har intervjuat alla medverkande. Forskarna har också bidragit med kunskap om hur projektet kan förhålla sig till samhällsentreprenörskap, där en svårighet är att definiera skillnaden mellan en traditionell och en samhällsentreprenör. En av forskarna och projektledaren planerar en gemensam rapport under hösten 2019.
Samarbetande organisationer. Vilka som medverkar är beroende på de samarbeten som behövs. Just nu Potential Varberg, High five, Halmstad näringslivs AB, Högskolan i Halmstad (representanter från ett utbildningsprogram), Varbergs kommun och Kungsbacka kommun, Connect, Almi, Nyföretagarcentrum.	20 stycken samarbetande organisationer under projekttiden för dialog och samarrangemang. *Kommentar:* De runt 20 samverkande organisationerna vid projektstart är kvar och samarbetet har intensifierats, bland annat via Silicon Halli. Projektet arbetar tillsammans med organisationerna på olika sätt, bland annat nära High Five och kommuner. Samarbetet sker främst för att uppdatera sig om aktiviteter och entreprenörer som kan passa in i loopen eller att projektet träffar entreprenörer som passar dem. Det utbyts också värden och kontakter, medan det i Silicon Halli också är ett gemensamt arrangemang.

Aktiviteter

Huvudsakliga aktiviteter i projektet visas i tabellen nedan. Denna del riktar uppmärksamheten till projektets processer och själva genomförandet.

Aktivitet	**Indikator - hur mäts aktiviteten?**
Intern utbildning projektpersonal.	Utbildningar utifrån behov utöver de som är inlagda i projektbudgeten (såsom processledningsutbildning). Andra utbildningar har varit utbildning i affärsutvecklingsmetod för

	första loopen och Coompanions egen rådgivningsutbildning för personal. *Kommentar:* En annan typ av utbildning är studiebesöken vilket också blir som en internutbildning. Projektet har t ex träffat Sosentral i Oslo, Ferd i Oslo och Stockholm Impact Hub nav Sweden. En annan internutbildning (den 11 april) var utbildning i Flourising business canvas, en ny sorts canvas[22] med både sociala och ekologiska delar. Projektledningen är nu utbildade och licensierade i modellen och kommer att ha workshops tillsammans med högskolan och studenter (vilket blir ett sätt att prova och jobba med modellen på rätt sätt).
Kommunikationsplan tas fram - och arbetas med löpande - i projektet för intern och extern kommunikation.	Det finns en kommunikationsplan som uppdateras löpande. *Kommentar:* Kommunikationsplanen uppdateras löpande. Det som tillkommit och blivit återkommande inslag är en podd. Två avsnitt hittills, en tredje kommer. Kommunikationsplanen är inte detaljerad utan ett inriktningsdokument. Projektet kommunicerar t ex på social medier, med en hemsida som uppdateras regelbundet och en FB-sida - vilket är de två största kanalerna. Interaktiviteten på sociala medier följs löpande.
Finansieringskarta tas fram med finansieringsmöjligheter för entreprenörer - som också är levande och behöver förnyas löpande.	Finansieringskarta är framtagen och uppdateras löpande. *Kommentar:* Sökbart kapital har inventerats, t ex en kartläggning av stöd hos systemaktörer och stiftelser. Det är också individuellt vilka pengar som kan sökas för respektive entreprenör.
Genomföra Silicon Halli.	Silicon Halli är en festival som pågår under tre dagar där entreprenörer kan testa en ny tjänst eller produkt. Det är syftet med EU-projektet InnoQuarter där Hallifornia och Region Halland är svenska partner. Projektet sitter med i styrgruppen tillsammans med High Five och Halifornia, Potential Varberg, Varbergs energi, Incubi (Varberg energis inkubator). Utvalda innovatör coachas och på Silicon Halli möter de framtidens kunder. Det är en mötesplats för idéer, nya produkter och samtal. Det största är att företagen får möta

[22] Canvas kan beskrivas som ett samlingsnamn för olika typer av affärsmodeller eller stöd vid affärsutveckling, där en vanlig modell är Business model canvas (BMC). En annan modell är NABC - Needs, Approach, Benefits, Competition - som främst har använts i projektet.

	publiken, men det finns även inspirationsföreläsningar och andra aktiviteter. *Kommentar:* Projektet har deltagit vid två tillfällen. I januari 2019 startades planeringen för arrangemanget som genomfördes tredje helgen i juli 2019. Coocreate deltog bland annat i ansökningsprocess för bolagen, urvalsmöte av entreprenörer, att ta fram agenda för de 11 bolagens coachning och att skapa innehållet för de tre dagarna. Bolagen får möjlighet att möta riktiga kunder och få feedback på sin idé eller sin produkt.
Utveckla och dokumentera en coachprocess för samhällsentreprenöriellt företagande genom den s.k. Loopen - träffar med entreprenörer - med affärsutvecklande metoder och modeller (delmål 2) som har fokus på affärsmodellinnovation.	Ambitionen är att 30 befintliga företag och 10 nya företag deltar under projekttiden. Arbetet dokumenteras och utvärderas löpande med hjälp av högskolan. Genomförs en gång per termin, första tillfället var en pilot hösten 2018 och andra våren 2019. Det är en halvdag var tredje vecka med både träffar i grupp och individuella möten. *Kommentar:* Loopen beskrivs utförligt i rapporten.
Social business board - företagsutvecklare och professionella rådgivare stöttar samhällsentreprenörer i utvecklingen av en idé.	Det bjuds in brett till denna inför varje loop (se ovan) och genomförs tillsammans med t ex Halmstad näringsliv, High Five och Potential Varberg. Deltagarna får pitcha sin idé, får feedback och det bjuds samtidigt in till affärsutveckling i looparna eller till annan rådgivning (eller inte alls om inget behov finns). *Kommentar:* Det har hittills varit två tillfällen där projektet bjudit in till möte med personer med idéer att förbättra samhället. Aktiviteten syftar både till att rekrytera inför looparna och att kommunicera om projektet. Ambitionen är att genomföra totalt fyra eller fem Social business boards. Det har varit runt tio bolag som projektet träffat vid varje tillfälle där flera av dem nu är med i loopen. För att nå bolag har projektet samverkat med bland annat High Five och Halmstads kommun och samverkande organisationer har spridit information.
Pop up science shop.[23]	Diskussioner pågår och formerna är inte klara. Det pågår bland

[23] På hemsidan http://socialinnovation.se beskrivs Science Shop som en metod för att knyta ihop olika samhällsaktörer med fokus på att identifiera existerande forskning och initiera nya forskningsprojekt. Shop används i bemärkelsen workshop eller

	annat diskussioner om en prototyp tillsammans med Kungsbacka kommun. Högskolan kommer att kopplas på om det blir ett forum (för att mäta effekterna). *Kommentar:* Ingen aktivitet hittills då fokus inte varit här. Det handlar om att bjuda in Pentahelix (offentlig sektor, idéburen, marknadsaktörer, akademi, och samhällsentreprenörer) till en gemensam workshop kring samhällsutmaningar för att få fler perspektiv.
En podd för samhällsentreprenörskap tas fram.	Arbetet har förberetts och projektledaren startar en podd i januari 2019. *Kommentar:* En podd är ett nytt verktyg för att sprida information om projektet och fördjupa kunskapen om kunskapsområden relevanta för samhällsbyggande företagande. Två avsnitt hittills och ett tredje planeras. Det första avsnittet var med Tobias Jansson, omvärldsbevakare av begreppet cirkulär ekonomi. Tobias håller föreläsningar och workshops om cirkulär ekonomi och cirkulära affärsmodeller. Det andra avsnittet var intervju med företrädare för MSI (Mötesplats Social Innovation) i Malmö - med uppdrag att vara en nationell kunskapshubb för social innovation.
Ambassadörer för samhällsentreprenörskap identifieras och görs delaktiga i projektet.	Identifiera och göra personer delaktiga i skilda grupper och olika kontaktytor under projektets gång. I t ex styrgrupp, referensgrupp, samarbetspartners, Coompanions egen styrelse och vid pågående aktiviteter. Samhällsentreprenörer själva kan också bli ambassadörer genom att sprida projektet och hitta möjliga deltagare. *Kommentar:* Ambassadörer är till stora delar de företag som projektledningen träffar i looparna, de har också ett kontaknät.
Projektets resultat och erfarenheter sprids till andra aktörer genom lärseminarier och andra dialoginsatser.	Framförallt första lärseminariet (konferensen) i september 2019 och slutkonferensen för att sprida kunskap om samhällsentreprenörskap och sociala innovationer.

verkstad. Science Shops finns i många olika varianter i världen. Det gemensamma draget är att de fungerar som en sammankopplare mellan akademi och andra samhällssektorer traditionellt främst civilsamhället.

	Högskolan kommer att sprida sitt lärande på skilda sätt, såsom lärseminarier (i mindre format). Ta vara på möjligheter att sprida på olika sätt, t ex vid inbjudningar av Region Halland, att berätta om projektet. *Kommentar:* Det handlar främst om lärkonferensen i september 2019 och slutkonferensen. Det planerades ett seminarium om forskning kring samhällsentreprenörskap tillsammans med högskolan, men det blev inställt. Det planeras istället för ett poddavsnitt med högskolan. Högskolan kommer också att vara en del av lärkonferensen.
Utveckla digitala affärsmodeller.	Diskussioner pågår och formerna är inte klara. *Kommentar:* Samma status som ovan. Dock oklart vad det innebär - att entreprenörer har digitala affärmodeller eller att projektet ska ha det?
Information till och utbildning för det regionala företagsstödjande systemet om innovativa och digitala affärsmodeller och sociala innovationer.	Information till och samtal med samarbetspartners, till exempel i referensgruppen, om samhällsentreprenörers behov och nya modeller och innovationer. Detta sker löpande och på olika kontaktytor. *Kommentar:* Projektet har nära och löpande kontakt med flera av de andra aktörerna och samverkar i olika former. Det sker på t ex lärkonferensen och referensgruppsmöten. En aktivitet är att tillsammans med högskolan skriva en rapport om förutsättningarna i Halland som planeras vara klar till lärkonferensen i september.
Fortlöpande arbete med icke-diskriminering, bättre miljö och jämställdhet mellan kvinnor och män i projektets aktiviteter.	De horisontella kriterierna (som numera kallas för hållbarhetsaspekter) finns inkluderat i alla aktiviteter och följs upp vid varje aktivitet. Nya verktyg som är framtagna inom Coompanion används för att arbeta med de horisontella kriterierna. *Kommentar:* Projektets ambition är att ha dem med i allt som görs, allt från tillgänglighet till jämställdhet. Vid t ex inbjudan och start av en loop vara noga med att inte låsa sig vid en viss typ av entreprenör, såsom bara män eller kvinnor. Det är viktigt att det

	finns en mångfald av kön och bakgrund. Vid genomförandet av t ex loopen ska alla behandlas lika. Hållbarhetsaspekterna är levande och diskuteras regelbundet i projektgruppen. Det förs också statistik kring kön.
Högskolan gör studier i projektet om samhällsentreprenörskap.	Högskolan följer och utvärderar bland annat looparna. En forskare deltog i pilotloopen hösten 2018 och en annan forskare granskade arbetet. Det kommer att göras effektmätning av aktiviteterna och ambitionen är att publicera två artiklar. *Kommentar:* Forskarna, där särskilt en av dem är mer aktiv, följer projektet i stort sett enligt plan och har gett feedback efter första loopen. Den första artikeln är på gång och kommer att skissas fram under hösten 2019.
Kontakter med relevanta initiativ på området (t ex mötesplats Social Innovation och det nationella forskarnätverket för social innovation vid Luleå Tekniska Högskola).	Fördjupade kontakter har knutits med bland annat intervjuer och det har gjorts scanning på satsningar inom området. Det är en fortlöpande aktivitet. *Kommentar:* Projektledaren har bland annat besökt mötesplats Social innovation i Malmö och - exempelvis - gjort intervjuer för ett poddavsnitt inom projektet och tagit del av nationella strategidokument från Näringsdepartementet och annan forskning, t ex från det nationella forskarnätverket.
Utvecklingsarbete för en arena för social innovation och samhällsentreprenörskap i Halland.	Inom projektets alla aktiviteter och i kontakter med både samarbetspartners och samhällsentreprenörer tydliggörs deras behov och hur dagens företagsstödjande system kan kompletteras och utformas för att möta detta behov. Diskussioner och utvecklingsarbete sker löpande, både inom projektet och tillsammans med samarbetspartners. *Kommentar:* Arenan har diskuterats löpande sedan börjat av projektet och på olika sätt med olika aktörer. Såsom på styrgruppsmöten, en intern strategidag med projektledningen med fokus på arenan, gemensam workshop med High Five om hur de två organisationerna kan komplettera varandra och lärande om arenor på diverse studiebesök.

Resultat

Pågående eller planerade aktiviteter ska leda fram till resultat som i sin tur ska bidra till att önskvärda effekter uppnås.

Resultat	**Indikator - hur mäts resultatet?**
Ett flertal företag får stöd.	30 företag. *Kommentar:* Hittills har 13 av beräknade 30 företag (eller verksamheter) fått stöd genom Looparna och dessutom har 20 andra företag fått stöd som inte är med i Looparna.
Ett flertal nya företag får stöd.	10 företag. *Kommentar:* Projektet är på väg mot att stödja de 10 nya företagen. Det är fem företag som ska startas och det finns en möjlighet att nå detta. Efter den första loopen kommer det att vara uppe i tre företag.
Samhällsentreprenörer har blivit inspirerade (delmål 2).	Ökad inspiration som bedöms via intervjuer. *Kommentar:* Den sammantagna bedömningen efter intervjuer, deltagande observation och högskolans intervjuer är att entreprenörerna i hög grad blivit inspirerade.
Samhällsentreprenörer får utökade nätverk i regionen (delmål 2).	Utökade nätverk bedöms via intervjuer med projektpersonal och i intervjuer med entreprenörer. *Kommentar:* Den sammantagna bedömningen efter intervjuer med både deltagare och projektledning är att nya nätverk skapats både i gruppen i loopen och via kontaktförslag från projektet till kommuner och andra organisationer.
Metoder, verktyg och modeller har tagits fram som passar målgruppens efterfrågan och är relevanta att använda sig av vid rådgivning (delmål 2 och 3).	Resultatet bedöms via intervjuer med projektpersonal och i intervjuer med entreprenörer. *Kommentar:* Den sammantagna bedömningen efter intervjuer, deltagande

	observation och högskolans intervjuer är att använda metoder, verktyg och modeller i hög grad fungerar för målgruppen.
Samhällsentreprenörer i Halland får ökad kunskap om hur lika möjligheter och icke-diskriminering, bättre miljö och jämställdhet mellan kvinnor och män kan bidra till ökad lönsamhet i företagen.	Ökad kunskap bedöms via intervjuer med projektpersonal och i intervjuer med entreprenörer. *Kommentar:* Det handlar om företag som jobbar utifrån de horisontella, t ex enkla jobb och arbetsintegrerande jobb, avfallsföretag. Projektet för in denna kunskap till deltagarna.
Kunskapen kring att leda och organisera för att främja framväxt av samhällsentreprenörskap och innovativa affärsmodeller har ökat hos projektets partners samt projektets målgrupper.	Ökad kunskap bedöms via intervjuer med projektpersonal, entreprenörer och projektets partners. *Kommentar:* Intervjuerna visar att kunskapen har ökat om både de särskilda villkoren för målgruppen och hur de organisatoriskt kan stödjas, via t ex en arena, särskild finansiering och hur nya affärsmodeller kan byggas upp.
Ökad kunskap om möjliga sätt att skapa en arena för social innovation och samhällsentreprenörskap i Halland.	Ökad kunskap bedöms via intervjuer med projektpersonal och aktörer i det företagsstödjande systemet. *Kommentar:* Via en blandning av aktiviteter har ny kunskap skapats om hur en arena kan byggas upp och vad den kan innehålla. Diskussioner pågår om en förlängning av projektet som ökar möjligheterna att skapa denna arena och permanenta projektet.

Effekter på kort sikt (vid projektets slut)

De resultat som skapas via aktiviteternas insatser ska i sin tur leda fram till projektets önskärda effekter. Nedan visas effekter på kort sikt.

Effekt på kort sikt	**Indikator - hur mäts effekten?**
Sysselsättningsökning i företag som får stöd.	5 personer. *Kommentar:*

	Det kan handla om både befintliga företag och nya företag och sysselsättningsökningen är på väg.
En regional innovationsinfrastruktur kopplat till samhällsentreprenörskap och innovativa affärsmodeller, en arena för social innovation och samhällsentreprenörskap i Halland, är uppstartad (delmål 4).	En arena är uppstartad, bedöms via intervjuer och annan dokumentation. *Kommentar:* En ny arena är således på gång inom projektets ram, se ovan.
Metoder och modeller som är relevanta att använda sig av vid rådgivning och affärsutveckling av samhällsentreprenörer har kartlagts, testats, utvärderats och implementerats i Coompanion Hallands och Region Hallands processer.	Relevanta metoder och modeller och bedöms via projektets dokumentation och intervjuer med projektpersonal. *Kommentar:* Denna del är på gång med bland annat en tydlig ambition om att implementera projektets metoder och modeller och att de testas löpande i främst looparna.
Halland har fått fler nya innovativa företag med samhällsentreprenörskap som grund.	Fler innovativa företag och bedöms via statistik. *Kommentar:* Denna del bedöms i den avslutande utvärderingsrapporten.
Antalet sociala innovationer som adresserar samhällsutmaningar i Halland har blivit fler.	Fler sociala innovationer och bedöms via intervjuer med projektpersonal och projektpartners. *Kommentar:* Denna del bedöms i den avslutande utvärderingsrapporten.
Digitala lösningar finns för att möta samhällsentreprenörer och digitaliserade processer och metoder finns i syfte att affärsutveckla sociala innovationer.	Digitala lösningar finns och bedöms via intervjuer med projektpersonal. *Kommentar:* Det är just nu oklart vad digitala lösningar innebär.
Fler hållbara innovativa affärsmodeller i Halland.	Fler hållbara innovativa affärsmodeller i Halland och bedöms via intervjuer med projektpersonal.

	Kommentar: Denna del bedöms i den avslutande utvärderingsrapporten, men kan sägas är på god väg via bolagen i projektet - bland annat.

Effekter på lång sikt (ca 3-5 år efter projektets slut)

Projektets insatser syftar till att ge effekter som får betydelse för kommunerna i många år efter att det har avslutats. Se effekter på lång sikt nedan.

Effekter på lång sikt	**Indikator - hur mäts effekter på lång sikt?**
Arenan för sociala innovationer och samhällsentreprenörskap har bidragit till att bryta den stereotypa bilden av innovationsmiljöer som oftast gynnar produkt- och teknikinnovation.	Förhoppningen är att denna arena - en ny företagsfrämjande struktur - kommer att bidra till övriga effekter som beskrivs här (på lång sikt). En struktur som lever kvar efter projektets slut. Hur arenan och de långsiktiga effekterna bäst utvärderas på sikt bör bedömas vid projektets slut när det är klart hur arenan kommer att utformas.
Fler konkurrenskraftiga företag inom samhällsentreprenörskap och sociala innovationer.	Projektet verkar i denna riktning.
Fortsatt ökad sysselsättning i företag inom samhällsentreprenörskap och sociala innovationer	Projektet verkar i denna riktning.
Nya sociala innovationer och hållbara lösningar på komplexa samhällsutmaningar i Halland	Projektet verkar i denna riktning.
En etablerad tvärvetenskaplig forskningsprofil har etablerats på Högskolan i Halmstad med färdigställande av licentiats/doktorsavhandlingar inom detta forskningsfält vid högskolans båda forskarutbildningsmiljöer i innovationsvetenskap respektive Hälsa och livsstil.	Forskningsprofil är på plats och licentiats/doktorsavhandlingar har tagit fram eller är på väg att tas fram. *Kommentar*: i nu-läget verkar detta vara bland de svårare delarna att uppnå i projektet.