

Bilaga: Fördjupad information om omställningslabb

Fokus i utlysningen ligger på att formera, koordinera och manövrera systeminnovation i linje med Water Wise Societies delmål. Med systeminnovation menar vi utveckling, test, demonstration och skalning av nya idéer eller lösningar inom de fem system-/förändringsdimensionerna (se avsnitt 2 i utlysningstexten) som **sammantagna** leder till omställning när de kommer till bred användning.

Systeminnovation är ett arbete som normalt ligger bortom rådigheten hos en enskild organisation. Därför ska programinsatsen stärka flera aktörers förmåga att gemensamt arbeta med utforskning, utveckling, test, demonstration och skalning av systeminnovation, likväl som varsam demontering av tekniker, vanor och beteenden som motverkar Water Wise Societies delmål och mission.¹ I den här utlysningen kallas sådana konstellationer för **omställningslabb**.

Det är viktigt att omställningslabben skapar ett brett kollektivt engagemang hos olika aktörer i innovationsprojekten samt utforskar förutsättningar för hur nyskapande lösningar ska kunna införas i stor skala. Finns hinder som måste undanröjas, eller behöver nya ekonomiska, regulatoriska och organisatoriska lösningar skapas för implementering? Ett omställningslabb bör även på en övergripande nivå bidra till ett kritiskt utforskande av nuläget och bygga kunskap om konkreta förändringar som behövs för att uppnå Water Wise Societies delmål och mission. För att omställning ska uppstå krävs uppskalning av nyskapande lösningar varför arbete med demonstration är prioriterat.

Ett exempel på ett möjligt omställningslabb är aktörer såsom kommuner, VA-bolag, fastighetsägare, markägare, vattenvårdsförbund, försäkringsbolag, finansinstitut, experter och medborgare, som gemensamt utvecklar systeminnovation med fokus på klimatanpassning. Aktiviteter kan inkludera utveckling av värdemodeller för fördelning av ansvar, kostnader och nyttor; utveckling och test av tekniska lösningar; experimenterande av policy och styrning för vem som har ansvar för vattnet; insatser för ökad acceptans för innovation och förändring; avveckling av hårda ytor i stadsmiljön; utveckling av nya förhållningssätt till dagvatten (från risk till resurs); samt koordinering.

¹ Ett aktivt arbete med varsam demontering och att involvera de som berörs av förändringsprocessen kan minska motstånd och skapa en mer inkluderande omställning. Under en övergångsperiod kan etablerad och ny teknik behöva samexistera, vilket skapar utmaningar för individer och organisationer. Exempelvis kan organisationen behöva fördela resurser mellan det gamla och det nya. Underleverantörer kan tvingas anpassa sig eller riskeras att slås ut och individer som har arbetat under lång tid och känner en stark identitet kopplad till sin yrkesroll kan uppleva förändringen som en förlust av mening eller kompetens. Rädsla för att inte kunna anpassa sig till ny teknik eller att bli ersatt av någon annan med annan kompetens kan leda till stress, minskad motivation och i vissa fall motstånd mot förändring. När en teknik fasas ut kan yrkesroller förändras med krav på nya kunskaper. Om utbildningsinsatser och stödprogram saknas kan det leda till ökad arbetslöshet och ekonomisk otrygghet.

Ytterligare ett exempel på omställningslabb kan vara industri-, teknik- och forskningsaktörer som tillsammans utvecklar systeminnovation med målsättningen att minska färskvattenanvändningen i en specifik industri, exempelvis genom aktiviteter för recirkulation av tekniskt vatten eller omställning av verksamheten med hänsyn till vattenanvändning; systeminnovation som förebygger och förhindrar spridning av specifika kemikalier; eller som har fokus på åtgärder för vatten i landskapet.

Oavsett inriktning bör alla omställningslabb inom Water Wise Societies under projektperioden arbeta med att:

- Formera ett **omställningsteam**, med mandat och förmåga att koordinera och påskynda utvecklingen av systeminnovation och/ eller varsam demontering av tekniker, vanor och beteenden som motverkar Water Wise Societies delmål och mission. Teamet förväntas besitta sak- och omställningskompetens för att kunna leda arbetet med att forma den geografiska eller tematiska framtids-/problembeskrivningen, samt identifieringen av möjligheter och specifika hinder som ska övervinnas för att ett eller flera Water Wise Societies delmål och uppdrag ska kunna realiserar. Vidare förväntas teamet kunna arbeta gränsöverskridande, exempelvis mellan kommunala förvaltningar, bolag och strukturer eller mellan aktörer från forskning, företag och civilsamhälle. För att kunna koordinera, driva och påskynda arbetet behöver teamet även ha ett tydligt mandat från deltagande organisationer.
- Mobilisera aktörer som är del av den önskade framtiden eller som har en nyckelroll i att realisera vägen dit. Mobilisering av aktörer kan även innebära att stärka aktörernas omställningsförmåga (det vill säga att med stöd av ett systemperspektiv kunna agera proaktivt för att bidra till utvecklingen av nya hållbara teknologier, vanor och beteenden).
- Leda och driva arbetet med resursmobilisering av exempelvis finansiering av systeminnovationsprojekt eller aktiviteter för varsam demontering, kunskaps- och kapacitetsutveckling, internationalisering eller riktad kommunikation. Resursmobilisering sker lämpligen i dialog med Water Wise Societies och genom programmets insatser men kan även med fördel erhållas från nationella och europeiska forsknings- och innovationsprogram, eller genom partnerskap med privata och offentliga investerare.
- Hantera portföljen av innovationsprojekt inom labbet som tillsammans utgör systeminnovation eller har fokus på varsam demontering av nuvarande tekniker, vanor och beteenden som motverkar Water Wise Societies delmål. Portföljhanteringen av innovationsprojekt för ett geografiskt eller tematiskt område inkluderar samordning, resultat-redovisning och löpande kunskapsöverföring mellan innovationsprojekten. Portföljhantering bör även kunna uppmärksamma behov av kompletterade innovationsprojekt för att önskad omställning ska kunna uppnås.

- Aktiv dialog för policyutveckling och beslutsprocesser med fokus på att utveckla nya former av organisering, samverkansformer och aktörsöverskridande ledning av de projekt som ingår i labbets portfölj.
- Utveckla en strategi för framtida uppskalning, samgående eller överlämning av det engagemang eller momentum som skapas kring labbets frågor. Om det finns omständigheter under vilka omställningslabbet borde avvecklas så ska dessa identifieras och en plan tas fram för att göra detta på ett sätt som bibehåller det värde som har skapats.
- Sprida fungerande lösningar till andra geografiska eller tematiska områden och agerar som vägvisare till Water Wise Societies delmål.

Till sist. Forskning och tidigare erfarenheter visar på vikten av att bygga vissa förmågor och kapacitet över tid för att flera aktörer ska kunna samlas i ett gemensamt arbete med systeminnovation. Det handlar om att **förmåga och kapacitet att:**

- Samla aktörer kring en gemensam agenda och skapa förutsättningar för gemensamma åtaganden bland deltagande aktörer genom att tydliggöra potentialen i den kollektiva förmågan att enas om en riktning och agera samfällt.
- Etablera och utveckla effektiv samverkan och samskapande inom omställningslabbet, inklusive metoder för att bygga gemensamt språk och delad förståelse samt metoder för ökad kollektiv förmåga att hantera komplexa utmaningar genom samverkan mellan aktörer med olika perspektiv och kompetenser.
- Förhålla sig till komplexa system, se helheten och identifiera relevanta samband.
- Hantera samhällsomställning och förändring i komplexa system som en interaktiv process.
- Utmana rådande strukturer (normer, arbetssätt affärsmodeller, regelverk etc.).
- Mobilisera och inkludera nya och relevanta aktörer, och på så sätt bredda den tillgängliga kompetensen och förmågan.
- Främja gemensamt lärande och experimenterande, inklusive utvecklingen av systemtänkande och integration av kunskap och erfarenheter.
- Använda relevanta verktyg och metoder för att koppla innovationsinsatser till en bredare systemkontext och underlätta strategisk planering och dialog.