



# HANDBOK

**HUR MAN STARTAR UPP SOCIALA  
FÖRETAG FÖR EN HÅLLBAR  
FRAMTID MED FÄRRE KONFLIKTER**



**TITEL:**

Handbok "Hur man startar upp sociala företag för en hållbar framtid med färre konflikter"

**PROJEKT:**

"Socialt entreprenörskap för en hållbar framtid med färre konflikter", finansierat av Nederlands Jeugdinstituut, nederländska nationella byrån för Erasmus+ ungdomsprogram.

**Projektpartners är:**

- STICHTING MASTERPEACE, Nederländerna
- Youth Power Germany e.V., Tyskland
- Association for improvement of modern living skills "Realization", Kroatien
  - UNG KRAFT / Youth Power, Sverige
- Centre for Non-formal education and Lifelong learning (CNELL), Serbien
  - Wizard, obrt za savjetovanje, Kroatien

**UTGIVARE:**

Association for improvement of modern living skills "Realization", Kroatien

**EDITOR:**

Danijela Matorčević

**FÖRFATTARE:**

Danijela Matorčević

Berna Xhemajli

Jelena Ilić

Natalia Van Der Wee

Maja Katinić Vidović

Armin Cerkez

Nedim Micijevic

**ÖVERSATT FRÅN ENGELSKA:**

Emina Cerkez

**GRAFISK DESIGN:**

Vedran Raić

2021



## INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Innehållsförteckning .....	3
SAMMANFATTNING AV PROJEKTET.....	6
1. Handbokens introduktion och struktur .....	8
1.1. Handbokens struktur och innehåll.....	8
2. Ny ekonomi .....	10
2.1. Förstå konceptet med ekonomi.....	10
2.2. Ekonomiska utmaningar och förändringar .....	10
2.3. Mot ny ekonomi.....	11
2.3.1. Ny ekonomi och den nya erans entreprenörskap.....	11
3. Sociala, etiska och gröna företag .....	13
3.1. Fördelar med att ha ett socialt, etiskt och grönt företag .....	13
3.1.1. Ekonomiska fördelar .....	14
3.1.2. Sociala fördelar .....	14
3.1.3. Miljömässiga fördelar .....	14
3.1.4. Etiskt baserade fördelar .....	14
3.2. En ansvarsfull och etisk entreprenör .....	15
4. FN:s Globala Mål och Fredsbyggande .....	16
4.1. Hur FN:s globala mål behandlar fredsbyggande? .....	17
5. Hur ansluter sociala företag till strategiska dokument och de globala målen? .....	19
5.1. Relationen mellan sociala företag och Agenda 2030.....	19
5.2. Sociala företag och de globala målen .....	21
6. Hållbara utvecklingskoncept och socialt företagande - en (felaktig) matchning?.....	24
7. Behöver forskning som utgångspunkt för socialt företagande för hållbar utveckling och fredsbyggande	26
8. Modell för "Appreciative Inquiry" (istället för problemlösning) som ett sätt att närma sig den lokala verkligheten och initiera nya idéer .....	29
9. Digital revolution - Ett nytt sätt att göra affärer på .....	31
9.1. "Anta" och "Anpassa" i den digitala eran .....	31
10. Digital arbetsplats - fördelar och risker .....	33
10.1. Vad är en digital arbetsplats? .....	33
10.2. Fördelar med en digital arbetsplats.....	33
10.3. Risker med en digital arbetsplats.....	34



10.4. Ramverket för en digital arbetsplats .....	35
11. Några digitala verktyg för anpassning till den Digitala Revolutionen .....	37
11.1. Programvara för Samarbete .....	37
11.2. Kommunikationsverktyg .....	37
11.3. Nya Generationens Intranätplattformar.....	38
11.4. CRM-verktyg (Customer Relationship Management).....	38
11.5. CMS-verktyg (Content Management System) .....	39
11.6. Molnlagring.....	39
11.7. Verktyg för Projektledning.....	40
11.8. Verktyg för Rekryteringshantering .....	41
11.9. Verktyg för Digital Bokföring.....	41
11.10. Verktyg för Lönehantering.....	42
12. Hur man startar ett socialt företag (lean startup och digital strategi) .....	43
12.1. Lean Startup.....	43
12.1.1. Lean Statup-metodens stadier.....	44
12.2. Digital Strategi.....	45
12.2.1. 10 Steg för att Bygga en Effektiv Digital Strategi .....	46
13. Insamling för Nystartade Sociala Företag .....	48
13.1 Insamling som det första steget mot att etablera en startup .....	48
13.2 Insamlingsstrategi - en pågående process för nystartade sociala företag .....	49
13.2.1. Vad kommer härnäst? Handlingsplan för insamlingen - sju steg för att lyckas.....	51
14. Kompetenser för att starta socialt entreprenörskap: framtidens kompetenser.....	53
14.1. Framtidens kompetenser.....	53
14.1.1. Emotionell intelligens.....	53
14.1.2. Kritisk vs Kreativt Tänkande .....	54
14.1.3. Designtänkande .....	56
14.1.4. Strategiskt tänkande .....	57
15. Hantering av innovation och förändring inom socialt företagande för hållbar utveckling och fredsbyggande .....	58
15.1. U Teorin.....	59
16. Hantera ett "grönt" socialt företag: balansera mellan effektivitet och det "gröna" sociala uppdraget	
62	
16.1. Ledarskap vs. ledning.....	62
16.2. Hur uppnår man en balans mellan affärs- och sociala uppdrag? .....	63



16.3. Hur driver man ett framgångsrikt socialt företag? - Kraften i det goda .....	64
17. Exempel på god praxis med användning av socialt entreprenörskap för hållbar utveckling och fredsbyggande .....	67
17.1. CRE8 Foundation.....	67
17.2. OKUS DOMA.....	68
17.3. Doppet .....	69
17.4. ASHOKA.....	70
Källor	71



## SAMMANFATTNING AV PROJEKTET

Projekttitel: "Socialt entreprenörskap för en hållbar framtid med färre konflikter"

Inom ungdomsarbete kan ett idealiskt samhälle beskrivas som ett helt inkluderande samhälle av aktiva medborgare och fullt med social rättvisa. En viktig aspekt av fredsbyggande är förebyggande av konflikter, som också uppnås genom att skapa lokala perspektiv. Vi anser att socialt entreprenörskap är det viktigaste förhållningssättet till det. Som bevisats genom våra aktiviteter blir unga människor alltmer medvetna om sina roller och sitt ansvar i samhället och har blivit starkt intresserade av att tjäna pengar medan de gör något bra för "världen".

Att utveckla pedagogiska tillvägagångssätt för entreprenörskap och särskilt socialt företagande bland unga är kärnan i detta projekt. Genom att använda sina tidigare erfarenheter av entreprenörsutbildning planerar projektpartnerna att utveckla nya metoder för att tillgodose behoven och begränsningarna för sin målgrupp - NEET-ungdomar, unga kvinnor, målgruppen som kännetecknas av hög arbetslöshet, låg grad av ekonomiskt självständighet och social makt samt mycket lågt engagemang i chefs- och entreprenörpositioner.



Projektet syftar till att förändra situationen som beskrivs ovan genom att förse ungdomsorganisationer och ungdomsarbetare med verktyg och tillvägagångssätt som de kan använda för att stödja unga kvinnors entreprenörskap på ett sätt som är socialt och kulturellt lämpligt. Projektet samlar organisationer som redan har erfarenheter av att stödja unga kvinnor för att vara socialt och ekonomiskt aktiva och låter dem utveckla nya sätt att hantera de utmaningar de har identifierat. När det implementeras kommer det att leda till ett förstärkt stödsystem för NEET/unga kvinnor, särskilt från landsbygd, mer traditionella samt missgynnade samhällen.

Projektmål:

- Stärka våra ungdomsarbetare och förbättra kunskapsförvaltningen hos ungdomsorganisationer i teori och praktik för att bygga kompetens hos ungdomsarbetare inom socialt entreprenörskap för en hållbar framtid med färre konflikter, för NEET-ungdomar, unga kvinnor - genom LTTA, en innovativ läroplan och online-kurs för utbildning av ungdomsarbetare.
- Stärka NEET-ungdomar, unga kvinnor för start av socialt entreprenörskap och social marknadsföring av hög kvalitet genom utveckling av inspirerande, innovativa och uppdaterade handböcker, toolkits och online-kurser.
- Utbyta god praxis och vidareutveckla strategiskt kvalitetspartnerskap mellan partners från fem europeiska länder med olika verkligheter vad gäller socialt entreprenörskap hos ungdomar för en hållbar framtid med färre konflikter.

Projektaktiviteter är:

- A1 Projektledning
- M1 Kick-off möte
- O1 Läroplan "Ungdomsarbete inom socialt entreprenörskap för en hållbar framtid med färre konflikter"
- M2 Andra möte
- O2 E-lärande kurs för ungdomsarbetare "Ungdomsarbete inom socialt entreprenörskap för en hållbar framtid med färre konflikter"
- O3 Handbok "Hur man startar upp sociala företag för en hållbar framtid med färre konflikter"
- M3 Tredje mötet

- 
- 
- O4 E-lärande kurs för ungdomar “Hur man startar upp sociala företag för en hållbar framtid med färre konflikter”
  - O5 Toolkit “Social marknadsföring av sociala företag för en hållbar framtid med färre konflikter”
  - M4 Fjärde mötet
  - O6 E-lärande kurs för ungdomar “ Social marknadsföring av sociala företag för en hållbar framtid med färre konflikter”
  - M5 Femte mötet
  - C1 LTTA - Utbildning av utbildare
  - E1, E2, E3, E4, E5 – Öppen konferens i HR, SE, RS, DE, NL
  - M6 Slutligt utvärderingsmöte

I slutet av detta projekt kommer projektpartnerna, liksom andra organisationer och intressenter, att ha mer effektiva verktyg och mer kompetent personal för att engagera unga kvinnor som kommer från de mest missgynnade bakgrunderna.

Projektpartners är:

- STICHTING MASTERPEACE, Nederländerna
- Youth Power Germany e.V., Tyskland
- Association for improvement of modern living skills “Realization”, Kroatien
- UNG KRAFT / Youth Power, Sverige
- Centre for Non-formal education and Lifelong learning (CNELL), Serbien
- Wizard, obrt za savjetovanje, Kroatien

# 1. Handbokens introduktion och struktur

Denna handbok är tänkt som en innovativ resurs för både ungdomsarbetare och ungdomar som vill lära sig mer om hur man startar sociala företag baserat på den senaste utvecklingen inom området. Guiden handlar därför om socialt entreprenörskap för en hållbar framtid med färre konfliktämnen, inklusive vision, passion, emotionell intelligens, förhandlingar och kreativitet. Guideboken fokuserar inte bara på typiska ämnen, såsom utveckling av en affärsidé eller hur man skapar en kommunikationsplan, utan inkluderar den senaste utvecklingen inom socialt entreprenörskap och grönt företagande, den nya erans entreprenörskap.

Handboken är utformad på ett sätt som är väldigt praktiskt och informativt och tjänar därmed som en teoretisk och konceptuell resurs för ungdomsarbetare och andra lärare när de organiserar vidareutbildning, utbildning och mentorskap för ungdomar som vill förändra sina tankesätt och inspirerar dem till start socialt entreprenörskap, samt fungerar en kvalitetsresurs för NEET-ungdomar och unga kvinnor som vill starta ett socialt företag.

Utvecklingen av handboken bedrivs i samarbete med högt profilerade experter inom området socialt företagande, digitalisering och onlineverktyg för nystartade sociala företag. Det är i grunden en steg-för-steg-guide för en framgångsrik start av sociala företag för hållbar utveckling och fredsbyggande. Publikationen är en innovativ resurs med fokus på socialt entreprenörskap, med en stark koppling till fredsbyggande, hållbara utvecklingskoncept och praktiska egenskaper.



## 1.1. Handbokens struktur och innehåll

”Hur man startar upp sociala företag för en hållbar framtid med färre konflikter” innehåller flera kapitel som innehåller teoretisk och konceptuell information om socialt företagande i relation till fredsbyggande och hållbar utveckling.

Förutom de inledande delarna av projektet och själva handboken finns det 16 kapitel som täcker relaterade ämnen och riktlinjer för nystartade sociala företag för en hållbar framtid med färre konflikter. Ämnen som behandlas handlar om konceptualisering av en ny era av ekonomi och entreprenörskap, koppling av hållbara utvecklingsmål och fredsbyggande, vikten av kompetenser för att starta ett socialt företag, den digitala revolutionen och digitalisering på arbetsplatsen, insamlingsstrategier och metoder, osv. I slutändan finns det olika användbara digitala verktyg och exempel på god praxis som använder socialt företagande för hållbar utveckling och fredsbyggande. Dessutom behandlas följande kapitel i nästa del av denna handbok:

- Ny ekonomi
- Sociala, etiska och gröna företag
- FN:s globala mål för hållbar utveckling och fredsbyggande
- Hur ansluter sociala företag till strategiska dokument och de globala målen?
- Hållbara utvecklingskoncept och socialt företagande - en (felaktig) matchning?
- Behöver forskning som utgångspunkt för socialt företagande för hållbar utveckling och fredsbyggande
- Modell för “Appreciative Inquiry” (istället för problemlösning) som ett sätt att närma sig den lokala verkligheten och initiera nya idéer
- Digital revolution - ett nytt sätt att göra affärer på
- Digital arbetsplats - fördelar och risker



- 
- 
- Några digitala verktyg för anpassning till den Digitala Revolutionen
  - Hur man startar ett socialt företag (lean start-up-metod och digital strategi)
  - Insamling för nystartade sociala företag
  - Kompetenser för att komma igång med socialt entreprenörskap: framtidens kompetenser
  - Hantera ett "grönt" socialt företag: balansera mellan effektivitet och det "gröna" sociala uppdraget
  - Hantering av innovation och förändringar inom socialt företagande för hållbar utveckling och fredsbyggande
  - Exempel på god praxis som använder socialt företagande för hållbar utveckling och fredsbyggande

## 2. Ny ekonomi

### 2.1. Förstå konceptet med ekonomi

Begreppet ekonomi har introducerats och utvecklats flera gånger sedan de tidiga stadierna av den mänskliga existensen. Det började först på 800-talet f.Kr. av en grekisk jordbrukare som heter Hesiod och var relaterat till användningen av gårdens produkter och dess fördelning för folkets behov. Det utvecklades vidare av andra moderna ekonomiska tänkare såsom Adam Smith 1776 genom sin bok "An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations".

Sedan dess har förändringarna i ekonomin infört uppdateringar av begreppet ekonomi. Några viktiga traditionella koncept kvarstår dock fortfarande. Enligt Investopedia är ekonomi en samhällsvetenskap som har att göra med produktion, distribution och konsumtion av varor och tjänster. Den studerar vilka val individer, företag, regeringar och nationer gör om hur man fördelar resurser.<sup>1</sup>

Vidare förklarar John Sloman, Dean Garratt och Jon Guest (2018) att ekonomin handlar om:

- Produktion av varor och tjänster: hur mycket en ekonomi producerar, både totalt och enskilda artiklar; hur mycket varje företag eller person producerar; vilka produktionstekniker som används; hur många personer som är anställda.
- Konsumtion av varor och tjänster: hur mycket människor spenderar (och hur mycket de sparar); hur mycket människor köper av vissa föremål; vad individer väljer att köpa; hur konsumtionen påverkas av priser, reklam, mode, människors inkomster och andra faktorer.<sup>2</sup>

Därför är det i grunden en vetenskap som studerar ekonomi, vare sig det är i ett visst land eller region eller bara en individs allmänna beteende relaterade till konsumtion av varor och tjänster, produktion och/eller distribution. Dessa begrepp och discipliner för ekonomin har en avgörande inverkan på vårt dagliga liv oavsett det faktum att inte alla människor är ekonomer. Förändringarna i ekonomi, dess kriser och innovation samt förbättringar har en betydande inverkan på befolkningens beteende på utbud och efterfrågan på varor och tjänster.

### 2.2. Ekonomiska utmaningar och förändringar


Numera står världen inför svåra utmaningar. När det gäller de ekonomiska utmaningarna började det med lågkonjunkturen på 1930-talet, fortsatte igen på 1980-talet, och den senaste var krisen 2007-2008. Dessa kriser markerar en hög arbetslöshet och ekonomisk stagnation, vilket leder till att ekonomerna behöver fokusera på ekonomisk tillväxt. Men med involveringen av olika internationella organisationer och uppdrag i andra profiler och ämnen, noteras det att andra aspekter kan ha en betydande inverkan på den ekonomiska utvecklingen. En av aspekterna är utmaningarna med miljöskydd och miljöhantering. Enligt OECD-rapporten (2019) om ekonomi, är den snabba miljökrisen utan tvekan den mest angelägna. Rapporten från förenta nationernas klimatpanel från 2018 har klargjort att för att uppnå det internationella målet att begränsa den globala uppvärmningen till 1,5 grader Celsius måste de globala utsläppen av växthusgaser halveras innan 2030 och nå nollenergi runt mitten av seklet.<sup>3</sup> Detta leder till en risk för biologisk mångfald, brist på bördig jord och kontinuerlig förorening av både hav och luft.

---

<sup>1</sup> What is Economics: <https://www.investopedia.com/terms/e/economics.asp>

<sup>2</sup> Book: Economics (10<sup>th</sup> Edition) - Authors: John Sloman, Dean Garratt, Jon Guest (2018), Ch1. Economics and economies, pg.7

<sup>3</sup> Report by OECD: Beyond Growth – Towards a new economic approach (2019), pg.3



En annan aspekt är de snabba tekniska förändringarna som erbjuder lösningar för produktionsprocesser, distribution och olika tjänster som hittills organiserats av arbetskraften. Det påverkade starkt antalet arbetstillfällen som människor kan utföra.

Globaliseringen är en annan aspekt som OECD betonade i sin rapport 2019. Investeringar och handel fortsätter att flytta till södra och östra världen, eftersom stora transnationella företag bildar komplexa globala produktionsnätverk och försörjningskedjor. "Finansieringen" av de mest avancerade ekonomierna fortsätter, med högre nivåer av privatskuld än tidigare, högre avkastning till innehavare av aktiekapital och i vissa fall större finansiella sektorer i förhållande till resten av ekonomin. Kombinationen av ett globaliserat finansiellt system och ny finansiell teknik försvårar nationell finansiell reglering.<sup>4</sup>

Förutom det ovan nämnda finns även aspekten av demografiska förändringar som verkar vara en utmaning. Även om de utvecklade länderna har organiserat systemet för att stödja sin icke-arbetande befolkning (gamla människor och de som inte kan utföra något arbete), står de inför utmaningar med migration och stöd för det. Alla dessa analyser och undersökningar visar att det finns ett behov av ett nytt synsätt på ekonomin som skiljer sig från den traditionella ekonomin.

### 2.3. Mot ny ekonomi

Det nya ekonomikonceptet har diskuterats och debatterats mycket om under det senaste decenniet. En överenskommelse om att införa ett initiativ om en ny ekonomisk strategi har antagits av många OECD-medlemsstater. Förutom det allmänna avtalet innebär initiativet en ny ekonomisk strategi som består av tre delar:

- En ny uppfattning om ekonomiska framsteg - en djupare förståelse för förhållandet mellan tillväxt, mänskligt välbefinnande, en minskning av ojämlikheter och miljömässig hållbarhet, som kan informera om ekonomisk politik och beslutsfattande;
- Nya ramverk för ekonomisk teori och analys - en rikare grund för förståelse och bevis för hur ekonomier fungerar, samt nya verktyg och tekniker för att hjälpa beslutsfattare att utforma politik;
- Nya strategier för ekonomisk politik - en bredare uppsättning politiska och institutionella reformer, baserade på de nya ramverken och analyserna, för att uppnå de nya sociala och ekonomiska målen.<sup>5</sup>

Den nya ekonomin definierar en mer inkluderande inställning till samhället och miljön jämfört med det gamla konceptet som var mer fokuserat på ekonomisk tillväxt oavsett skadorna i miljön eller andra aspekter som nämns ovan. Den nya ekonomin har faktiskt en stark inverkan på hur företag arbetar i produktionsprocesserna för tillhandahållande av varor och tjänster. 2008, under finanskrisen, övervägdes konceptet med att ha ett mer ansvarsfullt företagande och började praktiseras och utvidgas. Inom den nya ekonomin är vinsten för alla affärsenheter inte det största fokuset längre. Istället är samarbete, kommunikation, miljökonsekvensbedömning och inkludering mycket viktigt.

#### 2.3.1. Ny ekonomi och den nya erans entreprenörskap

För att bättre förstå hur den nya ekonomiska strategin påverkade entreprenörskapstiden presenterade David Rae 2009 en modell med egenskaperna hos entreprenörskap i både den "gamla" och den "nya"

---

<sup>4</sup> Report by OECD: Beyond Growth – Towards a new economic approach (2019), pg.3

<sup>5</sup> Report by OECD: Beyond Growth – Towards a new economic approach (2019), pg.5

eran. Med denna tabell betonar Rae vikten av att utveckla ett mer inkluderande och hållbart företagande, jämfört med de gamla tillvägagångssätten som var mer individualistiska och vinstfokuserade företag.

"Gamla erans" entreprenörskap	'New erans' entreprenörskap
Individuellt egenintresse	Individuellt teamledarskap
Fri marknadskapitalism	Socialt sammankopplad, samhällsinnat och inkluderande
Möjlighet att sträva efter oberoende av resurser, etik eller konsekvenser	Etiskt ansvarsfullt
Verksamhet driven av kortsiktig ekonomisk lönsamhet och tillväxt	Möjligheter skapar flera former av värde: ekonomiskt, kreativt, socialt, ekologiskt
Värdeskapandet var endast ekonomiskt	Känsligt för resursvård, bevarande och återanvändning
Utnyttjar och slösar bort resurser	Ekonomiskt och miljömässigt hållbar tillväxt
Exklusiva förebilder av "entreprenören"	Kvinnliga värderingar: relationella, samarbetsvilliga, intuitiva arbetsuppgifter kompletterar maskulina konkurrensattribut
Grundat på maskulina attribut av aggression, makt, konkurrens	Gräsrotsföretag och resurser
Drivs av avd	

Tabell 1: Kännetecken för den gamla och nya erans entreprenörskap (Rae, 2009)<sup>6</sup>

Enligt Rae (2009) finns det fortfarande en hög spänning mellan den individualistiska, fria företagsmodellen och mer socialt ansvarsfulla, hållbara tillvägagångssätt som kännetecknar den nya eran. Men konceptet med den nya erans entreprenörskap och hållbara strategier gentemot företag har de senaste åren anammats kontinuerligt och betydande.<sup>7</sup>

<sup>6</sup> Journal: The Braybrooke Press Ltd. Journal of General Management – David Rae (2014), pg. 83-84

<sup>7</sup> Journal: The Braybrooke Press Ltd. Journal of General Management – David Rae (2014), pg. 83-84

### 3. Sociala, etiska och gröna företag

Fokuset på ämnet entreprenörskap har ökat ständigt de senaste åren. Ekonomerna, affärsmännen, lärarna, miljöarbetarna, socialarbetarna och det civila samhällets organisationer har diskuterat och debatterat om ämnet och förvandlat entreprenörsvärlden till en mer ansvarsfull gentemot globalisering, samhälle, miljö osv. Som tidigare nämnts blev behovet av en ny strategi helt klart nödvändig med alla förändringar inom ekonomin. Med introduktionen av den nya erans ekonomi och den nya erans entreprenörskap så presenteras olika koncept för entreprenörskap. Det finns fortfarande ingen bestämd definition av entreprenörskap, men likheter mellan befintliga definitioner finns. Samma situation är det när man definierar olika typer av entreprenörskap eftersom det beror på funktionaliteten och syftet med aktiviteten. Det finns dock populära typer som socialt, inkluderande och grönt företagande. Väldigt ofta ser man även termen etisk.

David Rae (2014) betonade att världen av entreprenörskap i den nya ekonomin bör bestå av sociala, etiska och gröna aspekter när han introducerar egenskaperna hos ny entreprenöriell inlärning<sup>8</sup> och anpassning av företag för en mer inkluderande och hållbar strategi. Att ge ett väsentligt fokus på att ha ett företag som har en kombination av socialt entreprenörskap, grönt entreprenörskap och som är etiskt för att erbjuda en bättre inställning till samhället, kunder, partners, miljö, lagarbete och samarbete, samt bemötande i en arbetande enhet. Denna typ av entreprenörskap erbjuder produkter och/eller tjänster för att minska eller korrigera miljöskador på ett icke-förorenande sätt med effektiva resursmetoder på ett etiskt och socialt inkluderande sätt.

#### 3.1. Fördelar med att ha ett socialt, etiskt och grönt företag

Ett socialt, etiskt och grönt företag är ett av nyckelelementen som stöder ny ekonomi. Enligt IED (2020), med åtgärder såsom European Green Deal, märker vi nu att mer och mer budgetar tilldelas program som främjar miljövänliga åtgärder, vilket leder till en rad investeringar som både hjälper till att skapa nya gröna företag och att ändra nuvarande policyer för gamla företag<sup>9</sup>. Människor som tenderar att komma in i företagavärlden letar ständigt efter olika metoder som kan få deras lanserade produkt/tjänst att bidra till miljöskyddet och sociala problem. Vi vet med säkerhet att ungdomar är bättre på att främja detta koncept och den operativa strategin, medan det för vissa människor fortfarande är okänt eller förvirrande och/eller leder till tankarna att ett socialt och grönt företag bara gäller när man använder återvunna material eller vind-/vattenenergiressurser. Därför är utbildningsaspekten mycket viktig för att undvika sådan förvirring och öka medvetenheten gentemot människor som vill förvandla sitt företag till ett socialt, grönt och etiskt företag. De viktigaste fördelarna som ett socialt, etiskt och grönt företag består av är:

- Ekonomiska
- Sociala
- Miljömässiga
- Etik-baserad verksamhet

---

<sup>8</sup> Journal: The Braybrooke Press Ltd. Journal of General Management – David Rae (2014), pg. 83-84

<sup>9</sup> IED 2020, Supporting Green Entrepreneurship: <https://ied.eu/blog/green-entrepreneurship-sustainable-development-for-business/>

### 3.1.1. Ekonomiska fördelar

Ett socialt och grönt företags principer är att öka intäkterna, minska kostnader och potentiella risker. Således går vi mot en hållbar ekonomi som inte främjar ökade kostnader för att öka intäkterna men istället arbetar smart och ansvarsfullt genom smart användning av tillgångar och arbetsmaterial. På detta sätt fokuserar dessa företag på:

- Nya marknadsmöjligheter som skapande av teknik och innovativa tillvägagångssätt som kan tillgodose den hållbara ekonomins behov.
- Stöd till ökad energieffektivitet, vatten och andra inputs som leder till sänkta driftskostnader.

### 3.1.2. Sociala fördelar

Det sociala syftet är kärnan i ett socialt, etiskt och grönt företag. Dess uppdrag är att använda sina produkter och/eller tjänster för en social fråga eller behov som att bidra till fredsbyggande processer genom att involvera människor med olika bakgrund i sitt arbete, eller genom att skapa jobb för unga kvinnor från landsbygden osv. Dessutom kan några av de viktigaste sociala fördelarna vara att:

- Tillgodose behoven hos en viss gemenskap;
- Främja och bidra till ett inkluderande samhälle;
- Främja "Sharing is Caring" genom att använda deras inkomster och vinster för de sociala behoven.

Den ekonomiska vinsten är inte huvudmotivationen för dessa företag, utan en del av att förbli hållbara i den långsiktiga verksamheten. Enligt The Good Trade är ett framgångsrikt socialt företag ett som balanserar spänningen mellan att upprätthålla organisationens sociala uppdrag och maximera produktiviteten i deras affärsverksamhet för att säkerställa hållbarhet.<sup>10</sup>

### 3.1.3. Miljömässiga fördelar

Ett företag som anser att det fungerar som socialt, etiskt och grönt är fördelaktigt för både miljön och världen. Fördelarna med sådana företag kan vara följande:

- Åtgärd: minskning av energikostnader med energieffektiva apparater;
- Använd processer för återvinning och återanvändning av material och program;
- Uthyrning och inköp av hållbar input som är koldioxidneutrala/negativa.
- Donera en procentandel av vinsten för miljöpolitiken och klimatförändringsinitiativen osv.

### 3.1.4. Etiskt baserade fördelar

Den etiska basen av ett företag består av många fördelar för samhället och marknaden samt för teammedlemmar och/eller anställda. Den etiskt baserade metoden omfattar miljöfrågor, samhällsutvecklingsbehov samt ansvarsfull drift gentemot anställda, aktieägare och köpare av dess produkter/tjänster. De etiska principerna för ett företag kan skilja sig från varandra beroende på vilken bransch de är i eller var de befinner sig. Enligt Lavelty och Littel (2020) kan dock vissa etiska principer vara:

- Service och samhällsutveckling;
- Samarbetsförmåga;
- Jämställdhet mellan könen;
- Eliminering av fördomar.

---

<sup>10</sup> The Good Trade (n.d.), What is a social enterprise? <https://www.thegoodtrade.com/features/what-is-a-social-enterprise>

När ramverket och grunden för en etisk och högpresterande organisation har upprättats kan andra kvaliteter och principer enkelt integreras efter behov för att ytterligare stärka detta ramverk, differentiera organisationen och upprätthåll en konkurrensfördel.<sup>11</sup>

### 3.2. En ansvarsfull och etisk entreprenör

Arbetet och effekterna av ett socialt, etiskt och grönt företag beror mycket på principerna och egenskaperna hos den entreprenör som leder företagets övergripande verksamhet och arbetsgruppen. Arbetsgruppens interna övertygelse och metoderna för produktion och värderingsuppfattning speglar företagets prestationer på utsidan. Resultatet blir följaktligen dess inverkan på ekonomin, den sociala aspekten, miljön, liksom dess egna ekonomiska resultat jämfört med andra entiteter. Enligt Lavelty och Littel (2020) delas de grundläggande egenskaperna hos en etisk entreprenör in i tre kategorier:

- Excellens;
- Rättvisa;
- Förtroende.

Dessa kategorier innehåller dess relevanta kvaliteter som har en viktig betydelse för företagets resultat och påverkan på samhället och miljön. Nedan presenteras de grundläggande egenskaperna som introducerats av Lavelty and Little (2020):



Figur 1: Etisk entreprenör - grundläggande kvaliteter. Källa: *Entrepreneurship (2020), Kapitel 3: The ethical and social responsibilities of entrepreneurs, s. 128*

<sup>11</sup> Entrepreneurship (2020), Chapter 3: The ethical and social responsibilities of entrepreneurs, pg. 128-129

## 4. FN:s Globala Mål och Fredsbyggande

År 2015 markerar ett historiskt ögonblick vad gäller omvandlingen av ländernas och folkets framtid, för ett bättre liv som inkluderar balans i ekonomi, miljö och socialt liv. Detta inträffade med tillämpandet av de så kallade globala målen för en hållbar framtid. FN:s ledande byrå för utvecklingen av dessa mål, och alla medlemsländer i FN:s byrå har antagit dessa mål som en allmän uppmaning till åtgärder för att stoppa fattigdom, skydda planeten och se till att alla människor får leva i fred och välbefinnande innan 2030<sup>12</sup>. Enligt FN är målen för hållbar utveckling dessutom en uppmaning till handling från alla länder - fattiga, rika och medelinkomst länder - för att främja välbefinnande samtidigt som de skyddar planeten. De inser att fattigdomens slut måste gå hand i hand med strategier som bygger ekonomisk tillväxt och tillgodoser en rad sociala behov inklusive utbildning, hälsa, socialt skydd och arbetstillfällen, samtidigt som man tar itu med klimatförändringar och miljöskydd.<sup>13</sup>

Det har antagits 17 mål som syftar till att bidra till de ovannämnda frågorna och utmaningarna som vår planet står inför. Figuren nedan visar namn och ämnet för varje mål. Det är värt att nämna att även om ett specifikt mål direkt bidrar till en viss fråga, påverkar det fortfarande andra ämnen. Det beror på att målen är utformade på ett sätt som representerar inkluderande tillvägagångssätt och inte skadar miljön, ekonomin eller social integration medan man arbetar för att förbättra andra utmaningar.



Figur 2: de globala målen. Källa: UN.org <https://www.un.org/sustainabledevelopment/>

Enligt Global Partnership for the Prevention of Armed Conflict är de globala målen relevanta för att främja konfliktförebyggande och fredsbyggande. De erkänner sambandet mellan fred och hållbar utveckling och

<sup>12</sup> Sustainable Development Goals: [https://www.undp.org/content/undp/en/home/sustainable-development-goals.html#:~:text=The%20Sustainable%20Development%20Goals%20\(SDGs,peace%20and%20prosperity%20by%202030.](https://www.undp.org/content/undp/en/home/sustainable-development-goals.html#:~:text=The%20Sustainable%20Development%20Goals%20(SDGs,peace%20and%20prosperity%20by%202030.)

<sup>13</sup> Sustainable Development: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/>



kräver åtgärder inom båda områdena. För att vara praktiskt användbart måste de globala målen lokaliseras på nationell och subnationell nivå, där de mest effektiva förändringarna kan uppnås.<sup>14</sup> Med den positiva omvandlingen i dagens värld och genomförandet av målen för hållbar utveckling omfattas även förändringarna mot fredsbyggande och konfliktförebyggande. Fredsbyggande är en del av allas liv och arbete, och bidrar till en balanserad och inkluderande livsstil. Att ta itu med denna fråga samt skapa och stödja initiativ eller projekt som arbetar för en fredlig värld anses därför vara mycket viktigt för de globala målen.

#### 4.1. Hur FN:s globala mål behandlar fredsbyggande?

Det finns ett stort antal människor som lever i fattigdom på grund av konflikter som inträffar i området där de bor. Frågorna om konflikt och våld orsakar en hel del skador i människors liv, allt från små skador till död, behov av förflyttning till andra platser, ekonomiska svårigheter och fattigdom. För att undvika sådana problem och bidra till att lösa de befintliga finns det många pågående och planerade fredsbyggande projekt och initiativ från olika institutioner och organisationer. Dock fokuserar internationella organisationer med fredsbyggande uppdrag på sådana projekt med ett långsiktigt tankesätt.

Enligt FN (2019) så hjälper fredsbyggande, utökning av friheterna, ett förbättrat välbefinnande samt utökade möjligheter till deltagande i deras lands socioekonomiska liv till att uppfylla varje individs potential och deras förmåga att bidra till samhället som helhet.<sup>15</sup>

FN:s globala mål har en viktig roll när det gäller att hantera och arbeta för fredsbyggande. Vad gäller alla andra utmaningar, frågor och ämnen, så är sättet som FN:s globala mål bidrar till olika ändamål på att inkludera dem i målen och tillägna specifika medel och samarbete med andra för att uppnå det. Dessutom hanterar FN fredsbyggande genom en Peacebuilding Fund, som också är kopplat och bidrar till de globala målen. Om man tittar på målen för hållbar utveckling i tabellen ovan kan man tydligt se att mål 16 är det mest relevanta för fredsbyggande.




FN (2019) beskriver mål 16 som ett mål som främjar fredliga och inkluderande samhällen för hållbar utveckling, ger tillgång till rättvisa för alla och bygger effektiva, ansvarsfulla och inkluderande institutioner på alla nivåer.<sup>16</sup> Detta är det mest relevanta målet som bidrar till fredsbyggande. Det finns dock mer att göra än mål 16 för att bidra till fredsbyggande. Som nämnts i den första delen av detta kapitel utvecklas målen för hållbar utveckling i en mycket inkluderande karaktär och detta gör dem väldigt

<sup>14</sup> Sustainable Development goals: <https://www.gppac.net/what-we-do/sustainable-development-goals>

<sup>15</sup> Peacebuilding Fund Investment in SDGs, UN 2019, <https://www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org.peacebuilding/files/documents/1907427-e-pbf-investments-in-sdgs-web.pdf>

<sup>16</sup> SDGs UN: <https://sdgs.un.org/goals/goal16>



sammankopplade med varandra. Genom att uppfylla och investera i vissa mål påverkas också de andra målen positivt. Därmed, genom att iaktta fokusområdet för varje mål, använder FN sin fredsbyggande fond utöver att bidra till mål 16. Baserat på deras rapport Peacebuilding Fund Investment in the Sustainable Development Goals (2019), så fördelas investeringen också mot andra mål, men främst målen 4, 5, 8, 10 som tar itu med utbildning, jämställdhet, minska ojämlikheter och målet som är relaterat till ekonomisk tillväxt, eftersom det är dessa frågor som konflikter påverkar mest.

#### Vad handlar dessa mål om?

- **Mål 4 om utbildning** innehåller hänvisning till diskriminering inom utbildning, utbildning inom mänskliga rättigheter och jämställdhet mellan könen, främjande av en fredskultur och icke-våld samt säkra och icke-våldsamma inlärningsmiljöer för alla.
- **Mål 5 om jämställdhet** syftar till att eliminera alla former av våld mot kvinnor och flickor, och att säkerställa deras fulla och effektiva deltagande i samhället.
- **Mål 8 om anständigt arbete och ekonomisk tillväxt** syftar till att utrota tvångsarbete, modern slaveri och människohandel, säkerställa förbudet och eliminering av de värsta formerna av barnarbete, skydda arbetstagarnas rättigheter och uppnå lika lön för lika arbete.
- **Mål 10 om ojämlikhet** syftar till att främja social, ekonomisk och politisk integration och säker migration.

Det finns fler mål som anses vara viktiga för FN:s fredsbyggande fond som tar itu med de globala målen och orsakerna till konflikter. En betydande vikt och bidrag från denna fond läggs ner på följande mål:

- **Mål 11** om säkra, motståndskraftiga och hållbara städer och allmänna utrymmen,
- **Mål 6** om rättvis tillgång och förvaltning av vattenresurser,
- **Mål 13, 14, 15** om förvaltning av naturresurser,
- **Mål 17** som syftar till att bygga starkare partnerskap mellan flera intressenter för målen.<sup>17</sup>

Därför uppmuntras och stöds initiativ och projekt som hanterar uppfyllandet av de ovannämnda målen av FN och dess fredsbyggande fond som är dedikerad till FN:s globala mål, vilket ytterligare betonar FN:s prioritering mot att uppfylla målen i Agenda 2030 och de globala målen.

---

<sup>17</sup> Peacebuilding Fund Investment in SDGs, UN 2019, pg. vi,  
<https://www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org.peacebuilding/files/documents/1907427-e-pbf-investments-in-sdgs-web.pdf>

## 5. Hur ansluter sociala företag till strategiska dokument och de globala målen?

Europeiska kommissionen definierade sociala företag som en aktör i den sociala ekonomin vars huvudsakliga mål är att ha en social inverkan snarare än att göra vinst för sina ägare eller aktieägare. Det verkar genom att tillhandahålla varor och tjänster på marknaden på ett entreprenöriellt och innovativt sätt och använder sina vinster främst för att uppnå sociala mål. (Europeiska kommissionen, 2021) Denna definition ger ett första utkast på idén bakom att etablera ett socialt företag eller sätt att arbeta på. Det ger också tips om hur sociala företag använder sin vinst, vilket betonar vikten av att ta itu med sociala problem som måste hanteras. Sociala företag har en stor mångfald när det gäller områdena de arbetar med. Enligt Europeiska kommissionen (2021) är de viktigaste områdena som de arbetar med:

- Arbetsintegration - utbildning och integration av arbetslösa och personer med funktionshinder;
- Personliga sociala tjänster - hälsa, välbefinnande och medicinsk vård, yrkesutbildning, utbildning, hälsovård, barnomsorg, tjänster för äldre eller hjälp till missgynnade personer;
- Lokal utveckling av missgynnade områden - sociala företag i avlägsna landsbygdsområden, stadsutvecklings-/rehabiliteringssystem i stadsområden, utvecklingsbistånd och utvecklingsamarbete med länder i tredje världen.
- Annat - inklusive återvinning, miljöskydd, sport, konst, kultur eller historiskt bevarande, vetenskap, forskning och innovation, konsumentskydd och amatörsporter.<sup>18</sup>

Det kan diskuteras om de områden som de sociala företagen arbetar med är mycket inkluderande och i grunden ansluter till olika ämnen och orsaker, samt bidrar till ekonomiska, miljömässiga, sociala pelare. Detta kompletterar kopplingen till de senaste strategiska dokumenten relaterade till de nämnda pelarna som antagits av ett stort antal länder med särskilt fokus på de som har införts av FN och antagits av landets medlemmar under de senaste åren.


### 5.1. Relationen mellan sociala företag och Agenda 2030

För att kunna förstå sambandet mellan sociala företag och Agenda 2030 bör begreppet Agenda 2030 och dess uppdrag tydligt definieras. Denna agenda introduceras av FN och definieras som en handlingsplan för människor, planeten och välståndet. Den strävar också efter att stärka universell fred och större frihet. Den erkänner att utrotning av fattigdom i alla dess former och dimensioner, inklusive extrem fattigdom, är den största globala utmaningen och ett oumbärligt krav för hållbar utveckling. Alla länder och alla intressenter, som agerar i samarbete, genomför denna agenda.<sup>19</sup> Således baserar Agenda 2030 sitt syfte på dess nyckelpelare som kallas 5P:

- People – fokus på människan
- Planet – fokus på planeten
- Prosperity – välstånd
- Peace – fred
- Partnerships – samverkan, partnerskap, samarbete

<sup>18</sup> European Commission 2021, Social enterprises: [https://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/enterprises\\_en](https://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/enterprises_en)

<sup>19</sup> UNDP 2021, 2030 Agenda for Sustainable Development: <https://www.undp.org/content/undp/en/home/2030-agenda-for-sustainable-development.html>



Alla dessa är uppdelade i konceptet Hållbar Utveckling genom målen för hållbar utveckling. Syftet med denna agenda baseras på förverkligandet av målen för hållbar utveckling, som direkt bidrar till en omvandling av världen för en bättre framtid och ett hållbart liv.

### **Vilken koppling har sociala företag till denna agenda?**

FN:s World Youth Report (2020) säger att; eftersom sociala entreprenörers uppgift är samhällets förbättring, kan de ledas till att investera i kapacitet på sektornivå och kan faktiskt uppmuntra eller möjliggöra kompletterande eller till och med konkurrerande organisationer att växa för att främja samhällsuppdrag - snarare än att fokusera främst på att få en större marknadsandel för sina egna organisationer. Agenda 2030, som det viktigaste strategiska dokumentet och som består av de ekonomiska, miljömässiga och sociala pelarna, kan direkt rikta sitt uppdrag och sina medel mot utvecklingen av det sociala entreprenörskapet. Då utbildning fungerar som en nyckelpelare för uppbyggnad av kapacitet och frambringandet av generationer av personer som skapar en förändring sätter Agenda 2030 ett särskilt fokus på de sociala företagen som leds av ungdomar. Vidare betonar FN:s World Youth Report (2019) att en integrerad utveckling mot Agenda 2030 undersöker socialt entreprenörskap bland ungdomar från Agenda 2030:s synvinkel. Det ger också politisk vägledning för medlemsstaterna för utveckling av nationella ekosystem som stöder och utnyttjar socialt entreprenörskap bland ungdomar som ett verktyg för att förverkliga de globala målen.<sup>20</sup> En allmän analys om sociala företags anslutning till Agenda 2030 kan tillhandahållas genom att titta på 5P, de fem grundpelarna i Agenda 2030

### **People - människor**

"Vi är fast beslutna att stoppa fattigdom och hunger, i alla dess former och dimensioner, och att se till att alla människor kan uppfylla sin potential vad gäller värdighet och jämlikhet, i en hälsosam miljö" (FN, 2015).<sup>21</sup> Som det redan nämnts tidigare är de sociala företagens och entreprenörernas uppdrag att förbättra samhället. Relationen mellan sociala företag och människor kan hittas i de ideal som tas upp i enlighet med samhällets behov och de aktiviteter som organiseras för att öka människors utbildning och yrkeskapacitet, säkerställa lika rättigheter och behandling.

### **Planet - planeten**

"Vi är fast beslutna att skydda planeten från nedbrytning, bland annat genom hållbar konsumtion och produktion, att hållbart förvalta dess naturresurser och vidta akuta åtgärder mot klimatförändringarna, så att den kan stödja den nuvarande och kommande generationens behov" (FN, 2015). När det gäller planeten är relationen till sociala företag att direkt ta itu med miljöfrågor, småskaliga och storskaliga projekt relaterade till återvinning, klimatförändringar, samt medvetenhet om miljöskydd, användning av återvunnet material, djurvänliga miljöer samt användning av gröna utrymmen för växter osv.

### **Prosperity - välbefinnande**

"Vi är fast beslutna att se till att alla människor kan åtnjuta välbefinnande och uppfyllande liv och att ekonomiska, sociala och tekniska framsteg sker i harmoni med naturen" (FN, 2015). Denna pelare är direkt kopplad till de sociala företagens funktionalitet. Sociala företags koncept handlar om att använda sin vinst för att tillgodose samhällets behov. I de flesta fall behandlar de social inkludering och utfrysning. Vad som stärker kopplingen till denna pelare är faktumet att när de behandlar sociala frågor, så stöder deras strategiska verksamhet både hållbar tillväxt och minskad miljöpåverkan.

---

<sup>20</sup> UN Sustainable Development – Partnerships: <https://sustainabledevelopment.un.org/partnership/?p=29430>

<sup>21</sup> Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development (2015), <https://sdgs.un.org/2030agenda>

## Peace - fred

”Vi är fast beslutna att främja fredliga, rättvisa och inkluderande samhällen som är fria från rädsla och våld. Det kan inte finnas någon hållbar utveckling utan fred och ingen fred utan hållbar utveckling” (FN, 2015). Eftersom social integration i hög grad tas upp av de sociala företagen, ingår även fredspelaren och därmed förbinder de sociala företagen med Agenda 2030:s syfte. Fredsbyggande är verkligen ett element som befolkningen i vilket land som helst vill uppleva, och detta kopplas direkt till de samhällsbehov som de sociala företagen tillgodoser.



## Partnerships - partnerskap

”Vi är fast beslutna att mobilisera de medel som krävs för att genomföra denna agenda genom ett återupplivat globalt partnerskap för hållbar utveckling, baserat på en anda av stärkt global solidaritet, med särskilt fokus på behoven hos de fattigaste och mest utsatta samt med deltagande av alla länder, alla intressenter och alla människor” (FN, 2015). En annan aspekt som är värt att nämna om kopplingen mellan sociala företag och Agenda 2030 är begreppet partnerskap och åtaganden. Agenda 2030 inkluderar aspekten av sociala företag i olika initiativ som ligger under partnerskap och åtaganden med andra institutioner. Sådana initiativ består av utbildningsprogram av ungdomar för socialt entreprenörskap som ett nyckelelement som behandlar de globala målen, främjande av ungdomslett socialt entreprenörskap, initiativ för entreprenörer som sociala förändrare osv.

För en detaljerad och specifik koppling av det sociala företaget till Agenda 2030, behöver man dock analysera de 17 globala målen för hållbar utveckling som representerar 5P-pelarna under vilka Agenda 2030 fungerar.

## 5.2. Sociala företag och de globala målen

I tabellen nedan visas koppling mellan och bidrag från sociala företag och de globala målen. Tabellen fokuserar på hur sociala företag tar itu med vissa problem som varje mål tar upp. Således anses denna analys och tabelldesign vara en mycket hjälpsam aspekt, särskilt när man överväger att starta ett socialt företag och undersöka vilka mål som är mer relevanta att hanteras av ett visst socialt företag. Det är värt att notera att kopplingen och de sociala initiativ som sociala företag behandlar inom ett mål även kan bidra till andra mål, då de globala målens karaktär är mycket inkluderande.

Sociala företags relation och bidrag till SDG	
	Den sociala företagens relation och bidrag till detta mål kan vara genom att initiera och genomföra vissa projekt och långsiktiga initiativ som: <ul style="list-style-type: none"><li>- utbildning och produktionsutbildning för jordbrukare som bor i fattiga landsbygdsområden,</li><li>- utbildning och uppmuntring av företag för kvinnor på landsbygden,</li><li>- inkludering av ungdomar med färre möjligheter för sociala företagsprojekt och jobb-möjligheter</li></ul>
	Ingen Hunger-målet kan främst kopplas till de sociala företag som är inriktade på livsmedelsproduktion och/eller turism. Sådana sociala företag kan vara: <ul style="list-style-type: none"><li>- utbildning av marginaliserade grupper inom jordbruket,</li><li>- ansvarsfull produktion och marknadsföring av lokala och globala livsmedel samt traditioner inom mat och turism</li></ul>

<p><b>3</b> GOOD HEALTH AND WELL-BEING</p> 	<p>Att säkerställa god hälsa och främja välbefinnande kan tacklas direkt av sociala företag som arbetar med idrottsutbildning och aktiviteter, men även de som arbetar med psykologiska ämnen, narkotikaförebyggande, vatten- och markföroreningar och dess förebyggande, samt sociala företag med fokus på medicinska ämnen som vårdgivare.</p>
<p><b>4</b> QUALITY EDUCATION</p> 	<p>Kvalitetsutbildningsmålet är mycket tillgängligt och kopplat till det sociala företagets arbetsområde. De sociala företagens bidrag till detta mål kan vara genom tillhandahållande av utbildningsprogram inom vissa ämnen, främjande av begreppet likabehandling och social inkludering genom sina program, samt fokusering på landsbygden och inriktning på icke-privilegierade grupper i sina projekt.</p>
<p><b>5</b> GENDER EQUALITY</p> 	<p>Bidraget till detta mål beaktas väsentligen av de sociala företagen. Sociala företag tar itu med sociala problem, men inkludering och jämställdhet är nyckelprinciper för ett välfungerande socialt företag. Det är dock inte det enda sättet som sociala företag bidrar till detta mål på. Bidrag sker även genom att ta upp ämnet Jämställdhet genom potentiella program:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- utbildning och uppmuntran av kvinnor för ledarpositioner;</li> <li>- erbjuda program som utbildar människor att stoppa diskriminering, våld, människohandel och andra typer av exploatering.</li> <li>- främjan och arbete för korrekt lagstiftning som uppfyller målen i det femte globala målet</li> </ul>
<p><b>6</b> CLEAN WATER AND SANITATION</p> 	<p>Även om sociala företag inte är beslutsfattare när det kommer till hållbar och välfungerande hantering av rent vatten och sanitet, är dess bidrag i detta mål fortfarande viktigt. Sociala företag som behandlar ämnet rent vatten och tillgänglighet för alla kan vara de viktigaste samarbetsparterna med de ansvariga institutionerna för att arbeta för denna fråga. Deras arbete kan vara inom forskningsområdena eller att hjälpa till att skapa en hållbar vattenförvaltning. Skyddet av berg, sjöar och andra naturresurser är ett viktigt bidrag till detta mål.</p>
<p><b>7</b> AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY</p> 	<p>De sociala företagens bidrag till prisvärd och ren energi är relaterat till tillhandahållande av program och initiativ för att främja och förespråka en del av förnybar energi på en bredare geografisk nivå. Utbildning och ökad medvetenhet är också mycket viktigt för de sociala företagen att hantera genom sitt arbete, liksom samarbete med samhällen, offentliga och privata institutioner.</p>
<p><b>8</b> DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH</p> 	<p>Detta mål är ett av de mest täckta av de sociala företagen hittills, och det är säkert på grund av begreppet vinstanvändning som de sociala företagen utövar det, eftersom de har en mycket inkluderande inställning när det gäller de anställningsmöjligheter som ges till icke-privilegierade grupper, användning av medel för att tillgodose sociala behov i en viss gemenskap och det etiska sättet att driva ett företag på.</p>
<p><b>9</b> INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE</p> 	<p>Innovationsprocessen är alltid ett utmanande steg, särskilt när det gäller frågor som kräver systemförändring, i detta fall inom industri och innovation. De sociala företagens roll för att uppnå detta mål avser utbildningsprogram och utbildningar inom industriell innovation och infrastruktur, samt tillhandahållande av tjänster till de ansvariga myndigheterna i detta avseende. Sådana program och initiativ är mycket viktiga och långsiktiga orsaker som stöds och antas av de sociala företagen.</p>
<p><b>10</b> REDUCED INEQUALITIES</p> 	<p>Förutom att säkerställa införandet av detta mål i sin strategiska verksamhet, kan de sociala företagen ansluta sig till detta mål genom marknadsföringskampanjer och förespråkning av kampanjer, utbildningsprogram samt samarbete med beslutsfattande institutioner för att utvidga effekterna på kommunal eller stadsnivå. Här är betydande</p>

	bidrag beroende av anpassning av politik och brottsbekämpning för att minska ojämlikheter.
	Sambandet mellan sociala företag och att göra städer och mänskliga bosättningar inkluderande, säkra, motståndskraftiga och hållbara kan hittas i nätverkanter av olika aktörer och bidragsgivare för att tillgodose samhällets behov och anpassa utvecklingsplanerna i enlighet med dessa behov och hållbara strategier. Det finns befintliga nätverk i Europa som arbetar med detta ämne och försöker expandera i fler länder och städer.
	Detta är ett av de mest täckta målen av socialt företagande. Sociala företag kan ansluta sig till detta mål genom att anta det i produktionen eller tjänsterna de erbjuder. Det kan vara sociala företag som producerar allt från små verktyg och hantverk, till grossister eller de som erbjuder högre tjänster. Utöver detta kan vissa sociala företag vara en stor promotor för andra enheter som har ansvarsfull konsumtion och produktion genom tillhandahållande av reklamkampanjer, green fair osv.
	Det finns redan många befintliga sociala företag som tar åtgärder för klimatet i länder som Tyskland, Sverige, Ryssland, Storbritannien osv. Enligt Seforis (2015) skapar sociala företag medvetenhet, förändrar attityder, förändrar beteendemönster och konsumtion samt utvecklar innovativ teknik och lösningar. Genom detta bidrar de till att bana väg för politiska beslut och förhoppningsvis en övergång till mer miljövänliga och socialt hållbara samhällen. <sup>22</sup>
	Detta mål är mycket viktigt att ta itu och arbeta med. Det är färre initiativ som arbetar med livet under vattnet, än de andra globala målen. Men de finns fortfarande. Sociala företags arbete och engagemang för detta mål kopplas direkt till hanteringen av fisknäät som kasseras och försvinner i haven, innovativa metoder för trålning, öka medvetenhetskampanjer för förorening av vatten osv.
	Sociala företag som arbetar med naturskydd, ansvarsfull användning av naturresurser, växter osv är mycket viktiga för att uppnå detta mål. Utbildningsprogram, produktion, medvetenhetskampanjer är exempel som kan bidra till detta mål.
	Bidrag till detta mål genom socialt entreprenörskap skiljer sig från land till land, men nätverkanter är det som påverkar mest och särskilt genom olika sektors engagemang. Initiativ som inkludering av missgynnade samhällen på arbetsmarknaden, forskningsinitiativ och samarbete genom att ta itu med fred och rättvisa sker mycket lättare genom samarbete mellan enheter och individer med liknande visioner.
	Detta mål är det svåraste när det gäller relation och bidrag från de sociala företagen, då det enda målet det består av är global partnerskap mellan olika institutioner och regeringar. Således går det utöver det arbetsområde som de flesta sociala företag arbetar med. Dock kan i vissa fall företagens små partnerskap och bidrag relaterade till de andra målen indirekt påverka detta mål.

<sup>22</sup> Social enterprises that fight climate change (2015), <http://www.seforis.eu/news/2015/12/27/discover-17-social-enterprises-that-fight-climate-change>

## 6. Hållbara utvecklingskoncept och socialt företagande - en (felaktig) matchning?

De tidigare kapitlen har tydligt betonat och lett till en förståelse av att socialt företagande och hållbar utveckling korsar sina vägar i arbetet. Medan hållbar utveckling stöder miljö-, sociala och ekonomiska pelare är de sociala företagen redan etablerade för att hantera nödvändiga sociala, ekonomiska och miljömässiga orsaker genom att använda sina vinster. Det är utmanande eftersom de sociala entreprenörerna också måste tänka på den innovativa aspekten av deras produkt/tjänst samt verksamhetsstrategi för att locka människor att köpa produkten/tjänsten. Ändå har det sociala entreprenörskapet varit en av de största främjarna av hållbar utveckling. Som beskrivits i föregående kapitel var kopplingen mellan socialt företagande och målen för hållbar utveckling mycket viktig och det finns redan många existerande exempel som bevisar detta uttalande. Det leder till en förståelse av att begreppen hållbar utveckling och socialt företagande faktiskt hänger ihop.

*”De globala målen kan inte råka nås av någon organisation. För att uppnå dem krävs samarbete mellan sektorer, organisationer och individer som är dedikerade till att förbättra den mänskliga upplevelsen för alla. Socialt företagande balanserar hållbarhet och påverkan och banar väg för att förverkliga en långsiktig vision med mätbara kortsiktiga steg.”* Tori Samples, VD på Leaf Global Fintech.<sup>23</sup>

Det finns dock några studier som anser att dessa två begrepp inte stämmer överens när det kommer till den praktiska funktionen. Hållbar utveckling syftar till att ta itu med utmaningarna som att stoppa fattigdomen, minska ojämlikheten osv., vilka är mer närvarande i utvecklingsländerna. Å andra sidan tar sociala företag också upp dessa utmaningar, men de saknar närvaro i utvecklingsländer, liksom stöd från de styrande organen i dessa länder. Således kan dessa två koncept betraktas som en dålig matchning när det gäller implementering, eller så kan man kalla de för aspekter som behöver förbättras. Nedan presenteras några av de viktigaste aspekterna som negativt kan påverka matchningen mellan hållbar utveckling och sociala företag.

- **Vissa sociala företag saknar kunskap om begreppen hållbar utveckling och Agenda 2030 samt deras betydelse**

Enligt en studie av United Nations Industrial Development Organization, hänvisar ett antal företag öppet till de globala målen i sitt arbete, medan en del av dem inte är helt medvetna om Agenda 2030. Andra är medvetna, men det tjänar för närvarande uteslutande för deras egna interna organisatoriska omfattning och effektmätning, och relationen har ännu inte kommunicerats ut offentligt.<sup>24</sup> Detta är ett resultat av brist på utbildning och medvetenhet om innehållet i Agenda 2030 samt konceptet att ha ett hållbart liv och en framtida transformation. Faktum är att detta fenomen är mer närvarande i utvecklingsländer, medan i de fall där företaget inte tar upp detta koncept i sin operativa strategi kan orsaken vara brist på kapacitet eller andra okända och icke-etiska skäl.



- **Brist på önskat antal sociala företag i utvecklingsländer - brist på fokus i utvecklingsländerna**

---

<sup>23</sup> Next Billion (2018), Why social entrepreneurship is vital to the SDGs, <https://nextbillion.net/social-entrepreneurship-sdgs/>

<sup>24</sup> UNIDO (n.d.), The role of social entrepreneurship as a key driver of the Agenda 2030, [http://www.ra-un.org/uploads/4/7/5/4/47544571/6\\_unido\\_the\\_role\\_of\\_social\\_entrepreneurship\\_as\\_a\\_key\\_driver\\_of\\_the\\_agenda\\_2030.pdf](http://www.ra-un.org/uploads/4/7/5/4/47544571/6_unido_the_role_of_social_entrepreneurship_as_a_key_driver_of_the_agenda_2030.pdf)






Eftersom begreppet socialt företagande är mer populärt i de utvecklade länderna och fler sociala företag etableras kontinuerligt där, har utvecklingsländerna inte samma statistik. Det kan bero på kampen med traditionella affärsmetoder, svårigheter i ekonomisk utveckling eller andra aspekter. Eftersom driften av sociala företag mestadels sker i de utvecklade länderna bör det dock finnas initiativ som utökar sociala företags fokus i utvecklingsländerna för att kunna hantera utmaningar med ordentlig tillväxt, stoppa fattigdom, minska ojämlikheter, osv.

- **Behovet av att regeringen stödjer matchningen mellan begreppet hållbar utveckling och socialt företagande**

De sociala entreprenörernas sätt att arbeta är mycket kopplat och hjälpsamt för de teman som hållbar utveckling jobbar med. Men deras ansträngningar saknar stöd från regeringarna i de länder de arbetar i. Regeringarna har fått sin uppgift att hjälpa till att avlägsna hinder från socialt entreprenörskap genom politisk utformning. Det föreslås också att regeringar ska spela en ledande roll när det gäller att skapa sociala inkubatorer som har potentialen för social förändring. Genom att stödja och hjälpa fokuserade utbildningsinstitutioner att främja utbildning och forskning inom entreprenörskap kan regeringarna ge en sto push till socialt företagande och därmed bidra till den hållbara utvecklingen.<sup>25</sup>



---

<sup>25</sup> Social entrepreneurship as a Path for Social Change and Driver of Sustainable Development (2019), [https://www.researchgate.net/publication/331207048\\_Social\\_Entrepreneurship\\_as\\_a\\_Path\\_for\\_Social\\_Change\\_and\\_Driver\\_of\\_Sustainable\\_Development\\_A\\_Systematic\\_Review\\_and\\_Research\\_Agenda](https://www.researchgate.net/publication/331207048_Social_Entrepreneurship_as_a_Path_for_Social_Change_and_Driver_of_Sustainable_Development_A_Systematic_Review_and_Research_Agenda)

## 7. Behöver forskning som utgångspunkt för socialt företagande för hållbar utveckling och fredsbyggande

*"Ungdomar vill inte bara ha det bra - ekonomiskt, de vill göra bra - socialt och stödja samhällen samt hjälpa dem som lever på marginalerna."*<sup>26</sup>

*Elliot Haris, FN:s chefsekonom och biträdande generalsekreterare för ekonomisk utveckling*

Numera överväger ungdomar inte bara karriärutveckling och optimering, utan de är också samhällets generation av förändringsskapare. Ändå behöver de stärkas i början av sina entreprenörsresor på ett systematiskt sätt genom olika stödsystem i form av politik, ekonomi, utbildning, kultur, marknad eller mentorskap (nationella eller lokala ekosystem). Ungdomsarbetare måste erkänna sin stödjande roll i entreprenörsinläring och utveckling av framtida ungdomsföretagare. Att endast vara ung, passionerad och inspirerad att skapa sysselsättningsmöjligheter inom ramen för de globala målen för att utrota fattigdom, ojämlikhet, skydda och återställa miljön och höja chansen att upprätthålla fred är vanligtvis inte tillräckligt. Att möta de problem som världen inte kunnat lösa i årtionden kan väcka många tvivel och frågor, om förändringen är möjlig eller inte. De globala målen måste förankras i verkligheten, lokaliseras och användas som inspiration. Det är viktigt att öka medvetenheten och kompetensen hos unga människor, då dessa behövs för att analysera lokala frågor på ett konstruktivt sätt, känna igen framtida utmaningar och hitta möjliga lösningar vid utformningen av deras drömverksamhet. "Ett viktigt resultat är att sociala entreprenörer är mest effektiva när de arbetar i nära relation med samhällen för att hitta lokala lösningar på lokala problem. Framgången för sociala entreprenörer är kopplad till deras intima kunskap om det lokala sammanhanget, inklusive sociala behov, normer och nätverk."<sup>27</sup> Kärnan i socialt, grönt, etiskt entreprenörskap är att lyssna och svara på det lokala samhällets behov. Tjänster eller produkter som sociala entreprenörer erbjuder måste svara på befintliga sociala och/eller miljömässiga problem.

Forskning och analys behövs för att kristallisera ett syfte med framtida ungdomsföretag och för att diskutera var förändringen faktiskt är möjlig.

### Lokal sammanhangsanalys och bedömning av behov för ett tillvägagångssätt rotat i problemlösning

För att kunna börja tänka på möjliga lösningar som kan skapa miljömässiga, sociala och ekonomiska effekter för lokalsamhället måste ungdomar - som initiativtagare till sociala företag - först förstå problemet de vill möta med sitt företag. Detta gör det möjligt för dem att skapa en sammanhangsbild av de ursprungliga förhållandena, lokala behoven och miljön som kan passa in i deras framtida affärsidé. Efter att ha förstått vad hållbar utveckling är, så är den första läxan för ungdomar att få så mycket information om verkligheten där de vill skapa en förändring. Ibland representerar de sin målgrupp (t.ex. majoriteten av romska kvinnor som lever i fattigdom och är ekonomiskt beroende jämfört med icke-romer, med samma kön och demografi orsakade av befintliga kulturella normer, låg utbildningsstatus, ingen arbetsmarknad för deras kapacitet). Andra gånger får ungdomar som lever i en specifik social miljö en känsla av orättvisa eller brist på värdighet hos andra människors liv.

---

<sup>26</sup> Official Launch of the 2020 World Youth Report: Youth Social Entrepreneurship and the 2030 Agenda

[https://www.youtube.com/watch?v=crc13-uvhFQ&list=PL5B1F82908B36B780&index=6&ab\\_channel=UNDESADISD](https://www.youtube.com/watch?v=crc13-uvhFQ&list=PL5B1F82908B36B780&index=6&ab_channel=UNDESADISD)

<sup>27</sup> Official Launch of the 2020 World Youth Report: Youth Social Entrepreneurship and the 2030 Agenda; p.74-75



Nedan följer några element och faser som ska övervägas innan man skapar en specifik entreprenörsidé:

➤ Identifiera problemet

För att först identifiera problemet kan följande vägledande frågor ställas: Vilket problem i den lokala verkligheten vill vi ta itu med? Vilka är de viktigaste problemen för människorna med just det specifika problemet? Hur viktigt och brådskande tycker de att detta problem är? Hur stort är problemet, hur relevant för lokalsamhället är det i allmänhet?

Förslag: När man använder officiell statistik för datainsamling bör man komma ihåg att de sällan ger slutsatser om ungdomars lokala samhälle och grannområden eller om medlemmar i utsatta gruppers intima livshistorier. Det rekommenderas därför att lägga till observationer, intervjuer eller storytelling som metoder för att samla in data som är relevant för att svara på dessa frågor och identifiera problemen som det nya initiativet/det sociala företaget kommer att bearbeta.

➤ Analysera problemet

Vägledande frågor: Vilka specifika lokala förhållanden orsakar problemet? Vilka är effekterna av det? Var finns det möjlighet för förändring? Hur kan situationen förbättras?

Förslag: Om möjligt är det viktigt att identifiera alla aktörerna genom att konsultera experter, utforska befintliga studier i frågan och intervju dem som berörs av frågan.

➤ Definiera målgruppen

Vägledande frågor: Vem kommer att gynnas och hur kommer de gynnas om det identifierade problemet löses? Vem är den direkta och indirekta målgruppen? Vilka är deras specifika behov och krav?

Förslag: När man samlar in data om de existerande behoven och utmaningarna som de specifika målgrupperna har (sociala, utbildnings, ekonomisk status, geografisk bakgrund osv) rekommenderas det att man tänker på att det är lika viktigt att tydliggöra deras styrkor, resurser och utvecklingskapacitet.



➤ Känna igen relevanta influenser på lösningarna på problemet

Vägledande frågor: Vilka intressenter bör delta i insatsen att lösa det identifierade problemet? Vilken roll skulle varje intressent ha i processen? Vems inflytande måste beaktas när det gäller att ta itu med problemet och/eller en möjlig lösning?

Förslag: Efter att ha gjort en lista över möjliga intressenter (institutioner, lokala politiker, företagare, föräldrar, företrädare för ungdomar/NEET, minoritetsgrupper, marginaliserade grupper osv) är det viktigt att bedöma deras inflytande. Detta kan göras genom användning av olika metoder, som undersökningar, intervjuer och fokusgrupper. Det rekommenderas att inse var potentialen hos olika intressenter ligger, vilka deras svagheter är, hur de kan vara en resurs eller ett hot mot möjliga lösningar på den identifierade frågan.

➤ Utforska samarbetsområdena

Vägledande frågor: Vilka är de befintliga lösningarna i lokalsamhället? Vilka resultat har de hittills nått? Vilken ytterligare påverkan förväntas och/eller är möjlig med de befintliga lösningarna? Vilka möjligheterna finns till samarbete med befintliga aktörer? Finns det andra möjliga relationer eller nätverk som kan vara till stöd för dessa aktörer?



Alla ovannämnda frågor kan besvaras med hjälp av olika problemlösningsmetoder. I problemlösningsmetoden ses ett behov som en brist på något, en nisch som gör en möjlig plats för att ta itu med något. Behovsforskningsmetoder för att samla in data varierar från observationer, intervjuer, fokusgrupper, gruppdiskussioner i samhällen och undersökningar. Ju fler intressenter som är engagerade i att ägna sig åt behov och utmaningar, desto mer äganderätt kan de senare känna för möjliga lösningar och bli en del av supportnätet för utveckling och tillväxt av socialt företagande.

Efter att ha analyserat orsaker och effekter kan man fortsätta med utgångspunkten att brainstorma lösningar med den tillgängliga kapaciteten för ungdomar och deras sociala miljö.

En viktig aspekt att utforska hos ungdomar som vill få en social förbättring i sina lokala samhällen eller globalt, är deras förmågor, styrkor, färdigheter, tidigare erfarenhet av att leva under särskilda omständigheter eller praktiskt arbete.

För att inte lämna någon bakom och kunna möta behoven hos alla unga är det viktigt att också känna igen de kontextuella faktorer och hinder som individer upplever inom detta ekosystem. Man kan använda entreprenörsutbildning för att undersöka potentiella begränsningar och behov för att göra en livskraftig social satsning.

Det är därför det är så viktigt att presentera idén till samhället och involvera alla möjliga intressenter från början. Så innan du gräver in i det lokala sammanhanget rekommenderas det att lära känna ungdomarna i samhället väl; och att stödja dem i att själv upptäcka alla dolda intressen, potentialer, och uppfinningsriktighet som de innehar. Detta skulle inte bara bidra till att korrekt tillgodose behoven hos lokalsamhället, utan också för att upptäcka potentialen hos medlemmarna i samhället eller skapa utrymme för ett socialt företag som skulle belysa de dolda talangerna, bidra till skapandet av jobb och ekonomisk utveckling. Att ha ett värdigt jobb och ekonomisk stabilitet är grundpelare inom hållbarhet och en utveckling i kampen mot fattigdom, välstånd och fred.

## 8. Modell för "Appreciative Inquiry" (istället för problemlösning) som ett sätt att närma sig den lokala verkligheten och initiera nya idéer

Anpassningen till marknadsförändringarna och framstegen blir ett behov hos företagens verksamhetsstrategier för att förbli stabila och konkurrenskraftiga i sin bransch. Det har blivit varje företags främsta plikt att spela positivt och göra allt som behövs för att bevisa att de är bäst på vad de gör.<sup>28</sup> Det anses dock inte vara mycket värdefullt om framgången bara uppfattas av företagsledaren. Människor som arbetar eller samarbetar i ett visst företag är de som gör företagets framgångar möjliga och synliga på marknaden, så de måste vara de som upplever resultaten och må bra av dem. På så vis kommer deras motivation att öka och deras prestationer förbättras även i framtiden. Denna aspekt anses vara mycket viktig i de framtida strategiska stegen vid generering av nya idéer eftersom människor är de som hanterar och leder dessa processer. Numera genererar företag inte idéer genom att ha huvudfokus på problemanalys och lösning utan snarare genom att fokusera på företagets styrkor och nyckelprestationer. Denna metod är känd som "Appreciative Inquiry", för att närma sig den lokala verkligheten.

### Appreciative Inquiry metodik

Metodik baserad på uppskattande förhållningssätt till sociala och/eller miljömässiga utmaningar som finns i lokala verkligheter hämtas från Martin Seligmans (2006) positiva psykologiprincip.<sup>29</sup> Dess värderingar och antagande är att varje person/organisation/gemenskap har något som fungerar bra – deras styrkor. Det användes först som ett transformativt verktyg för organisatorisk förbättring och uppmuntrar positivt kritiskt tänkande.

Appreciative Inquiry skapar ett nytt tankesätt, från att försöka hitta luckor och vara fokuserad på problem och brister till att identifiera alla möjliga dolda/undervärderade resurser för att bli unga företagare med innovativa lösningar på sociala aspekter, hållbar utveckling och förstärkning av freden. Detta innebär att ungdomar påbörjar sin resa gällande social innovation med att tänka på vad de redan har och inte på vad som saknas. Det handlar inte bara om att titta på problemet och försöka åtgärda det. För att få en förändring mot livet och arbeta i värdighet, vilket är syftet med socialt företagande, bör människor börja med förmågor och vad som redan fungerar bra – och som även sammanväver människor. I utvecklingsländer och landsbygdens utvecklade regioner, där ungdomar lever i fattigdom och utfrysning, används detta tillvägagångssätt som ett verktyg för motivation, ändring av tankesätt och för att föra ungdomar ännu närmare svårigheterna i deras samhällen.

Figuren nedan representerar de viktigaste aspekterna av Appreciative Inquiry och skillnaderna med problemlösningmetoden.

---

<sup>28</sup> Role of Appreciative Inquire in successful organisation (n.d.), <https://management-training-guru.com/2012/05/role-of-appreciative-inquiry-in-successful-organisation/>

<sup>29</sup> Seligman M., 2006, Learned optimism, Vintage Books, New York



Figur 3 – Appreciative inquiry vs Problemlösning, Källa: <https://positivepsychology.com/appreciative-inquiry/>

Som det nämnts tidigare omfattar figuren också det faktum att Appreciative Inquiry handlar om uppskattning av befintliga värden och inte direkt till identifieringen av problemet. Det går ett steg längre än att bara analysera orsaker. Istället ser den framtida möjligheter till förändring. Dessutom behandlar Appreciative Inquiry dialogen om de potentiella stegen för att gå vidare och analys av de innovativa tillvägagångssätten, medan problemlösningsmetoden bygger mer på åtgärdsplanering för att lösa problemen. För att hantera de lokala behoven och nya initiativ använder Appreciative Inquiry följande faser:

**Upptäckt (Discover)** – Upptäcktsfasen handlar om att identifiera och förverkliga det bästa som organisationen erhåller. Allt handlar om aktiv utredning och interna intressenter kan ställa frågor till varandra för att upptäcka vad Ludema och hans kollegor kallar "det bästa av det som finns". Även om detta fokuserar på att hitta styrkor är det också ett användbart sätt att skifta sitt nuvarande tankesätt och ordförråd bort från ett underskotts-fokuserat tänkande.<sup>30</sup>

**Dröm (Dream)** – Denna fas handlar om att försöka se organisationens framtid genom att titta på olika perspektiv och åsikter. Drömma handlar om att upptäcka de positiva resultaten i organisationen.

**Design** – Denna fas kommer direkt efter att ha kollat möjligheterna. Det fortsätter efter "Drömma", där alternativen som verkar mest realistiska att implementera övervägs och närmas för vidare design.

**Förverkligande (Destiny)** – Den sista fasen av Appreciative Inquiry är att använda sig av funktionen "genom användning av innovation och handling". Visionen, systemet eller strukturerna som har utformats sätts in, medan möjliga metoder att uppnå dem på förfinas ytterligare genom individuellt engagemang.<sup>31</sup>

<sup>30</sup> Positive Psychology (2020), Appreciative inquiry <https://positivepsychology.com/appreciative-inquiry/>

<sup>31</sup> Positive Psychology (2020), Appreciative inquiry <https://positivepsychology.com/appreciative-inquiry/>

## 9. Digital revolution - Ett nytt sätt att göra affärer på

Arbetet mellan människor och företag upplever många förändringar på grund av användningen av digital teknik. Detta fenomen expanderar snabbt över hela världen och påverkar hur institutioner och företag arbetar. Det ger också behovet av ny kompetensutveckling för arbetskraften. Det traditionella sättet att göra affärer på finns fortfarande och fungerar för många småföretag, men när det gäller att införa innovativa tillvägagångssätt och utvidga deras verksamhet måste de utan tvekan gå DIGITALT, särskilt när man riktar sig in på den regionala och internationella marknaden.

### Vad innebär exakt "Digital" för företagets verksamhet?

Enligt Australian Digital Transformation Agency (DTA), innebär "Digital" att man använder online-teknik för att förbättra tjänster för människor och företag. Det innebär också att använda data och teknik för att omforma hur regeringen fungerar. Vi kommer att använda data och teknik för att ompröva hur vi levererar värde, hur vi arbetar och vår organisationskultur.<sup>32</sup> Det digitala sättet att arbeta på finns över hela världen, och används av både de mest framgångsrika företagen till de små och medelstora företagen. Numera etablerar människor till och med sina nystartade företag genom att använda digitala strategier och online-teknik.

Den digitala transformationen i deras affärsstrategier är utvecklad på så sätt att de möter kundernas behov och förväntningar, och överträffa dem. Processen för digital transformation omdefinierar det traditionella sättet industrier fungerar på och hur de arbetar, men även hur individer köper och närmar sig företag.

### 9.1. "Anta" och "Anpassa" i den digitala eran

Den digitala revolutionen, som nämnts ovan, förändras och expanderar ständigt. På grund av detta måste företag överväga två saker när de går över till digitalt:

#### 1. Anta tekniken i sina affärsmodeller



Att anta tekniken i affärsmodellerna är avgörande för att företag ska kunna prestera bra jämfört med sina konkurrenter. Det anses vara ett steg mot expansionen av verksamheten, liksom kundernas räckvidd. Dessutom innebär antagandet av tekniken i verksamhetsstrategin att företaget måste integrera den i processer såsom skapande, lansering och leverans av tjänster/produkter. Det handlar även om antagande av kundrelationshantering, nätverkande, kommunikation, samarbete med intressenter osv. Det är värt att nämna att ett företag måste använda sig av teknik i sin affärsstrategi och affärsmodell innan de potentiella kunderna anpassar sig till det via andra företag och/eller marknader.

#### 2. Anpassa sig till tekniken

Anpassning till tekniken innebär att företag alltid måste vara smidiga för att reagera på teknologiska förändringar och kunna utföra dessa förändringar i sin digitala affärsstrategi. Detta anses vara mycket viktigt med tanke på den konkurrens fördel som andra företag kan få och som kan uppstå vid kundförlust eller missnöje, men också för den inverkan det kan ha på tjänsteleveranserna, produktleveranssystemen samt positionen och anseendet framför partners, intressenter osv.

---

<sup>32</sup> DTA, The impact of digital revolution, <https://www.dta.gov.au/digital-transformation-strategy/impact-digital-revolution>



För att kunna anpassa sig bör transformationen av färdigheter och kompetens hos anställda och företagsledare vara i enlighet. Utan transformation av färdigheter och kompetens kan inget företag investera och/eller starta en digital affärsmodell och lyckas.

En mycket viktig aspekt i den digitala revolutionen anses vara det sektorövergripande samarbetet. Betydelsen av denna aspekt står i behovet av politisk anpassning av beslutsstrukturerna för att stödja det digitala sättet verksamheten fungerar på nationell och regional nivå samt internationell marknad. Den digitala revolutionen växer och företagens flexibilitet att anpassa sig till den kommer också att öka och därmed reflektera specifika ekonomiska och sociala preferenser.

Enligt Internationella valutafonden - IMF (2018) bör den digitala revolutionen accepteras och förbättras snarare än att ignoreras och förtryckas. Tidigare allmänna teknologiers historia visar att även vid kortsiktiga störningar så genererar omorganisering av ekonomin kring revolutionerande teknik enorma långsiktiga fördelar. Detta påverkar inte den offentliga politikens roll. Tvärtom är det just i tider med stora tekniska förändringar som det krävs en förnuftig politik.<sup>33</sup> Därför bör det vara tydligt och förståeligt att digital revolution inte bara handlar om användning av teknologimetoder och strategier för företagen att bedriva. Tvärtom handlar det om att uppskatta människor, värderingar och förmågan att enkelt anpassa sig vid behov med hjälp av information och teknik.

---

<sup>33</sup> IMF 2018, The long and short of the Digital Revolution, <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2018/06/impact-of-digital-technology-on-economic-growth/muhleisen.htm>



## 10. Digital arbetsplats - fördelar och risker

Den tid då arbetsplatsen endast betraktades som en viss byggnad, kontor eller ett fysiskt utrymme är gällert inte längre. Nuförtiden, med den digitala omvandlingen och innovationen som antagits av ett stort antal företag och institutioner, har detta koncept förändrats lite. Arbetsplatsen har omvandlats till en miljö som inte är fysisk men där ett verkligt arbete fortfarande pågår - digitalt.

### 10.1. Vad är en digital arbetsplats?

Enligt LumApps (2021) går en digital arbetsplats utanför gränserna för ett fysiskt kontor. Den erbjuder kunskapsdelning och samarbete på många nya och effektiva sätt. Det är en uppkopplad miljö som med hjälp av digital teknik ger tillgång till allt som de anställda behöver.<sup>34</sup> Dessutom indikerar Deloitte att ledande organisationer har börjat implementera en helt ny arbetsmiljö - den digitala arbetsplatsen - för att återspegla sin personals omväxlande arbetserfarenhet på rätt sätt. Genom att integrera de tekniker som anställda använder (allt från e-post, snabbmeddelanden och företagets sociala medieverktyg till HR-applikationer och virtuella mötesverktyg) bryter den digitala arbetsplatsen ner kommunikationsbarriärer och förändrar medarbetarupplevelsen genom att främja effektivitet, innovation och tillväxt. Nyckeln till framgång ligger dock i ett effektivt genomförande av en digital arbetsplatsstrategi som kan driva kulturell förändring.<sup>35</sup>

Den digitala arbetsplatsen är en utveckling av definitionen för en arbetsplats. Det handlar om att använda olika verktyg, metoder, innovativa driftsmetoder, tekniker och plattformar som arbetare behöver för att kunna prestera bra i sina företag. Baserat på all beskriven information och konceptualisering av den digitala arbetsplatsen kan man helt klart säga att den har många fördelar för företag och anställda.

### 10.2. Fördelar med en digital arbetsplats

Som en viktig del av en organisation, har en digital arbetsplats många fördelar. Enligt LumApps (2021) är några av de viktigaste fördelarna som en välfungerad digital arbetsplats erbjuder:

**Ökad flexibilitet** – flexibilitet är en viktig del av en medarbetares dynamiska liv och arbete. Det är något som anställda vanligtvis uppskattar, eftersom det gör det möjligt för dem att ansluta till jobbet var som helst och när som helst utan att missa några viktiga livshändelser.


**Minskade driftskostnader** – när fysiska möten omvandlas till virtuella möten, minskar kostnaderna i samband med resor, förfriskningar, kontorsutrustning och lokaluthyrning.

**Förbättrad produktivitet och effektivitet** – samtidigt som vi har antagit digitala verktyg för att arbeta och dela filer mellan anställda, ökar också produktiviteten och effektiviteten. Detta beror i huvudsak på att anställda kan ansluta sig när de känner sig mer koncentrerade och produktiva, med potentiella deadlines i åtanke. Således kan de själva välja vilken del av dagen att arbeta på, och samtidigt undvika att spendera tid på att ta sig till arbetsplatsen.

---

<sup>34</sup> LumApps (2021), What is a digital workplace? <https://www.lumapps.com/solutions/digital-transformation/what-is-digital-workplace/>

<sup>35</sup> Deloitte (n.d.), The digital workplace, [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/human-capital/The\\_digital\\_workplace.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/human-capital/The_digital_workplace.pdf)



**Ökade intäkter** – medan driftskostnaderna minskar och organisationerna kan hantera sin digitala arbetsplats för att vara så effektiva och produktiva som möjligt, kommer faktiskt intäkterna att bli högre och kostnaderna bli mindre.

**Förbättrad kommunikation och innovation** – Efter att ha antagit digitala kommunikationsverktyg för kommunikation med de anställda, såväl som feedback- och supportverktyg där de anställda kan uttrycka sina idéer och åsikter, kommer kommunikationen inom organisationerna att förbättras. Det ger även utrymme för varje anställd att bidra med nya idéer som kan leda till innovativa tillvägagångssätt och/eller optimering av produkter/tjänster.

**Stärkt rekrytering och bevarande av talanger** – unga människor är väldigt kopplade till digitaliseringen. Deras förväntningar gentemot deras arbetsmiljöer blir ständigt högre. Således kan omvandling till en digital arbetsplats resultera i en attraktion av de mest skickliga medarbetarna, eller de som vill utvecklas och skapa. Att ge dem möjlighet att arbeta på en digital arbetsplats påverkar tydligt deras intresse och vilja att stanna kvar längre i organisationen.

**Förbättrat tillfredsställelse hos medarbetare** – de anställdas motivation och tillfredsställelse är mycket viktigt för alla organisationer att överväga, eftersom det direkt påverkar deras övergripande resultat på marknaden och samhället. Att kunna erbjuda en välskött digital arbetsplats, lämnar utrymme för dem att i högre grad kommunicera med sina kollegor, målgrupper och uttrycka sina idéer och åsikter, vilket i sin tur kommer att motivera dem att arbeta eftersom att de känner sig uppskattade och hörda. Det ökar även deras tillfredsställelse eftersom de kan vara mer flexibla när de arbetar på distans.

**Förbättrad kundupplevelse** – nöjda medarbetare är de bästa initiativtagarna till organisationens arbete. Om en digital arbetsplats lyckas erbjuda sina anställda en flexibel arbetstid, möta sina kunder, vara närvarande för kunderna när det behövs (och inte bara under ett specifikt arbetsschema) påverkar det verkligen kundernas tillfredsställelse och upplevelse. Om en kund får höra en positiv feedback från en anställd i en organisation ökar det chansen att han/hon överväger en långsiktig upplevelse där.

### 10.3. Risker med en digital arbetsplats

Även om listan över fördelar för en digital arbetsplats är mycket lång är det viktigt att ta hänsyn till att tekniska framsteg också skapar utrymme för potentiella risker i en arbetsmiljö. Cyberattacker är något att förutse när det gäller digital transformation av en organisation. Några av de viktigaste riskerna som en digital arbetsplats kan uppleva är följande:

- Delning av lösenord och enheter;
- Anslutning till osäkra Wi-Fi-nätverk med arbetsrelaterade enheter, vilket öppnar en dörr för potentiella hackare;
- Låta andra arbeta från enheter som företaget gett ut, vilket kan leda till stöld av data;
- Lagring av lösenord på delade arbetsenheter, kringgående av företagens säkerhetsprotokoll.<sup>36</sup>

Dessa nämns ofta av många kunder och organisationer. De kan dock alltid undvikas och hanteras av effektiva strategier som organisationer kan anta i sitt arbete. Det är viktigt att organisationen är medveten om deras existens och potentiella skador som de kan orsaka, och sedan vidta de bästa åtgärderna för en korrekt riskhantering.

---

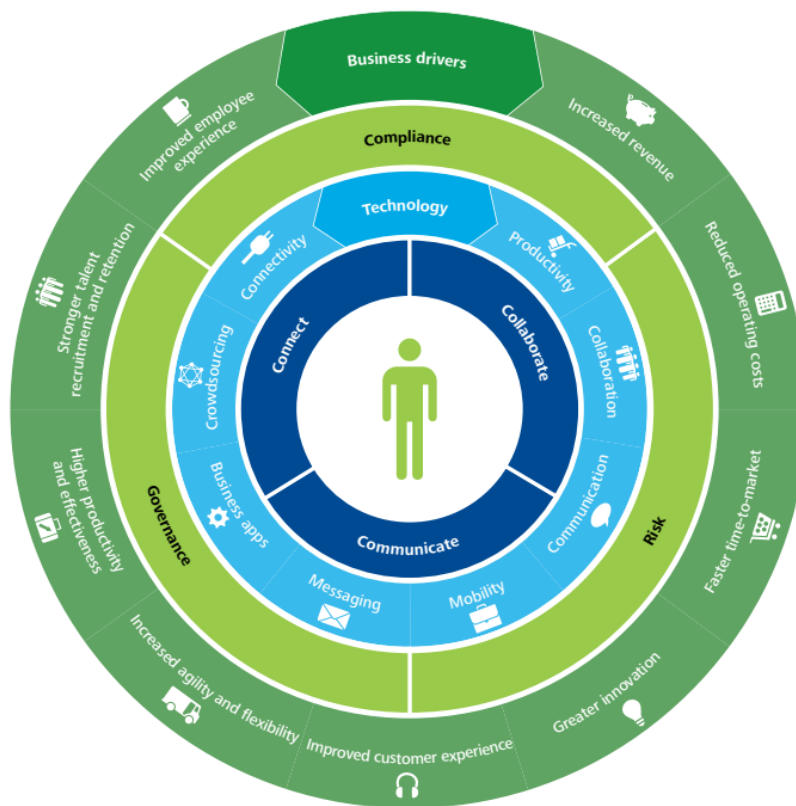
<sup>36</sup> Security boulevard, 2018, Is it safe? Realising the benefits for digital workplace? <https://securityboulevard.com/2018/09/is-it-safe-realizing-the-benefits-for-digital-workplace-transformations/>

## 10.4. Ramverket för en digital arbetsplats

Det finns inga strikta regler för utformningen av en digital arbetsplats för en organisation. En organisation kan utforma och utveckla en arbetsplats efter sina preferenser och behov. Det rekommenderas dock alltid att söka efter och ta en titt på existerande exempel för att kunna erhålla fördelarna med en välskött digital arbetsplats och samtidigt effektivt kunna hantera risker. Ett exempel på ett ramverk för en digital arbetsplats presenteras av Deloitte, vilket består av fyra lager som täcker följande komponenter:

- Användning av: samarbete, kommunikation och ett anknäytande tillvägagångssätt;
- Teknik: den digitala verktygslådan;
- Kontroll av: styrning, risker och efterlevnad;
- Affärsdrivande faktorer: ett mätbart affärsvärde.<sup>37</sup>

Figuren nedan visar ett detaljerat ramverk baserat på de nämnda komponenterna och lagren.





Figur 4: Ramverket för en digital arbetsplats, Källa: Deloitte - The digital workplace

### Användning av: samarbete, kommunikation och ett anknäytande tillvägagångssätt

Som framgår av fördelarna med en digital arbetsplats, och om en organisation effektivt hanterar denna arbetsplats, måste den investera och inrikta sig på samarbete, kommunikation och anknäytning för att kunna öka de anställdas motivation samt öka effektiviteten och produktiviteten. Detta tillvägagångssätt gör det möjligt för dem att få bättre kontakt med varandra, med partnerna och kunderna, samt dela idéer och information i organisationen. Sammantaget påverkar det relationerna på jobbet positivt.

### Teknik: den digitala verktygslådan

<sup>37</sup> Deloitte (n.d.), The digital workplace, [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/human-capital/The\\_digital\\_workplace.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/human-capital/The_digital_workplace.pdf)



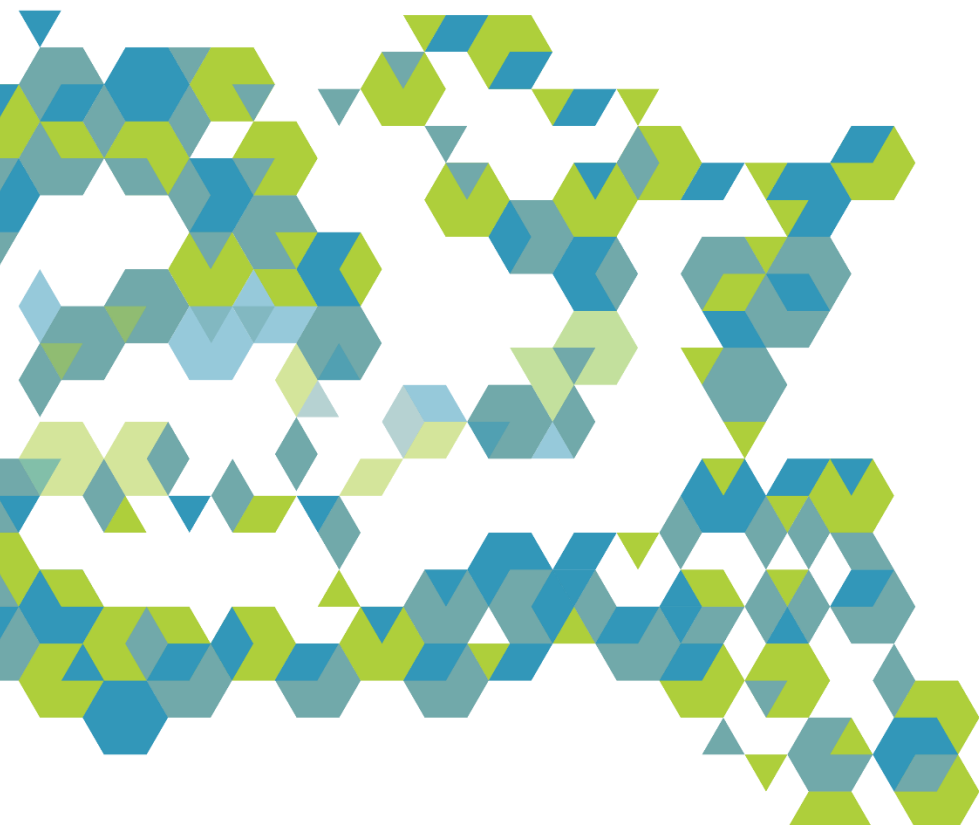
Teknik är det viktigaste lagret som skapar organisationens arbetsplats. Denna verktygslåda är platsen för alla skapade och inköpta verktyg för organisationens funktionalitet. Det handlar om de verktyg som används för kommunikation, produktion, tillhandahållande av tjänster och andra viktiga verktyg beroende på vilken bransch organisationen driver.

**Kontroll av: styrning, risker och efterlevnad**

Komponenterna i detta lager är väsentliga för att en balanserad organisation ska fungera i enlighet med vissa regler och styrning, inklusive riskhantering. Den innehåller de viktigaste principerna av fördelning av roller och ansvar, utbildning och stöd för de anställda, information om de viktigaste reglerna för den digitala arbetsplatsen i organisationen, policyinformation och utbildning samt riskreducerande strategier.

**Affärsdrivande funktioner: ett mätbart affärsvärde**

I sektionen med den digitala arbetsplatsens fördelar betonades det att ökade intäkter och minskade driftskostnader är av värde när man har en effektiv digital arbetsplats. Affärsvärdet av en digital arbetsplats inkluderar komponenter för kundupplevelsoptimering, tillfredsställelse och motivation bland medarbetare samt ökad produktivitet och effektivitet inom organisationens arbete.



## 11. Några digitala verktyg för anpassning till den Digitala Revolutionen

I de föregående kapitlen betonades betydelsen och effekten av den digitala transformationen. Användningen av verktyg som möjliggör en effektiv digital arbetsplats var en av nyckelkomponenterna i ramverket för en digital arbetsplats. För att styra en organisations digitala omvandling presenteras nedan ett antal digitala verktyg.

Dessutom presenteras verktygen under en specifik användarkategori som är nödvändiga för att en organisation ska bli digital, såsom: Programvara för Samarbete, Communication Tools, Nya Generationens Intranätplattformar, CRM Verktyg, CMS Verktyg, Molnlagring, Verktyg för Projektledning, Verktyg för Rekryteringshantering, Verktyg för Digital Bokföring och Verktyg för Lönehantering.<sup>38</sup>

### 11.1. Programvara för Samarbete

Programvaror för samarbete är inte något man ska ignorera när man omfamnar den digitala revolutionen för sitt arbete. Dessa programvaror är en plats för mobilitet för alla anställda och medlemmar i en organisation, och erbjuder olika verktygspaket för teamet att samarbeta genom. Några av de mest använda och populära är programvaror som erbjuds av Google och Microsoft.

**Google Workspace (känd som G Suite)** - en samling appar och verktyg vilka används som en plats för samarbete. Det inkluderar Gmail, Docs, Drive, Calendar, Meet, Slides, Forms för att skapa enkäter med mera.

Besök: [https://workspace.google.com/intl/en\\_ie/](https://workspace.google.com/intl/en_ie/)

**Office 365** – även detta är en sammansättning av samarbetsverktyg som erbjuds av Microsoft under produktlinjen Microsoft Office. Den innehåller verktyg som Word, Excel, Teams, Outlook, One-Drive och kan nås online för enklare samarbete och samordning mellan teamet.

Besök: <https://www.office.com/>

### 11.2. Kommunikationsverktyg

Kommunikationsprocessen och metodiken påverkar hela arbetet inom en organisation. Med rätt digitala verktyg för kommunikation kan man säkerställa kanaler som möjliggör kommunikation mellan människor och att alla kan informeras om arbetets framsteg.

**Slack** – en kommunikationsplattform som möjliggör ett nytt sätt att kommunicera med teamet på. Det inkluderar chattrum, utrymme för projektuppgifter och spårning, samt övervakning av varje teammedlems uppgifter, prestationer med mera.

Besök: <https://slack.com/intl/en-al/>

**Microsoft Teams** – en del av Office 365-paketet. Denna plattform erbjuder videosamtal mellan teammedlemmar, chattrum, delning och åtkomst till filer, spårning och övervakning av uppgifter för varje teammedlem, utdelning av uppgifter med mera.

---

<sup>38</sup> LumApps (2021), Digital transformation tools, <https://www.lumapps.com/solutions/digital-transformation/digital-transformation-tools/>

Besök: <https://www.microsoft.com/en/microsoft-teams/group-chat-software>

**Skype** – ett kommunikationsverktyg som erbjuder gratis ljud- och videosamtal samt prisvärda internetsamtal direkt till mobiltelefoner. Det möjliggör också gruppchattar och videosamtal med flera personer samt delning av foton, filer och videor i konversationerna.

Besök: <https://www.skype.com/en/>

**Zoom** – just nu den ledande plattformen för kommunikation mellan team. Det erbjuder videokommunikation, chattjänster samt tjänster för distansundervisning och sociala relationer.

Besök: <https://zoom.us/>

### 11.3. Nya Generationens Intranätplattformar

Den nya generationens intranätplattformar är mycket innovativa och möjliggör samarbete mellan anställda. Enligt LumApps (2021) erbjuder de nya moderna intranätplattformarna följande tjänster: innehållshanteringssystem (CMS), intelligent global sökmotor, native mobilapp, verktyg för socialt förespråkande för anställda, fullständigt anpassningsbar design, flerspråkigt gränssnitt, hanterbara behörigheter och styrning, kommunikation i realtid.<sup>39</sup> Några av de mest använda intranätplattformarna beskrivs nedan, men det finns fler som används mycket.



Intranätplattform	Länk för att hitta plattformen
LumApps	<a href="https://www.lumapps.com/">https://www.lumapps.com/</a>
Jostle	<a href="https://jostle.me/">https://jostle.me/</a>
OnSemble	<a href="https://onsembleintranet.com/">https://onsembleintranet.com/</a>
Happeo	<a href="https://www.happeo.com/">https://www.happeo.com/</a>
IGLOO	<a href="https://www.igloosoftware.com/">https://www.igloosoftware.com/</a>
UNILY	<a href="https://www.unily.com/">https://www.unily.com/</a>
Simpplr	<a href="https://www.simpplr.com/">https://www.simpplr.com/</a>
Claromentis	<a href="https://www.claromentis.com/">https://www.claromentis.com/</a>
Interact	<a href="https://www.interact-intranet.com/">https://www.interact-intranet.com/</a>

Tabell 2: Några av de mest använda intranätplattformarna

### 11.4. CRM-verktyg (Customer Relationship Management)

Ett effektivt CRM-system spelar en viktig roll i organisationens position på marknaden. Kunder som är nöjda med den levererade produkten/tjänsten hjälper organisationen att öka retentionen. Det stöder även framtida processer när man ska förstå och tillgodose kundernas behov och minskar samtidigt tidens för försäljningsprocesser. Ett CRM-system kan väljas utifrån behovet och målet som organisationen har

<sup>39</sup> LumApps (2021), Digital transformation tools, <https://www.lumapps.com/solutions/digital-transformation/digital-transformation-tools/>



satt. Några av verktygen som kan användas för att utveckla en strategi för marknaden och för effektiv kundrelationshantering presenteras nedan.

**Salesforce** – ett molnprogramvaruföretag som tillhandahåller tjänster för kundhanteringssystem. Förutom detta erbjuder den ytterligare tjänster för kundtjänst, analys, vissa marknadsföringsrelaterade tjänster samt utveckling av applikationer. Företaget har också lanserat en ideell plattform för att stödja skolor och icke-statliga organisationer i deras inverkan på samhället.

Besök: Salesforce för företag <https://www.salesforce.com/>; Salesforce för ideella organisationer: <https://www.salesforce.org/>

**HubSpot** – ett företag som arbetar med marknadsföring och försäljningstjänster, kundhanteringssystem och relaterade kundtjänster. Det ger också stöd; metodtjänster och resurser som kan hjälpa organisationer att lyckas.

Besök: <https://www.hubspot.com/>

**Freshdesk** – ett företag som är en molnbaserad kundtjänstleverantör. Den har en mängd olika funktioner och den anses vara en lättanvänd plattform. Likt de ovannämnda företagen erbjuder Freshdesk CRM-tjänster och stödverktyg inklusive livechatt, sociala medier och telefonkanalsupport.

Besök: <https://freshdesk.com/>

### 11.5. CMS-verktyg (Content Management System)

Den digitala revolutionen kan inte vara en del av en organisation utan en programvara som möjliggör skapande av innehållshantering. Detta görs genom CMS-programvara och verktyg som gör det möjligt för organisationen att skapa och effektivt hantera det digitala innehållet via webbplatser och/eller mobilappar. Förutom innehållshantering hjälper tjänsteföretag för CMS organisationer att bygga en kreativ och attraktiv webbplats, underlättar arbete, orienterar kunderna osv. Några av de välkända CMS-verktygen som också är webbinnehållshantering med öppen källkod är:

WordPress	<a href="https://wordpress.com/">https://wordpress.com/</a>
Prestashop	<a href="https://www.prestashop.com/en">https://www.prestashop.com/en</a>
Drupal	<a href="http://www.drupal.com/">http://www.drupal.com/</a>

Tabell 3: Några CMS-verktyg med öppen källkod

Förutom dessa så finns det fler verktyg som kan användas för ett effektivt innehållshanteringssystem och som erbjuder samma/liknande tjänster.

### 11.6. Molnlagring

Tillgång och delning av information med alla teammedlemmar är mycket viktigt i en organisation, och en gemensam lagring för detta gör hela proceduren mycket enklare och sparar tid. Krissituationer som den pågående pandemin betonar vikten av gemensam lagring och molnlagring, vilket blir essentiellt när mycket av arbetet blir virtuellt och användning av online-plattformar ökar. Med molnlagring kan hela teamet i en organisation skapa, organisera, dela och komma åt filer och information. Frontlinearbetare,

detaljhandelsföretag, frekventa resenärer och många andra typer av mobila arbetare förlitar sig starkt på molnlagringslösningar för att få åtkomst till data utan att vara begränsade till ett fysiskt kontor.<sup>40</sup>

Några av verktygen som erbjuder sådana tjänster visas i tabellen nedan. Det finns dock fler verktyg som erbjuder liknande tjänster - det här är bara några exempel på de vanligaste.

Google Drive	<a href="https://drive.google.com/">https://drive.google.com/</a>
OneDrive	<a href="https://onedrive.live.com/">https://onedrive.live.com/</a>
DropBox	<a href="https://www.dropbox.com/">https://www.dropbox.com/</a>

Tabell 4: Några av molnlagringsverktygen

När man ska välja rätt molnlagring för organisationen är det viktigt att kontrollera GDPR-integrationen (General Data Protection Regulation) hos verktyget. Enligt LumApps (2021) har de listade verktygen visat att de erbjuder höga säkerhetsåtgärder i sina molnlager.

## 11.7. Verktyg för Projektledning

Projektledning i den digitala arbetsmiljön är en mycket viktig aspekt. Att ha en framgångsrik projektledning är ett resultat av bra arbete, effektivitet och korrekt tidshantering av uppgifterna. Verktygen för projektledning används för att teammedlemmarna ska skapa projektets mappar, lägga till och spåra uppgifter inom projektet, dela upp arbetsuppgifterna mellan varandra, skapa och följa notifikationer som handlar om projektets tidslinje och deadlines osv.

För att öka användningen av projektledningsverktyg kan man ställa in e-postvarningar eller notifikationer när det finns en förändring i projektets status, en teammedlem slutför en uppgift eller hjälp begärs. Genom att dela dokument i verktyget kan man ta itu med komplicerade arbetsflöden och uppgifter med flera personer på ett ögonblick utan att behöva gå igenom ens brevlåda eller organisera långa möten.<sup>41</sup>

Nedan presenteras några av de mest populära verktygen för projektledning som erbjuder de nämnda fördelarna och tjänsterna samt många fler supporttjänster.

Jira	<a href="https://jira.atlassian.com/">https://jira.atlassian.com/</a>
Trello	<a href="https://trello.com/en">https://trello.com/en</a>
Monday	<a href="https://monday.com/">https://monday.com/</a>
Asana	<a href="https://asana.com/">https://asana.com/</a>

Tabell 5: Verktyg för projektledning - exempel

Även om tjänsterna som erbjuds från olika verktyg kan vara liknande eller samma, är det viktigt att välja den som bäst passar behoven och som verkar lättast att använda.

<sup>40</sup> LumApps (2021), Digital transformation tools, <https://www.lumapps.com/solutions/digital-transformation/digital-transformation-tools/>

<sup>41</sup> LumApps (2021), Digital transformation tools, <https://www.lumapps.com/solutions/digital-transformation/digital-transformation-tools/>



## 11.8. Verktyg för Rekryteringshantering

Verktyg för hantering av rekryteringsprocessen samt utbyte av information mellan teammedlemmar och de som ansvarar för rekrytering är en annan viktig del i organisationen. Ledningen för rekrytering är de som får in nya medarbetare och potentiella skapare av förändring i organisationen, vilket påverkar den långsiktiga prestationen i arbetet.

Verktyg för rekryteringshantering hjälper denna process genom att erbjuda tjänster för att dela sökandes CV:n, dela feedback från intervjuerna, samt kommunicera och nå det slutliga beslutet i samarbete med de andra teammedlemmarna. De mest populära verktygen för rekryteringshantering är följande:

**TalentSoft** – ett europeiskt ledande företag inom rekrytering och hantering av anställda. Programvaran erbjuder tjänster inom anställdas rekrytering, prestanda och lärande, karriär och ersättning.

Besök: <https://www.talentsoft.com/>

**SmartRecruiters** – en webbaserad plattform som erbjuder anställningstjänster som inkluderar spårning av applikationer och alla relevanta rekryteringsbehov. Dessutom erbjuder det stödprogram som utbildning och support inom rekryteringshantering för att hjälpa organisationer att uppnå sina mål inom detta område.

Besök: <https://www.smartrecruiters.com/>

## 11.9. Verktyg för Digital Bokföring

Bokföring är en mycket viktig aspekt i en organisation och det kräver mycket tålamod och noggrant och detaljerat arbete av dem som ansvarar för denna del. Enligt LumApps (2021) är det ingen överraskning att bokföring ofta anses tråkig och tidskrävande, men det är också en av de viktigaste delarna i alla organisationer för effektivitet, säkerhet och noggrannhet. Att investera i ens finans- och bokföringsteams digitala verktyg och möjliggörande kan hjälpa till med att påskynda processer, minska risker och spara pengar.<sup>42</sup>

Det finns många användbara verktyg som hjälper organisationer att hantera sin bokföring. I tabellen nedan visas några av de mest använda och omtyckta av olika företag och organisationer.

Sage	<a href="https://www.sage.com/en-gb/accounting-software/">https://www.sage.com/en-gb/accounting-software/</a>
NetSuite	<a href="https://www.netsuite.com/portal/home.shtml">https://www.netsuite.com/portal/home.shtml</a>
SAP ERP	<a href="https://www.sap.com/products/enterprise-management-erp.html">https://www.sap.com/products/enterprise-management-erp.html</a>

Tabell 6: Digitala verktyg för bokföring

Det är viktigt att organisationer har en ansvarsfull och kompetent person när det gäller bokföring. Verktøygen ovan kan definitivt säkerställa en effektiv hantering av bokföringstjänsterna, men organisationen måste välja det bästa alternativet som passar dem och som revisorn ser som det rätta och mest kompatibla valet.

<sup>42</sup> LumApps (2021), Digital transformation tools, <https://www.lumapps.com/solutions/digital-transformation/digital-transformation-tools/>

## 11.10. Verktyg för Lönehantering

Den sista kategorin av digitala verktyg för transformation på den digitala arbetsplatsen är systemverktygen för lönehantering. Denna kategori av tjänster måste vara mycket precis i en organisation, och samtidigt kräver det tid och repetitiva handlingar. Men om du använder rätt system och verktyg blir arbetet mycket enklare, mer organiserat, mindre tidskrävande och stressigt samt mer effektiv och professionellt för den ansvariga medarbetaren/avdelningen.

Lönehanteringen hanterar anställdas utveckling, arbetstider, användning av lediga dagar enligt avtalet, löner, andra orsaker till frånvaro osv. När man använder ett lönehanteringsverktyg hanteras alla dessa tjänster och uppgifter av det digitala verktyget och inte av manuellt arbete som kräver en eller flera personers tid och energi. Tabellen nedan listar de tre mest använda lönehanteringsverktygen som tillhandahåller dessa tjänster och mer.

Payfit	<a href="https://payfit.com/en/">https://payfit.com/en/</a>
Workday	<a href="https://www.workday.com/">https://www.workday.com/</a>
Figgo	<a href="https://www.figgo-hr.com/">https://www.figgo-hr.com/</a>

Tabell 7: Verktyg för lönehantering

## 12. Hur man startar ett socialt företag (lean startup och digital strategi)

Den gamla formeln för att starta ett företag bestod huvudsakligen av att göra en affärsplan, föreslå idén till potentiella investerare, leta efter olika finansieringskällor, hitta ett team att arbeta med, utforma och lansera en produkt/tjänst och börja fokusera på försäljning som en nyckelprincip. På senare tid, med alla förändringar i ekonomin och uppfattning om entreprenörskapskonceptet, har formeln och metoderna för att starta ett företag också förändrats genom att införa nya tillvägagångssätt som inte är lika riskabla för nystartade företag. Enligt Harvard Business Review är "lean startup-metoden det nya tillvägagångssättet för nystartade företag, och den gynnar experimentering över detaljerad planering, feedback från kunder över intuition och iterativ design framför traditionell "big design up front" utveckling".<sup>43</sup>

En annan aspekt i entreprenörskapens era som behandlades i föregående kapitel är den digitala revolutionen och anpassningen av den digitala arbetsplatsen. Detta är en ganska viktig faktor för nystartade företag, eftersom det gör det möjligt för dem att anta och anpassa sig till digitaliseringen redan i början av sin verksamhet, eller till och med starta sitt företag genom att anta en digital strategi i första hand. Därför kommer detta kapitel att fungera som en utgångspunkt för att leverera begreppen och metodiken, och även steg för steg visa de två innovativa metoderna som används för att starta ett socialt företag:

- lean startup-metod - fungerar som den första punkten för idégenerering och startup-metodiken
- digital strategi - består av steg-för-steg-riktlinjer av digital omvandling för alla sociala företag som söker fördelarna med den digitala arbetsplatsen.

### 12.1. Lean Startup

Denna metod introducerades 2011 av Eric Ries i boken "The Lean Startup". I boken definierade han metoden som en institution för människor som är organiserade för att skapa en ny produkt eller tjänst under otroligt osäkra omständigheter. Vidare betonar Investopedia (2019) att Lean Startup är ett exempel på när konsumenter dikterar vilken typ av produkter de erbjuds av sina respektive marknader, snarare än att marknaderna dikterar vilka produkter som kommer att erbjudas.<sup>44</sup>

Funktionsmetoden i lean startup bygger på fem nyckelprinciper:

#### **Entreprenörer finns överallt**

Lean startup kan appliceras överallt, så länge vi har en startup. Användning av denna metod beror inte på ett företags storlek eller att kontorsutrymme är ett måste. Allt beror på entreprenörens vilja och hans/hennes färdigheter, kompetenser och engagemang för tid och besatta resurser.

#### **Entreprenörskap är ledning**

Likt funktionaliteten i vilken annan organisation eller institution som helst, behöver startupen en ordentlig ledning av entreprenören. Ledningen i denna metod är dock inte baserad på den gamla traditionella företagsledningen. Den innehåller naturligtvis strukturerat och organiserat arbete baserat på vissa regler,

---

<sup>43</sup> HBR (n.d.), Why the Lean-up changes everything, <https://hbr.org/2013/05/why-the-lean-start-up-changes-everything>

<sup>44</sup> Investopedia (2019), Lean Startup, <https://www.investopedia.com/terms/l/lean-startup.asp#:~:text=A%20lean%20startup%20is%20a,as%20the%20product%20is%20launched.>

riktlinjer och policyer, men det baserar inte sin ledning i protokoll eller strängare policyer som utvecklade företag har.

### Validerat lärande

Enligt Ries (2011) existerar inte startups för att tjäna saker, pengar eller kunder. De existerar för att man ska lära sig bygga ett hållbart företag. Denna lärdom kan valideras vetenskapligt genom att utföra experiment som gör att vi kan testa varje del av vår vision.<sup>45</sup>

### Innovationsredovisning

Innovationsredovisningen är en annan princip för denna metod. Detta fokuserar på spårning av milstolpar, framstegsspårning och baserat på dessa göra prioriteringar i arbetet. I grund och botten är denna princip den som driver entreprenören att bli ansvarig och fokusera på de prioriteringar som följer med driften av det sociala företaget.

### Bygg-Mät-Lär

Den grundläggande aktiviteten hos en startup är att förvandla idéer till produkter, mäta hur kunder reagerar och sedan lära sig att pivotera eller utvärdera. Alla framgångsrika startup-processer bör vara inriktade på att påskynda den feedback-loopen.<sup>46</sup>

#### 12.1.1. Lean Startup-metodens stadier

Som det kunde läsas av i principerna för denna metod är huvudidén bakom lean startup att använda korrekta resultat, utforska och undvika potentiella hinder som kan påverka startprocesserna negativt. I allmänhet föreslår denna metod att även om alla startups skiljer sig från varandra, så finns det tre huvudsteg som var och en av dem måste gå igenom. Dessa steg presenteras nedan i figuren.

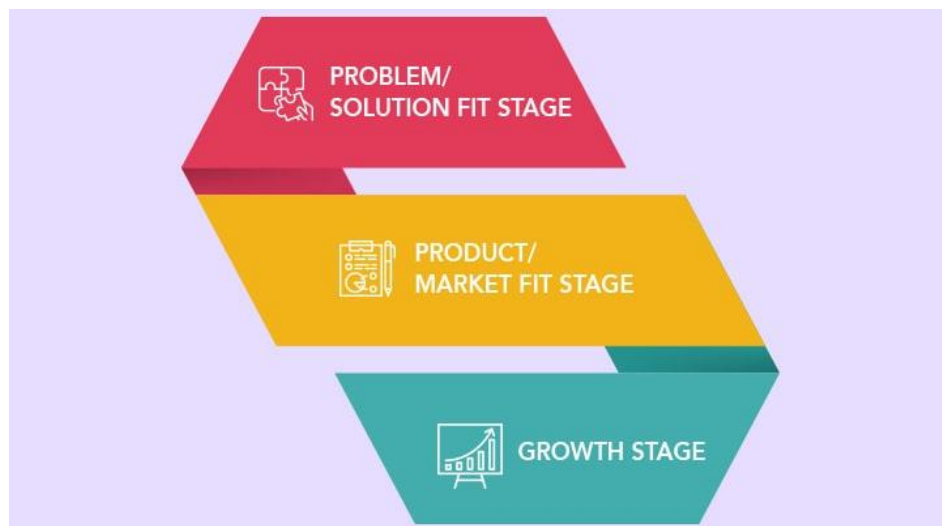


Bild 1: De tre stegen i Lean startu- metoden, Källa: Peerbits <https://www.peerbits.com/blog/everything-you-need-know-about-lean-startup-methodology.html>

<sup>45</sup> The Lean Start up (2011), Principles, <http://theleanstartup.com/principles>

<sup>46</sup> The Lean Startup (2011), Principles, <http://theleanstartup.com/principles>

### Steg 1: Anpassning av problem/lösning

Det första steget består av flera tester och analyser av problem och möjliga lösningar. Det är delen där entreprenören kombinerar information, analyserar och fattar ett beslut om problemet är värt att hantera eller inte, och om de potentiella lösningarna är tillämpliga på just den marknaden/samhället eller inte. Om ja, fortsätter alltid processen genom att anta Bygg-Mät-Lär-principen och de andra fyra principerna för lean startup-metoden.

### Steg 2: Anpassning av produkt/marknad

Produkt/marknadspassningssteget börjar med testning av marknaden och kunden genom att testa flera försäljningsmetoder och övervaka dem. Genom att testa olika metoder, övervaka och reflektera över deras användning, ger entreprenören utrymme för ett beslut om en vald metod som skulle vara effektiv för företagets vinst och framsteg.

### Steg 3: Tillväxt

Det tredje steget består av marknadsförings- och försäljningsprocesser och strategier som används för affärstillväxten. Detta resulterar i företagets framsteg inom hantering av kundrelationer, finansiell stabilitet, feedback och reflektion, samt effekterna av att använda rätt/fel marknadsföringsstrategi för försäljning och kunder på lång sikt.

## 12.2. Digital Strategi

Enligt Entrepreneur (2017) ägnas ofta inte tillräckligt med uppmärksamhet åt begreppet digital strategi när man bygger och startar en startup. Det är viktigt att förstå att digital strategi, till skillnad från digital marknadsföring, är grunden som företag måste skapa för att digitalisera sitt varumärke, tjänst eller produkt.<sup>47</sup> Den digitala strategin definierar företagets verksamhet i den digitala omvandlingen inklusive målen ur detta perspektiv. I föregående kapitel inkluderades hela processen och verktygs/systemkategorier som behövs vid digitalisering av ett företag, såväl som hjälp för företaget att omvandlas till en digital arbetsplats.

Konceptet med digital strategi bygger på fyra viktiga element:


**Välja en ledare** — att välja rätt person att utveckla och vara ansvarig av den digitala strategin är en nyckelaspekt. Även om vissa företag vanligtvis väljer VD:n som ledare för den digitala strategin, finns det några av dem som är kloka och väljer genom att ta hänsyn till den potentiella ledarens färdigheter och kompetens inom digital strategi.

**Attack vs. Försvar** — denna del av den digitala strategin är inriktad på identifiering av hot och möjligheter i den digitala världen och dess position. När identifieringen genomförs korrekt, så jämför och testar de företagets starka position med dessa hot och möjligheter. Det är en attack vs försvarsstrategi för att förbli hållbar och behålla en bra position i den digitala affären.

**Ta ett genomtänkt tillvägagångssätt** — detta element är relaterat till antagandet och anpassningen av företaget i den digitala världen. Det visar att företaget bör vara medvetet om och reflektera i den nuvarande digitala positionen för att framgångsrikt kunna anta initiativ som är kompatibla med den antagna digitaliseringsnivån. Ibland, när man ser potential på marknaden och/eller samhället för ett projekt, kan företag vara ganska frestande att starta det, men deras digitala strategi överväger inte den

---

<sup>47</sup> Entrepreneur (2017), Digital Strategy, <https://www.entrepreneur.com/article/299726>



typen av projekt. Om sådana fall inträffar kan företaget uppleva vissa skador i sitt yrkesmässiga rykte och inte kunna utveckla och avsluta projektet på ett framgångsrikt sätt.

**Framtida Bevis** — detta element ger ett visionärt synsätt på företagets position i den digitala omvandlingen. Detta element är baserat på ständiga förändringar och anpassning till den nya tekniken samt möter kundernas behov på sin digitala arbetsplats. Därför är det viktigt för företaget att ha en visionär digital strategi för att lätt kunna anpassa sig och stanna kvar i sin konkurrerande position.

### 12.2.1. 10 Steg för att Bygga en Effektiv Digital Strategi

När man börjar bygga en effektiv digital strategi för en startup bör processen inledningsvis omfatta de viktigaste gemensamma elementen i den digitala strategin som förklarats ovan. Sedan startas processen steg för steg. En effektiv metod som introducerades av Rum (2016) är att följa tio steg som inkluderar den ursprungliga delen där man bedömer behoven, innan man planerar och mäter för att effektivt bygga strategin. 10 stegs-metoden beskrivs nedan.

#### 1. Definiera "Varför?"

Detta är det första steget som framhäver vikten av reflektion över "Varför?" startupen finns. Den är baserad på Simon Sineks metodik som kallas "Start with why", vilken belyser det faktum att vikten av en startup och affärs existens inte ligger i den produkt/tjänst som erbjuds på marknaden utan snarare i dess autenticitet, det sociala engagemanget och lösningen den erbjuder samhället. Sociala företag fungerar genom att tillgodose sociala behov och använda sina vinster för att skapa en förändring i samhället. Därför måste denna unika aspekt framhävas när man startar processen.

#### 2. Skapa en Egen Varumärkeshistoria

Att ha ett varumärkeslöfte är ett mycket viktigt steg mot digital strategi. När vi vill bli framgångsrika i digitala affärer, bör startupen fokusera på en varumärkeshistoria som lockar människor och betyder något, liksom något som skiljer företaget från de andra - Värdeerbjudande.

#### 3. Definiera Målen

Nästa steg är att definiera mål som startupen syftar till att uppnå genom den digitala strategin. En mycket viktig aspekt här är att använda SMART för att definiera mål – Specifika (Specific), Mätbara (Measurable), Uppnåbara (Achievable), Relevanta (Relevant) och Tidsbundna (Time-bound).

#### 4. Utveckla Målgrupps Personor

Om vi vill berätta en historia som vår målgrupp ska förstå, måste vi först veta vem vår målgrupp är och förstå dem. Vi bör sträva efter att skapa 3-4 personor baserade på typen av människor vi vill locka och rikta oss till. En fullständig persona innehåller personens bakgrund, karriär, värderingar, mål, reservationer och beslutsfattande tendenser.<sup>48</sup>



#### 5. Skapa en Resekarta

När målgrupperna identifierats och utvecklats är nästa steg att skapa en reseplan som analyserar målgruppens beteende och vanor, och använder dem för att hitta kanaler som når publiken. Det är viktigt att utveckla en detaljerad reseplan för att närma sig målet på ett mer personligt sätt och kunna utveckla strategin på ett sätt som uppfyller målgruppens behov och förväntningar.

#### 6. Identifiera Nyckelkanaler

---

<sup>48</sup> Rum (2016), 10 steps to building an effective digital strategy, <https://www.socialmediatoday.com/marketing/10-steps-building-effective-digital-strategy>



Nästa steg efter skapandet av resekartan är att identifiera och utveckla kanaler för målgruppen. Effekten av sociala medier idag är mycket betydelsefull i den digitala världen. Varje företag bör dock använda de plattformar och verktyg som används av målgruppen för att inte slösa tid och pengar på de plattformar som inte används.

### **7. Utveckla en Innehållsstrategi**

Efter att ha identifierat kanalerna och målgruppen kan företaget fortsätta med att utveckla innehållsstrategin baserat på informationen som samlats in i föregående steg. Innehållet utvecklas baserat på målgruppens preferenser för att locka dem ytterligare och tillhandahålla en anpassad tjänst åt dem.

### **8. Utarbeta en Innehållskalender**

Innehållskalendern är mycket viktig i den digitala strategin. Utarbetandet av en innehållskalender bör innehålla användbar information och processer – allt från skapandet av produkten/tjänsten, deadlines, till de stora händelserna i just den branschen. Verktyg för projektledning som ger spårningsalternativ för varje bit av innehåll kan vara användbara i detta steg.

### **9. Planera Våra Resurser**

En effektiv digital strategi är mycket pålitlig vid effektiv planering av resurserna, inklusive personalresurser. Det är viktigt att entreprenören, eller den valda ledaren för den digitala strategin i detta steg, har tydlig koll på ekonomin, tidslinjen för strategin och inkluderingen av människor. Därefter bör resursplaneringen vara rättvis och effektivt planerad för att säkerställa att varje medlem är nöjd och uppnå de mål som anges i den digitala strategin.

### **10. Mätning**

Det sista steget i utvecklingen av den digitala strategin fokuserar på att mäta resultaten och siffrorna för varje tidigare steg som introducerats. Mätning ska vara en del efter varje avslutat steg, för att kunna fortsätta med nästa steg och framgångsrikt utveckla strategin. Vidare betonar det vikten av sambandet mellan varje steg och den inverkan som varje slutfört steg har på nästa.

## 13. Insamling för Nystartade Sociala Företag

Insamling anses vara en av de svåraste processerna i praktiken. Även om det inte är lätt att utveckla en insamlingsstrategi för ett nystartat socialt företag, är processen för att genomföra den ännu svårare. För de sociala företagen är processen lite mer komplicerad eftersom de inte använder sin vinst för egna förmåner utan för sociala frågor, vilket leder till en mer proaktiv strategi för insamling och förmågan att hantera balansen för att täcka driftskostnader och bidrar till samhällets behov. Således är ett socialt företags metodik annorlunda jämfört med andra företag när det gäller insamling. Även om det finns svårigheter att försöka förklara för de potentiella investerarna den allmänna idén bakom det sociala företags verksamhet och sociala påverkan på grund av det traditionella sättet att bedriva affärer, så kommer det fortfarande ett ljus från investerarna som började lära sig mer om konceptet av det sociala entreprenörskapet. Därför expanderar kunskapen och medvetenheten om nystartade sociala företag hos företag och för närvarande uttrycker investerare sitt intresse och sin vilja att bidra till insamling för dessa nystartade företag som ett sätt för dem att hålla kontakten med samhället och bidra till de positiva sociala effekterna.

### Varför, Hur och Var

Förutom de utmaningar och möjligheter som nystartande sociala företag kan hantera, är insamlingsprocessen mycket viktigt att planeras, utvecklas och att ha en proaktiv metod för att kunna vara framgångsrikt. För att göra detta finns det tre grundläggande insamlingar för det sociala företaget som introducerades av School for Social Entrepreneurs Australia<sup>49</sup>:

**Varför** - Det är viktigt att först förstå "Varför?" behovet av en insamling finns. Denna fråga kan tala om uppdraget och visionen som företaget har och de sociala behov det tillgodoser, liksom fördelarna som målgrupperna och samhället kan få genom de insamlade medlen.

**Hur** – detta element fokuserar på företagets interna aspekt genom att ta en närmare titt på användning av erfarenhet, kvalifikationer, kunskap, kombinera dem och hitta sätt att samla in pengar på.

**Var** - när "Varför" och "Hur" definierats, handlar nästa grundläggande faktor om "Var" man hittar potentiella supportrar och partners som kommer att tro på idén och bidra till de sociala företagens mål.

När dessa tre grundläggande faktorer identifierats och är kända av hela teamet kan startupen fortsätta vidare med en detaljerad insamlingsstrategi och handlingsplan.


### 13.1 Insamling som det första steget mot att etablera en startup

När beslutet om att etablera en startup skett, ligger den sociala entreprenörens fokus på att göra idén till en möjlighet. Förutom de interna uppgifterna och processerna är insamlingen ett av de första stegen för etableringen. För att starta denna process måste de tre nämnda grundläggande faktorerna beaktas. Insamlingsprocessen för nystartade sociala företag beror dock inte bara på de allmänna befintliga metoderna och formerna för att generera medel utan det är viktigt att ha några ytterligare specifika punkter i åtanke. Med tanke på konceptet med sociala företag är utgångspunkten för insamlingen att överväga följande:

---

<sup>49</sup> School for Social Entrepreneurs Australia (n.d.) - A guide to Fundraising, [https://static1.squarespace.com/static/572be68b4c2f85218304c6a6/t/595227deebbd1ae9dcd81365/1498556407064/SSE\\_A-Guide\\_To-Fundraising.pdf](https://static1.squarespace.com/static/572be68b4c2f85218304c6a6/t/595227deebbd1ae9dcd81365/1498556407064/SSE_A-Guide_To-Fundraising.pdf)





**Insamling för sociala företag handlar om relationer** – medan insamling är en process för att generera inkomster för ett visst projekt eller initiativ, bör detta hos nystartade sociala företag betraktas som en möjlighet att skapa långsiktiga relationer. Om vissa institutioner eller individer omfamnar orsaken till startupen just nu, bör de även behållas för senare stadier.

**En berättelse tre statistika** – Det är viktigt när man introducerar idén med startupen för en potentiell supporter, att man skapar en inspirerande historia som får dem att dela en liknande entusiasm och tro. Varje berättelse måste dock åtföljas av de tre statistika som stärker anledningen till etablering av företaget. För sociala företag bör det specificeras hur dess existens bidrar till samhällets välbefinnande, vems behov den tillgodoser eller vilka frågor som stöds.

**8:4:1 regeln** – Att starta ett socialt företag är inte en lätt process. Även om allmänna förberedelser inför presentation av idén är oundvikliga, bör den sociala entreprenören också ha i åtanke att ansträngningarna inte alltid kommer att lyckas. Det här handlar inte om brist på presentationsfärdigheter eller idékonceptualisering, utan snarare att träffa rätt personer som delar en liknande vision med den sociala entreprenören/idéns initiativtagare. Det är vid dessa fall som 8:4:1-regeln gäller. Denna regel säger att i praktiken kommer ett möte med 8 potentiella supportrar leda till att fyra av dem visar ett intresse för etablering av startupen, och sluta med att en supporter är kvar.

**Betydelsen av värdeerbjudande (unikhet)** – När etableringen av sociala företag ökar varje dag är vikten av att ha ett unikt värdeerbjudande avgörande i en startups insamlingsprocess. Det är viktigt för den sociala entreprenören att lyfta fram vad som gör hans/hennes idé unik och annorlunda jämfört med de andra, och de redan existerande sociala företagen.

## 13.2 Insamlingsstrategi - en pågående process för nystartade sociala företag

Insamlingsstrategin för socialt entreprenörskap kan vara mycket knepig, men måste vara en detaljerad strategi som ytterligare kommer att stödja handlingsplanen vid genomförandet. Enligt The Commons finns det åtta viktiga steg som man bör ta för att kunna utforma en insamlingsstrategi:

### Steg 1: Utse en insamlingskoordinator

För att starta hela den strategiska processen vid en insamling är det viktigt att utse en person som samordnare för hela den strategiska utvecklingen. Även om flera medlemmar är inblandade i processen, bör kontrollen göras av en tilldelad person.

### Steg 2: Ställa in våra parametrar


Detta steg inkluderar en brainstorming av idéer med alla teammedlemmar och de som kommer att vara direkt involverade i insamlingsstrategin. Det är viktigt att identifiera parametrarna för insamlingsstrategin, vilka kan uppnås genom att ta itu med följande punkter:

- Gör ett utkast över målen. Vad hoppas vi kunna uppnå?
- Undersök tidigare insamlingsaktiviteter - vad har fungerat? Och lika viktigt, vad har inte fungerat?
- Vem är våra vänner och potentiella vänner, och vem är villig att stödja vår organisation - företag, myndigheter, individer, familjer, filantropiska institutioner och stiftelser.<sup>50</sup>

### Steg 3: Identifiera våra insamlingsmetoder

---

<sup>50</sup> The Commons (n.d.), Fundraising strategy and planning, [https://commonslibrary.org/fundraising-strategy-and-planning/?gclid=Cj0KCQiAyJOBbDCARIsAJG2h5e9FOlekbnmr3rEMU5RZJJKOB2WXz17Po1wODNYdqTmR0r074uQbQaArNZEALw\\_wcB](https://commonslibrary.org/fundraising-strategy-and-planning/?gclid=Cj0KCQiAyJOBbDCARIsAJG2h5e9FOlekbnmr3rEMU5RZJJKOB2WXz17Po1wODNYdqTmR0r074uQbQaArNZEALw_wcB)



Det finns många metoder som kan användas för nystartade sociala företag. I detta steg är det viktigt att kontrollera och identifiera vilka metoder företaget vill inkludera i sin insamlingsstrategi och planering. De mest kända insamlingsformerna och metoderna presenteras nedan, inklusive deras specifika egenskaper vad gäller finansiering.

- **Bidrag** - har ett visst mål som syftar till att uppnås genom en specifik ansökningsomgång, och letar efter särskilda institutioner som kan bidra till dessa mål med sina utformade aktiviteter och projekt.
- **Donationer** – är utformade på ett sätt som inte stödjer en specifik organisation, utan vissa idéer och projekt, dock inte i alla fall.
- **Crowdfunding** – inkluderar stöd till människor som vill få råd om hur man kommer i kontakt med sitt nätverk för att stödja det sociala företaget.
- **Medlemskap/Alumni** – detta är en insamlingsmetod som baseras på att "ge och ta". Människor som blir medlemmar och betalar för ett visst medlemskap vill ha något i gengäld – det kan handla om information, kunskap, möjligheter till karriärutveckling osv.
- **Event** – detta är en insamlingsform där människor ger pengar på grund av själva eventet, inte specifikt för att stödja det sociala företags mål.
- **Försäljning/Tjänad inkomst** – sociala företag kan erbjuda en viss produkt eller tjänst som de kan lansera vid försäljning och därmed tjäna inkomster som stöder deras ekonomi.
- **Partnerskap mellan samhälle och företag (Sponsring)** – detta är en annan insamlingsmetod där företag stöder vissa frågor eller projekt för att kunna ses i bidraget till den sociala aspekten och samtidigt förbättra sitt rykte i samhället och på marknaden.

#### **Steg 4: Att få ordning på våra system**

Ett socialt företag ska kunna ha ett funktionellt system för att ge och ta emot medel, hålla koll på alla inkomster och resultat, samt dokumentation, administration och transparens va gäller användningen av offentliga medel. Dessa saker bör lösas i detta skede för att undvika komplikationer senare.

#### **Steg 5: Att komma igång**

Detta steg inkluderar en uppmuntran till start av en liten handling som inte förbrukar mycket energi och ansträngningar, men som ändå betraktas som en testfas för att se lyhördheten och kontrollera nästkommande möjligheter.

#### **Steg 6: Övervakning**


Insamlingsstrategin bör övervakas, ändras och förbättras ofta då den inte kan gälla i flera år på grund av förändringar i marknaden, samhället, insamlingsmetoder och så vidare. Därför är det viktigt att då och då kontrollera och spåra framstegen samt se potential för förändring och förbättring.

#### **Steg 7: Säga tack**

Uppskattningen och upprätthållandet av goda relationer med dem som stöder vårt företag och våra projekt är avgörande för sociala företag, särskilt inom insamlingskretsen. Således bör uppskattningsmeddelanden eller andra sätt att tacka supportrarna tydligt och detaljerat på betonas i insamlingsstrategin.

#### **Steg 8: Recension**

Det är viktigt att insamlingskoordinatören och ledaren vid varje slutår samlar hela teamet för att reflektera och granska insamlingsresultaten, kontrollera om det finns rum för förbättringar och reflektera över saker



som kan gå fel. Därefter bör granskningen följas upp med ett firande av alla teammedlemmar och en inbjudan av alla givare och anhängare av startupen.

### 13.2.1. Vad kommer närmast? Handlingsplan för insamlingen - sju steg för att lyckas

När insamlingsstrategin är klar måste ett socialt företag utveckla en handlingsplan som gör det möjligt att förverkliga strategin. Enligt The Commons består en handlingsplan för insamlingen av sju steg som kräver full uppmärksamhet, och som kommer bidra till insamlingens framgång:

#### 1. Sätta Målet

Det första steget handlar om att sätta målet för hur mycket pengar företaget syftar till att samla in genom denna plan. Det är viktigt att vara realistisk och känna till teamets och företagets förmåga.

#### 2. Göra Planen

Nu sker identifieringen av de åtgärder som ska vidtas. Planen inkluderar antalet besök, metoden för vissa kampanjer, vilken typ av insamling du valt och så vidare. Koordinatoren och teamet bör ha full uppmärksamhet på detta steg, eftersom det påverkar slutförandet av nästkommande steg och processer.

#### 3. Identifiera spelarna

När metoderna och handlingsplanen utvecklats bör samordnaren identifiera de nyckelmedlemmar som kommer att genomföra insamlingsuppgifterna. Dessa roller bör definieras i enlighet med de färdigheter och kompetenser varje lagmedlem besitter.

#### 4. Ställa in en tidtabell

I detta steg måste handlingsplanen placeras in i tidtabellen för utförande av uppgifter. Det är viktigt att varje uppgift har en deadline och planeras i tid. Det är också viktigt att teamet är realistiskt angående hur mycket tid som krävs för att utföra en uppgift för att undvika potentiella fel och påverka andra teammedlemmars arbete.

#### 5. Ställa in deadlines och kontrollera framsteg



Detta steg korrelerar med det föregående. När uppgiftens tidtabell ställts in, är det viktigt att hitta de viktigaste datumen och deadlines. De som närmar sig bör markeras med rött. Det är bra om samordnaren kommer ihåg att ingen tidtabell kommer att implementeras strikt, och möjliggör en flexibilitet på några dagars försening (men inte lägga det som en del av deadlines och planering). Samordnaren och teamet bör ofta kontrollera framstegen relaterade till deadlines och tidtabell.

#### 6. Väga våra resurser

Varje planerad åtgärd bör vara i enlighet med de tillgängliga resurser som företaget har. Det är viktigt att teamet då och då kontrollerar om det finns ett behov av ytterligare resurser såsom engagemang av fler personer, mer ekonomiska resurser för att slutföra uppgifterna eller extern expertis. Det är också viktigt att identifiera och planera resurserna i tid för att inte påverka planen negativt.


#### 7. Summera allt

Det är viktigt att se till att samordnaren inte bara har inkluderat en steg-för-steg övervakning av framstegen utan också möjliggör en grundlig utvärdering efter slutförandet. Uppnådde vi våra mål vad gäller tid, kostnad och resultat? Vilka lärdomar har tagits? Kvalitativa mål är också viktiga. Hur bestämmer vi om jobbet var bra gjort? Det är viktigt att ställa in riktlinjer eller kriterier innan man börjar, och att vara



tillräckligt flexibel för att märka vilka fler saker som hänt som kan anses vara positiva eller negativa för kampanjen.<sup>51</sup>

När alla steg är färdiga och insamlingsprocessen ägt rum bör teammedlemmarna samlas och utvärdera hela processen samt söka efter element för att förbättra nästa års insamlingsplan.



---

<sup>51</sup> The Commons (n.d.), Fundraising strategy and planning, [https://commonslibrary.org/fundraising-strategy-and-planning/?gclid=Cj0KCQiAyJOBbDCARIsAJG2h5e9FOlekbhmnr3rEMU5RZJJkOB2WXz17Po1wODNYdqTmR0r074uQbQaArNZEALw\\_wcB](https://commonslibrary.org/fundraising-strategy-and-planning/?gclid=Cj0KCQiAyJOBbDCARIsAJG2h5e9FOlekbhmnr3rEMU5RZJJkOB2WXz17Po1wODNYdqTmR0r074uQbQaArNZEALw_wcB)

## 14. Kompetenser för att starta socialt entreprenörskap: framtidens kompetenser

Att identifiera ens kvaliteter och förvärva nödvändiga färdigheter för att förändring och upprätthålla ett "grönt" företag är nyckelelementen som hjälper en individ att starta ett socialt företag. Numera, när världstrenderna förändras snabbt, är det viktigt att gå i samma takt och förutse framtida trender men samtidigt kunna sakta ner och vara uppmärksam för att kunna vara fokuserad och effektiv - man måste alltså sakta ner för att kunna gå snabbare. Dessa färdigheter kan låta kontroversiella men de är de mest önskvärda för att lyckas, särskilt inom området socialt entreprenörskap.

### 14.1. Framtidens kompetenser

Även om vissa av dessa färdigheter inte är nya till sin natur, är det först nu som de har erkänts som värdefulla för varje nystartad verksamhet. De är särskilt viktiga för sociala entreprenörer som lyckligtvis eller olyckligtvis måste gå en extra mil för att uppnå sina mål.

En modern ledare för ett socialt företag bör visa följande egenskaper och färdigheter: emotionell intelligens, empati, kreativitet, känsla för möjligheter, samt vara en kritisk och kreativ tänkare. Det finns även mer affärsinriktade kvaliteter och färdigheter, som dataanalys eller virtuellt samarbete.

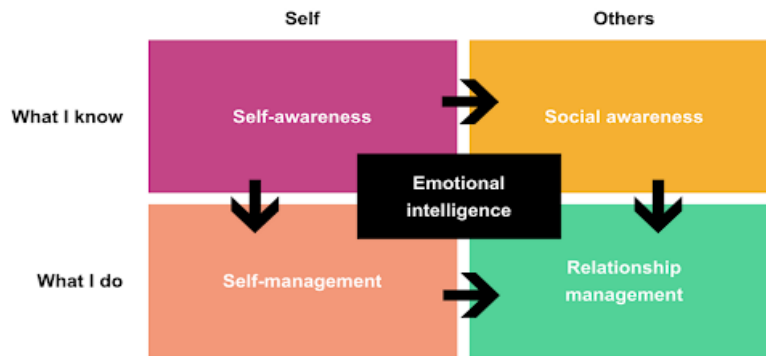
#### 14.1.1. Emotionell intelligens

Emotionell intelligens är en individs förmåga att känna igen sina egna och andras känslor, urskilja mellan olika känslor och beteckna dem på lämpligt sätt, använda emotionell information för att styra tänkande och beteende, samt hantera och justera känslor för att anpassa sig till miljöer eller uppnå mål. Golemans modell beskriver fem huvudkompetenser för Emotionell Intelligens<sup>52</sup>: de två första hänvisar till ens förmåga att vara medveten om och hantera sina egna känslor och beteenden, medan de andra tre hänvisar till förmågan att förstå andras humör och beteenden för att bygga relationer och effektivt interagera med andra.

- Självkänedom - förmågan att känna till dina egna känslor och känna igen deras inverkan på andra.
- Självstyrning - förmågan att utnyttja ens självkänedom för att positivt rikta sitt beteende och anpassa sig till förändrade omständigheter.
- Social medvetenhet - förmågan att avkoda andra människors känslor och dra slutsatser om vad som händer.
- Empati - ta hänsyn till andras känslor, särskilt vid beslutstagande.
- Motivation - att vara medveten om vad som motiverar andra.

---

<sup>52</sup> Daniel Goleman, "What Makes A Leader", Best of Harvard Business Review 1998, p.3



Figur 5: Emotionell Intelligens <http://ez99z1lwkl3blz5d16mk1h1e8n.wpenqine.netdna-cdn.com/wp-content/uploads/sites/7/2020/07/What-is-emotional-intelligence.png>

### Hur är det användbart?

Tidigare förväntades en effektiv ledare ge tydliga order och kontrollera organisationens övergripande resultat. Dagens ledare, särskilt inom socialt orienterade affärer på grund av dess tydliga moraliska syfte och höga etiska standarder, förväntas nu inte bara vara erfarna och effektiva chefer utan även att motivera sina team och skapa en känsla av tillhörighet som gör att de anställda känner sig bekväma och arbetar mer effektivt. Förståelse för nyanser av mänskliga känslor i professionell kommunikation har uppenbara praktiska resultat, som bättre lagarbete och en bättre arbetsmiljö.

### Vilka är fördelarna för en social entreprenör att utveckla kompetenser inom Emotionell Intelligens?

Eftersom känslomässigt intelligenta människor har en bättre förståelse för sig själva, tenderar de att fatta mer medvetna beslut baserade på en kombination av känslor och logik. Högre emotionell intelligens korrelerar med mer framgångsrika interpersonella relationer, inklusive under arbetsprestanda, med färre interpersonell aggression och problem samt större förhandlingsförmåga. Människor med hög social medvetenhet kommunicerar mer effektivt och är bra på att identifiera och lösa konflikter. De kan inspirera andra och leda med gott exempel. De uppfattas generellt mer positivt av andra, vilket är viktigt för sociala entreprenörer som oftare stöter på administrativa, psykologiska, kulturella och andra hinder. Det som är ännu viktigare vid start av socialt företagande är det faktum att människor med hög social medvetenhet är mer benägna att kunna strategisera olika aspekter av ett socialt företag, uppnå bättre kontakter med lokalsamhället, olika intressenter och människor. Allt detta ökar chanserna för framgång för det sociala företaget.

#### 14.1.2. Kritisk vs Kreativt Tänkande

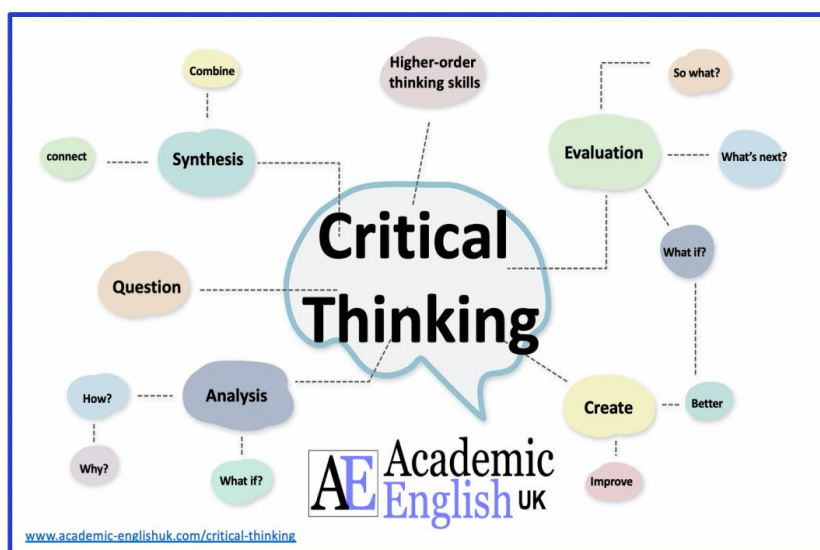
Dessa två kvaliteter anses ofta vara ömsesidigt uteslutande: man kan inte ha båda eller ens behöva båda för att driva ett framgångsrikt företag. Kreativitet förknippas ofta med konst, hantverk eller liknande yrken, som modedesigners eller konstnärer. Å andra sidan tillhör kritiskt tänkande mer: banker, politik, handel, etc. Men i den nya erans ekonomi är båda viktiga för varje företags långsiktiga sociala initiativ och utbildningsprojekt. Kreativt tänkande avser förmågan att generera nya idéer, hitta sofistikerade lösningar och icke-triviala metoder, medan kritiskt tänkande hjälper till att granska och utvärdera dessa idéer, sätt dem i perspektiv samt diagnostisera potentiella problem.

## Kritiskt tänkande

Kritiskt tänkande avser förmågan att titta på fakta, bevis eller idéer, jämföra dem med vad man redan vet och dra slutsatser om deras kvalitet.

Som social entreprenör måste man tänka kritiskt på de resurser man använder, ifrågasätta informationen man möter, men samtidigt behålla förmågan att lära sig med ett öppet sinne. Man måste ställa konstruktiva frågor när man bedömer andras arbete. Ens beslut bör tydliggöra att man väger alla olika argument och perspektiv och att man använder bevis istället för antaganden för att bilda egna åsikter, argument, teorier och idéer. För att uppnå denna nivå av perspektiv tillämpas följande processer: utvärdering, resonemang, tolkning, analys och syntetisering samt slutföring. Informationen om dessa aktiviteter kan samlas in från, eller genereras av, observation, erfarenhet, reflektion, resonemang eller kommunikation.

Figuren nedan visar konceptet Kritiskt Tänkande enligt dess komponenter.



Figur 6: Komponenterna hos Kritiskt Tänkande, Källa: <https://www.academic-englishuk.com/wp-content/uploads/2020/03/Critical-Thinking-Skills-AEUK-980x616.png>

Kritiskt tänkande blir en nyckelfärdighet i en tid där medveten falsk information levereras dag och natt via offentlig kommunikation där den snabbt sprids genom sociala medier. Att utveckla förutseende är en av de kritiska talangerna för att en social entreprenör ska kunna svara snabbt och effektivt på framtida utmaningar. Omdöme, utvecklat genom kritiskt tänkande, gör det möjligt att känna igen uttalade antaganden och värderingar, vilket är en viktig färdighet hos sociala entreprenörer, vilka ofta arbetar i känsliga sammanhang. I kombination med omfattande, tydlig och korrekt språkanvändning hjälper det ofta till att förhindra missförstånd och konflikter, särskilt i en mångkulturell miljö, vilket sociala entreprenörer tenderar att förvandla till en fungerande interkulturell miljö.

## Kreativt tänkande

Kreativt tänkande, som en följeslagare till kritiskt tänkande, är en ovärderlig färdighet för sociala företagare från ögonblicket de starta sin verksamhet till för alltid. Det framhölls som en av de tre viktigaste färdigheterna av World Economic Forum<sup>53</sup> som behövs under 2000-talet.

Här presenterar vi de fyra kreativa komponenterna som bedöms i det grundläggande psykologiska testinstrumentet - Torrance Test of Creative Thinking (TTCT), utvecklat av den amerikanska psykologen Dr. Ellis Paul Torrance.

- Flyt - förmågan att generera mängder av idéer spontant eller på begäran.
- Flexibilitet - förmågan att skapa olika kategorier av idéer och uppfatta en idé ur olika synvinklar.
- Originalitet - förmågan att generera nya, olika och unika idéer som andra osannolikt kommer att generera.
- Utarbetande - förmågan att utöka en idé genom att försköna den med detaljer eller förmågan att skapa en invecklad plan.<sup>54</sup>

Sociala företag arbetar idag i en mycket konkurrenskraftig, global miljö. Även när de stannar kvar på de lokala marknaderna och tar upp lokala sociala frågor, människor som de riktar sig in på med sina aktiviteter, produkter eller tjänster, är själva en del av den nya globala ekonomin. De kommer ofta från olika världskulturer och har tillgång till den senaste informationen, även om de inte alltid kan konsumera den senaste utvecklingen. Dessa faktorer gör kreativiteten avgörande. Kreativitet är det som driver stora idéer, utmanar (sociala) entreprenörers sätt att tänka och öppnar dörren för nya affärsmöjligheter.

### 14.1.3. Designtänkande

Designtänkande inom affärer hänvisar till en flerdimensionell, återkommande process som används för att skapa en bättre förståelse för en produkts eller tjänsts målgrupp, för att omdefiniera hypoteser om användarnas beteende, för att ompröva problem och för att hitta innovativa lösningar som passar för prototyping och testning. Denna process är som mest effektiv för att lösa som dåligt definierade eller okända problem.

Designtänkande involverar fem steg: sympatisering, definiering, idéutformning, prototyp och test.<sup>55</sup>

Denna mänskliga inriktning på innovation har nyligen förändrat hur organisationer utvecklar sina produkter, tjänster och processer samt hur organisationer utvecklar sig själva.

Designtänkande är en process för kreativ problemlösning. Hos socialt orienterade företag betraktas kunder som partners och medskapare som bidrar till att bygga en bättre framtid tillsammans med en social entreprenör. Så mänskligt centrerade designtänkande metoder är en perfekt matchning för sociala företagare som är villiga att dra nytta av integrationen av innovativa koncept i sin verksamhet. Tidigare var designers oftast involverade i det senare skedet av en ny produktutveckling, med uppgiften att förbättra estetik och funktionalitet hos produkter. Nu har dock designtänkande börjat användas för att


---

<sup>53</sup>Century skills for future jobs students (2016), <https://www.weforum.org/agenda/2016/03/21st-century-skills-future-jobs-students/>

<sup>54</sup> How to evaluate creative thinking (n.d.), <https://www.coursehero.com/file/p555njv/How-to-Evaluate-Creative-Thinking-Dr-E-Paul-Torrance-identified-four-components/>

<sup>55</sup> Customer Think (2020) 5 steps of Design Thinking for marketing, <https://customerthink.com/5-steps-of-design-thinking-for-marketing/>





hjälpa många olika typer av företag och sociala organisationer att bli mer konstruktiva och innovativa genom att bädda in design som en användbar och viktig tillgång för organisationens policyer och praxis.

Designtänkande är extremt användbart för att ta itu med odefinierade eller okända problem. Genom att omdefiniera problemet med en människa i fokus kan den sociala entreprenören kanalisera idégenerering under brainstorming-sessioner och anta en praktisk metod i prototyp- och testfaser. Med designtänkande har entreprenörer, team och organisationer friheten att skapa innovativa lösningar. Med detta tillvägagångssätt kan man komma åt svåråtkomliga insikter och tillämpa en samling praktiska metoder för att hitta oortodoxa svar.

#### 14.1.4. Strategiskt tänkande

Kompetenser för strategiskt tänkande och planering är en av nyckelfaktorerna för en framgångsrik start av ett socialt företag för en hållbar utveckling. Det är viktigt att nämna att utan en smart långsiktig strategi som gör det möjligt att planera utvecklingen av en produkt eller lösning, utarbeta ekonomisk säkerhet och förutse möjliga bakslag, utan förmågan att överväga varje åtgärds konsekvenser, kommer inga "kreativa" färdigheter att hjälpa ett socialt företag att hålla sig flytande. Men det motsatta är också sant: utan en ledare eller ett team med de ovannämnda färdigheterna kommer det inte att finnas någon idé, produkt eller tjänst att strategiskt utveckla.

Att ha ett strategiskt tankesätt innebär inte bara att man vet vad man ska tänka, utan hur man ska tänka. Även om ens svar inte alltid kommer att vara rätt, ger strategiskt tänkande fördelen att se nya möjligheter, ta itu med nya utmaningar och planera för framtida framgångar. Strategiskt tänkande är inte bara en önskvärd kompetens hos en ledare för det sociala företaget, den är också viktig att utövas och uppmuntras inom teamet av nyckelpersoner inom och runt det sociala företaget i fråga. Detta kan skapa ännu mer värde genom att möjliggöra en proaktiv och kreativ dialog, där det är möjligt att få andras perspektiv på kritiska och komplexa frågor, såsom:

- **Byta miljö.** Varje företag påverkas av negativa eller positiva förändringar. Strategiskt tänkande och planering gör det möjligt för oss att förutse och förbereda oss för dessa förändringar samt att ha färdiga planer för att hantera dem.
- **Begränsade resurser.** Sociala företag måste ofta, om inte alltid, hantera begränsade resurser när det kommer till människor, pengar och tid. Strategiskt tänkande, tillsammans med strategisk kvalitetsplanering, gör det möjligt för en social entreprenör att bestämma hur de ska använda dessa resurser på bästa sätt och föra företaget närmare sina mål.
- **Behov av att växa.** Sociala företag kanske inte upplever samma konstanta press för att expandera, som vinstdrivande organisationer gör, men de har också en skyldighet att prestera och visa växande resultat. Tillväxt kan innebära högre lönsamhet eller större social påverkan. Strategiskt tänkande hjälper till att känna igen behoven av att växa och hur det ska ske.
- **Förbättrat beslutsfattande.** Strategiskt tänkande och strategisk planering gör det möjligt för sociala entreprenörer att göra mer logiska, självsäkra beslut, eftersom de med tiden lär sig hur man känner igen subtila förändringar i affärs miljön, hur man ser ur sina kunders perspektiv och hur man formulerar strategier för att göra ett bättre jobb med att nå nya potentiella kunder eller partners - allt detta i enlighet med den fastställda strategiska planen och organisationens strategiska riktning.

## 15. Hantering av innovation och förändring inom socialt företagande för hållbar utveckling och fredsbyggande

Enligt nyligen utförda studier<sup>56</sup> av misslyckade sociala företag, på grund av interna skäl (förutom ekonomiska eller rent affärsmässiga skäl), beskrevs följande skäl som kritiska: oförmåga att balansera "Bara Gör Det" och "Tänk Igenom Det", oförmåga att tänka innovativt, misstag och frågor som identifierats för sent, oförmåga att anställa rätt personer i rätt roller, samt balansera vinst och social påverkan.

När är det bästa tillfället att förändras? Några av de frågor som kan hjälpa till att börja skapa idéer är:

- Vad ser vi omkring oss?
- Hur har miljön förändrats?
- Vilka nya resurser/teknik har uppstått?
- Vad gör människor annorlunda?
- Vilka nya åtgärder gör människor?
- Vilka berättelser/aneddoter berättar människor?
- Vad säger konsumenterna?
- Vilka nya värden/tankesätt har uppstått?
- Vad är metaforen som beskriver förändringen?

Det bör noteras att medan vi vid personlig utveckling ser behovet av varje säsong och uppskattar dem, strävar företagen efter framgång hela tiden. Många företag misslyckas med att innovera eftersom de vilade på sina lagrar och missade momentumet när marknaden gick i en annan riktning. Att vara framgångsrik är ofta en av anledningarna till att man skjuter upp innovation: man saknar lust att förändras.

Som social entreprenör är det viktigt att vara medveten om vikten av att alltid utmanas med ett behov av att välja prioriteringar, med begränsade resurser, inte bara pengar utan också tid och mänskliga resurser. Innovation kräver tid för att begrundas; det är inte en snabb lösning. Istället för att tänka och röra sig instinktivt och snabbt måste man lära sig att sakta ner och bli reflekterande och uppmärksam. En sådan väg kräver en ny metod för förändringshantering som är mer känslig för förändringsskaparens inre värld.

Teori U uppfyller dessa krav. Det handlar dock inte om att låta instinkterna leda dem blint och omedvetet. Det handlar om en djup förståelse för vad som ligger bakom dessa instinkter och att använda kraften i den egna undermedvetna kunskapen.

Innan vi övergår till teorin bakom förändringshantering, ska vi ta en titt på förändringsfaktorerna som kan hjälpa till att identifiera ögonblicket för förändring inom en organisation. För att framgångsrikt kunna inleda ändringar måste fyra viktiga förutsättningar uppfyllas. Om en av faktorerna saknas, kommer innovationen inte att fungera.

- Behovet att förändras. När människor inte känner ett externt eller internt behov av förändring – till exempel när ett företag som befinner sig i sin "cash cow"-fas – så anses förändring inte vara någon prioritet.

---

<sup>56</sup> SEE Change Magazine- Failure in Social Enterprises (2013), <https://staging.community-wealth.org/sites/clone.community-wealth.org/files/downloads/paper-rykaszewski-et-al.pdf>

- En tydlig och delad vision. Även om människor inom organisationen kanske är mycket passionerade för innovation kommer bristen på gemensam förståelse och ambition att leda till brist på synergi när det gäller en handlingsplan - förändringen blir utströdd och misslyckas.
- Förmågan att förändras. Om ett företag är för upptaget med den nuvarande verksamheten och misslyckas med att mobilisera lämpliga resurser (mänskliga, ekonomiska eller andra) blir teamet frustrerat, eller så torkar förändringens finansieringskällor - snart stoppas förändringsprocessen.
- Första handlingsbara stegen. Om man har en bra delad vision men missat att göra åtminstone en preliminär handlingsplan, så förblir förändringen på pappret och går inte framåt.

## 15.1. U Teorin

Som det redan nämnts är en oförmåga att balansera mellan "gör det bara" och "tänk igenom det" en av anledningarna till att sociala företag misslyckas. Entreprenörer brukar ofta spendera tid på att diskutera verksamhetsproblem och små förbättringar, medan de förtjänar delegering och "gör det bara" attityd. Om man bara går från ett möte till ett möte och ett samtal till ett samtal, kommer de i denna rutin att missa ögonblicket för förändring. Å andra sidan, om de rusar in i nya affärsidéer som kan ha potential, eftersom de är för rädda för att förlora momentum, finns det ett hot om att "dra förhastade slutsatser", vilket är ett stort hot när innovation krävs. Drivkraften är bäst när den skapas inifrån snarare än när den fångas. Då kan de mest meningsfulla lösningarna skapas.

"Teori U" är ett innovativt sätt att titta på förändringshantering inom en organisation eller ett projekt. En djupare, mer kreativ och förnuftig strategi för individer och team att förverkliga sina möjligheter, utvärdera perspektiv, förstå sitt samhälle och kunders behov. Det ger en djupgående inblick i förändring. Genombrott eller transformation kräver en väg "inåt" för att utnyttja den energi och kreativitet som behövs. Teori U introducerades till näringslivet av Otto Scharmer i sin bok "Theory U: Leading from the Future as It Emerges"<sup>57</sup>. Metoden innehåller delar av moderna ledarskapskompetenser, som emotionell intelligens, kreativt och designtänkande. Som teorin föreslår bör moderna ledare inte sträva efter att ta den kortaste vägen till sina mål, utan göra en U-resa inom sig själva för att utveckla en unik och mycket efterfrågad idé, tjänst eller produkt och kunna leda teamet. När vi når kopplingen till den inre kunskapen kan innovation födas.

Teori U:s motto kan vara "Sakta ner och du kommer att bli snabbare". Att ha en lysande idé räcker inte. Oförmåga att bryta igenom de inlärdas oproduktiva hanteringsmönstren hindrar entreprenörer från att ha medkänsla till sina kunders perspektiv och kopplar dem till de ineffektiva mallarna för beslutsfattande. Nyckeln till rätt balans mellan "gör det bara" och "tänk igenom det" är att identifiera vilka delar av skapelseprocessen som är föremål för djupare reflektion och när det är dags att gå snabbt.

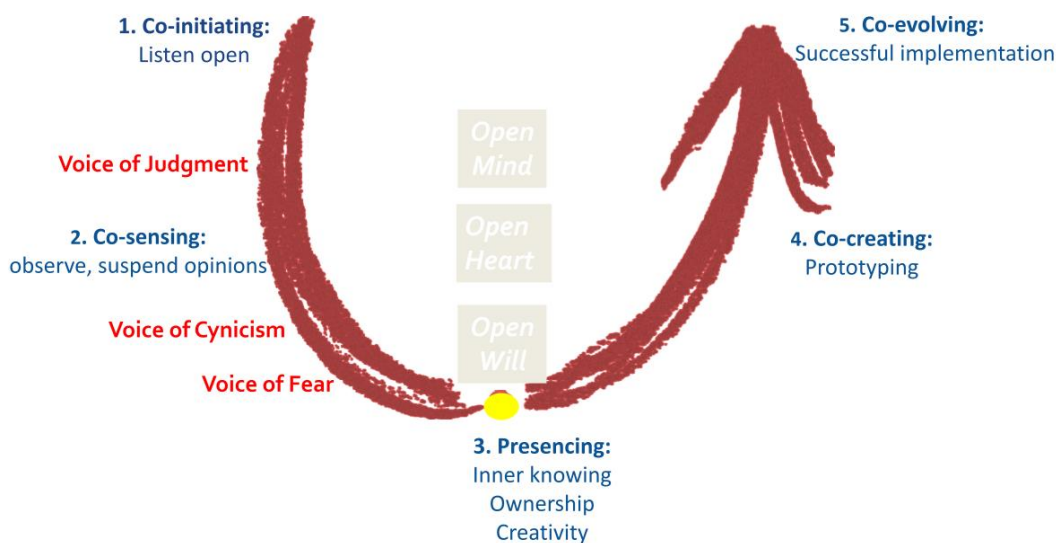
Teori U föreslår att man först måste gå inåt för att hitta en lösning på ett externt problem. Denna nya strategi för innovation kräver att en individ eller ett kärnteam utvecklas mot målet genom den sekventiella öppningen av sinne, hjärta och vilja. För att förverkliga kärnkunskapen och intuitionen krävs inte bara hjärnan, men även hjärtat och magkänslan för att hitta den bästa lösningen.

Teori U talar om vägen från CO-initiering till CO-utveckling som innebär samhörighet i alla led i förändringsprocessen. Som enskild företagare eller som chef för ett socialt företag är det väsentligt att man kan samla ett så kallat Kärnteam som är involverat i beslutsfattande och strategisk utveckling. Teamets uppställning kan variera beroende på vilken lösning de letar efter. Det är viktigt att människor i kärnteamet inte bara är kopplade genom sinnet, utan även är anslutna genom hjärtats energi. Då kommer

<sup>57</sup> Otto Scharmer, Theory U: Leading from the Future as It Emerges, Berrett-Koehler Publishers; 1st edition (January 1, 2009)

de alltid att kunna spegla varandras känslor eller ge ett perspektiv på varandras idéer. Observera, detta betyder inte att kärnteamet är lika med ledningsgruppen eller att andra människor i företaget inte är inblandade i den kreativa processen. Ensam, eller tillsammans med ett kärnteam, är en social entreprenör redo för U-resan som kommer hjälpa företaget genom förändringen.

Teori U-resan består av fem steg: co-initiation, co-sensing, presencing, co-creating och co-evolving. Figuren nedan visar ramverket för teorin, sedan kommer en utarbetning av varje fas.




Figur 9: Teori U och dess faser, Källa: Stichting MasterPeace

Man går steg för steg från U:ets start, och börjar med att upphäva ens dömande röst, eftersom det begränsar en från att öppna sitt sinne, sedan ens cyniska röst som begränsar en från att öppna sitt hjärta och till sist rädlans röst som begränsar en från att öppna sin vilja. Att flytta upp för den högra sidan av U:et handlar om avsiktlig återintegrering av huvudet (sinnet), hjärtat och handen (viljan) i samband med praktisk tillämpning. Under denna resa, längst ner på U:et, finns det en kopplingspunkt till den djupare kunskapskällan. Att nå dit kräver att du släpper allt som inte är nödvändigt. Detta innebär att man släpper det gamla egot och släpper in den högsta framtida möjligheten av jaget.

**Co-initiating** är det första steget in i kunskapens djup. Det börjar med att man bygger en gemensam avsikt: definiera ett problem eller ett dilemma, ställa en fråga eller ge en idé. Då kräver det att man involverar olika intressenter och lyssnar öppet. Här måste man koppla ihop sinnet och öppna det genom att lyssna på andra, både likasinnade och de med motsatta åsikter - allt tillsammans ger mycket mer insikt. Det är viktigt att komma ihåg att för att kunna lyssna så krävs ett ledigt utrymme där alla kan bidra till helheten. Här lyssnar vi på olika röster inklusive domens röst. Vi låter tvivel uttryckas och lämnar de bakom oss och går vidare till nästa steg.

**Co-sensing** handlar om att koppla vårt hjärta, observera, skjuta upp åsikter och se med alla våra skarpa sinnen. Alla behöver en egen uppfattning om saker. Utan en direkt koppling till situationens sammanhang (där en lösning behövs eller där man kommer att tillämpa innovation) kan man inte lära sig att se effektivt. Denna typ av sinne kallas "sensing". I detta skede måste vi passera cynismens röst - misstro från andra eller våra egna. Vi måste också höra rädlans röst: "Vad händer om jag misslyckas?". Det är normalt att vara rädd för stora förändringar. När man inte vågar höra kritikens och rädlans röster är man inte på sin



mest kreativa punkt. Nyckeln är att känna igen, namnge och omfamna det man känner. Det är då vi når den största förändringspotentialen. Det rekommenderas att man delar med sig av vad man känner för att släppa ut det och sedan släppa det.

**Presencing** handlar om att koppla vår vilja. Det är nu vi måste vi stoppa röster och information utifrån, hitta en plats för tystnad och låta den inre kunskapen komma fram för att kunna bli en med situationen. Kärnan i detta steg är upplevelsen av att komma in i det nya och omvandla det gamla. Att lita på vad som presenterar sig och de möjligheter som (kommer) att finnas. Det finns inget beslutsfattande här, man behöver öppna upp sig helt för svaren. Vid denna tidpunkt föds en rå idé, ett utkast till en idé.

**Co-creating** handlar om att skapa något som inte finns - en prototyp som förvandlar en idé eller ett koncept till experimentell handling. Syftet är att skapa ett mikrouniversum för de idéförslag som kommit fram under Presencing-steget. Prototyping gör att vi kan utforska och uppleva framtiden genom handling, och lära av misstagen när vi provar dem. Uthållighet tillsammans med den feedback som vi får (inklusive negativ) hjälper till att utveckla ett förtroende i våra handlingar och leder till det sista steget på U-resan.

**Co-evolving** handlar om att granska vad man har lärt sig: vad fungerar och vad som inte fungerar; avgöra vilka prototyper som kan ha störst påverkan och flytta dessa till implementering, gradvis utveckling. I den moderna ekonomin finns det inte längre något som kallas för "färdig produkt". Istället har vi alla blivit vana vid de senaste och bäst utvecklade "versionerna" av produkter, som om utvecklingen aldrig slutar. Men även detta kommer sannolikt inte att vara vår slutliga version. Vanligtvis är det vi hade tänkt skapa vid Co-initiation-steget helt annorlunda än vad som så småningom dyker upp. De viktigaste resultaten i detta steg är inte de designade produkterna utan ihållande innovation, relationer med kamrater och användare samt motståndskraft.

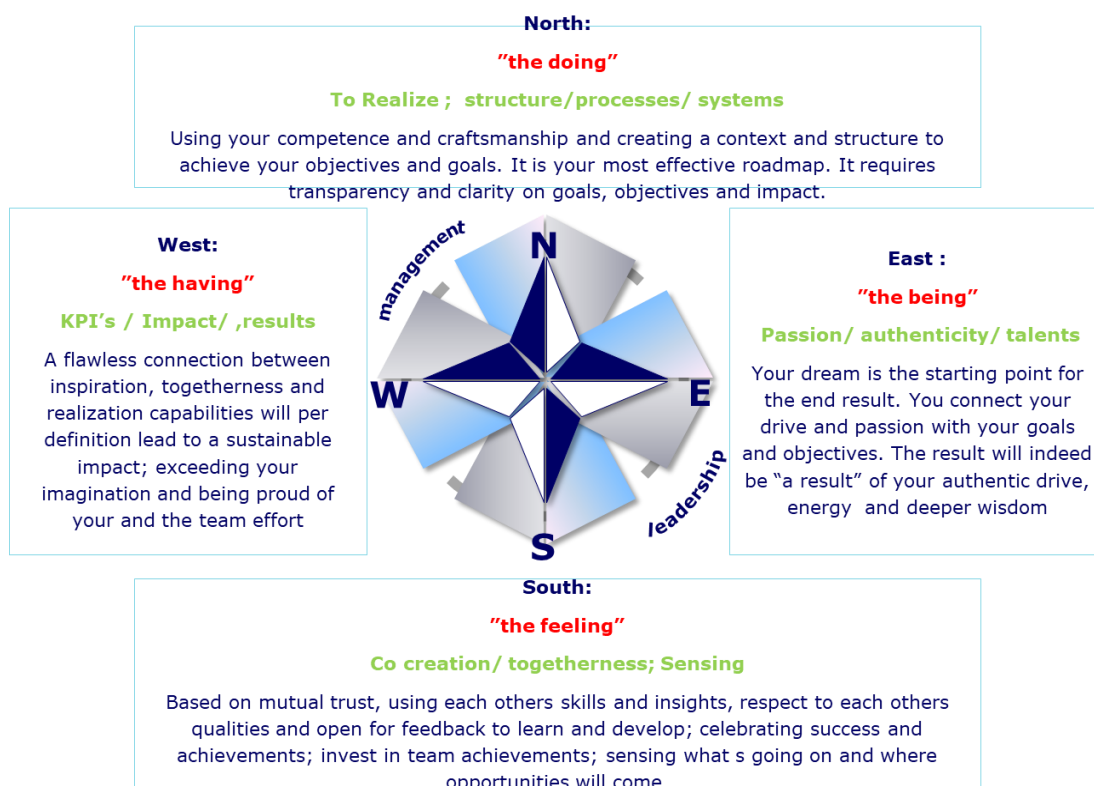
Det är fördelaktigt att använda Teori U inom socialt entreprenörskap, eftersom ett värde som skapas genom att ta U-vägen inte är begränsat till att bemästra förändringshantering, utan värde hittas även i utvecklingen av både entreprenörens och kärnteamets olika kompetenser. Dessa engagerade och motiverade människor påverkar sedan tillväxten och utvecklingen av det sociala företaget.



## 16. Hantera ett "grönt" socialt företag: balansera mellan effektivitet och det "gröna" sociala uppdraget


### 16.1. Ledarskap vs. ledning

Att hantera ett socialt företag är ett utmanande och inspirerande uppdrag. Det väcker dock många unika frågor, som inte är lika vanliga hos vinstdrivande organisationer. En innovativ och exceptionell ledarskapsmodell som kallas "Flow Compass" hjälper till att förstå och optimalt använda alla talanger inom ett "grönt" företag, så att dess sociala syfte och affärsmål uppnås. Det hjälper också till att upptäcka personliga och professionella värderingar och ambitioner. Dessutom kan den användas för att ta itu med de eviga frågorna hos alla ledare för sociala företag: Vad segrar: framgång i affärer eller social påverkan? Hur är de sammankopplade? Är det möjligt att balansera dem, eller kan sociala affärer aldrig ha kommersiell framgång? Flow Compass-modellen<sup>58</sup> uppfanns av den holländske entreprenören, affärsrådgivaren och inspirationscoachen Jan Pieter van Lieshout. Han använder den för att leda individer till att förverkliga sina styrkor och uppnå sina personliga och professionella mål. På samma sätt används Flow Compass-modellen för att hjälpa organisationer att utvärdera potentialen hos varje teammedlem och sätta den strategiska kursen där kombinationen av kvaliteter bidrar till framgång. För att förklara Flow Compass-modellen för ledarskap kan metaforen för de fyra kompassriktningarna användas: öst, söder, nord och väst.



Figur 10: Flow Compass-modellen, Källa: Stichting MasterPeace

<sup>58</sup> Flow Kompas: <https://www.jpvl.nl/home/flowkompas>



**Väst** symboliserar resultatet. Vi ramar in det som "att ha". "Att ha" är inte en process utan ett slutresultat av hårt och engagerat arbete. Det bästa sättet att uppnå resultaten och målen är dock att börja med **Öst**: sin passion, inre drivkrafter och värderingar. Metaforen av "att vara" stöder först dialogen med sig själv och sedan dialogen med sina kollegor och partners. När man fattar beslut baserat på vad som finns i ens öst kommer man att inse sin egen passion och ambition.

Från öst går flödet över till **Söder**, vilken symboliserar "känslan". Söder tar upp kvaliteter som empati, avkänningsmöjligheter, den djupa tron på överflöd och att överträffa rädslan för konkurrens eller brist. Det står också för co-creation. I det här steget reflekterar man tillsammans med de andra kollegorna, medlemmarna i projektgruppen och partners: vad ser och känner vi som möjligheter, vilka är våra styrkor och vilka ämnen känner vi oss inte bekväma med för att uppnå bästa resultat. **Norr** symboliserar "att göra", organisationsstruktur, LEAN-processer och operativa system. Det handlar om planering och deadlines. Kurvan från söder till norr är kanske den svåraste delen av hela resan. Det bygger en brygga mellan ledarskap (att vara och känna) och ledningen (att göra och ha). Båda egenskaperna krävs för att bygga en framgångsrik organisation och för att blomstra i både vårt privata och professionella liv.

"Att vara", "känna" och "göra" kommer att resultera i ett "att ha" och resultatet kommer sannolikt vara annorlunda än det man planerat. Det bekräftar idén att den verkliga innovationen inte kan beräknas och utformas exakt enligt planen, utan kan endast uppstå från det okända. Denna icke-uppenbarhet av det slutliga resultatet verkar vara de väsentliga egenskaperna för samtida affärsteorier som ses av många förändringsproducenter och avancerade företagsledare. Det kan betonas att öst och syd representerar egenskaper för ledarskap och nord och väst för styrning, men det är den unika kombinationen av de fyra som resulterar i stor framgång.

## 16.2. Hur uppnår man en balans mellan affärs- och sociala uppdrag?

Det kanske inte är någon överraskning, men effektiviteten i den kommersiella innebörden av detta ord och det "gröna" eller sociala syftet med företaget - om det sätter upp sådana mål - är två sidor av samma mynt. När det gäller Flow Compass-modellen representeras ledning, effektivitet och resultat av norr och väst, medan det sociala arbetet och syftet tillhör öster och söder. Ingen av dem kan klara sig utan den andre. När vi endast ägnar vår energi och ansträngningar åt nordväst faller vi ur kontakt med våra kunder och anställda, eftersom källan till äkthet och kreativitet hör hemma där. Så småningom kommer vi att ha mindre vinst på grund av den här kopplingen och vi måste omstrukturera organisationen, vilket är en fel affärscykel.

Å andra sidan, när vi endast är drivna av våra passioner, att tillsammans skapa koncepten och generera idéer men inte anger vad slutresultatet ska vara, inte agerar på dem, inte levererar – detta är fantastiskt inspirerande arbete, men det är snarare social aktivism än ett socialt företag. Det kommer inte att hålla i längden eftersom att det finns någon substans, inget penningflöde, ingen ekonomisk hållbarhet. Endast kombinationen av alla fyra riktningarna skapar balans i affärerna. Dessutom så förstärker de varandra: ekonomisk hållbarhet garanterar att fler sociala prestationer kommer att uppnås och det "gröna" syftet kommer regelbundet berika verksamhetens resultat och skämma bort det.

Om vi följer vägen från öst till väst genom att engagera söder och norr, så kommer vi så småningom att hitta en balans. Innan du tar denna väg bör dock riktningen identifieras. Som det nämnts ovan börjar vi med att definiera målet i väst (alla attribut hos Väst) - det kommer att förse oss med en ledstjärna. Sedan fortsätter vår resa i öst, där vårt sanna jag hör hemma. Det är viktigt att komma ihåg att denna världsen runt resa ska upprepas varje år: det är en affärscykel där väst endast är ett övergående mål, och de andra tre sätter kursen för det.

### 16.3. Hur driver man ett framgångsrikt socialt företag? - Kraften i det goda

Om vi vill driva ett framgångsrikt socialt företag bör även balansen mellan effektivitet och det ”gröna” uppdraget vara en del av vår långsiktiga strategi. Denna uppgift tar oss vidare till SOAR - en innovativ strategi för strategisk ledning och positivt ledarskap. Denna metod är grundad i de positiva principerna i Appreciative Inquiry - metoden, tidigare beskriven i denna handbok, som gör det möjligt för människor att uttala sina önskningar, bekymmer och tankar om vad som är viktigt. Precis som Appreciative Inquiry används för att hantera framtiden genom en positiv förändring i dag, använder SOAR samma positiva energi av nuet för att forma framtiden. Det är ett flexibelt och bestigbart ramverk där sociala entreprenörer kan närma sig en strategisk vision och uppdragsformulering tillsammans med strategisk planering, meningsfulla samtal och beslutsfattande för att passa deras behov och kultur. SOAR står för styrkor, möjligheter, ambitioner och resultat. Jacqueline Stavros, professor vid Lawrence Technological University, skapade en ny strategisk visionsmetod<sup>59</sup> för att ersätta den vanligt förekommande strategiska affärsplaneringen SWOT - analys av styrkor (Strengths), svagheter (Weaknesses), möjligheter (Opportunities) och hot (Threats). Den största skillnaden mellan de två metoderna är att i SWOT-analysen går mycket av energin förlorad på att uppmärksamma svagheter och hot, medan den positiva energin i SOAR kommer just från den uppmärksamhet som går till styrkor och möjligheter. Organisationens styrka finns där - det vill säga att vilja vara bäst istället för att vilja göra bättre.



Figur 12: SOAR-modellen, Källa: Expert Program Management (2019)

<https://expertprogrammanagement.com/wp-content/uploads/2019/11/SOAR-Analysis-Matrix.png>

Den första är baserad på organisationens styrka, medan den andra är mycket mer orienterad på vad konkurrensen gör. Att försöka göra bättre leder ofta inte längre än små förbättringar, medan viljan att vara bäst garanterar genombrott och innovationer. Detta har också att göra med det faktum att SWOT är mycket mer fokuserad på analys: att se tillbaka på vad som har varit för att fortsätta därifrån. SOAR försöker främst att kolla framåt och initiera en kraftfull rörelse framåt: den är mycket mer fokuserad på framtiden. Denna orienteringsskillnad betyder också att där energin i SWOT bleknar - det finns så många svagheter och hot – så förstärks energin i SOAR: vi är bra och kan bli bäst. SOAR använder samma moderna kompetenser, t.ex. emotionell intelligens, kritiskt och designtänkande, för att samla information, involvera olika parter, bygga strategier och skapa innovativa koncept. För att tillämpa SOAR-tänkande i

<sup>59</sup> Strategic Inquiry Appreciative Intent: Inspiration to SOAR. A New Framework for Strategic Planning, Jacqueline Stavros, David Cooperrider & D. Lynn Kelley, AI Practitioner, Volume, November, 2003



organisationen måste man vara bekant med de tre huvudprinciperna som är grundläggande för processen:

➤ **Involvera alla intressenter**



Traditionellt sett är det inom företagen och organisationerna styrelsen och ledningsgruppen som övervakar den nuvarande strategiska positionen och använder SWOT som manipulerar interna svagheter och externa hot för att bygga en skyddande strategi för företagen. Detta är en ledningsmetod som går uppifrån ner och som till sin natur motsätter sig sociala företag som existerar på grund av en specifik begäran eller behov i samhället, vilket inte kan utformas artificiellt från toppen. SOAR vänder detta tillvägagångssätt upp och ner genom att tillämpa Wholeness Principle for Appreciative Enquiry. Det innebär att man involverar interna intressenter - anställda från alla nivåer i organisationen och att bjuda in externa intressenter som kunder, leverantörer och andra partners. Genom att göra detta ökar organisationens förmåga att samla insikter som går utöver styrelsens och ledningens insikter, och att utveckla en styrningsbaserad strategi som levererar nya och förbättrade produkter och processer. Således går det hand i hand med det "gröna" uppdraget hos sociala företag.

➤ **Ställa generativa frågor**

Att följa SOAR-modellen innebär att föra meningsfulla konversationer. Grunden för dessa ligger i social konstruktionism, en av principerna för Appreciative Enquiry. Konversationer vid tillämpningen av SOAR görs inom varje element: styrkor (Strengths), möjligheter (Opportunities), ambitioner (Ambitions) och resultat (Results). Genom att använda generativa frågor skapas utrymme för olika perspektiv, de tar fram ny kunskap och information samt stimulerar kreativitet och innovation. Nedan presenteras ett exempel på SOAR-användning:

<p><b>Styrkor:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vad kan vi bygga på?</li> <li>• Vad gör vi riktigt bra?</li> <li>• Vilka är våra största tillgångar?</li> <li>• Vad är vi mest stolta över?</li> </ul> <p>Detta utgör grunden för vidare utveckling och skapande av strategiska fördelar.</p>	<p><b>Möjligheter:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vilka spännande möjligheter, nya idéer, innovationer finns?</li> <li>• Vilka är våra största utmaningar?</li> <li>• Hur kan vi omformulera våra utmaningar för att se möjligheter istället?</li> <li>• Vad är möjligt tillsammans med andra?</li> </ul> <p>Vi utforskar nya möjligheter och färdigheter för att främja organisationen.</p>
<p><b>Ambitioner:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tänk dig att du går mycket längre än dina styrkor och möjligheter. Hur ser det ut?</li> <li>• Vilka är våra drömmar och önskningar?</li> <li>• Vad vill vi bli?</li> <li>• Vilka värderingar driver våra ambitioner?</li> <li>• Vad ger oss vingar?</li> </ul> <p>Styrkor och Möjligheter är källan till inspiration för ambitioner. De syftar till att skapa delade bilder av en framtid som också kan tjäna organisationens uppdrag och vision.</p>	<p><b>Resultat:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hur vet vi när vi lyckats och gjort en positiv skillnad?</li> <li>• Vilka är våra mätbara och meningsfulla resultat?</li> <li>• Hur gör vi våra styrkor, möjligheter och ambitioner konkreta?</li> </ul> <p>Dessa konversationsationer utgör steget från kreativitet till verklighet.</p>

➤ **Positiv omformulering**



Det är viktigt att komma ihåg att svagheter och hot också kan ge insikt i de områden där organisationen kan dra nytta och växa. I SOAR:s tillvägagångssätt kan de tas med genom att omformulera dem från något negativt till något positivt för att fokusera uppmärksamheten och handlingen på vart vi vill gå och vad vi vill ha mer av. För att denna omvandling ska ske måste man först identifiera en svaghet eller ett hot (vad är det vi inte vill ha?) och sedan transformera svagheten eller hotet (vad är den positiva motsatsen som vi vill ha?). Slutligen kristalliserar man den positiva motsatsen genom att ställa frågan: vilken är den positiva effekten om det vi verkligen vill realiserades? I SOAR förvandlar vi svagheter och hot till möjligheter.

Till skillnad från andra teorier i denna bok är SOAR-metoden inte lika cyklisk. Detta beror på att SOAR riktar sig till långsiktiga, strategiska planer och åtgärder som till naturen är hållbara (5 till 10 år). Vi kan dock fortfarande återgå till SOAR-analysen och önskade resultat under årliga granskningar för att kontrollera om vi fortfarande följer den lagda kursen, samt korrigera vid behov. Det är även till stor hjälp att hålla kontakten med det sociala företagets ambitioner och föreställda framtid.

## 17. Exempel på god praxis med användning av socialt entreprenörskap för hållbar utveckling och fredsbyggande

De föregående kapitlen gav förståelse för konceptet och rollen för det sociala entreprenörskapet och dess inverkan i samhället, liksom bidraget och kopplingen till målen för hållbar utveckling och Agenda 2030. Konceptet av en grön och etisk entreprenör betonades också vara den som identifierar behovet och problemet och använder företagprinciper för att hantera dem genom att sköta ett socialt företag. I detta kapitel kommer vi att presentera fyra exempel på framgångsrika sociala företag. De representerar olika branscher, har olika berättelser, både relativt nya startups och gamla välkända organisationer, både lokala och internationella, men alla tjänar ett högre syfte genom sin verksamhet och hjälper till att lösa problem i vårt samhälle.

### 17.1. CRE8 Foundation



#### Deras historia

Cre8 stiftelsen startades 2013 i syfte att stödja och främja utveckling av talang samt vägleda ungdomar med komplexa problem inom områden som bostad, ekonomi, utbildning, arbete, hälsa, rättvisa, sociala nätverk och fritidsaktiviteter.

#### Deras uppdrag

Att omvandla ungdomars kreativitet till verkliga möjligheterna på arbetsplatsen genom att erbjuda dem en yrkesutbildning som också syftar till att ändra deras livsstil och erbjuda arbetserfarenhet.

#### Vad gör de?

CRE8 är en butik och verkstad mitt i Amsterdam där alla produkter tillverkas av en själv: från unika smycken och personliga barnpresenter till prototyper, skalmodeller, engångsprodukter och små produktionsserier för företagskunder. I verkstaden utbildas missgynnade ungdomar till att bli 2000-talets digitala hantverkare. Alla produkter tillverkas med digital produktionsteknik, såsom 3D-printing och laserskärning.

#### Vilken är deras inverkan?

CRE8 Social Venture ger ungdomar i Amsterdam en väg in på arbetsmarknaden och erbjuder dem vägledning och en inspirerande arbetsmiljö. Förutom att få teknisk och praktisk kunskap om maskinerna, så får dessa ungdomar uppleva hur det är att arbeta på ett företag och får möjlighet att utöka sina anställningsfärdigheter. Som företag siktar CRE8 på innovation och svarar på den senaste tekniska utvecklingen samtidigt som deras ekologiska fotavtryck är så litet som möjligt.

Läs mer på [www.c-r-e-8.nl](http://www.c-r-e-8.nl)

## 17.2. OKUS DOMA



### **Deras berättelse**

"Okus Doma" betyder "smak av hemmet". Det är ett kroatiskt socialt företag som startade som ett kulinariskt kulturprojekt av Centre for Peace Studies - en icke-statlig och ideell organisation som grundades 1996. Målet med projektet var att höra kulturen, sederna och ursprungsländerna av flyktingar och migranter i Kroatien genom att registrera deras minnen av sina hem och smaken av deras mat. Det tog flera års forskning och förberedelse innan en bok med personliga berättelser och recept kunde publiceras 2014. År 2015 skapades dokumentärfilmen "Taste of Home".

### **Deras uppdrag**

Ekonomisk frigörelse av flyktingar och migranter genom kulinariskt och kulturellt utbyte.

Okus Domas vision är "En färgstark värld omfamnad i gästfrihet".

### **Vad gör de?**

De hjälper en socialt hotad grupp - flyktingar och migranter i Kroatien - att bygga upp färdigheter som är nödvändiga för bättre integration i samhället och starta en anställningsprocess eller bli sociala entreprenörer. Genom att förbereda maten i sina hemländer väcker det minnen hos flyktingarna, men de hittar även nya vänner och delar upplevelser i sitt nya hem. Dessa kontakter byggs genom kulinariska workshops och matfestivaler organiserade i lokala stadsdelar och kroatiska städer. Okus Doma erbjuder också catering för fester och affärskonferenser. Deras tjänster är inte endast kulinariska, utan inkluderar även publicering av matlagningsböcker, språkkurser och översättningstjänster vid olika evenemang.

### **Vad är deras inverkan?**

Effekterna av deras arbete ligger i främjandet av kulturellt utbyte, social integration och politik för flyktingarbeten. Genom sina initiativ bidrar de också till att stärka flyktingarnas kompetens för anställbarhet genom utbildning och stödja innovativa initiativ för socialt företagande. Dessutom fokuserar de på nätverkande av civila initiativ för att hantera sociala behov och inkludering av flyktingar.

Läs mer på [www.okus-doma.hr](http://www.okus-doma.hr)

## 17.3. Dopper



### **Deras berättelse**

I januari 2010 startade Merijn Everaarts, grundaren av Dopper, en designtävling för att hitta det mest hållbara alternativet när det kommer till engångsflaskor. Av nästan 100 bidrag valdes Delft University of Technology-alumnen Rinke van Remortels design. På grund av sin unika design i tre delar är flaskan lätt att hålla ren och hållbar. Det är både en flaska och en kopp i ett. Dopper lanserades den 10 oktober 2010 ("Hållbarhetsdagen" i Nederländerna).<sup>60</sup>

### **Deras uppdrag**

Rädda haven. Välja återanvändbar framför engångsplast, och på det sättet säkra rent vatten.

### **Vad gör de?**

Dopper är ett socialt företag som syftar till att bekämpa plastföroreningar. De producerar och säljer etiskt återanvändbara vattenflaskor och uppmuntrar människor att dricka vatten från kranen. Men flaskan är bara en början. Dopper Foundation, till vilken 10 % av intäkterna för varje såld flaska går, borrar vattenbrunnar, installerar avloppssystem och bygger toalettbyggnader i länder i tredje världen. Genom olika offentliga kampanjer utbildar Dopper människor om vatten och plastavfall. De erbjuder också utbildningsprogram för elever och studenter i nederländska grundskolor och universitet för att öka medvetenheten om kranvatten och miljön.

### **Vad är deras inverkan?**

Den omedelbara effekten är att individer köper mindre engångsplast och börjar dricka direkt från kranen. Människor i områden där sanitära normer inte följs får tillgång till rent vatten. Dopper är ett certifierat B Corp, vilket innebär att de ingår i gruppen av förändringsskapare som använder affärer till något gott.

Läs mer på [www.dopper.com](http://www.dopper.com)

---

<sup>60</sup> Dopper (2021), <https://dopper.com/about>

## 17.4. ASHOKA



**ASHOKA** *Everyone a Changemaker*

### **Deras berättelse**

Bill Drayton, en amerikansk social entreprenör, lanserade Ashoka 1981 i syfte att identifiera företagare över hela världen och hjälpa dem utveckla och implementera sina idéer om att göra världen till en bättre plats.

### **Deras uppdrag**

Ashoka identifierar och stöder världens ledande sociala entreprenörer, lär sig av mönstren i sina innovationer och mobiliserar ett globalt samhälle som omfattar dessa nya ramverk för att bygga en "everyone a changemaker world".

### **Vad gör de?**

Ashoka fokuserar på tre strategiska prioriteringar för att påskynda förändringen i världen:

- Baserat på resultaten av den noggranna urvalsprocessen väljer Ashoka sociala entreprenörer som leder vägen till vad de kallar för "everyone a changemaker world". Dessa entreprenörer får en livslång gemenskap och stöd, inklusive ekonomiskt, för att få sina idéer att fungera.
- Ashoka driver utbildningsprogram som syftar till att förändra hur unga människor växer upp så att de har makten att leda, bidra och vara ansvariga. Dessa program är inte begränsade till ungdomar utan erbjuds även till vuxna, organisationer och företag.
- Ashoka Executive in Residence-programmet stöder samarbeten mellan företag och ledande sociala entreprenörer (Ashoka Fellows) som har potential att förändra de nuvarande trenderna på marknaderna, dynamiken i traditionella marknader, stärka konkurrenskraften och skapa systemisk social påverkan.

### **Vad är deras inverkan?**

På mer än 35 år har Ashoka skapat det största samhället av sociala entreprenörer i världen. Genom nätverket av sina kamrater, studenter, skolor, universitet och företag bygger de en rörelse mot en "everyone a changemaker world" där varje person är mäktig och kan vidta kreativa åtgärder för social förändring i sina samhällen.

Läs mer på [www.ashoka.org](http://www.ashoka.org)

## Källor

- 2019 World Youth Report: Youth Social Entrepreneurship: An Integrated Development Solution Toward the 2030 Agenda - United Nations Partnerships for SDGs platform. (n.d.). Sustainable Development UN ORG. Hämtad 2021, från <https://sustainabledevelopment.un.org/partnership/?p=29430>
- 2030 Agenda for Sustainable Development. (n.d.). UNDP. Hämtad 2021, från <https://www.undp.org/content/undp/en/home/2030-agenda-for-sustainable-development.html>
- (2020, July 31). Fundraising Strategy and Planning. The Commons. [https://commonslibrary.org/fundraising-strategy-and-planning/?gclid=Cj0KCCQiAyJOBbDCARIsAJG2h5e9FOlekbnmr3rEMU5RZJJKOB2WXz17Po1wODNYdqTmR0r074uQbQaArNZEALw\\_wcB](https://commonslibrary.org/fundraising-strategy-and-planning/?gclid=Cj0KCCQiAyJOBbDCARIsAJG2h5e9FOlekbnmr3rEMU5RZJJKOB2WXz17Po1wODNYdqTmR0r074uQbQaArNZEALw_wcB)
- Bansal, S., Garg, I., & Sharma, G. (2019). Social Entrepreneurship as a Path for Social Change and Driver of Sustainable Development: A Systematic Review and Research Agenda. *Social Entrepreneurship as a Path for Social Change and Driver of Sustainable Development: A Systematic Review and Research Agenda*, 11(4), 1091. <https://doi.org/10.3390/su11041091>
- Borges, H. (2020, December 1). Theory U, Prototyping: Integrating Past, Present, and Emerging Future. Medium. <https://medium.com/presencing-institute-blog/theory-u-prototyping-integrating-past-present-and-emerging-future-370bd1383aef#:~:text=%E2%80%9CStaying%20with%E2%80%9D%20means%20to%20have,world%20as%20Margaret%20Mead%20said>
- Cauwelaert, F. (2016, June 29). Discover 17 social enterprises that fight climate change. SEFORIS. <http://www.seforis.eu/news/2015/12/27/discover-17-social-enterprises-that-fight-climate-change>
- Deloitte. (2011). The digital workplace. [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/human-capital/The\\_digital\\_workplace.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/human-capital/The_digital_workplace.pdf)
- Dirani, K. (2011). Theory U: Leading from the Future as it Emerges. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers 2009. 462 pp. £20.99 (\$29.95) (paperback), ISBN: 1576757633. *Journal of European Industrial Training*, 35(3), 291–293. <https://doi.org/10.1108/03090591111120430>
- Economics. (2021). Hämtad 16 February 2021, från <https://www.investopedia.com/terms/e/economics.asp>
- Flowkompas. (n.d.). Jan Pieter van Lieshout. Hämtad 2021, från <https://www.jpvl.nl/home/flowkompas>
- Goal 16 | Department of Economic and Social Affairs. (n.d.). United Nations. Hämtad 2021, från <https://sdgs.un.org/goals/goal16>
- iED Team. (2020). Green Entrepreneurship. Sustainable development for business. IED. <https://ied.eu/blog/green-entrepreneurship-sustainable-development-for-business/>
- Janapala, V. (2020, November 5). 5 Steps of Design Thinking for Marketing. CustomerThink. <https://customerthink.com/5-steps-of-design-thinking-for-marketing/>
- Lavery, M., & Littel, C. (2020). Entrepreneurship. <https://openstax.org/details/books/entrepreneurship>
- Lean Startup. (n.d.). Investopedia. Hämtad 2021, från <https://www.investopedia.com/terms/l/lean->

[startup.asp#:~:text=A%20lean%20startup%20is%20a,as%20the%20product%20is%20launched](#)

- Lunetta, L. (2020, March 4). Is it Safe? Realizing the Benefits for Digital Workplace Transformations. Security Boulevard. <https://securityboulevard.com/2018/09/is-it-safe-realizing-the-benefits-for-digital-workplace-transformations/>
- Moore, C. P. (2020, September 1). What is Appreciative Inquiry? A Brief History & Real Life Examples. PositivePsychology.Com. <https://positivepsychology.com/appreciative-inquiry/>
- Muhleisen, M. (2018, June). The Long and Short of The Digital Revolution. Finance & Development. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2018/06/impact-of-digital-technology-on-economic-growth/muhleisen.htm>
- Neshovski, R., D., D., & D. (n.d.-b). Home. United Nations Sustainable Development. Hämtad 2021, från <https://www.un.org/sustainabledevelopment/>
- OECD. (2019, September). BEYOND GROWTH: TOWARDS a NEW ECONOMIC APPROACH. [https://www.oecd.org/naec/averting-systemic-collapse/SG-NAEC\(2019\)3\\_Beyond%20Growth.pdf](https://www.oecd.org/naec/averting-systemic-collapse/SG-NAEC(2019)3_Beyond%20Growth.pdf)
- Pourron, A. (2020, November 19). What is a Digital Workplace? Definition and Examples. LumApps. <https://www.lumapps.com/solutions/digital-transformation/what-is-digital-workplace/>
- Rae, D. (2014). Graduate Entrepreneurship and Career Initiation in the 'New Era' Economy. Graduate Entrepreneurship and Career Initiation in the 'New Era' Economy, 83–84. <https://doi.org/10.1177/030630701404000105>
- Rauser, A. (2017, September 4). How Building Your Digital Strategy Early On Can Enable Your Startup To Grow Efficiently. Entrepreneur. <https://www.entrepreneur.com/article/299726>
- Role of Appreciative Inquiry in Successful Organization | HR Strategy Tools. (n.d.). Management Training Guru. Hämtad 2021, från <https://management-training-guru.com/2012/05/role-of-appreciative-inquiry-in-successful-organization/>
- Rum, J. (2016, January 25). 10 Steps to Building an Effective Digital Strategy. Social Media Today. <https://www.socialmediatoday.com/marketing/10-steps-building-effective-digital-strategy>
- Rykaszewski, S., Ma, M., & Shen, Y. (2013). Failure in Social Enterprises. SEE Change Magazine. <https://staging.community-wealth.org/sites/clone.community-wealth.org/files/downloads/paper-rykaszewski-et-al.pdf>
- Sloman, J., Garratt, D., & Guest, J., (2018) Economics, 10th edition
- Social enterprises. (2017, August 30). Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs - European Commission. [https://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/enterprises\\_en](https://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/enterprises_en)
- Staff Guide. (2021, January 12). What Is A Social Enterprise? A Simple Definition & 3 Examples. The Good Trade. <https://www.thegoodtrade.com/features/what-is-a-social-enterprise>
- Stamenova, A. (2021, January 13). 10 Essential Tools to Support Your Digital Transformation. LumApps. <https://www.lumapps.com/solutions/digital-transformation/digital-transformation-tools/>
- Stavros, J., Cooperrider, D. L., & Kelley, L. (2003). Strategic inquiry with appreciative intent: Inspiration to SOAR!. Research Gate. [https://www.researchgate.net/publication/285057032\\_Strategic\\_inquiry\\_with\\_appreciative\\_intent\\_Inspiration\\_to\\_SOAR](https://www.researchgate.net/publication/285057032_Strategic_inquiry_with_appreciative_intent_Inspiration_to_SOAR)
- Sustainability is in our drinking water ~. (n.d.). Dopper. Hämtad 2021, från <https://dopper.com/about>
- Sustainable Development Goals. (n.d.). UNDP. Hämtad 2021, från <https://www.undp.org/content/undp/en/home/sustainable-development->





[goals.html#:~:text=The%20Sustainable%20Development%20Goals%20\(SDGs,peace%20and%20prosperity%20by%202030](#)

- Sustainable Development Goals. (n.d.-b). Global Partnership for the Prevention of Armed Conflict. Hämtad 2021, från <https://www.gppac.net/what-we-do/sustainable-development-goals>
- The impact of the digital revolution. (n.d.). Digital Transformation Agency. Hämtad 2021, från <https://www.dta.gov.au/digital-transformation-strategy/impact-digital-revolution>
- The Lean Startup | Methodology. (n.d.). The Lean Startup. Hämtad 2021, från <http://theleanstartup.com/principles>
- Theory U: Leading From the Future As It Emerges. (n.d.). Presencing Institute. Hämtad 2021, från <https://www.presencing.org/aboutus/theory-u>
- Torrance, P. (2014). How to evaluate creative thinking. Baliuag University. <https://www.coursehero.com/file/p555njv/How-to-Evaluate-Creative-Thinking-Dr-E-Paul-Torrance-identified-four-components/>
- UNIDO. (2019). THE ROLE OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AS A KEY DRIVER OF THE AGENDA 2030. RAUN. [http://www.ra-un.org/uploads/4/7/5/4/47544571/6\\_unido\\_the\\_role\\_of\\_social\\_entrepreneurship\\_as\\_a\\_key\\_driver\\_of\\_the\\_agenda\\_2030.pdf](http://www.ra-un.org/uploads/4/7/5/4/47544571/6_unido_the_role_of_social_entrepreneurship_as_a_key_driver_of_the_agenda_2030.pdf)
- United Nations. (2019, May). PEACEBUILDING FUND INVESTMENT IN THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS. <https://www.un.org/peacebuilding/sites/www.un.org.peacebuilding/files/documents/1907427-e-pbf-investments-in-sdgs-web.pdf>
- What are the 21st-century skills every student needs? (2016, March 10). World Economic Forum. <https://www.weforum.org/agenda/2016/03/21st-century-skills-future-jobs-students/>
- Why the Lean Start-Up Changes Everything. (2018, February 9). Harvard Business Review. <https://hbr.org/2013/05/why-the-lean-start-up-changes-everything>



**UTGIVARE:**

Association for improvement of modern living skills "Realization", Kroatien



With the support of the Erasmus+ programme of the European Union



The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.