



# Det har aldrig varit lättare att förändra världen

En guide för dig som vill verka  
som social entreprenör

”Tveka aldrig på att en liten  
grupp fokuserade, passionerade  
och drivna människor kan förändra världen.  
Det är de enda som nånsin gjort det.”

MARGARET MEAD,  
MÄNNISKORÄTTSAKTIVIST OCH SOCIOLOG

# Innehållsförteckning

## HUR GUIDEN SKA ANVÄNDAS

Vad önskar du att någon hade berättat för dig? Den frågan har vi haft som utgångspunkt i arbetet med denna guide.

Vi har frågat verksamma sociala entreprenörer om deras viktigaste lärdomar, deras bästa verktyg och tips. Vi har skapat en metodguide som är hands on, som guidar dig från problem till lösning och hur du kan ta dig framåt steg för steg. Självklart finns det ingen rak linje men vi vet i alla fall att det finns vissa saker som sociala entreprenörer har nytta av att känna till.

**I första delen** fokuserar vi på socialt entreprenörskap, ger en kort introduktion till begreppet och hur vi kan förstå det.

**I andra delen** fokuserar vi på dig som person, verktyg för vad du brinner för och vilka värderingar som är extra viktiga för dig.

**I tredje delen** skapar vi med hjälp av konkreta metoder en bättre förståelse kring det faktiska samhällsproblemet som ska lösas och hur din idé kan svara mot det.

**I fjärde delen** tar vi upp byggstenar som vi vet är extra viktiga för sociala entreprenörer att tänka på och de verktyg och övningar de själva använder och rekommenderar.

|             |     |
|-------------|-----|
|             | 63  |
|             | 64  |
|             | 65  |
|             | 66  |
|             | 68  |
|             | 69  |
|             | 70  |
| a och andra | 71  |
| välja på    | 74  |
| a?          | 76  |
|             | 78  |
|             | 79  |
|             | 82  |
|             | 83  |
|             | 84  |
| e           | 88  |
| den         | 90  |
|             | 91  |
|             | 92  |
|             | 93  |
| n idé       | 96  |
| an          | 99  |
| dra?        | 100 |
|             | 101 |
| p           | 102 |
| brinna ut   | 104 |
|             | 106 |
|             | 107 |
| a           | 108 |
|             | 110 |
|             | 112 |
| er          | 115 |
|             | 116 |
|             | 117 |
|             | 118 |

g  
och dri  
Det

”Vi vill leva i en värld  
där alla unga växer upp till att  
bli en changemaker – en värld där det  
blivit en norm att alla vet att de kan  
förändra världen till det bättre  
– och gör så.”

ASHOKA

# Innehållsförteckning

**DEL 1: VAD ÄR SOCIALT ENTREPRENÖRSKAP**

|                                                        |    |
|--------------------------------------------------------|----|
| Introduktion och förklaring av begrepp                 | 8  |
| Vad utmärker socialt entreprenörskap?                  | 10 |
| Vad är en social innovation?                           | 12 |
| Några sociala entreprenörer                            | 13 |
| Vilka typiska egenskaper har sociala<br>entreprenörer? | 14 |
| Changemakerträdet                                      | 16 |

**DEL 2: ALLT BÖRJAR MED DIG**

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Personligt ledarskap och vä deringar | 19 |
| Att leda dig själv                   | 20 |
| Inre och yttre system                | 21 |
| W deringar                           | 22 |
| Övning: Personliga vä deringar 1     | 24 |
| Övning: Personliga vä deringar 2     | 26 |
| Övning: Dina styrkor                 | 28 |

**DEL 3: SAMHÄLLSUTMANING OCH LÖSNING**

|                                                      |    |
|------------------------------------------------------|----|
| Vad, hur och varför?                                 | 31 |
| Vad ska förändras och på vilket sätt?                | 32 |
| Övning: Problemglasögonen                            | 33 |
| Vad är roten till problemet?                         | 34 |
| Övning: Fem lager av varför                          | 35 |
| Övning: Sammanfatta problemet/<br>samhällsutmaningen | 36 |
| Övning: Theory of Change                             | 39 |
| Övning: Sammanfatta lösningen/din idé                | 40 |
| Övning: Vem gör din lösning skillnad för?            | 42 |
| Varför du?                                           | 45 |
| Övning: Din historia                                 | 46 |
| Du och ditt budskap                                  | 47 |
| Övning: Hisspitch                                    | 48 |
| Hur kommer jag igång?                                | 52 |
| Övning: Vision och mission                           | 53 |
| Övning: Milstolpar                                   | 54 |
| Övning: Verksamhetsplan                              | 57 |
| Övning: Utvärderingstidslinje                        | 58 |
| Övning: Vilka andra vill samma sak?                  | 60 |
| Övning: Vår omvärld                                  | 61 |

**DEL 4: FÖRVERKLIGA DIN IDÉ**

|                                                          |     |
|----------------------------------------------------------|-----|
| Konkreta råd, tips och verktyg                           | 63  |
| <b>Byggsten 1: Att bygga<br/>organisationer och team</b> | 64  |
| Övning: Viktigaste uppgifterna                           | 65  |
| Övning: Olika roller                                     | 66  |
| Frågor om förberedelse till performning                  | 68  |
| Övning: Socialt kontrakt                                 | 69  |
| Övning: Att ge feedback                                  | 70  |
| Att verkligen lyssna på varandra och andra               | 71  |
| Olika organisationsformer att välja på                   | 74  |
| Övning: Vilken form ska jag välja?                       | 76  |
| <b>Byggsten 2: Att skapa<br/>hållbar finansiering</b>    | 78  |
| Finansiera din idé                                       | 79  |
| Kom igång med finansiering                               | 82  |
| Extern finansiering                                      | 83  |
| Övning: Plan för din affär                               | 84  |
| Tre tips från sociala investerare                        | 88  |
| <b>Byggsten 3: Att mäta skillnaden</b>                   | 90  |
| Vad ska mätas?                                           | 91  |
| Övning: Vad ska mätas?                                   | 92  |
| Kom ihåg!                                                | 93  |
| <b>Byggsten 4: Att skala upp din idé</b>                 | 96  |
| Fyra nivåer av samhällspåverkan                          | 99  |
| Varför skala upp och systematiskt dra?                   | 100 |
| Är tiden rätt att skala upp?                             | 101 |
| Övning: Tidplan för att skala upp                        | 102 |
| <b>Byggsten 5: Brinna utan att brinna ut</b>             | 104 |
| Livskompassen                                            | 106 |
| Övning: Livskompassen                                    | 107 |
| Övning: Min perfekta dag/vecka                           | 108 |
| Övning: Lagom utmanad?                                   | 110 |
| Övning: Bräddskande/viktigt                              | 112 |
| 14 tips för sociala entreprenörer                        | 115 |
| Kärlor                                                   | 116 |
| Tack                                                     | 117 |
| Vill du veta mer?                                        | 118 |





# Lärare, spelutvecklare eller social entreprenör?

## HUR BLIR VÄRLDEN ANNORLUNDA FÖR ATT DU ÄR HÄR?

Det är en fråga som allt fler verkar ställa sig, i alla fall att döma av intresset för socialt entreprenörskap de senaste åren. Varje dag hör personer av sig som har en idé på hur samhället kan bli bättre men inte riktigt vet hur de ska gå tillväga eller vilka verktyg de kan använda sig av.

Sociala entreprenörer är personer med idéer som löser samhällsproblem. ***De mäter sin framgång i den samhällsvinst de skapar snarare än ekonomisk vinst.*** Vi på Ashoka har över trettio års erfarenhet av att stötta sociala entreprenörer. Raoul Wallenberg Academy har mångårig erfarenhet av att hjälpa unga att bli ännu bättre på att leda sig själva. Vi möttes i insikten att vi båda saknade en konkret guide som vi kunde erbjuda unga med en samhällsförändrande idé, och som vill komma vidare.

Denna guide vänder sig till dig som har en idé du vill jobba vidare med. Den tar upp de viktigaste metoderna och verktygen som vi av erfarenhet vet att sociala entreprenörer behöver för att lyckas. ***Vår dröm är att socialt entreprenörskap ska bli ett lika allmängiltigt yrke som att bli läkare, bibliotikarie eller hantverkare.*** Vi vill att alla som har en idé på hur samhället kan bli bättre ska kunna få det stöd som behövs.

Vi hoppas att guiden kan vara ett litet steg på vägen.

Lycka till!

Ashoka och Raoul Wallenberg Academy



# 1

# lt kap ?

**"Jag tror att socialt entreprenörskap kan manifestera sig på massa olika sätt. Det handlar snarare om ett problemlösar-mindset som kommer samhället till gagn och inte bara mig. Det här var inte mitt drömyrke men jag såg ett problem, fick en idé och tyckte att det var lite för lätt att skapa förändring för att inte göra något åt det."**

EBBA ÅKERMANN,  
INVITATIONSDEPARTEMENTET

# Vad är socialt entreprenörskap egentligen?

**"Det sägs att man inte ska  
ge en fattig person en fisk – utan lära  
henne att fiska. En social entreprenör nöjer  
sig inte med att lära någon att fiska,  
de ger sig inte förrän de har förändrat  
hela fiskeindustrin."**

BILL DRAYTON, GRUNDARE ASHOKA  
OCH PERSONEN SOM MYNTADE BEGREPPET  
"SOCIAL ENTREPRENÖR"

Introduktion och  
förklaring av begrepp.

# Vad utmärker socialt entreprenörskap?

En social entreprenör är en person som har identifierat ett samhällsproblem och hittat en nyskapande lösning på det. Sociala entreprenörer har samma egenskaper som traditionella entreprenörer. Ofta använder de sig av näringslivets metoder och principer.

Det som utmärker en social entreprenör är intentionen. En social entreprenör mäter inte sin framgång i ekonomisk vinst, utan i vinst för samhället. Det vill säga hur mycket idén har bidragit till att lösa problemet som identifierats.

Vissa sociala entreprenörer driver sina verksamheter som företag, andra som stiftelser eller ideella föreningar. En del kombinerar olika organisationsformer.

Sociala entreprenörer har i alla tider identifierat och löst samhällsproblem på nya sätt – allt från Florence Nightingale som grundade det moderna sjuksköterskeyrket till personer som Sofia Appelgren som idag jobbar med nya integrationslösningar.

Termen socialt entreprenörskap syftar alltså på personen som står bakom en ny lösning på ett samhällsproblem. Det ska inte blandas ihop med termen socialt företag

(den organisationsform som en del sociala entreprenörer väljer), social innovation (en idé som vid implementering leder till att lösa en samhällsutmaning) eller CSR (Corporate Social Responsibility som syftar till företags ansvar för en mer hållbar värld).

En lyckad ny lösning går sällan att härleda till enbart en person. Det är alltid många människor inblandade när en ny idé växer fram. Men med social entreprenör tänker vi främst på personen eller personerna som fick idén.

| SOCIAL                                         | ENTREPRENÖR                        |
|------------------------------------------------|------------------------------------|
| Fokuserad på att lösa problem inom bland annat | Entreprenöriella egenskaper såsom: |
| → Utbildning                                   | → Tydlig vision                    |
| → Hälsa                                        | → Fokuserad och målinriktad        |
| → Miljö/klimat                                 | → Passionerad                      |
| → Mänskliga rättigheter                        | → Kreativa i lösningar             |

# Vad är en social entreprenör?

Med en social entreprenör menas en person som har sett ett problem i samhället och kommit på en lösning som förändrar problemet med hjälp av affärsmässiga metoder.

Det som skiljer en social entreprenör från en traditionell entreprenör är att de mäter sin framgång i vinsten de skapar för samhället, snarare än den ekonomiska vinsten.

# Vad är ett socialt företag?

Ett traditionellt företag syftar till att maximera den ekonomiska vinsten.

Ett socialt företag syftar till att maximera den sociala skillnaden, det vill säga vinsten för samhället.

# Vad är en social innovation?

Ett begrepp som du med stor sannolikhet kommer stöta på flera gånger är sociala innovationer.

Även om termen social innovation är relativt ny i Sverige så är det inte innovationer eller idéer som leder till samhällsförbättring nya. Stora delar av den välfärd som vi ser idag var i början sociala innovationer som förändrade och förbättrade samhället, till exempel sopnedkast, barnomsorg och mikrokrediter.

Sociala innovationer utmärks ofta av att de saknar "patent". Istället ser den sociala entreprenören det som en framgång om idén kopieras. En viktig skillnad från traditionella innovationer är att sociala innovationer inte har vinstintresse som sitt främsta mål.

Sociala innovationer kan enklast förklaras som "nya idéer som fungerar och möter sociala problem". En bra samhällsinnovation är något som alla tjänar på, både samhället och individen.<sup>1</sup>

## ÄR DET OK ATT TJÄNA PENGAR PÅ SAMHÄLLSINNOVATION?

Många sociala entreprenörer arbetar ofta professionellt med sin idé och har en lön. Det är positivt, för det betyder att man hittat en hållbar finansieringsmodell samtidigt som man löser ett problem som gynnar många.

Det är viktigt att poängtera att det är långt ifrån alla sociala entreprenörer som har bolag. De flesta har ideella föreningar, stiftelser eller en hybrid organisationsform, det vill säga det vill säga en blandning av förening, stiftelse, bolagsform eller en hybrid form.

Många sociala entreprenörer jobbar med sin idé vid sidan av studier eller jobb. Det finns givetvis inget facit på vad som är rätt.

## NÅGRA SOCIALA ENTREPRENÖRER

### Sofia Appelgren Grundare Mitt Liv

Det tar i genomsnitt nio år för personer med utländsk bakgrund att få jobb i Sverige. Genom mentorskap, utbildning, rekrytering och vidgade kontaktnät arbetar Sofia och Mitt Liv med att öppna dörrar för personer med utländsk bakgrund på den svenska arbetsmarknaden.

### Robin Liendeborg Grundare Comic Health

Robin såg problemet att myndigheter sällan ger information på det modersmål personen har. Särskilt problematiskt är det inom vården. Han startade Comic Health som är en interaktiv pekbok med ett mediebibliotek som förklarar vårdprocesser på användarens modersmål – före, under och efter vårdbesöket.

### Johan Fredriksson Grundare Elevledarna/Didici

I Sverige är idag 23 procent av ungdomarna arbetslösa. Samtidigt hamnar Sverige i botten av listan över kunskapsutveckling i OECD. Elevledarna började som ett mastersarbete vid Lunds Tekniska Högskola när Johan såg att eleven är en underutnyttjad resurs i lärandet. Genom coaching och utbildning ger Elevledarna verktyg för att inspirera och leda veckovisa lektioner där samarbete och personligt ansvar är centrala nämnare.

### Admir Lukacevic Grundare Idrott Utan Gränser

Segregation begränsar ofta ungas syn på framtiden och risken att de hamnar i utanförskap ökar. Idrott Utan Gränser (IUG) verkar för att barn och ungdomar ska se möjligheter att forma sin framtid bortom den sociala tillhörighetens begränsning och därmed undvika ett framtida utanförskap. Admir har sedan starten 2014 genom idrott och förebilder stöttat tusentals barn och ungdomar till att se möjligheter, tro på sig själva, ta för sig och delta aktivt i skola och idrottsliv.

### Arvid Morin Grundare Ung omsorg

Unga har svårt att hitta ett meningsfullt extrajobb och personer som bor på äldreboenden tenderar att bli ensamma. Ung omsorg bildades för att skapa meningsfulla möten mellan generationer och ge unga en utvecklande start i arbetslivet. Detta sker genom att unga regelbundet besöker äldre i äldreomsorgen och spenderar tid tillsammans.

### Ebba Åkerman Grundare Invitationsdepartementet

Som lärarvikarie på SFI (svenska för invandrare) såg Ebba hur segregerat Stockholm är och hur svårt det är att lära sig ett språk om man inte har någon att prata med. Invitationsdepartementet sammanför människor som vill bli bättre på svenska med människor som pratar flytande svenska över en hemlagad middag.

### Natassia Fry och Pegah Afsharian Grundare Kompis Sverige

Varje år får cirka 100 000 människor Sverige som nytt hemland. Det är svårt för etablerade och nya svenskar att lära känna varandra på ett jämlikt och naturligt sätt. Bristen på möten leder till segregation och exkludering, med höga kostnader för individer och samhälle. Kompis Sverige startades för att sudda ut gränserna mellan nya och etablerade svenskar och skapar möten mellan människor genom att matcha ihop etablerande och nyanlända svenskar. Kompisrelationerna ger ett ömsesidigt utbyte som vidgar perspektiv, minskar språkbarriärer och bryter fördomar.



# Vilka typiska egenskaper har sociala entreprenörer?

Vi lever i en tid av ständig och snabb förändring där teknik, globalisering och gemensamma globala samhällsutmaningar bara är några av de krafter som driver på. Det är därför viktigare än någonsin att tänka ett extra varv kring vilka egenskaper som är viktiga att träna upp för att kunna trivas, må bra och lämna ett positivt avtryck i världen.

På Ashoka och Raoul Wallenberg Academy är vi övertygade om att varje människa har potential att skapa förändring. Vissa kommer till och med vilja gå så långt som att de har som yrke att skapa samhällsförändring, det vill säga att jobba som social entreprenör. Oavsett vad är vi övertygade om att alla människor gynnas av att ha en samhällsförändrande attityd och inställning i livet, det vi kallar för Changemaking. Dessa personer har några gemensamma egenskaper som vi alla behöver träna oss i – Changemaker skills:

## EMPATI

Att vägledas av empati är centralt för changemaking. Genom att öva på empati blir du uppmärksam och lyhörd på vad som händer i din omgivning. Du blir medveten om både dig själv och andra. Du söker efter att förstå känslor och perspektiv i din omgivning. Empati bidrar till att vi värnar om livskvalité och vill agera för vårt gemensamma bästa.

## EFTERTÄNKSAMHET

Changemaking innefattar att reflektera kring orsak och verkan. Det innebär till exempel att förstå komplexiteten runt ett visst problem och hur det påverkas av olika faktorer, för att därefter kunna reflektera runt möjliga långsiktiga lösningar. Det handlar också om att våga ifrågasätta nuvarande sätt att göra saker på.



## KREATIVITET

Anpassningsförmåga och flexibilitet är viktigt i den moderna världen där vi inte kan vara säkra på vad som händer imorgon. Changemakers anpassar sitt beteende för att passa i nya situationer och effektivt kunna genomföra lösningar. Uppfinningsförmåga, innovation och originalitet är ofta avgörande för att finna långsiktiga och hållbara lösningar på problem.

## ATT AGERA

Changemaking handlar om att få saker gjorda. Changemakers agerar för positiv förändring, anstränger sig och är beredda att sätta sina egna intressen åt sidan för att tjäna det gemensamma bästa. En changemaker kan behöva möta den svåra verkligheten, ta risker, övervinna hinder och ta sig tillbaka från ett misslyckande. Det kräver beslutsamhet och uthållighet.

## LEDA OCH VISA VÄGEN

Changemakers ber inte om lov innan de agerar utan tar initiativ. Changemaking innebär ofta att flytta gränser, gå före och visa på gott exempel. Changemakers sporrar andra, och gör det möjligt för andra att agera.

## SAMARBETS-FÖRMÅGA

Changemaking innebär ofta att föra samman människor för att få saker att hända. Changemakers förenas med andra och lär av varandra, ber om hjälp när de behöver och erbjuder hjälp. De är bra på att kommunicera med människor och arbetar ofta i team för att lösa problem som skapar förändring i positiv riktning.<sup>3</sup>



# Changemakerträdet

## PROGRAM FÖR VUXNA

Ashokas Fellowship,  
Ashoka Support Network,  
Ashoka Wellbeing project,  
Raoul Wallenberg Academy  
Train-the-Trainerprogram

## PROGRAM FÖR UNGA

Ashoka Young Changemakers,  
Bootcamp för sociala  
entreprenörer,  
Changemaker Schools,  
Raoul Wallenberg Academy  
Kubprojektet – Varje  
människa kan göra skillnad

## PROGRAM FÖR BARN

Changemaker Schools,  
Your Kids

### TRÄDETS KRONA

Förändra strukturer och system  
med en samhällsförändrande idé

### TRÄDETS STAM

Forma självledarskap och  
identifiera engagemang: samla på  
sig changemakererfarenheter

### TRÄDETS RÖTTER

Lära sig att öva på Changemaker skills:  
Empati  
Eftertänksamhet  
Kreativitet  
Att agera  
Leda och visa vägen  
Samarbetsförmåga

### VISION

#### Everyone is a changemaker

Ett samhälle där alla har  
självförtroende och stöd  
att förverkliga samhälls-  
förändrande idéer.





# 2

Vi tror inte att någon föds med ett självklart engagemang för en viss fråga. Det är något som växer fram och avgörs av vad vi är med om i livet.

Många sociala entreprenörer har erfarenhet på ett personligt plan kring det de vill förändra, till exempel har de en familjemedlem som har haft det svårt på något sätt och de får idéer på hur situationen skulle kunna förändras till det bättre.

Oavsett vad du brinner för att förändra är det viktigt att ha koll på sig själv och sin drivkraft. Vad har format dig som gör att vissa frågor känns extra viktiga? Vad står du upp för?

På de kommande sidorna hittar du övningar kring självledarskap och hur du formulerar de värderingar som känns extra viktiga för dig som social entreprenör. Förmodligen upptäcker du att det som ligger dig varmt om hjärtat går hand i hand med den samhällsutmaning du vill jobba med.

**"Innan du kan leda andra så måste  
du leda dig själv, och när du kan leda  
andra då kan du leda organisationen."**

ADMIR LUKACEVIC,  
IDROTT UTAN GRÄNSER

# Allt börjar med dig

Personligt ledarskap  
och värderingar

# Att leda dig själv

## PERSONLIGT LEDARSKAP

När vi pratar om ledarskap är det ofta i kontexten av att leda andra. Att kunna leda och entusiasmera andra är en viktig del för många sociala entreprenörer då ingen idé blir verklighet med bara en person inblandad. Men det kanske allra viktigaste för en social entreprenör är förmågan att leda sig själv – det personliga ledarskapet.

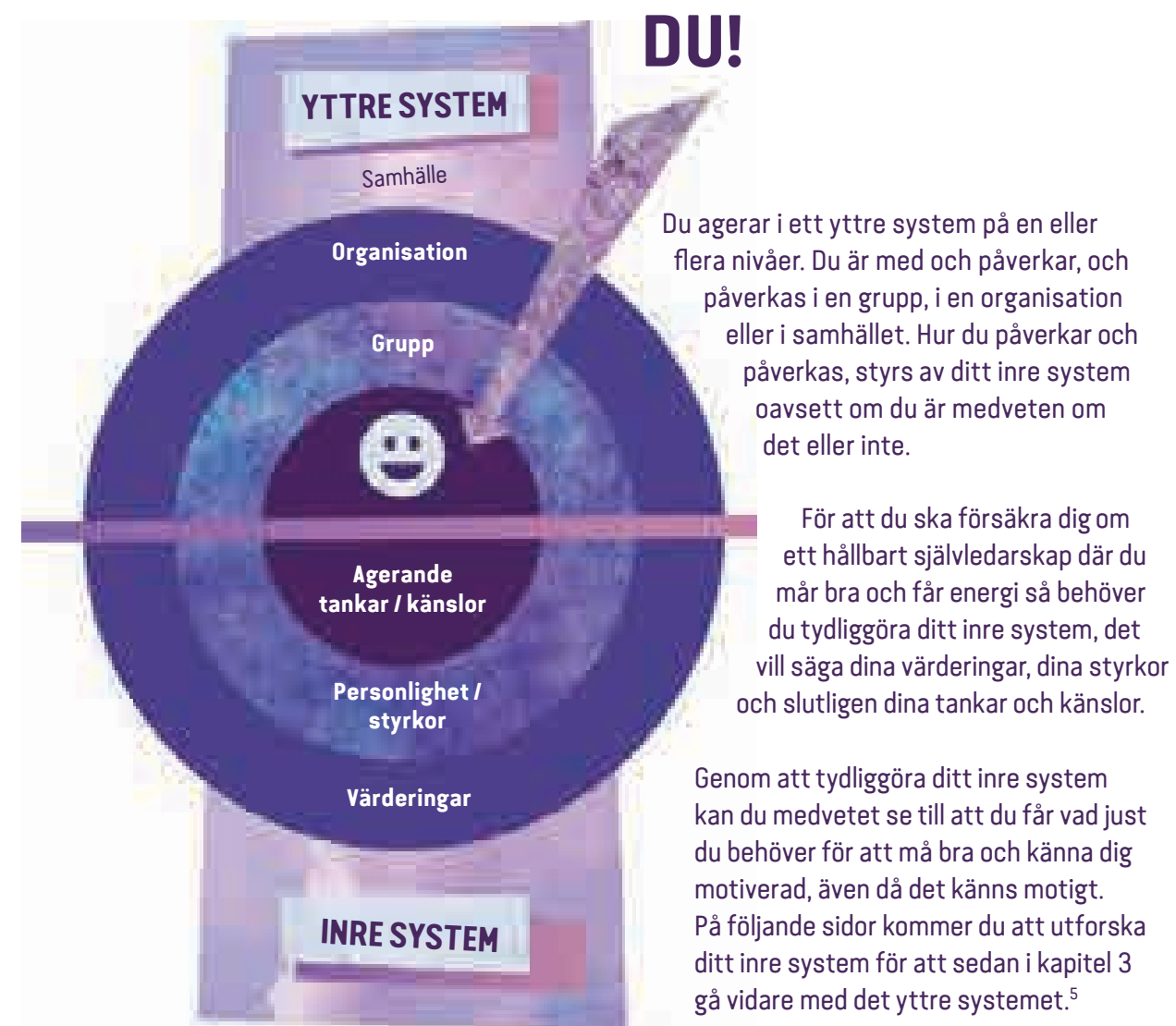
Vi kan aldrig till hundra procent påverka vad som sker runt oss men vi kan påverka hur vi agerar på det.

Personligt ledarskap handlar om förmågan att leda sig själv, och därmed också leda andra. Du påverkar gruppen och världen hur och vad du än gör vare sig du vill eller inte. Genom att bli medveten om dina värderingar och vad du vill verka och stå för kan du utöva ett aktivt och personligt ledarskap.<sup>3</sup>

## SJU VANOR FÖR ETT STARKT PERSONLIGT LEDARSKAP<sup>4</sup>

1. Var proaktiv. Du väljer ditt engagemang, du är ansvarig för din insats och det är upp till dig att se till så att saker sker. Ta kontroll över din roll och ta initiativet.
2. Börja med slutet i sikte – vad ska du uppnå? När ska det vara klart och vad är din uppgift? Vad är viktigt för dig i din roll och för dig som person? Hur vill du närvara, vad vill du vara med om att skapa och vad vill du ha upplevt?
3. Gör det väsentliga först – lär dig att prioritera, planera och delegera.
4. Tänk "win-win". Sök ömsesidiga fördelar i samspelet med andra. Försök först att förstå, sedan att bli förstådd. Lyssna och förstå utan att lägga till dina värderingar. Kom ihåg att vi har alla rätt men bara delvis.
5. Lär dig av andra. Lär dig av andra och dela med dig av dina erfarenheter. Lär dig av andra och dela med dig av dina erfarenheter.
6. Vässa sågen! Lär dig, engagera dig och agera och se till att ha kul på vägen! Och glöm inte att fira dina och era succéer!
7. Sök olik tänkande. Ta tillvara på olikheter och sök nya constellationer och former.

# Inre och yttre system





# Värderingar

## DINA PERSONLIGA VÄRDERINGAR

Värderingar kommer från erfarenheter och är inget vi föds med. Våra värderingar påverkar hur vi prioriterar och handlar i det yttre systemet. Genom att tydliggöra de värderingar som är allra viktigast för dig och medvetet leva dem i din vardag och i ditt sociala entreprenörskap så får du tillgång till din energi och säkerställer din motivation även när det är motigt.

”Det viktigaste i din verksamhet är DU. Om inte DU mår bra, mår inte verksamheten bra.”

FELICIA MARGINEANU,  
OHSNAP! SWEDEN

En blomma kan användas som en symbol för olika typer av värderingar; med tre huvuddelar:

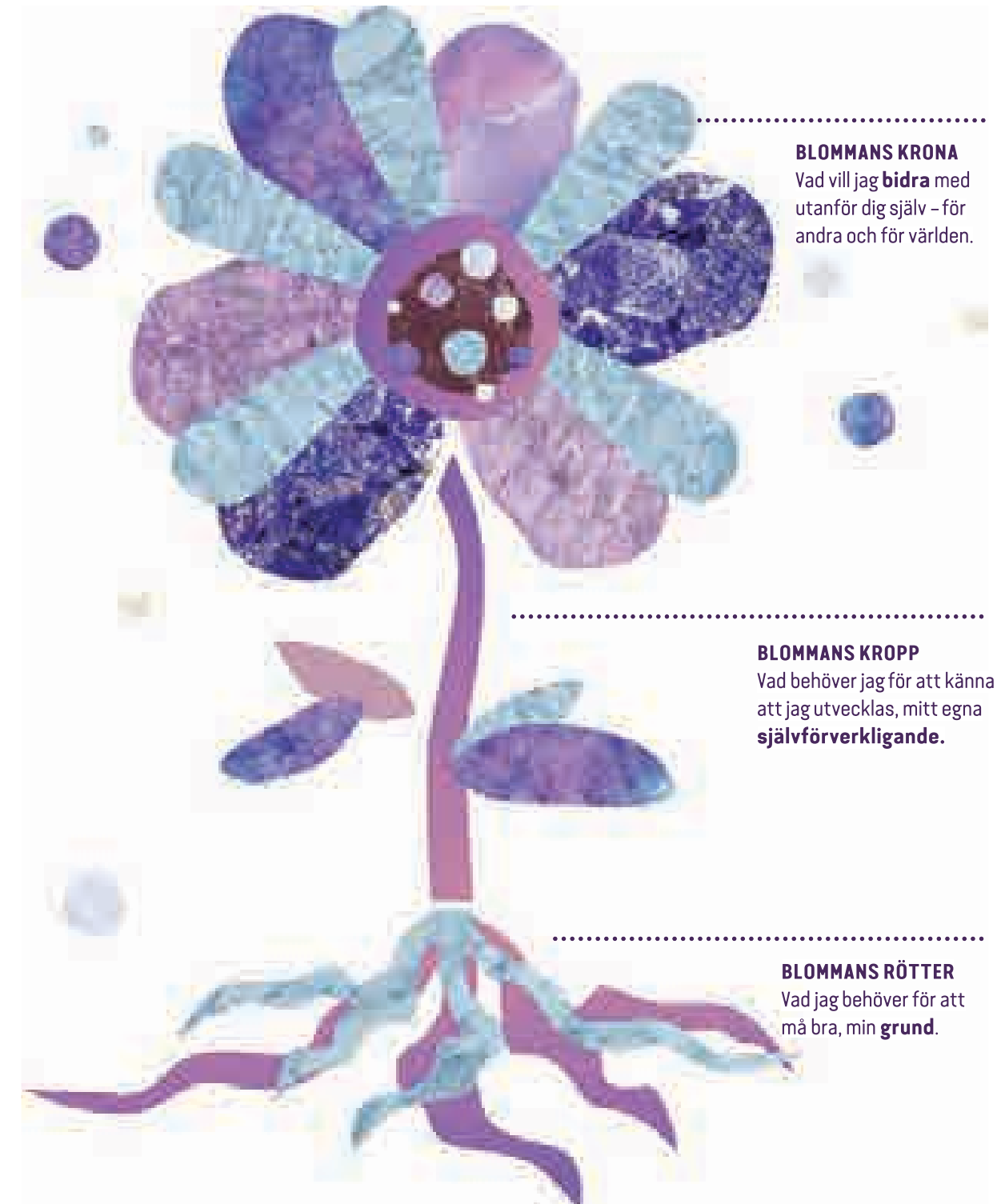
**Blommans rötter** = grundvärderingar, det du behöver varje dag för att må bra.

**Blommans stjälk** = det du behöver för din egen utveckling och självförverkligande.

**Blommans krona** = vad eller hur du vill bidra bortom dig själv, alltså till personer i din närhet och till omvärlden.

## VAD ÄR VÄRDERINGAR?

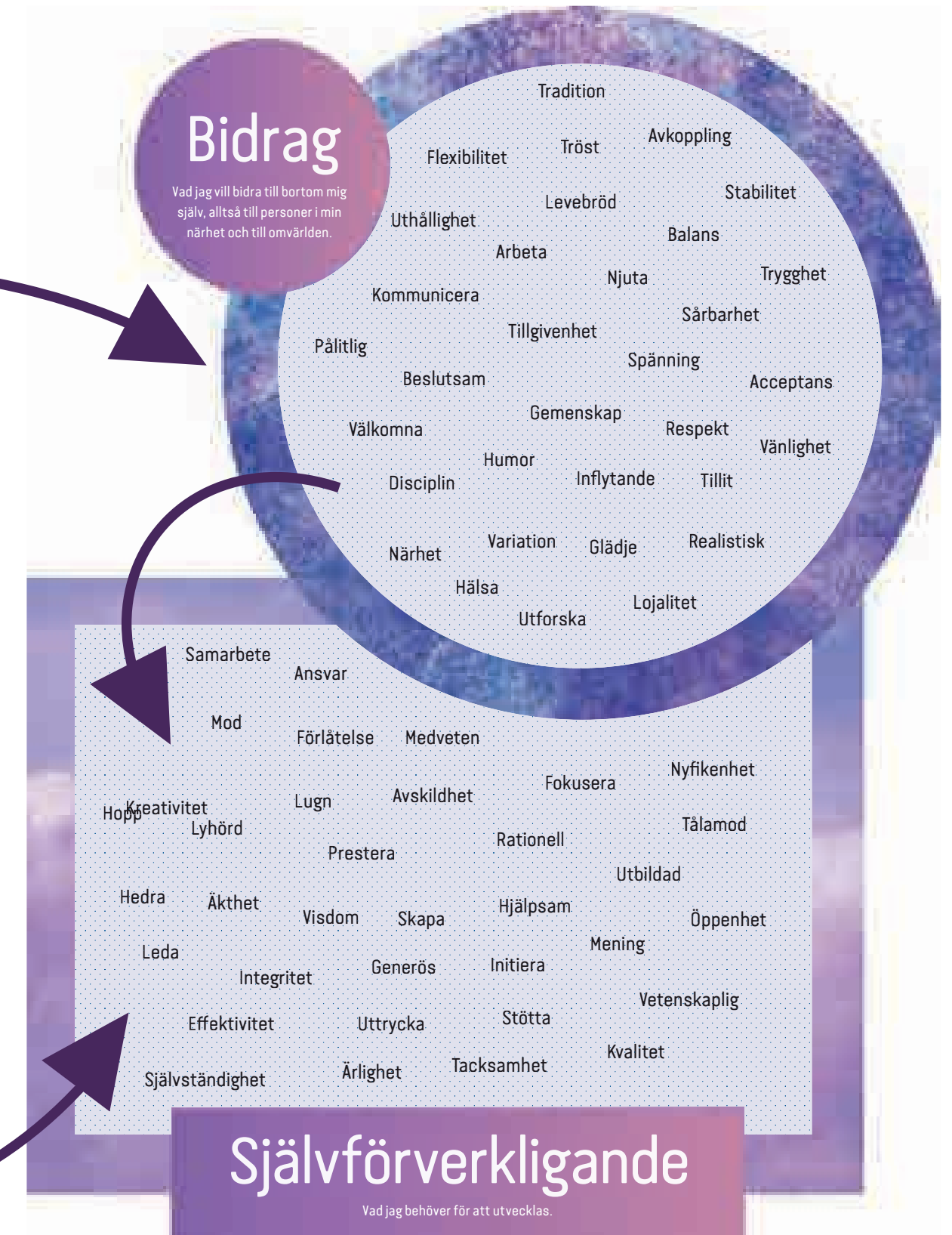
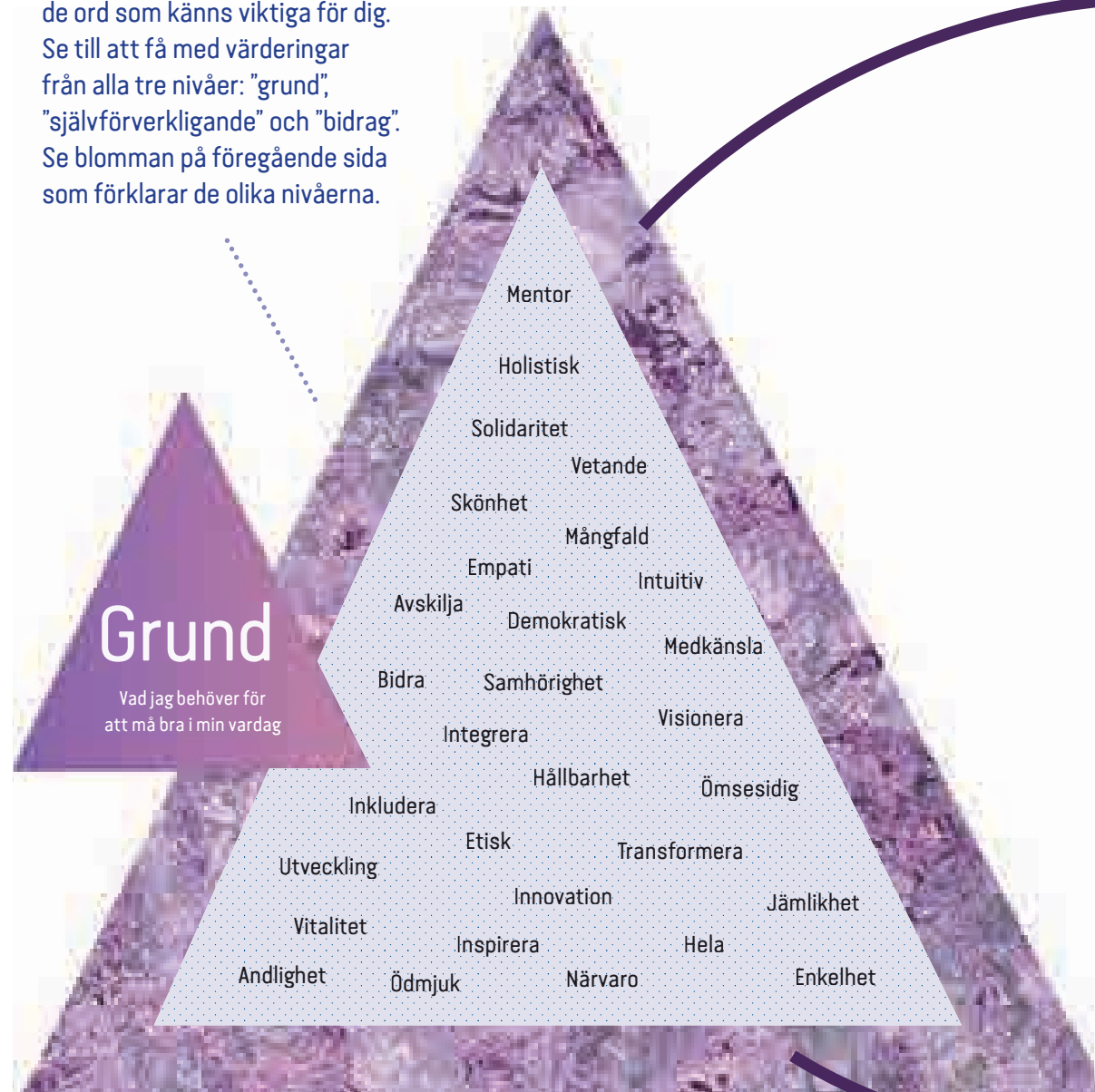
Våra personliga värderingar är de ideal som ger våra liv mening och betydelse. Vi låter dem vägleda våra prioriteringar och styra våra handlingar.<sup>6</sup>





## PERSONLIGA VÄRDERINGAR 1

Nedan ser du exempel på en rad värderingar. Dra ett streck under de ord som känns viktiga för dig. Se till att få med värderingar från alla tre nivåer: "grund", "självförverkligande" och "bidrag". Se blomman på föregående sida som förklarar de olika nivåerna.





## PERSONLIGA VÄRDERINGAR 2

Av de värderingar du har strukit under ska du välja ut tre värderingar som du vill fokusera extra på nu och framåt. Välj ut minst en i varje del av blomman, alltså de tre nivåerna grund, bidrag och självförverkligande.

**Skriv in dina värderingar i de tomma ringarna.**

**BIDRAG**

**SJÄLVFÖRVERKLIGANDE**

**GRUND**

Välj därefter veckans fokusvärdering – det vill säga den värdering som du vill fokusera på extra mycket under veckan. Ställ dig frågan: Hur kan jag leva efter denna värdering ännu tydligare?

Vad kan jag göra annorlunda? Vad kan jag göra mer eller mindre av?

Hur kommer människor i min omgivning märka hur jag lever efter min värdering?



## DINA STYRKOR

Många sociala entreprenörer blir bra på att göra det som de redan vet att de är duktiga på och tycker är roligt. De är också ofta skickliga på att delegera det som de tycker

att de är mindre bra på. Därför är det viktigt för dig att reflektera kring dina styrkor för både din personliga utveckling och din idéns skull.



## DINA STYRKOR

Hur använder du dina styrkor idag?

Vilka styrkor har du som du inte använder dig av idag?

Hur kan du använda dem i ditt sociala entreprenörskap?



# 3

# ning g

Utanförskap, depression, mobbning, miljöförstöring... det finns många angelägna samhällsproblem som kräver nya lösningar. Det är ett gediget arbete att på djupet analysera och förstå vad det egentligen är som ska förändras – så att din lösning sen svarar mot det riktiga och ursprungliga problemet, inte bara symptomet.

**VAD** är det egentligen som ska förändras eller kan bli bättre?

**VARFÖR** du är rätt person att ta dig an utmaningen? För att vara grundad i det samhällsproblem du vill lösa och hitta ett bra sätt att kommunicera om det till andra, hittar du i detta kapitlet några verktyg och metoder för att på djupet förstå det problem du vill hitta en lösning på.

**HUR** kan du komma igång och strukturera upp och planer? När vi har frågat sociala entreprenörer vad de önskar att de haft från början har många svarat enkla metoder och mallar för att komma igång och staka ut en väg framåt.





# Samhällsutmaning och lösning

VAD, VARFÖR OCH HUR?

”Min lösning blev en middagsförmedling  
för de som vill bli bättre på svenska och de av  
oss som talar flytande svenska. Middagen är  
alltid i hemmet, gratis för gästen och  
sker förutsättningslöst.”

EBBA ÅKERMAN,  
INVITATIONSDEPARTEMENTET



# Vad ska förändras och på vilket sätt?

En sak många sociala entreprenörer ofta återkommer till är vikten av att på djupet förstå den samhällsutmaning som de tagit sig an. Om de inte själva tillhör målgruppen så hur kan du involvera dem i att definiera problemet – och lösningen?

De allra flesta sociala entreprenörer får en idé som under vägens gång utvecklas, förfinas och förändras. Vissa får ett "aha moment" då idén plötsligt dyker upp, andra jobbar sig fram till en lösning i klassisk idé-genereringsprocess och andra bygger på och utvecklar någon annans lösning. Inget är mer rätt eller fel.

På kommande sidor kan du djupdyka i vad det är som ska förändras och på vilket sätt?

## HUR VET ATT JAG ATT JAG HAR HITTAT EN IDÉ ATT GÅ VIDARE MED?

Många sociala entreprenörers svar på den frågan är att om det pirrar i magen när du tänker på den – då vet du att du är på rätt väg. Ett annat sätt att veta att du har en idé som är värd att arbeta vidare med är att den löser ett problem för dig själv eller någon i din omgivning, och att den kan göra världen bättre. Du behöver inte heller uppfinna hjulet på nytt, utan din idé kan utveckla och förbättra en redan existerande idé.

## PROBLEMGLASÖGONEN

När du utforskat vilka värderingar som vägleder dig kan en bra övning vara "Problemglasögonen".

Tänk dig att du tar på ett par glasögon som gör att du kan utforska världen utifrån dina vägledande värderingar. Ett tips är att göra det medan du tar en promenad eller läser dagstidningen.

När du aktivt ser världen utifrån dina värderingar, fråga dig själv vad som borde vara på ett annat sätt.

Ofta är det just krocken mellan våra värderingar (vår syn på hur samhället borde vara) och hur verkligheten ser ut just nu många sociala entreprenörer får sin idé.

Detta angelägna samhällsproblem vill jag ta mig an:

## VAD ÄR ROTEN TILL PROBLEMET?

### LÖS ORSAKEN TILL PROBLEMET – INTE SYMPTOMEN AV DET

För att skapa en bra förståelse kring problemet du vill lösa behöver du lägga tid på en analys av orsak och verkan. Vi försöker hitta roten till samhällsproblemet så vi kan förhindra problemet från att uppstå i det första ledet. Det handlar om att ställa oss frågor som: Hur kan vi stoppa hemlöshet på lång sikt, utöver att ge mat och tillfälligt skydd? Ett bra sätt att analysera detta på är att göra övningen "Fem lager av varför".

### INNAN DU BÖRJAR – NÅGRA ENKLA TIPS

- Det kan finnas många rötter till ett problem. Försök identifiera ett i taget.
- Roten till ett problem behöver inte vara universellt. Veldig ofta är de specifika och kopplade till en specifik kontext. Till exempel anledningen till att den psykiska ohälsan bland unga ökar kan bero på olika saker. Välj den anledning du tycker känns viktigast.
- Be en kompis spegla det du säger: "Så enligt dig beror ohälsa bland unga på..."

### GÖR SÅ HÄR:

**Skriv ner problemet du ser.**

Hitta ett symptom eller indikator – något som tydligt visar att det finns ett problem.

#### 1. Fråga dig själv

– varför är det så?

#### 2. Utifrån det du just sa

– varför är det så?

#### 3. Utifrån det du just sa

– varför är det så?

#### 4. Utifrån det du just sa

– varför är det så?

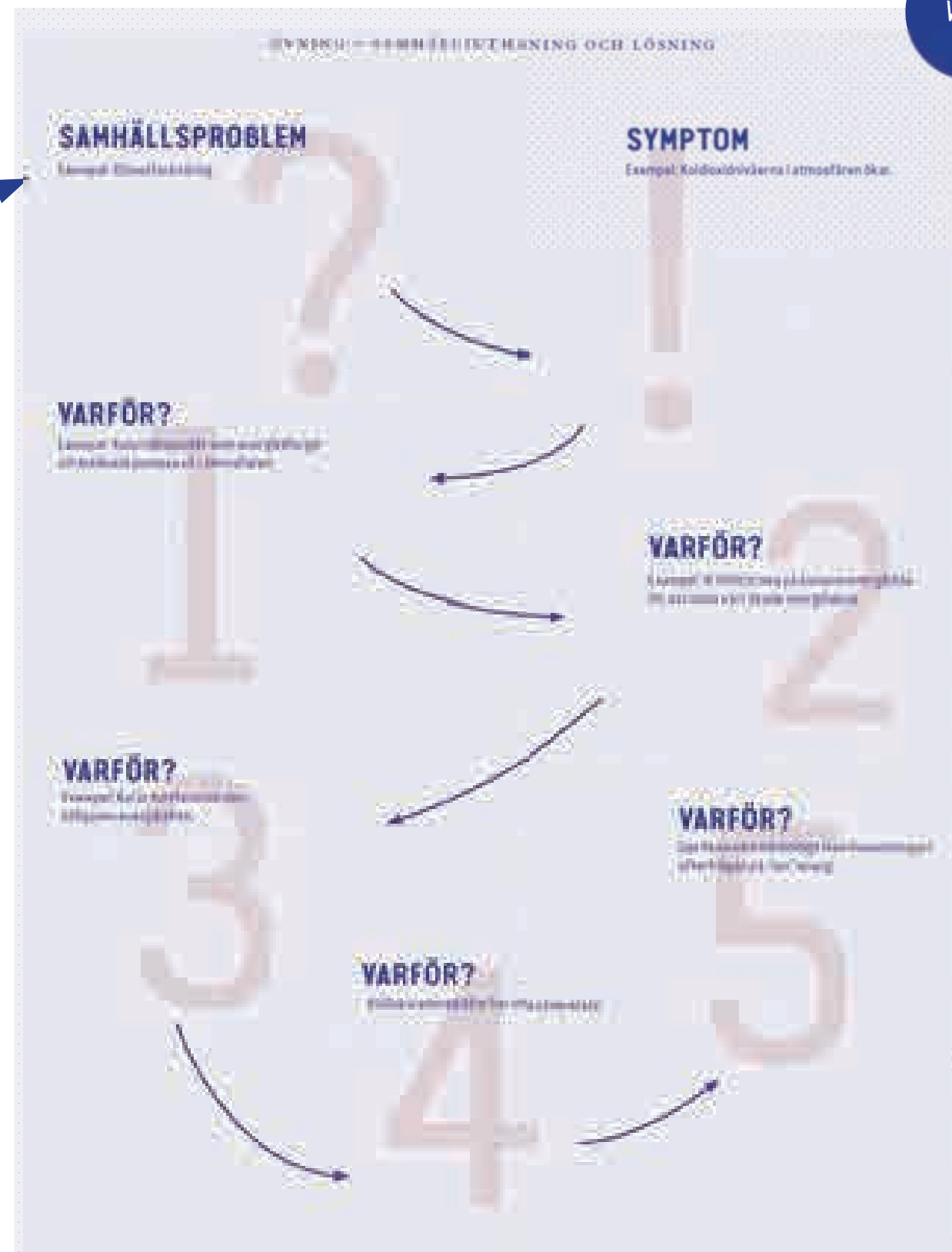
#### 5. En sista gång:

**Utifrån det du just sa**

– varför är det så?

När du kommer till "varför?" nummer fyra eller fem kanske du upplever att du börjar närma dig roten till problemet.

Det vill säga du har identifierat grunden till att symptomen uppstår och om detta förändras så kommer själva problemet faktiskt försvinna. I exemplet på nästa sida ser du att det är först i det femte lagret av varför som vi identifierat roten till problemet.<sup>7</sup>



## SAMMANFATTA PROBLEMET/ SAMHÄLLSUTMANINGEN

Hur skulle du förklara samhällsutmaningen för någon som inte hört talas om den? Vilka symtom visar på att det är ett problem?

Till exempel: en samhällsutmaning som jag ser är att många unga inte har inflytande på ett riktigt sätt i den kommunen jag bor i. Symtom som visar på detta är att jag och mina vänner i kommunen har svårt att påverka och mins vänner anser att det inte finns forum som de kan ha inflytande över.

**”När vi är engagerade i en idé är det ofta för att vi är absolut övertygade om att det kommer leda till något som behövs och har ett värde för andra. Det viktigaste är att du vet vilket socialt problem du identifierat och på riktigt tror att din lösning kan förändra just det specifika problemet eller den utmaning du sett.”**

ASHOKA BELGIUM, THE 7 KEY QUESTIONS GUIDE EVERY  
SOCIAL ENTREPRENEUR SHOULD ASK



**”Myndigheter i Sverige är överlag  
usla på att lämna information på människors  
modersmål. Till exempel när Migrationsverket  
lämnar en bunt på tjugo papper till nyanlända är  
80% av papprena på svenska. Jag upprördes över  
att det ser ut så och passionen för att förändra  
det började glöda inom mig. Samtidigt levererade  
myndigheten Centrum för Lättläst en rapport  
som pekade på att 25% av befolkningen inte  
förstår myndighetstexter på grund av deras  
komplexa och byråkratiska ordbruk.  
Jag antog utmaningen att lösa detta.”**

ROBIN LIENDEBORG, COMIC HEALTH

## VÅR SYN PÅ HUR VI FÖRÄNDRAR —”THEORY OF CHANGE”

När du har reflekterat kring vad, alltså vilken samhällsutmaning du vill ta dig an eller något du vill förändra, är det dags att formulera din theory of change. Det vill säga hur din lösning förändrar problemet. Enkelt uttryckt handlar det om din story och om hur och varför världen kommer bli annorlunda tack vare din idé.<sup>9</sup>

### SAMHÄLLSPROBLEM

#### Symptom

Se sida 36, där du sammanfattade ditt problem.

#### Roten till problemet

### MITT FÖRSLAG PÅ LÖSNING

#### Min idé är... Om x sker så händer x

Exempel: Min idé är att om unga får gå ett ledarskaps- och demokratiprogram under sommaren istället för traditionellt frivillarbete tror jag att många fler kommer att förstå hur och på vilket sätt de kan påverka i den kommun de bor i.



## SAMMANFATTA LÖSNINGEN/DIN IDÉ

**”Bristen på möten mellan nya och etablerade svenskar riskerar att leda till segregation, exkludering och utanförskap med ett högt pris för både individer och samhället. Till exempel genom en ineffektiv arbetsmarknad samt indirekta välfärdskostnader i form av försörjningsstöd och andra insatser. Den ömsesidiga okunskapen skapar dessutom fördomar som riskerar att leda till missnöje, rasism och otrygghet i samhället.”**

NATASSIA FRY OCH PEGAH AFSHARIAN, KOMPIS SVERIGE

## VEM GÖR DIN LÖSNING SKILLNAD FÖR?

Redan från början i din process – lägg tid på att analysera vem som är mottagare/användare av din idé. Involvera dem som din idé är till för så tidigt som möjligt. Till exempel, om du har startat ett demokratiprogram för unga bjud in dem i processen så tidigt som möjligt för att få deras åsikter och tankar om vad som ett sådant program ska innehålla.

Vem är det som har nytta av min idé, det vill säga vem blir situationen bättre eller annorlunda för om min idé blir verklighet (alltså, vem eller vilka är min målgrupp?)

Hur kan jag redan nu involvera användaren?

**”Jag började hjälpa grannbarnet med matten. Jag såg hennes frustration, men också hur glad hon blev över att få stöd. Därför startade jag läxhjälp på elevernas villkor, som blev början på Mattecentrum.”**

JOHAN WENDT, MATTECENTRUM

**”Vår lösning var att anställa ungdomar. De får som extrajobb att besöka äldreboenden för att träffa äldre och göra sociala aktiviteter ihop. De äldre får lite extra guldkant på tillvaron och de unga får en ingång i arbetslivet.”**

ARVID MORIN, UNG OMSORG

# Varför du?

Att kunna svara på varför just du är rätt person att ta dig an den här samhällsutmaningen är viktigt när du ska få med dig andra och berätta din historia. Det bästa sättet att börja skapa din berättelse är att se till att du har svaret på frågorna:

- Varför du?
- Varför just nu?
- Varför just din idé och hur skapar den skillnad?

På de kommande sidorna får du tips och verktyg för hur du kan börja jobba med att nå ut med din idé.

Begreppet ”storytelling” är centralt för många sociala entreprenörer och handlar i allra första hand om att kunna skapa ännu mer skillnad genom att ännu fler lyssnar och därför vill bidra. Några bra tips när du ska förmedla din berättelse är:

- Öppna med en skräll (bang).
- Var personlig.
- Håll ögonkontakt.
- Anpassa ditt framträdande efter publik, det vill säga var relevant för just den publiken du möter.
- Undvik klichéer.
- Hitta din stil och var inte rädd för att vara unik eller annorlunda.
- Var levande i ditt språk både genom ord och kropp.<sup>8</sup>



## DIN HISTORIA

Det är de goda historierna som fångar vårt intresse och engagerar oss.

Det är oftast lättare att minnas en god historia än fakta och statistik.

Börja till exempel med att formulera dessa tre historierna:

[illegible]

## DU OCH DITT BUDSKAP

Grundläggande för att nå ut med ditt budskap är att svara på frågorna:

- Varför? Vad är syftet med din kommunikation?
- Vem? Vem vill du ska höra? Vilken målgrupp har du?
- Vad? Vad vill du berätta?
- Hur? Hur ska du kommunicera med målgruppen?
- Var? Var hittar vi målgruppen?
- När? När är bäst tid att kommunicera med dem?<sup>9</sup>

## ATT BYGGA ETT VARUMÄRKE –"BRANDING"

Ditt varumärke är det helhetsintryck som andra får och har av dig och din verksamhet. Du bygger ditt varumärke genom alla dina kommunikationsinsatser och de formella och informella möten du har. Därför är det viktigt att du alltid tänker på hur du och din organisation vill uppfattas av andra.

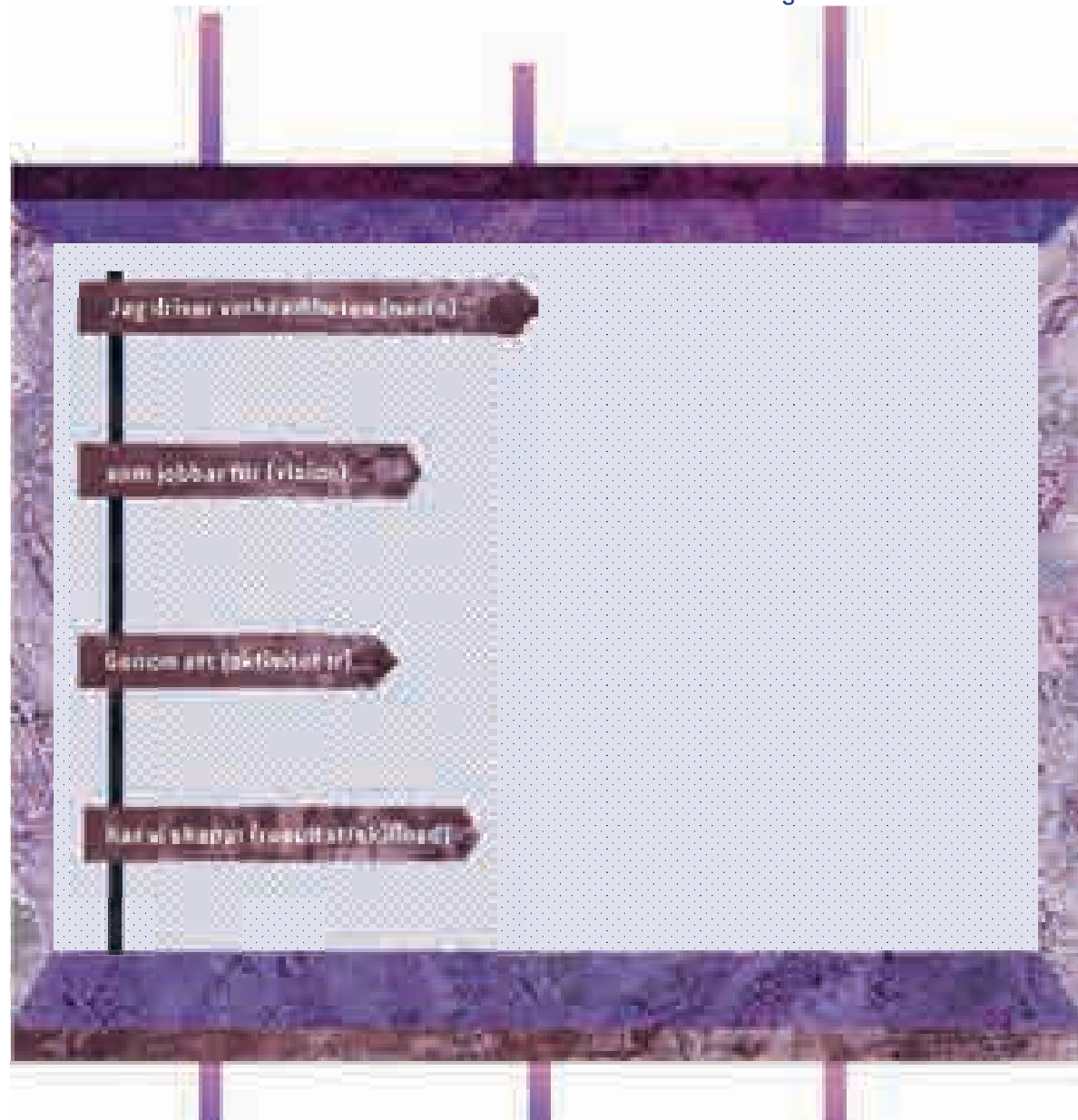
**"För oss har det varit viktigt att tänka till innan vi medverkar i media och alltid vara säkra på att vi har något att berätta så att det stärker vårt varumärke"**

NATASSIA FRY OCH PEGAH  
AFSHARIAN, KOMPIS SVERIGE

## HISSPITCH

Du kommer berätta om din idé många gånger för många människor. För att få med dig andra är det viktigt att du lyckas förklara vad din idé är på ett sätt som fångar essensen av det ni gör och får andra att vilja bidra.

Metoden "hisspitch" brukar användas för just detta. Att du på väldigt kort tid (så kort som det tar att åka några våningar i en hiss) ska kunna förklara vad din idé är och varför den är så viktig.



**”Det bästa sättet att nå ut är att göra journalisternas jobb och skapa nyheter som de vill skriva om. Till exempel har jag arrangerat en tävling för alla i riksdagen där jag utser vem som är bäst på matte. Sånt säljer.”**

JOHAN WENDT, MATTECENTRUM

**”Min idé fokuserar på en aktuell samhällsutmaning. Jag har inte aktivt jobbat med media överhuvudtaget men har en well-connected bekantskapskrets som spridit idén i sina kanaler som på så sätt genererat betydligt mera buzz än vad jag hade kunnat åstadkomma på egen hand.”**

EBBA ÅKERMAN, INVITATIONSDEPARTEMENTET

**”Vi har rätt och slätt bara ringt media och frågat om de vill göra besök hos oss.”**

ARVID MORIN, UNG OMSORG



# Hur kommer jag igång?

Om du börjar gå innan du vet vart du ska kommer du definitivt gå onödiga omvägar. Ta dig tid att planera vart du vill komma.

På följande sidor har vi sammanfattat några sociala entreprenörers bästa planeringsverktyg för att gå från vision till en konkret plan.

Ta en dag eller två, en god kopp kaffe, några travar post-its och framför allt några personer du litar på och sätt igång att staka ut vägen och få kolla på världen omkring dig.

## VISION, MISSION OCH MÅL – VAD ÄR SKILLNADEN?

Er vision kan beskrivas som det drömscenario ni jobbar för. Vissa beskriver det som en guidande stjärna. HUR skulle samhället se ut i er drömvärld? Ni kommer kanske aldrig uppnå visionen men den ger en tydlig bild hur ni skulle vilja att det var.

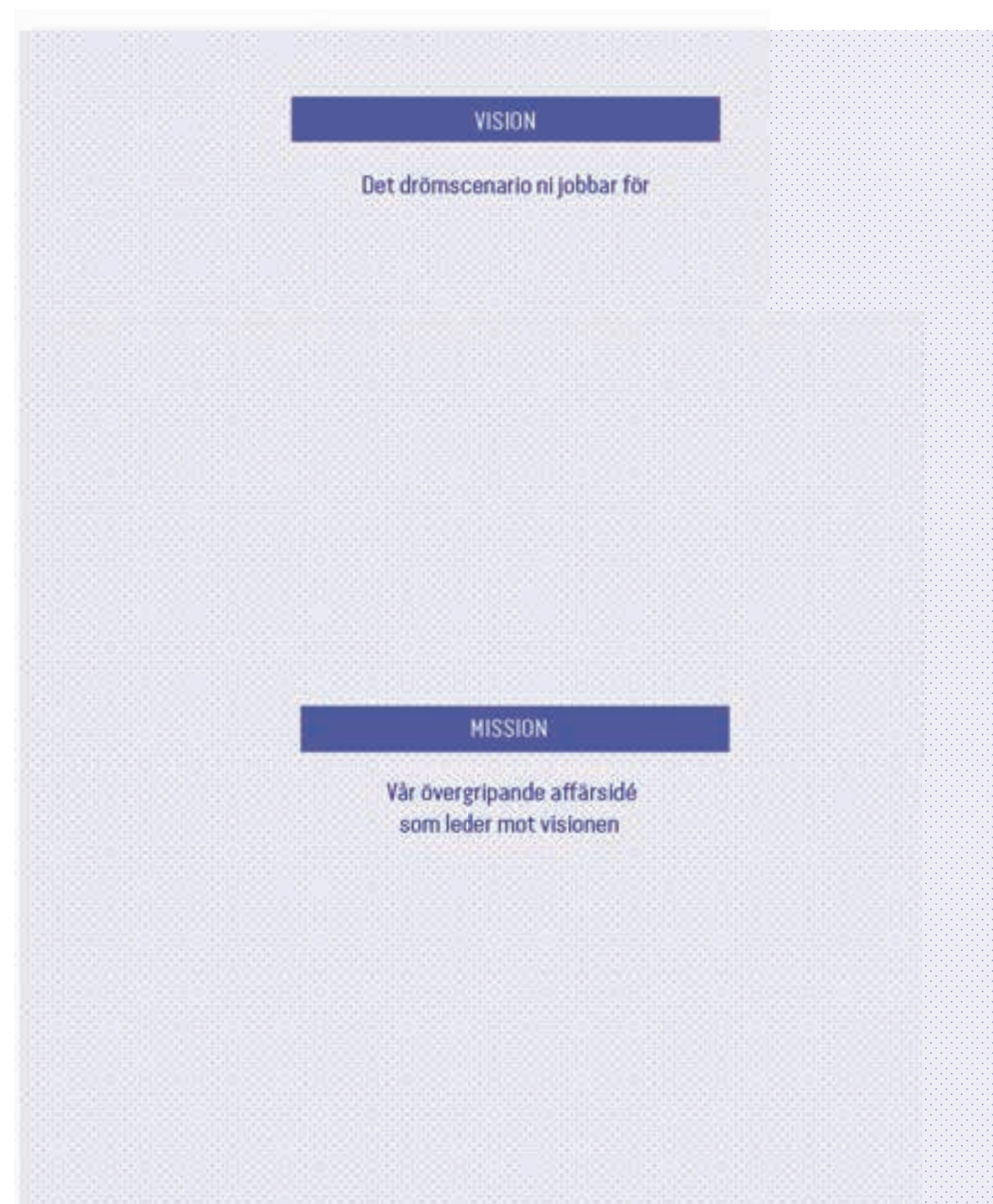
Er mission kan beskrivas som VAD ni gör för att nå er vision? Vad är er affärsidé som leder mot visionen? Målen är de mätbara milstolpar ni vill uppnå under en viss tidsperiod.

Det finns många metoder för att planera arbetet. På följande sidor ger vi exempel på tre användbara verktyg för att planera en verksamhet på både på lång och kort sikt.

**MILSTOLPAR** – gör en övergripande karta över vilka milstolpar ni ska uppnå.

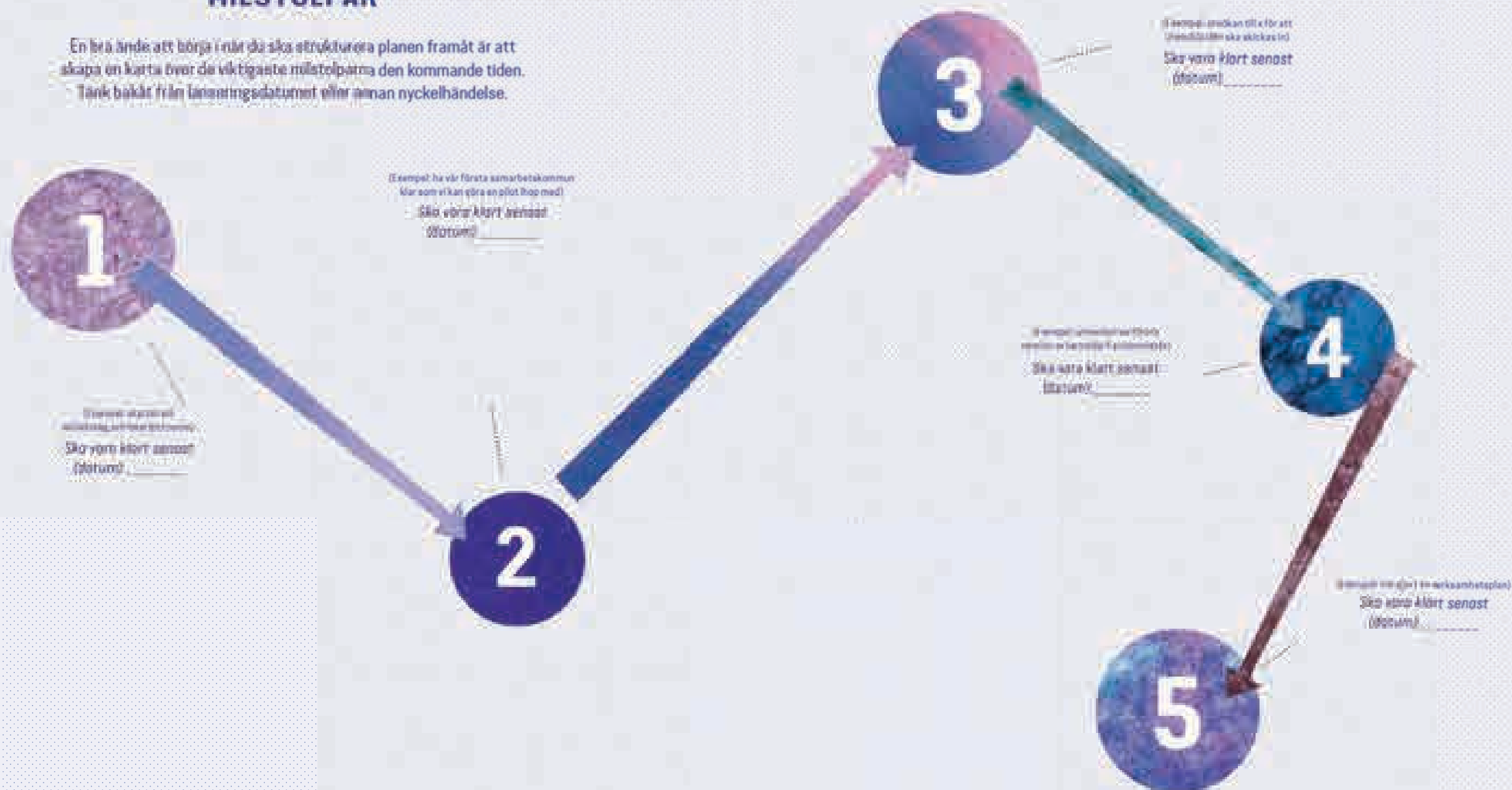
**PROJEKTPLAN** – en plan som beskriver ett avgränsat projekt under en viss tidsperiod.

**VERKSAMHETSPLAN** – en plan som beskriver vad ni tänker åstadkomma med verksamheten. Många sociala entreprenörer gör en verksamhetsplan för varje år där mål och aktiviteter specificeras.



## MILSTOLPAR

En bra åsikt att börja i när du ska strukturera planen framåt är att skapa en korta över de viktigaste milstolparna den kommande tiden. Tank bakåt från leveringsdatumet eller annan nyckelhändelse.





**”Lägg inte allt för mycket tid på att skriva långa planer och dokument om din verksamhet, det räcker med översikter på nån sida för att själv skapa dig en uppfattning om vart ni är på väg och vill uppnå. Lägg tiden på att testa din idé istället.”**

JOHAN WENDT, MATTECENTRUM

## VERKSAMHETSPLAN

En verksamhetsplan behöver inte vara krånglig eller ett långt dokument. Många gånger räcker det att skriva upp SMARTA:a mål, ansvarsområden, deadlines och vilka aktiviteter ni ska genomföra för att nå målet. Det kan exempelvis se ut så här:

|       | DINA MÅL | VEM ÄR ANSVARIG? | NÄR KLART? | AKTIVITETER FÖR ATT NÅ MÅLET: |
|-------|----------|------------------|------------|-------------------------------|
| MÅL 1 |          |                  |            |                               |
| MÅL 2 |          |                  |            |                               |
| MÅL 3 |          |                  |            |                               |

## UTVÄRDERINGS-TIDSLINJE

Att utvärdera behöver inte vara ett tungt textdokument. Att göra en tidslinje över till exempel ett verksamhetsår eller efter ett projekt kan vara ett bra och roligt sätt att samla lärdomar och dela erfarenheter. Fyll i enskilt och dela sedan ut i teamet. Placera ut milstolpar, höjdpunkter, bottennapp och lärdomar där de hör hemma på tidslinjen.



TIDSLINJE









# 4

# för socialt kap

På Ashoka har vi lärt oss att ingen resa är den andra lik för sociala entreprenörer. Samtidigt finns det vissa delar och områden som många verkar kämpa lite extra mycket med. Vi har identifierat fem sådana områden.

**BYGGSTEN 1:** Att bygga organisationer och team

**BYGGSTEN 2:** Att skapa hållbar finansiering

**BYGGSTEN 3:** Att mäta den skillnaden som skapas

**BYGGSTEN 4:** Att skala upp din idé

**BYGGSTEN 5:** Att ha balans

Det är onödigt att lägga tid på att lösa något som andra redan har löst. Därför har vi sammanfattat metoder och verktyg som vi vet att många sociala entreprenörer haft nytta av. Hur mäter ni den samhällsförbättring ni skapar så ni kan kommunicera den? Vad kan vara bra att ha i åtanke när ni ska skala upp idén? Detta är exempel på viktiga delar som du hittar tips, trix och metoder kring på kommande sidor.



# Byggstenar för ett hållbart socialt entreprenörskap

**"Kännetecknen på ett  
framgångsrikt team är enligt mig:  
gemensamma grundvärderingar,  
gemensam vision, kompletterande  
kompetenser och ett gemensamt driv!"**

LENNART GREBELIUS,  
SOCIAL INVESTERARE

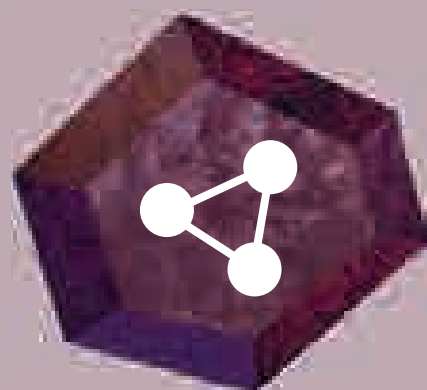
Konkreta råd, tips och verktyg.



# Att bygga organisationer och team

När du väl har fått med dig en eller flera på din idé och börjat få ett team på plats är valet av

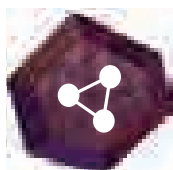
organisationsform ett av de första besluten ni bör ta. En del sociala entreprenörer startar en ideell förening som tillhandahåller den tjänst och lösning de har tagit fram. Andra väljer att starta ett aktiebolag, en enskild firma eller en stiftelse. Du kan också, som allt fler gör, skapa en hybrid organisationsmodell, det vill säga ha både en ideell förening och ett aktiebolag som samverkar. På så sätt kan du få inkomstkällor på lite olika sätt. Genom aktiebolaget säljer du själva produkten och får inkomst genom att till exempel föreläsa om din idé. Genom den ideella föreningen kan du söka pengar från till exempel stiftelser. Viktigast av allt är att komma ihåg att organisationsformen ska gynna syftet!



## VIKTIGASTE UPPGIFTERNA

äntligen finns utrymme att anställa någon är det ofta en enorm lättnad. Det frigör tid som du kan ägna åt strategi och långsiktighet. Fundera över hur du ska prioritera din tid och på vad de viktigaste uppgifterna skulle vara för den du anställer.

| Min roll som grundare:                 | Mina sex viktigaste arbetsuppgifter:          | Hur stor del av en arbetsvecka i % ska respektive uppgift ta? |
|----------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| Den första rollen jag skulle anställa: | Den personens sex viktigaste arbetsuppgifter: | Hur stor del i % lägger jag på respektive uppgift idag?       |



## OLIKA ROLLER

Förutom att vi i ett team har olika ansvarsområden så har vi också olika styrkor och sätt att vara och verka på. Grovt kan vi dela in olika roller i ett team i fyra olika typer;

### **SAMORDNARE**

Ser till så att alla mår och har det bra. Kan beskrivas lite som en som en "vallhund" som samlar ihop och håller ihop en grupp.

### **RESULTATJÄGARE**

Resultatet är det viktiga, hur vi sedan kommer dit är sekundärt. Resultatjägaren blir ofta otålig av allt "pratande" och vill sätta igång och jobba och bygga prototyper direkt.

### **ORGANISATÖR**

Organisatören har sinne för det lilla, detaljerna och att få allt praktiskt att fungera.

### **NYTÄNKARE**

Drivs av visioner och den stora bilden. Är stark i uppstartsfasen och desto mindre intresserad av detaljer.

Vilken roll tenderar du att ta i en grupp? Ofta finns ett starkt inslag av två av dessa fyra. Genom att bli medveten om det kan du lättare analysera vad du skulle behöva komplettera ditt team med. Ingen roll är viktigare än den andra och givetvis kan vi ta olika roller i olika grupper och förändras över tid.<sup>12</sup>

Ringa in den rollen/rollerna du ofta tar i en grupp och beskriv gärna med exempel på hur detta tar sig uttryck:

**SAMORDNARE**

**RESULTATJÄGARE**

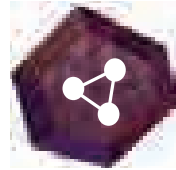
**ORGANISATÖR**

**NYTÄNKARE**

**"Det är viktigt att anställa kollegor som kompletterar varandra, och som alla drivs av – och vill förverkliga organisationens vision."**

EBBA ÅKERMAN, INVITATIONSDEPARTEMENTET





# Från formning till performing

En grupp går ofta igenom tre faser på vägen till att bli ett fungerande team. Det kan vara skönt och bra att känna till dessa för att förstå vanliga övergångsfaser och känna igen typiska signaler för de olika faserna:<sup>13</sup>

## 1. TILLHÖRA-FASEN

In eller ut? Är jag accepterad? Vill jag vara med? Det är vanligt att folk pratar för mycket eller ovanligt lite under denna fas.

## 2. ROLLSÖKNINGSFASEN

Vem är ledaren? Vilket inflytande och ansvar har jag och de övriga i teamet? Hur kompetent är teamet? Här är det vanligt att det bildas undergrupper, vissa tar mer ledarskap och andra mindre.

## 3. SAMHÖRIGHETSFASEN

Fokus på relationer och samarbete. Tycker jag om de andra? Hur mycket känslor får jag visa? Hur nära kan vi komma varandra? Vanliga signaler på att teamet befinner sig i denna fas: tillit, känslor uttrycks, fria diskussioner, tystnad känns okej.

Varje gång någon kommer in i teamet börjar gruppen om igen. Ju mer samkörda teamet är desto snabbare går det att ta sig från fas 1–3.

I teamet runt idén som du jobbar med, vilken fas befinner ni i er?

## SOCIALT KONTRAKT

Oavsett om du jobbar med en projektgrupp en kort tid eller i ett team som arbetat ihop länge så är det väl investerad tid att tillsammans skapa ett "socialt kontrakt"<sup>14</sup> som beskriver HUR ni jobbar tillsammans. Vad har ni bestämt för spelregler mellan varandra?

Exempel:

→ Vi börjar varje möte med att checka in så alla får berätta hur de mår.

→ Vi hjälper varandra att ta pauser en gång i timmen.

Hur ska vi arbeta tillsammans ("jobbregler")?  
Vad är okej? Vad är inte okej?

Vad gör vi om vi arbetar på ett sätt som inte är okej?

Hur hjälps vi åt att ha balans och må bra?

Gemensamma aktiviteter?

Hur ska vi fira framgångar?

Datum och underskrifter:



# ATT VÄXA IHOP MED UPPGIFTEN

Alla har vi olika erfarenheter av feedback, men dess enda syfte är att hjälpa andra människor att växa, bli duktigare, mer kompetenta och tryggare. Nedan följer lite vägledning och en mall för hur du bäst ger och tar emot feedback.

- Använd ordet "jag" inte "man" eller "vi"
  - Var konkret, specifik och tydlig. Ge exempel!
  - Berätta hur det får dig att känna dig
  - Ge förslag på utveckling
- Nedan hittar du en enkel form för att ge varandra feedback, det räcker med några minuter för att göra övningen.

Tre saker jag uppskattar med dig är:

Detta har jag lärt mig av dig:

Ett gott råd jag har till dig:

# Att verkligen lyssna på varandra och andra

Att lyssna på varandra inom teamet, eller för den delen på er målgrupp eller andra som bidrar, kan inte nog understrykas. Modellen **HEAR** är ett bra sätt att träna sig på att lyssna och ta tillvara på andras perspektiv och åsikter.<sup>15</sup>

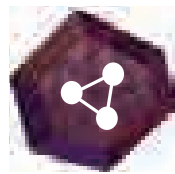
- Hear (lyssna):**
- Lyssna aktivt på den som pratar och titta på kroppsspråket.
  - Ha ett öppet sinne, försök att inte låta dina fördomar och förutfattade meningar komma i vägen för din förmåga att lyssna.
  - Utvärdera inte, censurera inte eller ta inte över konversationen.
  - Avbryt inte.

- Empathize (visa empati):**
- Visa intresse även om du inte håller med.
  - Lyssna efter fakta, idéer och känslor.
  - Försök att se tanken/känslan bortom orden.
  - Se till att du verkligen förstår vad den som pratar menar.

- Analyze (analysera):**
- Analysera vad som inte sägs genom att se tanken och känslan bortom orden.
  - Summera, recensera och var förutseende och källkritisk till det du hör tyst för dig själv.

- Respond (svara):**
- Visa aktivt att du lyssnar både genom kropp och ord.
  - Vänta med att utvärdera tills den som pratar är färdig.
  - Lyssna på den som pratar.
  - Ge inte råd för tidigt.
  - Var noga med att den som pratar förstår det du säger.

Vad är det som främjas av att du verkligen lyssnar?



**”Jag övertalade en duktig webbutvecklare med ett grymt internationellt IT-jobb att säga upp sig och arbeta i ett projekt för Comic Health. Han gick med på det när jag sa att han kunde arbeta på distans och backpacka i ett halvår i Asien. Han kodade på halvtid och levererade kod dagligen. Jag insåg tidigt att jag måste ge folk möjligheter som de inte har just nu om man vill dra till sig talang och kompetens.”**

ROBIN LIENDEBORG, COMIC HEALTH

**”Alla ska behövas och ha tydliga roller och ansvarsområden som kompletterar varandra. Alla ska trivas och (gärna) ha humor. Är man beroende av varandra och att alla gör ett bra jobb blir det en väldigt rolig arbetsplats.”**

EBBA ÅKERMAN, INVITATIONSDEPARTEMENTET

# Olika organisationsformer att välja på<sup>16</sup>

**AKTIEBOLAG (AB)** En företagsform där en eller flera delägare äger aktier i ett bolag. Minsta insatta aktiekapital i ett aktiebolag är 50 000 kronor (2016). Aktier fördelas sedan ut till de personer som är delägare i företaget baserat på deras insatta kapital. Hur många röster personen har i en omröstning beror på hur mycket aktier hen äger.

**AKTIEBOLAG (svb)** Samma sak som ett aktiebolag AB men där syftet med verksamheten inte ska vara att dela ut vinst till aktieägarna utan vinsten ska återinvesteras in i företaget. Ett svb har oftast ett socialt ändamål till exempel ett vårdbolag, en skola eller liknande.

**EKONOMISK FÖRENING** Ägs av sina medlemmar och har en väldigt demokratisk uppbyggnad. En medlem har en röst och alla röster betyder lika mycket. En ekonomisk förening måste ha en styrelse, stadgar och är den vanligaste formen av ett kooperativt företag.

**IDEELL FÖRENING** Syftet med en ideell föreningsverksamhet måste vara ideellt, det vill säga välgörande, vetenskapligt, religiöst eller politiskt. Som ideellt räknas nästan varje syfte som inte gynnar medlemmarnas ekonomiska intressen. Det betyder alltså att ändamålet inte får vara vinstdrivande. Om man som enskild person vill ha sin anställning och försörjning i sin verksamhet/företag är alltså inte en ideell förening en lämplig form, då är ekonomisk förening bättre.

**ENSKILD FIRMA** För dig som vill starta ett mindre företag och kunna fakturera kunder för utförda uppdrag är enskild firma en bra form. Du måste vara registrerad för så kallad F-skatt och moms. Det är viktigt att veta att i en enskild firma är du själv personligt ansvarig för företagets ekonomi och har ansvar för anställdas löner, pension, skatter och så vidare.

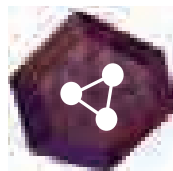
**HANDELSBOLAG (HB)** En bra företagsform om ni är två eller fler personer som vill starta företag tillsammans. Precis

som vid enskild firma måste företaget registreras för F-skatt och moms och ägarna är personligt ansvariga för företagets ekonomi.

**STIFTELSE** Förvaltar oftast en ekonomisk förmögenhet och har varken ägare eller medlemmar. Stiftelsens syfte (ändamål) går till skillnad från alla de övriga företagsformerna inte att ändra.

Ett **organisationsnummer** är en unik identitetsbeteckning som tilldelas företag och föreningar. Enskild firma har sitt personnummer som identitets-beteckning i stället för ett organisationsnummer. Organisationsnummer används främst vid fakturor och kvitton till kunder samt vid kontakt med myndigheter.

Ett **kooperativ** är inte en företagsform. Det bygger istället på möjligheterna till inflytande och kan uppnås i flera företagsformer. Vanligast är dock ekonomisk förening eftersom den är skapad för demokratiska verksamheter.



”Under de tre första åren var Comic Health en enskild firma. Sedan tog jag klivet till att bli ett aktiebolag. Anledningen till valet av aktiebolag beror på att kundsegmentet är offentlig sektor och affärsvärlden är fortfarande rätt konservativ och ser inte alltid ideella föreningar som en affärspartner (särskilt i offentlig upphandling). Så det handlade helt enkelt om att ta en organisationsform som passade marknaden. Aktiebolag är också en tryggare organisationsform än en enskild firma eftersom aktiebolag ses som en juridisk person. Det är bolaget som tar smällen och inte du själv om det går utför.”

ROBIN LIENDEBORG, COMIC HEALTH





VILKEN FORM SKA JAG VÄLJA?<sup>17</sup>

|                               | Enskild firma   | Handelsbolag    | Aktiebolag                                                                                  | Ekonomisk förening                                    |
|-------------------------------|-----------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| Antal ägare                   | 1               | Minst två       | En eller flera                                                                              | Minst tre                                             |
| Ansvar för företagets skulder | Ja, personligen | Ja, personligen | Nej                                                                                         | Nej                                                   |
| Krav på revisor               | Nej             | Nej             | Ja, godkänd eller auktoriserad (vid omsättning mer än 3 miljoner eller minst tre anställda) | Ja, men behöver inte vara godkänd eller auktoriserad. |
| Krav på insats                | Nej             | Nej             | Minst 50 000 kr                                                                             | Ja, men beloppet bestäms av medlemmarna               |
| Beslut                        | Beslut          |                 | Röstantalet avgörs i proportion till aktieägandet                                           | En medlem, en röst                                    |

|               | Fördelar för mig: | Nackdelar för mig: |
|---------------|-------------------|--------------------|
| svb           |                   |                    |
| Aktiebolag    |                   |                    |
| Enskild firma |                   |                    |
| Stiftelse     |                   |                    |
| Förening      |                   |                    |
| Kooperativ    |                   |                    |

”Jag valde ideell förening. Det kändes  
motvilligt för mig att skapa en juridisk form för  
något som i min mening bara var ett initiativ,  
en idé att bjuda hem människor på middag.  
MEN – att ha en ideell förening gör det lättare  
att söka pengar, anställa och allmänt vara  
en samhällsaktör. Det skapar  
även förtroende.”

EBBA ÅKERMAN, INVITATIONSDEPARTEMENTET

## BYGGSTEN 2

# Att skapa hållbar finansiering

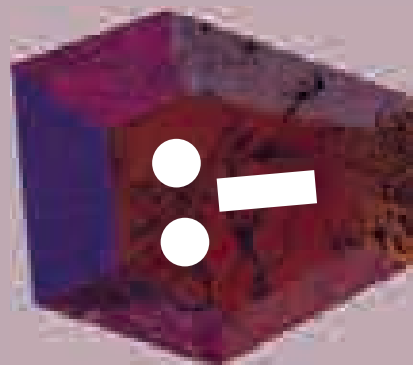
En sak som alla entreprenörer har gemensamt är att det ligger väldigt mycket hårt arbete bakom deras framgångar. Men hur de har lagt upp sitt arbete på vägen skiljer sig väldigt mycket åt. De flesta sociala entreprenörer vi träffar verkar dock skriva under på att de har fokuserat på att "göra", det vill säga varit ute och träffat människor och berättat om idén. De understryker också vikten av att vara väldigt tydlig med vad det är de säljer, till vem och till vilket pris.

En organisation eller företag behöver alltid pengar, eller kapital som det kallas, för att komma igång, fungera och utvecklas. De allra flesta söker kapital utifrån på olika sätt. Då kan ni behöva söka finansiering utifrån. Men för att din idé ska vara hållbar i längden måste det finnas någon som är beredd att betala för det ni erbjuder. Därför behöver

du jobba på att utveckla erbjudandet så att din idé blir säljbar. Många kombinerar olika inkomstkällor, dels säljer de sin produkt (tar betalt för den faktiska lösningen), dels säljer de kunskap runt sin produkt (till exempel föreläser) och dels så söker många bidrag från stiftelser eller myndigheter.

Det finns så klart inget facit utan det viktiga är att hitta en modell för hur du får in inkomst som passar just er. Det finns olika former av finansiering du kan söka, läs mer om detta på nästa sida.

Många finansiärer, vare sig det är din granne, en affärsängel eller en bank, vill de gärna se en affärsplan för att veta vad de satsar sina pengar på. Ta därför lite tid till att göra en affärsplan, mer om detta på sida 84.



# Finansiera din idé

Din verksamhet kommer alltid behöva pengar för att existera. Hur mycket pengar du behöver beror på vilken typ av organisation du vill bygga som i sin tur beror på din produkt, tjänst och storlek på teamet med mera. Det finns i huvudsak två sätt att finansiera din idé:

## FINANSIERA SJÄLV

**Egna pengar:** det enklaste och mest uppenbara är om du kan täcka kostnader med egna pengar, framförallt till en början. Kan du till exempel jobba deltid vid sidan av under de första månaderna?

**Ditt nätverk:** finns det någon bland din familj, släkt eller kompisar som tror på din idé och vill satsa pengar på den?

**Kunder och medlemmar:** när din organisation är på plats kan du förhoppningsvis

börja ta betalt för din produkt eller tjänst, läs mer om detta på nästa sida. Har ni till exempel medlemmar som ni kan ta ut en avgift från?

## SÖK FINANSIERING UTIFRÅN

**Bidrag:** det finns chans att få bidrag, det vill säga pengar som du inte behöver betala tillbaka. Däremot krävs oftast någon form av återrapportering och bevis på att du skapat den skillnad du lovat. Exempel på bidrag du kan söka är genom Arbetsförmedlingen, Länsstyrelsen eller någon av EU:s olika satsningar. Kommuner har även sociala investeringsfonder där du kan ansöka om stöd.

**Investerare:** det finns olika typer av investerare. Filantroper satsar pengar på sociala innovationer

utan att nödvändigtvis kräva pengar tillbaka. De är istället ofta ute efter att stötta den skillnad du vill skapa. Traditionella investerare däremot räknar med återbetalning längre fram och avkastning längs vägen (dvs. ränta på att de har lånat ut pengar). Långsamt börjar det även växa fram en mellanväg för sociala investeringar, en hybrid investeringsform – en mix mellan filantropi och traditionella investeringar. Mer om detta på sida 83.

**Banker och långgivare:** hos traditionella banker krävs oftast en säkerhet (till exempel att någon går i borgen för dig), räntekrav och en affärsplan för att låna pengar.

**”Ditt viktigaste nätverk kommer vara det som du bygger långsamt. Personer som du faktiskt har arbetat med på en arbetsplats eller i ett projekt. Just nu är det generationen över dig som sitter på inflytande, makt och pengar, men tiden kommer oundvikligen att gå och om några år är det du och dina vänner som är den nya generationen finansiärer.”**

LENNART GREBELIUS, SOCIAL INVESTERARE

**”Jag möter många sociala entreprenörer som är väldigt bra på att beskriva problemet, men inte hur deras idé förändrar problemet. Om jag skulle ge ett tips skulle det vara att verkligen kunna förklara vad det är du tagit fram för lösning och varför den är så mycket smartare än vad som redan görs – vad är din produkt?”**

ANNA EDWALL, PROGRAMANSVARIG  
SOCIAL INNOVATION VINNOVA



# Kom igång med finansiering

Prata med dina kompisar och familj om din idé och hur ni kan göra den attraktiv och säljbar. Fundera på hur du kan göra kunden delaktig i utvecklingen av erbjudandet? Vad kan ni tjäna pengar på utöver själva huvudidén?

**VAD SKA DET KOSTA?**

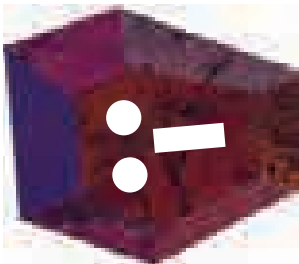
Det finns ett par nyckelfrågor som du behöver fundera på när du sätter priset på din produkt.

- Vem skulle vilja betala för din produkt?
- Vilka fördelar skapar din produkt för användaren?
- Vad tror du köparen är villig att betala för din produkt?<sup>18</sup>

Kom ihåg att den som köper in er lösning och den som sedan använder den behöver inte alltid vara samma person. Till exempel, har du skapat ett demokratiprogram för unga så är det kanske kommunen som betalar och inte ungdomarna som faktiskt deltar i programmet.

**NÄR FÅR JAG FÖRSTA LÖNEN?**

De allra flesta sociala entreprenörer börjar utveckla sin idé vid sidan av något annat, till exempel sitt vanliga jobb eller studier. Det kan komma till en punkt då du måste välja bort jobb och studier på grund av att din idé börjar ta fart och tar upp mer av din tid. Då måste du också skapa en hållbar finansiering och fundera på hur du ska försörja dig.



# Extern finansiering

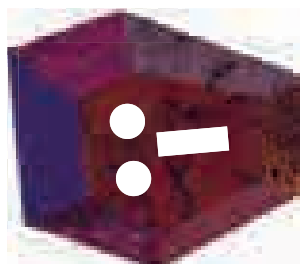
Ett sätt att finansiera din idé är att få pengar utifrån. Det finns olika typer av extern finansiering: filantropi, hybrida investeringar och traditionella investeringar. Området är stort och svårt att uttala sig generellt om. Här har vi samlat några saker att tänka på i de olika kategorierna.

OBS! Om du får pengar ”utifrån”: Var noggrann med att ta reda på vad de olika finansiärerna kräver tillbaka. Vill de till exempel att ni återskärmar till dem och i sådana fall hur ofta? Kan de tänka sig att finansiera utvecklingen av ett rapporteringssystem? Eller kräver de någon återbetalning, ränta eller inflytande? Har ni i sådana fall tid, kunskap och möjlighet att göra det? Kan ni hitta en väg fram som passar er båda?

Glöm inte att externa finansiärer kan tillföra stort värde utöver det finansiella med sitt engagemang, sitt kontaktnät och sina kunskaper.

**FÖRDELAR OCH NACKDELAR MED OLIKA TYPER AV INVESTERINGAR<sup>19</sup>**

| FILANTROPI                                            | HYBRIDA INVESTERINGAR                                                                                                                                                                                                                         | TRADITIONELLA INVESTERINGAR                     |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| + Inga krav på återbetalning                          | + En mix av filantropi och traditionella investeringar, med flexibla återbetalningskrav                                                                                                                                                       | + Obegränsad, tillåter ofta stora summor pengar |
| + Ute efter den sociala skillnaden du skapar          | + Flexibel modell för både sociala investerare och sociala entreprenörer; anpassat för sociala entreprenörer                                                                                                                                  | + Långsiktighet och strategisk finansiering     |
| - Oberäknelig och svår att styra över                 | - Relativt nytt och okänt område i Sverige                                                                                                                                                                                                    | - Kräver återbetalning                          |
| - Begränsad finansiering, sker ofta vid ett tillfälle | * Läs mer om hybrida investeringar och modeller på: Ashoka Social Finance Reader 2016 <sup>20</sup> eller på Mötesplats Social Innovation                                                                                                     | - Oftast legalt bindande                        |
| - Personberoende                                      | <b>TIPS: CROWDFUNDING</b><br>En slags Mikrofinansiering där flera privatpersoner investerar tillsammans för att förverkliga ett projekt. Oftast sker det på nätet, till exempel <a href="https://www.crowdsourcing.org">crowdsourcing.org</a> |                                                 |



ÖVNING – ATT SKAPA HÅLLBAR FINANSIERING

## PLAN FÖR DIN AFFÄR

En affärsplan<sup>20</sup> förklarar det du gör, vilket samhällsproblem din idé löser; drömmen och visionen om vad som gör din idé unik. Det vill säga det som får dig att sticka ut från mängden (så kallade usp:ar, unique selling points). Affärsplanen är först och främst ett verktyg för dig och din verksamhet. Den skapar översikt över vad du vill göra och vilka mål du vill uppnå. En affärsplan är också användbar när du söker finansiering. Självklart vill externa finansiärer veta hur deras investering kommer att användas och på vilket sätt den skapar skillnad. För att din affärsplan ska bli så bra som möjligt är detta bra att ha med:

- En intro till dig och ditt team – varför just du och varför just nu?
- Samhällsproblem ni löser och hur.
- Vilken skillnad ni skapar.
- Vilka era kunder är.
- En plan för finansiering.

START

PLANEN FÖR ÅR 1 OCH 2

EKONOMI

MÅL

"En affärsplan ska vara kortfattad, översiktlig och konkret. Detaljer blir irrelevanta eftersom allt bygger på gissningar och förhoppningar"

LENNART GREBELIUS,

DIN AFFÄRSIDÉ

FÖRSÄLJNING OCH MARKNADSFÖRING

Vilka är era kunder? Det hjälper ofta att föreställa sig en fysisk person. Därifrån är det lättare att bestämma vilken strategi ni ska ha, det vill säga hur ni vill nå ut till era kunder.

DRIFT

Vilka är era gemensamma mål och vilka resurser har ni tillgängliga (volontärer, etcetera.)

PERSONAL OCH TEAM

**”När vi bestämde oss för att satsa på vår idé så hade vi ingen finansiering. Men redan vid start så hade vi identifierat kommuner som viktiga samarbetspartners. I november 2013 fick vi till vårt första samarbete med Botkyrka kommun och därmed vår första finansiering. Idag har vi ytterligare nio kommuner i Stockholm och sex kommuner i Skåne. Vi arbetar aktivt för att bygga en hållbar och långsiktig verksamhet och organisation som inte är beroende av projekt-finansiering. I detta ingår att involvera och engagera hela samhället. Verksamheten bygger också på ett brett engagemang inom civilsamhället. Kompis Sveriges anställda projektledare arbetar tillsammans med cirka 40 frivilligledare i att utföra verksamheten.”**

NATASSIA FRY OCH PEGAH AFSHARIAN,  
KOMPIS SVERIGE

**”Det är viktigt att du vet vad du vill och vad organisationen vill. Med andra ord varför ni verkar, vad ni gör och hur ni gör. Därefter ge inte upp även om du får tusen nej. Var trovärdig och professionell. Varje aktör som du möter för att få finansiering ifrån så kommer det handla 'what's in it for us'. Viktigt att du har en röd tråd för hur du kan matcha. Tro på dig själv och det du gör, och se möjligheter istället för hinder.**

**Just go for it!”**

ADMIR LUKACEVIC,  
IDROTT UTAN GRÄNSER

**”Skäms inte över eller beskugga finansiella behov bakom en ”passion är allt jag behöver”-attityd. En hållbar ekonomi kommer lätta på så mycket huvudvärk, såväl fysisk som psykisk som själslig. Lär dig 'produktifiera' det ni gör, och gör det tidigt.”**

JOHAN FREDRIKSSON,  
ELEVLEDARNA

**”Det kostar inget att skriva ut papper eller att göra en facebookside. Jag behövde inget som helst ekonomiskt startkapital för att komma igång. När det sedan började ta mer tid och jag valde att satsa på det så var det min privatekonomi som drabbades av att jag jobbade mindre (tjänade mindre) och därmed fick leva sparsamt. Min första lön fick jag ganska exakt ett år efter att jag börjat.”**

EBBA ÅKERMAN,  
INVITATIONSDEPARTMENTET

**”Mitt bästa tips är att försöka hitta en kund innan du letar efter en investerare. I Sverige är det väldigt få investerare som nappar på en affärsidé som inte har några kunder ännu och hittar du en kund så kanske du inte ens behöver en investerare. Skulle du välja att ta in en investering så råder jag dig att titta på impact investors, alltså investerare som vill att deras pengar ska ha en positiv påverkan på samhället. Sådana investerare är ofta mycket engagerade och delar dina värderingar.”**

ROBIN LIENDEBORG,  
COMIC HEALTH

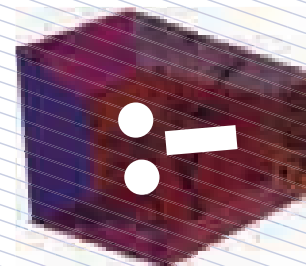


# Tre tips från sociala investerare vad som är viktigt när de investerar

1

**"Jag tittar egentligen på tre saker: Löser  
entreprenören ett samhällsproblem  
på ett bra och innovativt sätt?  
Är affärsmodellen uthållig?  
Är det ett bra team?"**

CECILIA KRAGSTERMAN,  
SOCIAL INVESTERARE



2

**När jag ska investera  
har jag dessa kriterier:**

**Att organisationens vision  
och mål är något som jag själv  
tycker är viktigt**

**Att jag gillar den sociala  
entreprenören som person, och tror  
på dennes förmåga att bygga en  
organisation som kan nå målet  
(plus att entreprenören är någon  
som jag kan lita på).**

**Att det finns en grupp finansiärer  
bakom, så att inte projektet/den  
sociala entreprenören står och  
faller med en enda finansiärs  
fortsatta engagemang.**

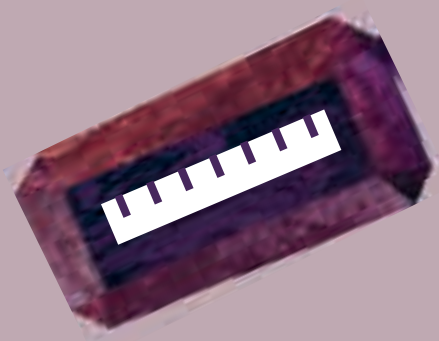
**Att det finns en grupp finansiärer  
bakom, så att inte projektet/den  
sociala entreprenören står  
och faller med mig."**

GUSTAV BARD,  
SOCIAL INVESTERARE

**"Det viktigaste för mig när jag  
investerar är tron på att verksamheten  
blir mer uthållig och starkare allt  
eftersom tiden går, det vill säga  
att grundarna vill skapa något som  
överlever individen."**

FREDRIK STRÖMHOLM,  
SOCIAL INVESTERARE

3



BYGGSTEN 3

# Att mäta skillnaden

**"If you can't measure it,  
You can't manage it.**

**If you can't manage it,  
You can't deliver it.**

**If you can't deliver it,  
You have no social value."**<sup>21</sup>

Det går inte att nog understryka hur viktigt det är för varje social entreprenör att hitta konkreta sätt att mäta den förändring som skapas. Investerare, volontärer, partners, media – alla vill veta hur ni skapar skillnad och den som det förmodligen är allra viktigast för är nog du själv. Därför behöver du ett sätt att mäta skillnaden – gärna från en så tidig fas som möjligt.

Så hur gör du det? Att hitta bästa möjliga sätt att mäta är mer en konst än en vetenskap. Det finns inget absolut rätt sätt. Men du kan börja genom att ställa dig de tre basfrågorna:

- Vad försöker jag förändra?
- Vilka indikationer/vilken data skulle kunna visa att det förändrats?
- Hur mäter jag indikatorerna?

Följande sidor guidar dig till hur du kan ta reda på vad du ska mäta, och hur du skulle kunna göra det.

# Vad ska mätas?

Innan du bestämmer dig för hur du ska mäta förbättringen kring ett visst problem så behöver du veta vad du ska förändra.<sup>21</sup>

- Vad vill jag förändra? För vem är det skillnaden ska ske?
- Hur ska situationen bli annorlunda tack vare min idé? Vilken är skillnaden som jag skapar? Ett tips är att tänka på förändringen ni vill skapa på kort, medel och lång sikt.

→ Hur vet jag att det har uppnåtts?

Ta gärna hjälp av andra för att få fler perspektiv och förslag!

| VAD VILL JAG FÖRÄNDRA/<br>FÖR VEM? | HUR VILL JAG ATT DET SKA<br>FÖRÄNDRAS FÖR MÅLGRUPPEN? | VILKA MÄTBARA INDIKATORER<br>VISAR ATT JAG HAR UPPNÅTT<br>FÖRÄNDRING FÖR MÅLGRUPPEN? |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Rökning hos tonåringar             | Slutar röka                                           | Antal tonåringar som slutar                                                          |
| Miljöförstöring                    | En miljö fri från elektroniskt avfall                 | Antal ton av avfall återvunnet                                                       |
| Papperslösas rättigheter           | Fullständiga rättigheter till vård                    | Lagförändring som ger vård på lika villkor för alla som befinner sig i Sverige       |

VAD SKA MÄTAS?<sup>22</sup>

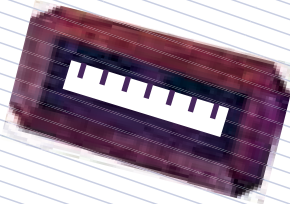
| VAD VILL JAG FÖRÄNDRA? | HUR VILL JAG ATT SITUATIONEN SKA BLI ANNORLUNDA? | VILKA INDIKATORER ELLER VILKEN DATA VISAR ATT DET BLIVIT ANNORLUNDA? |
|------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
|                        |                                                  |                                                                      |

Pssst...  
uppfinn inte hjulet!

Du behöver inte alltid uppfinna hjulet och helt själv komma på hur du ska mäta skillnaden du skapar. Det finns hjälp att få. “The social reporting standard” är ett färdigt verktyg speciellt framtaget för att mäta förändringen du som social entreprenör skapar. Den är gratis för alla att använda! Du hittar den på [social-reporting-standard.de/en/](https://social-reporting-standard.de/en/).

Låt dig inspireras av väletablerade organisationer inom samma fält och lär dig vad och hur de mäter sin påverkan. Du kan också använda dig av FN:s nya 17 hållbarhetsmål AGENDA 2030 med 170 tillhörande indikatorer som du kan använda dig av och koppla era mätbara mål till!

Kom ihåg



- Skillnaden ni skapar = resultat skapade av er verksamhet minus hur det skulle sett ut om ni inte fanns.
- Försök att inte göra det mer komplicerat än vad det är! Om du har definierat indikatorer så börja med att mäta dem. Gärna redan första gången du testar din idé.
- Planera in mätningen som en del av era regelbundna aktiviteter.
- Allt går inte att mäta – vissa saker räcker det att du berättar om. Du kan också hänvisa till citat från målgruppen kring hur din idé skapar skillnad för dem.
- Effektmätning är ett verksamhetsutvecklingsverktyg och är även en kvalitetssäkring om du arbetar med utsatta målgrupper.

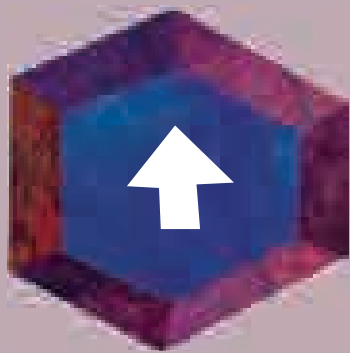


**”Det jag lärt mig är att det är enormt värdefullt att få reda på om det man gör faktiskt har någon effekt. Det är otroligt inspirerande internt och gör att vi mycket tydligare kan kommunicera externt och med finansiärer för att påvisa det resultat vi skapar. Det är viktigt.”**

EBBA ÅKERMÄN, INVITATIONSDEPRATMENETET

**”För att fånga investerare/samarbeten så behöver man lära sig att kommunicera med siffror för att visa impact. Min erfarenhet är också att det som mäts, är det som räknas för många. Att kvalitetsmäta sin verksamhet är superviktigt för att själv förstå om man gör rätt saker.”**

SOFIA APPELGREN, MITT LIV



## BYGGSTEN 4

# Att skala upp din idé

Sociala entreprenörer vill skapa så stor skillnad som möjligt. Men du behöver inte skapa allt själv. I själva verket kan det få motsatt effekt. Grundaren gör ofta misstaget att vilja ha koll på allt och alla, alldeles för länge. Det är i och för sig inte så konstigt om man investerat själ och hjärta i en idé. Ofta när det är dags att skala upp är det ett bra tillfälle för grundaren att börja jobba "med" sin organisation snarare än "i" sin organisation. Bra idéer är bra just för att de är smittsamma och inspirerar andra till att göra samma sak. Bara genom att få med dig andra på din idé, kan du förändra mer och snabbare.

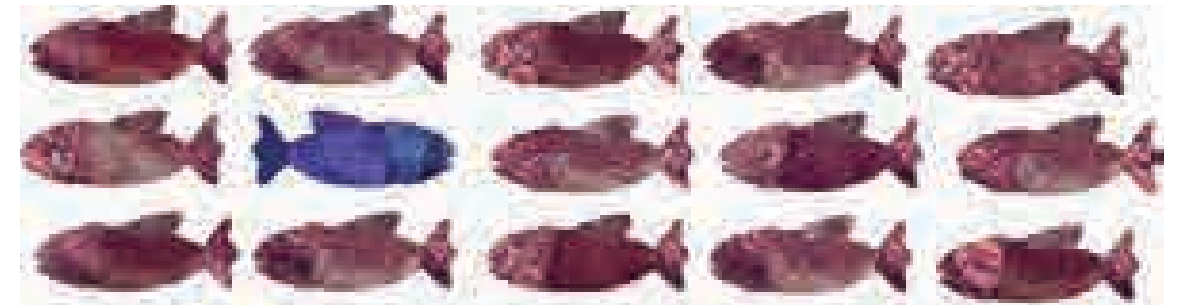
Det finns många sätt att skala upp din idé. Du kan kopiera samma sak som du gör men på fler platser. Du kan låta andra som gör liknade saker att använda din metod. Du kan också fritt dela med dig av din lösning till de som är intresserade av att driva något liknande.

Många sociala entreprenörer möter en hel del hinder längst vägen när de skalar upp sin idé. Det kan till exempel vara svårt att hålla tydligt fokus och kvalitet överallt på samma gång. Det kan också vara svårt att välja en organisationsform som passar utvecklingen eller att leda organisationen genom denna förändring.

Det är några viktiga frågor som måste besvaras och delar som måste vara på plats för att en idé ska kunna skalas upp för att inte kompromissa på den potentiella skillnaden ni skapar. Detta avsnitt svarar på några grundläggande frågor:

- Vad är din yttersta drivkraft för att skala upp din idé?
- Är det rätt tajming för att skala upp din idé?
- Hur ser din väg mot uppskalning ut och vilken metod passar dig bäst?

## ATT SKALA UPP OCH GÅ MOT STRÖMMEN



Sociala entreprenörer hittar och implementerar innovativa lösningar på sociala problem och går mot strömmen.



Sociala entreprenörer skalar upp sina verksamheter och andra följer efter.

**"En social entreprenörs uppgift är att identifiera när delar av samhället har fastnat och komma med lösningar för att komma loss. Hen hittar det som fungerar och löser problemet genom att ändra systemet, sprida sin lösning och övertyga hela samhällen att prova nya vägar."**

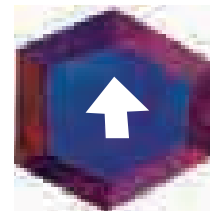
BILL DRAYTON,  
GRUNDARE ASHOKA



Genom hens exempel mobiliserar sociala entreprenören andra changemakers och skapar långsiktig förändring inom sitt område.

**”Det är viktigt att redan från början i det lilla tänka om du skulle kunna göra det här om ni var 100 gånger större så du inte drunknar i svåra arbetsprocesser i takt med att ni växer.”**

ARVID MORIN, UNG OMSORG



## Fyra nivåer av samhällspåverkan

För att förstå olika sätt att skapa samhällsförändring kan vi dela in en social entreprenörs impact i ”fyra nivåer av samhällspåverkan”.<sup>23</sup>

|                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. SYSTEMFÖRÄNDRING                                                      | Systemförändring innebär att något har förändrats i grunden. Det är en förändring som påverkar hur vi ser på världen även utanför det specifika området. Ett exempel är införandet av de mänskliga rättigheterna.                                                                                                                                                                |
| 3. FÖRÄNDRING AV BETEENDEMÖNSTER                                         | Beteendemönster inom ett fält har förändrats. Det kan vara att en social entreprenör lyckas förändra en nationell lag, policy eller läroplan. Eller så lyckas hen skapa en helt ny marknad. Till exempel Nobelpristagaren Muhammad Yunus som genom mikrolån till fattiga i Bangladesh skapade en helt ny marknad som idag många etablerade banker har som ett eget affärsområde. |
| 2. UPPSKALNING AV "DIREKT SERVICE"                                       | En social entreprenör expanderar sin idé och skalar upp sin verksamhet. Ett exempel är Johan Wendts koncept "räknestuga". Efter att ha fungerat på en plats kunde samma upplägg användas på andra platser.                                                                                                                                                                       |
| 1. EN LÖSNING PÅ ETT SAMHÄLLSPROBLEM/ BEHOV – LEVERERAR "DIREKT SERVICE" | En social entreprenör löser ett problem eller kommer på ett bättre/mer effektivt sätt något kan göras på. Exempelvis såg Ebba Åkerman att det saknades enkla sätt för nyanlända och etablerade svenskar att mötas. Genom Invitationsdepartementet ordnas middagar för att få dessa att mötas som lösning.                                                                        |

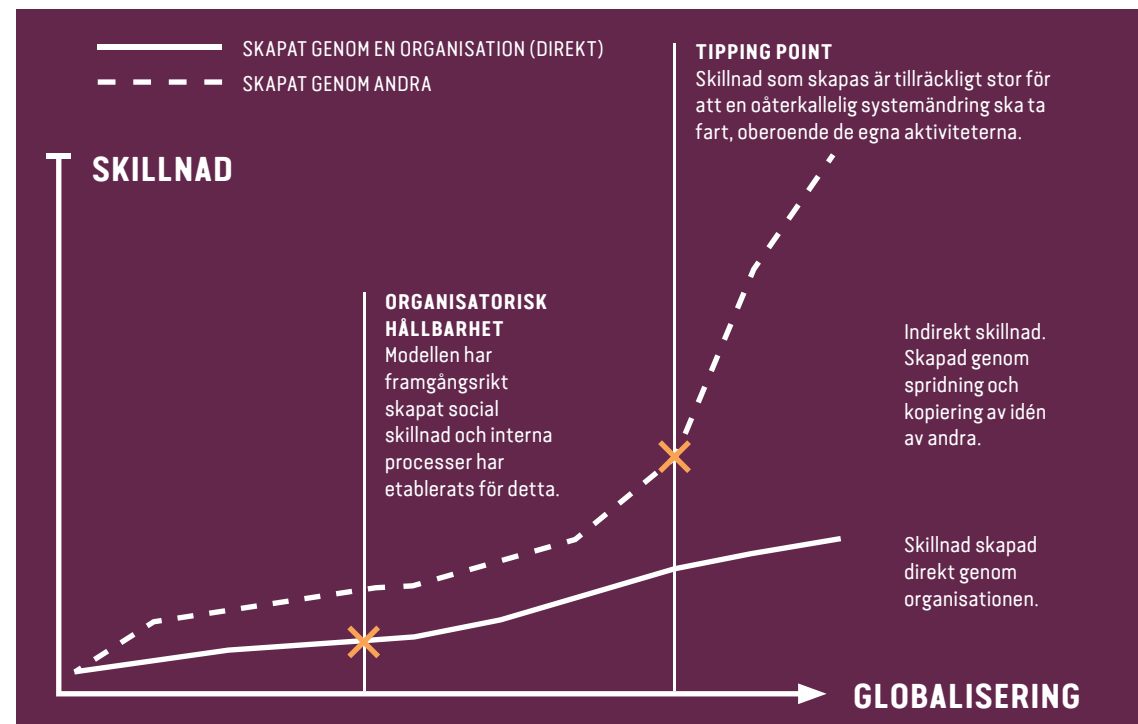


# Varför skala upp och systemändra?

Att skala upp din idé handlar inte bara om att nå fler genom din egna organisation. Det handlar om att influera flera andra till att använda sig av idén. På detta sätt är idén inte längre beroende av en enda social entreprenör eller en organisation, utan kan fortsätta att växa tills en ny norm i samhället har skapats. En systemändring uppnås när den skillnad du skapar når en så kallad tipping point. Då sker omfattande

förändringar som blir permanenta. Det kan jämföras med en dominoeffekt. När den första brickan är vält är det för sent, då kommer alla brickor att välta och inte mycket går att göra åt det.

Att skapa skillnad i samhället genom andra (det vill säga indirekt skillnad) är nödvändig för att nå en tipping point och systemändring.<sup>24</sup>



# Är tiden rätt för att skala upp?

Ditt mål är att få så stor social påverkan som möjligt, men du behöver inte skapa all skillnad själv. Även om du befinner dig i en tidig fas och fortfarande utvecklar din modell, kan det vara bra att börja fundera över hur du skapar långvarig systemändring

genom att engagera fler. Genom att ställa dig vissa frågor kan du ta strategiska beslut om hur du utvecklar ditt arbete ytterligare och skapar en plan framåt. Du bör kunna svara ja på de flesta frågorna för att veta att det är rätt tid att växa.<sup>25</sup>

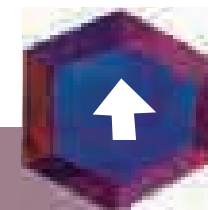
## FRÅGOR ATT STÄLLA DIG SJÄLV

### TÄNK FÖRST INIFRÅN OCH UT...

- Har du kunnat bevisa skillnaden som din idé skapar? Eller behöver du fortsätta utveckla och testköra den? Finns tillräckliga bevis för framgång?
- Har du själv tid att lägga på uppskalning?
- Är ditt team med på behovet av att skala upp och timingen för detta? Är din styrelse med på noterna?
- Är du redo att ge upp kontroll över din idé så att den kan växa utan att din organisation nödvändigtvis behöver vara involverad?

### OCH SEDAN UTFRÅN OCH IN...

- Finns det en efterfrågan för din idé? Vilken plats och marknad ska du börja sprida till?
- Hur samarbetar ni med andra? Finns det likasinnade organisationer som du kan engagera?
- Är det politiska och ekonomiska klimatet till din fördel?
- Kommer ni kunna mobilisera resurser för att täcka kostnader för uppskalning?





Hur ser er plan ut för att skala upp?  
Redan nu kan det vara en bra idé att skapa en plan för de kommande tre åren. Glöm inte att få med milstolpar för varje år och vad ni tror är succékriterier för att lyckas. Tre viktiga frågor att ställa er:

- | OM ETT ÅR | OM TVÅ ÅR | OM TRE ÅR |
|-----------|-----------|-----------|
|           |           |           |

JOHAN WENDT, MATTECENTRUM

## BYGGSTEN 5

# Brinna utan att brinna ut

Eftersom du förmodligen jobbar med en idé som ligger väldigt nära dig och dina värderingar, är det extra viktigt att hitta ett förhållningssätt som gör att du orkar. Det är viktigt att hitta en balans mellan jobb och återhämtning.

Att du är engagerad, passionerad och brinner för din idé, är din största styrka. Men det kan bli en svaghet. Alltför många kör på så hårt att deras kroppar till slut säger ifrån. De måste då pausa och många gånger kommer de aldrig tillbaks till verksamheten.

Olika människor har olika stresströsklar och strategier för att hitta en bra balans. Det gäller att du hittar ditt egna förhållningssätt. På följande sidor hittar du några användbara verktyg för att planera din tid och dina prioriteringar, och råd från andra som gjort en liknande resa.

**”Jag har fullständigt misslyckats med att ha balans. Jag bara hoppas andra jobbar mer aktivt med det än vad jag har gjort.”**

JOHAN WENDT,  
MATTECENTRUM



**”Sociala entreprenörer har ofta ett ’hero complex’, vi ser oss som hjältar som ska förbättra världen. Ett sådant perspektiv ger oss också en viss börda på våra axlar och det är lätt att det blir för mycket.”**

ROBIN LIENDEBORG, COMIC HEALTH



## LIVSKOMPASSEN

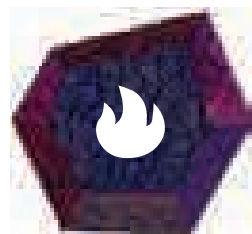
För att kunna skapa det liv vi vill leva så måste vi först ha en bra idé om hur vi vill att våra liv ska se ut. Ett sätt att utforska det och göra det tydligare för sig själv är att använda en så kallad livskompass.

Livskompassen har fyra huvudområden: relationer, hälsa, arbete/utbildning och fritid. Inom varje huvudområde finns ett antal undergrupper såsom mat, hälsa, karriär, träning, familj, nära relationer eller egen tid.

### FRÅGA DIG SJÄLV

1. **RELATIONER:** Hur vill du vara och vad vill du ha ut av ditt liv och dina relationer? Vilken slags person vill du vara? Hos vem/ vilka får du stöd och energi? Var känner du att du kan vara den du är/trygghet? Vilket typ av förhållande vill du vara i? Hur vill du vara som vän, familjemedlem, medmänniska?

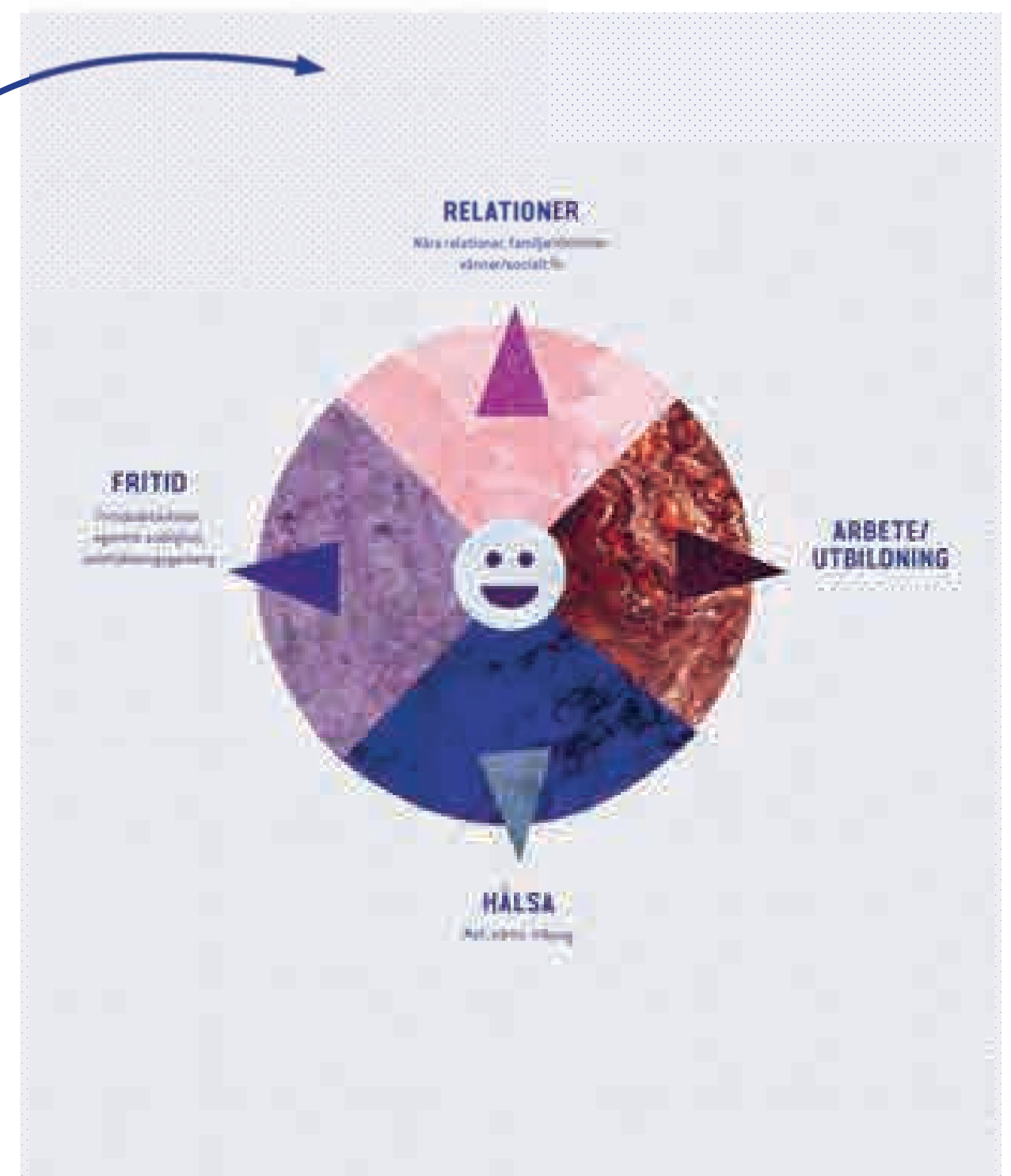
2. **HÄLSA:** Hur vill du ta hand om dig själv? Behöver du åtta timmars sömn för att må bra? Vilken typ av motion behöver du och vad tycker du är roligt? Behöver du en samtalspartner som du kan tala med om ditt arbete? Kan någon vara coach eller mentor för dig? Har du någon att dela dina bekymmer och glädje med i ditt professionella liv?



3. **ARBETE/UTBILDNING:** Hur ser ditt drömyrke och arbetsplats ut? Vilken typ av kollega/ ledare vill du vara? Vad är du nyfiken på? Vad är viktigt för dig? Finns det något ämne/ hantverk du vill fördjupa dig inom? Vad tror du att du behöver för konkret utbildning/ kunskap för att lyckas med din dröm?

4. **FRITID:** Vilken typ av fritid vill du ha som social entreprenör (du kanske numera jobbar med det som tidigare var din fritids-sysselsättning)? Vad tycker du är roligt att göra? I vilken situation mår du bäst och känner balans/harmoni? Mår du bäst själv eller i grupp? I naturen eller i stan? Vid havet? Var samlar du energi?

Fyll i din Livskompass på nästa sida genom att skapa en bild över hur stor del du vill att respektive del ska ta upp i ditt liv.<sup>27</sup>





## MIN PERFEKTA DAG/VECKA

Så här ser mitt recept ut för att ha en perfekt dag eller vecka.

Hur skulle en perfekt dag/vecka se ut om du fick bestämma?

Hur ser din nuvarande dag/vecka ut?

Vad är skillnaden mellan nuläget och hur du skulle vilja ha det?

Denna person får jag energi från:



Här hittar jag ny energi:

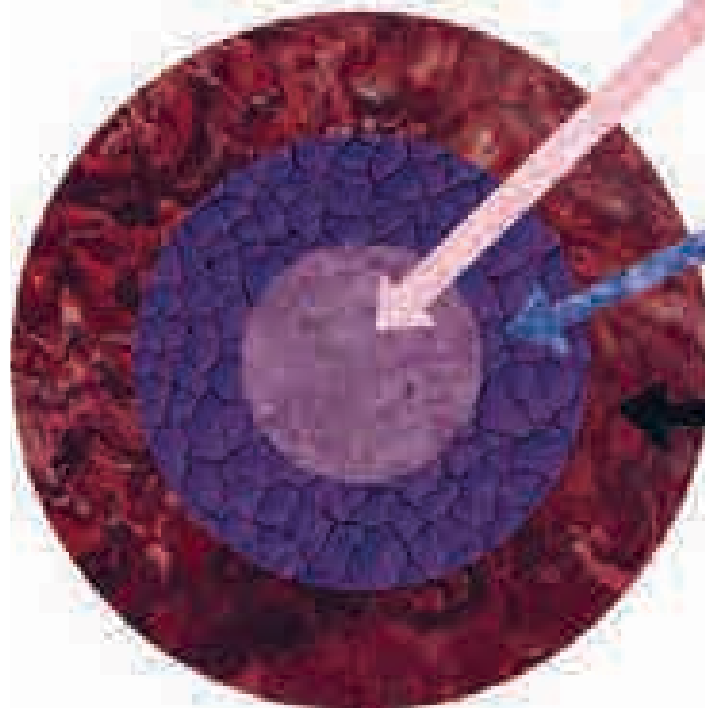
Detta behöver jag för att må bra när jag jobbar med min idé:  
(Till exempel max två möten per dag, inte kolla mailen efter kl. 18)



## LAGOM UTMANAD?

Att känna att en uppgift är övermäktig är en stor källa till stress för många. Ett bra sätt att hitta en mer balanserad inställning är att få koll på vad av de delar du jobbar med som känns enkla och trygga (komfortzon), som känns utmanande men hanterbara (sträckzon) och vilka som känns övermäktiga (skräckzon). Det är viktigt att du har uppgifter som är både i din

komfort och sträckzon och att de uppgifter som ligger inom skräckzonen är delar du kan få hjälp och stöd med i. Kom ihåg att din sträckzon expanderar ju mer du tränar dig. Till exempel om en del av ditt jobb är att hålla föredrag om din idé kanske du upplever att det är i din sträckzon. Ju fler föredrag du håller kommer du att märka att det blir mer och mer din komfortzon.<sup>28</sup>



Min komfortzon är jag i när:

Min sträckzon är jag i när:

Min skräckzon är jag i när:

## BRÅDSKANDE/VIKTIGT

Denna enkla modellen hjälper dig att prioritera och strukturera dina to do:s – brådskande/inte brådskande och på andra sidan viktigt/inte viktigt. Högst prioritet får alltså kombinationen brådskande + viktigt.

### VIKTIGT OCH BRÅTTOM

Tänk faror, eldsvådor eller saker som inte kan vänta en sekund.

### VIKTIGT MEN INTE BRÅTTOM

Typiskt långsiktiga saker som till exempel att träna för att må bra. Se till att det görs regelbundet, men det är inte något som du måste göra exakt nu.

### BRÅTTOM MEN INTE VIKTIGT

Tänk typ telefonsamtal som inte är överenskomna i förväg, saker som triggas dig som du skulle kunna låta bli att reagera på varken viktigt eller bråttom – saker som man gör av oklar anledning men som egentligen inte borde ta så mycket av vår tid.



### KONSTEN ATT SÄGA NEJ<sup>29</sup>

Många sociala entreprenörer lyfter vikten av fokus och att säga nej till sådant som inte är prioriterat som en viktig framgångsfaktor. Men hur vet du när det är dags att säga nej? En liten hjälp på vägen kan vara att tänka efter före:

- Är detta rätt val för att nå min vision? Gå tillbaka till livskompassen och värderingar du har.
- Hinner jag detta? Har jag möjlighet att utföra det och leverera bra kvalitet i rätt tid?

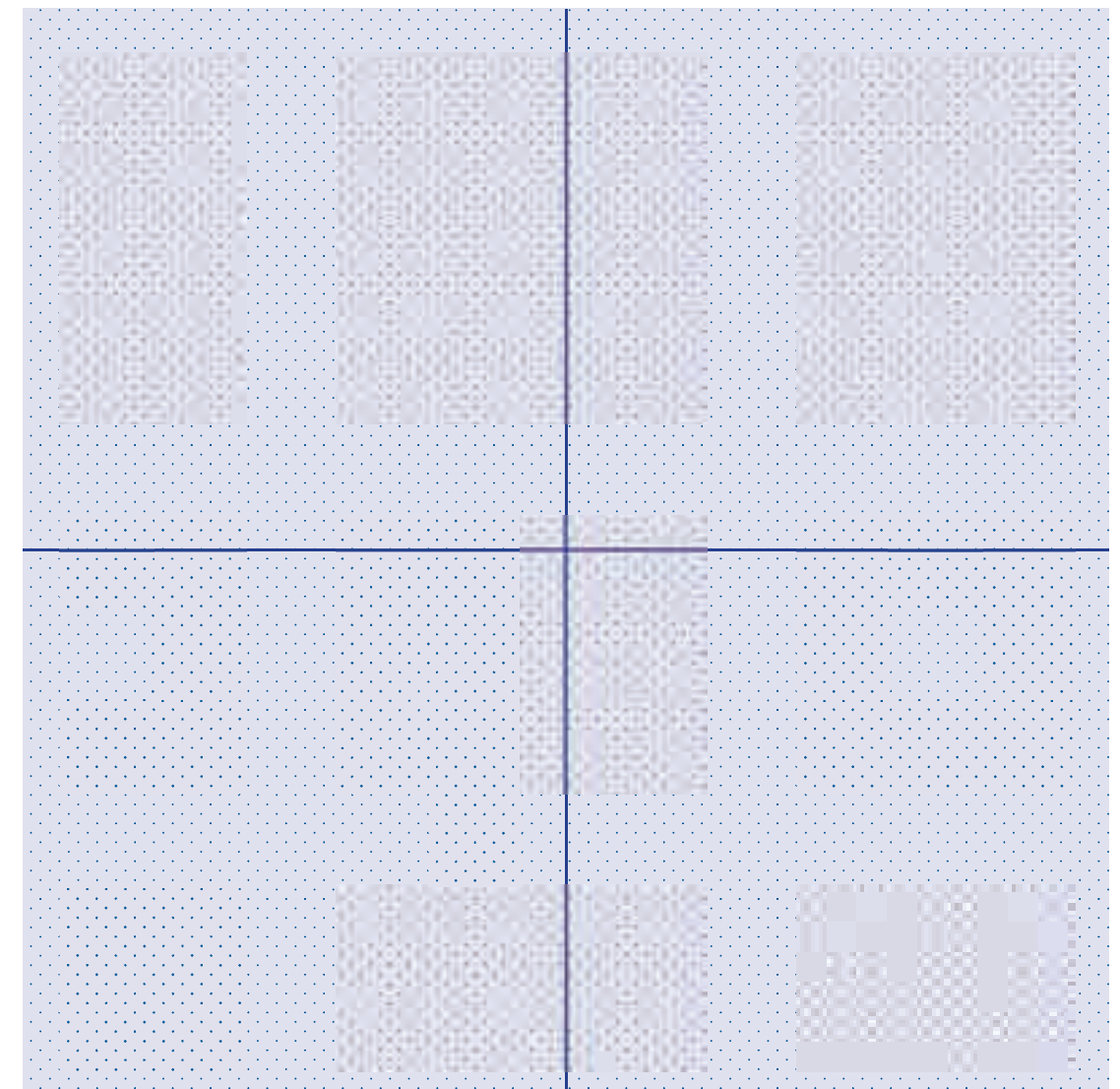
- Är uppgiften prioriterad? Leder den till de mål du har inom det område du jobbar? Bedömer du att den nya uppgiften är en viktigare uppgift än den du redan håller på med så säger du ja, annars säger du nej.
- Är jag rätt person för det här? Om du saknar rätt kompetens eller rätt förutsättningar så säger du nej.
- Är du osäker? Be att få återkomma när du tänkt över ovan.

BRÅTTOM

KAN VÄNTA

INTE VIKTIGT

VIKTIGT





**”Stäng av alla push-notiser  
som finns på din telefon förutom sms.  
Kolla inte mejl på kvällar och helger om du inte  
väntar på något särskilt brådiskande. Kommuniera  
internt att mejl förväntas man inte svara på snabbare  
än inom max ett vardagsdygn. Arbeta inte hemifrån  
annat än i nödfall även fast du tycker arbetet  
kanske är ditt största fritidsintresse.”**

ARVID MORIN, UNG OMSORG

# 14 tips för dig som vill jobba med socialt entreprenörskap

**Vi passade på att fråga några sociala entreprenörer vad de önskar att någon sagt till dom vid starten, deras bästa tips och lärdomar.**

- Lyssna inte på de som säger att det inte går. Lämna Jante-lagen hemma och omge dig med personer som ger dig energi.
- Ha roligt! Gör något som gör att du får vara den typ av person du trivs bäst med att vara till exempel frågasättande, inspirerande, kreativ, ordningsam.
- Lös ett problem som är ditt. Lös inte ett samhällsproblem åt andra eller en målgrupp du har begränsad kontakt med.
- Inget är någonsin klart eller perfekt. Att anta utmaningar och hitta nya "problem" är det som gör livet intressant.
- Fira alla tillfällen som bjuds – du behöver det för att samla kraft för mindre lyckade dagar.
- Hitta minst en partner som vill driva idén tillsammans med dig. Det blir både lättare, roligare, stabilare och bättre resultat.

- Kopiera andra som det gått bra för.
- Hitta andra som tror på din ide och vill hjälpa dig att förverkliga den.
- Bli inte nedslagen av misstag och felsteg, se alltid allt som en läroprocess och en möjlighet till att utvecklas och bli bättre.
- Ha mod, omtanke och handlingskraft!
- Låtsas inte kunna det du inte kan. Eller vara det du inte är. Låtsas inte, helt enkelt.
- Ta din magkänsla på allvar. Ditt jobb är att staka ut en väg som ingen har vandrat förut. De vägar som kan stakas ut med hjälp av data och analyser håller redan på att stakas ut av ett mycket större företag.
- Våga fråga om hjälp!
- Att bygga nätverk är viktigt. En stor del av din framgång kommer ligga i hur duktig du är på att nätverka och bli kompis med människor av olika bakgrund och status. Ett av de bästa sätten är att hjälpa andra människor lyckas.

# Förändra världen! Ta första steget.

Sök till Ashoka och Raoul Wallenberg Academys Bootcamp för sociala entreprenörer.  
En heldag då du får testa och utveckla din idé tillsammans med andra.  
[www.raoulwallenberg.se/utbildning/bootcamp](http://www.raoulwallenberg.se/utbildning/bootcamp)

## KÄLLOR

1. Entreprenörskapsforum, 2015. "Vad betyder social i sociala innovationer?"
2. Hultén, Eva-Lotta, 2016. Göteborgs-Posten
3. Ashoka Changemaker Schools, 2015. Our Approach to Transforming Education Systems
4. Framtidsboxen, 2010. Framtidsboxen – verktygslåda för förändringsagenter
5. Covey, Stephen R., 1989. Dr Stephen Covey's Inspirational Book – 7 Habits of Highly Effective People
6. SelfLeaders, 2009. Self-Leadership 877 Stockholm School of Economics; Metamodell för integrering av personlig och organisatorisk utveckling
7. SelfLeaders, 2009. Self-Leadership 877 Stockholm School of Economics; Metamodell för integrering av personlig och organisatorisk utveckling
8. Global Youth Fund, Creative Activist Toolkit, "Root cause analysis"
9. Taplin, Dana H. & Rasic, Muamer, 2012. Facilitator's Source Book
10. Caldwell, R., 2012. Baserad på Care Projectdesign Handbook
11. Kotler, P., Armstrong, G., & Parment, A., 2013. Principles of Marketing
12. Framtidsboxen, 2010. Framtidsboxen – verktygslåda för förändringsagenter
13. Schutz, W., 1958. FIRO – Fundamental Interpersonal Relationship Orientation
14. Framtidsboxen, 2010. Framtidsboxen – verktygslåda för förändringsagenter
15. Ashoka Youth Venture Facilitator Guide "Dream it, Do it"
16. Bolagsverket, Skatteverket & Tillväxtverket, verksamt.se
17. Bolagsverket, Skatteverket & Tillväxtverket, verksamt.se
18. Global Youth Found, 2009. Creative Activist Toolkit 004, The Art of Creating "Measurable Change"
19. Ashoka Social Finance Reader, 2016. Ashoka on Social Finance – Selected Publications 2011 to 2016, <http://fa-se.de/wp-content/uploads/2016/03/Ashoka-Social-Finance-Reader-2016-FINAL.pdf>
20. Global Youth Found, 2009. Creative Activist Toolkit 004, The Art of Creating "Measurable Change"
21. Coompanion, Ready, Steady, Go!
22. Ashoka Globalizer Program
23. Ashoka Globalizer Program
24. Ashoka Youth Venture Facilitator Guide "Dream it, Do it"
25. UNDP, 2014. Communication Toolkit: Coomunicating for Results
26. Ashoka Youth Venture Facilitator Guide "Dream it, Do it"
27. Precens, Centrum för folkhälsa & Livheim, 2007. Livskompassen.se
28. Covey, Stephen R., 1996. First Things First
29. Metodbanken, [metodbanken.se](http://metodbanken.se)

# Tack

till vår Advisory Board bestående av

**Gül Alci**  
**Yasser Almaliki**  
**Omar Mohamed Aweis**  
**Amalia Berglöf**  
**Anton Järlid**  
**Felicia Margineanu**  
**Setara Sepehr**  
**Lowe Smith Jonsson**  
**Diana Saleh**  
**Samuel Åhs**

som har hjälpt oss att bestämma vad guiden ska innehålla för att vara relevant för målgruppen. Ett extra varmt tack till Felicia, Anton, och Samuel som varit ovärderliga redaktörer. Dessutom vill vi tacka alla sociala entreprenörer och investerare som frikostigt har delat med sig av sina erfarenheter och tips: Pegah Afsharian, Sofia Appelgren, Camilla Backström, Gustav Bard, Anna Edwall, Johan Fredriksson, Natassia Fry, Lennart Grebelius, Cecilia Kragsterman, Robin Liendeborg, Admir Lukacevic, Felicia Margineanu, Arvid Morin, Fredrik Strömholm, Johan Wendt och Ebba Åkerman.

Slutligen, tack till Arvsfonden som har möjliggjort denna guide.



Texter: Huvudförfattare: Maja Frankel, texter/översättningar: Lisa Gawell, Christina Lidén, Emma Lindgren, Helga Ovsthus Tonder och Johanna Westien. Projektledare: Johanna Westien.  
Form: Veronica Sokolow/Le Bureau. Illustration: Anna Kask. Tryckeri: Peter Wallen Grafiska.

## VILL DU VETA MER OM SOCIALT ENTREPRENÖRSKAP?

På Ashoka hemsida [scandinavia.ashoka.org](http://scandinavia.ashoka.org) kan du inspireras av över 3000 sociala entreprenörer och lära mer om deras arbete.

Boken *How to Change the World* av journalisten David Bornstein ger en överblick av hur socialt entreprenörskap kan betraktas som en motor för social förändring.

Lyssna på intervjuer om socialt entreprenörskap via podcast, till exempel *Stanford Entrepreneurial Thought Leader Series podcast*, *Social Entrepreneur: Conscious companies* eller lyssna på *P1 Sommar* som bjudit in några sociala entreprenörer de senaste somrarna.

Allt fler universitet och högskolor ger ut kurser om socialt entreprenörskap och hur du kan gå vidare om du har en samhällsförändrande idé. Det finns även kurser online, så kallade *MOOCs* som du kan delta i hemifrån genom din dator.

I Sverige finns en rad olika organisationer som stöttar sociala entreprenörer. På Ashokas hemsida har vi samlat dessa. Där hittar du också kontaktuppgifter och i vilket stadium av din idé de kan stötta dig.



**”När unga människor ser sig själva som  
samhällsförändrare kommer världen  
att ledas in på en helt annan väg  
– en väg som är obegränsat hoppfull.”**

BILL DRAYTON, GRUNDARE ASHOKA

