

DE NYE PIONERER

Om sociale innovatører, der skaber vækst, værdi og en bedre verden

TANIA ELLIS

DE NYE PIONERER

Om sociale innovatører, der skaber vækst, værdi og en bedre verden

Jyllands-Postens Forlag

Pioner [*pio'ner*] – en, -er

1. en person, som er den første til at studere eller udvikle et nyt vidensområde, kultur, etc.
2. en person, som er blandt de første til at gå ind i et område eller et land for at slå sig ned eller arbejde dér.

Advanced Learner's Oxford Dictionary¹

Indhold

Forord af Mads Øvlisen	7
Indledning	11
<small>Kapitel 1</small>	
I krydsfeltet mellem økonomi og humanisme	14
Midt i en brydningstid	14
Psykopat A/S	18
Socialkapitalismen ser dagens lys	21
Etiske forbrugere	26
Strategiske købmænd og aktivister i jakkesæt	29
Fjenden som alliancepartner	38
<small>Kapitel 2</small>	
Et velfærdssamfund i forandring	41
Innovation og iværksætteri på dagsordenen	41
Velfærd som virksomhed	46
Frivillighed som forretning	49
Venturefilantroperne	55
En 4. sektor med vokseværk	57
<small>Kapitel 3</small>	
Social innovation og entreprenørskab	61
Den stille revolution	61
Den samfundsengagerede bank – case	67

Mission bedre verden	73
e-velgørerne – case	81
Business-entreprenøren og den sociale entreprenør	85
Den sociale business-skole – case	93
Samfundets problemknusere	98
Den skjulte vækst- og værdiskaber	108
Fremtidsmulighederne	118
Kapitel 4	
En verden af ubalancer – og muligheder	137
Globaliseringen kommer!	137
Vi bliver rigere – og fordelingen mere ulige	141
Mikrobusiness med makroeffekt – case	145
Vestens største sundhedstrussel	150
Haves: 1 planet. Søges: 1 mere.	154
Krise – trussel eller mulighed?	160
Kapitel 5	
En Blue Ocean-strategi for Danmark	163
Hvad skal vi leve af – og hvad kan vi bidrage med?	163
Danmarks usynlige konkurrencekraft	168
Verdens bæredygtighedspioner nr. 1?	173
Utopi eller reel mulighed? – case	183
Kapitel 6 – Efterord	
Imellem barske nutidsrealiteter og positive fremtidsbilleder	189
The tipping point – det afgørende vendepunkt	189
De mentale barrierer – og modet til at handle	193
Fremtiden skaber vi selv	195
Tak	197
Litteratur- og kildeliste	199
Stikordsregister	203
Fodnoter	211

FORORD

Der er langt fra nedenstående udtalelse af FN's netop afgangede generalsekretær til den amerikanske økonom Milton Friedmans synspunkt: "All business firms serve total society best by trying to earn the greatest return possible within the existing legal and ethical framework".

Afstanden er et udtryk for den udvikling, der er sket i samfundets forventninger til virksomhedernes adfærd – til deres sociale ansvarlighed. Den afspejler de øgede forventninger, virksomhederne skal leve op til. Forventninger fra medarbejdere, for hvem et job er mere end et job. Fra kunder og investorer, som i stigende grad stiller spørgsmål til virksomhedens etik. Og fra samfundet, navnlig fra interessegrupperne. Fra det civile samfund med dets krav om global og lokal gennemsigtighed og ansvarlighed i virksomhedernes adfærd.

Men udviklingen har også været drevet af en række fremsynede virksomheder og virksomhedsledere, som tidligt indså nødvendigheden af at drive virksomheden både økonomisk, miljømæssigt og socialt ansvarligt. Ikke kun en forretningsmæssig nødvendighed for virksomhedens beståen og ud-

"Governments only find the courage and resources to do the right thing when business takes the lead."

Kofi Annan

vikling, men også en moralsk nødvendighed. Globaliseringen har ikke alene øget virksomhedernes indflydelse og rækkevidde, den har også konfronteret os direkte med de store uligheder i denne verden mellem mennesker, der har, og mennesker, der intet har.

Om det er uddannelse, sundhed, arbejde, tryghed eller håb. Uligheder, som må overvindes for at bringe konflikter og ufred til ende. Et ansvar, som vi deler.

Derfor er social ansvarlighed, bæredygtig ledelse eller hvad man nu kalder det, heller ikke noget modefænomen, som vil forsvinde efter en intens opblomstring, som "ledelsesreligioner" plejer at gøre det. De store virksomheder er måske bedre udstyret resursemæssigt til at håndtere udfordringerne, men det gælder alle virksomheder. De små, de mellemstore og hjemmemarkedsvirksomhederne, for alle indgår vi i globale forsyningskæder og kredsløb og må bruge de særlige forudsætninger, vi har for at skabe lige muligheder. Et ansvar, vi ikke kan udlicitere os fra.

Og den forpligtelse har vi i en verden, hvor forventningen til virksomhedernes indsats er stigende og tilliden til dem faldende. Denne erosion skyldes ikke alene skandaler og excesser, den skyldes de forventninger, vi har til, at vore virksomheder "opfører sig ordentligt". Det stræber de også efter, men nye arbejdsdelinger, hvor virksomhederne ikke længere sidder på hele forsyningskæden, bringer os ind i komplekse sociale sammenhænge med andre faktorer, som vi måske ikke har været opmærksomme på eller er vant til at håndtere i virksomhedens ledelse. Det ved vi, og vi prøver at lære, men fejlmarginen er meget lille.

Mange presserende opgaver kan imidlertid kun fortsat løses, hvis virksomhederne indgår i partnerskaber med lokale regeringer, hjælpeorganisationer, ildsjæle og borgergrupper. Vi har fælles mål i sygdomsforebyggelse, adgang til rent vand, uddannelse, bedre muligheder for kvinder. Vi må finde partnere med de nødvendige færdigheder, og gensidig tillid er afgørende forudsætninger for, at opgaverne løses. Så tilliden til virksomhederne må genskabes. Og her er der kun en vej: fortsat ansvarlighed som dokumenteres med den store gennemsigtighed og forståelighed, som skaber troværdighed og accept.

Det kan forekomme en vanskelig opgave at komme i gang med dette arbejde. "Hvordan skal vi få tid også til det? Vi har dårligt tid til vore kunder". "Hvordan kommer man i gang?".

Et godt sted at begynde er FN's Global Compact, verdens største frivillige netværk af virksomheder, som har forpligtet sig til at drive deres forretning socialt ansvarligt med respekt for menneskerettighederne og arbejdstageres rettigheder, med miljømæssig ansvarlighed og i bekæmpelse af korrup-tion. Næsten 4.000 virksomheder i nationale og regionale netværk samarbejder, udveksler erfaringer og rapporterer om, hvorledes virksomheder kan blive bedre og bedre til at leve op til deres sociale ansvar.

Er det her en god måde at drive forretning på? Det tror jeg; og jeg er helt overbevist om, at det er den *rigtige* måde at drive forretning på.

Og vi taler ikke om filantropi eller velgørenhed. Vi taler om det ansvar, virksomheden og hver enkelt medarbejder løfter som en naturlig og nødvendig måde at arbejde på. Som den amerikanske erhvervsforsker Jane Nelson har sagt det:

"Corporate social responsibility is essentially about how the company makes its money, not only what it does with it afterwards".

Mads Øvlisen

Medlem af UN Global Compact Board

Indledning

”Problemet med vor tid er, at fremtiden ikke er, hvad den har været”. Sådan kunne man – med den franske filosof Paul Valéry’s ord – beskrive den foranderlige tid, vi lige nu befinder os i. For vi har bevæget os ind i globaliseringsens tidsalder, som har åbnet en verden af muligheder. Og en verden af ubalancer. En udvikling, der har sat sit præg både globalt og nationalt, hos organisationer og individer. Med muligheder og ubalancer på et både økonomisk, socialt og miljømæssigt plan.

Derfor arbejder politikere, erhvervsledere og meningsdannere i disse år for at finde ud af, hvad det er vi skal *leve af*, hvad der skal til for at sikre fortsat vækst og velfærd? Og derfor spørger stadig flere mennesker i den vestlige del af verden hvad det er vi skal *leve for* – hvad skal der til for at skabe det gode, meningsfulde liv? Det er derfor, at mennesker andre steder i verden kæmper for blot at *leve* – med ufred, fattigdom og livstruende sygdomme. Og det er derfor, at naturen kæmper sin egen kamp for at kunne nære og absorbere menneskets eksistens.

Nye udfordringer kræver nye løsninger. Denne bog er derfor en opdagelsesrejse ind i fremtiden, hvor vi undervejs vil komme på sporet af, hvordan processer, produkter, ydelser, organisationer og samfund kan designes og udvikles nu og i tiden fremover. Bogen tegner et billede af den samfundsomstilling, der er i gang. Og af et erhvervsliv og et marked fyldt med en ræk-

ke tilsyneladende paradokser: med krav til virksomheders etik og sociale ansvarlighed på den ene side og krav om effektivitet og økonomisk overskud på den anden side. Med forbrugere, der både er discountryttere og etisk bevidste indkøbere. Med socialkapitalisme på den ene side, og utøjlet kapitalisme på den anden.

Bogen tegner også et billede af et velfærdssamfund med nye behov og nye grænseflader mellem samfundets tre sektorer; hvor medarbejdere søger både materiel velfærd og åndelig vækst. Hvor det offentlige køres som en virksomhed, og frivillighed anskues som en forretning. Hvor innovation og iværksætteri er blevet nye erhvervspolitiske mantraer og fremhæves som centrale værktøjer til skabelsen af fremtidig vækst og velfærd.

Den næste bølge af vækst- og værdiskabelse kan ikke kun bæres frem af højteknologisk innovation og økonomiske vækstiværksættere. Den kræver også social innovation og entreprenørskab. Og det er hér, de nye pionerer kommer ind i billedet. Vor tids sociale innovatører.

For denne bog er også en fortælling om en global bevidsthedsbevægelse – en stille revolution – som er i gang med at transformere verdenen. En bevægelse, der bygger på værdier som etik, ansvarlighed, mening og en overbevisning om, at vi alle er del af den samme større helhed. En bevægelse, der er båret frem af en vision om *bæredygtighed* som fremtidens innovations-, vækst- og værdiparameter. En vision, der er ved at blive til virkelighed.

Vi vil derfor stifte bekendtskab med en lang række pionerer inden for medieverdenen, fødevarerindustrien, landbruget, bankverdenen, medicinalindustrien, skønhedspleje, velgørenhed, uddannelse, bioteknologi, design og meget mere.

Undervejs på deres færd har disse pionerer navigeret igennem paradokser og udfordret gamle logikker. Og har på den måde fundet nye løsninger, nye partnerskabskonstellationer, nye måder at benytte ressourcer på, nye måder at finansiere på, nye organisations- og arbejdsformer. Ja, i det hele taget nye systemer, processer, produkter eller ydelser. For imellem paradokserne opstår nye meninger og logikker, som kan føre til innovationer og nye fremskridt.

Ligesom fortidens nybyggere og opdagelsesrejsende var de første til at gå ind i et nyt område eller et nyt land for at slå sig ned eller arbejde, er disse

nye pionerer de første til at opdage og kultivere et nyt vidensområde, en ny kultur, nye indsigter, nye tankesæt, nye produkter eller nye ydelser, der bygger bro mellem økonomi og humanisme.

De nye pionerer betræder ny jord, og ridser konturerne af nye, farbare veje op, til glæde og inspiration for andre aktører i samfundet. For disse nye veje kan føre til en national globaliseringsstrategi, til nye million- og milliardindustrier og til nye iværksætter- og innovationsformer. Og de kan føre til inddragelse af flere mennesker, der på hver deres måde kan bidrage til mere balanceret vækst- og værdiskabelse nu og i fremtiden.