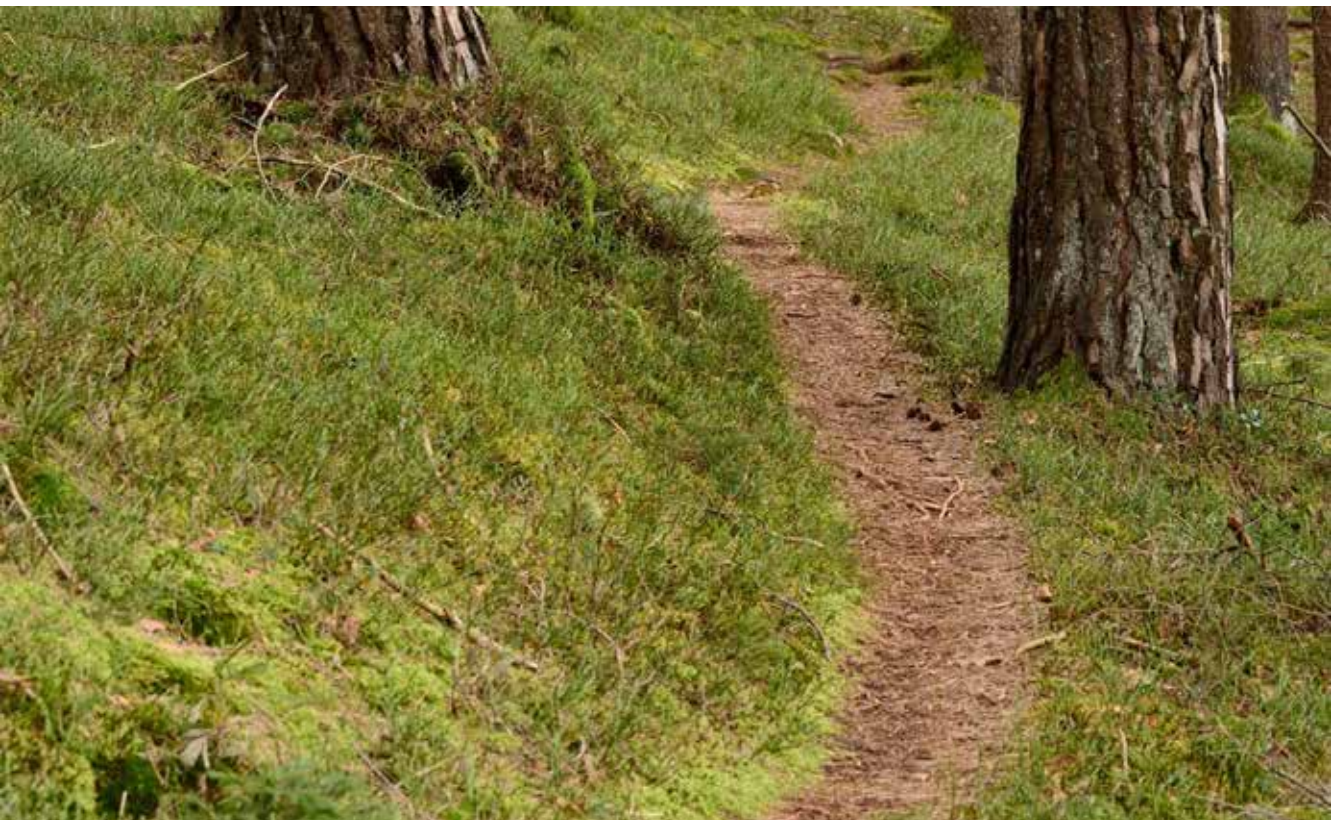


INKLUDERANDE SERVICEUTVECKLING

Vägen till bättre tjänster och produkter



Interreg
Botnia-Atlantica
Europeiska regionala utvecklingsfonden



Enemmän metsästä
Asiakaslähtöisiä palveluita metsänomistajille

INTRODUCERANDE HANDBÖCKER I DENNA SERIE:

De introducerande handböcker är gemensamt utvecklade av Rikare skogs parters. Huvudförfattaren för varje handböckerna är listad nedan:

VAD ÄR EN TJÄNST?

Elias Andersson, SLU

RELATIONER OCH FÖRTROENDE

Elias Andersson, SLU

SKOGSÄGARES BESLUTSPROCESSER

Anne Matilainen, UH Ruralia

BESTÄLLARKOMPETENS

Paulina Enoksson, Skogsstyrelsen

INKLUDERANDE SERVICEUTVECKLING

Maria Johansson, SLU

KOMMUNICERA SKOGLIGA TJÄNSTER

Marjo Mustola, Skogscentralen

AFFÄRSMODELL

Thomas Kronholm, SLU

TJÄNSTEDESIGN

Päivi Katajamäki, Muutossuunta

INNEHÅLL

INKLUDERANDE SERVICEUTVECKLING –
VÄGEN TILL BÄTTRE TJÄNSTER OCH PRODUKTER

ÖKAD MÅNGFALD SOM MOTOR FÖR
INKLUDERANDE SERVICEUTVECKLING

SNÄVA NORMER - OCH DERAS KONSEKVENSER

SKOGSSEKTORS NORMER

INKLUDERING – EN FÖRUTSÄTTNING FÖR HÅLLBARHET

EKONOMISK HÅLLBARHET

SOCIAL HÅLLBARHET

EKOLOGISK HÅLLBARHET

MEDVETNA VÄGAR FRAMÅT

REFLEKTION

URVAL

TILLGÄNGLIGHET



Inkluderande serviceutveckling – vägen till bättre tjänster och produkter

Inkludering handlar om att berika, utveckla och lyfta in fler olika perspektiv. Genom en ökad delaktighet stimulerar det innovation, leder till bättre beslutsfattande och bidrar till att utveckla nya produkter och tjänster. Inkludering handlar om relationen mellan individer och olika typer av sociala sammanhang, alltså hur vi förhåller oss till och bemöter andra oavsett om det gäller medarbetare, kunder eller konkurrenter. Inkludering handlar också om de invanda rutiner och tillvägagångssätt som karakteriserar verksamheter, så som exempelvis rekrytering, kompetensutveckling, beslutsfattande, kommunikation och tjänsteutveckling. Brist i ett aktivt inkluderingsarbete kan oavsiktligt exkludera och stänga ute perspektiv, personer och grupper. Detta drabbar dels den enskilda individen som utesluts, dels den verksamhet som förbiser och går miste om potential, kompetens, möjliga nya relationer, affärer och produkter. Ett för snävt och avgränsat perspektiv riskerar begränsa kundkretsen och därmed underlaget för serviceutveckling.

Ökad mångfald som motor för inkluderande serviceutveckling



Inkluderande skoglig serviceutveckling syftar till att förbättra värdeskapandet i den skogliga värdekedjan, både för företagare och skogsägare, genom aktivt medskapande av ny kunskap som grund för bättre affärsrelationer och tjänster. En förutsättning för detta är grundläggande kompetens och insikter om inkludering – dess möjligheter, förutsättningar och utmaningar – för att bygga bredare och mer långsiktiga relationer. Till exempel genom att erbjuda anpassade tjänster och produkter som speglar ett rymligare urval av behov och drivkrafter. Inkludering utgör därmed ett viktigt bidrag för konkurrenskraft och innovationsförmåga på sikt. I förlängningen blir detta också en förutsättning för både ett resurseffektivt och hållbart nyttjande av skogsresursen.

Trots att det idag är en större mångfald bland skogsägarna än någonsin tidigare så är den skogliga normen, alltså föreställningarna om vem som äger, brukar, arbetar med och "kan" skog, fortfarande ganska snäv, och det avspeglar sig i hur skogligt relaterade företag agerar och kommunicerar. Detta medför en begränsning i förståelsen av skogsägare som kunder, både nuvarande och potentiella, men också de erbjudna tjänster och produkter. För vem är dessa utvecklade och varför?

Snäva normer - och deras konsekvenser

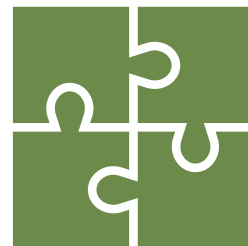
Normer präglar vårt sociala liv, våra relationer och våra värderingar – både i samhället i stort och inom serviceutveckling specifikt. Normer och förväntningar, kopplat exempelvis till kön, påverkar människors incitament att söka sig till vissa sammanhang, företag och utbildningar men också omgivningens reaktioner på människors livsval och beteenden inom dessa sfärer. Effekterna av detta kan till exempel ses på en relativt segregerad arbetsmarknad där kvinnor och män ofta återfinns inom olika sektorer, branscher, yrken, befattningar och områden. Dessa mönster begränsar inte bara människors möjligheter att verka inom alla sfärer utan försvårar också verksamheters tillgång till kompetens och därigenom affärs- och serviceutvecklingen. Utifrån kundperspektivet kan detta medföra att vissa kundgrupper upplever att tillgängligheten av en produkt eller tjänst är begränsad utifrån de normer och förväntningar som existerar. Det kan röra sig om en förväntad kunskapsnivå eller ett praktiskt kunnande i samband med beställning eller användande av en produkt. I ett skogligt sammanhang kan till exempel en låg skoglig grundkunskap eller förväntningar på självverksamhet vara två aspekter som utgör ett hinder för att beställa olika typer av skogsskötseltjänster. .



Skogssektors normer

Den relativt mansdominerade skogssektorn utgör både ett tecken på dessa mönster och utmaningar, samtidigt som det understryker generella hinder för både kvinnor som har svårare att identifiera sig eller sina perspektiv, men även för inkludering och ett breddat perspektiv och serviceutveckling. Inkludering handlar däremot om mer än kön och jämställdhet utan även andra grupper som kan uppleva rådande normer och relationer som ett hinder. I den skogliga sfären kan det till exempel handla om:

- Vart olika grupper befinner sig i relation till skogen – så som distansskogsägare – och vilket behov detta medför?
- Vilka motiv, utöver eventuellt virkesbruk, som driver deras ägande och aktiviteter i relation till skogen?
- Vilken typ av kunskap kräver beställandet och konsumtionen av olika typer av tjänster? Vem besitter, och vem besitter inte, denna kunskap?





Inkludering – en förutsättning för hållbarhet

Inkludering ska ses som en central hållbarhetsfråga både utifrån ett företags- och samhällsperspektiv. Sett ur ett företagarperspektiv relaterar hållbarhet både till interna och externa relationer:

1. De interna organisatoriska förutsättningarna och resurserna kan till exempel handla om vilken kompetens som skulle behöva utvecklas för att verksamheten skall vara konkurrenskraftig och innovativ och hur fortsättningar för detta ser ut?
2. De externa relationerna handla om den produkt- och serviceutveckling som företaget bedriver för att bygga kund- och affärsrelationer – hur kan företaget nå och vara relevanta för en bredare kundkrets, även över tid?

Både dessa typer av relationer är centrala för företagets och serviceutvecklings hållbarhet över tid. De är också tätt sammanvävda och beroende av varandra. Därför utgör inkludering, både i relation till den egna verksamhet och ens affärsrelationer, på olika sätt, en väsentlig grund för strävan mot en ekonomisk, social och ekologisk hållbarhet.

Ekonomisk hållbarhet



Ekonomisk hållbarhet understryker inkludering som ett sätt att stärka innovationsförmågan och att öka konkurrenskraften. Fler affärsmöjligheter och -relationer utgör grunden för att vara mer attraktiv för fler, men också en ökad medvetenhet för företag och organisationer kring vilka kundgrupper och samarbetspartners verksamheten är attraktiv för och varför. Detta blir högst relevant sett över tid och i relation/anpassning till förändring som till exempel skiftande råvarutillgång, efterfrågan eller nya kompetenskrav.

Social hållbarhet

Social hållbarhet framhäver behovet av att inkludera fler, exempelvis i form av en organisationskultur där fler trivs och kan prestera, eller att kunna attrahera kompetens, inte minst i företagets närområde. Samma typ av förutsättningar går även att applicera på företagets affärsrelationer och den sociala hållbarheten i dessa.

Primärt handlar det om att minska exkluderingen och grunderna för olika typer av konflikter eller motsättningar. Detta går även att betrakta med utgångspunkt i demokratiska principer, som allas lika värde. Det finns ett demokratiskt värde i att företag och verksamheter är representativa för, och speglar, det samhälle de verkar.

Social hållbarhet har också en rättslig dimension sett till bland annat diskrimineringslagstiftningen. Denna föreskriver inte bara att arbetsgivare ska motverka diskriminering utan också främja lika rättigheter och möjligheter på arbetsplatsen genom aktiva åtgärder. Diskrimineringslagen utgår ifrån de sju diskrimineringsgrunderna: Kön, könsöverskridande identitet och uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller trosuppfattning, sexuell läggning, funktionsnedsättning och ålder.



Ekologisk hållbarhet

Ekologisk hållbarhet betonar, i relation till inkludering, förutsättningarna och möjligheterna till att inbegripa fler perspektiv och förståelser av människors och företags relationer och aktiviteter i, och i relation till, naturen och dess ekologiska processer och förutsättningar. I likhet med det sociala, inbegriper det ekologiska också en uppsjö och diversitet av behov och drivkrafter sett till olika arter och processer. Ett bredare och mer inkluderande arbetssätt generellt skapar förutsättning för att bättre hantera även denna typ av dimensioner. Exemplet klimatförändringar framhåller innovationsförmågan som avgörande för företags möjligheter att anpassa sin affärsverksamhet till de ändrade ekologiska och klimatmässiga villkoren..



Frågor kring **image** och **varumärke** knyter ofta samman dessa tre aspekter av hållbarhet genom allmänhetens och kundgruppers värderingar och drivkrafter. Frånvaro av, eller otydlighet kring, hur företag tar ansvar för social och ekologisk hållbarhet, kan negativt påverka attraktiviteten i en verksamhet och därigenom i förlängningen den ekonomiska hållbarheten i verksamheten. På samma sätt kan upplevelsen av bristfällig ekonomisk hållbarhet undergräva affärsrelationer och serviceutveckling..

Medvetna vägar framåt

Avgörande för en aktiv inkludering är att medvetenhet genomsyrar processen och arbetssättet. Oavsett vilka argument för att arbeta med inkludering som väger tyngre så finns det tre centrala dimensioner av inkludering av att ha i åtanke: reflektion, urval och tillgänglighet – vad, vem och hur?

Reflektion



Att kontinuerligt reflektera, ställa sig kritiska frågor och utmana sig själv, sin verksamhet och sin förståelse av sina affärs- och kundrelationer synliggör utvecklingspotential. Genom detta arbetssätt blir det självklara, det som inte behöver förklaras, möjligt att upptäcka och kan därigenom utmana och vidga underliggande normer, traditioner och förhållningssätt. En ökad medvetenhet om det som medarbetare och verksamheten tar för givet, gör att det är lättare att styra företaget och dess utveckling. Att kartlägga, analysera och reflektera över målsättningar och den faktiska verksamheten är en förutsättning för att planera och genomföra ett strategiskt och aktivt inkluderingsarbete som en motor för att utveckla helheten.

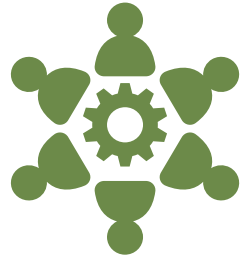
Urval



Alla verksamheter gör val, det kan handla om val av kommunikationskanaler för att nå ut, val av forum för att bygga relationer med andra aktörer och hur verksamheten arbetar för att bjuda in. Hur motiveras dessa val strategiskt? Följs effektiviteten av dessa val upp? Vilka konsekvensen får dessa val för olika gruppers förutsättningar att ta del av företagets produkter och tjänster? Hur påverkar dessa val serviceutvecklingen? I relation till olika företags (begränsade) resurser och fokus är urval något fullt naturligt. Dock kräver detta att det finns en medvetenhet kring urval och att olika aspekter av inkludering ingår i övervägandet. Att aktivt och medvetet begrunda och synliggöra dessa val, gör det också möjligt att göra andra, mer inkluderande, val.

Tillgänglighet

För att som (potentiell) kund eller samarbetspartner ta del av någon verksamhet och dess utbud och aktiviteter så kan det ibland kräva en viss form av kunskap, information och förståelse. Värt att fundera över då kan vara om det finns olika grupper som direkt eller indirekt har sämre förutsättningar att delta? Mycket av det som är självklart och underförstått för befintliga kunder och samarbetspartners kanske behöver förtydligas för att inte utgöra hinder för potentiellt nya kunder och samarbetspartners som inte har samma referensramar. Anpassad information är grundläggande förutsättning och start för att arbeta med inkludering utifrån tillgänglighet, av exempelvis ett arrangemang eller annan utåtriktad aktivitet.



Denna handbok har tagits fram som en del av Rikare skog – ett projekt finansierat av Botnia Atlantica-programmet (Interreg) tillsammans med Region Västerbotten, Region Västernorrland, Österbotten kommunalförbund samt deltagande partnerorganisationer. Projektet genomfördes mellan 2018–2021 i samarbete mellan Sveriges Lantbruksuniversitet, Skogsstyrelsen, Ruralia institutet vid Helsingfors universitet och Skogscentralen.

