

# Methodologija stvaranja FairShares labova

*Kratki izvještaj o FairShares labovima za društveno inovativne i  
projekte plave ekonomije*

## **Koautori:**

Rory Ridley-Duff, Roger Schmidtchen, Martin Arnold-Schaarschmidt, Sonja Vuković, Nika Šiprak Wendling, Jumbo Klercq, Cliff Southcombe, Stefanie Trzecinski, Veronika Pataki, Karin Oparaocha, Judit Bedőné Károly.

Uredio: Dr Rory Ridley-Duff  
Profesor zadružnog/društvenog poduzetništva  
FairShares Institute, Sheffield Hallam University

Sheffield  
Hallam  
University

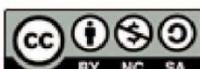
Sheffield  
Business  
School

FairShares  
Institute

IO1, Kratki izvještaj (finalna verzija) – 6. ožujak, 2018.

## **Disclaimer:**

The sole responsibility for the content of this outcome lies with the authors. It does not necessarily reflect the opinion of the European Union. The European Commission is not responsible for any use that may be made of the information contained therein.



Creative Commons Copyright, 2018, International 4.0 Licence, BY-NC-SA.

You are free to copy, adapt, distribute and re-use this material under the terms of the authors' Creative Commons Licence. Commercial reproduction rights have been granted to FairShares Labs Project Partners.

# Predgovor

Dobrodošli na predstavljanje prvog rezultata (*Intellectual Output 1 - IO1*) Erasmus + projekta FairShares labovi za projekte društvenih i plavih inovacija (Projekt 2016-1-DE02-KA204-003397). Projektni partneri su pripremili IO1 kako bi opisali svoju metodologiju stvaranja FairShares labova. Rad je započeo u Erfurtu, Njemačka (7.-9. prosinca 2016.), rasprava se nastavila na tri daljnja transnacionalna susreta: u Sheffieldu (26.-28. lipnja 2017.), Berlinu (27. - 28. kolovoza 2017.) i u Osijeku (20. - 22. veljače 2018.). U ovom uvodu je predstavljena i svrha IO1.

Sve osobe uključene u stvaranje i razvoj FairShares labova (partneri, koordinatori, treneri i savjetnici) u ovom dokumentu mogu naći potpuni pregled metodologije za stvaranje svojih labova. To uključuje i stvaranje cjelovitog FairShares modela, kao i postupke za postavljanje labova, zapošljavanje osoblja i marketing FairShares laba, te podršku sudionicima u labu dok inkubiraju nove FairShares tvrtke/pothvate i pridonose izgradnji FairShares ekosustava.

**Prvi dio dokumenta** daje osnovne informacije i pregled metodologije. **Drugi dio dokumenta** predstavlja pet ključnih elemenata FairShares labova. Tri elementa dolaze iz FairShares modela razvoja društvenog poduzeća (priredila ga je Asocijacija FairShares Ltd) - *vrijednosti i principi, ključna pitanja i pravni izbori*. Druga dva elementa su *društveni i tehnički potporni sustavi* koje su odabrali partneri ovoga projekta. Društvena podrška pruža se kroz metode učenja i razvoja (razrađene dalje u **Trećem dijelu dokumenta**). Ove metode služe za generiranje ideja, poboljšavanje učinkovitosti timskog rada i omogućavanje zajedničkog odlučivanja ključnih dionika. U **Četvrtom dijelu dokumenta** razmatra se proces uspostave labova, pozivanje i uključivanje ljudi, vođenje aktivnosti, odabir projekata, proizvodnja prototipova dobara i usluga, te planiranje i uključivanje društvene komponente u poduzeća. U **Petom dijelu dokumenta** razmatra se marketing FairShares labova, pojašnjava kome su namijenjeni, kojim potrebama služe, koje poruke treba prenijeti ciljnim skupinama (ali i budućim organizatorima i voditeljima labova).

Ovaj pregled je dostupan na engleskom, njemačkom, nizozemskom, mađarskom i hrvatskom jeziku.

Roger Schmidtchen, VSBI, Germany (Voditelj projekta), 6. ožujak 2018.

# 1. Uvod

## 1.1. Pozadina projekta FairShares Labs

Europski projekt FairShares Labova za društvene i plave inovacije (FairShares Labs) nastoji razviti nova rješenja za gospodarske i ekološke izazove te pomoći reformi sustava socijalne skrbi i tržišta rada. Tradicionalne usluge socijalne skrbi još se nisu prilagodile globalnom usponu kooperativnog/zadružnog socijalnog poduzetništva (K/ZSP) koji je evoluirao kao odgovor na neoliberalizam 1990-ih i politike štednje u posljednjem desetljeću. Štoviše, društveno-strukturne promjene nastale usljed sveprisutnog korištenja Interneta utječu na obvezu razvijanja novih oblika demokratskog društvenog poduzetništva te promicanja sudjelovanja i održivosti<sup>1</sup>. Projekt FairShares Labs okuplja četiri tematska područja znanja i prakse za razvoj novih pedagoških pristupa te ekosustava za poduzetničko učenje i stvaranje poduzetništva:

- Društvena poduzeća (Social Enterprise)
- Plave ekonomije (Blue Economies)
- Živi labovi (Living Labs)
- FairShare model (The FairShares Model)

**Društveno poduzeće** je, u kontekstu ovog projekta, pojam koji opisuje četiri pristupa razvoju društvenog poduzeća kako ga prepoznaje vodeća svjetska istraživačka zajednica<sup>2</sup>. Svaki pristup kombinira elemente prošlog društvenog i ekonomskog razmišljanja kako bi stvorio nove hibridne oblike poduzeća koji potiču poboljšanja socio-ekonomskih ishoda. Ta četiri pristupa su:

- 1) Zadružna i uzajamna poduzeća,
- 2) Dobrotvorna trgovina za javnu i društvenu korist,
- 3) Društveno odgovorna poduzeća koja daju prednost društvenim i okolišnim ciljevima,
- 4) Društvena poduzeća za pružanje javnih usluga koja rade s državnim institucijama (ili su ih one osnovale).

Suština koncepta **plave ekonomije**<sup>3</sup> je promicanje poduzetništva koje eliminira otpad i dodatne troškove gospodarenja otpadom. Günter Pauli, utemeljitelj koncepta, usredotočen (fokusiran) je na korištenje znanja o prirodnim sustavima za poboljšanje proizvodnje i potrošnje materijala u tvrtkama. U prirodnim ekosustavima nema otpada. Pauli je smatrao da bi primjena dizajnerskih načela zasnovanih na poznavanju prirode smanjila troškove i poboljšala način na koji se tvrtke bave društvenim potrebama.

**Living Labovi** su dio globalnog pokreta/mreža koje se bave razvojem poduzeća kroz inovativne procese učenja usmjerene na korisnike, kako bi zajednički stvarali robu i usluge neophodne lokalnim zajednicama<sup>4</sup>. Uključenost građana je ključna za inovacijski proces te zajedno sa spremnošću na korištenje novih IKT rješenja utječe na izgradnju kreativnih kapaciteta i preobrazbu lokalnih kultura. U

<sup>1</sup> Za više informacija pogledati <http://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>.

<sup>2</sup> Za više informacija pogledati EMES International Research Network - <http://emes.net/>, prilagođeno prema Social Enterprise International Ltd.

<sup>3</sup> Pauli, G. (2010) 'The Blue Economy', *Resurgence*, Issue 263, November/December.

<sup>4</sup> Za više informacija pogledati <http://www.openlivinglabs.eu/> (395 članova tijekom 9 godina, years - trenutno 170 članova u 20 država-članica EU).

našem projektu, Living Lab će biti mjesto za izgradnju odnosa između građana i društvenih poduzetnika s ciljem dizajniranja poduzeća koja će koristiti njihovu posvećenost ideji. U Living labovima se ističe pet koncepata: sustvaranje (ko-kreiranje), višemetodno učenje, organiziranje više dionika, postavke stvarnog svijeta i aktivna uključenost svih korisnika.

Svi ovi koncepti se jasno uklapaju u **FairShares model**, odnosno proces inkubacije društvenog poduzeća koje su razvili članovi FairShares Asocijacije, a usavršio Social Enterprise International Ltd (SEI). FairShares okuplja četiri glavna dionika u razvoju poduzeća (osnivači, zaposlenici, korisnici i ulagači). SEI direktori su pomogli u formiranju FairShares Asocijacije koja sada održava i razvija alate za podršku i pravne modele za društvene poduzetnike, edukatore i konzultante koji žele primijeniti FairShares model u praksi. Sheffield Business School<sup>5</sup> je 2017. godine ulaganjem inicijalnih sredstava pokrenula FairShares Institut za društveno poduzetništvo kako bi pružila dodatnu potporu u obliku FairShares intelektualnog vlasništva (IP) koju će FairShares Labovi testirati i pokrenuti tijekom 2018. godine<sup>6</sup>.

**Ukratko**, ovaj pregled pokazuje kako su partneri razvili koncept FairShares modela te ga uskladili s konceptima društvenog poduzeća, plave ekonomije i Living labova. Rezultat je metodologija za stvaranje FairShares labova koji kombiniraju društvene i plave inovacije. Nakon provedenih pilot projekata tijekom 2018. godine, precizirat ćemo ove smjernice i ažurirati materijale za učenje.

## 1.2. Ciljevi

Ova metodologija stvorena je kako bi postigla sljedeće ciljeve:

- 1) Razvijati i doraditi proces stvaranja, repliciranja i širenja FairShares labova kao potpore društvenim/plavim projektima i poduzećima,
- 2) Stvoriti različite alate za učenje za FairShares hubove, labove, grupe za učenje, voditelje i trenere, kako bi mogli provoditi zadružno/kooperativno društveno poduzetništvo,
- 3) Izraditi online FairShares set alata za planiranje te Platformu za učenje na daljinu, kako bi se omogućila lakša razmjena i širenje znanja, te
- 4) Izgraditi mrežu za poduku trenera s ciljem promoviranja globalne mreže FairShares Labova koji primjenjuju FairShares model na društvene/plave razvojne projekte.

## 1.3 Pokretačke sile poduzetništva (naše pretpostavke)

### 1.3.1 Poduzetništvo temeljeno na rješavanju problema i pozitivnim nastojanjima

FairShares labovi su mjesta za stvaranje odnosa između osnivača, ulagača i ljudi s idejama za nove proizvode i usluge. Pretpostavljamo da će labovi odgovarati na dvije vrste poduzetničkih nastojanja: na ona usmjerena na rješavanje problema (temeljene na problemima) i na ona vođena željom za stvaranjem boljeg svijeta (bazirane na pozitivnim težnjama, viziji boljeg svijeta). Prva je skupina usredotočena na prevladavanje društvenih problema za određene skupine ljudi, dok je druga usmjerena na stvaranje kvalitetnijeg života za sve (u kojima "problemi" možda nisu primarni fokus njihovog promišljanja). Za obje skupine, FairShares labovi su mjesta za učenje o inkluzivnom pristupu vlasništvu, upravljanju i rukovođenju. Očekujemo da će poduzetnička nastojanja temeljena na rješavanju problema biti usmjerena na misiju (pružiti prednosti za identificirane skupine), dok će

<sup>5</sup> Dio Sheffield Hallam University, jednog od najvećih suvremenih sveučilišta u UK.

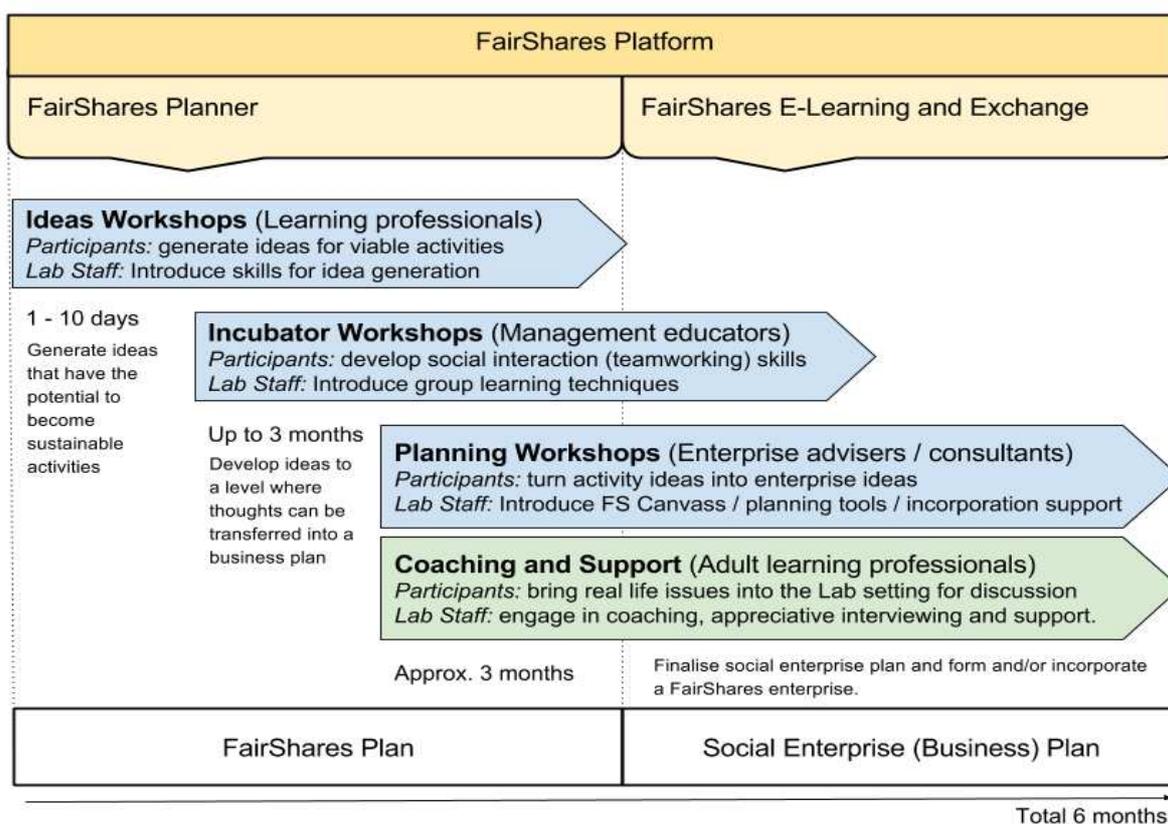
<sup>6</sup> Dostupno za upotrebu pod uvjetima Međunarodne licence 4.0 Creative Commons.

poduzetnička nastojanja usmjerena na razvojne ciljeve biti usredotočena na stvaranje poduzeća putem novih pristupa demokratskom odlučivanju. FairShares labovi će prihvatiti obje grupe (kako one koji rješavaju probleme, tako i one koji traže bolji svijet) te im ponuditi resurse potrebne za pokretanje i razvoj novih projekata.

## 1.4. Sredstva

Svaka istraživačka aktivnost je vođena metodologijom. U ovom projektu postoje pretpostavke koje vode prema stvaranju ideja, inkubaciji projektnih timova i procesu planiranja novih poduzeća. Na slici 1.1 prikazane su naše pretpostavke o tri faze procesa koji je neophodan za stvaranje poduzeća s više dionika u FairShares labu.

Slika 1.1 – Pregled mogućnosti učenja i razvoja putem FairShares learning modela



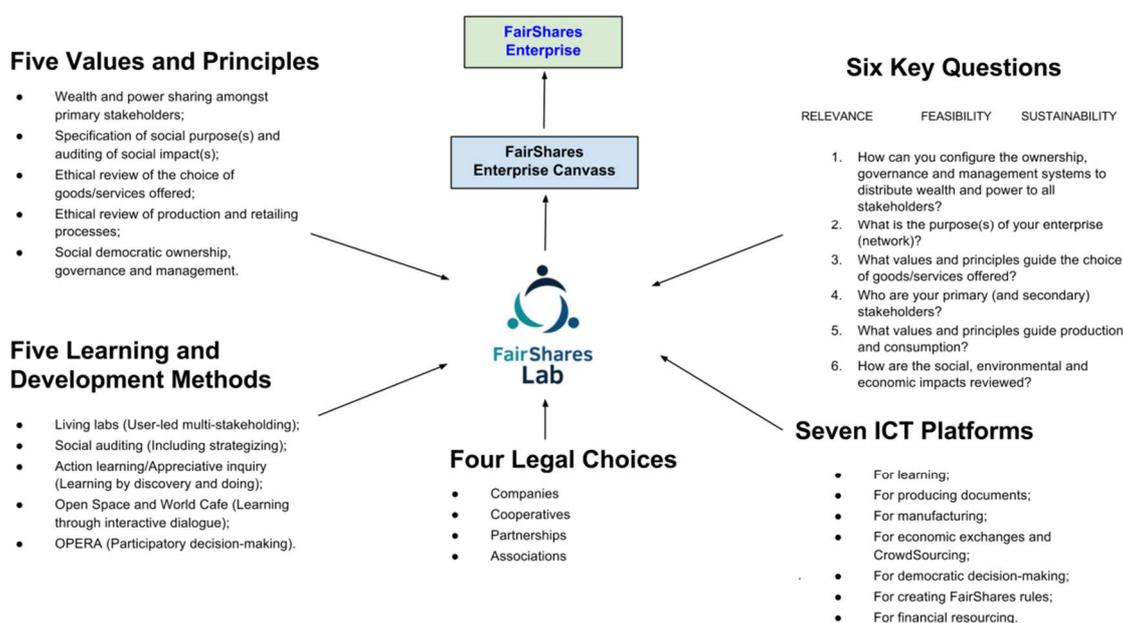
Copyright Rory Ridley-Duff 2017, Creative Commons 4.0 International Licence, BY-NC-SA  
 Commercial rights granted to FairShares Labs Project Partners

## 2. Sastavni dijelovi FairShares Laba

### 2.1 Modeli, procesi i metode

Na Slici 2.1. je ponuđen pregled resursa potrebnih za stvaranje FairShares laba. U pododjelu koji slijedi, svaki dio je predstavljen pojedinačno i detaljno. Svaki FairShares lab je dizajniran s ciljem pružanja podrške grupama ljudi u koracima kako budu koristili platformu FairShares za aktivnosti e-učenja, pokretanje FairShares planera i rad na pitanjima predstavljenim u [FairShares Canvass](#) (FairShares platnu).

Slika 2.1 – Prikaz razvoja FairShares Laba



 Rory Ridley-Duff, David Wren and FairShares Association Ltd

Prvi dio planiranja FairShares laba je povezivanje s vrijednostima i principima FairShares modela koje su revidirane u FairShares V3.0, i to u odnosu na koncepte Living labova i plave ekonomije.

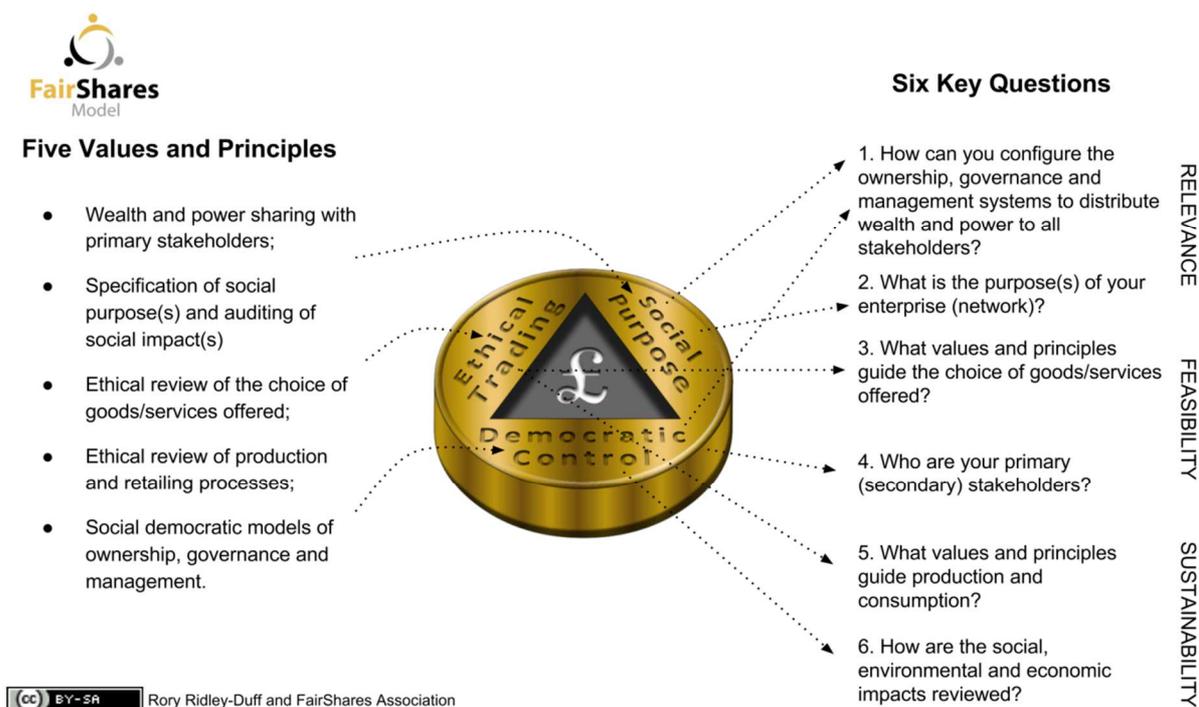
#### 2.1.1 Pet vrijednosti i principa (model)

Za izgradnju poduzeća, neophodno je istražiti pet vrijednosti i principa (detaljno opisanih i predstavljenih u [dokumentu](#) FairShares asocijacije. Potrebno ih je konkretno istražiti pomoću sljedećih grupa pitanja:

- Raspodjela bogatstva i moći između primarnih dionika,
- Specifikacija društvenih namjena i revizija društvenog utjecaja,
- Etičko preispitivanje izbora robe/usluga koje se nude,
- Etički pregled procesa proizvodnje i maloprodaje,
- Socijalno osviješteni demokratski modeli vlasništva, upravljanja i rukovođenja.

Na Slici 2.2 prikazana je povezanost vrijednosti s ključnim pitanjima. FairShares planer vodi članove kroz odgovore na grupe pitanja. Na primjer, jedno od pitanja u FairShares planeru je "Kako vaša ideja stvara mogućnosti za podjelu bogatstva i moći?" Ovo povezuje "društvenu svrhu" (vašu ideju) s "raspodjelom bogatstva i moći" (ključno pitanje). Vaš bi odgovor mogao biti osnivanje zadružnih tvrtki kako bi se moć podjednako podijelila, a višak se distribuirao na temelju aktivnog sudjelovanja, a ne samo financijskog doprinosa.

**Slika 2.2 - Model, proces i metoda vođena vrijednostima i načelima**



### 2.1.2 Šest ključnih pitanja (proces)

Članovi FairShares poduzeća trebaju odgovoriti na šest ključnih pitanja s ciljem izrade (a kasnije i ažuriranja) svojih FairShares planova. Ta su pitanja detaljno predstavljena u [dokumentu](#) FairShare asocijacije.

Tih šest pitanja obuhvaćaju tri važna aspekta stvaranja poduzeća:

- Relevantnost - svrha poduzeća i razlog njegovog postojanja,
- Izvodivost - održivost predloženih sustava za postizanje navedene svrhe,
- Održivost – na koji način sustavi kontinuirano doprinose održivom razvoju.

**Prva dva pitanja propituju relevantnost poduzeća svojim dionicima:**

- Kako možete konfigurirati sustave vlasništva, upravljanja i rukovođenja kako biste distribuirali bogatstvo i moć svim primarnim dionicima?
- Koja je svrha vaše tvrtke (mreže)?

### Sljedeća dva pitanja traže jasnoću u vezi s izvodivošću organiziranja poduzeća:

- Koje vrijednosti i načela utječu na izbor proizvoda/usluga koji će se nuditi?
- Tko su vaši primarni (i sekundarni) dionici?

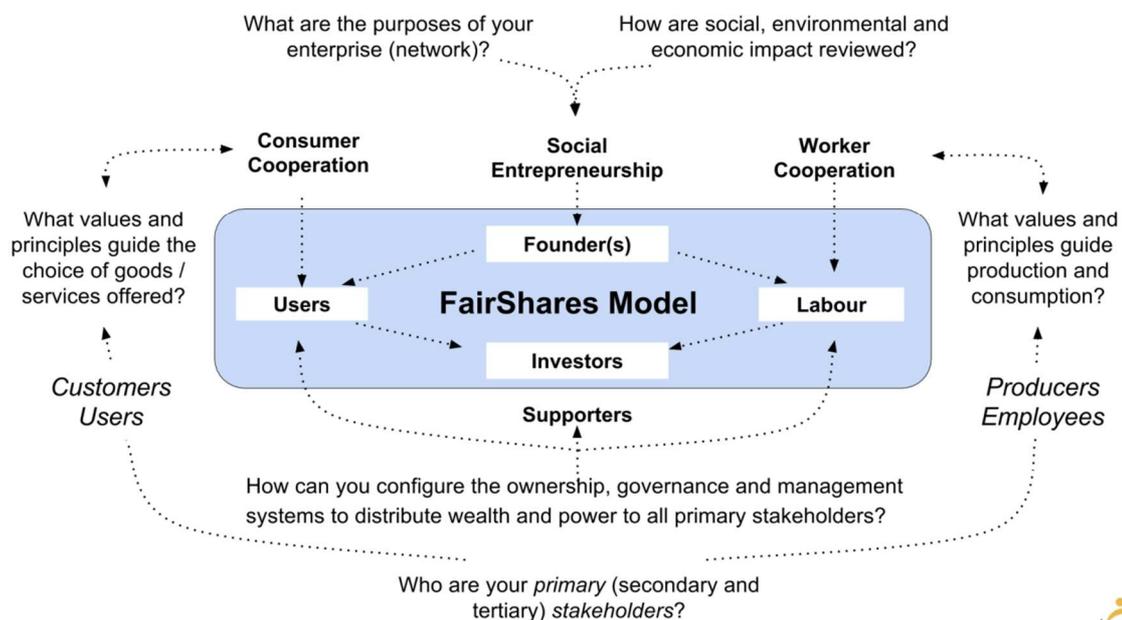
### Na kraju, posljednja dva pitanja istražuju kako postići održivost.

- Koje vrijednosti i načela utječu na proizvodnju i potrošnju?
- Kako se razmatraju društveni, ekološki i ekonomski utjecaji?

### Odgovori na ključna pitanja

Znati na koja pitanja treba odgovoriti nije isto što i znati tko je najbolje pozicioniran za davanje odgovora na svako pitanje. Na primjer, pitanja o važnosti (i društvenoj svrsi) najbolje je uputiti osnivačima u suradnji s potencijalnim korisnicima proizvoda/usluga. Korisnici su posebno dobro pozicionirani za razmatranje proizvoda/usluga koje bi koristili, kao i za utjecaje etičke, društvene i ekološke naravi koji bi proizašli iz njihove uporabe. Nadalje, nakon što se razmotre pitanja o izvodivosti, druge su skupine bolje pozicionirane. Pružatelji usluga rada (dobavljači, proizvođači, zaposlenici) bolje su pozicionirani za davanje odgovora na pitanja o proizvodnim procesima i njihovom doprinosu društvenim ciljevima poduzeća. Pružatelji financijskog kapitala mogu bolje procijeniti izvodivost financijskih planova i temeljnih ekonomskih pretpostavki.

Slika 2.3 – Tko može odgovoriti na ključna pitanja?



Slika 2.3 sumira kako uspješna provedba FairShares modela omogućava svakom dioniku konkretnu ulogu u razmatranju odgovora na specifična pitanja na koja može dati pouzdan odgovor.

[FairShares platno](#) (FairShares Canvass) definira potpitanja koja raščlanjuju svako ključno pitanje na manje teme za raspravu.

### 2.1.3 Pet metoda učenja i razvoja

U kontekstu FairShares Labova, ove metode učenja/razvoja predstavljaju bitne upravljačke vještine koja će proizvesti odgovore na šest ključnih pitanja. Odgovaranje na ta pitanja na način koji je odgovoran, inkluzivan i u suglasju je s mišljenjem dionika nije jednoznačno, pa smo postavili pet metoda učenja i razvoja koje su partneri uspješno koristili za izgradnju participativne demokracije na radnim mjestima i u razvojnim projektima zajednice. Ovih pet metoda učenja/razvoja imaju različite uloge u izgradnji lokalne demokracije (temeljene na odgovornosti prema upravljanim), a detaljnije su opisane u [dokumentu](#) FairShare Asocijacije.

One obuhvaćaju:

- Žive labove (Living Labs) – (korisnički vođeno višedioništvo),
- Socijalnu reviziju (uključivanjem inkluzivne strategije),
- Akcijsko učenje/uvažavajuće propitivanje (učenje na temelju vlastitih otkrića i rada),
- Otvoreni prostor (Open Space) i World Café (učenje kroz interaktivni dijalog),
- OPERA (participativno donošenje odluka).

Primjerice, uvažavajuće propitivanje omogućava ljudima da rade u parovima kako bi razjasnili svoje učenje, dok skupine za akcijsko učenje omogućuju pojedincima predstavljanje svog problema ili odabrane teme većoj grupi te se tako izlažu mogućnostima propitivanja i dodatnog razvijanja odgovora. Posebno nam je zanimljiva OPERA (kolaborativni proces donošenja odluka) u kombinaciji s Open Spaceom ili World Caféom jer doprinosi izravnoj demokratičnosti u grupama srednje veličine. Nakon što su se dionici koristili ovim tehnikama za pojašnjavanje relevantnosti, izvodivosti i održivosti potencijalnog poduzeća, može se početi razmišljati o zakonskim okvirima. U sljedećem potpoglavlju se razmatra utjecaj četiri pravne opcije (tvrtke, zadruga, partnerstva i udruge).

### 2.1.4 Četiri pravna identiteta

Nakon dobivanja odgovora na ključna pitanja, osnivači poduzeća mogu početi razmišljati o četiri pravne opcije za konstituiranje [FairShares poduzeća](#) (FairShares Enterprises). Ove opcije opisane su u [dokumentu](#) Asocijacije FairShares koji savjetuje kako se osnovati - kao tvrtka, zadruga/kooperativa, partnerstvo ili udruga. Kontekst svake države utječe na lakoću implementiranja svake od ovih pravnih mogućnosti, pa je stoga cilj FairShares labova prikupiti informacije o primjeni različitih modela i ažuriranju smjernica. Svaka pravna opcija definira na koji način zaposlenici i korisnici dobivaju pravo glasa kada daju 'kvalificirani doprinos' ([qualifying contribution](#)). Nakon što osnivači opišu ono što žele stvoriti, mogu izraditi nacрте pravila koristeći [FairShares generator pravila](#).

### 2.1.5 Sedam IKT<sup>7</sup> platformi (metoda)

Na kraju, razmotrit ćemo sedam IKT tehnologija koje mogu pomoći u razvoju FairShares Labova i poduzeća. [Dokument](#) FairShares asocijacije se sastoji od sedam IKT platformi koje mogu pomoći pri planiranju i podršci društvenog poduzeća (biznisa):

---

<sup>7</sup> IKT – informacijsko-komunikacijske tehnologije

- platforma za učenje,
- platforma za izradu dokumenata,
- platforma za proizvodnju,
- platforma za ekonomsku razmjenu i *crowdsourcing*,
- platforma za demokratsko odlučivanje,
- platforma za izradu FairShares pravila,
- platforma za financijske resurse.

Svaki organizator laba može sastaviti IKT platforme za podršku poduzeća koja u njemu djeluju ili usmjeriti sudionike laba na korištenje IKT platforme. Na primjer, organizator laba može kombinirati Moodle za učenje s LibreOffice-om za dokumente i Loomio.org za donošenje odluka, budući da su to sve proizvodi otvorenog koda, besplatni za sve osobe koje posjeduju računalo, prijenosno računalo, tablet ili pametni telefon.

U ovom smo dijelu razmotrili vrijednosti i načela, ključna pitanja, metode učenja i razvoja, pravne identitete i IKT platforme koje organizator FairShares laba može uzeti u obzir. Sve to može pomoći članovima laba pri dobivanju odgovora na pitanja o njihovom novom FairShares poduzeću. Zajedno, oni nude niz metoda koprodukcije za društvenu i plavu inovaciju.

### 3. Priprema materijala za učenje i platforme

U ovom dijelu dokumenta ukratko ćemo proučiti tri faze procesa učenja i raspraviti o mogućnostima razvoja materijala za učenje za stvarne i virtualne FairShares labove.

#### 3.1 Pristup: Platforma za razmjenu + radionice + (online) *coaching*

Omiljena metoda učenja u FairShares labovima je kombinirano učenje koje se provodi neformalnim kolaborativnim pristupom, usmjerenim više na osnaživanje, nego na (pr)ocjenjivanje. Pri tome facilitatori pomažu prilagodbom metoda učenja kontekstu radionice. Sadržaj učenja će biti dostupan putem FairShares platforme. Slika 1.1 daje pregled radionica FairShares Labova, koje ćemo u nastavku detaljnije razmotriti.

##### 3.1.1 Kurikulum za FairShares tvrtke

Kurikulum je podijeljen u tri podkurikula: 1) radionice za razvoj ideja; 2) inkubatorske radionice i 3) radionice za planiranje. Svaka radionica pomaže sudionicima pri pripremi FairShares plana (pomoću FairShares planera), a zatim im pomaže pri poduzimanju aktivnosti za *brušenje* ideja i jačanje samopouzdanja za predstavljanje FairShares poduzeća (*pitching*) potencijalnim članovima i/ili ulagačima u zajednicu, koristeći [FairShares platno](#).

**Radionica za razvoj ideja** predstavlja prvu fazu. Njezina je uloga generiranje relevantnih ideja koje imaju potencijal da postanu održive aktivnosti i/ili poduzeća. Potencijalni i zainteresirani dionici iz lokalnih zajednica (ili *online* zajednica) pozvani su na kreativnu radionicu koja koristi metode učenja i razvoja za istraživanje njihove stručnosti i interesa. Cilj je identificirati potencijalne inovacije/ideje, dodati ih u FairShares planer, kako bi svaki dionik imao mogućnost komentiranja i daljeg razvoja ideje.

Druga faza FairShares laba su **inkubatorske radionice**. Na tim se radionicama detaljnije istražuju (*inkubiraju*) ideje preuzete s radionica za razvoj ideja, i to korištenjem metoda za učenje i razvoj. Uvode se nova pitanja iz FairShares planera (kao što su "Kako bi skupine članica mogle surađivati pri stvaranju lanca opskrbe?"). Ta pitanja nisu samo logistička, već idu u srce demokratskih sustava donošenja

odluka i metoda razvoja koji omogućuju dijeljenje moći između skupina zainteresiranih dionika. Tijekom ove druge etape osoblje Laba pruža neophodnu podršku kako bi se projekti mogli dalje razviti i objaviti svoj FairShares plan.

Posljednji korak u FairShares labu predstavljaju **radionice za planiranje** koje pojedincima i/ili skupinama pružaju vodstvo i podršku. Radeći s poslovnim savjetnicima, sudionici projekta koriste online alate za učenje i komunikaciju (i njihove odabrane IKT platforme) kako bi svoj FairShares plan pretvorili u (poslovni) plan društvenog poduzeća. To se najjednostavnije može izraziti pomoću [FairShares platna](#).

### **3.1.2. Interaktivni predlošci za razvoj projekata**

S pomoću FairShares planera, kroz cijeli razvojni proces polaznike vodi fleksibilni i prilagodljivi priručnik koji im pomoću potpitanja pomaže odgovoriti na ključna pitanja. Tako se FairShares plan dalje razvija, uz pristup dodatnim online materijalima, uz mogućnost provjere korištenjem *check-lista* te podržan linkovima na dodatne materijale za e-učenje i informacijama o daljnjim mogućnostima dobivanja mentorske i druge podrške. Ovaj predložak je strukturiran u skladu s prethodno opisanim kurikulumima i [FairShares platnom](#).

### **3.1.3. Alat za trenersku poduku trenera i mentora**

Program za obuku trenera bit će dostupan putem alata za e-učenje i razmjenu.

### **3.1.4. Kurikulum za FairShares trenere**

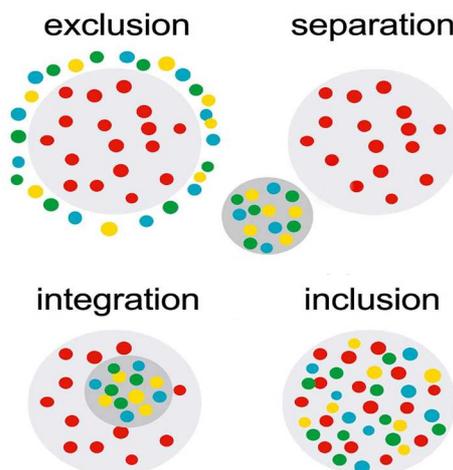
Metodologija programa "Osposobljavanje trenera/mentora u FairShares labovima" sažet će ciljeve, strukturu i zahtjeve, kao i metodologiju i kurikule FairShares planera kako bi pomogli svojim polaznicima/korisnicima. Opisat će odgovarajuće metode i alate za obuku trenera, kao i kurikulum za osposobljavanje trenera i mentora. Kurikulum će identificirati različite korake pri učenju i količinu potrebnog vremena, sadržaj, dostupne i iskoristive metode učenja, kontrolne zadatke i alate, opremu, osoblje, *checkliste*, predloške i smjernice za mentore i trenere.

## 4. Vođenje Living Labova

### 4.1. Dostupnost

FairShares model raspravlja o metodama koje pomažu pri povezivanju ljudi s vrlo različitim pozadinama i potrebama. Infografika (Slika 4.1) pokazuje razlike između isključenosti, razdvajanja, integracije i uključivanja.

Slika 4.1 – Razlikovanje isključenosti, razdvajanja, integracije i uključivanja



Copyright Stefanie Trzecinski 2017, Creative Commons 4.0 International Licence, BY-NC-SA  
Commercial rights granted to FairShares Labs Project Partners

FairShares labovi nastoje biti inkluzivni. Svi statuti FairShares modela sadrže klauzulu 5 (f) kojom obvezuju članove organizacije na jednakost mogućnosti i pravedan tretman. Osobe s posebnim potrebama suočavaju se s višestrukim izazovima, stoga organizator/voditelj FairShares laba mora imati na umu sve ono što njegov lab čini dostupnim svima u što većoj mjeri (vidi Tablicu 4.1).

Tablica 4.1 – Pomaganje osobama s problemima s mobilnošću, vidom i sluhom i učenjem

Ograničenje	Potreba
Problemi s mobilnošću	<ul style="list-style-type: none"> <li>● pristup bez stepenica/s liftom</li> <li>● ravni pod (npr. bez pragova ili sagova)</li> <li>● automatsko otvaranje dovoljno širokih vrata</li> <li>● podesivi namještaj (npr. stolovi koji se mogu podesiti na odgovarajuću visinu)</li> <li>● podesivi hardver (slušalice, pokretni zasloni, tipkovnice, daljinski upravljači)</li> <li>● podesivi softver (povezan s invalidskim kolicima ili posebnim tehničkim pomagalima kao što je upravljanje ili kontrola očima)</li> <li>● dostupni zahodi</li> <li>● dovoljno prostora za kretanje s invalidskim kolicima, štakama, itd.</li> </ul>
Poremećaji vida	<ul style="list-style-type: none"> <li>● postizanje visokog kontrasta</li> <li>● sustavi za orijentaciju</li> <li>● prohodni putevi bez zapreka na putu kretanja</li> <li>● oprema za komunikaciju na Braillevom pismu (brailleri, brailleovi pisači, softver za čitanje zaslona, veliki ekrani)</li> <li>● zvučni signali upozorenja</li> <li>● neodzvanjajuće prostorije za bolju akustičku orijentaciju</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• informativni materijal koji je dostupan na brajici</li> </ul>
Oštećenje sluha	<ul style="list-style-type: none"> <li>• indukcijske petlje</li> <li>• prevoditelji znakovnog jezika</li> <li>• vizualni signali</li> <li>• prozirna vrata ili vrata s prozorima</li> <li>• neodjekujuće sobe za osobe s manjim problemima sa sluhom</li> <li>• informativni materijal dostupan na znakovnom jeziku</li> </ul>
Poteškoće pri učenju	<ul style="list-style-type: none"> <li>• lagana orijentacija (npr. sustav orijentacije na bazi boja ili simbola)</li> <li>• jednostavan jezik</li> </ul>

## 4.2 Generiranje ideja, stvaranje timova i oblikovanje projekata

Cjeloviti IO1 izvještaj pruža detaljniji pregled kako implementirati FairShares lab. U ovom pregledu su kratko opisane tri tehnike:

### Tehnika: “Start-up Weekend”

- **Dan 1:** Svi se sastaju tijekom poslijepodneva, dobivaju informacije o događaju, rasporedu i pravilima. Generiraju što je moguće više ideja prije nego što odaberu ideju na kojoj bi htjeli raditi. Timovi se formiraju oko ideja i dalje razrađuju tijekom Dana 2.
- **Dan 2:** Svi rade na svojim odabranim idejama u timovima koliko god žele sa svim potrebnim materijalima. Potrebno je odigurati hranu. U blizini su i stručnjaci za pružanje potrebne podrške i savjetovanje.
- **Dan 3:** Timovi pripremaju svoje ideje za predstavljanje<sup>8</sup>. Stručnjaci za prezentacijske vještine im pomažu pri artikuliranju ideja. Timovi objašnjavaju ideje ostalim sudionicima i glasuju o njima.

### Tehnika: *Design thinking* zadatak za dvoje

“Design thinking” je proces stvaranja korisnički orijentiranih (*human-centred*) prijedloga vrijednosti i poslovnih ideja. Cijeli proces može potrajati tjednima, ali se načela procesa lako razumiju i usklađeni su s radom koji su projektni partneri već poduzeli.

### Tehnika: Pretraživanje, ponuda, podudaranje (*Search, offer, match*)

Postoji još jedna impresivno jednostavna metoda za povezivanje ljudi, generiranje ideja i razvoj projekata. Pozovite ljude na sastanak sa spontano odabranom temom (npr. “Što treba učiniti u našem susjedstvu”, “Želim *fair-trade*”, “Što je “dobar” posao?”). Započnite događaj objašnjavanjem pravila: svaka osoba kaže svoje ime, ono što traži, što može ponuditi. Kada prepoznate podudaranje, započnite s izravnim razgovorom. Nije potrebno dovršiti ciklus predstavljanjem svih sudionika ili pokušavati pamtiti njihova imena. Dopustite ljudima da istraže i prepoznaju zajedničke interese, neočekivane mogućnosti i stvore saveze.

<sup>8</sup> Pitanja iz radionice za razvoj ideja (dio FairShares platna, u krajnjem lijevom stupcu) - mogu pomoći pri strukturiranju prezentacije

## 4.3. Izgradnja FairShares labova

Proces osnivanja FairShares labova ima pet dimenzija:

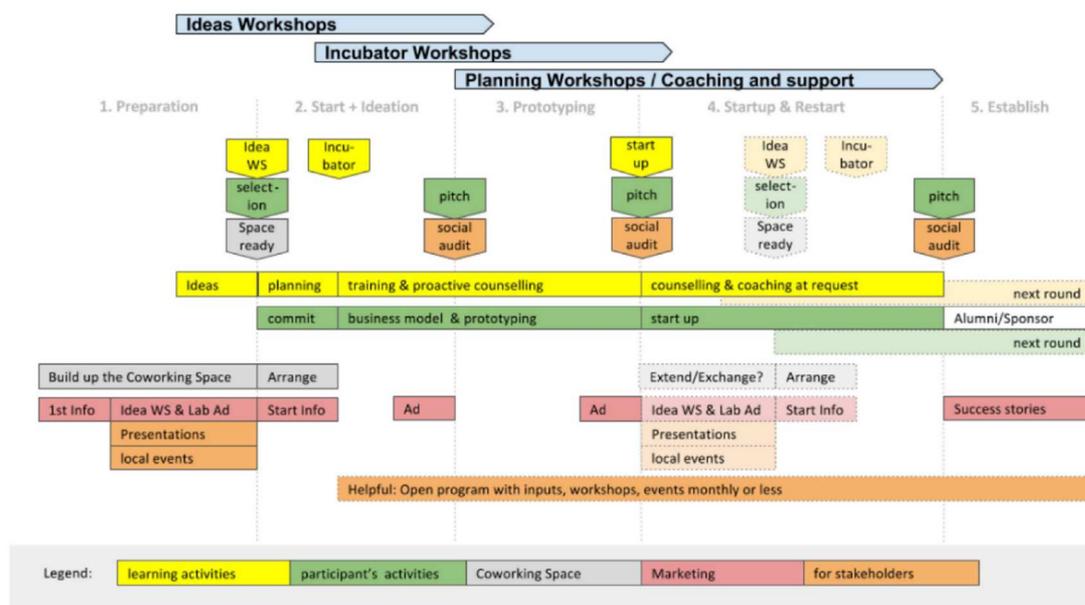
- **Prostor:** Svaki lab treba suradnički (*co-working*) prostor gdje se ljudi mogu upoznati i susresti
- **Marketing:** Svaki lab treba pronaći načine kako bi ljudi doznali za njega
- **Aktivnosti učenja:** Organizirane su aktivnosti za razvoj poduzetničkih kompetencija
- **Aktivnosti sudionika:** Aktivnosti koje pripremaju ljude za njihovu primjenu u labu
- **Aktivnosti dionika:** Cilj je maksimalno sudjelovanje svih zainteresiranih dionika.

### 4.3.1 Pet faza

Svaki lab se izgrađuje i uspostavlja korak po korak kroz pet faza. Međutim, trajanje i obujam aktivnosti mogu varirati, prilagođavajući se lokalnim uvjetima. Slika 4.2 pokazuje kako su pet dimenzija i faze povezane s radionicama za razvoj ideja, inkubaciju i planiranje opisane u Dijelu 3.

1. **Priprema:** Pronađite suradnički/*co-working* prostor/e, sudionike, razvijte program učenja s kolegama, konzultantima i stručnjacima.
2. **Početak i razvoj ideja:** Omogućite sudionicima uvjete za stvaranje ideja, rad u suradničkom prostoru, stvaranje timova i uključivanje dionika.
3. **Izrada prototipa:** sudionici ispituju i poboljšavaju svoje ideje i rade s dionicima dok ne stvore 'minimalno funkcionalni proizvod/uslugu' ('minimum viable product/service').
4. **Pokretanje i ponovno pokretanje:** Precizirajte ideje koristeći [FairShares platno](#) (FairShares Canvass) kako biste pripremili poslovni plan društvenog poduzeća. Navedite prijedloge vrijednosti, poslovnog modela te precizirajte operativne aranžmane. Započnite s grupnim financiranjem (*crowdfunding*) i/ili s razgovorima s potencijalnim ulagačima. Raspravite o tome koji bi pravni oblik najbolje podržao dugoročne ciljeve projekta.
5. **Uspostava/pokretanje:** Napišite procedure i postupke za obje skupine (stručnjake i dionike), obuhvaćajući sve faze razvoja labova. Pojasnite kako lab može nastaviti generirati utjecaj (*impact*) na zajednicu.

Slika 4.2. Pregled procesa u FairShares labovima



"Pitch" = verbalno ili video objašnjenje ili oglas FairShares plana ili plana društvenog poduzeća drugim sudionicima laba, *crowdfunding* platforme ili institucionalnim ulagačima kako bi se osigurala podrška i/ili dobila potrebna financijska sredstva.

Copyright Martin Arnold-Schaarschmidt 2017, međunarodna licenca Creative Commons 4.0, BY-NC-SA  
Komercijalna prava dodijeljena projektnim partnerima FairShares Labova

## 5. Marketing FairShares labova

### 5.1 Marketinške aktivnosti

Marketing je složeni proces koji zahtijeva strateško i taktičko planiranje za postavljanje koordiniranog skupa odluka i aktivnosti koje pozicioniraju brend na ciljna tržišta. Marketing planovi za FairShares labove su usmjereni na komuniciranje ideja, pristupa i koncepta FairShares modela. Istovremeno će se promicati i komunicirati prednosti FairShares labova u zemljama-partnerima, kao i njihov opseg suradnje širom Europe. Marketinške aktivnosti će biti usmjerene na segmentirane i ciljane skupine temeljene na ključnim pokretačima na lokalnoj, nacionalnoj i europskoj razini:

- a. **Poslovni/politički akteri** uključuju: i) potencijalne ulagače, ii) savjetnike i iii) političare.
- b. **FairShares dionici** uključuju: i) osnivače, ii) zaposlenike, iii) korisnike i iv) investitore.

Tablica 5.1 – Ciljane skupine, pokretači i poruke

Ciljane skupine	Glavni pokretači	Poruka koju treba iskomunicirati
<b>1. Poslovni/politički akteri</b>		
Potencijalni ulagači	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inovativna platforma</li> <li>• Jasna društvena svrha</li> <li>• Održivi pristup</li> <li>• Povrat ulaganja</li> <li>• Jasna pravila</li> </ul>	To je sigurna, društveno poželjna platforma i način poslovanja
Poslovni savjetnici	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inovativna platforma</li> <li>• Jasna društvena svrha</li> <li>• Održivi pristup</li> <li>• Prostor za zajedničko stvaranje</li> </ul>	To je prilika za sudjelovanje u stvaranju novih ekonomskih koncepata i modela u europskom kontekstu.
Voditelji zajednice / političari (lokalni i regionalni)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inovativna platforma</li> <li>• Jasna društvena svrha</li> <li>• Rješavanje lokalnih problema</li> <li>• Prilagodljivo prema lokalnim potrebama, resursima i planovima razvoja</li> <li>• Stvaranje radnih mjesta (niska ulaganja)</li> <li>• Uključivanje lokalnih dionika</li> <li>• Održivi pristup</li> <li>• Povrat na društvenu investiciju</li> <li>• Visoka vidljivost</li> <li>• Kompaktni uslužni/inkluzivni pristup</li> </ul>	FairShares model funkcionira - pruža učinkovitu, multidioničku, pravednu platformu za stvaranje radnih mjesta/rješenja za lokalne zajednice. Nudi mogućnosti umrežavanja s drugima, posebice na europskoj razini.
<b>2. FairShares dionici</b>		
Osnivači	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inovativna platforma</li> <li>• Jasna društvena svrha</li> <li>• Održivi pristup</li> <li>• Povrat ulaganja</li> <li>• Jasna pravila</li> </ul>	Mogu stvoriti i koristiti svoje znanje (know-how). Mogu imati lokalne ili europske (međunarodne) suradnike.
Zaposlenici	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Održivi pristup</li> <li>• Sudjelovanje u procesu donošenja odluka</li> <li>• Poštenu udio u distribuciji profita/viškova</li> <li>• Dobri radni uvjeti</li> </ul>	Mogu doprinosti, sudjelovati u upravljanju i biti suvlasnik. Mogu doprinijeti na lokalnoj ili europskoj (međunarodnoj) razini.
Korisnici	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Održivi pristup</li> </ul>	Mogu biti dio nečeg vrijednog već kupnjom proizvoda/usluga na lokalnoj ili europskoj razini.
Investitori	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Održivi pristup</li> </ul>	Mogu napraviti promjenu kroz smislene društvene investicije na lokalnoj ili europskoj razini.

### 5.1.1 Ključne riječi

Ključne riječi i fraze u nastavku se moraju iskomunicirati tijekom razdoblja provedbe projekta kako bi concept FairShares labova postao prepoznatljiv:

- FairShares model,
- FairShares lab,
- FairShares platforma,
- Društveni utjecaj,
- Integrirani pristup,
- Pristup pokrenut vrijednostima,
- Model upravljanja društvenim poduzećem,
- Iskustveno učenje,
- Odgovornost,
- Samoupravljujući timovi,
- Sudjelovanje u sigurnoj investiciji.

## 5.1.2 Poruke

Glavne poruke koje treba prenijeti zainteresiranim stranama, ciljnim tržišnim grupama i svim ostalim zainteresiranim stranama su sljedeće:

- **Model FairShares funkcionira.** FairShares pruža učinkovitu, multidioničku platformu na principima pravednog poslovanja za stvaranje radnih mjesta.
- **FairShares lab raspoloživo znanjem.** FairShares ima sveobuhvatni resursni centar za podršku koji pruža *know-how*, alate i smjernice za primjenu FairShares modela za razvoj poduzeća.
- **FairShares platforma je inovacija.** FairShares je iskustvena platforma za učenje koja pruža znanje (*know-how*), različite mogućnosti i pristup potencijalnim partnerima/ulagačima za lokalnu, transnacionalnu i europsku suradnju.

## 5.2 Segmentacija tržišta

Segmentacija tržišta je proces podjele tržišta potencijalnih kupaca u manje skupine/segmente temeljene na različitim karakteristikama (demografski, geografski, prema ponašanju, interesima, stilu života, itd.). Koristi se za bolje usmjerenje marketinških napora i stvaranje marketinškog miksa usklađenog s potrebama i željama korisnika. Za ovaj projekt koristit će se strategija s više segmenata, usredotočujući se na marketinške napore za pojedine ciljne skupine (vidi Tablicu 5.1).

### 5.4.1 Alati za marketinške komunikacije

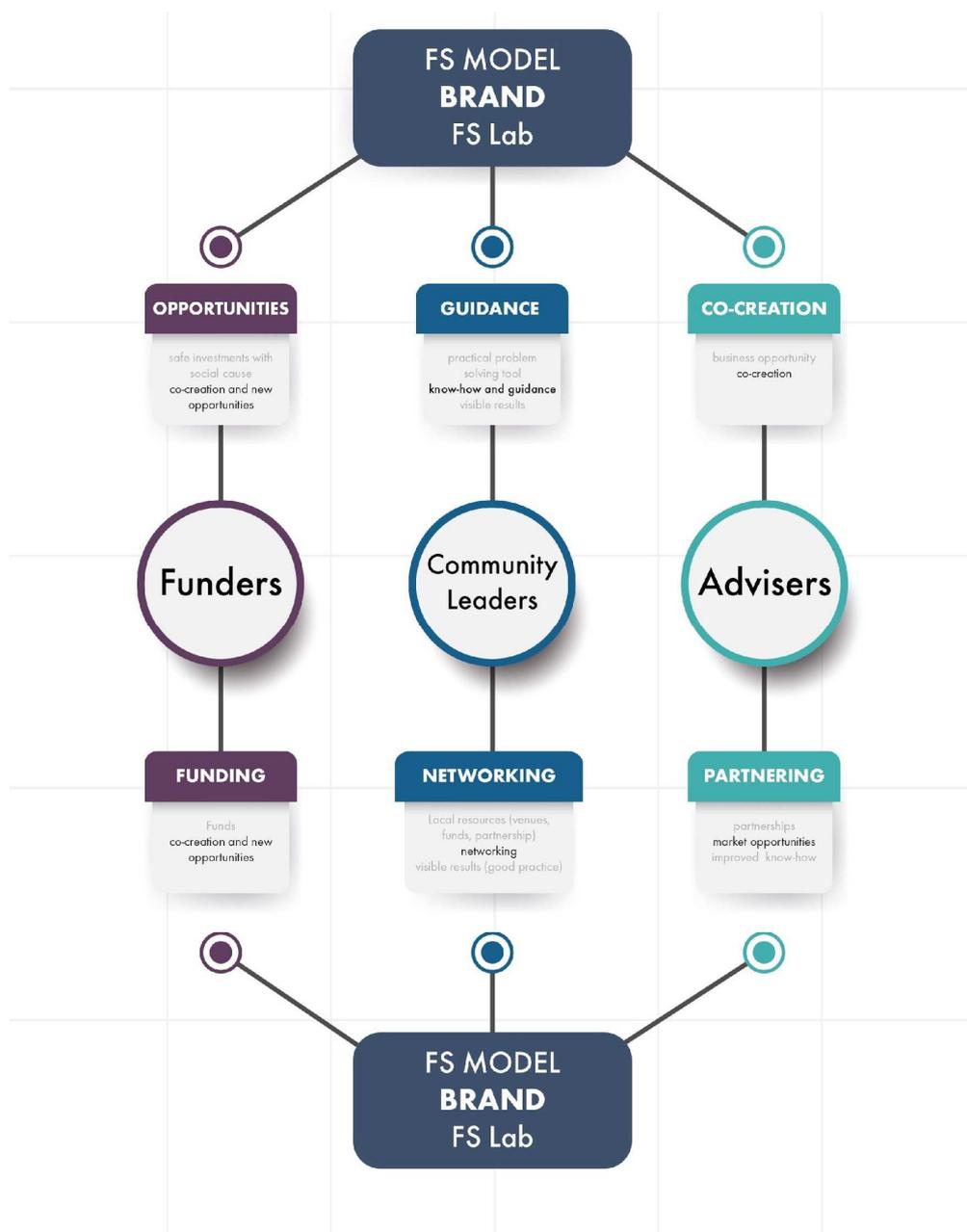
Da bi se ciljana tržišta dosegla na najučinkovitiji način, koristit će se razni marketinški alati u sklopu integriranog paketa. Dakle, značajke i prednosti FairShares lab brenda bit će priopćeni na koordiniran način osiguravajući dosljednost pri slanju poruka svakoj od ciljnih skupina. Svih pet glavnih marketinških komunikacijskih alata koristit će se pomoću pristupa integriranoj marketinškoj komunikaciji (IMK):

- **Oglašavanje** – dosezanje do šire publike i izgradnja imidža brenda
- **Promocija prodaje** - poticaji za navođenje kupaca na poduzimanje akcije (isprobajte ili kupite)
- **Osobna prodaja** - izgradnja povjerenja i odnosa
- **Izravni marketing** - osobni pristupi izgradnji odnosa
- **Odnosi s javnošću** - izgradnja poželjne slike s širom publikom

Koordinator FairShares laba može koristiti gore navedene tehnike s porukama navedenim u Tablici 5.1. Na primjer, osobna komunikacija s potencijalnim dionicima može prenijeti marketinšku poruku "možete pridonijeti, sudjelovati u upravljanju i biti suvlasnik". Oglašavanje i odnosi s javnošću mogu svojim aktivnostima komunicirati sljedeće poruke potencijalnim ulagačima i poslovnim savjetnicima:

- FairShares je siguran, društveno poželjan način poslovanja.
- FairShares je prilika za sudjelovanje u stvaranju novih ekonomskih koncepata.
- Model FairShares funkcionira - to je učinkovita platforma za više zainteresiranih strana.

Slika 5.1 – Lanac vrijednosti i glavni pokretači



Copyright Sonja Vuković i Nika Šiprak Wendling, 2018, Međunarodna licenca Creative Commons 4.0, BY-NC-SA  
Komerrijalna prava dodijeljena projektnim partnerima FairShares labova

## Aneks - *Checklista* za pokretanje FairShares Labova

Aktivnost	Opis	Check
<i>Priprema inkluzivne strategije</i>		
Priprema (brifiranje) osoblja o inkluzivnosti	Provjeriti razumije li osoblje razliku između integriranja i uključivanja i usuglasiti strategiju uključivanja osoba sa zaštićenim obilježjima (spol, etnička pripadnost, seksualnost, itd.)	<input type="checkbox"/>
Identificiranje infrastrukturne i društvene barijere	Koristite Tablicu 4.1 za prepoznavanje svih fizičkih i nefizičkih prepreka punoj uključenosti te ublažite /smanjite posljedice što je više moguće.	<input type="checkbox"/>
Dizajniranje radnih praksi prilagođenih obitelji	Raspravite o tome kako će Lab podržavati članove s roditeljskim obvezama, brigom o djeci i drugim skrbnim obvezama, kao i svim mogućnostima koji omogućuju fleksibilno radno vrijeme i rad na daljinu.	<input type="checkbox"/>
<i>Priprema prostora</i>		
Pronalazak odgovarajućeg prostora	Odredite privremeni ili stalni suradnički prostor s dovoljno mjesta, potrebnim brojem stolova i stolica (za broj timova i sudionika koje želite primiti), posebnim prostorijama (npr. radionice, skladišta, itd.), pristupom WiFi-ju, strujom, kuhinjom, prostorijama ili ormarićima koji se mogu zaključati, dostupnim pisacem, sanitarnim čvorom, prostorijom za obuku/sastanke, sobom za opuštanje, mjestom za razgovor i provođenje slobodnog vremena.	<input type="checkbox"/>
Priprema uvjeta za prehranu i provođenje pauza	Priredite sve što je potrebno (hrana, voda, piće, smještaj sudionika, i sl.) kako nitko ne bi morao (privremeno) napustiti prostor tijekom provođenja aktivnosti/programa obuke ili sastanka.	<input type="checkbox"/>
Priprema i postavljanje oglasa	Oglasite se prema potencijalnim sudionicima, <i>posrednicima (multiplikatorima)</i> , konzultantima i stručnjacima, osobama i organizacijama koje bi mogle pridonijeti održivoj uspostavi FairShares laba. Pripremite jednostavne, opisne, atraktivne i kratke informativne poruke i medije, objasnite uvjete pristupanja Labu, viziju i ideje.	<input type="checkbox"/>
Pozivanje savjetnika, stručnjaka za podršku i trenera	Angažirajte edukatore za odrasle kako bi facilitirali provedbu aktivnosti u fazi ranog učenja te generiranja idea. Koristite kontakte i network za pronalazak savjetnika/stručnjaka/trenera koji su spremni podržati sudionike u labu.	<input type="checkbox"/>
<i>Početak i generiranje ideja</i>		
Dizajniranje aktivnosti učenja/obuke	Dizajnirajte večernje sastanke ili start-up weekende na kojima bi se koristila OPERA (ili neki drugi inkluzivni demokratski proces) kako bi generirali održive ideje.	<input type="checkbox"/>
Facilitiranje procesa stvaranja timova	Olakšajte grupni rad kako biste razvili ideje koristeći Open Space i World Cafe radionice, i obavezno predvidite dovoljno vremena kako bi grupe predstavile svoje početne ideje.	<input type="checkbox"/>

Snimanje i provjeravanje ideja	Registrirajte se na platformu FairShares i razvijte ideje s razvojnim potencijalom pomoću FairShares planera. Objavite ideje, prikupite povratne informacije od dionika i pripremite/procijenite FairShares planove	<input type="checkbox"/>
<i>Izrada prototipa</i>		
Inkubiranje ideja, izrada prototipova	Olakšati radionice u kojima sudionici ispituju pretpostavke i poboljšavaju svoje ideje s dionicima dok se ne definira "minimalno održivi proizvod / usluga".	<input type="checkbox"/>
Priprema FairShares platna (FairShares Canvass)	Nabavite sudionike da pročistite svoje ideje i popunite Fairshares Canvass. Pripremiti plan provedbe: postaviti propozicije vrijednosti, modele socijalnog poduzetništva (poslovnih) i operativne aranžmane.	<input type="checkbox"/>
<i>Početak i ponovni početak (Start and restart)</i>		
Provjera prije početka rada	Radite s pravnim i poreznim stručnjacima kako biste se pripremili za provedbu. Uz pomoć ključnih dionika procijenite koji utjecaj će imati početak vašeg djelovanja.	<input type="checkbox"/>
Prikupljanje financijskih sredstava	Razmotrite različite financijske mogućnosti. Razmislite o <i>crowdfunding</i> aktivnostima, te mogućnostima <i>pitchinga</i> . Istražite mogućnosti i prilike inicijalnog i bankovnog financiranja.	<input type="checkbox"/>
Priprema za osnivanje	Raspravite koji će pravni oblik podržavati model društvenog poduzeća koji će postići željenu radnu praksu/upravljanje/stvaranje društvene vrijednosti.	<input type="checkbox"/>
<i>Osnivanje</i>		
Usuglašavanje operativnih procedura i postupaka	Uskladite procedure, informacije o programu, odnose sa stručnim savjetnicima i dionicima	<input type="checkbox"/>
Socijalna revizija i izvještavanje	Dizajnirajte svoj pristup društvenoj reviziji (kroz ugovoreni sustav ili daljnju upotrebu FairShares planera).	<input type="checkbox"/>
Planiranje budućih odnosa s labom-domaćinom	Pojasnite na koji način FairShares lab može nastaviti podržavati društveno poduzeće i generirati utjecaj te treba li lab imati vlasnički udio u tvrtkama/zadugama koje je podržao.	<input type="checkbox"/>