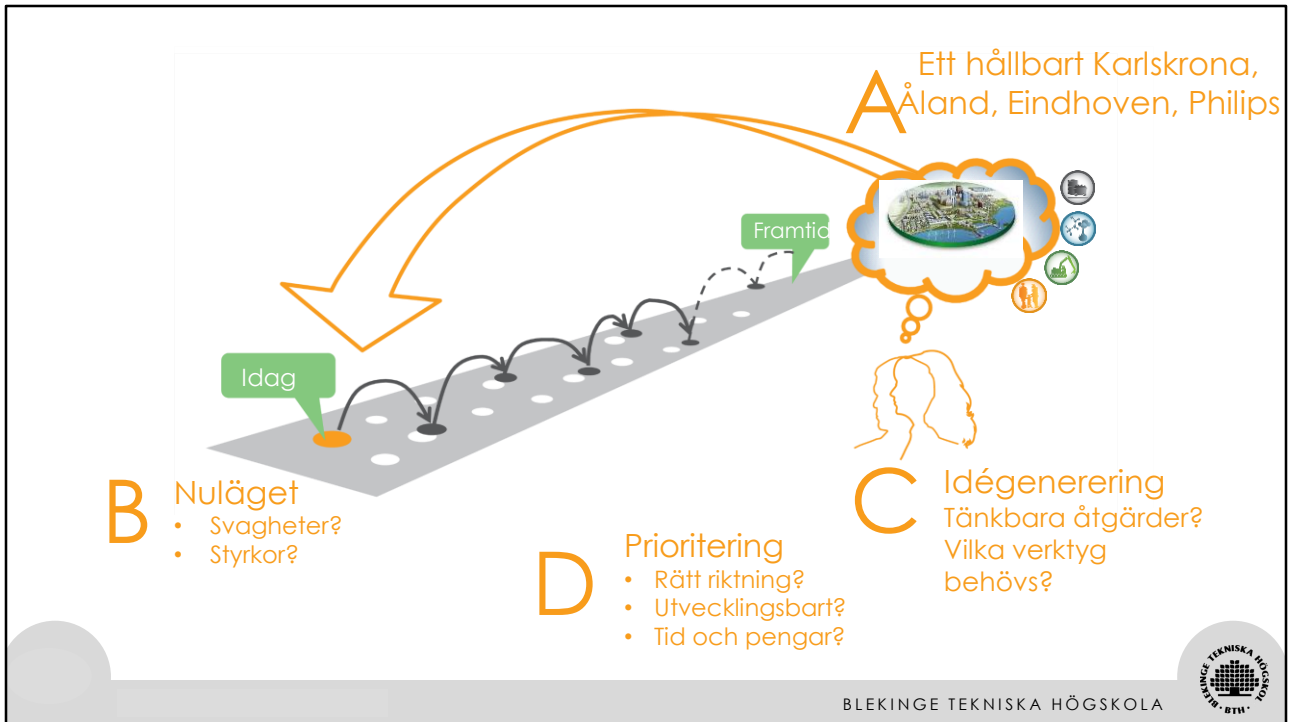


SOCIAL HÅLLBARHET

BTH | SEPTEMBER 2019

Professor Karl-Henrik Robèrt
Strategisk hållbar utveckling vid BTH

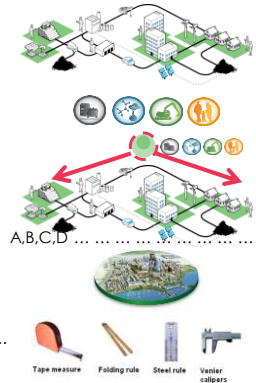
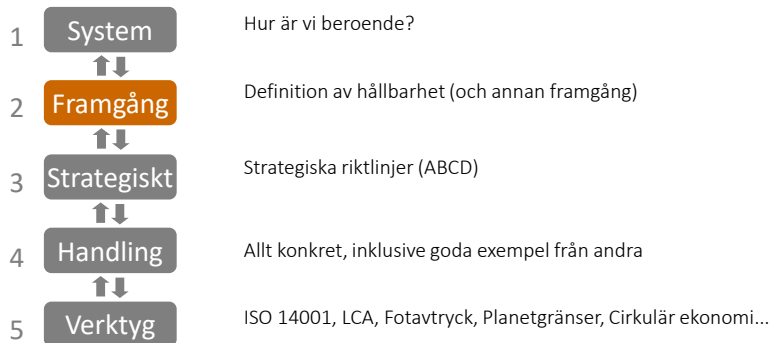




Vi börjar med att repetera bilden som konkretiserar den övergripande idén med all strategisk planering, även planeringen för att bli socialt hållbar. Den summerar de minsta gemensamma nämnarna för all strategi, dvs. att man utgår från vad det är man vill uppnå (A), för att därifrån studera nuläget med dess utmaningar och styrkor (B), olika idéer om förslag på åtgärder (C) samt hur man skulle vilja prioritera bland dessa till en steg-för-stegprocess (D).

Sättet att tänka är akademiskt robust...

5-NIVÅ MODELLEN FÖR HÅLLBAR UTVECKLING



BLEKINGE TEKNISKA HÖGSKOLA

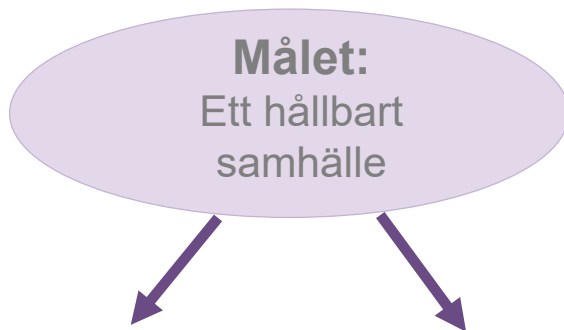


Den här bilden visar hur det logiska upplägget ABCD, enligt förra bilden, har ett stödverktyg. Det är '5-nivå modellen för hållbar utveckling' och innebär bara ett sätt att ge systematiskt stöd i att ställa rätt frågor i ABCD processer.

De fem nivåerna har t ex styrts hur de ekologiska hållbarhetsprinciperna (se andra nivån) utvecklades. Dvs. vi har gått igenom systemnivån *tillräckligt* (hur civilisationen och naturen är integrerade) för att kunna utveckla de tre grundläggande principerna för ekologisk hållbarhet som vår crashcourse beskriver.

Men de fem nivåerna kan också komma till pass för vilken planering som helst. Ifall man t ex driver ett projekt eller en organisation, vill man antagligen ta med andra framgångsaspekter i A än ramvillkoren för hållbarhet. Man vill kanske gå djupare på systemnivån för att se mer i detalj hur ett projekt eller organisation är invävd i det stora systemet. Det kan t ex handla om geografiska egenheter, och/eller hur kedjan av leverantörer och kunder i just *vårt* fall ser ut. För att därefter gå ner till nivå 2 för att finna fler aspekter på framgång vilka sedan kontrolleras för ramvillkoren för hållbarhet. "Exakt vad är det vi vill göra i *vårt* system av ömsesidiga beroenden?" dvs. saker som brukar kallas "syfte" eller "mission" med en verksamhet. Om man till exempel tillverkar elektronik som Philips, eller driver ett litet land som Åland, blir resultatet för hur systemet ser ut och vad det hela går ut på ganska annorlunda. Vilket kraftigt påverkar vad man vill göra rent konkret under den fjärde nivån. (Men ramvillkoren för hållbarhet är desamma i bägge fallen). Fördjupningen kan sedan göra att man vill fundera över om den gamla versionen av "nivå 5" duger, eller om man behöver nya verktyg för att hantera allt nytt man har kommit på, t ex behov av nya indikatorer? Alla dessa saker återkommer vi till senare i den här bilderboken.

ABCD processer kan således ha glädje av att tänka igenom de 5 logiskt sammanhängande nivåerna, som en checklista för kreativitet, och för att gemensamt skapa framtidsbilder som är engagerande och som många kan se fram emot. Men här skall vi nu använda de 5 nivåerna för att utreda social hållbarhet lite mer på djupet – se de tidigare redovisade fem principerna för social hållbarhet. Hur utvecklade vi dem?



Ekosystemet utarmas inte systematiskt

Sociala systemet utarmas inte systematiskt

Ett hållbart samhälle är beroende av att två system upprätthålls, ekosystemet och det sociala systemet. Mycket av forskandet kring strategisk hållbar utveckling började således med att hantera främst ekologisk hållbarhet mer systematiskt. Men detta är minst lika viktigt för social hållbarhet. Detta inte minst för att det är människor i samhället som skapar våra icke-hållbara ekologiska problem, och det är människor i samhället som förväntas göra jobbet även gällande ekologisk hållbarhet. I den här "bilderboken" går vi in mer detaljerat i det sociala systemet och hur vi kan nå fram till hållbarhet i det.

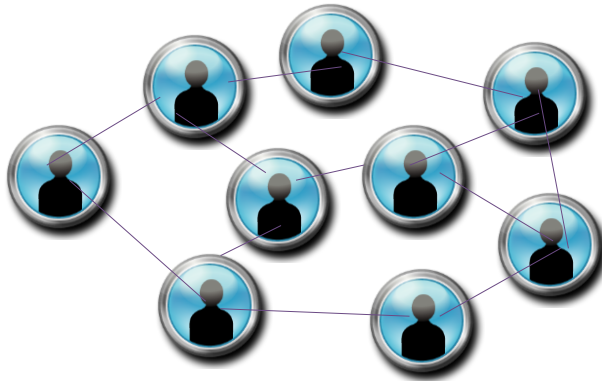
Bara en kort parantes först: det *ekonomiska* systemet faller under det sociala systemet och hör inte hemma bland de andra två systemen i *målbilden* för hållbarhet. Det ekonomiska systemet är, olikt det sociala systemet och ekologiska systemet, helt designat av människan, och då som ett *medel* för alla mål, inte som ett mål i sig självt.

Medlet "ekonomisk hållbarhet" kräver att det ekonomiska systemet måste *vara* i balans dvs. redan från början i en utvecklingsprocess mot ekologisk och social hållbarhet, och vidare till målet, samt även därefter när samhället fortsätter att utvecklas inom socialt och ekologiskt hållbara ramar.

I vår crash-course i strategisk hållbar utveckling kommer det ekonomiska systemet in under D steget av ABCD processer, främst som en *strategisk investeringsmöjlighet* som *ökar* chanserna till god lönsamhet i tratten, dvs. skall inte ses som en kostnad. Den ekonomiska delen av D-steget handlar istället om att vara *relevant* på en alltmer hållbarhetsdriven samhällsutveckling och marknad. Då är det viktiga *tempot* i hur fort man bör gå fram emot social och ekologisk hållbarhet för att bibehålla den där balansen. Inte för fort, för då får man inte tillbaks sina investeringar i social och ekologisk hållbarhet i tid, men inte heller för långsamt för då riskerar man att köra in i den sociala "trattväggen" och då förlora även ekonomiskt gentemot dem som har större kompetens i strategisk hållbar utveckling.

Alltså, ekonomisk hållbarhet är ett medel för alla mål, inklusive målet hållbarhet, inte ett mål i sig självt. Och i D steget av strategisk hållbar utveckling finner man därtill många andra system som är precis lika viktiga som *medel*, t ex utbildningssystem, indikatorsystem för att mäta resan mot hållbarhet, politiska systemet gällande t ex styrmedel etc. Dessa får mycket större värde, ifall man först gör sin ABCD analys mot socialt och ekologiskt hållbara mål, för att då se vilka verktyg man behöver, och hur man bäst kan använda dem.

MÄNNISKAN ÄR EN SOCIAL ART



Enligt den tredje bilden bör vi alltså studera det sociala systemet (den första av de 5 nivåerna i detta fall), *tillräckligt* för att kunna härleda en pålitlig definition av social hållbarhet under den andra nivån, och som är robust för konkret planering enligt de tre återstående nivåerna. Går det?

Människor är en social art som bildar grupper och samhällen för att tillgodose individuella och kollektiva behov. Dvs. chanserna att åstadkomma mesta möjliga livskvalitet på individuell nivå ökar om vi samarbetar effektivt och har goda relationer. En metafor från myrornas värld skulle vara att social hållbarhet fokuserar på stacken och dess grundläggande konstitutionella element för att villkoren för de enskilda myrorna skall bli optimerade, snarare än att fokusera de enskilda myrorna i sig. Från litteraturen har vi sett två aspekter som av forskare från olika områden bedöms vara nycklar till effektiva relationer mellan individer i ett socialt system - tillit (mellan individer, och mellan individer och deras offentliga institutioner), och mångfald (dvs. att tillit råder som ett allmänt karaktärsdrag i systemet och inte bara gäller människor som är vänner och släkt). Grunden för ett starkt socialt system skulle alltså kunna uttryckas "tillit i mångfald".

TILLIT

- *Psykologi*: Vi är en social art, där varje individ bygger sin självupplevelse i samspel med andra.
- *Sociologi*: Grundbulten i det sociala systemet; gäller människa till människa och människa till institution
- *Ekonomi*: Ökar produktivitet och minskar transaktionskostnader
- *Politik*: Demokratisk stabilitet, låga nivåer av korruption, segregation, drogmisbruk, kriminalitet, tonårsgraviteter samt hög social rörlighet, och ekonomisk jämställdhet.

I litteraturen om det sociala systemet diskuterar således forskare från olika områden *tillit mellan människor i stort*, som nyckeln, själva grundkvaliteten, i en stark social struktur. Bo Rothstein förklarar i sin bok om "sociala fällor" vad som händer när tilliten sjunker under en viss nivå: *misstron* genererar ytterligare *misstro*, i en mer och mer självgående ond cirkel av onda förväntningar. Människor börjar förlora den allmänna känslan av tillit, dvs det *upplevs* som att de flesta inte längre menar *väl* för det allmännas bästa utan tvärt om utnyttjar systemet för självisk vinning. Då blir mer komplicerat och dyrare att försöka komma tillbaks till tillståndet av allmän tillit människor emellan. Onda cirklar tar vid och riskerar att sprida misstron till allt fler, en slags "fälla" har slagit igen. Vilket i sin tur leder till en vanlig social "sjuka", korruption. Tron på att egna etiska beteenden skulle löna sig i någon större skala minskar och om andra upplevs sko sig på det allmännas bekostnad, så leder det till ökad risk för själviska beteenden hos alla. Men människor är fortfarande en social *art*, så när våra naturliga reaktionsmönster inte längre fungerar rent allmänt, så brukar ändå tillitsfulla relationer utvecklas i mycket mindre grupper. Människor man känner är då dem man litar på, inte "de andra". Två sociala "sjukdomar" är således lättförståliga resultatet av att den sociala fällan slagit igen, korruption och segregering. Men vi får även många, många andra symptom i samhällskroppen – kriminalitet, droger, minskad social rörlighet (en gång fattig, alltid fattig), tonårsgraviteter osv. Forskningen visar samtidigt två mycket hoppfulla aspekter: Människor i korrupta segregerade samhällen (i) tycker inte själva om att befinna sig i en sådan situation, och de (ii) vet att det är *fel*. Vilket förstås är en tilltalande idé när vi står i begrepp att planera mer systematiskt för social hållbarhet.

MÅNGFALD

Funktionell mångfald: kunskaper, utbildning, arbetslivserfarenhet, kön, åldrar, personlighetskillnader, socioekonomiskt.

Inte minst viktigt när systemet är satt under stor press – resiliens!

Den biologiska mångfalden för ovanstående räcker i de flesta kulturer, avgörande blir hur olika maktstrukturer fördelar möjligheterna bland individerna i mångfalden.

Det handlar alltså om tillit som en *allmän kvalitet* i det sociala systemet, emellan människor som ju är så *funktionellt* olika när det gäller personlighetsprofiler, värderingar, kompetenser – dvs. mångfalden i det sociala systemet. Här ligger förklaringen till varför sociala arter som människan kan vara så kollektivt starka – vi är ju duktiga på olika saker, och ifall vi litar på varandra kan vi *utnyttja* den stora kollektiva kompetensen fullt ut och växla upp kraften i hela det sociala systemet. Det innebär också att det sociala systemet kan "svara" på påfrestningar när villkoren plötsligt ändras, t ex allt från starka konjunkturförändringar, till naturkatastrofer. De individer vars kompetens inte kom till sin rätt fullt ut tidigare, kanske visar sig vara nödvändiga i den nya situationen? Dvs. "tillit i mångfald" handlar inte bara om det sociala systemets funktionella kraft i sig självt, utan också om dess förmåga till omställning i tider av förändring – att systemet är "adaptivt". Ett sådant system kan dynamiskt svara på *olika* former av påfrestningar, är "*resilient*". Som en elastisk vägg snarare än en av glas.



Image courtesy of Jonathan MacIntosh

Lever den här flickan i ett socialt hållbart samhälle? Kanske inte, men vi kan inte *veta* detta säkert. Det vi däremot vet är att *om* hon gör det, finns det antagligen ett generellt samarbete i gång för att förbättra hennes situation. Ett samarbete som i sin tur bygger på en allmän känsla av tillit, att man i stora drag kan lita på att människor i allmänhet är att lita på. Om systemet är socialt hållbart är det troligt att flickan litar på sina föräldrar, de litar i sin tur på sina respektive chefer och att de i sin tur litar på sina chefer. Och så vidare ända till statschefen ifall vi tittar på den stora nationella skalan. Alltså, social hållbarhet handlar mer om *förutsättningarna* att lösa olika samhällsproblem, än om graden av symptom i systemet just nu. Det är *just* när påfrestningarna är stora och allvarliga, som vi behöver tilliten till varandra och över sektorsgränser mer än någonsin. Från t ex studier av naturkatastrofer har vi sett exempel på hur tilliten kan *öka* under stress, dvs. människor börjar hjälpa varandra på det mest uppoffrande och generösa sätt.

Vetenskapen på området pekar entydigt på, att en allmän känsla av tillit bygger på att *det inte finns ett allmänt upplevt missbruk av makt i systemet*. Alltså, den övergripande och säkraste mekanismen för att *riva ner* tilliten som en generell egenskap i ett socialt system, oavsett systemets tillstånd i övrigt, är att ledare och aktörer som representerar helheten – polis, domstolar, riksdagen, sjukhus, skolor – inte upplevs som värdiga att lita på. Och omvänt, om vi rent allmänt litar på maktstrukturerna runt om oss, att de verkligen agerar för det allmännas bästa, så *litar vi även på varandra*. Den interpersonella tilliten står och faller med tilliten till maktstrukturerna.

WILLIAM SCHULZ STUDERADE (SMÅ MARINA) GRUPPER...

...DÄR DEN SOCIALA KONTEXTEN GES FRÅN BÖRJAN MAN SÖKER SIG DIT OCH GILLAR FRÅN BÖRJAN SYFTET MED GRUPPEN (KANSKE ETT TEAM FÖR SJÖRÄDDNING), LIKSOM LEDARNAS TROVÄRDIGHET ATT FÅ TILL DETTA.

INTERPERSONELL TILLIT I EN GRUPP BEROR AV EN ÖMSESIDIG KÄNSLA AV...

- Intimitet/tycka om "De gillar mig, jag gillar dem"
- Betydelsefullhet/inflytande "De lyssnar på mig, jag lyssnar på dem"
- Att leverera/Kompetens "De är duktiga, och tycker att jag är duktig"

De här kvaliteterna är lätta att relatera till, är intuitiva, och de är specifika dvs. var och en täcker sina aspekter, och används dessutom världen runt i t ex insatsstyrkor där den omedelbara överlevnaden kan hänga på tillit i gruppen!

BLEKINGE TEKNISKA HÖGSKOLA



Vi gick vidare i våra studier genom att studera William Schulz' välbeprövade och helt intuitiva modell för tillit i mindre grupper. T ex ett sjöräddningsteam där tilliten t o m kan vara livsavgörande redan på kort sikt i ett oväder. Vilken typ av karaktärsdrag sticker ut som generellt viktiga för tillit i en sådan grupp? Det handlar om en *ömsesidig uppfattning av varandra*, längs *tre* särskilt viktiga egenskaper i en tillitsfull grupp. Dessa egenskaper "känns" möjliga att relatera till, är intuitiva. De handlar om att man ömsesidigt *gillar* varandra, *lyssnar* på varandra, och är *kompetenta*. Är ömsesidigheten^o komplett längs dessa tre egenskaper, känns det ganska *komplett* rent socialt. Och de här egenskaperna för hur människor i tillitsfulla grupper känner för varandra, är också ömsesidigt *exklusiva*, dvs. var och en av de tre känslorna täcker sin del. Man kan till exempel gilla någon som inte är särskilt duktig på något. Och en person som inte är särskilt duktig kan fortfarande vara mycket inflytelserik, osv. Det är när alla är uppfyllda som vi har en liten modell av ett socialt starkt system. Kan dessa egenskaper direkt-översättas till att gälla även det sociala systemet i stort? Det gick för två av dem, men inte för alla tre. Och vi fann två viktiga principer för social hållbarhet i det stora systemet, som man lätt missar vid studier av mindre modeller som gruppen. Se nästa bild.

FRÅN DEN LILLA MARINA GRUPPEN UNDER BEFÄL, TILL SAMHÄLLET MED DESS MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER

Lilla gruppen i tjänst



Samhället med rättigheter

Tillit beror av en allmän känsla av

- Intimitet/tycka om
- Betydelsefullhet/inflytande
- Att leverera/Kompetens
- Opartiskhet, (givet)
- Meaning, (givet)
- Rätten att få frodas.
- Rätten att lyssnas på.
- Rätten att få utvecklas.
- Rätten till opartiskhet.
- Rätten till meningsfullhet.

Tillit beror av avsaknaden av strukturella hinder för ...

- Hälsa
- Inflytande
- Kompetens
- Opartiskhet
- Menings-skapande

BLEKINGE TEKNISKA HÖGSKOLA



Här rör vi oss från tillit i en mindre grupp, till tillit i hela samhällssystemet. Vetenskapliga studier har visat att *förtroende för våra ledare, och maktstrukturerna som ledarna upprätthåller*, direkt påverkar hur vi litar även på alla andra. Om vi litar på våra ledare och deras avsikt att kompetent "göra bra för alla", dvs ge oss de "rättigheter" som vi förtjänar som människor, litar vi på varandra *också* (interpersonellt förtroende). Och tvärtom, om vi inte litar på våra ledare och institutioner som *representerar* oss (domstolar, politik, sjukhus, skolor ...) och deras avsikt och kvalifikationer att göra gott för alla, litar vi inte heller på varandra, "interpersonellt". Förtroendet för ledarna och deras strukturer i det större sociala systemet, innehåller också vissa nödvändigheter som vi direkt finner i William Schulz upptäckter för små grupper. Men för att uttrycka dem för samhället i stort måste man först förstå skillnaden i skala och andra omständigheter. I den marina gruppen är sammanhanget "en grupp under kommando som man ansöker om medlemskap i". Men människor i allmänhet är *från födseln* delar av det större samhället. Så det stora sociala samhällssystemet bygger *på mänskliga rättigheter*. Vilket i sin tur beror av ledarskapet – kan det upprätthålla rättigheterna, även det som ges i den lilla gruppen, eller finns det strukturella hinder för detta? Samhället i stort behöver, för en allmän känsla av förtroende, att ledare på olika nivåer avlägsnar alla hinder för de egenskaper som William Schulz beskriver i den mindre gruppen, dvs olika hinder för *rättigheten* att vara "lyssnad" på (t.ex. i allt från åsiktslädor på arbetsplatser till parlamentariska val) och att få utveckla kompetens i linje med personliga färdigheter och värderingar (t.ex. att tillhandahålla bra skolor för alla). Men hur är det med den lilla gruppens ömsesidiga "tycka om"? Det är uppenbart att vi måste omformulera de första kriteriet för tillit i den lilla gruppen, eftersom man inte har några personliga relationer med alla människor i samhället. Vi tror att rättigheten till *hälsa* är så nära man kan komma. Man kanske inte kan tycka om människor man aldrig har träffat, men med empatins hjälp är det ändå nära till hands att föreslå som princip att strukturella hinder för människors rätt att få vara *friska*, måste avlägsnas. Och slutligen, för samhället i stort måste man lägga till två principer som är lätta att missa ifall man tittar på den marina gruppen av t ex sjöräddare som man söker sig till, och där syftet och ledarskapet är givet från början. För samhället i stort måste vi *lägga till* två möjliga hinder för tillit, som inte ter sig lika uppenbara för samhället i stort. De viktigaste hindren har visat sig vara om våra ledare upplevs skapa eller upprätthålla strukturella hinder för "opartiskhet" (t ex att "vissa" favoriseras), respektive hinder för människors önskan att skapa och känna "mening" (kanske kulturellt eller religiöst eller i en organisation där ledares 'högre syften' upplevs som hyckleri).

Så vi rörde oss från William Schulz uppsättning av tre principer för interpersonellt förtroende i grupper, till att upptäcka fem principer för förtroende i samhället i stort. I ett ABCD-sammanhang, t.ex. i en organisation som försöker bli socialt hållbar, måste man ställa frågor under A, B, C och D, och utforska *alla fem principerna*, eftersom det kan finnas dolda strukturella hinder för någon av dem. Människor kan till exempel lita på sina ledare att de inte sätter några strukturella hinder i vägen för hälsosamma arbetsplatser (inga hinder för hälsan), samtidigt som de *ändå* kan upplevas som strukturella hinder för inflytande i systemet, dvs att man inte lyssnar tillräckligt. Och så vidare. De fem principerna är utvecklade för att konkret och intuitivt täcka in helheten av social hållbarhet, och samtidigt vara ömsesidigt exklusiva.

FÖRSTÖRELSEMEKANISMER I SOCIALA SYSTEMET



Hälsa

Inflytande

Kompetens

Opartiskhet

Meningskapande

Missimer, M., 2015. *Social Sustainability within the Framework for Strategic Sustainable Development*. Blekinge Institute of Technology, Karlskrona, Sweden. Doctoral Dissertation Series No. 2015:09.

BLEKINGE TEKNISKA HÖGSKOLA



Samma sak uttryckt med bilder, för pedagogikens skull...

SOCIALA HÅLLBARHETSPRINCIPER



I ett socialt hållbart samhälle utsätts inte människor för strukturella hinder för

- 4 ...hälsa** (t.ex. farliga arbetsförhållanden eller otillräcklig vila från arbetet);
- 5 ...inflytande** (t.ex. genom undertryckande av yttrandefrihet eller negligering av åsikter);
- 6 ...kompetens** (t.ex. genom hinder mot utbildning eller otillräckliga möjligheter till personlig utveckling);
- 7 ...opartiskhet** (t.ex. genom diskriminering eller orättvisa val till befattningar).
- 8 ...meningsskapande** (t.ex. genom undertryckande av kultur eller hinder mot samskapande av meningsfulla villkor.).

Broman, G.I., Robèrt K.-H.,2015. A framework for strategic sustainable development. *Journal of Cleaner Production*. In Press.

BLEKINGE TEKNISKA HÖGSKOLA



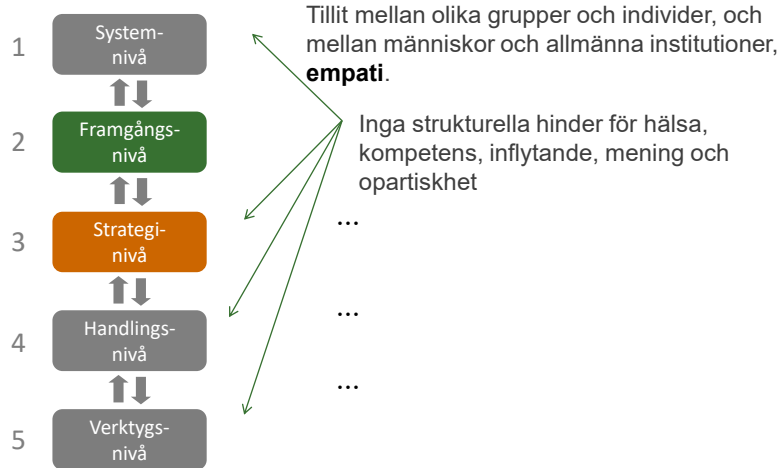
De sociala hållbarhetsprinciperna.

Att fylla i gapen...



Vi har under en period arbetat tillsammans med forskare från olika områden (sociologi, statsvetenskap etc) samt olika organisationer (företag och kommuner) för att testa definitionen av social hållbarhet. Håller principerna för en granskning med avseende på de angivna kvalitetskriterierna för ramvillkor dvs. är de *nödvändiga, tillräckliga, allmänna, konkreta och icke-överlappande*? Detta har gradvis utvecklats och förfinats principerna till dem vi har idag. En annan, parallell, studie är att titta på de viktigaste termerna från hela detta forskningsfält, och se var de hör hemma i fem-nivå modellen. Vill vi vara systematiska är det viktigt att inte tala om allting på en gång, åtminstone inte utan att vara medvetna om det.

Att fylla i gapen...



BLEKINGE TEKNISKA HÖGSKOLA



Var hör t ex "empati" hemma någonstans, ett begrepp som flitigt används i litteraturen om social hållbarhet?

Det är en *konstitutionell* del av sociala individers uppbyggnad. Dvs de flesta av oss har förmåga att sätta oss in i hur det känns att vara i en annan människas situation, "vara i deras kläder". Och vi är då känsliga även för svaga signaler av smärta eller illabefinnande hos andra. Detta är en egenskap som till exempel sociopater kan använda sig av för att luras och begå brott. Dvs. de kan använda empatin, den medfödda förståelsen för andra människors situation, men inte för att göra gott utan tvärt om. Men när man i allmänhet säger "empati", eller att man bör vara "empatisk", så menar man att egenskapen empati bör *användas* för det *allmänt goda*. Dvs. som ett sorts lackmustest för att bedöma om åtgärder och beteenden är allmänt acceptabla eller inte: "Skulle jag vilja bli utsatt för den här åtgärden, den som jag nu tänker genomföra, om någon annan gjorde det mot mig?" Som kallas...

Att fylla i gapen...



Tillit mellan olika grupper och individer, och mellan människor och allmänna institutioner, **empati**.

Inga strukturella hinder för hälsa, kompetens, inflytande, opartiskhet och meningsskapande

Gyllene regeln

...

...

...den Gyllene Regeln. Den heter så, Den Gyllene regeln, för att den är ett utbredd och gemensamt begrepp i många filosofiska och religiösa system – Kristendomen, Islam, Judendomen, och Buddhismen. Som våldsamt exempel kan vi tänka oss ett förslag på åtgärd för de sociala hållbarhetsprinciperna som kanske är *överdrivet*, t ex fängelse för det hälsovådliga beteendet att gå mot röd gubbe (den första sociala principen). Eftersom Den Gyllene regeln, som använder vår medfödda möjlighet till empati, är en instruktion, en riktlinje, för att *testa* relevansen av handlingar för att uppnå vissa principer i en målbild, lägger vi Den Gyllene Regeln under den tredje, strategiska nivån.

Men skulle det inte vara naivt att tro att om vi bara har de sociala hållbarhetsprinciperna på papper och vet var de hör hemma inom de fem nivåerna, att systemet skulle "bli" hållbart? Även om principerna som sådana är tillräckligt robusta som principer, vet vi till exempel hur "makt" kan korrumpas och få människor att glömma sina inre kompasser. Måste vi inte ha någon riktlinje för att minska risken även för maktkorruption?

Att fylla i gapen...



Vi behöver en riktlinje även för "oberoende" kontroll för att hjälpa samhällen och deras ledare att undvika *frestelsen* till maktmissbruk. Kloka ledare inser själva att en inre dialog, som inte får stöd och kontroll från institutionella strukturer, kan få dem att börja tumma på vissa principer i sina respektive inre kompasser. Man kanske gillar utsikterna att få vissa fördelar även om det vore till förfång för andra. Och under inflytande av den frestelsen kanske man börjar rationalisera sin önskan till att det vore bra, eller åtminstone rättvist, ifall den också blir uppfylld. "Jag som har ställt upp så mycket...", eller "jag som har betalat så mycket skatt"... osv.

Att fylla i gapen...



Tillit mellan olika grupper och individer, och mellan människor och allmänna institutioner, empati, **lagar, parlament, styrelser**;

Inga strukturella hinder för hälsa, kompetens, inflytande, opartiskhet och meningsskapande

Gyllene regeln; **oberoende kontroll**;

Så hur kan vi utrusta det sociala systemet med mekanismer för den strategiska riktlinjen "oberoende" kontroll? Här finner vi t ex lagar som kontrollerar parlament, parlament som kontrollerar regeringar, styrelser som kontrollerar toppchefer, revisorer som kontrollerar styrelser etc. Dessa sätts in som konstitutionella element på samhällets systemnivå, för att följa riktlinjen 'Oberoende kontroll'. Men i litteraturen om sociala system finner vi fler övergripande riktlinjer för att styra mellanmännsliga relationer i tillitsfull riktning.

Att fylla i gapen...



Tillit mellan olika grupper och individer, och mellan människor och allmänna institutioner, lagar, parlament, styrelser; empati, policies för viktiga riktlinjer.

Inga strukturella hinder för hälsa, kompetens, inflytande, opartiskhet och meningsskapande

Gyllene regeln; oberoende kontroll;
**öppenhet; integritet;
ansvarsfördelning.**

De här tre riktlinjerna återkommer för att hålla kurs mot social hållbarhet.

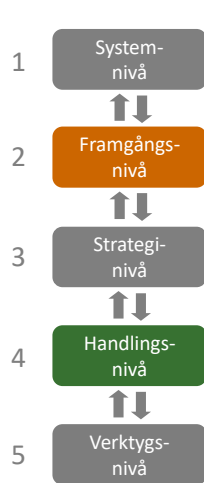
Öppenhet. Hur kan man t ex förvänta sig att människor skall kunna vara konstruktivt inflytelserika (den tredje sociala principen), ifall de hålls i mörker när det gäller vad som pågår? Den går också att på olika sätt "institutionalisera" på systemnivån, t ex i policies och annat.

Integritet. En annan strategisk riktlinje, som också förtjänar att "institutionaliseras" på systemnivå under organisationers policies, är *Integritet*. Dvs. att hålla sig till den moraliska kompassen även när frestelser kan kännas starka att inte göra det.

Ansvarsfördelning. Slutligen finner vi en annan vanligt diskuterad riktlinje för social hållbarhet, nämligen tydlig "ansvarsfördelning". Det betyder att personer som är ansvariga också känner sig ansvariga för sina handlingar och tar ansvar för dem.

Alla dessa saker kan och bör synas på den konstitutionella, system-, nivån. Dvs. i policies och andra handlingar. Och som vi skall se senare, bör de även synas på de två återstående nivåerna, dvs i konkret handling, och bland verktygens indikatorer.

Att fylla i gapen...



Tillit mellan olika grupper och individer, och mellan människor och allmänna institutioner, lagar, parlament, styrelser; empati, policies för viktiga riktlinjer.

Inga strukturella hinder för hälsa, kompetens, inflytande, opartiskhet och meningsskapande

Gyllene regeln; oberoende kontroll; öppenhet; tydlighet om ansvar;

T ex "c.c." på ett brev som följer strategiska riktlinjen "öppenhet" för att uppfylla principen "inflytande".

Ett exempel på den konkreta handlingsnivån kan vara en ledare som redan tidigt i en process skickar "c.c." på ett mail om ett förslag på tänkbar åtgärd. Detta för att vara "öppen" så att principen "inflytande" får mening i konkret handling.

När man implementerar principer och riktlinjer för social hållbarhet, kan det också vara pedagogiskt viktigt att använda exempel - tänkta exempel, såväl som historiska exempel, från t ex en organisation. Det handlar inte sällan om "organisationers berättelse", dvs. när organisationer beskriver utvecklingen av sin historik, syfte och kärnvärden som konkreta berättelser om goda intentioner och fina innovationer i berättelsernas riktning. Det är när ledare "lever som de lär", dvs. i *aktiv handling* exemplifierar de 5 nivåerna, som tillit sprids i organisationer och projekt.

Att fylla i gapen...



Tillit mellan olika grupper och individer, och mellan människor och allmänna institutioner, lagar, parlament, styrelser; empati, policies för viktiga riktlinjer.

Inga strukturella hinder för hälsa, kompetens, inflytande, opartiskhet och meningsskapande

Gyllene regeln; oberoende kontroll; öppenhet; tydlighet om ansvar;

Text "c.c." på ett brev som följer strategiska riktlinjen "öppenhet" för att uppfylla principen "inflytande".

Utbildningsprogram, management system, indikatorer, enkäter

Slutligen kan vi behöva olika slags verktyg (5) för att ge beslutsstöd om konkreta åtgärder (4) som strategiskt (3) placeras ut på väg mot att uppfylla de sociala hållbarhetsprinciperna (2), i organisationen och samhället (1).

De sociala hållbarhetsprinciperna är härledda för att vara nödvändiga, tillräckliga, allmänna, konkreta och inte överlappande. Så de bör gå att utvecklas till indikatorer. Principerna finns som ramvillkor för målbilden A, i ABCD analyser. Och när de utreds under B, C, och D nivåerna, ger de upphov till olika frågor och svar.

Först och främst, 'tillit' handlar mycket om "uppfattning", hur det "känns". Här blir *enkäter och personalundersökningar* naturliga verktyg, där ledarna också blir aktivt tillfrågade och bedömda. Här ger ramvillkoren för social hållbarhet vägledning i vilka frågor som bör ställas för att täcka in hela området av social hållbarhet, och inte glömma vissa!

Och här följer några exempel på indikatorer.

- Har vi Indikatorer på "Framgångsnivån"? Har vi t ex en principiell definition av social hållbarhet? Delas denna definition över hela organisationen? Ställer vi frågor i våra enkäter och personalundersökningar som är informerade av *alla* de fem principerna för social hållbarhet?

- Har vi tillräckligt med Indikatorer som mäter ifall Strategiska riktlinjer är inarbetade på systemnivån, t ex Policies för 'Oberoende Kontroll'? 'Öppenhet'? 'Ansvarighet'?

- Indikatorer informerade av verktysnivån: Har vi alla verktyg och instrument vi behöver för systematisk förändring, t ex för utbildning och utbildning, mätning som visar ifall vi följer planen dvs. konkret avvecklar de identifierade strukturella hindren för social hållbarhet, bit för bit? Hur kommunicerar vi framsteg i ledningssystem informerade av de två FSSD-nivåerna ovan?

- Sen kan man även tänka sig Indikatorer på handlingsnivån: Skapar vi t ex berättelser för delat lärande i hela organisationen, där förbättringar och innovationer från vår öppna policy delas och firas bland anställda? Har ledarna exempel på att de ärligt delar och redovisar påvisade brister i organisationen, liksom på att de lyssnar på råden från anställda?

- Slutligen blir det logiskt att tänka på Indikatorer även på systemnivån: Minskade sjukfrånvaron p g a våra framsteg sedan sist? Olyckor på arbetsplatser? Personalomsättning? Ökade smarta innovationer i vår försäljning?

HÅLLBARHETSPRINCIPERNA

I det hållbara samhället utsätts inte naturen för systematisk...



1. ...koncentrationsökning av ämnen från berggrunden



2. ...koncentrationsökning av ämnen från samhällets produktion



3. ...undanträngning med fysiska metoder

...och där finns inga strukturella hinder för människors...



... 4.Hälsa, 5.Inflytande, 6.Kompetens, 7.Opartiskhet och
8.Meningsskapande.

BLEKINGE TEKNISKA HÖGSKOLA



ARBETET FRAMÖVER

- Cross-checking med olika protokoll och codes of conduct t ex FN SDGs, Mänskliga rättigheter, ISO 26000 etc.
- Modellering med forskare inom sociala vetenskaper.
- Modellering i verkliga livet t ex i organisationer jämte utveckling av verktyg för management, beslutsstöd, och indikering/styrning.
- Vi samarbetar med kommuner och företag för att testa i verkligheten.

KONKLUSION

- Att studera "oss själva" i det komplexa sociala systemet är inte lätt.
- Ramvillkor för komplexa mål är operationellt nödvändiga
- Många protokoll håller inte isär ramvillkor, målbilder, fakta, ambitioner, ekonomi, etik, åtgärder, värderingar etc. och blir då svåra (omöjliga) att operationalisera.
- Vi behöver robusta metoder för social hållbarhet – sociala systemet tar *inte* hand om sig självt.
- En strukturerad approach i linje med FSSD är framkomlig.
- Vi söker samarbete med fler kommuner och företag för att utveckla metodiken för social hållbarhet och göra den mer och mer konkret tillämplig.