

Intraprenörskap i mikroföretag: Dekalogen för yrkesutbildning (VET)

Skapas av



Koordineras av



November 2023



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



PROJEKTETS SAMMANFATTNING

GENIE är ett innovativt projekt som utvecklar utbildning och verktyg för att starta intraprenörskap i mikro-, små och medelstora företag (MSME). Intraprenörskap befinner sig i skärningspunkten mellan entreprenörskap, öppen innovation och framåtblickande ledningsmodeller. Den har potential att involvera och engagera personal och ledning i MSME:er för att utveckla nya idéer, affärs- och förvaltningsprocesser, produkter och tjänster för att upprätthålla mikroföretagens innovation, konkurrenskraft och tillväxt.

Därför har GENIE som mål att hjälpa MSME:er att integrera och implementera intraprenörskap i sin dagliga arbetsmiljö genom att förverkliga följande projektresultat:

1. Inställning av **OER-plattformen för GENIE-projektet**, som är värd för allt utbildningsinnehåll, operativa verktyg och det interaktiva brädspelet som skapats för att stödja MSME:ers tillväxt och framgång genom införandet av intraprenörskap.

För bättre orientering om OER-plattformen, se vår GENIE OER-plattform Videoguide: <https://www.youtube.com/watch?v=hVOE1FWUsKU>

2. Utveckling av den **innovativa GENIE-modellen för intraprenörskap** i mikro-, små och medelstora företag. Detta resultat beskriver mekanismer för MSME:er att implementera intraprenörskap som involverar och engagerar personal och ledning för att utveckla nya idéer, affärs- och ledningsprocesser, produkter och tjänster - allt för att upprätthålla MSME:ers innovation, konkurrenskraft och tillväxt.
3. GENIE **innovativ utbildning och gamification** är det viktigaste projektresultatet. Partnerna utvecklade en uppsättning innovativa utbildningar om intraprenörskap. En del av utbildningen är också GENIE-spelet för att testa och förbättra ens kunskaper om intraprenörskap. Utbildningen innehåller många fallstudier, exempel och lärdomar för att göra utbildningen så konkret och direkt som möjligt.
En mycket viktig del av detta projektresultat är test- och valideringsfasen, som är avgörande för att slutföra utbildningen och brädspelet. Under denna verkliga operativa miljötestning samlade GENIE-partnerskapet in feedback från användare om innehåll, leveransmedel, djup och relevans av modulerna, brädspelets användarvänlighet, OER-plattformens funktioner etc.

4. **GENIE Adoption Suite och GENIE VET Dekalogen** är den sista pusselbiten som kompletterar bilden för ett fullständigt antagande och inkludering av projektet i ekosystemen för yrkesutbildning och MSME:er över hela Europa, och en fullständig utrullning av utbildning och brädspel.

Alla projektresultat finns tillgängliga online på vår OER-plattform: www.genieproject.eu.



INTRODUKTION: GENIE VET DEKALOGEN

GENIE Intrapreneurship VET Dekalogen är ett operativt dokument som sammanfattar alla erfarenheter och lärdomar som dragits under implementeringen. Det konsoliderar den stora kunskapen om dynamiken och betydelsen av intraprenörskap, det aktiva engagemanget av anställda i ledningsprocesser i ett företag, ur ett operativt och praktiskt perspektiv.

Med detta verkställande dokument vill vi uppmuntra intressenter och företrädare för yrkesutbildningsvärlden (på formell, informell, icke-formell-nivå), ekonomisk utveckling och mikroföretag (MSME) att driva på för modellen för intraprenörskap och därmed utforska den fulla potentialen och innovationskapaciteten hos MSME:er.

Dekalogen konsoliderar de "tio vägledande principerna", med fokus på att upprätthålla reproducerbarhet och främja intraprenörskapsvänliga affärsmiljöer ur ett utbildningsperspektiv. Det innebär att dokumentet representerar de tio viktigaste rekommendationerna för vidare användning av projektets intressenter inom det specifika intresseområde som projektet tar itu med. Det härrör från utmaningar, möjligheter och slutsatser som identifierats av partners i konsolideringen av den **innovativa GENIE-modellen för intraprenörskap** samt under utvecklingen och implementeringen av **GENIE innovativ utbildning och gamification**.

INTRAPRENÖRSKAP I MIKROFÖRETAG VET DEKALOGEN

Intraprenörskap är ett dynamiskt och föränderligt fenomen som erbjuder en enorm potential för MSME:er. Genom att anta dessa rekommendationer kan företag ge sig ut på en transformativ resa och främja innovation och medarbetarinflytande. Vägen till intraprenörskap är inte utan utmaningar, men fördelarna överstiger vida kostnaderna och öppnar dörrarna till nya möjligheter och konkurrensfördelar.



1. Investera i kapacitetsutveckling

För att lägga grunden för intraprenörskap bör du investera i att ge dina anställda ett omfattande utbud av färdigheter. Detta inkluderar teknisk kunskap, rätt attityd och mjuka färdigheter som krävs för att lyckas med intraprenörskapet.

Det är tillrådligt att utveckla ett holistiskt utbildningsekosystem som inte bara omfattar intraprenörskapsfärdigheter utan även utveckling av tankesätt. Detta inkluderar utbildningsprogram, onlinekurser, workshops, mentorskapsprogram, kontinuerligt lärande och tillgång till resurser. Se till att utbildningsekosystemet är tillgängligt för anställda från olika branscher och sektorer. För att säkerställa en omfattande kunskapsöverföring bör MSME:er anordna workshoppar och seminarier för att öka medvetenheten så att berörda parter kan komma i kontakt med experter och yrkesverksamma från olika områden.

Intraprenörskapsfrämjare bör hjälpa anställda att utveckla tvärfunktionella färdigheter som är avgörande för deras roll som intraprenörer. Dessa färdigheter kommer att göra det möjligt för dem att kliva in i nya roller som innovatörer, problemlösare och förändringsagenter.

Här är det också viktigt att främja entreprenörskap och intraprenörskap som kompetenser i sig. Integreringen av entreprenörskap och intraprenörskap som nyckelkompetenser i yrkesutbildningssystemens läroplaner kan ha ett enormt mervärde för samhälls- och entreprenörsutmaningar och personlig utveckling. Att använda EntreComp-ramverket som modell och stödja dess tillämpning i olika lärmiljöer, kurser, workshops och resurser för att utrusta individer med de färdigheter som behövs för entreprenörskap och intraprenörskap kan också vara till hjälp.

Det är viktigt att redan nu informera unga elever och unga vuxna om innehållet i intraprenörskapsmetoden. Av denna anledning bör GENIE-utbildningen, GENIE-spelet och andra intraprenörskapsinitiativ redan integreras i (yrkesutbildning) och akademisk undervisning.

För ett holistiskt tillvägagångssätt skulle det också vara användbart att utveckla ett utbildningsprogram eller workshops för VD:ar eller ledningsnivå för MSME:er för att visa fördelarna med intraprenörskap och hur de kan främja och tillämpa det i sina företag.

2. Tillhandahållande av nödvändiga resurser

MSME:er bör se till att de avsätter alla nödvändiga resurser, inklusive tid, budget, personalresurser, teknik, utbildning och mentorskap, för att framgångsrikt genomföra intraprenöriella initiativ. Det är därför också viktigt att MSME:er har tillgång till finansiering om de inte självständigt kan anskaffa de medel som krävs.

För att förverkliga sina idéer måste intraprenörerna förses med de verktyg som krävs. Initiativtagarna till ekosystemet för intraprenörer, särskilt yrkesutbildningsanordnare, bör skapa utbildningsmaterial som är modulärt till sin natur och som gör det möjligt för användarna att välja relevanta moduler baserat på deras bransch eller domän. Det ska vara enkelt att få tillgång till utbildningen och utbildningsmaterialet ska vara tydligt och målinriktat. Dessutom bör facilitatorer ge riktlinjer för anpassning för att anpassa innehållet till olika sektors specifika behov, utmaningar och möjligheter.

Yrkesutbildningsanordnaren och företagen bör erbjuda utbildningsprogram som inspireras av ramar som EntreComp och LifeComp, med betoning på förvärvandet av grundläggande färdigheter för entreprenörlärande.

Det är också viktigt att introducera och investera i digitala samarbetsverktyg och teknikplattformar som underlättar idéutbyte och teamwork. Dessa verktyg kan hjälpa anställda att samarbeta i intraprenöriella projekt oavsett var de befinner sig. Dessa plattformar bör vara skalbara, säkra och användarvänliga. Se till att tekniken stödjer spridning av utbildningsmaterial, resurser och verktyg för samarbete inom olika områden.

Intraprenörskap bör stödjas och motiveras av högsta ledningen. Vid sidan av resurser bör chefer och företagare ge vägledning till intraprenörer och understryka vikten av innovation. Eftersom mentorskap är en av de mest effektiva metoderna för kompetensutveckling är det lämpligt att erbjuda mentorskapsprogram och utbildning för att utveckla medarbetarnas intraprenöriella färdigheter. Uppmuntra chefer att fungera som mentorer och förebilder för intraprenörer. Ett annat alternativ är att uppmuntra erfarna intraprenörer att handleda och coacha andra inom och utanför organisationen. Peer-to-peer-lärande kan vara ett kraftfullt sätt att överföra kunskap och expertis.

Dessutom rekommenderas det att främja flexibla arbetskulturer som gör det möjligt för anställda att avsätta tid och energi till intraprenöriella projekt. Detta inkluderar att ta emot distansarbete, flexibla arbetstider och projektbaserade uppdrag.

För att kunna mobilisera detta utbud av resurser är det avgörande att övertyga ägarna till MSME:er om att det är värt att få sina anställda entusiastiska över ämnet intraprenörskap och kvalificera dem därefter. Ett incitament för MSME:er att genomföra intraprenörskapsaktiviteter kan vara den resulterande framgångsrika uppfattningen om företagets sociala ansvar (CSR). Intraprenörskapsinitiativ är bevis på ett genuint intresse för medarbetarnas egenmakt, karriärutveckling och talangutveckling.

3. Delning av risk och ansvar

För att främja intraprenörskap måste de anställda ha befogenhet att fatta beslut och ta ansvar på egen hand. Intraprenörer tar villigt kalkylerade risker, vilket kan avlasta den högsta ledningen. Genom att stärka medarbetarna genom att delegera beslutsbefogenheter och ta ansvar för att driva innovation och förändring kan ledare fokusera på mer strategiska utmaningar. En kultur av delat risktagande kan leda till anmärkningsvärda resultat och kommer att skapa en stödjande miljö för intraprenöriella initiativ.

Chefer bör ge medarbetarna tydliga mål och riktlinjer, men också ge dem frihet att fatta egna beslut och genomföra sina idéer. Detta främjar en känsla av ägarskap och stärker entreprenörstänkandet.

I detta sammanhang är det också mycket viktigt att acceptera avvikande åsikter och kritiskt tänkande. Skapa en kultur som välkomnar avvikande åsikter så länge de bygger på kritiska, rationella och välgrundade argument. Denna öppenhet för avvikande åsikter främjar innovation i organisation. Skapa plattformar för konstruktiv diskussion och feedback som uppmuntrar till intraprenörskap. Dessutom är transformativt ledarskap den kritiska faktorn som uppmuntrar anställda att närma sig befintliga procedurer på ett annorlunda, kritiskt och innovativt sätt.

Intraprenörskapsfacilitatorer bör uppmuntra företagsledare att anta en mer deltagande och inkluderande ledarstil. Understryka vikten av att involvera medarbetarna i beslutsprocesser. Risktagande är en del av spelet. MSME:er bör inse att inte alla intraprenöriella ansträngningar kommer att lyckas. De måste vara beredda att acceptera misslyckanden som en lärdom och inte som ett bakslag.

4. Uppmuntra intraprenörskap för kreativitet och innovation

Intraprenörer är katalysatorerna som driver innovation inifrån och ut. En intraprenörsvänlig miljö uppmuntrar anställda att komma med nya idéer och hitta innovativa lösningar. Företagen bör främja innovationskulturen genom att ge utrymme för experiment och misstag. Anställda bör uppmuntras att prova nya tillvägagångssätt och lära sig av misstag. Detta kräver en tolerant inställning till risker och en kultur av lärande och ständiga förbättringar. I detta sammanhang är det också viktigt att främja en kultur av medarbetarengagemang där de anställda uppmuntras att uttrycka sina idéer och ta en aktiv roll i beslutsprocesserna.

MSME:er bör tillhandahålla plattformar där anställda kan presentera sina innovativa lösningar och samarbeta i entreprenörprojekt. Främjandet av tvärfunktionella team och brainstormingsessioner kommer att främja innovativ problemlösning. Att bygga upp en innovationskultur är nyckeln till att upprätthålla konkurrenskraften.

Intraprenörer implementerar nya metoder genom att använda opportunistiska taktiker och utnyttja små förändringar för att inspirera till större förändringar i hela organisationen. Av denna anledning bör MSME:er förankra initiativ, kreativitet och entreprenörstänkande i organisationskulturen och bland de anställda, oavsett deras yrkesstatus.

Dessutom bör Intraprenörskapsfacilitatorer skapa ett innovationsvänligt ekosystem genom att inrätta ett regelverk som uppmuntrar innovation inom alla sektorer, genom att erkänna vikten av öppen innovation i företagsvärlden och inrätta stödstrukturer för att underlätta dess genomförande, och genom att optimera administrativa processer för att bättre stödja innovatörer, särskilt i MSME:er.

5. Främja tvärfunktionellt samarbete

Kännetecknande för en framgångsrik intraprenör är bland annat kreativitet och en omfattande förståelse för den inre och yttre miljön, vision och flexibilitet, främjande av lagarbete och användning av ett tvärvetenskapligt tillvägagångssätt, uppmuntran till öppen diskussion, uppbyggnad av en koalition av supportrar och visande av uthållighet.

MSME:er måste erkänna att de anställda är experter på sina områden. Intraprenörer kan bidra med värdefulla insikter och idéer relaterade till deras expertområden. De bör uppmuntras att utnyttja sina kunskaper för att identifiera möjligheter till tillväxt, utveckling och diversifiering av företag. För att kunna implementera alla nödvändiga aspekter för innovativa idéer bör intraprenörskapsfacilitatorer uppmuntra tvärfunktionella team och samarbete mellan olika avdelningar eller team för att tillföra olika perspektiv och expertis till intraprenöriella projekt.

Därför är skapandet av en öppen kommunikationskultur avgörande för att uppmuntra anställda att aktivt delta i ledningsprocesser. Chefer bör organisera regelbundna feedbacksessioner, teammöten och öppna diskussionsforum för att samla in idéer och förslag från anställda. Det är viktigt att medarbetarna känner att deras åsikter och idéer värderas och att de kan bidra till företagets framgång. Detta tillvägagångssätt stimulerar flödet av olika idéer och perspektiv.

Medarbetarna bör också uppmuntras att tänka proaktivt. De som är proaktiva tenderar att vara självmotiverade, fokuserade, självsäkra och framåtsträvande när det gäller framgångsrikt lagarbete.

6. Skapa incitament och belöningar

Avgörande faktorer för entreprenöriellt beteende är tidigare erfarenhet, vissa färdigheter, uppfattningen om den egna förmågan, personlig kännedom, relationen till organisationen, motivation, tillfredsställelse och avsikt. Dessutom bör företag skapa incitament och belöningar för intraprenöriella åtgärder för att involvera de anställda i ledningsprocesser. Det kan vara i form av ekonomiska incitament, vinstdelning, erkännande, utmärkelser, karriärutvecklingsmöjligheter, tid att driva innovation eller möjlighet att delta i särskilda projekt. Genom att skapa incitament känner sig medarbetarna motiverade att aktivt delta i ledningsprocesser och driva innovativa idéer framåt.

MSME:er bör inrätta erkännandeprogram genom att fastställa tydliga och specifika mål och möjliga belöningar för intraprenöriella initiativ. De måste tydligt kommunicera vad organisationen vill uppnå genom intraprenörskap och koppla dessa mål till den övergripande affärsstrategin. De måste också se till att erkännande och belöningar överensstämmer med de värderingar och mål som gäller för de specifika sektorerna i organisationen.

7. Kontinuerlig övervakning och utvärdering

Intraprenörskapet frodas när det finns öppna kanaler för kommunikation och delade insikter. MSME:er bör skapa en kultur av ständiga förbättringar där alla anställda uppmuntras att identifiera förbättringsområden och bidra till innovationsinitiativ. Därför är implementeringen av tvärfunktionella och tvärhierarkiska feedbacksystem som främjar ömsesidigt engagemang och värdeerbjudande avgörande. Intraprenörskapsfacilitatorer bör införa regelbundna bedömningar och återkopplingsmekanismer för att mäta framgången för intraprenörskapsvänliga initiativ och göra justeringar vid behov.

För att mäta effektiviteten av intraprenörskapsmetoder inom olika sektorer bör nyckeltal (KPI:er) och utvärderingsmekanismer definieras. På så sätt kan effekten och reproducerbarheten av intraprenörskapsinitiativ bedömas. En regelbunden översyn av framstegen och nödvändiga justeringar krävs i detta sammanhang.

Dessutom är det lämpligt att etablera återkopplingsmekanismer som gör det möjligt för intraprenörer att ta emot input från kollegor, kunder och mentorer. Denna återkopplingsringa kan hjälpa till att förfina och förbättra intraprenöriella projekt.

8. Dra nytta av branschöverskridande kunskapsutbyte

Ekosystemet av intraprenörskapsfacilitatorer bör odla en miljö som främjar produktiva och effektiva affärsrelationer, både internt och externt. Dessa relationer är avgörande för att hitta idéer, kunskap, teknik, samarbete och partnerskapsmöjligheter. Gör det möjligt för anställda att engagera sig i meningsfulla kontakter som driver innovation.

För en holistisk innovationsstrategi kan det vara klokt att involvera intressenter som medborgare, användare, investerare, företag och branschorganisationer mer aktivt och i större utsträckning. Detta kräver att man skapar strukturerade mekanismer för att samla in synpunkter och återkoppling från olika intressenter. Samarbetsinitiativ som överbryggat klyftan mellan forskning, industri och samhälle bör också främjas för att maximera användningen av den europeiska kunskapsbasen och driva på innovation.

För att stärka den tvärssektoriella samverkan är det viktigt att uppmuntra partnerskap och samarbeten mellan organisationer från olika sektorer genom att till exempel skapa forum för att dela erfarenheter, utmaningar och framgångsrika strategier. Det är också tillrådligt att inrätta sektorsövergripande arbetsgrupper för att undersöka gemensamma nämnare och anpassa intraprenörskapskoncepten till olika sektors särdrag samt att uppmuntra branschorganisationer att anordna sektorsövergripande evenemang och konferenser som främjar kunskapsutbyte och införandet av framgångsrika intraprenöriella metoder.

Det bör dock erkännas att även om principerna för intraprenörskap är universella, kan deras implementering kräva anpassning till kontexten för särskilda sektorer. Därför kan stödmekanismerna behöva skräddarsys efter de specifika kraven och utmaningarna i enskilda branscher eller sektorer. Detta kan till exempel åtgärdas genom att erbjuda specifika mentorprogram, tillgång till branschspecifika nätverk och resurser.

9. Främjande och erkännande av fallstudier, bästa praxis, strategier och möjligheter

För att sprida intraprenörskap och säkerställa ett erfarenhetsutbyte är det också viktigt att lära av praktiska exempel och att dokumentera och sprida egna erfarenheter.

MSME:er bör därför sammanställa en pool av fallstudier, bästa praxis, strategier och detaljerade riktlinjer för genomförande av intraprenörskap. Detta kommer att innehålla verkliga exempel på hur intraprenörskapsprinciper har tillämpats inom olika sektorer. MSME:er bör använda bästa praxis för att framgångsrikt integrera intraprenörskap i sin verksamhet.

MSME:er som redan framgångsrikt genomför intraprenörskapsinitiativ bör dokumentera sina egna erfarenheter, framgångshistorier och praktiska exempel för att inspirera och vägleda andra organisationer i genomförandet av liknande initiativ. I detta ingår även att kommunicera mervärdet när ett företag följer principerna för intraprenörskap.

Det är också tillrådligt att intraprenörskapsfacilitatorer främjar inrättandet av en plattform för kunskapsutbyte eller nätverk där MSME:er kan dela med sig av sina erfarenheter och insikter om intraprenörskap. Det kan handla om seminarier, webinarier, workshoppar eller onlinegemenskaper där bästa praxis diskuteras.

10. Politiskt lobbyarbete

intraprenörskapsfacilitatorer måste i större utsträckning använda sig av multiplikatorer som har en god koppling till och tillgång till målgruppen MSME:er, samt deras anställda och ägare. Av denna anledning är det viktigt att rikta in sig på och informera yrkesorganisationer, arbetsgivarorganisationer, fackföreningar och andra organisationer om intraprenörskap och dess betydelse för affärsframgång och medarbetarnöjdhet.

De bör också förespråka politiska åtgärder på regional eller nationell nivå som stöder och stimulerar intraprenörskap i MSME:er. Detta inkluderar:

- Främja införandet av utbildning och stöd i intraprenörskap i yrkesutbildnings- och affärsutvecklingsprogram
- Förespråka juridiska ramverk som stödjer och underlättar intraprenörskap i organisationer
- Vända sig direkt till och samarbeta med beslutsfattare, näringslivsorganisationer och branschintressenter för att förenkla regleringsprocesser relaterade till innovation
- Främja åtgärder som minskar byråkratiska hinder för entreprenörsinitiativ