

Verksamma strategier för ökat och hållbart arbetsintegrerande socialt företagande

Två studier om *Dubbla strategier* och
Långsiktighet och strategisk förankring

Rapport 0131

Verksamma strategier för ökat och hållbart arbetsintegrerande socialt företagande

Två studier om *Dubbla strategier* och
Långsiktighet och strategisk förankring

Rapport 0131

Tillväxtverkets publikationer

finns att beställa eller ladda ner som pdf på tillvaxtverket.se/publikationer. Där finns även material som gavs ut av Nutek

© Tillväxtverket

Upplaga: 300 ex, därefter tryck vid behov
Stockholm, juni 2012
Produktion: Ordförandet AB
Tryck: DanagårdLitho
ISBN 978-91-86987-44-2
Rapport 0131

Har du frågor om denna publikation, kontakta:

Eva Johansson
Telefon, växel 08-681 91 00

Förord

Den här rapporten är producerad på uppdrag av Temagrupp Entreprenörskap och Företagande, ett projekt som ska ta tillvara och sprida kunskap och erfarenheter om hur företagande och företagandet inom den sociala ekonomin kan användas för att fler ska få möjligheter till arbete och egen försörjning.

Ett av våra sätt att göra det på är att identifiera och tydliggöra hinder för individer, företag och myndigheter m.fl. i projekt och i företagande. Ett annat sätt är att hitta, sprida och tillgängliggöra metoder och goda exempel som kan användas i fler och nya sammanhang.

De hinder vi fokuserar på finns ofta i regelverk som inte passar för nya sätt att starta och utveckla företag eller nya sätt att arbeta sig tillbaka till arbetslivet, i gamla myndighetsvanor, i attityder till företagande och arbete mm. De möjligheter vi fokuserar på finns i nya samarbeten, i metoder som prövar gränser och i nya sätt att driva och organisera företag, i metoder som utvecklar och tar tillvara entreprenöriella krafter hos individer i arbetslöshet men också i organisationer och i myndigheterna.

Kunskap utvecklas genom studier av i första hand projekt med finansiering från Socialfonden i Sverige kopplat till erfarenheter från Regionala fonden och alla de erfarenheter som de organisationer, myndigheter och företagsutvecklare har med sig in i projektet. Tillväxtverket är huvudman för projektet som engagerar myndigheter, organisationer och företagsutvecklare som har det gemensamma målet att förbättra förutsättningarna att skapa arbetstillfällen för fler genom att utveckla företagande.

Rapporten "Verksamma strategier för ökat och hållbart arbetsintegrerande socialt företagande" bygger på två studier genomförda av Kontigo AB. Där den ena studien lyfter fram det framgångsrika i att arbeta med att påverka och få med sig omgivningen, i form av myndigheter, näringsliv med flera samtidigt som man verkar för att få igång företag tillsammans med till exempel långtidsarbetslösa. I den andra studien har man sökt samband mellan förekomsten av socialt företagande, social ekonomi mm som mål och aktörer i nationella och regionala policydokument och den faktiska utvecklingen av företag och verksamheter inom området. Slutsatsen är

att det finns ett samband och att det är viktigt med en koppling till nationella, regionala eller lokala strategier och mål avseende arbetsmarknad, regional och lokal tillväxtpolitik eller socialpolitik för en hållbar utveckling.

Stockholm den 11 juni 2012

Christina Lugnet
Generaldirektör

Sammanfattning

Temagrupp Entreprenörskap och Företagande har i två olika studier låtit konsultföretaget Kontigo undersöka verksamma strategier för ökat och hållbart arbetsintegrerande socialt företagande. Studierna baserar sig på dokumentanalyser, intervjuer och projektbesök. Med ett arbetsintegrerande socialt företag menas här ett företag som har som främsta mål att skapa arbete åt människor som har svårt att få jobb, där vinst återinvesteras i företaget och som bygger på medarbetarnas delaktighet och medbestämmande i företaget. Ett arbetsintegrerande socialt företag säljer tjänster och/eller varor på marknaden och är organisatoriskt och juridiskt fristående från den offentliga sektorn.

En viktig lärdom är att många framgångsrika projekt arbetar med att samtidigt starta sociala företag och påverka de strukturella förhållanden som dessa sociala företag ska verka inom. Det går att se som en tillämpning av ett systemperspektiv. Detta utvecklas mer i studien ”En dubbel strategi för samtidig satsning på individer och strukturer”. Där beskrivs hur projekt med syfte att starta arbetsintegrerande sociala företag inom den Europeiska socialfondens programområde 2, kombineras med projekt inom socialfondens programområde 1 som syftar till att kompetensutveckla tjänstemän och politiker inom den offentliga sektorn om arbetsintegrerande sociala företag.

I studien ”Långsiktighet och strategisk förankring” visas vad arbetsintegrerande sociala företag ser som viktigt för att lyckas långsiktigt och hur man genom samverkan med olika aktörer försöker uppnå sina långsiktiga mål.

”Dubbla strategier” innebär att insatser riktade till personer som har svårt att få arbete genom arbetsintegrerande socialt företagande genomförs samtidigt som man försöker påverka de aktörer som kan främja uppkomsten av sociala företag. Tidigare erfarenheter visar att en förutsättning för att lyckas nå långsiktiga och bestående resultat, är att det finns en tillräckligt hög kunskapsnivå hos alla inblandade parter, liksom en gemensam bild av vilka problem som ska hanteras och lösas. Fortfarande saknar många aktörer kunskaper om att och hur arbetsintegrerande sociala företag kan vara ett verktyg för långtidsarbetslösa. Dessa aktörer verkar även sakna kunskap om olika möjligheter och arbetsmetoder, som kan användas för att öka antalet sociala företag och stödja deras verksamheter: det gäller sådant som handledning och rådgivning, metoder som underlätta finansieringen och stöd

så att de arbetsintegrerande sociala företag ges bättre möjligheter att delta i offentliga upphandlingar. Långtidsarbetslösa kan också ha många olika typer av problem, vilkas lösningar förutsätter att flera aktörer samverkar. Därför är det ofta nödvändigt att stärka samverkan mellan olika aktörer. Behoven av kompetensutveckling och stärkt samverkan utgör enligt Kontigo kärnan i motiven för de studerade projekten att arbeta utifrån en dubbel strategi.

En dubbel strategi förutsätter inte att projekt genomförs inom två olika programområden, utan dubbla strategier kan även genomföras inom ramen för ett enskilt projekt, exempelvis ett kompetensutvecklingsprojekt. Exempel på sådana projekt: Att ta vid-projektet, liksom Effektivare vägar. I det senare projektet är arbetet med metoden Karriärstöd ett exempel på hur man samtidigt både stärker socialt företagande och utvecklar stödstrukturerna för detta.

Dubbla strategier kan tillämpas i olika kombinationer av projekt. Exempel på dubbla strategier i en kombination mellan projekt inom programområde 1, PO1, och programområde 2, PO2, är samverkan mellan PO1-projektet Kompetenta Anordnare Stockholm, Kompetent Social Ekonomi, KSE samt PO2-projektet Trefas Stockholm. Ett annat exempel är samverkan mellan PO1-projektet Social ekonomi för ökad välfärd och PO2-projektet Socialt företagande för ökad välfärd.

Men det finns dock svårigheter med tillämpningen av ”dubbla strategier”. När det gäller projekt finansierade av den Europeiska socialfonden har det funnits problem med att genomföra samtidiga satsningar inom olika programområden. Dubbla strategier kräver också aktörer som har mandat att samverka utifrån en strategisk och övergripande analys. Många gånger saknar myndigheter och andra aktörer en gemensam bild av vad som behöver göras.

Framgång har underlättats av om det funnits gemensamma projektägare för projekt inom programområde 1 och 2. Tidigare erfarenheter av samverkan samt att man arbetar med samma målgrupper av deltagare verkar också underlätta.

I studien rekommenderas att projekt, sociala företag och finansiärer ges en ökad information om möjligheterna och fördelarna med dubbla strategier och att projekt som tillämpar sådana ska prioriteras. Dessutom går ur ett systemperspektiv sägas att möjligheterna till långsiktighet för initiativ som syftar till att främja arbetsintegrerande socialt företagande ökar om:

- Arbetsintegrerande socialt företagande lyfts fram i centrala policy- och styrdokument.
- Med en lyckad konkretisering och implementering av policydokumentens innehåll.
- Med regional förankring av initiativ som syftar till att främja arbetsintegrerande socialt företagande.

Den andra studien i denna sammanläggningsrapport, ”Långsiktighet och strategisk förankring” föranleddes av en nyfikenhet på vad projekt för företagande inom den sociala ekonomin ser som framgångsfaktorer och hur man relaterar till nationella, regionala och lokala politiska mål, politiska styrdokument och strategier.

Tre frågeställningar utkristalliserades:

1. Forskning och erfarenhet visar att hur olika frågor förekommer i centrala styrdokument påverkar dessa frågars möjligheter till genomslag och förverkligande. Förekommer företagande inom den sociala ekonomin i centrala styrdokument på olika nivåer?
2. Matchas stora investeringar i prioriterade tillväxtingsåttningar och med möjligheten att skapa jobb för långtidsarbetslösa genom arbetsintegrerande socialt företagande?
3. Arbetar sociala företag och andra aktörer strategiskt med att förankra och förändra de samhälleliga strukturer som företagen är tänkta att verka inom?

1 Förekomst av social ekonomi och arbetsintegrerande sociala företag i centrala styrdokument

Konsulten Kontigo granskade följande sex centrala styrdokument inom området näringslivs- och nationell tillväxtpolitik: En nationell strategi för regional konkurrenskraft, entreprenörskap och sysselsättning 2007–2013; Strategiskt tillväxtarbete för regional konkurrenskraft, entreprenörskap och sysselsättning 2009; Sveriges nationella reformprogram 2011. Europa 2020 – EU:s strategi för smart och hållbar tillväxt för alla; Regleringsbrev för budgetåret 2011 avseende Tillväxtverket; Regleringsbrev för budgetåret 2011 avseende VINNOVA och budgetpropositionen för 2011.

Företagande inom den sociala ekonomin omnämns mycket kortfattat i tre av dessa styrdokument som en sektor att främja. Genomgången visar att företagande inom den sociala ekonomin förekommer relativt begränsat, med tanke på att idén om företagande inom den sociala ekonomin omfattas av alla politiska partier och är en väsentlig del av EU:s politik.

I Temagruppens studie granskas även de regionala strukturfondspartnerskapens program för såväl Europeiska socialfonden, ESF, som den Europeiska regionala utvecklingsfonden, ERUF. Dessa baserar sig på de olika regionala tillväxt- och utvecklingsprogram som tagits fram i landets regioner. I alla strukturfondsprogram omnämns långtidsarbetslösa, social ekonomi och arbetsintegrerande sociala företag. Sociala företag ses som verktyg för att stärka svaga grupper; rehabilitering; självförsörjning och ökad tillväxt, med mera. Men omfattningen av den betydelse den sociala ekonomin ges i de olika programmen varierar kraftigt. I flertalet program ges frågan begränsat utrymme. Kontigo genomförde fördjupade fallstudier av tre regioner där företagande inom den sociala ekonomin behandlas mer utförligt:

Skåne, Västra Götaland och Östergötland. Dessa fallstudier pekar på några kritiska framgångsfaktorer för en strategisk förankring:

- ”Eldsjälar”: I regionerna finns ett samarbete med engagerade personer och organisationer som vill etablera sociala företag.
- *Konkretiserande handlingsprogram*: Tankarna om företagande inom den sociala ekonomin konkretiseras i handlingsprogram och planer med utsedda ansvariga och tilldelade budgetmedel.
- *Löpande informationsinsatser*: Det är viktigt med ett långsiktigt och omfattande informationsarbete kring frågorna.
- *Kartläggning och framtagning av viktiga fakta*: Arbetet underlättas av man tagit fram fakta om omfattningen av social ekonomi och de behov som finns. Det ökar intresset och kunskapen hos beslutsfattare.
- *Skapande av strukturer för dialog*: I regionerna behövs mötesplatser, arenor, råd och nätverk där olika aktörer kan mötas för dialog och planering.
- *Ett brett förankringsarbete*: Det krävs ett brett och långsiktigt förankringsarbete bland alla aktörer – inkluderande de som är tänkta som stödmottagare.

2 Stärkt koppling mellan prioriterade tillväxtområden och socialt företagande?

Utgångspunkten för denna delstudie var en iakttagelse av att runt om i landet genomförs allt fler försök att matcha regionala och lokala behov av arbetskraft- och kompetensförsörjning mot arbetslösa, i kombination med kompetensutveckling av dessa. Exempel på sådana lokala och regionala matchningsprojekt är till exempel Öckerönävet i Västra Götaland, Svartjobbarna i Dalarna och KOMM INN-projektet i Värmland. Skulle liknande arbetsmetoder kunna stärka arbetsintegrerande sociala företag genom att dessa systematiskt matchas mot behoven inom olika större tillväxtsatsningar som forsknings- och utvecklingsprojekt, klustermotorer, innovationssystem eller branschstöd? Förekommer det redan sådana matchningar? Skulle en sådan matchning kunna bidra till att både lösa långtidsarbetslösas problem och tillväxtproblem som brist på arbetskraft och kompetens i glesbygdsområden eller följderna av att allt fler går i pension?

Exempel på sådana stora investeringar är satsningar inom gruv- och mineralsektorn i norra Sverige, satsningen på European Spallation Source, ESS, i Skåne, och en rad större regionala satsningar inom olika branscher, kluster- eller innovationssystem. Sådana stora investeringar innebär ofta behov av en rad kringverksamheter som kan passa sociala företags möjligheter att verka såsom servicetjänster, besöksnäring, underhåll och liknande. Sociala företag bedriver idag ofta sina verksamheter inom områden som är hårt konkurrensutsatta och med begränsade utvecklingsmöjligheter. Om dessa i stället i högre grad lyckades etablera sig inom olika tillväxtområden skulle detta kunna leda till en högre lönsamhet och bättre möjligheter för en hållbar utveckling. Genom att tillsammans med de olika parterna i

sådana större satsningar kartlägga affärsmöjligheter och behov, kombinera resultatet av sådana kartläggningar med stöd till nödvändig kompetensutveckling och till investeringar, skulle nya möjligheter öppnas för arbetsintegrerande sociala företag att ge sysselsättning åt långtidsarbetslösa.

Det verkar dock sällan förekomma ett sådant systematiskt arbetssätt i samband med större investeringar och tillväxtsatsningar. Det visar studiens intervjuer med de regionala strukturfondspartnerskapen. Flera förklaringar angavs: Det är oklart vem eller vilka som skulle vara ansvariga för en sådan process; sociala företag ses inte som en naturlig del i tillväxtarbetet; diskussioner om insatser startas ofta för sent och det saknas forum för dialoger mellan olika viktiga aktörer kring strategiska projekt för matchning. I studien föreslås ett antal åtgärder: Sociala hänsyn bör tillämpas vid upphandlingar kopplade till stora investeringar. Det behövs en ökad samverkan mellan olika arbetsintegrerande sociala företag samt en strukturerad dialog med övrigt näringsliv och aktörer inom den offentliga sektorn. Samhället bör stödja en sådan beskriven process genom stöd till att skapa arenor och till kompetensutveckling.

3 Långsiktighet och strategisk förankring för arbetsintegrerande sociala företag

En slutsats av denna studie är att en strategisk nationell, regional eller lokal förankring, är nödvändig för långsiktighet i de arbetsintegrerande sociala företagen. Det är viktigt med enkoppling till nationella, regionala eller lokala strategier och mål avseende arbetsmarknad, regional och lokal tillväxtpolitik eller socialpolitik.

De arbetsintegrerande sociala företagen och projekten ser sig dock inte främst som verktyg för att uppnå olika regionala och nationella mål. De intervjuer som genomförts visar att de arbetsintegrerande sociala företagen och projekten främst utgår från vad de ser som möjligt utifrån sina medarbetares och deltagares förutsättningar. Det är framförallt medarbetarnas konkreta sociala behov och behovet av att lyckas affärsmässig, som är drivkraften bakom de sociala företagens arbete och val av inriktning. Men även om de sociala företagen utgår främst från sina medarbetares och deltagares behov är de medvetna om att de för att bli oberoende av offentliga bidrag, behöver stöd. Det gäller stöd när det gäller offentlig upphandling, finansiering, och kompetensutveckling när det gäller affärsmässighet arbetskraftsinkludering.

För de arbetsintegrerande sociala företagen är olika nationella, regionala och lokala mål och strategier verktyg för att uppnå sina egna mål. Därför engagerar sig också en del av de sociala företagen i att påverka dessa mål och strategier. Den påverkan sker oftast inte genom direkt påverkan för att förändra policyer och strategier. De framgångsrikare sociala företagen och projekten väljer att i hög grad samverka med olika omgivande aktörer kring olika stöd och för att få kunskap om marknadens behov. Mycket av den samverkan går ut på att kompe-

tensutveckla politiker och tjänstemän om de sociala företagen och deras förutsättningar. Genom samverkan i form av nätverk och råd med myndigheter och kommuner och kompetensutveckling, påverkas politiken inom de områden som företagen är verksamma inom. Även försäljning av tjänster till den offentliga sektorn bidrar att frågan om arbetsintegrerande sociala företag förs upp på dagordningen.

Innehåll

En dubbel strategi med samtidig satsning på individer och strukturer

1 Om uppdraget	16
1.1 Bakgrund	16
1.2 Studiens syfte	16
1.3 Metod och genomförande	16
2 Dubbla strategier, vad innebär detta?	17
2.1 Insatser riktade mot personer som står utanför arbetsmarknaden	17
2.2 Varför behövs insatser riktade mot stödsystemet?	17
3 Initiativ med dubbla strategier	19
3.1 Om projekten	19
3.2 Dubbla strategier i socialfondsprojekt	19
3.3 Hinder och framgångsfaktorer för dubbla strategier	23
3.4 Resultat och effekter av arbetssättet	25
4 Utmaningar och utvecklingsbehov	26

Långsiktighet och strategisk förankring

1 Om uppdraget	28
1.1 Bakgrund	28
1.2 Syfte och frågeställningar	28
1.3 Metod och genomförande	29
1.4 Definitioner och avgränsningar	29

2 Förekomst av social ekonomi och arbetsintegrerande sociala företag i policydokument	31
2.1 Nationella policydokument	31
2.2 Strukturfondspartnerskapens måldokument	33
2.3 Fallstudier – implementering av policydokument	35
2.4 Kritiska faktorer för genomslag	40
2.5 Sammanfattande kommentarer	41
3 Stärkt koppling mellan prioriterade tillväxtområden och socialt företagande?	42
3.1 Varför ökad koppling och integration?	42
3.2 Strukturfondspartnerskapens prioriteringsgrunder	43
3.3 Möjligheter och hinder för koppling och integrering med regionala tillväxtingsatsningar i projektriggnings- och initieringsfasen	44
3.4 Möjligheter och hinder för ökad koppling och integration efter projektriggningsfasen	45
3.5 Exempel på koppling till lokala och regionala tillväxtingsatsningar	46
4 Långsiktighet och strategisk förankring för arbetsintegrerande sociala företag	50
4.1 Hur kan arbetsintegrerande sociala företag bidra till att uppfylla regionala/lokala mål?	50
4.2 Hur skapas långsiktighet i arbetsintegrerande sociala företag?	52
4.3 Kritiska faktorer för långsiktiga sociala företag	54
5 Slutsatser och utvecklingsbehov	56
5.1 Vad krävs för att skapa långsiktighet?	56
5.2 Utvecklingsbehov för att öka långsiktighet och strategisk förankring	57

**En dubbel strategi med
samtidig satsning på
individer och strukturer**

1 Om uppdraget

1.1 Bakgrund

I flera av Temagrupp Entreprenörskap och Företagandes rapporter har man lyft fram fördelarna med att samtidigt som man satsar på företagande inom den sociala ekonomin, till exempel genom socialfondsprojekt inom programområde 2, genomföra insatser för kompetens- och organisationsutveckling inom programområde 1. En kombinerad insats av åtgärder för individer och påverkan av strukturer genom kompetens- och organisationsutveckling verkar leda till bättre resultat och ökar olika aktörers öppenhet för den sociala ekonomin samt förmågan att ge stöd.

1.2 Studiens syfte

Uppdraget syftar till att ge beskrivningar av dubbla strategier samt till att analysera resultat och effekter av dessa. Temagruppen ska genom studierna få beskrivningar av ett antal tillämpade ”dubbla strategier” samt kunskap om resultat, och hindrande och underlättande faktorer för sådana satsningar.

1.3 Metod och genomförande

Undersökningen baseras på främst på kvalitativa intervjuer med projektledare för projekt som enligt projektbeskrivning eller som i tidigare utredningar visat på att man arbetat med dubbla strategier. Intervjuer har även genomförts med aktörer med insyn i stödsystemet för sociala företag, så som representanter för Sveriges kommuner och landsting, SKL, Arbetsförmedlingen och Tillväxtverket.

2 Dubbla strategier, vad innebär detta?

Att arbeta med dubbla strategier för att stödja arbetsintegrerande sociala företag innebär att arbeta parallellt med att påverka det stödssystem som ska främja uppkomsten av företagen samtidigt som man genomför insatser riktade till personer som står utanför arbetsmarknaden för att integrera dessa genom socialt företagande. En dubbel strategi förutsätter inte nödvändigtvis två olika projekt inom två olika programområden, utan dubbla strategier kan även genomföras inom ramen för ett enskilt projekt, exempelvis ett kompetensutvecklingsprojekt. Detta har vi sett ett flertal exempel på i denna studie.

2.1 Insatser riktade mot personer som står utanför arbetsmarknaden

Det arbetsintegrerande sociala företagandet kan fungera som ett verktyg för att skapa arbete och inkludera grupper som står utanför arbetsmarknaden. Sociala företag säljer varor och tjänster som efterfrågas på marknaden men har också en arbetsintegrerande funktion genom att de erbjuder platser för rehabilitering och arbetsträning för dem som står utanför arbetsmarknaden. Verksamheten ska drivas genom delaktighet och eget ansvar, med principen att vinsten återinvesteras i företaget. De arbetsintegrerande sociala företagen kan ha olika former. De flesta arbetsintegrerade sociala företag drivs dock som en ekonomisk eller ideell förening och som sociala arbetskooperativ där anställningen är kopplad till någon form av stöd, arbetsträning eller rehabilitering.

2.2 Varför behövs insatser riktade mot stödssystemet?

Kunskapen om hur arbetsintegrerande sociala företag kan bidra till att integrera personer som står utanför arbetsmarknaden är fortfarande låg bland stödssystemets aktörer.¹ Det tycks även saknas en kunskap om de olika möjligheter och arbetsmetoder som kan användas för att ge de sociala företagen ökade möjligheter att bildas och att verka.

De sociala företagen berörs av ett flertal olika myndigheters och andra offentliga aktörers arbete. För att skapa ett mer sammanhållet och överblickbart stödssystem är det därför viktigt att de stödjande

¹ Aktörer som kan sägas tillhöra stödstrukturen är exempelvis politiker på olika nivåer, tjänstemän inom kommuner, landsting, Försäkringskassa och Arbetsförmedling samt ideella föreningar och andra organisationer.

aktörerna har tillräckliga kunskaper om på vilka sätt de kan samverka och hur man upprätta bestående strukturer för att, även på längre sikt, kunna ta tillvara på vad de sociala företagen har att erbjuda. Många arbetsintegrerande sociala företag har startats med stöd av olika projektmedel. Dessa medel kan användas för förstudier, projektering och uppbyggnad men inte för drift av verksamhet. Det är därför viktigt att det finns en kunskap om hur man kan erbjuda handledning och rådgivning till företagen samt om hur man kan underlätta finansieringssituationen för de arbetsintegrerande sociala företagen då de går från projekt till en verksamhet som ska stå på egna ben. Det kan även handla om kunskap om hur företagets affärsmässighet kan ökas, bland annat genom att de ges bättre möjligheter att delta i offentliga upphandlingar.

Utöver ökade kunskaper kan insatser riktade mot stödsystemet även bidra till att påverka attityderna om socialt företagande så att de ses som en viktig del av det lokala eller regionala näringslivet eller tillväxtpolitiken, istället för att endast se det som en stödåtgärd.

3 Initiativ med dubbla strategier

3.1 Om projekten

Kontigo har inom ramen av uppdraget genomfört fallstudier av ett antal projekt i olika delar av landet. Dessa projekt har lyfts fram i tidigare studier inom ramen av uppdrag för Temagrupp Entreprenörskap och Företagande eller lyfts fram som intressanta exempel av intervju-personer. Det rör sig här både om enskilda projekt som på olika sätt arbetar både med att stärka stödsystemet och är inriktade mot personer som står utanför arbetsmarknaden och projekt som i samverkan med andra projekt arbetar med dessa dubbla strategier.

De projekt som vi funnit intressanta att studera ur denna aspekt har varit projekten:

- Trefas – kraftsamling till arbete genom deltagare, social ekonomi och Arbetsförmedlingen
- Kompetenta anordnare Stockholm
- Att Ta Vid – Ungas väg till arbete och utbildning efter institutionsplacering
- Socialt företagande för ökad välfärd+ Social ekonomi för ökad välfärd
- Effektivare vägar

3.2 Dubbla strategier i socialfondsprojekt

3.2.1 Motiv till dubbla strategier i de studerade projekten

Samtliga av de studerade projekten har redan i den inledande planeringsfasen utformats utifrån en idé om att tillämpa det vi här kallar för dubbla strategier.

Ett vanligt motiv är att man utifrån tidigare erfarenheter sett att en förutsättning för att lyckas nå långsiktiga och bestående resultat, är att det måste finnas en jämn kunskapsnivå hos alla inblandade parter samt en gemensam bild av vilka problem som ska hanteras och lösas. Därför är det exempelvis nödvändigt med riktade insatser till både den sociala ekonomin och offentlig sektor.

Vidare har målgruppen, individer som står långt från den ordinarie arbetsmarknaden, ofta en mångfacetterad individuell problematik, vilket förutsätter att flera aktörer samverkar för att hitta en lösning för individen. Därför är det ofta nödvändigt att förutom att arbeta med

insatser riktade direkt till individen, också arbeta med insatser som stärker samverkan mellan olika aktörer runt individen.

Detta utgör enligt Kontigo kärnan i de motiv som projekten anger för att arbeta utifrån en dubbel strategi.

3.2.2 Hur har projekten arbetat med dubbla strategier?

Kompetenta anordnare Stockholm

Projektet Kompetenta Anordnare Stockholm är ett projekt inom programområde 1 (PO1), inom socialfonden och har arbetat med kompetensutveckling, handledarkurser riktade till handledare, anställda och styrelser/förtroendevalda inom den sociala ekonomin, med syfte att stärka möjligheter och förutsättningar att ta emot personer som är inskrivna i Arbetsförmedlingens tredje fas (Fas 3). Projektet har vidare tillhandahållit kurser i ”*Social ekonomi och Socialt företagande för anordnare*” samt seminarier på samma tema för Arbetsförmedlingens handläggare. Syftet med detta var att ökade kunskaper i social ekonomi/socialt företagande för Arbetsförmedlingens handläggare ska bidra till ökad kännedom om det sociala företagandets möjligheter vilket i sig kan bidra till skapandet av nya jobb/en vidgad arbetsmarknad. Dessutom avsåg projektet att finna nya former för samverkan mellan Arbetsförmedlingen och den sociala ekonomin, både när det gäller upphandling av tjänster och matchning av individer i arbetsmarknadsåtgärder ut till den sociala ekonomin.

Projektet har haft stor nytta av samordning och nära samarbete med Coompanions projekt ”Kompetent social ekonomi, KSE, (PO1) för de olika kompetensutvecklingsinsatserna samt Arbetsförmedlingen projekt Trefas Stockholm (PO2). Projektet har haft en person anställd som fungerat som matchare mellan projekten. Den person som jobbat som matchare har kunnat se behov och efterfrågat utbildningar och genom denna konstruktion har man fått en god och bred spridning av projektets utbildningar. De organisationer som deltagit i Kompetenta anordnare har informerats om de kompetensutvecklingsinsatser som erbjudits organisationerna via KSE och vice versa. Detta har bidragit till betydande ”strömmar” av deltagare mellan de båda projekten. Vidare har man även samverkat kring metodutveckling bortom genomförandeprojektet.

Att ta vid

Projektet ”Att ta vid” arbetar för att främja utvecklingen av socialt företagande som ytterligare ett verktyg för att arbeta med ungdomar som står långt ifrån arbetsmarknaden, och är placerade vid någon av Statens Institutionsstyrelses (SIS) institutioner. Både genom att jobba med individerna utifrån tryckeriet YScreens (Vägen Ut!) goda erfarenheter, 75 % av de unga i riskzonen som arbetstränat i detta företag, har gått vidare till jobb eller studier samt att utveckla samverkan, ett partnerskap, mellan centrala aktörer runt dessa ungdomar.

Projektets ansats utgår ifrån att utveckla en metod för att arbeta med och motivera ungdomarna att hitta en annan väg i livet än missbruk och kriminalitet, när de befinner sig inne på institution samt att hitta arbetsmetoder för att ”ta vid” när de kommer ut från institutionen, vilket kräver samverkan mellan olika aktörer. Projektet har därför arbetat med att etablera det sociala företaget YScreens koncept med tryckerier och utbildning inne på institutionerna, alternativt att hitta andra vägar genom sociala företag inom Vägen Ut!. Vidare har man arbetat med att etablera samverkan mellan institutionerna och Arbetsförmedlingen, som kan ta emot ungdomarna när de kommer ut då det redan finns en upparbetad relation till dessa. Exempelvis kan Arbetsförmedlingen då arbeta för att hitta praktikplatser istället för att ungdomarna hamnar hos sociala myndigheter och får socialbidrag.

Effektivare vägar

Inom projektet Effektivare Vägar ska Coompanion tillsammans med sina samarbetspartners Arbetsförmedlingen och Göteborgs Stad, Social resursförvaltning (som båda bidrar med en halv tjänst vardera), starta två företag, Le Mat Bed & Breakfast och Vägen ut! Trädgård som säljer gröna tjänster och driver Grön Verkstad med eko-design. Projektet ska även erbjuda deltagare som står långt från arbetsmarknaden att gå entreprenörsutbildningar utifrån sina egna specifika förutsättningar. Den andra delen i projektet består i att tillsammans med Arbetsförmedlingen och Göteborgs Stad, genom sociala resursförvaltningen, utforma ett karriärstöd för att bättre kunna slussa personer till rätt arbete bland det växande antalet kooperativa företag, bidra till karriärmöjligheter och dessutom se kompetensbehov i kooperativen.

Många av individerna som projektet arbetar med har en mycket komplex problembild, vilket kräver mycket arbete med individen och individuella lösningar i samarbete med socialtjänsten. Målet är inte att lösa alla personers problem, utan att hjälpa individen att fokusera på målet, att kunna komma vidare och komma i arbete, exempelvis genom att starta ett företag. Det är också en nyckelfråga att hitta en effektiv samverkan mellan socialtjänsten och Arbetsförmedlingen. Det måste finnas en stabil leveransmöjlighet hos en person att ta en praktikplats, för att Arbetsförmedlingen ska kunna ta vid i processen. Bedömningen av när en person kan ta det steget är en nyckelfråga i processen för både individen och för de inblandade aktörerna. Projektet har arbetat medvetet för att aktörerna ska kunna sitta ner vid samma bord och diskutera huruvida en individ kan ta steget från socialtjänst till Arbetsförmedlingen och praktikplats.

Social ekonomi för ökad välfärd, PO 1 +

Socialt företagande för ökad välfärd, PO 2

Projektet *Socialt företagande för ökad välfärd (PO 2)* vänder sig till personer som står utanför arbetsmarknaden. Parallellt med detta projekt arbetar systerprojektet ”*Social ekonomi för ökad välfärd (PO 1)*

med att påverka anställda inom offentliga, privata och ideella sektorn som på olika sätt kommer i kontakt med och arbetar med personer som skulle kunna starta sociala företag. Coompanion Jönköpings län har varit projektägare för båda projekten och verksamhet har bedrivits i Jönköpings, Kalmar och Gotlands län

Syftet med projektet *Socialt företagande för ökad välfärd* är att främja ett ökat arbetskraftsutbud genom att stödja bildandet och etableringen av sociala företag. Konkret innebär detta att projektägaren, Coompanion, i samarbete med stödstrukturer erbjuder personer som står utanför arbetsmarknaden en sysselsättning genom socialt företagande.

I projektet *Social ekonomi för ökad välfärd* har man arbetat med utbildning av personer som arbetar inom offentlig, privat och social ekonomi för att möjliggöra att dessa sedan kan arbeta med att stötta personer långt från arbetsmarknaden att starta företag inom den sociala ekonomin. Gemensamma aktiviteter har anordnats där målgrupperna för de respektive projekten har kunnat mötas.

Att projekten Social ekonomi för ökad välfärd och Socialt företagande för ökad välfärd har genomförts parallellt har enligt projektledningen inneburit att olika målgrupper har berörts samtidigt. Företrädare för kommuner, politiker, den sociala ekonomin och myndigheter har tagit del av utbildningar och andra informationsinsatser via projektet Social ekonomi för ökad välfärd samtidigt som kommunerna via Socialt företagande för ökad välfärd har fått stöd i att möjliggöra för grupper av personer i utanförskap att starta processen mot sociala företag. Exempelvis har handledare utbildas inom ramen av PO1-projektet som sedan omedelbart har kunnat applicera sina kunskaper och bidra med sin kompetens i de grupper som startats inom ramen av PO2-projektet. Detta samlade grepp anses ha gett en helhet och en bredd i satsningen samt lett till bättre förutsättningar för det sociala företagandet i länen.

För att få en större spridning och påverkanskraft för de två projekten genomfördes en spridningskonferens i samverkan med projekten, *Effektivare vägar* samt det nationella projektet *SOUL – Sociala ekonomins Organisationer i Utveckling och Lärande*.

Trefas

Trefas är ett nationellt samverkans- och utvecklingsprojekt inom vilket Arbetsförmedlingen och den sociala ekonomin ska utveckla nya metoder och arbetsmodeller för Jobb- och utvecklingsgarantins tredje fas. Projektet har genomförts som fem delprojekt runt om i landet, bland annat i Falun, Uppsala och Gävle. Det övergripande syftet är enligt projektbeskrivningen ”att ge deltagarna i Fas 3 utökade möjligheter till egen försörjning på såväl kort som lång tid inom ett område som Arbetsförmedlingen inte tidigare har arbetat i. Detta ska möjliggöras genom att man matchar individen med en placering inom den sociala ekonomin som ska syfta till att utveckla individens kompetens”.

En del i ambitionen att fler Fas 3-deltagare ska få anställning inom den sociala sektorn har varit att genom projektet bidra till att det startas fler företag inom denna sektor. Inom ramen projektet Trefas har diskussioner förts med deltagarna från Jobb- och utvecklingsgarantins tredje fas om vilka möjligheter som finns att starta sociala företag. Projektet har dock huvudsakligen riktat sig mot de föreningar inom den sociala ekonomin som varit knutna till projektet för att erbjuda dem det stöd och den kompetensutveckling de behöver för att kunna erbjuda en plats för en person som står utanför arbetsmarknaden. Tanken är att man genom sedan ska kunna matcha personer som står utanför arbetsmarknaden och som varit villiga att arbeta i verksamheten i de fall föreningarna väljer att starta företag. Det har dock från projektledningens sida setts som viktigt att skapa en stabilitet för verksamheten genom att en redan etablerad förening eller annan aktör tar på sig ansvaret för att ta det första steget mot ett företagande.

3.3 Hinder och framgångsfaktorer för dubbla strategier

Med utgångspunkt i de projekt som studerats har vi funnit ett antal hinder och framgångsfaktorer för att arbeta med dubbla strategier.

3.3.1 Hinder

Ett hinder för att arbeta med dubbla strategier inom ramen av ett projekt är *ESFs regelverk* som reglerar vilka målgrupper som kan omfattas av ett projekt. Aktiviteter inom ett PO1 projekt ska riktas till personer som är anställda, eller i denna kontext stödsystemet, medan ett PO2-projekt ska ha personer som står utanför arbetsmarknaden som målgrupp.

Ett annat problem som framkommit i diskussionerna om möjligheterna att arbeta med dubbla strategier är de krav som ställs inom ESF på att *separata ansökningar* måste skrivas fram även för projekt som är tänkta att löpa parallellt och samverka med varandra. De olika ansökningarna bedöms separat vilket skapar en osäkerhet kring om båda ansökningarna kommer att godkännas eller ej. Någon intervju-person vittnar till och med om att en projektägare som får ett projekt godkänt kan ha minskade chanser att få ett parallellt projekt godkänt med motiveringen ”att man redan har fått ett projekt”. Olika utlysningstidpunkter för PO1 och PO2 gör det också svårt att ”samköra projekt”.

En samverkan mellan två projekt med olika målgrupper kräver även att det finns *aktörer som har ett mandat att ta ett mer strategiskt grepp*. Det krävs även att det finns aktörer med ett helhetsperspektiv, som kan se hur olika projekt skulle kunna kopplas ihop på en regional nivå för att öka den regional påverkan. Denna typ av regionala aktörer tycks i hög grad saknas idag.

Flera intervjupersoner nämner även att *olika förväntningar och engagemang mellan aktörer och nyckelpersoner* i samverkanskonstellationer

kan skapa flaskhalsar i processen. Förankringsarbetet är viktigt för att övervinna eller mildra effekter av sådana flaskhalsar. Detta utgör ytterligare en dimension att hantera för projekt som tillämpar dubbla strategier, jämfört med projekt som har en mer endimensionell ansats. Särskilt sårbart i de fall där de två ansatserna är ömsesidigt beroende av kontinuerliga framsteg i processen.

Ineffektiva kommunikationskanaler inom den offentliga sektorn för spridning av information och kunskap anses också hindra ett organisatoriskt lärande. Engagemang och kunskap riskerar att blir beroende av enskilda nyckelpersoner.

3.3.2 Faktorer som underlättar arbetet med dubbla strategier

Något som nämns som en viktig faktor för att man ska lyckas med parallella projekt som är tänkta att skapa synergieffekter är en *nära kontakt och gärna sedan tidigare upparbetade relationer* mellan projektens olika projektägare och samarbetspartners. Det är även viktigt att utifrån dessa upparbetade relationer med nyckelaktörer ha en riggad projektorganisation redan innan projektstart. Detta förkortar uppstartsfasen för projekten som tidigare kan komma igång med sin kärnverksamhet.

Att två parallellt löpande projekt har *samma projektägare* kan bidra till att ge en ökad samordning och överblick. Detta ger ökade möjligheter att skapa synergieffekter mellan de olika projekten, vilket ger större utväxling av insatta medel genom effektivare resursutnyttjande. Exempelvis förefaller det ha uppstått tydliga synergieffekter i Stockholmsregionen, mellan projekten Trefas, Kompetenta anordnare och Kompetens Social ekonomi, där Coompanion varit projektägare/part i alla tre.

Tidigare erfarenheter av att driva projekt med många aktörer inblandade och riktade till målgruppen underlättar prioriteringar i processen. Det är centralt att få till en kärna avseende metod, arbetssätt och en gemensam målbild bland aktörerna. Olika delmål och spår i projektet kan ta väldigt lång tid och alla bitar kan inte falla på plats omedelbart. Detta gäller särskilt när många nya aktörer ingår i samverkanskonstellationer och/eller helt nya metoder prövas.

Målgruppen, de långtidsarbetslösa, har ofta en problematik som kräver att flera olika offentliga aktörer samverkar för att på bästa sätt kunna stödja individen att utifrån sina egna förutsättningar fungera på arbetsmarknaden. Att gemensamt i samverkanskonstellationer *samla alla relevanta aktörer som jobbar med en specifik målgrupp* ökar möjligheterna att dels identifiera vari problematiken består, dels i hur man kan samverka och nyttja gemensamma resurser för att komma fram till olika lösningar. Denna process tar dock i realiteten ofta lång tid, särskilt om det är nya aktörer som ska samverka. Det viktigt att det är rätt personer med tydliga mandat att agera som ingår i samverkanskonstellationen.

Aktörer inom den offentliga sektorn börjar uppmärksamma socialt företagande som fenomen och som ett verktyg för att arbeta med personer som står långt från arbetsmarknaden. Att man *integrerar detta perspektiv i strategidokument* och liknande är ett första steg och förutsättning för att börja arbeta bredare och mer konkret i samverkansprojekt med aktörer inom den sociala ekonomin.

3.4 Resultat och effekter av arbetssättet

Det är svårt att genom en studie som denna, som främst syftar till att lyfta exempel, med säkerhet peka på konkreta resultat och effekter som kan härledas till just arbetet med dubbla strategier. Detta då det inte rör sig om någon regelrätt utvärdering. För detta skulle andra verktyg krävas än intervjuer med nyckelinformanter. Däremot kan vi referera till vad dessa personer upplever som resultat och effekter av arbetssättet med dubbla strategier. De projekt som har arbetat aktivt med dubbla strategier ser att detta har givit synergieffekter i form av:

- Att den nya kunskap som genereras inom PO1 projekt kan på ett effektivt sätt komma de sociala företag som startas inom PO2 till gagn.
- En resurseffektivisering genom samverkan mellan projektägare eller inom en organisation om projekten har samma projektägare.
- Ökad möjlighet till spridning av resultat, kunskap och metoder till fler aktörer
- Ökade möjligheter till möten mellan de olika målgrupperna för PO1 och PO2.
- Ökade chanser till att långsiktiga mötesplatser och nätverk mellan olika typer av aktörer skapas.
- Ökade möjligheter till långsiktiga resultat och effekter genom att det finns en stödstruktur som har en större kunskap om och förståelse för socialt företagande samt att de sociala företagen får ökad kompetens och förutsättningar att utveckla sitt företag och/eller att hjälpa långtidsarbetslösa till en meningsfull sysselsättning.
- Socialfondsprojekt kan fungera som ett sätt att dels öka kunskapsnivån hos offentliga aktörer om socialt företagande som verktyg för att få långtidsarbetslösa i meningsfull sysselsättning, dels som ett verktyg för aktörer som kan sägas utgöra stödsystemet, inte minst offentliga aktörer, får en möjlighet att pröva olika metoders resultat och effekter.
- Det problemorienterade arbetssättet och systemsynen som präglat de projekt som arbetat utifrån en dubbel strategi, ger ökade möjligheter att åstadkomma hängrännor mellan stuprör, när flera viktiga aktörer samverkar utifrån ett gemensamt problem.

4 Utmaningar och utvecklingsbehov

Baserat på vad som framkommit i studien kan vi se ett antal utmaningar och utvecklingsbehov som bör hanteras för att öka möjligheterna att arbeta med dubbla strategier på ett sätt som skapar bättre förutsättningar för socialt företagande.

- Ökad information till och utbildning av potentiella projektägare i hur man kan skapa synergieffekter genom att arbeta med dubbla strategier
- Behov att inom ESF arbeta för att komma bort från det s.k. stuprörstänkandet som gör det svårt att planera parallella projekt som skulle kunna ge synergieffekter
- Tydligare prioritering av projekt som arbetar med dubbla strategier inom strukturfondspartnerskap. Det är viktigt att såväl aktörer inom den stödjande strukturen som anordnare inom den sociala ekonomin har likartade förutsättningar – det vill säga kunskap och kompetens – att bidra till att hitta rätt lösningar för de individer som står längst ifrån arbetsmarknaden.
- Utveckla strategier för att åstadkomma synergier mellan olika projekt; som i fallet med projekten Kompetenta Anordnare Stockholm, Trefas och Kompetens Social Ekonomi. Dels är det viktigt för enskilda större projektägare att kunna se dessa synergier och utveckla mäklarfunktioner inom stödsystemet, men centralt är även att för ESF-rådets del kunna främja denna typ av arrangemang.
- Ökad spridning av erfarenheter kring metoder och kompetensutvecklingsinsatser mellan projekt och aktörer med syfte att öka det systemiska lärandet.
- Metoder för att tydligare engagera aktörer inom den offentliga sektorn som partners i framtida utvecklingsprojekt, exempelvis kommuner. Intresset för socialt företagande som fenomen och verktyg växer, men offentliga aktörer behöver mer kunskap och verktyg för att arbeta med detta samt strategier för att integrera detta i den ordinarie verksamheten.

Långsiktighet och strategisk förankring

1 Om uppdraget

1.1 Bakgrund

I temagruppens tidigare rapporter såväl som från tidigare erfarenheter lyfts långsiktighet och strategiskt agerande fram som viktiga faktorer för företagande kopplat till social ekonomi. Företagens hållbarhet är beroende av att långsiktigt garantera goda förhållanden. Långsiktighet och strategiskt agerande är också av vikt för att sprida och etablera själva företeelsen social ekonomi, liksom arbetsintegrerande sociala företag och liknande verksamheter. Det anses alltså avgörande att projekt och verksamheter ses, och i viss mån även ser sig själva, som delar av en större process.

1.2 Syfte och frågeställningar

Studien syftar till att besvara ett antal frågeställningar som fördelats på tre övergripande temaområden:

1. Förekomst i policydokument och implementering av dessa
a. Förekommer social ekonomi och arbetsintegrerande sociala företag i olika policyer för nationell, regional och lokal utveckling?
b. Om så är fallet har detta fått någon effekt på hur man arbetar med dessa frågor?
c. Vilka metoder har använts?
d. Vilka hinder och möjligheter finns?
2. Matchning mellan prioriterade tillväxtområden och arbetsintegrerande sociala företag?
a. Hur passar projekt/sociala verksamheter och arbetsintegrerande sociala företag in i nationella, regionala och lokala policyer när det gäller arbetsmarknad, regional och lokal tillväxtpolitik, klustersatsningar, branschatsningar?
b. Finns det en överensstämmelse mellan olika nationella, regionala och lokala satsningar och den verksamhet som projekt och arbetsintegrerande sociala företag bedriver?
3. Långsiktighet och strategisk förankring av arbetsintegrerande sociala företag
a. Finns det bland aktörer som startar projekt eller liknande verksamheter ett tänkande där man ser verksamheten som ett led i att förverkliga något annat och större?
b. Om detta finns, hur ser detta tänkande ut? Vilka olika former av syften och strategier förekommer?
c. Vad krävs för att kunna agera långsiktigt och strategiskt? Vilka resurser och kompetenser behövs? Vilka hinder finns att övervinna? Hur kan man övervinna dessa?

Analysen sker alltså stegvis, från det övergripande ramverket till det specifika i konkreta projekt och verksamheter. För det första rör det frågan om den sociala ekonomin och socialt företagande uppmärksammas i strategiska policydokument på olika nivåer och vilken roll dessa tillmäts i en nationell och regional kontext. Att social ekonomi

och socialt företagande lämnar avtryck i policydokument är en indikator på att fenomenet tillmäts betydelse för tillväxt och utveckling i olika sammanhang samt är en grundförutsättning för riktade insatser för att främja utvecklingen i sektorn. För det andra är det intressant att studera hur projekt eller arbetsintegrerande sociala företags verksamhet matchar olika strategier rörande arbetsmarknad och näringslivsutveckling på olika nivåer, det vill säga om det redan idag finns ett strategiskt tänkande och agerande för att integrera socialt företagande med konkreta tillväxtsatsningar. För det tredje studerar vi på projekt- och verksamhetsnivå om aktörer som driver projekt och arbetsintegrerande sociala företag har långsiktiga strategier för sin verksamhet och om de upplever att verksamheten är en del av övergripande strategier för utveckling inom områden som arbetsmarknad och näringsliv. Ser man detta som en förutsättning för sin verksamhet och på vilket sätt?

1.3 Metod och genomförande

För att kunna besvara frågeställningarna har telefon- och besöksintervjuer med aktörer med kännedom om stödsystemet, representanter för strukturfondspartnerskapen samt representanter för projekt och arbetsintegrerande sociala företag genomförts.

Informationsinsamlingen har även skett genom läsning av policydokument, skriftlig dokumentation från projekt samt genom att ta del av tidigare utredningar och kartläggningar.

1.4 Definitioner och avgränsningar

Social ekonomi är ett relativt brett begrepp som kan omfatta allt från idrottsföreningar och religiösa samfund till arbetsintegrerande sociala företag. Den sociala ekonomin kan bidra till entreprenörskap men behöver inte nödvändigt ha någon direkt koppling till entreprenörskap eller företagande.

Syftet för temagrupp Entreprenörskap och Företagandes arbete är *”att med utgångspunkt från den tematiska gruppens egna erfarenheter samt från studier av socialfondsfinansierade projekt, utveckla och sprida kunskap om hur entreprenörskap och företagande kan motverka utanförskap på arbetsmarknaden”*.

Kontigo har, med utgångspunkt i vad vi uppfattat som syftet för studien och för temagruppens arbete, fokuserat på de delar av den sociala ekonomin som har en tydlig koppling till företagande och integration av personer som står utanför arbetsmarknaden. Detta har resulterat i att ett särskilt fokus har lagts på det arbetsintegrerande sociala företagandet.

Arbetsintegrerande sociala företag är företag som utöver att sälja varor och tjänster också har en arbetsintegrerande funktion genom att de erbjuder platser för rehabilitering och arbetsträning för dem som står utanför arbetsmarknaden. Detta ska ske genom delaktighet

och ansvar, utifrån principen att vinsten återinvesteras i företaget. De flesta arbetsintegrerade sociala företag drivs som en ekonomisk eller ideell förening och som sociala arbetskooperativ där anställningen är kopplad till någon form av stöd, arbetsträning eller rehabilitering.

Definitionerna av den sociala ekonomin beskrivs ofta som en ”begreppsdjungel” och ofta används olika ord för att beskriva olika sidor av det som vi intresserar oss för i denna studie, nämligen hur företagande med koppling av den sociala ekonomin kan bidra till att integrera personer på arbetsmarknaden. För att inte missa någonting av intresse har vi i genomsökningar av policydokument använt oss av följande sökord:

- Social/a ekonomi
- Sociala/t företag
- Arbetsintegrerande, Kooperativt/a
- Idéburet/na

Vi undersöker även i vilken kontext sökorden nämns.

2 Förekomst av social ekonomi och arbetsintegrerande sociala företag i policydokument

Kontigo har inom ramen av uppdraget gjort en genomsökning av både nationella och regionala dokument för att kartlägga förekomsten av de utvalda sökorden. Vi har undersökt förekomsten av social ekonomi i en bredare bemärkelse men även i vilka specifika sammanhang den sociala ekonomin nämns. Utöver denna mer generella kartläggning av förekomst har fallstudier genomförts i tre regioner för att närmare studera förekomsten i policydokument har påverkat hur man arbetar med frågan i praktiken.

2.1 Nationella policydokument

Vår analys av de nationella dokumenten omfattar dokument som handlar om strategier för näringsliv och nationell tillväxtpolicy generellt för att se om sökorden nämns i dessa.

Följande dokument har ansetts vara de mest relevanta för ändamålet:

- *En nationell strategi för regional konkurrenskraft, entreprenörskap och sysselsättning 2007–2013*; Detta dokument är ramverket för de enskilda strukturfondspartnerskapen och det är därför intressant att se i vilken utsträckning social ekonomi/sociala företag förekommer i dessa.
- *Strategiskt tillväxtarbete för regional konkurrenskraft, entreprenörskap och sysselsättning Regeringens skrivelse 2009/10:221*; I denna skrift tydliggör regeringen inriktningen av den regionala tillväxtpolitiken.
- *Sveriges nationella reformprogram 2011 – Europa 2020 – EU:s strategi för smart och hållbar tillväxt för alla*; Europeiska rådet antog vid sitt möte den 17 juni 2010 en ny strategi för ”smart och hållbar tillväxt för alla” - Europa 2020-strategin. Detta är ett reformprogram som presenterar genomförandet av strategin i den nationella politiken.
- *Regleringsbrev för budgetåret 2011 avseende Tillväxtverket*; Tillväxtverkets roll är att stärka regional utveckling och underlätta företagande och entreprenörskap i Sverige. Ur detta perspektiv är det intressant att se om och i så fall hur Regleringsbrevet omfattar social ekonomi/socialt företagande.
- *Regleringsbrev för budgetåret 2011 avseende Verket för innovations-system (VINNOVA)*; VINNOVA:s uppgift är att främja hållbar tillväxt i Sverige genom finansiering av behovsmotiverad forskning

och utveckling av effektiva innovationssystem. Detta dokument är av intresse för att se om det finns en tanke att arbetet med att utveckla hållbara innovationssystem inkluderar integrering av personer som står utanför arbetsmarknaden.

- Budgetpropositionen för 2011; *Budgetpropositionen innehåller* regeringens förslag till statsbudget för 2011, finansplan och skattefrågor m.m. I detta sammanhang har de delar som rör Näringsliv och Regional Tillväxt valts ut och gått igenom.

I det nationella dokumentet *En nationell strategi för regional konkurrenskraft, entreprenörskap och sysselsättning 2007–2013* omnämns representanter för social ekonomi som viktiga att involvera i framtagandet, inriktningen och genomförandet av strukturfonderna. I dokumentet *Strategiskt tillväxtarbete för regional konkurrenskraft, entreprenörskap och sysselsättning Regeringens skrivelse 2009/10:221* lyfts också vikten av nära dialog mellan relevanta aktörer, till exempel inom social ekonomi, för samverkan och handlingskraft och en gemensam strategi för arbetet utifrån uppsatta mål och visioner.

Dokumentet *Sveriges nationella reformprogram 2011 – Europa 2020 – EU:s strategi för smart och hållbar tillväxt* framlägger ambitionen att alla kvinnor och män ska ha möjlighet att delta i arbetslivet utifrån sina förmågor och förutsättningar. För dem som har en funktionsnedsättning med nedsatt arbetsförmåga är detta inte alltid en realitet. I syfte att förbättra förutsättningarna för dessa personer att få och behålla ett arbete avser regeringen, enligt dokumentet, att se över de insatser som finns i dagsläget. En insats som särskilt lyfts fram i detta sammanhang är att regeringen 2010 beslutade om en handlingsplan för arbetsintegrerande sociala företag. Dokumentet beskriver också att personer med psykisk sjukdom och psykisk funktionsnedsättning har svårt att komma in på arbetsmarknaden. En satsning som Regeringen lyfter fram som man valt att satsa på för att tackla denna problematik är här ökad samverkan med och stöd till idéburna organisationer.

Tillväxtverkets och Vinnovas respektive regleringsbrev omfattar inte social ekonomi/socialt företagande och det gör inte heller *Budgetpropositionen för 2011 – Regional utveckling*. Däremot innehåller det kapitel i budgetpropositionen som heter *Näringsliv "kooperativt företagande"*. Stöd till kooperativt företagande på olika sätt lyfts som en del i det arbete som Regeringen bedriver för att förbättra förutsättningarna för entreprenörskap och företagande.

Sammanfattningsvis kan sägas att Social ekonomi förekommer i tre av de totalt sex nationella policydokument som omfattats av genomgången. Den roll som den sociala ekonomin och aktörer inom denna tillmäts varierar dock. Den sociala ekonomin nämns som samverkanspart och även som en sektor att främja mot bakgrund av förbättrade förutsättningar för entreprenörskap.

2.2 Strukturfondspartnerskapens måldokument

Vad gäller regionala policydokument har fokus lagts på strukturfondspartnerskapens måldokument, eftersom dessa dokument är sammansatta av en kompromiss av underregionernas måldokument (Regionala Tillväxtplaner och Regionala Utvecklingsplaner). Vi har här studerat de regionala planerna för den Europeiska socialfonden samt de regionala strukturfondsprogrammen för regional konkurrenskraft och sysselsättning (ERUF).

2.2.1 Regionala planer för den Europeiska socialfonden

Långtidsarbetslösa, social ekonomi och arbetsintegrerande sociala företag förekommer i olika kombinationer och i olika utsträckning i samtliga Strukturfondspartnerskaps måldokument. Social ekonomi och socialt företagande framställs i dessa som ett verktyg för:

- Entreprenörskap
- Företagande
- Rehabilitering/delaktighet
- Själförsörjning/sysselsättning
- Ett ekonomiskt, miljömässigt och socialt hållbart arbetsliv
- Metodutveckling och en lärande miljö
- Tillväxt
- Nya innovativa lösningar
- En mobiliserande och delaktighetsskapande kraft
- Socialt kapital/minska utanförskapet
- Att stärka svaga grupper
- Att främja kompetensutveckling

Social ekonomi/socialt företagande presenteras ofta som en del i den regionala analysen, exempelvis som en sektor som i dagsläget är viktig eller som måste utvecklas. Den förekommer också som del i de regionala prioriteringarna då det framställs som en lösning på de utmaningar som regionen står inför.

I tabellen nedan presenteras förekomsten av de huvudsakliga motiv till att satsa på social ekonomi/socialt företagande som identifierats i genomsökningen av respektive ESF-plan för strukturfondspartnerskapen. Tabellen visar att det är en relativt stor spridning både sett till motiv hos det enskilda partnerskapet – allt från mer ”hårda” motiv, såsom entreprenörskap och tillväxt till mer ”mjuka” motiv, såsom rehabilitering liksom sett till spridning av motiv mellan de olika partnerskapen. Det ska tilläggas att indelningen i motiv i tabellen grundar sig i en bedömning från Kontigos sida som inte har diskuterats med partnerskapen.

I den mån social ekonomi/socialt företagande behandlas ytterligare i dokumenten framhålls på flera ställen (Östra Mellansverige, Västsverige, Småland och Öarna och Skåne och Blekinge) ett behov av ökad

Som verktyg för:	Övre Norrland	Mellersta Norrland	Norra Mellansverige	Östra Mellansverige	Stockholm	Väst-sverige	Småland och Öarna	Skåne Blekinge
Entreprenörskap			X	X	X	X		
Företagande	X		X	X				
Rehabilitering/ delaktighet	X	X		X		X		
Självförsörjning/ sysselsättning	X	X			X	X		X
Behov av ökad samverkan				X		X	X	X
Ekonomiskt, miljömässigt och socialt hållbart arbetsliv				X				
Metodutvecklare och lärande miljö	X					X		
Tillväxt					X			
Nya innovativa lösningar						X		
Behov att utveckla stödjande struktur						X		
Mobiliserande och delaktighetskapande kraft						X		
Socialt kapital/minska utanförskapet								X
Stärka svaga grupper								X
Främja kompetensutveckling								X

samverkan mellan olika aktörer med koppling till att utveckla målgruppen som är aktuell för socialt företagande/social ekonomi. I en policy (Väst-sverige) lyfts också behovet av att utveckla stödjande system för detta i samhällsstrukturen.

Regionerna har något olika fokus i sina beskrivningar av social ekonomi i måldokumentet. Väst-sverige är den region där sökorden nämns i flest kontexter. Här fokuserar exempelvis på socialt företagande som en viktig komponent i entreprenörskap, rehabilitering/delaktighet, självförsörjning/sysselsättning, metodutveckling och tillhandahållare av nya innovativa lösningar samt som en mobiliserande och skapande kraft.

2.2.2 Regionala strukturfondsprogram för regional konkurrenskraft och sysselsättning (ERUF)

Kontigo har även gått igenom samtliga Regionala strukturfondsprogram för regional konkurrenskraft och sysselsättning. Social ekonomi, socialt och kooperativt företagande förekommer på olika sätt i samtliga av dessa och tillmäts olika egenskaper och roller i programmet. Vi har här kategoriserat förekomsten utifrån om de enbart omnämns i programmet, om de kategoriseras som mottagare av stöd eller ska främjas på något sätt samt om fenomenet ses som en drivkraft för utveckling eller aktör inom ramen för programmet.

I tabellen nedan redovisas förekomsten av sökord i regionala strukturfondsprogrammen, samt i vilken kontext de förekommer. Endast de sökord som alls förekommer i programmen finns med i tabellen.

Region	Nämns i programmet			Mottagare av stöd/ska främjas			Drivkraft, aktör i programmet		
	Social ekonomi	Sociala företag	Kooperativ	Social ekonomi	Sociala företag	Kooperativ	Social ekonomi	Sociala företag	Kooperativ
Övre Norrland	X	X		X	X				
Mellersta Norrland	X	X	X	X		X			
Norra Mellansverige	X	X	X						
Östra Mellansverige	X	X		X	X		X	X	
Skåne/Blekinge	X			X			X		
Småland & öarna	X			X			X		
Västsverige	X		X	X		X			
Stockholm	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Att det *nämns i programmet* innebär att sökordet alls nämns någonstans i programmet.

Mottagare av stöd eller ”ska främjas” innebär att sökordet nämns i egenskap av stödmottagare eller objekt för främjande insatser, så som, ”Kooperativ konsult/Coompanion hjälper till med rådgivning i samband med start av kooperativa företag. Ambitionen är att detta system skall stärkas.”

Drivkraft/aktör innebär att sökordet nämns som en aktiv deltagande part eller en drivkraft för att uppnå andra mål. Ett exempel på detta är att man i ett dokument formulerar det som att ”den sociala ekonomins företagande är en viktig faktor för samverkan mellan privata och offentliga aktörer och bidrar starkt till den innovativa och dynamiska miljön i regionen.”

Sammanfattningsvis kan sägas att de olika sökorden förekommer mest frekvent och i flest kontexter i Stockholms och i Östra Mellansveriges strukturfondsprogram.

2.3 Fallstudier – implementering av policydokument

Inom ramen av uppdraget har ett antal fallstudier genomförts i regionerna Skåne, Västra Götalandsregionen samt i Östergötland där ytterligare regionala policydokument, utöver strukturfondspartnerskapens måldokument, har studerats. Syftet med fallstudierna har varit att identifiera förekomsten av social ekonomi som drivkraft för företagande och integration, men även att se hur man i regionerna har arbetat för att gå från ord till handling i implementeringen av dessa frågor.

2.3.1 Skåne

Relevanta policydokument

I det regionala strukturfondsprogrammet för regional konkurrenskraft och sysselsättning för Skåne/Blekinge nämns den sociala ekonomin som en drivkraft och viktig aktör för att uppnå de mål som satts i programmet.

I det regionala utvecklingsprogrammet ”*Ett livskraftigt Skåne – vision för 2016*” nämns dock social ekonomi endast i en bilaga där det kon-

stateras att Nätverket Social Ekonomi Skåne har etablerat kontakt med flera kommuner i Skåne liksom med region Skåne där målet är ökad samverkan mellan den idéburna och den offentliga sektorn liksom med näringslivet. Kontakten mellan politiker och tjänstemän inom Region Skåne och Nätverket Social Ekonomi i Skåne har dock resulterat i det skriftliga dokumentet *Överenskommelse om samverkan mellan Region Skåne och den idéburna sektorn i Skåne 2010–2014* som skrevs under av båda den offentliga och den idéburna sektorn i juni 2010. Överenskommelsen var resultatet av en långvarig dialog mellan ”eldsjälar” inom Region Skåne och Nätverket Social Ekonomi Skåne. Syftet med dokumentet är att man genom att stärka samspelet mellan den offentliga och idéburna sektorn ska stärka demokratin, öka delaktigheten och minska utanförskapet i Skåne. De övergripande mål som satts upp för överenskommelsen är:

- att synliggöra och stärka den idéburna sektorns självständiga och oberoende roll som röstbärare och opinionsbildare samt
- att utveckla möjligheterna för den idéburna sektorn att utgöra en viktig aktör inom välfärdsutvecklingen.

Från ord till handling

I ”*Överenskommelsen*” har Region Skåne åtagit sig att beakta överenskommelsen i kommande budgetprocess, 2012–2014. För 2011 har Region Skåne beviljat ett bidrag om 600 000 kronor för administrativt stöd till Nätverk Social Ekonomi Skåne och ett ekonomiskt bidrag ska även ges för år 2012. Sedan i år finns dessutom en person anställd som regional koordinator för Nätverk Social Ekonomi Skånes åtaganden inom överenskommelsearbetet. Koordinators arbetsuppgifter består bl.a. av att utveckla former för att stödja kommunerna och den idéburna sektorn i lokala överenskommelser.

Vad gäller arbetsintegrerande socialt företagande mer specifikt nämns i de planerade åtgärderna för perioden 2010–2014 bland annat, att man ”*tillsammans med statliga myndigheter på nationell och regional nivå, kommuner, den idéburna sektorn och näringslivet inventera, analysera och initiera utvecklingsinsatser rörande det sociala företagandet och härmed öka delaktigheten och minska utanförskapet*”.

I dagsläget finns ingen särskild budget avsatt just för genomförandet av den planerade satsningen på arbetsintegrerande socialt företagande, utöver det särskilda bidrag som ges till Nätverk Social Ekonomi Skåne. Det har dock bildats en arbetsgrupp som består av fem representanter från den offentliga sidan och fem representanter från den idéburna sektorn. Arbetsgruppen som ligger under regionstyrelsen utgör en viktig del i förankringen av det strategiska arbetet och träffas kontinuerligt för att hantera samtliga av de punkter som lyfts fram i ”*Överenskommelsen*”, inklusive den punkt som berör det arbetsintegrerande sociala företagandet mer specifikt. Region Skåne ger även årligen finansiering till Coompanion Skåne för att arbeta aktivt med att utveckla det arbetsintegrerande sociala företagandet.

2.3.2 Västra Götalandsregionen

Relevanta policydokument

Västra Götalandsregionen ingår i regionen Västsverige. Den inledande dokumentgenomgången visade att ESF-planen för Västsverige var den ESF-plan där sökorden nämndes i flest olika kontexter.

Detta hänger troligen ihop med att Västra Götalandsregionens organiserade arbete med social ekonomi har pågått sedan år 2001. År 2005 antog regionutvecklingsnämnden *ett första handlingsprogram för social ekonomi*. Enligt regionens riktlinjer ska betydelsen av den sociala ekonomin och dess aktörer tydliggöras i allt strategiskt utvecklingsarbete och i genomförandet av *Vision Västra Götaland*, regionala tillväxtprogram, strukturfondsprogram etcetera. Företrädare för den sociala ekonomin ska ingå i till verksamheterna kopplade partnerskap.

I policydokumentet *Vision Västra Götaland* har regionens politiker fått formulera visioner för framtiden. Visionen är beslutad i regionfullmäktige, men har förankring både i region och i kommuner. Visionens fem fokusområden är ett livskraftigt och hållbart näringsliv, att vara ledande i kompetens och kunskapsutveckling, hög standard på infrastruktur och kommunikationer, att vara en ledande kulturregion och att ha invånare med en god hälsa.

Tillväxtprogram för Västra Götaland 2008–2013 antogs av Regionfullmäktige 2008. Målet med tillväxtprogrammet är att Västra Götaland ska vara en attraktiv och väl sammanhållen internationell konkurrenskraftig region och Tillväxtprogrammet utgör en viktig del av genomförandet av *Vision Västra Götaland*. Programmet har tre programområden och målbilder, vilka är: ”Stimulera nyskapande”, ”ta tillvara mänskliga resurser” och ”att utveckla infrastrukturen”. Under programområdet ”Stimulera nyskapande” och målbilden ”Aktiva, kreativa och delaktiga invånare” nämns särskilt att ”Preciserade insatser för att stärka den sociala ekonomin och det sociala kapitalet för ökad delaktighet genomförs”.

Från ord till handling

För att ytterligare konkretisera arbetet med att främja den sociala ekonomin har handlingsprogram med preciserade insatser arbetats fram.

Ett reviderat program för den sociala ekonomin i Västra Götaland förtydligade konkreta åtgärder att genomföra. Programmet pågick under perioden 2008–2010 och var en del i genomförandet av regionens riktlinjer av de önskemål som spelas upp i *Vision Västra Götaland*. Programmet hade en nära koppling till de prioriteringar som regionen gör i finansiering av tillväxtprogram och i olika strukturfondsinsatser genom att *Vision Västra Götaland* och det Regionala Tillväxtprogrammet legat till grund för prioritering av projektansökningar inom ramen av programmet. Målsättningen för programmet var att bidra till att främja den sociala ekonomin och synliggöra dess bety-

delse för tillväxt och utveckling i Västra Götaland och programmet bestod av en handlingsplan för regionens insatser. Bland annat vidareutvecklades inom ramen av programmet Sociala Ekonomins regionala Råd (SER) och delregionala råd för samverkan mellan den sociala ekonomins aktörer och den offentliga sektorn. Dessa råd är fortfarande en aktiv mötesplats mellan politiker, tjänstemän och representanter för den sociala ekonomin. Ett insatsområde inom ramen av programmet var ”Insatser för att stärka entreprenörskap och särskilda målgrupper”, och de arbetsintegrerande sociala företagen ses av Västra Götalandsregionen som en viktig del av den sociala ekonomin.

Ett nytt handlingsprogram för den sociala ekonomin är, i skrivande stund, under framtagande. Detta program är tänkt att vara ett program för hela territoriet, och inte endast för Västra Götalandsregionen som organisation, vilket givetvis höjer kraven på förankring.

Programmet Socialt Entreprenörskap pågår under perioden 2009–2012 och syftar till att stödja entreprenörskap, innovationer, sysselsättning, företagande och tillväxtskapande insatser med betoning på nya grepp som kan få positiva konsekvenser för regional tillväxt. Programmet stödjer även nya metoder och arbetssätt som kan få den sociala ekonomin att fungera bättre. Programmet vänder sig främst till mindre aktörer och projekt, som till exempel föreningar, kooperativ och arbetsintegrerande sociala företag.

En annan viktig del i det konkreta arbetet med att främja det arbetsintegrerande sociala företagandet är Västra Götalandsregionens årliga verksamhetsbidrag till Coompanion är på 2,1 miljoner kr. Verksamhetsbidraget innebär i stort att Coompanion verkar som Västra Götalandsregionens ”förlängda arm” för att utveckla kooperativ och sociala företag i regionen.

2.3.3 Östergötland

Relevanta policydokument

Östergötland ingår i strukturfondsregionen Östra Mellansverige, vars strukturfondsprogram var ett av de program där de sökord som vi använt oss av i en första kartläggning förekom mest frekvent och i flest kontexter. Intervjuer med en representant för strukturfondspartnerskapet visar dock att det inte finns några tydliga kriterier för projekt som syftar till just arbetsintegrerande socialt företagande ska vara prioriteringshöjande i bedömningen av projekt. Strukturfondspartnerskapet uppskattar att ca 5 % av de projekt som strukturfondspartnerskapet har hanterat under den senaste programperioden har haft inslag av social ekonomi. Av dessa är en klar majoritet socialfondsprojekt och endast ett par projekt är regionalfondsprojekt.

Den mest centrala policyn som finns i regionen kopplad till social ekonomi/långtidsarbetslösa/arbetsintegrerande sociala företag anses vara det Regionala utvecklingsprogrammet ”Östgötaregionen 2020”. I

detta program återfinns ett antal utvecklingsstrategier som särskilt lyfter fram att den sociala ekonomin kan bidra till att utveckla nya lösningar som alternativ till offentligt driven service i traditionell form och för att differentiera arbetsmarknaden.

Bland annat står det att

”Lokala servicelösningar bör stimuleras – liksom en utveckling inom det som ofta benämns som den sociala ekonomin, till exempel brukar- och personalkooperativ”.

”Det finns ett behov av kredit- och finansieringsstöd för att företagare inom den sociala ekonomin ska kunna utvecklas”

”Det är också viktigt med åtgärder för dem som hamnat utanför arbetsmarknaden. Här kan den sociala ekonomin med sina ofta okonventionella metoder göra viktiga insatser”.

Regionförbundet Östsam håller nu på att skriva fram ett reviderat regionalt utvecklingsprogram, *”Östergötland – en värdeskapande region – Regionalt utvecklingsprogram 2030”*. Intervjupersoner menar att det sociala företagandet kommer in ännu bredare i denna programversion. I en ny remissversion av det reviderade regionala utvecklingsprogrammet för Östergötland kan man exempelvis läsa att

”Socialt företagande och arbetskooperativ kan vara en del av ett innovativt näringsliv som bidrar till att öka arbetskraftsutbudet.”

Det finns i remissversionen även en konkret rekommendation som stipulerar att kommunerna i samverkan med föreningsliv och andra aktörer inom den sociala ekonomin ska söka alternativa servicelösningar, bland annat genom att utnyttja de möjligheter som lagen om offentlig upphandling, LOU, innebär i samband med upphandlingar.

En annan rekommendation är att kommunerna, Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan, tillsammans med det lokala näringslivet ska samarbeta med den sociala ekonomins parter för att utveckla en kompletterande arbetsmarknad.

Remissperioden avslutades den 15 oktober 2011 och fastställande av ett nytt regionalt utvecklingsprogram kommer troligen att ske vid Regionförbundets fullmäktige i december 2011.

Från ord till handling

För att konkretisera arbetet med att stödja den sociala ekonomin och det arbetsintegrerande sociala företagandet har en kartläggning av det sociala företagandet i Östergötland *”Arbete för alla?”* genomförts på uppdrag av Regionförbundet Östsam. Regionförbundets ambition med kartläggningen var i första hand att så pedagogiskt som möjligt beskriva problemet med utanförskap och arbetslöshet samt att göra fenomenet social ekonomi mer synligt, accepterat och identifierat som ett viktigt verktyg för att lösa problemen med en omfattande arbetslös-

het.² Remissvaren på kartläggningen ”Arbete för alla?” håller nu på att sammanställas och sammanställningen är tänkt att ligga till grund för vidare beslut om aktiviteter och finansiering. Nästa steg för Ötsam blir att kartlägga de projekt som finns i regionen som syftar till att främja det arbetsintegrerande sociala företagandet samt var det idag saknas stödstrukturer för de sociala företagen. Tanken bakom dessa kartläggande insatser är att det blir lättare att skaffa sig ett brett stöd för frågan om man kan visa på goda exempel presentera tydliga fakta.

Parallellt med kartläggningarna pågår arbetet med att ta fram en så kallad ”Östgötamodell” för stöd till de arbetsintegrerande sociala företagen. Östgötamodellen innebär en samverkan mellan tre aktörer: Coompanion, SE Upp! (Sociala ekonomins utvecklingspartnerskap i Östergötland) samt Kooptjänst, ett socialt företag som ska erbjuda långsiktigt stöd till andra arbetskooperativ och sociala företag.

I mobiliseringsfasen av ESF-projektet Orangeriet 2,³ som bland annat syftar till att vidareutveckla stödsystemet för arbetsintegrerande socialt företagande i Östergötland, har projektägaren Coompanion lagt stort fokus på att bjuda in samtliga berörda aktörer till diskussioner om hur ett framtida stödsystem bör vara uppbyggt. En förankring har därmed skett både hos politiker, tjänstemän och hos personer som står utanför arbetsmarknaden.

Regionförbundet Ötsam har ingen egen finansiering för utveckling av det sociala företagandet utan är beroende av medlemskommunernas och landstingets vilja att finansiera arbetet. Landstinget har avsatt en miljon och kommunerna ska tillsammans bidra med en miljon som ska räcka till folkhälsa, social ekonomi och socialt företagande. Regionförbundet Ötsam har avsatt en resurs för folkhälsa och en person som ska jobba specifikt med social ekonomi.

2.4 Kritiska faktorer för genomslag

Genom fallstudierna har vi kunnat identifiera ett antal kritiska faktorer som anses nödvändiga för att operationalisera och förverkliga de visioner som uttrycks i mer generella policydokument.

- ”Eldsjälar”, personer som kan driva en process för att skapa konkreta insatser som syftar till att främja det arbetsintegrerande sociala företagandet. En risk med att bygga arbetet på eldsjälar är dock att ett personberoende gör att en operationaliseringsprocess, innan man har hunnit skapa mer bestående strukturer, är mycket sårbar.
- *Konkretiserande handlingsprogram eller handlingsplaner med konkreta aktiviteter tas fram*: Det är även viktigt att ha en budget kopplad till genomförandet av de aktiviteter som planeras samt avsätta personal för detta arbete.

² Arbete för alla? - Om en av vår tids största utmaningar och möjligheterna att skapa arbetstillfällen genom den sociala ekonomin, Ötsam, 2010.

³ Orangeriet 2 är en fortsättning på det tidigare ESF-projektet Orangeriet som syftade till att bilda sociala arbetskooperativ för att integrera personer på arbetsmarknaden samt forandet av en regional stödfunktion för sociala arbetskooperativ.

- *Löpande informationsinsatser*: Ofta är omnämmande av det arbetsintegrerande sociala företagandet i policydokument ett resultat av ett fåtal eldsjäalars arbete. Socialt företagande, vad det innebär och vilken samhällsnytta det kan bidra till är dock ännu inte allmänt känt. Informationsspridning är därför viktigt för att väcka ett brett intresse och etablera den kunskap som krävs för att arbeta konkret med frågan bland politiker och tjänstemän.
- *Kartläggningar och framtagande av fakta* är viktigt för att kunna visa på goda exempel och för att ge en satsning på sektorn trovärdighet. Detta ökar både intresset och kunskapen bland beslutsfattare.
- *Skapande av strukturer för dialog*: En annan viktig faktor som krävs för att kunna operationalisera de önskemål som lyfts fram i skriftliga policydokument är skapande av strukturer (mötesplatser, arbetsgrupper etc) för dialog och konkret genomförande av önskemålen.
- *Ett brett förankringsarbete*: Det anses nödvändigt att operationaliseringen av övergripande policydokument genomförs genom ett brett förankringsarbete bland alla berörda aktörer (inklusive eventuella mottagare av stödinsatserna). Detta för att säkra långsiktigheten i de strukturer man skapar.

2.5 Sammanfattande kommentarer

Ett skriftligt policydokument innebär att regionens aktörer får någonting konkret att hänga upp ett arbete för att utveckla det arbetsintegrerande sociala företagandet på. Att det arbetsintegrerande sociala företagandet lyfts fram i policydokument anses vara en viktig indikator på att detta är en fråga som prioriteras på politisk nivå, vilket höjer intresset för frågan och underlättar förankringsarbetet kring satsningar på denna företagsform betydligt.

Konkretiserande handlingsprogram med utgångspunkt i skriftliga policydokument bidrar till att tydliggöra de önskemål som lyfts i övergripande policydokument. I Västra Götalandsregionen har detta exempelvis lett till att en särskild tjänst upprättats för att hantera dessa frågor inom Västra Götalandsregionen, att den sociala ekonomin ständigt är en aktuell regionutvecklingsfråga samt till ökade möjligheter till möten mellan politiker, tjänstemän och den sociala ekonomin.

En tydlig koppling mellan vad som står i övergripande policydokument och hur man väljer att arbeta för att främja den sociala ekonomin (och sociala företag som en del i denna) finns dock inte. Generellt kan sägas att en konkretisering av policydokument främst är beroende av "eldsjälar" med ett stort intresse för frågan som, med den skriftliga policyn i ryggen, kan initiera en implementeringsprocess genom att söka projektmedel för konkreta projekt (bland annat genom ESF), genom att driva igenom handlingsprogram eller inleda dialog med berörda aktörer.

3 Stärkt koppling mellan prioriterade tillväxtområden och socialt företagande?

Vi har i tidigare kapitel kunnat konstatera att socialt företagande (eller något av de sökord som vi använt oss av i denna undersökning) omnämns i ett flertal olika policydokument. Detta kapitel syftar till att ge en bild av huruvida det finns ett samband mellan vad som i olika regioner pekas ut som tillväxtområden och etablerandet av projekt och verksamheter inom den sociala ekonomin (främst inom ESF:s programområde 2). Vi resonerar även kring möjligheter och hinder för inkludering av arbetsintegrerande sociala företag i regionala tillväxtinitiativ bortom den initiala projekt-rigningsfasen. För att få en bild av hur kopplingen mellan projekt som syftar till att integrera personer på arbetsmarknaden och olika typer av tillväxtinitiativ i regionerna ser ut har vi valt att intervjua representanter för struktur-fondspartnerskapen, då dessa har en god överblick av de projekt och tillväxtingsatsningar som pågår.

Vad gäller möjligheter och hinder för en stärkt koppling mellan prioriterade tillväxtområden och socialt företagande som ligger utanför projektrigningsprocessen har vi utgått från ett antal exempel som vi har stött på inom ramen av detta uppdrag, tidigare uppdrag eller som framkommit i samråd med uppdragsgivaren.

3.1 Varför ökad koppling och integration?

En utgångspunkt för en fortsatt utveckling av sociala företag är att en stärkt koppling till och inkludering av de arbetsintegrerande sociala företagen i övrigt regionalt tillväxtarbete skulle kunna bidra till ökad långsiktighet för verksamheterna genom att deras regionala förankring stärks. En mer effektiv och strategisk koppling mellan arbetsintegrerande sociala företag och utpekade tillväxtområden skulle även kunna bidra till att lösa utpekade regionala problem, så som brist på arbetskraft i glesbygdsområden eller generationsskiften.

Ett exempel är besöksnäringen där det finns en potential i en utvecklad koppling till regionala tillväxtingsatsningar inom området, detta då sociala företag redan idag driver B&B, caféer eller liknande verksamheter. Det är även relativt lätt att föreställa sig ”matchningsinitiativ” kopplade till satsningar på exempelvis kulturnärings- eller hantverkssektorn inom vilka ett flertal arbetsintegrerande företag verkar. Större regionala satsningar, exempelvis på en ny industri, ett större forskningscentrum eller en satsning på ett särskilt kluster kan dock utöver direkta värden i form av arbetstillfällen knutna till just den industri

eller bransch som satsningen fokuserar på, även generera indirekta värden i form av nya arbetstillfällen inom stödjande verksamheter. Det kan här handla om nya arbeten inom en växande servicesektor till följd av en ökad attraktivitet i regionen. Sociala företag bedriver idag ofta sina verksamheter inom servicetjänster och verksamheter som sällan är föremål för fokuserade branschsatsningar och riktade näringslivsutvecklingsinsatser. De sociala företagen skulle dock kunna ta del av de indirekta värden som skapas, om de ges ökade möjligheter till strategisk utveckling och framförhållning.

Ulf Wiberg, professor vid kulturgeografiska institutionen vid Umeå Universitet, har studerat förutsättningar för en hållbar tillväxt i gruv- och mineralsektorn i Västerbottens län med fokus på utvecklingen kring Boliden. Här har det under en längre period byggts upp ett antal företag kopplade till gruv- och mineralsektorns behov av maskiner, utrustning och tjänster.⁴ Många anknytande verksamheter eller tjänster kräver dock inte nödvändigtvis en specialistkompetens. Kanske skulle arbetsintegrerande sociala företag i ökad grad kunna bidra till att lösa behovet av arbetskraft regionalt?

Det är inte helt självklart vem som kan eller bör ta ett övergripande ansvar för en närmare koppling mellan regionala tillväxtsatsningar och sociala företag. Arbetsintegrerande sociala företag startas oftast inom ramen av tidsbegränsade projekt, och då oftast som socialfundsprojekt. Det är därför av intresse att inleda med att titta på hur strukturfondspartnerskapen, som är de aktörer som godkänner dessa projekt, ser på möjligheterna att matcha projekt som syftar till att skapa arbetsintegrerande socmed pågående eller planerade regionala tillväxtinitiativ.

3.2 Strukturfondspartnerskapens prioriteringsgrunder

För att undersöka i vilken mån man inom partnerskapen beaktar och prioriterar att ett projekt inom programområde 2 kopplas till andra tillväxtinitiativ eller prioriterade tillväxtområden i regionen frågade vi strukturfondspartnerskapen om deras prioriteringsgrunder vid bedömningar av ESF-projekt. Flera strukturfondspartnerskap anger här att de inte prioriterar specifika branscher, och därför inte heller projekt som syftar till att skapa arbetsintegrerande sociala företag inom någon specifik bransch. Ofta handlar det snarare om att man prioriterar skapandet av stödjande strukturer eller åtgärder inom bredare utvecklingsområden, så som internationalisering eller kapitalförsörjning.

”Vi prioriterar inga specifika branscher, det är breda dokument, rent politiskt finns det ingen vilja här att peka ut branscher eller så eftersom riskerna är stora att man missar det som finns i gränslandet, det är det som är mest intressant”.

⁴ Förutsättningar för hållbar tillväxt i gruv- och mineralsektorn, Rapport 0004 -2009, Tillväxtverket, (Stockholm 2009).

Socialfondens kriterier uppfattas av strukturfondspartnerskapen som generella och därför inte ger skäl till att främja arbetsintegrerande sociala företag eller liknande satsningar inom någon specifik bransch eller verksamhetsområde. Samtliga strukturfondspartnerskap anger dock att man prioriterar projekt som kan visa på samverkan mellan olika aktörer, då denna samverkan ökar chanserna att ett projekt blir strategiskt viktigt och får en god regional förankring

Strukturfondspartnerskapen tycks heller inte i någon större utsträckning ha ställts inför prioriteringssituationer vad gäller projekt som syftar till att integrera personer på arbetsmarknaden genom olika typer av företagande. Denna typ av projekt, uppger man, har varit relativt sällsynta under programperioden och har därför (givet att de hållit en god kvalitet) välkomnats, oavsett verksamhetens bransch- inriktning.

3.3 Möjligheter och hinder för koppling och integrering med regionala tillväxtsatsningar i projektriggnings- och initieringsfasen

Generellt finns det en positiv syn bland strukturfondspartnerskapen på matchning mellan prioriterade tillväxtområden, satsningar på kluster, etc. och projekt och verksamheter inom den sociala ekonomin då detta anses kunna ge intressanta synergieffekter för regionen. Det finns dock ett antal kritiska faktorer som anses påverka de faktiska möjligheterna till en stärkt koppling mellan prioriterade tillväxtområden och socialt företagande i regionerna.

- Det finns en otydlighet kring vems ansvar det skulle vara att initiera denna typ av matchning. Ansvarsfördelningen mellan Tillväxtverket, ESF-rådet, Regionförbund med flera är otydlig. Kommunikationen mellan dessa aktörer ses som bristfällig och detta leder till ett stuprörstänkande som inte gynnar matchningsinitiativ.
- Det huvudsakliga syftet med PO2-projekt anses fortfarande av många inte vara att bidra till regional tillväxt (utöver det att man får bort personer från försörjningsstöd). Socialfondsprojekt anses fortfarande stå lite ”vid sidan om” det övriga tillväxtarbetet”.
- Många upplever ESF:s kriterier som allt för luddiga eller breda. Någon tydlig koppling till det övriga tillväxtarbetet som pågår i regionen anses inte krävas. Detta minskar incitamenten för att prioritera mer strategiska och systempåverkande insatser.
- Strukturfondspartnerskapens kännedom om strategiska utvecklingsområden kan inte utnyttjas till fullo då de ofta kommer in för sent i projektriggningsprocessen. Initiativ till matchning är idag istället främst upp till den enskilde projektägaren som dock ofta saknar en helhetsbild av vad som pågår i regionen.
- Det finns en press på strukturfondspartnerskapen att godkänna och få ut projekt snabbt innan pengarna ”fryser inne”, vilket minskar chanserna till att skapa strategiska matchningar mot kluster, branscher etc.

- Det saknas forum för dialog mellan enskilda tjänstemän och projektägare där de tillsammans kan hitta strategiska projekt för matchning

3.4 Möjligheter och hinder för ökad koppling och integration efter projektriggningsfasen

Vi har i föregående stycken resonerat kring möjligheterna och hindren att i projektriggnings- och initieringsfasen matcha projekt som syftar till att skapa arbetsintegrerande sociala företag med regionala tillväxtinitiativ.

Som vi har kunnat se hamnar idag projekt som syftar till arbetsintegrerande socialt företagande av olika anledningar ofta utanför det ordinarie tillväxtarbetet. Detta kan i förlängningen även komma att gälla för de företag som skapas genom projekten. Nedan följer några reflektioner kring möjliga utvecklingsområden, bortom projektriggningsprocessen, för att öka de arbetsintegrerande sociala företagens möjligheter att ta del av de värden som regionala tillväxtingsatsningar genererar.

Sociala hänsyn vid upphandlingar: En möjlig väg att gå för att i ökad grad inkludera de sociala företagen vid regionala tillväxtinitiativ är att prioritera krav på sociala hänsyn i upphandlingar av leverantörer och underleverantörer. I Kanada har exempelvis förslag till socioekonomiska överenskommelser mellan gruvföretag, kommun och företrädare för lokalsamhällena/ursprungsbefolkning lanserats.⁵ Kanske skulle liknande avtal kunna tecknas vid större regionala satsningar för att få in personer som står långt utanför arbetsmarknaden? Detta skulle exempelvis kunna innebära att tydliga mål för hur stor andel av inköp av varor och tjänster som ska komma från arbetsintegrerande sociala företag sätts upp. Sociala hänsyn behöver inte ses som konkurrensnedvridande då alla företag som deltar i upphandlingen har möjlighet att exempelvis anställa personer med funktionshinder, om detta är ett kriterium som efterfrågas.

Konsortier och nätverk: Upprättande av konsortier, partnerskap och nätverk av arbetsintegrerande sociala företag ökar deras möjligheter att samverka för att kunna göra gemensamma upphandlingar och åta sig större uppdrag. Detta har exempelvis varit fallet för Vägen ut! Kooperativen som består av ett tiotal sociala företag arbetar utifrån en konsortiemodell. Konsortiemodellen innebär exempelvis att de deltagande företagen delar på risktaganden och lättare kan bygga upp ett gemensamt kapital och sköta vissa viktiga frågor, så som utvecklings- och kvalitetsfrågor, personalfrågor och marknadsföring, gemensamt. Upprättande av nätverk och andra samverkansformer kräver dock, åtminstone inledningsvis, en stödjande aktör som kan ta ansvar för att samverkansformer upprättas och stabiliseras. På många platser i Sverige, exempelvis inom ramen av Glada Hudikmodellen, är

⁵ Förutsättningar för hållbar tillväxt i gruv- och mineralsektorn, Rapport 0004

det Coompanion som ansvarar för denna typ av nätverkbyggande insatser.

Fördjupad samverkan med övriga näringslivet: En medveten satsning på fördjupad samverkan mellan de arbetsintegrerande sociala företagen och det övriga näringslivet, exempelvis via företagarföreningar, företagarräffar, Kammarkollegiet etc. i samband med olika regionala tillväxtinitiativ kan fylla olika funktioner. Det kan exempelvis leda till att fler företag i det privata näringslivet får upp ögonen för de sociala företagen och väljer att upphandla dem som underleverantörer av tjänster som, av olika anledningar, är svåra att hantera med högre avkastningskrav. Kontinuerliga möten mellan de arbetsintegrerande sociala företagen och det övriga näringslivet kan även underlätta slussning av personer som börjat med arbetsträning i ett socialt företag in till praktikplats eller arbete på den ”reguljära” arbetsmarknaden i ett annat företag. Denna typ av möten mellan sociala företag och det privata näringslivet ställer dock vissa krav på näringslivsutvecklare i kommuner eller regioner att se över sina nuvarande företagsnätverk, nätverka bredare och bjuda in även de arbetsintegrerande sociala företagen till dialog och samtal. I Sundsvall har exempelvis kommunen gjort ett aktivt val att flytta den kommunale utvecklaren för arbetsintegrerande sociala företag från arbetsmarknadsenheten till näringslivsenheten för att denne ska sitta närmare andra aktörer som arbetar med näringslivsutveckling.

Kompetensutveckling: En kompetensutveckling och en verksamhetsutveckling inom de arbetsintegrerande sociala företagen som bättre anpassas till regionala tillväxtområden kan bidra till att stärka företagens position på marknaden. Inom ramen av Glada Hudikmodellen ger exempelvis Coompanion behovsanpassat stöd till de sociala företagen för att dessa ska utveckla tjänster (och varor). Kanske skulle det behovsanpassade stödet kunna ske med ännu större framförhållning och med ökad koppling till de utvecklingsinitiativ och satsningar som pågår i regionen? En viktig del i att erbjuda de arbetsintegrerande företagets deltagare kompetens som matchar regionala behov ligger även i att öka utbudet av kortare riktade vuxenutbildningsinsatser, så som möjlighet att ta truckförarkort och dylikt.

3.5 Exempel på koppling till lokala och regionala tillväxtingsatsningar

Få konkreta exempel på genomförda matchningsinitiativ mellan satsningar som syftar till att integrera personer som står utanför arbetsmarknaden och regionala tillväxtingsatsningar har framkommit i intervjuer med representanter för strukturfondspartnerskapen eller i intervjuerna med personer med kännedom om de arbetsintegrerande sociala företagens branschriktning.

Nedan beskrivs dock kortfattat ett par satsningar som vi funnit intressanta för att visa på hur en koppling mellan prioriterade tillväxtområden och socialt företagande kan ske i praktiken.

Öckerönävet – Ett arbetsintegrerande socialt företag med koppling till kommunal strategi

Ett projekt som relativt nyligen har beviljats finansiering av struktur-fondspartnerskapet i Västsverige är "Öckerönävet". Tanken bakom projektet är att man, för att hitta nya vägar och möjligheter för personer att komma närmare arbete, ska ta tillvara kasserade cyklar och fixa i ordning dem för att sedan hyra ut eller sälja dem. Denna verksamhet ska utvecklas inom ramen av projektet och målsättningen är att projektet efter projekttidens slut ska leva vidare som ett arbetsintegrerande socialt företag.

Parallellt med projektets syfte att öka sysselsättningen bland arbetslösa finns i kommunen en önskan att främja turism och miljö genom att verka för bättre cykelmöjligheter. Kommunen är tillsammans med flera närliggande kommuner med i ett EU-projekt genom Terra Et Mare som heter "Cykelturism i Södra Bohuslän" som syftar till att se över och utveckla nya cykelvägar och marknadsföringen av dessa. Näringslivet i kommunen är mycket positiva till att utveckla cykelturismen, vilket gör att en verksamhet som syftar till cykeluthyrning har goda utvecklingsmöjligheter.

KOM-INN! – Matchning för att tillgodose kompetensbehov inom kluster

Ett exempel på en klustersatsning som matchats mot ett behov av att integrera arbetslösa återfinns inom det regionala samverkansprojektet för kompetensförsörjning, KOM-INN! De fyra deltagande klustren The Paper Province, Compare, Stål & Verkstad och The Packaging Arena erhåller finansiering från Vinnova och Region Värmland för projektet och samverkar med en rad aktörer för att säkra medlemsföretagens framtida kompetensbehov och konkurrenskraft.

Aktiviteterna utgår ifrån näringslivets behov och syftar till att utveckla och införa hållbara system för strategisk och varaktig kompetensförsörjning i Värmland samt, i förlängningen, till att öka regionens attraktivitet. Satsningen är tänkt att ta ett helhetsgrepp på hela kompetensområdet så som omställningsfrågor, avvecklingsfrågor, kompetensutveckling, och rekrytering.

Inom ramen för projektet har ett råd bildats för att studera hur man kan lyfta in arbetslösa i detta arbete. I detta råd ingår, bland annat, Arbetsförmedlingen, Trygghetsrådet, med sitt dotterbolag Startkraft, som fokuserar på varslades situation.

En "lathund" som lyfter fram de möjligheter som man som företag har att få ekonomiskt stöd för att anställa arbetslösa är under framtagande. Handboken vänder sig till företagen i klustren. Den beskriver bland annat hur Arbetsförmedlingens stöd inom fas 1, fas 2, fas 3 fungerar och innehåller kontaktuppgifter till rätt personer inom Arbetsförmedlingen. Projektet försöker även att matcha behoven i företagen med rätt kompetens bland de arbetslösa. Startkraft, Trygghetsrådets dotterbolag, kan bistå med gratis stöd i rekryteringsproces-

sen. Projektet har även deltagit i arbetsmarknadsmässor med fokus på långtidsarbetslösa.

Utöver detta har projektledaren för *KOM-INN!* även inlett ett samarbete med det ESF-finansierade projektet *Lärling 2.0* som syftar till att öka arbetslösa ungdomars anställningsbarhet och till att underlätta den framtida kompetensförsörjningen i Värmland. Företagen i klustren kan anmäla att de är intresserade av att ta emot en lärling som under lärlingsperioden går på aktivitetsstöd. Förhoppningen är att lärlingen efter perioden ska kunna jobba kvar i företaget.

Svartjobbarna

PO2-projektet *Svartjobbarna* genomförs i Norra Mellansverige (Dalarna) under perioden 2009–2012. Bakgrunden till projektet är det stora behov som finns för att hjälpa invånare med invandrarbakgrund till egen försörjning, självkänsla och känsla av sammanhang i det svenska samhället. Detta behov matchas i projektet mot att Dalarna är en avfolkningsbygd med åldrande befolkning och sviktande skatteunderlag med ett behov av arbetskraft inom såväl privata företag som offentlig förvaltning. Inom projektet är den främsta målsättningen att bygga upp hållbara strukturer och metoder som ger förutsättningar för människor att starta sociala företag/arbetskooperativ och att hitta hållbara lösningar till egen försörjning.

En kontakt med det privata näringslivet lyfts i projektansökan fram som en kritisk faktor då detta ger ökade möjligheter för ett framtida samarbete mellan detta och det framtida arbetsintegrerande sociala företaget.

”Samarbetet med det privata näringslivet är extra viktigt så att det blir ett tresektorielt samarbete mellan offentlig sektor, det privata näringslivet och den sociala ekonomin. Kontakterna med den privata sektorn kan vara av stort intresse även för att synliggöra de behov som finns av anställning men även de möjligheter som ett socialt företag/arbetskooperativ kan ha vad gäller avsättning för sina varor och tjänster gentemot dem.”

VINNVINN – Ett samarbetsprojekt för tillväxt och nya jobb

VINNVINN var ett initiativ för tillväxt i regionala innovationssystem som startades 2003 för att ta vara på kompetens som friställts efter omstruktureringar av FoU-intensiva storföretag. Syftet var att skapa nya affärsmöjligheter och arbetstillfällen genom att matcha kvalificerad kompetens med behov hos teknikbaserade tillväxtföretag och genom att göra det möjligt för små och medelstora företag att utveckla affärs- och produktidéer. Initiativet, som medfinansierades av VINNOVA, genomfördes bland annat i Göteborg och i Lund/Malmö och samlade olika sorters aktörer för att skapa en samverkan mellan tillväxtpolitik och arbetsmarknadspolitik.

Principen bygger på att skapa mötesarenor mellan arbetslösa akademiker och företag/organisationer med tillväxtbehov. Dessa arenor skapas genom samarbete mellan olika regionala aktörer som företagskluster, kommunala/regionala näringslivsorganisationer, Länsarbetsnämnder och arbetsförmedlingar.⁶ Friställda personer fick under en definierad tid möjlighet att delta och genomföra projekt i kombination med andra aktiviteter som syftade till att stärka deras möjligheter till nyanställning.

Utifrån lärdomarna från *VINNVINN* har förhoppningen varit att vidareutveckla långsiktiga arbetsätt som knyts till de regionala innovationssystemen, där det ingår att ta fram arbetsformer som stimulerar rörlighet, kompetensöverföring och en flexiblere arbetsmarknad.⁷ Kanske skulle dessa nya arbetsformer där regionala aktörer inom både tillväxtpolitik och arbetsmarknadspolitik samverkar kunna användas även för att skapa arbetsintegrerande sociala företag som bättre matchar innovationssystemens eller klustrens behov och för att integrera personer som står långt ifrån arbetsmarknaden?

⁶ Utvärdering av VINNVINN Initiativet, VINNOVA, 2007, VR 2007 : 05

⁷ VinnVinn – En användarhandbok, Bengt-Göran Bengtner och Lena Holmberg Bengtner (red), 2005.

4 Långsiktighet och strategisk förankring för arbetsintegrerande sociala företag

En utgångspunkt i denna studie är att en strategisk nationell, regional eller lokal förankring, är nödvändig för långsiktighet i verksamheten för arbetsintegrerande sociala företag. Med detta avses att det är viktigt för arbetsintegrerande sociala företag att deras verksamhet har en koppling till nationella, regionala eller lokala strategier och mål avseende arbetsmarknad, regional och lokal tillväxtpolitik eller socialpolitik. Detta kapitel ska diskutera olika dimensioner av detta, som i vilken utsträckning projekt och verksamheter ser sig själva som en del i att uppnå nationella, regionala eller lokala mål och vilka faktorer som är viktiga för att skapa långsiktighet i verksamheten för sociala företag.

Med detta som ingång har vi genomfört intervjuer med företrädare för sociala företag samt företrädare för den stödjande strukturen med god insyn i olika projekt och verksamheter. De arbetsintegrerande sociala företagen har vidare befunnit sig i olika utvecklingsfaser och uppnått olika mognadsgrad. Några befinner sig i tidig projektfas, medan andra befinner sig i andra änden av skalan och är väl etablerade och finansiellt oberoende sociala företag, som en gång startat i form av projektverksamheter.

4.1 Hur kan arbetsintegrerande sociala företag bidra till att uppfylla regionala/lokala mål?

Som vi sett tidigare i genomgången av olika policydokument, så kan arbetsintegrerande socialt företagande utgöra både ett fenomen i sig, men kan även sägas vara ett verktyg eller en strategi för att uppnå olika mål. Arbetsintegrerande socialt företagande skär genom flera olika policyområden och har därmed en potential att bidra till att flera olika regionala mål kan uppfyllas. Exempelvis är ökat entreprenörskap ofta ett delmål inom regional utveckling och tillväxt i en region, medan sociala mål som ökat arbetslivsdeltagande, förbättrad rehabilitering för sjuka, missbrukare etcetera, också kan uppfyllas genom arbetsintegrerande socialt företagande. Att kunna motivera en ansökan om projektmedel med att ansökan bidrar till att uppfylla flera olika mål, borde utgöra en styrka för projekt som syftar till att bygga upp och etablera arbetsintegrerande sociala företag.

Ökad samverkan mellan olika aktörer lyfts ofta fram som både ett mål i sig och som medel för att uppnå andra mål. Arbetsintegrerande socialt företagande kan bidra till att öka samverkan mellan olika aktörer på såväl nationell som regional och lokal nivå. Ofta vill man gene-

rellt öka samverkan mellan aktörer, men det är ibland oklart vad denna samverkan ska bestå i och omfatta. Detta är särskilt framträdande på regional nivå. Projekt som syftar till att främja arbetsintegrerande socialt företagande kan därför utgöra en plattform för samverkan mellan aktörer inom skilda politikområden som normalt inte samarbetar. Detta bidrar till att bättre utnyttja gemensamma resurser, samtidigt som det kan binda ihop flera politikområden och öka lärande mellan aktörer.

4.1.1 Är strategisk förankring i planer och policy en förutsättning för långsiktighet i verksamheten?

Eftersom arbetsintegrerande socialt företagande i dessa sammanhang är en relativt ny och för många tjänstemän och beslutsfattare okänd företeelse, är det centralt för projekt och arbetsintegrerande sociala företag att kunna visa på konkreta resultat i sin verksamhet. Det vill säga på vilka sätt och i vilken utsträckning kan dessa bidra till att uppfylla politiska mål. Det kan finnas en fördel i att kunna bidra till att uppnå flera olika nationella, regionala och lokala mål, men detta kan potentiellt även utgöra ett frö till inbördes målkonflikter i projekten; kanske behövs prioriteringar göras mellan tillväxtinriktade och sociala mål i verksamheten?

De sociala företag som varit aktiva och utvecklats under en längre period, har gjort det därför att man haft förmågan att, efter initialt ha bildats genom projektverksamhet finansierade via bland annat den Europeiska socialfonden, bygga upp en verksamhet som står på egna ben och inte är beroende av offentliga bidrag eller projektmedel.

De väletablerade arbetsintegrerande sociala företagen som intervjuats ser inte sig själva som en del i att förverkliga nationella, regionala eller lokala mål, utan har sina egna verksamhetsmål som ledstjärna. Däremot fungerar dessa emellanåt som aktörer som bidrar till att forma policy inom de områden där de är verksamma. Vidare är de också i förekommande fall leverantörer av offentliga tjänster. Detta är dock inte att betrakta som att dessa företag är en del i att förverkliga offentliga mål inom olika policyområden, utan de sköts framförallt utifrån affärsmässiga faktorer, men även med vissa sociala mål för verksamheten som man själva har format. Om dessa företag är projektägare eller partners i ett projekt med mål att utveckla nya sociala företag, behöver de dock förhålla sig till regionala och lokala mål och blir på detta sätt en del i att förverkliga regionala och lokala mål.

Snarare än strategisk förankring i (offentliga) regionala strategier, lyfter dessa aktörer fram framgångsfaktorer som affärsmässighet, kontinuitet rörande nyckelpersoner och ledningskompetens i verksamheten samt, inte minst, en filosofi där varje individ ges möjlighet att bidra till verksamheten utifrån sina egna förutsättningar och erfarenheter. De arbetsintegrerande sociala företagen är i mångt och mycket summan av alla individer som för tillfället befinner sig i verksamheten, samtidigt som man är beroende av kontinuitet gällande nyckel-

personer som kan fungera som sammanhållande kraft och stå för långsiktighet.

Vi har i denna studie också studerat exempel på arbetsintegrerande sociala företag och projektverksamheter som inte kommit lika långt i sin affärsmässiga utveckling, och som kanske heller inte har som mål och ambition att göra detta. Även dessa, som lämnat projektstadiet, ser inte sin verksamhet som en del av att förverkliga regionala eller lokala mål. Däremot är de i större utsträckning beroende av stöd i olika former från offentliga eller offentligt finansierade aktörer, för att kunna överleva och hålla kvalitet i sin verksamhet, inte minst vad gäller handledning/coachning av individer som får arbetsträning samt kunskap kring (kooperativt) företagande i sig.

4.2 Hur skapas långsiktighet i arbetsintegrerande sociala företag?

Det är en stor utmaning att starta upp ett arbetsintegrerande socialt företag. Personerna står långt från arbetsmarknaden och har ofta en mångfacetterad personlig problematik i grunden. Samtidigt är resurserna till verksamheten ofta ytterst begränsade. Starten är mycket beroende av eldsjälarna som kan driva på processen och i vissa fall är andra aktörer som exempelvis kommuner aktiva i processen. Något som förefaller underlätta starten av en ny verksamhet, är att utveckla nya verksamhetsgrenar i redan befintliga företag. Detta gör att man kan utnyttja befintliga resurser på ett effektivare sätt, exempelvis kompetens och strategier för kompetensutveckling. Vanligt är att nya sociala företag och verksamheter växer fram organiskt efter deltagarnas behov eller utifrån särskilda kunskaper och intressen hos medlemmar.

Nedan beskriver vi vad som i studien framkommit som viktiga förutsättningar och strategier för att åstadkomma en långsiktighet i arbetsintegrerande sociala företag.

4.2.1 Strategier för att åstadkomma långsiktighet i arbetsintegrerande sociala företag

Det sociala företaget fungerar som ett organisatoriskt ramverk, men individens intressen och förutsättningar präglar verksamheten

I de arbetsintegrerande sociala företagen är det en kombination av efterfrågan och deltagarnas förutsättningar som styr verksamhetens inriktning, med en tyngdpunkt i det senare. Det är därmed ofta de individer som för tillfället finns inom verksamheten, och individernas intressen, kunskaper och erfarenheter, som styr verksamhetens inriktning i de sociala företagen. På detta sätt blir det arbetsintegrerande sociala företaget ett organisatoriskt ramverk där verksamheten starkt präglas av de individer som för tillfället är en del av organisationen.

Mot bakgrund av detta är det en tydlig strategi för de arbetsintegrerande sociala företagen att på kort sikt anpassa verksamheten efter

individens särskilda förutsättningar. En viktig del i detta är att erbjuda en miljö och en metod som kan utveckla individen utifrån de förutsättningar individen har att prestera på arbetsmarknaden. Metoder, exempelvis i form av individuella utvecklingsplaner, för att utveckla individen är en central kompetens och resurs i de arbetsintegrerande sociala företagen.

Samtidigt finns också i de etablerade företagen en dynamik mellan kortsiktiga mål som ofta är kopplade till individer och långsiktiga mål kring hur man vill att verksamheten och organisationen ska utvecklas. Inom organisationen är det en ständig spänning mellan kortsiktiga och långsiktiga mål som måste hanteras. Det kan också finnas en spänning mellan sociala mål och företagsekonomiska mål. Ett exempel från studien för hur ett företag har hanterat en sådan situation är att man blev tvungna att säga upp ett avtal om städning, eftersom arbetsmiljön inte fungerade optimalt för individerna som skulle utföra arbetet.

Kontinuitet och kvalitetssäkring i verksamheten

Kontinuitet i verksamheten är viktigt för att hantera spänningen mellan kortsiktiga och långsiktiga mål och åstadkomma en långsiktighet i verksamheten. I praktiken handlar det om att nyckelpersoner finns med under längre perioder i företagen, vilket skapar förutsättningar för ett organisatoriskt lärande och kvalitet över tid. Många börjar med att arbetsträna, men kan sedan om intresse och förutsättningar finns bli anställda och delägare – kooperatörer – i företaget. Precis som i alla företag är det dock viktigt för de arbetsintegrerande sociala företagen att utveckla en struktur för kvalitetssäkring i verksamheten, för att undvika ett alltför stort beroende av enskilda personer. Styrande dokument i form av balanserat styrkort eller ISO-certifiering är två exempel som framkommit i denna undersökning, för hur man kan skapa kvalitetssäkringssystem och rutiner för verksamheten.

Affärsmässighet i verksamheten

De arbetsintegrerande sociala företag som intervjuats har samtliga börjat som projektverksamhet, med finansiering via bland annat den Europeiska socialfonden. Idag drivs verksamheten emellertid i de flesta fall på affärsmässig grund och man är inte beroende av offentliga finansiella bidrag. Detta är viktigt för de sociala företagen, verksamheten ska stå på egna ben. Ledningskompetens och förmåga att styra mot uppsatta verksamhetsmål är viktiga faktorer i detta sammanhang.

Samtidigt är många arbetsintegrerande sociala företag löpande i behov av stöd och kompetensutveckling kopplat till företagandet från externa stödjande aktörer, framförallt Coompanion eller via kommunen. Detta är särskilt viktigt med tanke på att få som arbetar eller arbetstränar inom de sociala företagen har företagarbakgrund, många individer har stått utanför arbetsmarknaden under en lång period

och andra har inte haft ett arbete överhuvudtaget. Det är en stor mental omställning att med den bakgrunden vara med och driva ett företag, vilket kräver stöd och rådgivning i olika former.

Finansieringen av verksamheten och särskilt investeringar och nya satsningar är en stor utmaning för de flesta sociala företag. Delta-gande i ESF-projekt förefaller vara det viktigaste sättet att få resurser till att utveckla nya sociala företag i nuläget.

Utveckling av kontaktnät och samarbeten med andra aktörer är viktigt för legitimitet och ett sätt att finnas nära marknaden

Att aktivt samarbeta och söka nya samarbeten med andra aktörer, är en viktig strategi för flera av de intervjuade sociala företagen, särskilt för de större och etablerade företagen.

För det första kan arbetsintegrerande sociala företag på detta sätt påverka andra aktörers verksamhet, så att frågor kopplat till socialt företagande kommer upp på agendan, framförallt gentemot kommuner, Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan med flera. Att hålla liv i och utveckla ett starkt kontaktnät upplevs i flera fall som ett viktigt sätt att påverka förutsättningarna för de arbetsintegrerande sociala företagens verksamhet och bidra till att fler sociala företag utvecklas. Företagen uppfattar det vidare som viktigt med en grupp av sociala företag som ger legitimitet till fenomenet socialt företagande. Utifrån detta perspektiv torde det därför vara viktigt med nätverksbyggande mellan de arbetsintegrerande sociala företagen för att kunna agera samlat gentemot nationella och regionala aktörer. Detta skulle även ge upphov till ökat lärande mellan företagen. På detta område finns en hel del att göra, framförallt på nationell nivå.

För det andra är nätverksbyggande och samarbete med andra relevanta aktörer som arbetar med långtidsarbetslösa, personer med missbruksproblem eller psykiska problem etcetera. viktigt för att kunna vara nära marknaden. De sociala företagens marknad är till stor del olika former av offentliga tjänster och kunderna ofta offentliga aktörer. Precis som för andra företag är det viktigt att finnas nära sin marknad och möta sina kunder för att uppfatta förändringar i efterfrågan och förutsättningar som kan påverka företagets verksamhet.

4.3 Kritiska faktorer för långsiktiga sociala företag

För arbetsintegrerande sociala företag i uppstartsfas eller med begränsade resurser att självständigt utveckla företaget och säkra dess fortlevnad, kan behovet av stöd i olika former vara stort och avgörande. För företag som uppnått en högre mognadsgrad och som verkar självständigt på marknadsmässiga villkor, har vi sett att andra faktorer blir mer framträdande.

Vi har i denna studie identifierat kritiska faktorer för långsiktighet i sociala företag utifrån både ett systemperspektiv och ett verksamhetsperspektiv. Kritiska faktorer för att åstadkomma långsiktighet i sociala företag utifrån ett systemperspektiv är:

- Kunskap om arbetsintegrerande socialt företagande bland tjänstemän och beslutsfattare är nödvändig för att skapa förutsättningar för sociala företag att etableras och utvecklas. Detta är särskilt viktigt för att få finansiering till att starta upp nya verksamheter. Flera sociala företag vittnar om att kunskapen om social ekonomi och socialt företagande fortfarande kan vara mycket låg hos såväl tjänstemän som beslutsfattare.
- Uthållighet hos projektägare är med anledning av ovanstående ytterligare en kritisk faktor. Det gäller för de aktörer som är projektägare att vara uthålliga och kanske förklara sin projektidé och dess förutsättningar flera gånger om för att beslutsfattare – som vill ha ett starkt beslutsunderlag – ska ta till sig budskapet.
- Att utveckla dialog med tjänstemän som kan det politiska språket är en nyckel för att få finansiering till ett projekt. Tjänstemännen har kunskap om hur en ansökan ska formuleras och hur projekten kan bidra till olika politiska mål, till vad man kan få finansiering etc. Ofta handlar det om att lyfta fram olika aspekter, dimensioner i en projektplan, snarare än att revidera hela projektidén för att nå framgång.
- Kompetens inom det företagsstödjande systemet för att kunna erbjuda även denna företagstyp rådgivning och stöd är viktigt. Framförallt handlar det om handledarstöd samt stöd och rådgivning kopplat till företagandet i sig, exempelvis kring ekonomi, organisation och administration.

Utifrån ett verksamhetsperspektiv ser vi följande som kritiska faktorer för långsiktighet:

- Finansieringssituationen för sociala företag tycks alltid utgöra ett problem, även efter uppstartsfas. Det är oerhört svårt för sociala företag som drivs som ekonomiska föreningar att få lån på banken till investeringar i verksamheten (exempelvis i lokaler). Detta kan hindra företagen från att utveckla sin verksamhet. Inom detta område krävs sannolikt samverkanslösningar med större och resursstarka aktörer inom den offentliga sektorn.
- Affärsmässighet i verksamheten är centralt för att verksamheten ska kunna överleva på sikt, utan direkt finansiellt stöd från offentlig sektor.
- Ledningskompetens, med förmåga att hantera och tillvarata varje medarbetares unika förutsättningar att bidra i företaget och på arbetsmarknaden, är en gemensam nämnare för de företag som bedriver sin verksamhet självständigt.
- Kompetens och resurser för att kunna delta i offentliga upphandlingar är ytterligare en viktig faktor, dock något beroende av företagets verksamhetsinriktning. Till detta hör även att upphandlingarnas utformning anpassas för att kunna stödja utvecklingen av sociala företag.

5 Slutsatser och utvecklingsbehov

5.1 Vad krävs för att skapa långsiktighet?

Syftet med denna studie har varit att visa på hinder och förutsättningar för att skapa en långsiktighet i och en strategisk förankring av initiativ som främjar företagande kopplat till social ekonomi och som integrerar personer som står utanför arbetsmarknaden.

Inom ramen av uppdraget har vi studerat långsiktighet och strategisk förankring ur två perspektiv, dels ett systemperspektiv, det vill säga, vad som krävs för att man som främjande aktör ska kunna skapa långsiktighet, samt ur ett företags/projektperspektiv som utgår ifrån vad de arbetsintegrerande sociala företagen själva ser som nödvändigt för långsiktigheten i deras verksamhet.

Långsiktighet ur ett systemperspektiv

Sett ur ett systemperspektiv kan sägas att möjligheterna till långsiktighet för initiativ som syftar till att främja arbetsintegrerande socialt företagande ökar om följande faktorer kan säkras:

- Att arbetsintegrerande socialt företagande lyfts fram i policydokument.
- En lyckad konkretisering och implementering av policydokumentens innehåll.
- Regional förankring av initiativ som syftar till att främja arbetsintegrerande socialt företagande.

Långsiktighet ur ett företags-/projektperspektiv

Många arbetsintegrerande sociala företag skapas i projektform (ofta som ett ESF-projekt). En långsiktig överlevnad för företagen är därför beroende av en mjuk övergång från att vara helt projektfinsierad till att bli en självgående verksamhet. För att detta ska vara möjligt behövs

- ett politiskt intresse för verksamheten och ett mandat för tjänstemän stödja den,
- fungerande finansieringsmöjligheter och ökade möjligheter till affärsmässighet,
- kontinuitet rörande nyckelpersoner och ledningskompetens i verksamheten,
- kompetens och resurser för att kunna delta i offentliga upphandlingar,

- att upphandlingarnas utformning är anpassade till arbetsintegrerande sociala företag (exempelvis genom inkluderande av sociala hänsyn).

5.2 Utvecklingsbehov för att öka långsiktighet och strategisk förankring

Vår utgångspunkt för studien har varit att det, för att öka långsiktigheten i det arbetsintegrerande sociala företagandet, bör finnas en röd tråd mellan de olika teman som studerats. Detta innebär konkret att socialt företagande lyfts fram på policynivå, får ett genomslag i praktiken genom konkreta initiativ samt att genomförda initiativ har en tydlig regional förankring. Skriftliga policydokument är viktiga för att visa på en politisk vilja att arbeta med frågan, men huvudfrågan ligger ändå i hur man kan utveckla den operativa verksamheten för att utveckla ett långsiktigt socialt företagande som kan integrera personer som står utanför arbetsmarknaden.

Vi har genom studien kunnat konstatera att den röda tråden mellan studiens olika teman i verkligheten inte är så tydlig som man hade kunnat tro, eller hoppas. Det är inte alla regioner som, trots att man formulerat en generell vilja att arbeta med frågorna i policydokument, har lyckats med att omvandla detta till praktiska initiativ. Initiativ som syftar till att integrera personer på arbetsmarknaden saknar ofta en tydlig regional förankring. Vi vill därför avsluta med att formulera ett antal utvecklingsbehov som vi sett för att skapa en mer sammanhållen kedja från policy till praktik som tar hänsyn till vad de sociala företagen själva ser som viktigt.

Utvecklingsbehov för att konkretisera policyarbetet

Policydokument fyller en viktig funktion för att visa på en politisk vilja att arbeta med frågan, vilket ger sektorn legitimitet bland regionernas aktörer. Det är dock viktigt att lyckas implementera och konkretisera mer övergripande visioner om att den sociala ekonomin/ socialt företagande bör främjas. Därför bör man efter det sociala företagandet skrivits in i policydokument

- ta fram konkretiserade handlingsprogram/handlingsplaner med tydliga aktiviteter och resurser kopplade till genomförandet av dessa,
- genomföra informationsinsatser om vad arbetsintegrerande socialt företagande innebär och vilken samhällsnytta det kan bidra till. Detta är viktigt både för att öka kunskapen om hur man bör gå till väga men även för att väcka ett intresse och en vilja att arbeta konkret med frågan bland politiker och tjänstemän. För att åstadkomma detta är det viktigt att kunna presentera fakta och att kunna visa på goda exempel,
- bygga strukturer (mötesplatser, nätverk, arbetsgrupper etcetera) för dialog mellan de parter som deltar i genomförande av de direktiv som uttrycks i policydokument,

- genomföra ett brett förankringsarbete bland alla berörda aktörer (även målgruppen för insatserna).

Utvecklingsbehov för att stärka den regionala förankringen

Flera studier visar att en god regional förankring av projekt och andra insatser ökar möjligheterna för en långsiktig överlevnad efter projekt-tidens slut. Detta gäller rimligen även insatser som syftar till att främja det arbetsintegrerande sociala företagandet, som ofta startar inom ramen av ett ESF-projekt. Genom att stärka kopplingen mellan dessa verksamheter och övrigt regionalt tillväxarbete visar man även på att arbetsintegrerande sociala företag är en viktig faktor för tillväxten i regionen, och inte endast en stödåtgärd. Detta skulle kunna öka intresset för det arbetsintegrerande sociala företagandet hos fler aktörer och därigenom skapa intressanta synergieffekter. Ett mer tillväxtorienterat syfte för insatser som primärt syftar till att integrera personer som står utanför arbetsmarknaden måste dock givetvis alltid ske i avvägning mot social hänsyn. För att stärka kopplingen mellan projekt som syftar till att integrera personer som står utanför arbetsmarknaden och regionala tillväxtinitiativ bör man:

- genomföra mer av uppsökande verksamheter i riggningsfasen av regionala projekt för att få med de aktörer som kan bidra till att ta ett ”helhetsgrepp”,
- utveckla samverkan, samordning och kommunikation mellan ESF-rådet och Tillväxtverket,
- involvera strukturfondspartnerskapet tidigare i initieringsprocessen av projekt så att dessa kan bidra med sin kompetens kring vilka regionala tillväxtinitiativ och möjligheter till matchning,
- öka informationen om vinsterna med och möjligheter till matchning mellan initiativ som syftar till att integrera personer på arbetsmarknaden och andra tillväxtinitiativ bland potentiella projektägare,
- öka möjligheterna till dialog mellan tjänstemän och projektägare för att tillsammans utarbeta möjliga projekt där matchning ingår,
- spetsa till kriterier för beviljande av ESF-projekt, med utgångspunkt i hur man ska underlätta genomförandet av regionens politik. Vilka strukturer bör påverkas för att detta ska vara möjligt?

Utvecklingsbehov för att ge stödsystemet kapaciteten att möta företagens behov

Långsiktiga och starka arbetsintegrerande sociala företag kräver ett stödsystem som kan ge dem bättre förutsättningar. Det är därför viktigt att det parallellt med projekt som vänder sig till personer som står utanför arbetsmarknaden även genomförs projekt och insatser riktade mot aktörer inom stödsystemet, med utgångspunkt i företagens behov. Dessa initiativ bör fokusera på:

- att öka kunskapen om socialt företagande bland politiker och tjänstemän. Detta kan exempelvis ske genom framtagande av fakta och statistik eller genom att lyfta fram goda exempel. Det krävs även kunskapshöjande insatser om hur de kan arbeta konkret för att främja det arbetsintegrerande sociala företagandet,
- att skapa långsiktiga strukturer för att säkra kontinuitet rörande nyckelpersoner och ledningskompetens i verksamheterna. Ett exempel på en sådan struktur är Glada Hudikmodellen där Coompanion fungerar som kontinuerlig rådgivare till de arbetsintegrerande sociala företagen,
- att förbättra och anpassa finansieringsmöjligheterna för arbetsintegrerande sociala företag då de går från projekt till självständig verksamhet. Detta skulle, exempelvis, kunna ske genom bildandet av kreditgarantiföreningar,
- att öka kompetensen inom offentlig sektor om hur de arbetsintegrerande sociala företagens affärsmässighet kan höjas. Här kan det exempelvis handla om utbildningsinsatser kring hur man kan ge arbetsintegrerande sociala företag ökade möjligheter att delta i offentliga upphandlingar.

**Tillväxtverket underlättar
förnyelse i företag och regioner,
och gör det enklare för företag.**