



Social Entrepreneurship Support Network
of the Baltic Sea Region

ANBEFALINGER TIL DEN OFFENTLIG ADMINISTRATION I KOMMUNER TIL EFFEKTIVE VÆRKTØJER, DER KAN STIMULERE UDVIKLINGEN AF SOCIALØKONOMISKE OPSTARTSVIRKSOMHEDER



www.socialenterprisebsr.net



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Projekt "Social entrepreneurship development in Baltic Sea region" er iværksat under Erasmus+ programmet og er medfinansieret af EU.

Anbefalinger til den offentlige administration i kommuner til effektive værktøjer, der kan stimulere udviklingen af socialøkonomiske opstartsvirksomheder.

Projekt "Social entrepreneurship development in Baltic Sea region" er iværksat under Erasmus+ programmet og er medfinansieret af EU.

Forfattere:

Polen: Anna Pomykol, Kinga Zglinicka - Centrum Rozwoju Inicjatyw Społecznych CRIS; Piotr Masłowski, viseborgmester i byen Rybnik i Polen

Medforfattere:

Finland: Ulla Tirronen, Kasvuhuone osuuskunta

Estland: Jaan Aps, Estonian Social Enterprise Network

Danmark: Per Bach, Sociale Entreprenører i Danmark

Letland: Renate Lukjanska, Sociālās inovācijas centrs

Litauen: Mindaugas Danys, Socialiniu investiciju fondas

Sverige: Bert-Ola Bergstrand, Social Kapital Forum

Oplysninger og synspunkter i denne publikation, er forfatternes egne og afspejler ikke nødvendigvis EU Kommissionens officielle holdning. Kommissionen kan ikke garantere for nøjagtigheden af informationerne i denne publikation. Hverken Kommissionen eller personer, der handler på Kommissionens vegne, kan holdes ansvarlig for brugen af oplysningerne i denne publikation.

ANBEFALINGER TIL DEN OFFENTLIG ADMINISTRATION I KOMMUNER TIL EFFEKTIVE VÆRKTØJER, DER KAN STIMULERE UDVIKLINGEN AF SOCIALØKONOMISKE OPSTARTSVIRKSOMHEDER.

Hvis man skal stimulere og skabe gode betingelser (permanente støttemekanismer og inkubatorer) for fremvæksten af nye socialøkonomiske virksomheder kræver det komplekse interventioner på mange områder. Inden for de fleste af de områder kan den lokale administration i kommuner have en stor indflydelse. Selv om det kan være en ambitiøs og krævende opgave for lokale myndigheder, vil vi opfordre dem til at påtage sig den, fordi det virkelig er besværet værd. Det kommer i høj grad til at afhænge af lokale myndigheders holdinger og handlinger, om socialt iværksættereri kan blive en stærk og vigtig impuls i udviklingen af en socialøkonomisk sektor.

Først og fremmest vil vi gerne afmontere nogle myter, som vi har mødt i forbindelse med arbejdet i vores projekt "Social Enterprise in the Baltic Sea Region".



MYTE NUMMER 1.

Udviklingen af den socialøkonomiske sektor har en unik karakter i det enkelte land.

Fakta: Problemerne i de enkelte lande omkring Det Baltiske Hav ligner hinanden meget, for eksempel anvendes sociale klausuler i offentlige indkøb stadig i en utilstrækkelig grad, ligesom der også er mangel på ledere af socialøkonomiske virksomheder med tilstrækkelige forretningskompetencer.

Udviklingen af socialøkonomi står på forbavsende mange områder over for de samme barrierer, mens der er forskel på i hvor høj grad sektoren er udviklet

fra land til land. De enkelte lande har både gode og dårlige eksempler, så alle kan lære noget fra hinanden i forhold til løsningsforslag.

MYTE NUMMER 2.

Lovgivning i forhold til socialøkonomiske virksomheder er den vigtigste faktor med hensyn til udviklingen af socialøkonomiske virksomheder.

Fakta: Lovgivning er ikke et nøgleelement i udviklingen af sektoren, og det er heller ikke den vigtigste barriere. En hensigtsmæssig lovgivning har naturligvis betydning for, hvordan socialøkonomiske virksomheder fungerer. Den information der er indsamlet i forbindelse med projektet viser, at der findes den mest udviklede lovgivningen i Danmark, Finland og Polen. Det betyder dog ikke at lovgivning og en juridisk ramme har været starten på udviklingen af socialøkonomien, og at disse lande står over for færre relevante problemer end Estland, Letland og Litauen. Nogen gange kan for meget lovgivning skabe kaos og misforståelser blandt sociale iværksættere, være skyld i inkonsekvente fortolkninger af lovgivningen blandt offentligt ansatte og i sidste ende blive en barriere i stedet for at facilitere en udvikling.

Fundamentet for udvikling af socialøkonomien, i lyset af den nuværende situation, ser ud til at være bevidste politiske ledere og individuelle medlemmer af samfundet, som forstår ideen om bæredygtig udvikling. I forhold til forbrugere, både det offentlige og private forbrugere, er det vigtigt at disse ikke bare er styret af pris men også kan se gevinster på længere sigt, som ikke bare er økonomiske.

Hvad bør implementeres og hvilke anbefalinger kan vi foreslå beslutningstagere og offentligt ansatte i landene omkring Det Baltiske Hav?

Først og fremmest vil vi gerne fremhæve det faktum, at begrebet socialøkonomiske virksomheder ikke er velkendt, og forstået og viden om den socialøkonomiske sektor er fragmentariske ikke bare blandt almindelige mennesker men også blandt offentligt ansatte og politiske ledere (fra nationalt til lokalt niveau).

I England eksisterer og udvikles den sociale iværksætter sektor hovedsaglig på grund af åbensindede ledere og gode juridiske rammer, mens man i Skandinavien kan observere et samfund, der er mere bevidst og socialt ansvarligt og åben for den socialøkonomiske ide. Selv om der i tidligere kommunistiske lande er en lang tradition for den kooperative tanke og samarbejde opfattes det ofte negativt, da det associeres med det tidligere politiske system. På den måde er det klart, **at der stadig skal gøres et stykke arbejde for at sprede den socialøkonomiske ide.**

På EU niveau er behovet for at støtte udviklingen af socialt entreprenørskab blevet beskrevet detaljeret og præsenteret i dokumentet Social Business Initiatives, men det har taget tid at få dette formidlet fra EU-Kommission til det nationale niveau i de enkelte lande. I de seneste få år er der kommet en del nationale direktiver til, i de skandinaviske lande samt i Polen og Litauen, hvor mængden af støtteordninger hele tiden udvides. Vi kan bl.a. nævne eksempler på nationale programmer/strategier dedikeret til udvikling af socialøkonomi, inklusive finansielle støtteordninger samt hele infrastrukturer af



ikke-økonomiske støtteordninger. I mange tilfælde bliver denne proces stimuleret af europæiske fonde og denne trend er også synlig i Estland, hvor programmer og strategier er under udformning.

Det er tydeligt, at de eksperter, der står for udformningen af strategiske planer, er opmærksomme på nødvendigheden af at støtte til udviklingen af socialøkonomiske virksomheder skal have en velplanlagt struktur. Men den største udfordring er altid at overføre tankegangen i nationale programmer til handling på lokalt niveau. Det kan ikke ske uden kendskab til og tro på den socialøkonomiske tanke.

Derfor anbefaler vi, at lokale myndigheder, uanset størrelse, i landene omkring Det Baltiske Hav skal begynde med informationskampagner og uddannelse. Naturligvis skal de aktiviteter man sætter i værk ske under hensyntagen til de ressourcer, man har til rådighed og tage hensyn til lokale forhold og potentialer, men stadig vil aktiviteter, der løfter opmærksomheden på socialøkonomi, være nøglen til bæredygtig udvikling. Der bør være tale om både eksterne og interne aktiviteter:

Aktiviteter der løfter opmærksomheden for specielle målgrupper kan inddeles i: Den lokale administration (interne aktiviteter), den private sektor (virksomheder) og individuelle kunder (eksterne aktiviteter)

Hver af disse grupper har helt forskellige forventninger og kan få helt forskelligt udbytte af udviklingen af socialt entreprenørskab, så nøglen til succes er at definere deres behov og møde deres forventninger. I forhold til forbrugere kan det være et unikt produkt i økologisk kvalitet. Med hensyn til lokale myndigheder kan udbyttet være i form af færre sociale problemer og at andre samfundsrepræsentanter deltager i at løse offentlige opgaver (og dermed er med til at opfylde princippet om subsidiering (<https://en.wikipedia.org/wiki/Subsidiarity>)). For virksomheder kan det være at få kunder til serviceydelser, leverandører eller samarbejdspartnere.

Et eksempel på uudnyttet potentiale kan være det meget populære polske marked for design, håndværk og lokale produkter. Uheldigvis har kun få lokale producenter hørt om den socialøkonomiske tanke, for ikke at nævne det manglende kendskab, der er til de forholdsvis rige muligheder for samarbejde og finansiell støtte til sådanne aktiviteter. Hvis lokale myndigheder hjalp med at sprede information om muligheder i forhold til socialøkonomi, så kunne det evt. tilskynde individuelle producenter til at gå sammen i et stærkt kooperativ og dermed være i stand til at producere mere, ansætte lokal arbejdskraft og komme ind på et større marked.

Mulige aktiviteter, der kan øge opmærksomheden på socialøkonomi:

Internt:

- Tilbyde undervisningsmaterialer og information om nye trends og politikker omkring socialøkonomiske temaer rettet mod beslutningstagere (både borgmestre, embedsmænd i kommunerne og byrådsmedlemmer).
- Tilbyde statistik i forhold til socialøkonomiske virksomheders effekt og effektivitet på lokalt niveau. (Effekt på arbejdsmarkedet, tilbuddet af sociale services og effekt på social inklusion.) Den kommunale afdeling, der er ansvarlig for socialpolitikken kan analysere data indsamlet af beskæftigelsesafdelingen, fra sociale institutioner og fra lokale socialøkonomiske virksomheder) for at tydeliggøre fordele, økonomiske gevinster og den socialøkonomiske mekanisme. Hvis der ikke er lokal Statistisk material tilgængeligt, kan man evt. anvende material fra nabokommuner eller lande som er sammenlignelige.
- Arrangere regelmæssige møder med ledende offentligt ansatte (kommunaldirektører, afdelingsdirektører) der er specielt dedikerede til information om socialøkonomi og lokale socialøkonomiske virksomheder og resultatet af deres arbejde, hvor også ovennævnte statistiske material kan præseteres.
- Indbyde offentligt ansatte til at deltage i seminarer, fora og konferencer om emner indenfor socialøkonomi.

Eksternt:

- Organiser seminarer og konferencer for at fremme den socialøkonomiske ide og for at vise det potentiale, som socialøkonomiske virksomheder har i forhold til at fremme social inklusion, bringe udsatte grupper tættere på arbejdsmarkedet og levere sociale serviceydelser på lokalt niveau med lokale ressourcer.
- Fremme ideen om socialt ansvarlige indkøb blandt borgere, og opfordre dem til at købe varer og services fra lokale socialøkonomiske virksomheder med henvisning til de fordele, det har for lokalsamfundsudviklingen i et større perspektiv.
- Promovere services og produkter fra lokale socialøkonomiske virksomheder i forbindelse med events organiseret af lokale myndigheder f.eks. Jul eller Påske, koncerter eller lignende. Det er vigtigt at nævne, at sådanne aktiviteter skal ske under hensyntagen til konkurrenceregler og gennemsigtighed i den offentlige administration.
- Fremme den socialøkonomiske ide og lokale socialøkonomiske virksomheder blandt lokale virksomheder, inklusive ideen om virksomheders sociale ansvar (CSR - Corporate Social Responsibility).

Uddannelse – under dette punkt vil vi fokusere på oplæring af offentligt ansatte og beslutningstagere indenfor områder som anvendelse af sociale klausuler, samarbejde med mindre virksomheder og den effekt som den lokale administration har på det lokale marked.

I bogen "If Mayors Ruled the World – Dysfunctional Nations, Rising Cities" citerer professor Benjamin Barber (Yale University Press, 2013) data, der viser at antallet af jobs, der er afhængige af lokale administrationer, i såkaldte "megabyer" varierer fra 14% i New York til mere end 20% i byer i Europa og Asien. Det er derfor tydeligt, at den effekt som de lokale myndigheder har på det lokale arbejdsmarked og den lokale økonomi overstiger enhver forestilling.

(Nedenstående citat stammer fra Piotr Masłowski, viceborgmesteren i den polske by Rybnik og medforfatter til anbefalingerne) *"Blandt politiske ledere er der mangel på fortalere for socialøkonomi. Fra mine egne iagttagelser ved jeg, at det ikke skyldes mangel på vilje men mangel på elementær viden om området. Jeg har haft sådanne erfaringer, i forbindelse med at søge løsninger, der var identiske med socialøkonomiske løsninger. Her har beslutningstagere ikke været opmærksomme på de eksisterende muligheder specielt i forhold til at købe services fra lokale leverandører og på den måde også at involvere udsatte grupper, der har brug for hjælp. Socialt iværksætter, og især sociale klausuler/socialt ansvarlige indkøb eller endda CSR er nye ideer for dem. Politikere er ofte ældre (mangler ofte viden om nye trends) og er af natur mere konservative og forsigtige".*



Vær opmærksom på at oplæring og vidensinput indenfor de nævnte områder bør ske med opmærksomhed, også hvis det sker gennem PR kampanjer. En offentligt ansat og en beslutningstager der involveres i sådanne aktiviteter under protest og ikke ad frivillighedens vej kan nemt blive dårlig fortaler for socialøkonomi frem for en person, der kan være med til at fremme ideen.

Et andet tema der er relateret til uddannelse er lobbyvirksomhed på alle niveauer for at introducere idéen om socialt iværksætter. Det vil være væsentligt, at socialøkonomi bliver en del af økonomistudiet, men man bør heller ikke glemme de økonomiske erhvervsuddannelser (hvor lokale myndigheder kan have en indflydelse) eller mindre formelle ting som organisering af konkurrencer om socialøkonomi i skoler, hvor man kan promovere ideen om kooperativer blandt børn og unge så fremtidige generationer kan vokse op med en forståelse af den socialøkonomiske ide.

Mulige aktiviteter i forhold til uddannelse:

Internt:

- Indbyde kommunalt ansatte til kurser og oplæringsforløb om sociale klausuler og samarbejde med socialøkonomiske virksomheder.
- Organisere et internt uddannelsesmøde, hvor kommunalt ansatte kan lære fra hinanden i forhold til viden om startup hjælp til socialøkonomiske virksomheder.
- Organisere arbejdsgrupper og uddannelsesmøder med ansatte fra andre kommuner for at udveksle erfaringer og viden i forhold til at arbejde med udvikling af socialøkonomi.
- Tilbyde opdateret information til beslutningstagere (både borgmestre, embedsmænd i kommunerne og byrådsmedlemmer) om trends og lovgivning i forhold til socialøkonomi.

Eksternt:

- Organisere informative oplæg på skoler.
- Lave lobbyvirksomhed for eller implementere programmer eller elementer om socialøkonomi på studier (hvis lokale myndigheder har kompetence til det) i gymnasier og universiteter på fakulteter indenfor social inklusion og økonomi. Med andre ord drejer det sig om at bygge partnerskaber med med andre aktører, der er ansvarlig for uddannelse, både formel og uformel: Skoler, universiteter, ministerier, andre offentlige institutioner, private uddannelsesinstitutioner f.eks. NGO'er.

Ansvar for implementeringen af disse aktiviteter vil afhænge af den enkelte lokale myndighed og af det juridiske system i hvert enkelt land. Under alle omstændigheder anbefaler vi dog, at der i hver enkelt kommune udpeges en afdeling eller kontaktperson, som er ansvarlig for aktiviteter i forhold til udvikling af socialøkonomi. Det vil være naturligt at knytte socialøkonomisk aktiviteter til socialforvaltningen, så vi vil anbefale at gøre denne afdeling ansvarlig for at monitorere den socialøkonomiske udvikling. Den mere detaljerede uddelegering af ansvars vil afhænge af, hvordan den enkelte lokale myndighed er organiseret. Ikke desto mindre er det vigtigt, at det er tydeligt for offentligheden, hvilken kommunal afdeling man skal henvende sig til, hvis man har spørgsmål til og ønsker information om socialøkonomi. På samme måde er det vigtigt at gøre den selvsamme kommunale afdeling opmærksom på, at den er ansvarlig for at have den relevante viden om socialøkonomi.



Parallelt med at øge opmærksomhed og uddannelsesaktiviteter bør lokale myndigheder også arbejde mere systematisk med emnet og have det med i langtidspanlægningen. Det er essentielt at se på dette punkt med 2 perspektiver. Et der koncentrerer sig om den socialøkonomiske sektor og nødvendigheden af at skabe en plan for at støtte udvikling af den socialøkonomiske sektor på lokalt niveau i samarbejde med andre aktører (repræsentanter fra den socialøkonomiske sektor, eksperter etc.) En plan der vil blive justeret i forhold til de lokale forhold, kapaciteter og behov. Et andet perspektiv er forbundet med at inkludere socialøkonomi i den lokale myndigheds strategiske planlægning som et vigtigt element i lokal vækst, social inklusion og opbygning af arbejdsmarkedet. Hvis man tager disse to perspektiver i betragtning er anbefalingerne enkle:

Strategisk planlægning – Den fattigere del af EU lider under mangel på langtidstænkning. Der er en stærk tendens til at koncentrere sig om umiddelbar problemløsning i stedet for at håndtere kilden til problemerne.

Der er ofte tale om ad hoc løsninger, hvor der ikke reflekteres over, hvordan man kan undgå lignende situationer i fremtiden. Her kan nævnes eksemplet med smog, som specielt påvirker den sydlige del af Polen, hvor disse anbefalinger er skrevet. Polen og Bulgarien kæmper med den værste luftforurening i Europa. Problemet har økonomiske årsager (dyr varme fra gas, og meget billigere kul), men også mineindustriens stærke position (specielt fagforeninger) og kulturelle faktorer har betydning (den nuværende situation har været der i adskillige generationer, så mange mennesker ser den som normen). På samme tidspunkt er Polen det land, der har det relativt laveste antal kooperative energiproduktionsselskaber i Europa. "Den næsten komplette mangel på energikooperativer i Polen er ved at blive et fænomen i EU – siger Ilona Jędrasik fra protalen Ekonomiaspoleczna.pl. I Tyskland var der allerede i 2013¹ 888 energikooperativer. Nogle med flere hundrede medlemmer. Kooperativer der står for produktion, transmission og distribution af energi er også en almindelig form for organisering i England, Danmark, Holland, Sverige, Belgien og på det seneste også i Frankrig, Spanien, Kroatien og Grækenland." (<http://www.ekonomiaspoleczna.pl/wiadomosc/1674038.html>).

Uheldigvis er der i forhold til at løse problemet omkring smog og luftforurening ikke nogen, der lægger mærke til ideen om energikooperativer. Der er ingen bred debat om emnet, og der sættes ingen mål eller laves strategisk tænkning i forhold til bagvedlæggende årsager til problemet. Samme mangel på langtidstænkning ses i mange udviklingslande (i den forbindelse betragtes nye EU medlemsstater også som udviklingslande). Her går virksomheder (ikke bare lokale) efter hurtigt profit og ikke efter langtidsinvesteringer, uafhængig af den geografiske placering, den tredje sektor forfølger muligheden for støtte i stedet for deres egen udviklingsstrategi, og politikere har svært ved at tænke ud over varigheden af deres egen valgperiode.

Vi anbefaler derfor, strategisk planlægning med stor forpligtigelse overfor andre aktører, at man bryder med eksisterende stereotyper, og at man søger nye partnere til at diagnosticere og løse lokale problemer og møde udfordringer.

Mulige aktiviteter:

- Inkludere den socialøkonomiske sektor i lokale strategier eksempelvis i forhold social inklusion, lokal udvikling, iværksætter udvikling og udvikling af arbejdsmarkedet.
- Lave diagnoser af borgeres sociale situation sammen med andre aktører, der er interesseret i emnet og repræsentanter fra socialøkonomiske virksomheder eller potentielle sociale iværksættere (f.eks. ledere af NGO'ere) for at se tingene i et større perspektiv.

Den næste type aktiviteter som bør sættes i værk af lokale myndigheder er relateret til direkte støttemekanismer, som kan være værktøjer til at opnå de mål, man har sat i de lokale strategier. I den henseende anbefaler vi, at man tilbyder:

Økonomisk støtte: i form af tilskud, lån på lempelige vilkår og anden økonomisk støtte.

Udvikling af virksomheder som skaber jobmuligheder for udsatte grupper af mennesker eller, som skal yde sociale services kræver økonomisk støtte. I den forbindelse er det interessant, at forretningssystemer i form af mikrolån og mikro donationer klarer sig bedre og er mere udviklede i de fattige lande og end i udviklingslande som f.eks. nye medlemsstater i EU² (Et eksempel kan være Grameen Bank som Muhammad Yunus, vinder af Nobels Fredspris i 2006 var med til at udvikle.) Sådanne former for små tilskud eller små lån, der skal betales tilbage, er tilsyneladende en bedre ordening end store tilskud, hvor den største risiko er, at det tilskud man modtager bare anvendes til umiddelbart forbrug. (Der kan være risiko for, at man bare skaber en socialøkonomisk virksomhed for at modtage støtte, og at virksomheden ophører sine aktiviteter, når støtten hører op). For øjeblikket er en af de store incitamenter til at udvikle

¹ (<http://www.ekonomiaspoleczna.pl/wiadomosc/1674038.html>)

² Definition i forhold til den Internationale Valutafond

den socialøkonomiske sektor i de 7 projektpartnerlande uden tvivl den økonomiske støtte, som de kan opnå f.eks. gennem Den Europæiske Fond eller lignende nationale fonde eller støtteordninger. Denne situation er tvetydig. På den ene side giver den et stærkt incitament til at udvikle sådanne virksomheder og fokusere opmærksomheden på potentielle sociale iværksættere. På den anden side er der risiko for, at der skabes socialøkonomiske virksomheder i forhold til støtteordninger og fonde og ikke i forhold til at løse de reelle lokale problemstillinger.



Ud over økonomisk kapital er en vigtig faktor for succesfuld udvikling af socialøkonomiske virksomheder den menneskelige kapital – hvilket betyder en professionel stab af ansatte, som også er villig til at tilegne sig nye kompetencer, og er dedikerede til at udvikle en bæredygtig socialøkonomisk virksomhed. Gode socialøkonomiske startup virksomheder har brug for en social iværksætter, der både er en god leder, og som kan kombinere sociale og forretningsmæssige kompetencer. Hvis man skulle lave en liste over alle de kompetencer en leder af en socialøkonomisk virksomhed skulle besidde, ville den blive langt og meget forskelligartet. Så her er blot et par par eksempler på, hvilke kompetencer en sådan person skal besidde: Kreativitet, lederevner, karisma, parathed til at dele magt og inddrage andre i beslutningstagningen, stærke etiske principper, opmærksom på sociale problemstillinger, risikovillighed, fleksibilitet, evne til at være innovativ, evne til at finde forretningsnicher, evne til at skabe forretningsrelationer og partnerskaber med forskellige aktører.³ Listen er helt sikkert længere, men den viser med al tydelighed, at sociale iværksættere er en helt speciel hybrid mellem social aktivist og forretningsmand.

Den lokale myndigheds rolle bør primært være at skabe et klima for etableringen af socialøkonomiske virksomheder, at søge og sammenbringe interessante løsninger, at koble potentielle partnere og i visse lande også at være en af interessenterne i socialøkonomiske virksomheder (være med til at etablere sociale kooperativer og nonprofitvirksomheder). Det vil styrke lokale myndigheds rolle og forpligtigelse i forhold til lokal vækst. Lokale myndigheder bør under alle omstændigheder ikke tiltage sig en forældre- eller kontrollant rolle, da det er vigtigt at socialøkonomiske opstartsvirksomheder forbliver uafhængige enheder. Det er derfor vigtigt, at den lokale myndighed bidrager med initiativer der inspirerer, stimulerer og støtter og på den måde også generelt er med til at bidrage til en bedre livskvalitet.

I forhold til økonomisk støtte bør vi ikke glemme socialt ansvarlige offentlige indkøb, da der ikke er noget, der har så stor indflydelse på økonomisk bæredygtighed for socialøkonomiske virksomheder som en stabil og solvent forretningspartner.

I den henseende bør lokale myndigheder tage hensyn til følgende to direktiver: Direktiv 2014/24/EU fra Europaparlamentet og Europarådet fra d. 26. februar 2014 om offentlige indkøb og Direktivet om ophævelse 2004/18/EC.⁴

En af direktivets største resultater er at have skabt et skift fra at anvende kriteriet for laveste pris i forhold til bud - til at anvende Den Bedste Pris – i forhold til kvalitet (Best Price-Quality Ratio – også kaldet BPQR). Med BPQR vil udbuds- og indkøbsmyndigheder være i stand til at integrere kvalitet, sociale og miljømæssige hensyn i kriterierne for at vinde kontrakter.⁵

³ „Cechy i kompetencje menedżera społecznego” Martyna Wronka-Pośpiech, *Ekonomia Społeczna – półrocznik*, 2014

⁴ http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv:OJ.L_.2014.094.01.0065.01.ENG

⁵ Offentlige indkøb for sociale fremskridt. En social platform guide til EU's Direktiv for offentlige indkøb, Social Platform, 2015



Et andet vigtigt element er sociale klausuler, der tillader, at offentlige kontrakter kan reserveres til virksomheder, hvis formål er at skabe beskæftigelse til udsatte personer (inklusive langtidsledige eller medlemmer af udsatte minoriteter), hvor denne kategori af ansatte udgør mere end 30% af de ansatte. For specielle sundheds, sociale og kulturelle serviceydelser, kan kontrakter af maksimum 3 års varighed reserveres til non-profit virksomheder, som har et almentnyttigt formål.

Det er vigtigt at understrege det faktum, at det ovennævnte direktiv skal implementeres i lovgivningen i alle EU medlemsstater inden d. 18. april 2016, så før eller siden bliver det almindelig praksis i offentlige indkøb.

Mulige aktiviteter i forhold til økonomisk støtte:

- Tilbyde socialøkonomiske virksomheder mulighed for at få bankgarantier fra lokale myndigheder i forhold til lån og investeringer.
- Implementere sociale klausuler i offentlige indkøb.
- Implementere socialt ansvarlige offentlige udbud (tillemp kriteriet for udbud ved ikke kun at inkludere kriteriet for pris men også for positive sociale effekter og favorisering af finansielt bæredygtige organisationer).
- Hjælpe institutioner på lokalt niveau med at tilbyde økonomisk støtteordninger til udvikling af socialøkonomiske virksomheder, i tæt samarbejde med disse institutioner (centre der støtter socialøkonomi, socialt ansvarlige, kredit, social impact bonds) eller i det mindste at yde information om mulige støttemekanismer på nationalt niveau (Den Europæiske Socialfond, nationale eller regionale virkemidler i forhold til social inklusion) og på europæisk niveau (f.eks. EaSi programmet – Employment and Social Innovation, Progress).
- Deltage i offentlig-private partnerskaber med socialøkonomiske virksomheder for at udføre offentlige opgaver bedre og mere effektivt.
- Hvis den nationale lovgivning tillader det – at tilbyde et mini-støtte system, der er tilegnet kapacitetsopbygning i socialøkonomiske opstartsvirksomheder.

Etablering af et omfattende system af ikke-økonomiske støttemuligheder (rådgivning, oplæring etc.) for interesserede i udvikling af socialøkonomi og rådgivning til potentielle ledere af socialøkonomiske virksomheder.

Ingen af landene omkring Det Baltiske Hav har et altomfattende støttesystem for socialøkonomiske virksomheder, og hvad der er ligeså vigtigt, mangler der anerkendelse af et sådant system hos potentielle modtagere af støtte. Da lokale myndigheder har det største kendskab til forretningsbetingelser og hvilke lokale sociale problemstillinger, der er vigtigst i forhold til at få ikke-økonomisk støtte, er deres opgave at yde basisinformation om den socialøkonomiske sektor og at forbinde interesserede sociale iværksættere med mulige støtte institutioner og muligheder.

Udføre systematisk monitorering af status for lokale socialøkonomiske virksomheder, deres behov, mangler i forhold til at tilbyde mere tilstrækkelig støtte, men på samme tid også sørge for at indsamle informationer om de socialøkonomiske virksomheders potentiale og kapacitet.

Udføre systematisk markedsresearch og analyse af behovet for lokale sociale services. Dette er et område, der helt oplagt bør være afhængigt af lokale myndigheder. Selv om lokale politikere har viljen til at støtte, at socialøkonomiske virksomheder får en del af markedet for sociale serviceydelser, har de typisk ikke tilstrækkelig viden om størrelse, potentiale og detaljer i forhold til markedet for sociale serviceydelser. Selv om lokale myndigheder kender til hvor mange boliger der mangler, hvor mange pladser i vuggestuer og børnehaver der mangler og hvor stor den ældre del af befolkning er, kan vi observere, at der mangler opdaterede informationer i forhold til om en service kan sælges på et åbent marked og om hvilken form for service, der er den mest effektive. Databasen over efterspurgte sociale ydelser er den bedste inspiration for opstartsvirksomheder i forhold til, hvilke økonomiske aktiviteter, man kan have.

Nødvendighed af at teste innovationer og nye veje for udvikling – hvis socialt iværksætter skal blomstre kræver det åbensindethed. For at sikre at socialøkonomiske virksomheder støttes i deres område bør lokale myndigheder tilbyde muligheder for at lave konferencer og uddannelsesseminarer om deleøkonomi, social innovation og lignende nye trends.

Mulige aktiviteter i forhold til ikke-økonomisk støtte, forskning og innovation:

- Udpegning af en afdeling og en offentligt ansat i den lokale myndighed som er ansvarlig for udviklingen af socialøkonomiske virksomheder (En ansat der som et minimum har basisviden om socialøkonomiske virksomheder og -startups)
- Tilbyde information til potentielle sociale iværksættere og forretningspartnere, der er interesserede i at samarbejde med socialøkonomiske virksomheder etc., om hvem de kan henvende sig til i kommunen for at få støtte
- Samarbejde med nationale, regionale og lokale støtte-institutioner og initiativer om at tilbyde basis- og specialiseret støtte.
- Tilbyde og distribuere gratis undervisningsmateriale fra støtteinstitutioner til potentielle socialøkonomiske virksomheder om at etablere og drive socialøkonomisk virksomhed samt om nye trends og innovationer i det socialøkonomiske felt.
- Tage initiativ til konferencer og seminarer om innovative tilgange til socialøkonomi eller i det mindste formidle information om den slags arrangementer gennem offentlige kommunikationskanaler.
- Hvis der ikke er adgang til eksterne støtteorganisationer, kan den lokale myndighed tilbyde basis rådgivning i forhold til at starte en socialøkonomisk virksomhed samt gøre opmærksom på kilder til yderligere information.
- Tilbyde en opdateret database med behov for sociale services, der kan være til inspiration for socialøkonomiske opstartsvirksomheder i forhold til hvilke bæredygtige økonomiske aktiviteter man kan igangsætte.

Tage initiativ til samarbejde mellem virksomhedsledere og sociale ledere. Målgruppen for denne anbefaling er i første omgang sociale iværksættere og forretningsmænd, ikke desto mindre kan det positive klima for samarbejde også være aktuelt for den lokale administration. Forskning i forbindelse med disse anbefalinger og anden almindelig statistik viser, at det er et betydeligt problem, at socialøkonomiske virksomheder ofte er etableret af sociale ledere, som er styrede af sociale ideer, viljen til at hjælpe, men ofte er uden forretningsmæssig viden. Kun i få tilfælde startes en socialøkonomisk virksomhed af en person, der rent faktisk er parat til at drive en virksomhed. Det er tydeligt, at der er en ubalance her, og lokale myndigheder burde tage mulige skridt til at ændre på denne situation. En mulighed kunne være at tage initiativ til at virksomhedsledere og sociale ledere kunne mødes og udveksle viden og erfaringer og bryde stereotyper eller endda dele forretningsidéer og få feedback på dem samt finde potentielle investorer.

Mulige aktiviteter i forhold til at øge samarbejdet mellem virksomhedsledere og sociale ledere:

- Etablere en platform for udveksling: som eksempelvis forretningsmesser (på initiativ af lokale myndigheder), hvor der kan være formelle og uformelle møder.
- Invitere lokale virksomhedsledere til at være Social Business Angel (organisere præsentationer af forretningsidéer ved møder for potentielle sponsorer eller rådgivere).



Mange lokale myndigheder vil måske finde det meget krævende at følge disse anbefalinger. Der er da heller ikke noget krav om at implementere alle de foreslåede løsninger. Det vigtigste er, at der er en villighed til at støtte udviklingen af en socialøkonomisk sektor og tilbyde en god atmosfære og de rette betingelser, hvilket vil være med til at give den bedste start for socialøkonomiske opstartsvirksomheder. Men det er samtidig vigtigt at huske på, at kun ved at sætte ambitiøse mål og ved at anvende en strategisk fremgangsmåde for at nå dem, er det muligt at skabe stabile og

langsigtede sociale forandringer.

Lokale myndigheder er en af de vigtigste aktører i forhold til at udvikle socialøkonomien. Men man bør ikke glemme at ansvaret for success, at overleve på markedet, finde kunder og opbygge et godt team selvfølgelig påviler den socialøkonomiske virksomhed selv; stifteren, de ansatte, bestyrelsesmedlemmer og lederen.

ANBEFALINGER TIL SOCIALØKONOMISKE OPSTARTSVIRKSOMHEDER I FORHOLD TIL AT VÆLGE EN EFFEKTIV VEJ FOR UDVIKLING.

Med hensyn til anbefalinger til socialøkonomiske opstartsvirksomheder, både de der er ved at starte og socialøkonomiske virksomheder, der har eksisteret længe, men som ønsker at starte en ny forretningsaktivitet, så har vi i denne publikation primært fokuseret på anbefalinger indenfor: juridiske rammer, ekstern støtte, menneskelige ressourcer og at skabe et image.

MYTE 1.

Serviceydelser der tilbydes af socialøkonomiske virksomheder bør være billige, fordi de er af lav kvalitet, så lave priser er den eneste måde at erobre markedet på.

Faktum: Stiftere af socialøkonomiske virksomheder skal være rede til at tage en risiko. Den største udfordring er at skabe en sammenhængende produktstrategi og være fast besluttet på at føre den ud i livet. Der ligger en stor udfordring for hele den socialøkonomiske sektor i at få opbygget et image omkring og en tillid til de produkter og serviceydelser af høj kvalitet som socialøkonomiske virksomheder rent faktisk tilbyder. En offentlige bevidsthed om sektoren - baseret på pålidelig viden og gennemsigtighed er en af de væsentligste succeskriterier for socialøkonomiske virksomheder.

MYTE 2.

Socialøkonomiske virksomheder har kun lidt til fælles med "rigtige" virksomheder, og de mennesker der arbejder i dem er ikke fagligt personale, og deres ledere er sociale ledere uden forretningsforståelse.

Faktum: At drive en socialøkonomisk virksomhed i forhold til forretningsdelen er ikke meget anderledes end at drive en "almindelig" virksomhed. Kravene til ledere af socialøkonomiske virksomheder er ikke mindre, tvært imod, så er mængden af forventede kompetencer meget større. Det forventes ikke bare, at man kan drive en virksomhed, men også at man har store sociale kompetencer, kan arbejde med udsatte mennesker, kan løse konflikter, forstår sig på teambuilding og i øvrigt har en lang række andre kompetencer f.eks. i forhold til fundraising.

Hvad bør en stifter af en socialøkonomisk opstartsvirksomhed gøre for på effektiv vis at få adgang til markedet?

I forhold til juridiske rammer vil vi anbefale at:

- Bruge tid på at få mere viden om den socialøkonomiske sektor og de mange forskellige virksomhedsformer en socialøkonomisk virksomhed kan have. Valget af virksomhedsform kan have indflydelse på ledelsessystem, regnskabsførelse, muligheder for at opnå støtte mm. Virksomhedsformen har også indflydelse på beslutningsprocesserne i virksomheden, og hvem der kan være medlem af beslutningsorganerne i virksomheden. Derfor er den tid, man bruger på at forberede sig ved at få viden fra f.eks. advokat og revisor samt at høre om eksisterende socialøkonomiske virksomheders erfaringer virkelig godt givet ud.
- Undersøge mulighederne for at få støtte og andre former for offentlige tilskud i forhold til den virksomhedsform man vælger.
- Undersøge muligheden for "social franchising" – ved at anvende allerede eksisterende modeller.

I forhold til menneskelige ressourcer:

- Huske at skelne tydeligt mellem de forskellige roller, arbejdsopgaver og ansvarsområde, det gælder specielt i socialøkonomiske virksomheder, hvor der er overlap mellem den rolle ansatte har, og den rolle medlemmer har. Lav også procedure for hvordan der tages beslutninger.
- Tilbyde ansatte i socialøkonomiske virksomheder løbende udviklingskurser i forhold til ledelse, teambuilding, kundeservice, salg, kvalitetsforbedring etc.
- Tilbyde ansatte i socialøkonomiske virksomheder løbende kurser i forhold til deres faglighed, og hvis der er behov for det også kurser i forhold til at øge sociale kompetencer.
- Styrke ansattes kompetencer i forhold til konfliktløsning og i at kunne opbygge en harmonisk velfungerende virksomhed.

I forhold til eksterne støttemekanismer:

- Undersøge muligheder for støtte og hjælp som f.eks. vejledning og økonomisk støtte og få overblik over hvilke institutioner, der tilbyder disse – og begynde med lokale myndigheder.
- Deltage i møder lokalt, regional og national, hvor der tages beslutninger om støtte til udvikling af socialøkonomi og deltage, i det omfang det er muligt, i arbejdet med at udforme juridiske rammer og gode forhold for sociale iværksættere.
- Etablere kontakter og samarbejder med lokale myndigheder, NGO'er, socialøkonomiske virksomheder og traditionelle virksomheder - i første omgang på lokalt niveau.
- Være informeret om lokale, sociale klynger og netværk for socialøkonomiske virksomheder.
- Betragte den tid ansatte bruger på oplæring som en investering - ikke som en udgift.
- Lære hvordan man kan skaffe ekstern finansiering, og hvordan man anvender den på en hensigtsmæssig måde og at kombinere forskellige typer af finansiering.

I forhold til at skabe et image:

- Lave en sammenhængende og integreret strategi for den socialøkonomiske virksomheds kommunikation med omgivelserne, at lave en brand-strategi og at sørge for løbende at implementere strategierne.
- Sørge for at den socialøkonomiske virksomheds aktiviteter tager hensyn til og ansvar for udviklingen af det lokalsamfund den er placeret i.
- Arbejde med den socialøkonomiske virksomheds selvværd, specielt i forhold til samarbejde med virksomheder og lokale myndigheder og gatsynliggørelse af socialøkonomiske virksomheder samt at skabe et brand, der er baseret kvalitet og sigter mod økonomisk bæredygtighed.
- Man bør ikke skabe et image af en virksomhed, der er afhængig af ekstern støtte og skal behandles specielt på grund af dens noble formål, uafhængig af de ansattes engagement og de forretningsmæssige og økonomiske resultater.

