2011:6

ANKOM
2011-10-24
2009:39

Utvärdering

Utvärdering av projektet Sociala företag

Sammanfattning

År 2009 fattades inom Samordningsförbundet i Uppsala län ett beslut om en projektsatsning som gällde socialt företagande i länet. Projektet avslutades i augusti 2011 efter att ha pågått under två års tid. Huvudmålet för projektet var att bidra till bildandet av minst åtta nya sociala företag under projekttiden – ett i var och en av länets åtta kommuner.

När projektet nu är avslutat konstateras att det uppsatta målet inte lyckades uppnås, såtillvida att det enbart i fem av länets åtta kommuner bildades sociala företag under projektperioden. Det har även i övrigt visat sig att det funnits vissa definitionsproblem beträffande att överhuvudtaget fastställa vilka företag som bör ingå i statistiken, då varje företag har sin specifika historia. Något generöst räknat kommer utvärderaren dock fram till att åtta sociala företag sammantaget kan anses ha startat under projektets löptid med stöd från projektet. Företagsbildandet har dock koncentrerat mer till vissa kommuner än vad som var tanken när målet fastställdes. I utvärderingen framgår att projektledaren har haft skilda förutsättningar i de olika kommunerna för att etablera nödvändiga kontakter för att bilda nätverk i dessa frågor. Här nämns även att projektet enligt projektledaren, med facit i hand, hade behövt ett annat tillvägagångssätt för att etablera goda lokala kontakter i kommunerna på tjänstemannanivå.

Ett av målen med projektet var att uppmuntra deltagare inom andra projekt som stöttas av Samordningsförbundet att starta ett socialt företag. Utifrån utvärderingen framgår att detta mål var för högt satt, då projektdeltagarna i stora flertalet fall har haft en hälsosituation där företagsbildande kortsiktigt har ansetts som helt orealistiskt. Dock är bilden att några av de projektdeltagare inom Samordningsförbundets ram som fått information från detta projekt mycket väl kan tänkas dyka upp i framtiden som sociala företagare. Mycket är dock avhängig hur den egna hälsan utvecklas över tiden.

Ett ytterligare stöd till nystartade sociala företag har funnits utifrån ett ekonomiskt startbidrag från Samordningsförbundet som företagen har kunnat söka pengar från. I nuläget har inga pengar ännu betalats ut, men det är två företag som har blivit beviljade bidrag. Utvärderaren konstaterar utifrån de erfarenheter som finns från projektet att stödet förvisso upplevs som positivt, men kanske inte är den avgörande faktorn om starten skall bli bra för ett nytt socialt företag. Den problematik som har uppmärksammats i utvärderingen bland de nya företagen har istället främst handlat om påtagliga problem med att rekrytera personer som har behov av arbetsträning till sina företag. Konsekvensen har blivit att några av företagen har bedrivit sin verksamhet klart under den egentliga kapaciteten. Här framskymtar att flera företagare sannolikt har ett stödbehov i att etablera kontakter med tjänstemän på lokal nivå för att därigenom skapa ingångar mellan de offentliga aktörerna och det sociala företaget.

Jonny Eliasson

2011-10-17

Innehållsförteckning

Inledning 4

Uppdrag och syfte **4**

Metod och genomförande **5**

Mål och arbete inom projektet **6**

Projektmål 6

Effektmål 6

Om sociala företag 7

Resultatredovisning 8

Avsnitt 1 Infriandet av projektmålen **8**

Bildandet av sociala företag 8

Möjlighet att ansöka om startbidrag 11

Samverkan med övriga projekt 11

Avsnitt 2 Entreprenörernas perspektiv **12**

Innan bildandet av det sociala företaget 13

Efter bildandet av det sociala företaget 14

Diskussion 17

Inledning

Såväl i Sverige som i övriga Europa finns en trend i form av att allt fler nya sociala företag etablerar sig på arbetsmarknaden. Detta är företag som på många sätt fungerar som vanliga företag, men samtidigt är uppbyggda utifrån ett tydligt syfte att skapa arbetstillfällen till individer som av ett eller annat skäl står utanför den reguljära arbetsmarknaden.

Samordningsförbundet i Uppsala län fastställde för något år sedan att organisationen aktivt ville stödja bildandet och etableringen av sociala företag i regionen. Detta ställningstagande hängde i sin tur ihop med att Samordningsförbundet i andra sammanhang stöttade personer genom samordnade rehabiliteringsinsatser, och där bildande av sociala företag kunde antas vara en intressant lösning för en del av dessa individer.

Hösten 2009 startade Samordningsförbundet i Uppsala län ett tvåårigt projekt med fokus mot socialt företagande. Tanken med projektet var att kunna vara en katalysator för individer och grupper med affärsidéer eller affärsplaner och som deltog i samordnad rehabilitering i projekt där Samordningsförbundet fanns med som finansiär. I projektplanen uttrycks även att projektet skulle erbjuda "starta eget - hjälp", och fungera som en "social företagslots".

För genomförandet av satsningen rekryterades en projektledare. Därutöver har det funnits en styrgrupp för projektet som setts regelbundet tillsammans med projektledaren. I augusti 2011 avslutades projektet. Utifrån projektledarens egen slutrapport framgår att projektet fram till juni 2011 hade bidragit till starten av nio nya sociala företag i regionen. Därutöver lyfts fram att projektet även startat processer kring cirka 35 objekt till sociala företag – där flertalet, enligt projektledaren, inom närmaste dryga året kan antas ha bildat ett socialt företag.

Uppdrag och syfte

Utvärderingen genomförs av Teknik & service inom Uppsala kommun, på uppdrag från Samordningsförbundet i Uppsala län.

Syftet med utvärderingen är att belysa följande frågeställningar:

- Hur väl har projektet uppfyllt de projekt- och effektmål som formulerats för uppdraget?
- I vilken mån är socialt företagande realistisk lösning för personer som befinner sig långt från arbetsmarknaden?
- I vilken utsträckning har sociala företag kunnat erbjuda möjlighet till en egen försörjning för andra projekts deltagare?

Metod och genomförande

Utvärderingen har genomförts löpande under perioden augusti 2010 t o m oktober 2011. Den ursprungliga tanken var att utvärderingen kontinuerligt under projektets andra år skulle följa projektprocessen allt eftersom nya sociala företag bildades. I realiteten har dock flertalet av de nya företagen bildats under projektets allra sista månader, något som medfört att huvuddelen av utvärderingsmomenten skjutits till slutet av projekttiden.

Följande moment är det material som utvärderingen främst grundar sig på:

Dokumentstudier
I dokumentstudierna ingår inläsning av den projektplan som upprättades i samband med projektets start, läsning av protokoll från styrgruppsmöten samt projektledarens slutrapport.

Styrgruppsdeltagande
Utvärderaren har deltagit vid två av de styrgruppsmöten som har hållits under projekttiden. Detta har dels handlat om att utvärderaren har avrapporterat till styrgruppen, dels att utvärderaren skulle få inblick i de ordinarie punkterna som behandlats på dessa möten.

Intervjuer
Följande intervjuer har genomförts:

- Flera individuella intervjuer med projektledaren under projektets gång
- En intervju med förbundschefen för Samordningsförbundet i Uppsala län
- En gruppintervju med representanterna från styrgruppen
- En gruppintervju med representanter från sociala företag som har bildats under projekttiden
- En gruppintervju med entreprenörer med idéer om att starta ett socialt företag
- En gruppintervju och två individuella intervjuer har genomförts med projektledare för parallella projekt inom Samordningsförbundet

Mindre enkäter
I samband med projektets avslut så har två mindre enkäter genomförts via e-post:

- En enkät har gått ut till de företagare som under projektets gång bildat sociala företag. Syftet med enkäten var att fånga nulägesstatus.
- En enkät har gått till de elva representanterna i Samordningsförbundets förbundsberedning. Syftet var att få denna grupps perspektiv på hur projektet har förlöpt sett till deras förväntningar.

Mål och arbete inom projektet

Projektmål

Följande tre projektmål fastslogs inför projektstarten:

- Under projekttiden skall projektet bidra till att minst åtta sociala företag bildas i länet.
- Synliggöra Samordningsförbundet som en viktig aktör i bildandet av Sociala företag
- Ta fram process och riktlinjer för ansökan om startbidrag från Samordningsförbundet

Beträffande det första projektmålet så förtydligades målet kort tid efter projektets start till att gälla "minst ett företag i var och en av länets åtta kommuner". Förtydligandet gjordes i första skedet i projektets styrgrupp, men fastställdes sedan i Förbundsstyrelsen i mars 2011.

Effektmål

Utöver de konkreta projektmålen uttrycktes även effektmål som man ville uppnå med hjälp av projektet. Genom att stödja bildandet av sociala företag avsåg projektet att på sikt skapa förutsättningar för att:

- Individer som deltar i samverkansprojekt ska uppnå en förbättrad egenupplevd hälsa.
- Individer som deltar i andra samverkansprojekt med stöd från Samordningsförbundet ska påbörja arbete eller egenförsörjning i ett socialt företag.
- Behovet av offentlig försörjning och offentliga tjänster för individer med samordnade rehabiliteringsbehov skall minska.
- Sociala företag kan bidra till tillväxt i samhället på samma sätt som andra företag på marknaden.

Projektets organisatoriska uppbyggnad

Till projektet har hört en anställd projektledare som arbetat heltid i uppdraget. Projektledaren har varit den enda medarbetare som operativt verkat i projektet. Det har heller inte funnits deltagare som formellt har tillhört projektet. Istället har de företag som bildats under projekttiden varit egna företag, helt separerade från projektet, och som i sin tur haft anställda som varit direkt knutna till respektive företag. Som stöd för projektarbetet har en styrgrupp funnits, där arbetet letts av förbundschefen för

Samordningsförbundet i Uppsala län. Styrgruppen har setts regelbundet under projekttiden, cirka tio gånger per år. I styrgruppen har funnits representation från de parter som ingår i Samordningsförbundets länsövergripande samarbete. Konkret har styrgruppen haft en person som representerat länets kommuner, en person vardera från Arbetsförmedling och Försäkringskassan, samt ett par personer med insikt i de aktuella frågorna men som inte har sin hemvist bland samarbetsparterna.

Om sociala företag

Ett socialt företag fungerar i allt väsentligt på samma sätt som vilket företag som helst, d v s där det centrala är att företaget har en hållbar affärsidé. Den avgörande skillnaden mot företag i gemen är det sätt som företagen rekryterar sina anställda på. Sociala företag väljer att till stor del rekrytera sina medarbetare bland dem som har svårt att erhålla arbetet på den vanliga arbetsmarknaden – t ex dem med funktionshinder eller bland personer som är i rehabilitering efter en långtidssjukskrivning.

I realiteten finns ingen entydig definition av begreppet "sociala företag", utan det går för olika aktörer att lägga in egna uppfattningar. Den definition som har används inom projektet, t ex när projektledaren vid föredrag presenterat projektet har varit:

Sociala företag är: "Näringsverksamhet som.....

- bedrivs inom ramen för ett socialt ansvarstagande med starkt inslag av arbetsträning med utvecklande arbetsuppgifter
- har som mål att personer efter sin förmåga skall kvalificera sig för arbetslivet

Regeringens handlingsplan för arbetsintegrerande sociala företag från april 2010 definierar arbetsintegrerande sociala företag enligt följande:

Arbetsintegrerande sociala företag är:

- företag som bedriver näringsverksamhet
- har ett övergripande syfte att integrera människor som har stora svårigheter att få eller behålla ett arbete
- företag som skapar delaktighet för medarbetarna genom ägande, avtal eller på annat sätt
- företag som är organisatoriskt fristående från offentlig verksamhet

Resultatredovisning

Resultatredovisningen är indelad i två avsnitt. Det första avsnittet har fokus på i vilken mån de uppsatta målen för projektet har infriats. Det andra avsnittet i redovisningen har fokus på de entreprenörer som har kommit i kontakt med projektet och de synpunkter som dessa har kring projektet och sitt företag.

Upplägget i resultatredovisningen är enligt följande:

- Avsnitt 1: Infriandet av projektmålen
- Avsnitt 2: Entreprenörernas perspektiv

Avsnitt 1 Infriandet av projektmålen

I rapportens första avsnitt behandlas aspekter som berör projektets mål, utifrån projektledarens, styrgruppens och Förbundsberedningens perspektiv. Även synpunkter från projektledare som driver andra projekt inom Samordningsförbundet och som inom ramen för detta haft kontakt med projektet Sociala företag lyfts fram.

Bildandet av sociala företag

Det initiala mål som fastställdes för projektet var att projektet skulle medverka till att minst åtta sociala företag bildas i länet under projekttidens två år. Väl i drift spetsade styrgruppen målet genom att specificera att det skall vara minst ett nytt socialt företag i var och en av länets åtta kommuner. Det uppsatta målet blev därigenom svårare att uppnå, men kan samtidigt anses vara en logisk justering av målet, då projektsatsningen därigenom kom att inkludera samtliga medlemskommuner. För att uppnå målet krävdes således att det fanns aktiviteter kring sociala företag spridda över samtliga länets kommuner. Detta förtydligade mål om minst ett socialt företag per kommun fastställdes sedan i förbundsstyrelsen i mars 2011.

Projektmålet innebär inte att Samordningsförbundet själva aktivt skulle vara aktiva i bildandet av sociala företag, utan handlar om att via information och coachning stödja entreprenörer i länet att tillämpa företagsformen. Detta i sin tur kunde ske såväl med individuell rådgivning till intresserade entreprenörer, som genom att mer brett föra fram information via föredrag och liknande.

När man följer projektet över tiden från starten i augusti 2009 så kan det konstateras att fram till hösten 2010 hade enbart ett nytt socialt företag bildats i länet där entreprenören innan haft en etablerad kontakt med projektet. Enligt denne företagare, som har stor tidigare erfarenhet av driva sociala företag, så hade företaget startat oavsett om Samordningsförbundets projekt hade funnits eller inte. Dock fick denne stöd av projektet beträffande viktiga vägval i upplägget inför företagsbildandet. Genom att fortsatt följa tidsaxeln så finner man att i april 2011, d v s några få månader före att projektet skulle avslutas, hade antalet företag som startats upp ökat till totalt fyra.

Således saknades vid tillfället fortfarande hälften av de företag som enligt den satta målsättningen allra minst skulle bildas under projekttiden.

I projektledarens slutrapport konstateras att totalt nio sociala företag, med stöd från projektet, hade skapats i länet vid halvårsskiftet 2011 (d v s tidpunkten där projektets operativa arbete var avslutat). Detta innebär således att fler sociala företag bildades de sista två månaderna i projektet, jämfört med antalet företag som kom till under de första 20 månaderna. Trots forceringen av nya företag de sista månaderna nåddes emellertid inte den uttryckta ambitionen att varje kommun minst skulle ha ett nybildat socialt företag med stöd från projektet. I realiteten var det endast i fem av de åtta kommunerna i länet som ett socialt företag hade bildats under perioden: Uppsala, Östhammar, Heby, Knivsta och Håbo.

Projektledaren beskriver i sin rapport "....att arbete för etablering i Enköping, Tierp och Älvkarleby kommuner pågår för fullt, och planeras kunna vara avslutade under 2011". Projektledaren konstaterar med detta att projektmålet med ett nytt socialt företag i varje kommun med stor sannolikhet kommer att uppnås under kalenderåret 2011. Projektledaren nämner i en utvärderingsintervju att det ur dennes perspektiv inte är konstigt att företagen "prickades av " först de allra sista månaderna i projektet. Projektledaren motiverar detta med att det främst var under sista knappa året som fokus riktades mot tillkomsten av nya sociala företag. Under de första nära ett och ett halvt åren så lade projektet istället större kraft mot kartläggning av aktörer, liksom information och opinionsbildning kring frågor som berör sociala företag.

Projektledaren tar även upp att det funnits vissa praktiska problem som har försvårat arbetet i projektet. Dels har flera personskiften skett i rollen som förbundschef inom Samordningsförbundet vilket skapat otydlighet beträffande prioriteringar inom projektet. Dels nämner projektledaren att det funnits ett problem att etablera kontakter på tjänstemannanivå till flera kommuner. Här menar projektledaren att projektet borde ha fått ett tydligt mandat från förbundets styrelse att få "en ingång in i kommunerna", något som nu inte blev fallet. Ytterligare en aspekt som projektledaren tar upp är att målet med att räkna bildande av nya företag har tagit för stor plats i projektet. Denne menar att det är viktigare att titta på de processer som har startats, liksom i vilken mån de bildade företagen i realiteten genererar sysselsättning, än just själva antalet nybildade företag.

Flera som hörts i utvärderingen, både från styrgruppen och från representanter i förbundsberedningen, uttrycker att de upplever att de satta målen med åtta nybildade företag i länet egentligen var ett förhållandevis försiktigt formulerat mål. Resonemanget bygger på att projektet existerade under en så relativt lång period som två år, och att det med hjälp av de resurser som funnits i projektet borde ha gått att med marginal överstiga miniminivån för projektet.

Den beskrivning som styrguppen ger av arbetsprocessen i projektet indikerar att dessa inte fullt ut instämmer i projektledarens beskrivning kring prioriteringar. Både förbundschefen för Samordningsförbundet som andra tillfrågade i styrgruppen menar att bildandet av nya företag varit ett primärt mål under hela projektets genomförande. Styrgruppen har även under projektets gång reagerat på att relativt mycket av projektledarens arbete i projektet har handlat om att delta i informationsträffar av olika slag, medan arbetet för bildande av sociala företag tycktes ha hamnat något i periferin.

För att öka fokus mot startandet av nya företag så satte styrgruppen upp egna delmål beträffande startandet av företag under andra halvåret 2010. Vid gruppintervju med styrgruppens representanter under våren 2011 så menar dessa att de egentligen borde ha styrt upp än mer tydligt under hösten 2010, mot projektets mål. Resonemanget handlar om att, på det sätt som projektet genomfördes, så var det väldigt många personer som på olika sätt fick information kring bildandet av sociala företag, men i ytterst få fall resulterade detta i någonting mera.

En annan aspekt kopplat till målen handlar om att definiera vad som skall krävas av ett företag för att medräknas i projektstatistiken för nybildat företag. I samband med utvärderingens slutskede har samtliga de nio sociala företag som uppgivits ha bildats under projekttiden fått besvara en enkät som handlat om företagarnas syn på projektet. Bland de inkomna svaren kan konstateras att en av företagarna svarade att de överhuvudtaget inte är ett socialt företag. Däremot hade de tidigare övervägt att bilda denna företagsform, men konstaterade i slutänden att de upplevde lösningen som för ekonomiskt riskfullt. Ytterligare en företagsrepresentant anger att "....det är egentligen inte så att vi kan svara på några att frågorna av den anledningen att vi ännu inte startat något företag – vi kommer däremot att göra detta inom kort".

Ytterligare ett av de sociala företag som har bildats under projektperioden ger svar via e-post hur deras verksamhet fungerar. Denne beskriver att de har en verksamhet som har bedrivits under många år, men att de aldrig själva har definierat sig som ett socialt företag. I resonemanget framgår att förhållandevis lite av företagets verksamhet har förändrats jämfört med hur det varit under tidigare år. Den stora skillnaden för företaget är att de har blivit beviljade pengar ur den fond som finns i projektet, vilket medför möjlighet till kompetensutveckling beträffande marknadsföring och sponsring

De som tillhör förbundsberedningen har via e-post fått frågan hur de nu i efterhand ser på projektet och de sociala företag som har bildats under projekttiden. Fem av elva tillfrågade har besvarat frågorna. Av dem som inte svarat på frågorna har ett par av dem meddelat att de av olika skäl (t ex att de inte tillhört Förbundsberedningen under tillräckligt lång tid) inte kunnat besvara frågorna. Utifrån de inkomna svaren finns två karaktärer av svar. En aspekt som framskymtar är att förväntningarna hos flera samarbetsparter varit ganska låga för projektet. I ett par av svaren lyfts fram att det upplevs som tveksamt om Samordningsförbundet skall handlägga denna karaktär av uppdrag. Resonemanget bygger på att utveckling och stöd primärt bör drivas på en mer lokal nivå, jämfört med den nu aktuella satsningen.

Flera svarande lyfter även fram problemet med att projektet inte förankrades tillräckligt innan det sjösattes. Beskrivningen som görs är att projektet startades utan att vara förankrad på tjänstemannanivå i de respektive samarbetsorganisationerna. Den andra karaktären av svar som inkommit är de som svarat just utifrån förhållanden i sin egen kommun. Här framgår i ett par fall av svaren nöjdhet över att projektet har bidragit till att företag bildats, respektive att företagsformen blivit mer känd i den kommun där den svarande själv verkar.

Möjlighet att ansöka om startbidrag

Inom Samordningsförbundet upprättades inför projektstarten en fond på två miljoner kronor. Syftet med pengarna var att dessa skulle kunna fungera som starthjälp för nybildade sociala företag inom projektet. Konkret har pengarna varit "öronmärkta" för kompetensutveckling som stöd för företagens affärsutveckling och långsiktighet. Fram till halvårsskiftet 2011 hade endast två företag – Solrosen och Kulturernas Karneval – beviljats startbidrag. Det totala beloppet som beviljats ligger på 370 000 kronor.

Modellen innebär att företagen för att få pengarna är tvungna att rekvirera medel mot verifikation på kostnader som inkluderas av ett upprättat regelverk. Ännu har inga pengar betalats ut till något företag. Ytterligare några av de sociala företag som har bildats har gett signaler på att de under året kommer att ansöka om pengar från Samordningsförbundet.

I projektledarens slutrapport konstateras att även om de företag som indikerat att de under hösten 2011 kommer att söka starthjälp från Samordningsförbundet skulle få de pengar de önskar, så kommer inte alla de två miljonerna att gå åt. De skattningar som gjorts visar på att den totala nivån kan tänkas hamna kring en och en halv miljon kronor.

Samverkan med övriga projekt

Ett effektmål som uttrycks i projektplanen säger att projektet Sociala företag skall kunna finnas som en intern resurs till deltagare i andra projekt som stöttas av Samordningsförbundet. Resonemanget handlar om att uppmuntra projektdeltagare att bilda ett socialt företag, alternativt möjliggöra för dem som är i behov av arbetsträning att kunna göra detta vid något av de sociala företagen inom projektet.

Med facit i hand har samtliga med insyn och som hörts i utvärderingen uttryckt att de ambitioner som i förväg fanns att projektdeltagare skulle kunna börja driva egna sociala företag var för högt satta. I realiteten har det varit orealistiskt att i någon större omfattning finna synergier. Projektledaren för Sociala företag beskriver att det under en period fanns vissa förhoppningar, främst kopplat till ett par av Samordningsförbundets projekt, att man skulle kunna fånga upp några personer med affärsidéer och som skulle vara mogna att bli företagare enligt modellen.

Under projektets gång är det främst två projekt inom Samordningsförbundets ramar där projektledaren för Sociala företag aktivt har haft samarbete med projektledarna i dessa projekt, liksom träffat deltagare som visat viss nyfikenhet kring företagande. Det handlar dels om projektet SARA som vänder sig till personer i åldern 20-50 år och som har lång tid utanför arbetsmarknaden och där individerna har behov av samordnad rehabilitering, dels projektet MOA som vänder sig till unga kvinnor med egen kriminalitet.

Projektledarna för både SARA och MOA har intervjuats i utvärderingen. Erfarenheterna har varit relativt likartade. Dessa beskriver att det "i princip" har funnits intresse från flera projektdeltagare att lyssna på information från projektledaren för Sociala företag kring att starta företag, och att några av dem kanske även kommer att bilda företag i framtiden. Samtidigt konstaterar projektledarna att det i nuläget finns tydliga barriärer

som hindrar. När det gäller projektet SARA så är deltagarna i projektet långsiktigt på väg att åter etablera sig på arbetsmarkanden efter en längre tids frånvaro. I det korta perspektivet är emellertid deltagarna alldeles för "sköra" för att ta på sig det ansvar som det skulle innebära att driva ett eget företag. I några fall beskrivs dock att deltagare från projektet SARA gör sin arbetsträning på ett socialt företag.

När det gäller projektet MOA så fanns även här några deltagare som blev intresserade av företagsformen. Hos någon deltagare gick det också att identifiera intressanta uppslag på affärsidéer som skulle kunna fungera inom ett socialt företag. I det fall där intresset för socialt företagande var som störst konstaterades dock gemensamt med den aktuella kvinnan att hon först behövde ta tag i sin utbildningssituation. Idén med socialt företagande skulle således kunna bli aktuellt om kanske 3-5 år, men att den första åtgärden för kvinnan måste vara att söka in till komvux för att skapa sig en bättre utbildningstrygghet. I just detta fall, och kanske även bland någon ytterligare deltagare i MOA, så kan dock informationen om bildandet av sociala företag ha skapat en motivationsfaktor för att återuppta sina studier.

Även i ett par av de övriga projekten inom Samordningsförbundet så finns i dagsläget personer som arbetstränar i något av de sociala företag som är knutna till projektet. Här är det dock enligt berörda projektledare inte realistiskt att tro att dessa personer kommer att bilda egna företag, inte ens ur ett längre tidsperspektiv. Projekt 3.4.4 är ett av de projekt där samarbete skett mellan projektledarna för att försöka finna synergier. Det konstaterande som görs hos projektledarna för detta projekt är emellertid att deras deltagare generellt har en problematik i sin livssituation som gör att driva företag på överskådlig tid inte är ett realistiskt alternativ.

Avsnitt 2 Entreprenörernas perspektiv

Detta avsnitt behandlar projektet och de sociala företagen ur ett entreprenörsperspektiv.

I april 2011 genomfördes en gruppintervju där målgruppen var de entreprenörer som vid tillfället hade hunnit bildat ett socialt företag. Totalt var det vid tidpunkten fyra företag som hade bildat socialt företag, varav tre slöt upp till intervjutillfället. Synpunkter från dessa tre företagare utgör huvudmaterialet för detta avsnitt. Entreprenörerna representerade Solrosen i Heby kommun, Finrummet i Östhammars kommun samt Djurkraft i Håbo kommun. Utvärderaren har även varit i kontakt med dessa tre företagare under hösten 2011, per telefon respektive e-post, för att stämma av om något i verksamheten förändrats sedan intervjutillfället.

Till viss del beaktas även sociala företag knutna till projektet som startat efter april 2011. Här har de berörda företagarna via e-post fått besvara några frågor. En annan kategori som också beaktas nedan är synpunkter från en intervjugrupp av "embryon" till att bli sociala företag. Detta var en gruppintervju med personer som våren 2011 hade kontakt med projektledaren för att eventuellt i framtiden bilda ett socialt företag.

Innan bildandet av det sociala företaget

De tre företagarna som i denna studie följs mer ingående har helt olika bakgrund när det gäller erfarenhet av företagande. Den som driver verksamheten Solrosen beskriver att hon har många års erfarenhet just av att driva socialt företagande. Entreprenören beskriver att hon år 2009 bildade det nu aktuella företaget, efter att hon hade slutat och dragit sig ur det företag hon innan dess varit engagerad i. Entreprenören vet utifrån sin tidigare erfarenhet att företagsformen passar henne, och hon upplever även att hon har väl inarbetade kanaler med handläggare hos kommun, Arbetsförmedling och Försäkringskassan efter alla år i branschen. Dessutom så beskriver den intervjuade att hon har haft möjlighet att få med sig ett par tidigare anställda in i den nya verksamheten, något som beskrivs skapa trygghet och stabilitet vid nystarten.

Företagaren menar att hon har haft behållning av kontakterna med projektledaren i samband med igångsättandet. Kontakterna har dock inte primärt handlat om ifall hon skulle starta ett socialt företag eller inte, utan främst att "bolla idéer" med projektledaren kopplat till lämplig organisationsform för sitt företag. Företagaren beskriver vidare att hon, bland annat som ett led av dessa diskussioner, gjorde bedömningen att ekonomisk förening var den organisationsform som var mest intressant ur hennes vägnar. Den intervjuade beskriver att hon vis av tidigare erfarenheter ville ha en företagsform där hon kunde ha kontroll över företagets inriktning, och har i samband med detta resonerat med olika personer kring för- och nackdelar med olika juridiska företagsformer. Den verksamhet som företaget bedriver handlar dels om en "second hand-butik", dels en cafeteriaverksamhet. Båda verksamheterna har entreprenören tidigare erfarenhet av.

En av de övriga företagarna vid gruppträffen driver verksamheten Finrummet, ett företag med inriktning mot inredning, omklädsel och liknande. Företagaren beskriver att hon har lång erfarenhet av att driva företag, men har aldrig tidigare ägnat sig just åt socialt företagande. Skälet till att hon nu vill prova denna företagsform hänger samman med en egen längre period som sjukskriven, och där denna fas i livet medförde att hon kom att reflektera mycket över sin livssituation. Konsekvensen blev att hon då kom fram till att "när jag blir frisk så vill jag hjälpa andra". Företagaren beskriver att hon initialt hade samtal med sin handläggare hos Arbetsförmedlingen, och den vägen fick tips angående socialt företagande. Det var även tjänstemannen hos Arbetsförmedlingen som sammanförde henne med projektledaren för projektet Sociala företag. Entreprenören beskrev vid träffen hur hennes affärsidé såg ut, vilket konkret handlade om att arbeta med inredning - t ex att kunna göra om möbler istället för att de skulle kasseras. Företagaren beskriver vidare att hon fick mycket positiv respons från projektledaren, och att denne menade på att affärsidén borde hålla, och hon blev uppmuntrad att fortsätta sin planering.

Den tredje entreprenören, som driver företaget Djurkraft, beskriver att hon varken har erfarenhet av sociala företag eller av att överhuvudtaget driva företag sedan tidigare. Efter en längre period som sjukskriven började hon att fundera i nya banor på vad hon ville syssla med. Entreprenören beskriver samtidigt att hon har stort intresse av djur, och att det på hennes gård finns både djur och en större trädgård. Hon träffade projektledaren vid flera tillfällen innan bildandet av företaget, och där samtalen både kom att handla om företagets affärsidé som att få positiv peppning för att gå vidare i satsningen. Den företagsidé som lanseras handlar om att nyttja djur som en del av en

friskprocess – däribland en åsna. Målgruppen beskrivs vara personen som är väldigt långt ifrån den reguljära arbetsmarknaden, och där ett första steg skulle vara att överhuvudtaget komma hemifrån och börja få rutiner i och med sin närvaro.

Även bland de företag som inte deltog vid utvärderingsträffen under våren 2011 har via e-post fått kommentera hur de ser på stödet från projektet inför bildandet av sitt sociala företag. Ett par av dem tar upp att de uppskattat att projektet funnits, t ex att veta att det funnits en specifik person i projektet som är specialiserad på frågor kring bildande av sociala företag. Stöd i samband med upprättandet av affärsplanen omnämns som en annan viktig positiv aspekt. I ett svar lyfts fram att projektet gett ett bra stöd i samband med lösandet av lokalfrågan för företaget. Även hjälp i form av att få tillgång till "nätverk" i form av personliga kontakter nämns som en positiv aspekt hos ett par företagare. Beträffande stöd som saknas, eller som företagarna önskar skulle ha varit större, så omnämns i flera fall sådant som berör ekonomi. Stöd kring budgetarbete, finansiering och liknande lyfts här fram. Flera uttrycker att det fanns en osäkerhet i samband med startandet av företaget. En företagare skriver:

> *"Om det hade varit möjligt: att projektledaren hade tydliga besked från respektive kommun vad kommunen var villig att satsa på gällande sociala företag – d v s direkta beslutsfattande kanaler".*

Efter bildandet av det sociala företaget

De tre företagare som har intervjuats i utvärderingen har, som tidigare nämnts mycket olika bakgrunder. Vid den gemensamma träffen i april 2011 så har företaget Solrosen drivits i över ett års tid, medan Finrummet och Djurkraft varit i drift knappt ett halvår.

Företagaren som driver Solrosen, som ju redan sedan tidigare hade en mångårig erfarenhet av att driva sociala företag, beskriver vid träffen en välmående verksamhet. I personalgruppen finns ett par anställda med "vanlig" anställning. Därutöver finns en mix av personer som är anställda med lönebidrag, och personer som finns där för att arbetsträna. Företagaren beskriver att just mixen mellan personal med lönebidragsanställning och de som arbetsträner är en viktig del i att verksamheten skall kunna fungera bra. Resonemanget bygger på att personer som arbetsträner med kort varsel kan "försvinna" från verksamheten. Detta kan bero på att personerna ifråga inte visar sig vara tillräckligt friska för att arbeta, men även det motsatta – att arbetsträningen går så bra att personalen därför relativt snabbt går vidare någon annanstans.

Fördelen med lönebidragsanställda, såsom det beskrivs, är att gruppen är betydligt mer stabil. Som arbetsgivare vet man att personalen kommer att fortsätta i verksamheten, och det är redan konstaterat att det finns en tillräcklig arbetsförmåga hos dem som har lönebidrag. Entreprenören beskriver vidare att de ganska nyligen har flyttat in i större lokaler, vilka mer är anpassade efter den verksamhet som företaget bedriver. Den intervjuade uttrycker vidare att det redan nu finns planer på att expandera verksamheten ytterliggare, och att hon har en hel del idéer att behöva gallra mellan.
De två övriga företagarna beskriver en vardag som är klart mer problematisk. Representanten från Finrummet beskriver att hon vid företagsstarten förra vintern fick två personer som blivit hänvisade från den lokala Arbetsförmedlingen för arbetsträning. Några månader senare tillkom ytterligare en person så att det under våren 2011 fanns tre

arbetsträning på plats. Dock är denne företagare mycket frustrerad över situationen då hon själv hade förväntningar på att kunna ha uppemot tio arbetsträning igång samtidigt i företaget, och nu inte alls kan producera i det tempo som var planerat.

Samma entreprenör menar att det, som denne uppfattar det, finns en konkurrenssituation i hennes kommun kring de individer som kan vara aktuella för arbetsträning. Enligt företagarens uppfattning så har kommunen ett informellt företräde att ta emot personer för arbetsträning, jämfört med företag av det slag som hon själv representerar. Företagaren känner sig vid samtalet dessutom stressad över den annalkande sommaren, eftersom en av de personer hon haft i arbete under våren – och ägnat mycket tid till upplärning – är på gång att få sommaranställningen hos kommunen. Vid intervjutidpunkten är företagaren bekymrad då hon inte vet om det kommer att finnas möjlighet att få dit någon ny person för arbetsträning.

Under hösten 2011 sker en ny kontakt mellan utvärderaren och företagaren för Finrummet, med syfte att fånga upp om någonting har förändrats sedan samtalet knappa halvåret innan. Företagaren beskriver att problemen i princip ser likartade ut som under våren. I nuläget finns bara två personer i arbetsträning i hennes företag, d v s klart färre än vad företagaren själv i förväg hade tänkt. Hon beskriver vidare att etablering och marknadsföring på orten gått bra, och många personer vänder sig till hennes företag med möbler och tyger som de vill ha hjälp med. Eftersom de är få i produktionen så går det just nu mycket långsammare att hinna utföra uppdragen till kunderna än vad som är önskvärt. Parallellt med detta har företaget under sommarhalvåret blivit tvungna att byta till mindre lokaler, eftersom de gamla var för kostsamma, och var kalkylerade för en betydligt större verksamhetsvolym.

När det gäller stödet från Samordningsförbundet så känner sig företagaren lite kluven. Hon beskriver att mycket av det stöd som projektledaren gett har handlat om att ge uppmuntran till att bilda socialt företag. Här menar företagaren att stödet borde ha varit av en annan karaktär:

> *"Jag har fått ett stort stöd och uppmuntran av projektledaren. Att jag är kreativ, skapar förutsättningar, lösningar mm. Men egentligen är det inte alls det stödet jag hade behövt. Jag har varit egen företagare i många år på den öppna arbetsmarknaden och känner att det både behärskar och kan jag. Däremot är jag fullständigt novis på att veta hur allt fungerar just med den sociala inriktningen. Arbetsförmedling, socialkontor, försäkringskassan, landsting, kommun mm och det är just dem som jag nu står i en beroendeställning till. Hur man hanterar eller var kärnfrågan ligger i socialt företagande har jag inte fått någon hjälp alls i och det var just det som jag trodde var kärnfrågan i det stöd som skulle erbjudas."*

Avslutningsvis tar företagaren upp att hon tänker fortsätta kämpa så mycket hon orkar, men känner sig samtidigt lite överrumplad över att situationen nu är som den är. Vid planeringen inför företagsstarten trodde hon att det var lite av "en god gärning" som hon gjorde samhället när hon startade det sociala företaget. Företagaren tycker även att hon i efterhand fått kvitto på att företagsidén har hållit i realiteten, och det fåtal personer som hänvisats till hennes företag för arbetsträning har varit mycket nöjda. Det stora orosmolnet för företagets mer långsiktiga överlevnad är istället att hon inte upplever sig kunna få tillräckligt många arbetsträning in i verksamheten, vilket drabbar företaget negativt.

Den tredje entreprenören, som i sitt hem driver företaget Djurkraft, har vid träffen i april 2011 mycket likartade beskrivningar som företagaren från Finrummet. Inriktningen som företaget ägnar sig åt handlar om "grön rehabilitering", och syftar till att få igång långtidssjukskrivna i en miljö med mycket djur och möjlighet till trädgårdssysslor. Vid träffen med utvärderaren våren 2011 så beskriver företagaren att det just vid tillfället finns två kvinnor som arbetstränar på Djurkraft. Den kvinna som varit i arbetsträning längst tid är både blind och döv. Företagaren beskriver att det skett stora framsteg i arbetsförmågan under de månader som hon funnits på plats. Dock är kvinnan på väg att sluta i verksamheten eftersom hon inte har rätt kommuntillhörighet. Den andra personen är en kvinna som härrör från projektet SARA, och där projektledaren för Sociala företag har tipsat kollegorna på SARA om att Djurkraft existerar.

Vid samtalet våren 2011 är även denna entreprenör orolig över att hon inte själv besitter kanalerna som behövs för att få in personer i verksamheten. Företagaren beskriver att det skulle vara optimalt med cirka fem arbetstränande samtidigt i företaget. Samtidigt finns det planering för att göra ombyggnationer vilket på sikt skulle innebära att uppåt 10 personer skulle kunna utföra arbete samtidigt i företaget.

Hösten 2011 sker ett nytt samtal mellan utvärderaren och entreprenören som driver Djurkraft. Företagaren beskriver att hon idag ser tillvaron betydligt mer positiv än ett halvår innan. I nuläget finns det tre kvinnor som arbetstränar i företaget, och där samtliga dessa tre har haft sin hemvist i projektet SARA. Företagaren upplever att samtliga de kvinnor som kommit från SARA har visat upp stora framsteg under tiden hos Djurkraft, och upplever att de som representerar projektet SARA är väldigt positiva till Djurkraft. Sammantaget innebär detta att företagaren har förhoppningar om att i framtiden kunna få ännu fler deltagare från SARA in i sin verksamhet. Företagaren menar också att förutsättningarna nu har förbättrats för att i framtiden få in nya personer från annat håll, t ex från kommunen.

Diskussion

I den följande diskussionen kommer fokus att läggas på några av de mål med projektet som uttrycks som mest prioriterade.

Bildande av nya sociala företag

Projektets huvudmål har handlat om att bidra till att minst ett nytt socialt företag skulle bildas i vart och ett av länets åtta kommuner. Utgångspunkten för att bedöma om målen infriats sker utifrån den projektrapport som projektledaren skrev i samband med projektets slut. I rapporten framgick att nio sociala företag bildats och att dessa är fördelade på fem olika kommuner i länet. I och med att tre kommuner saknas i denna statistik så innebär detta att det uppsatta målet i slutänden inte uppnåddes för projektet. Projektledaren nämner i sin projektrapport att samtliga tre kommuner som saknas i nuläget sannolikt kommer ha startade företag före årsskiftet. Om så även i realiteten blir fallet så är detta givetvis en mycket bättre status än om kommunerna hade varit "obearbetad mark".

Samtidigt kan man konstatera att utifrån projektledarens beskrivning om nio startade företag så överstiger detta med knapp marginal det ursprungliga målet med bildandet av åtta företag (d v s där man inte beaktar inom vilken kommun företaget har bildats). Omvänt så har tidigare i resultatredovisningen framkommit att en av de angivna entreprenörerna tydliggör att dessa inte har startat något socialt företag, och inte heller har den ambitionen. Utvärderaren får det därmed till att projektet har bidragit till bildande av högst åtta nya företag, eftersom företaget som tydligt säger "nej" rimligen bör exkluderas ur statistiken. Detta företag finns i en kommun där flera företag uppges ha bildats under perioden, så även med denna justering gäller att fem kommuner har lyckats med bildande av socialt företag.

En annan entreprenör anger att denne ännu inte startat något socialt företag, men är på väg att göra detta. Beträffande denne entreprenör så upplever utvärderaren att det känns lite som "en gråzon" när ett företag exakt skall kunna räknas in i projektstatistiken. I brist på tydlig definition av detta så väljer utvärderaren att tillämpa den bedömning som projektledaren själv använt sig av, och därigenom räkna in företaget i statistiken.

Ytterligare en entreprenör som omnämns i resultatredovisningen tar upp att denne skulle ha bildat ett socialt företag oavsett om projektet funnits eller inte, men att projektet har gett stöd i form av god rådgivning. Inte heller i detta fall känns det helt uppenbart om företaget skall ingå i statistiken eller inte. Utvärderaren får intrycket att projektet fått relativt mycket "gratis" i detta fall, och att det sannolikt inte har handlat om samma grad av arbetsinsats som när projektet t ex har gett stöd till entreprenörer som aldrig tidigare kommit i kontakt med socialt företagande. Likväl är utvärderarens bild att projektet även för detta företag till viss del "underlättat bildandet" av ett nytt socialt företag, vilket stämmer in på det ordval som omnämns i projektplanen för projektet. Även i detta fall känns det således enligt utvärderaren som acceptabelt att räkna in företaget i statistiken av bildade företag, även om det är rimligt att anta att projektsatsningen egentligen främst har varit tänkt mot entreprenören med betydligt mindre kunnande om denna sektor.

I resultatredovisningen omnämns ett annat företag som är inkluderat i statistiken för projektet, men som inte är nystartat – utan istället varit i drift sedan många år tillbaka. Entreprenören beskriver här att egentligen väldigt få saker har förändrats för företaget mot hur de tidigare har verkat. Största skillnaden är i princip att de via projektet fått en insikt om att den verksamhet de redan driver passar bra in i definitionen av ett socialt företag, något de aldrig har reflekterat över detta tidigare. Även här upplever utvärderaren att projektmålet "att bidra till bildandet av nya sociala företag" känns lite komplicerat. I statistiken så har uppenbarligen ett nytt socialt företag tillkommit, samtidigt som det ur det korta perspektivet inte tycks innebära någon förändring i verksamhet och arbetstillfällen. Det som främst får utvärderaren att acceptera inräknandet av detta företag är den entusiasm som entreprenören uttrycker i form av att startbidraget på sikt skall kunna få företagets verksamhet att kunna expandera.

Med mycket knapp marginal så skulle man kunna säga, utifrån känd kunskap, att det enklaste projektmålet – minst åtta social företag oavsett kommuntillhörighet – är infriat.

Samarbete med andra projekt

Inför projektet uttrycktes ambitioner och förhoppningar att projektdeltagare i andra projekt inom Samordningsförbundet skulle kunna vara en lämplig målgrupp att uppmuntra till att bilda sociala företag. Under projektets gång så har det emellertid med stor tydlighet framgått att deltagare i andra projekt har haft en problematik kring sin hälsa som gjort att det varit orealistiskt, åtminstone ur ett kortsiktigt perspektiv, att bilda eget företag. I de fall där deltagare i andra projekt kunnat vara aktuella för företagsbildande så har det utifrån bedömningar i projektet tidigast handlat om en tidshorisont på tre till fem år.

Utvärderaren konstaterar således att målet för projektet med samarbete har testats, och att det faktum att samarbetet i sin omfattning blivit begränsat direkt kan sammankopplas med att projektdeltagarna inte är i en fas i livet där bildande av företag är realistiskt. Utvärderaren vill här även trycka på att det är viktigt att komma ihåg att ett socialt företag ur de allra flesta perspektiven är som vilket företag som helst. En situation där man direkt skall gå från långtidssjukskriven till att vara egenföretagare låter därför i högsta grad riskfylld. Inte minst ur ett rehabiliteringsperspektiv, med tanke på den utsatthet som nystartade småföretag kan tänkas ha. Omvänt så ger erfarenheter som uttryckts av några intervjuade kvitto på att en egen sjukskrivningsperiod kan få individerna – efter att hälsan är tillbaka – lockade till att just prova på företagsformen.

Samtliga de tre företagare som mer ingående har intervjuats har själva kunnat reflektera utifrån en egen period där de p g a sjukdom stått utanför arbetsmarknaden. Beskrivningarna tyder på att perioden inneburit värdefull livserfarenhet som man sedan tar med sig i sitt företagande. Detta kan både handla om ett "mänskligt" perspektiv där individen reflekterat över grupper i samhället som har problem att etablera sig. På samma sätt kan även en längre egen sjukskrivningsperiod göra att man sätter sig in i systemet med arbetsträning och liknande, och utifrån ett kunskapsmässigt perspektiv därigenom blir bättre lämpad att driva denna karaktär av företag.

Utvärderaren ser det således inte alls som orealistiskt att den information och kunskap som projektledaren spridit till deltagare i andra Samordningsförbundsprojekt så

småningom kan leda frukt i form av nybildade sociala företag. Sannolikt är det emellertid flera år kvar tills dessa effekter kan bli synliga.

Stödet till de sociala företagen

Den finns en specifik del kopplad till detta projekt som utvärderaren upplever som aningen märklig. Det som här åsyftas är den omständighet att två av tre företagare som fungerat som fallstudieföretag har haft påtagliga problem under företagets första levnadsår med att knyta till sig personer i behov av arbetsträning. Konsekvensen har krasst inneburit att företagen blivit underbemannade, vilket påverkat respektive företag negativt. Det tycks emellertid som att denna situation har varit oförutsedd hos företagarna, mer som något som överrumplat dem än något som fanns högst upp på listan över kritiska framgångsfaktorer inför företagsbildandet.

I sig är det viktigt att inte dra för långtgående slutsatser enbart utifrån ett par personers beskrivningar. Samtidigt är statusen i just detta projekt att så relativt få företag har bildats, vilket gör att varje enskilt företag får stor tyngd. Givetvis måste det primära ansvaret ligga hos entreprenören själv att identifiera de risker och möjligheter som bildande av ett socialt företag kan innebära. Omvänt menar utvärderaren att det lätt kan skapas en "falsk trygghet" hos entreprenörer om de stöter på ett länsomfattande projekt som just handlar om att stimulera bildandet av sociala företag. Företagarna kan ha inletts att tro att det är en tydlig "brist på aktörer" i området eftersom satsningen genom projektet existerar.

Utvärderaren har inte den fulla bilden över hur marknaden beträffande personer i behov av arbetsträning ser ut, men inbillar sig att detta är en av de mest centrala delarna att ha kunskap över innan ett socialt företag bildas – väl i nivå med att ha en god affärsidé för företaget. En entreprenör uttrycker i resultatredovisningen att det sannolikt är just de moment som är unika för ett socialt företag som en entreprenör främst behöver stöd med inför bildandet av ett socialt företag. Likväl får utvärderaren intrycket av att förhållandevis liten del av samtalen mellan projektledaren och entreprenörerna berört denna karaktär av frågor. Känslan är snarare att tonvikten mycket legat på att diskutera "affärsidén" samt att entusiasmera entreprenörerna.

I resultatredovisningen har även resonemang fört beträffande "hur" ett socialt företag bemanningsmässigt bör byggas upp. Utvärderaren har här uppfattningen att det kan vara riskfyllt att fullt ut basera sin företagsbemanning på personer som är i arbetsträning. Någonstans ligger i sakens natur att perioden där en person arbetsträner kan resultera i såväl positiva som negativa "svar" på hur arbetsförmågan för stunden egentligen är. Detta i sin tur kan tänkas innebära att förutsättningarna på individnivå mycket snabbt kan svänga. Samtidigt så är det rimligen även så att denna typ av risk även hänger samman med vilken affärsidé och verksamhet som skall bedrivas.

Kanske är förutsättningarna till att bli framgångsrik i sitt sociala företagande större om man hittar mixen mellan personer som arbetar i företaget genom arbetsträning, och de som finns i arbete utifrån en mer långsiktig form, t ex lönebidragsanställning. Här är det mycket möjligt att Solrosen har hittat en kombination av anställningsformer bland sin personal som även andra sociala företag kan få uppslag kring, och sedan anpassa till sitt eget företag.

Publikationer 2011

2011:01	Utbildning i kundstödjande förhållningssätt.
2011:02	Utvärdering av projekt 3.4.4.
2011:03	Effekter av yrkesinriktad vuxenutbildning
2011:04	Utvärdering av mottagandet av ensamkommande barn och ungdomar
2011:05	Genomlysning av Särvux

En förteckning över tidigare rapporter kan beställas från Verksamhetsutveckling inom Ledningsstöd:

Telefon: 018-727 10 27, E-post: britta.gesar@uppsala.se

Postadress: Uppsala kommun, Teknik & service, 753 75 UPPSALA.

Rapporterna finns även på www.uppsala.se/uve

Uppsala KOMMUN
TEKNIK & SERVICE