



TEKNOLOGISK
INSTITUT

Slutrapport

Evaluering af Det Sociale Vækstprogram

Titel:

Evaluering af det Sociale Vækstprogram

Udarbejdet for:

Udarbejdet af:

Teknologisk Institut
Analyse og Erhvervsfremme
Teknologiparken
Kongsvang Allé 29
8000 Aarhus C

www.teknologisk.dk

November 2016

Forfatter: Martin Eggert Hansen

Indledning

I denne rapport præsenterer Teknologisk Institut (herefter evaluator) slutevaluering af Det Sociale Vækstprogram, som er gennemført i 2013-2016. Det Sociale Vækstprogram er et udvælgelses- og udviklingsforløb for socialøkonomiske virksomheder, der arbejder med udsatte ledige i Danmark.

Teknologisk Institut har løbende evalueret de gennemførte runder i Det Sociale Vækstprogram i perioden 2013-2016 og formålet med denne slutevaluering er at vurdere programmets samlede gennemførelse og betydning for de deltagende virksomheder.

Slutevalueringen vurderer følgende hovedpunkter:

- Programmets målopfyldelse. Hvorvidt har programmet opfyldt sine mål om at udvælge socialøkonomiske virksomheder med vækstpotentiale og styrke deres vækst og forretningsmæssige levedygtighed således at de hjælper flere udsatte personer på arbejdsmarkedet? Det belyses herunder hvilken vækst og udvikling der er sket i deltagervirksomhederne i 2013-2016 og hvilken betydning programmet har haft for forskellige typer af socialøkonomiske virksomheder.
- Programmets tilrettelæggelse og form. Hvorledes har programmets form og virkemidler fungeret og hvorledes vurderes de af deltagervirksomhederne? Det belyses herunder hvorledes virksomhederne vurderer programmets fælles aktiviteter og den individuelle rådgivning ved forretningsudviklerne.
- Virksomhedernes udbytte af programmet og forretningsmæssige udvikling. Hvordan har programmet styrket virksomhedernes forretningsmæssige udvikling, organisering og ledelse samt virksomhedernes samarbejde med kommuner?
- Socialøkonomiske virksomheders betydning for udsatte personer. Hvilken betydning kan udviklingsforløb i socialøkonomiske virksomheder have for udsatte personer og hvad er det særlige som socialøkonomiske virksomheder kan tilbyde i forhold til offentlige udviklingsforløb?

Evalueringsens datagrundlag

Evalueringen er baseret følgende datagrundlag:

- Kvalitative interview med samtlige socialøkonomiske virksomheder. Interviewene er gennemført efter hver af de 6 runder 2013-2016 umiddelbart efter hver rundes afslutning. Interviewene har omfattet ledende personer i virksomhederne, der deltog i programmets aktiviteter.
- Kvantitativ analyse af data om deltagervirksomhedernes økonomi og udvikling i antal ansatte løbende indsamlet af Den Sociale Kapitalfond i perioden 2013-2016.
- Desk research. Evaluator har gennemgået dokumentationsmateriale, tilfredshedsundersøgelser og analyser m.v. udarbejdet af Den Sociale Kapitalfond under programmets gennemførelse.
- Opfølgende interview med "de gamle" deltagervirksomheder fra programmets første to runder.

Derudover har evaluator i forbindelse med slutevalueringen gennemført interview med programmets ledelse. Disse interview har fokuseret på ledelsens vurdering af det samlede programs gennemførelse og baggrunden for de justeringer, der er gennemført undervejs.

1. Konklusioner

I det følgende præsenteres slutevalueringens hovedkonklusioner opdelt på rapportens hovedafsnit. Den fulde version af evalueringen findes på www.densocialekapitalfond.dk.

1.1. Programmets betydning for deltagervirksomhedernes udvikling

Programmet har styrket socialøkonomiske virksomheders forretningsmæssige udvikling og vækst

Evalueringen viser overordnet, at Det Sociale Vækstprogram som acceleratorprogram har indfriet sine hovedmål om at udvælge socialøkonomiske virksomheder med vækstpotentiale og at styrke deres forretningsmæssige levedygtighed, således at de beskæftiger og hjælper flere udsatte personer på arbejdsmarkedet. De indsamlede oplysninger fra deltagervirksomhederne 2013-2016 viser, at de har haft vækst i både økonomi og antallet af medarbejdere. Programmets deltagervirksomheder fra runde 1-5¹ har samlet haft en stigning i antallet af medarbejdere og personer i uddannelse/opkvalificering på 281 personer fra det tidspunkt, hvor virksomhederne ansøgte om deltagelse i et af programmerne, og frem til 31/12-15. Dette svarer til en stigning på 32 %. Antallet af udsatte personer, der er ansat i deltagervirksomhederne, er sammenlagt steget med 69 personer. Samtidig har deltagervirksomhederne fået tilknyttet 158 personer flere i uddannelses-, opkvalificerings- og afklaringsforløb.

De 20 deltagervirksomheder i runde 1-4 har i perioden 31/12-14 til 31/12-15 haft en gennemsnitlig stigning i omsætningen på kr. 1,9 mio. kr., hvilket svarer til en vækst på ca. 25 % i forhold til ansøgningstidspunktet.

Godt halvdelen af virksomhederne i runde 1-4 har i perioden væsentligt forbedret deres resultat før skat. Samtidig havde 13 ud af 20 haft en stigning i resultatet fra 2014 til 2015. Den absolutte ændring i resultatet varierer dog betydeligt, nærmere bestemt fra ca. - 1 mio. kr. til ca. +1,6 mio. kr.

Samlet set viser disse resultater, at Det Sociale Vækstprogramms virkemidler og interventionslogik har haft den ønskede effekt. Det skal dog fremhæves, at resultaterne skal tolkes med varsomhed, da det stadig er relativt tidligt at opgøre virksomhedernes udvikling efter programmet afslutning. Væksten i antallet af medarbejdere er således forventeligt højere blandt virksomheder fra programmets første runder sammenlignet med de efterfølgende runder, da der er gået længere tid for de førstnævnte virksomheder.

Programmet har styrket socialøkonomiske virksomheder med vidt forskellige udfordringer

Socialøkonomiske virksomheder er en dynamisk størrelse, som konstant udvikler sig og fremtræder i mange forskellige former og forretningsmodeller. De socialøkonomiske virksomheder kan typologiseres efter, hvorvidt de retter sig mod det private eller det offentlige marked, og i hvilken grad de har et socialt eller kommercielt udgangspunkt. De "klassiske" socialøkonomiske virksomheder er overvejende drevet af et socialt udgangspunkt og omfatter 1) fundraising-baserede virksomheder, der typisk har en væsentlig del af deres drift

¹ Programmets runde 6 er først afsluttet i 2016 og er derfor ikke omfattet af opgørelsen.

baseret på fondsmidler og donationer, og 2) "anden aktør-virksomheder", der har hovedparten af deres indtægt på det offentlige/kommunale marked som udbydere af beskæftigelsesrettede forløb for udsatte borgere til kommunerne. I modsætning hertil har 3) "privatmarkedsbaserede virksomheder" et kommercielt udgangspunkt, hvor indtjeningen sker på ordinære markedsvilkår ved salg af produkter eller serviceydelser. Disse virksomheder har typisk en bevidst strategi om ikke at være afhængige af fonde, puljemidler eller salg på det offentlige marked.

Det Sociale Vækstprogram har formået at styrke den forretningsmæssige udvikling og det sociale arbejde hos socialøkonomiske virksomheder af vidt forskellig type og med vidt forskellige udviklingsbehov. Programmet har styrket de "klassiske" socialøkonomiske virksomheder, der har haft det sociale arbejde som udgangspunkt, og som har skullet tilegne sig forretningsmæssige kompetencer for at styrke virksomhedens økonomiske levedygtighed og øge dens uafhængighed af offentlige midler og donationer. Disse virksomheder har programmet tilført værktøjer til mere forretningsmæssig ledelse, styring af økonomi, segmentering af kunder, markedsføring og udvikling af virksomhedens organisation.

Samtidig har programmet også styrket de privatmarkedsbaserede virksomheder, som typisk adskiller sig fra de klassiske virksomheder ved, at de i forvejen har stærke forretningsmæssige kompetencer, fordi de har et kommercielt udgangspunkt. Disse virksomheder har programmet formået at styrke med hjælp til organisering af virksomhedens sociale del, således at den har bedre sammenhæng og vekselvirkning med virksomhedens kommercielle, markedsrettede del. De privatmarkedsbaserede socialøkonomiske virksomheders organisering kombinerer typisk en ordinær virksomhedsdel, der har kommercielt udgangspunkt og ordinært ansatte, med en socialøkonomisk virksomhedsdel, som er "indlejret" i virksomheden.

Virksomhederne vurderer generelt, at deres deltagelse i Det Sociale Vækstprogram har hjulpet dem på vej med at løse de udfordringer og realisere de potentialer, som var baggrunden for, at de søgte programmet.

Programmets har haft en hensigtsmæssig udvælgelse af deltagervirksomheder med vækstpotentiale: flere privatmarkedsbaserede virksomheder

Programmets udvælgelse af deltagervirksomheder har over de seks runder i 2013-2016 udviklet sig i retning af en øget repræsentation af privatmarkedsbaserede socialøkonomiske virksomheder og relativt færre "klassiske" socialøkonomiske virksomheder baseret på fundraising og det offentlige marked. Dette har været en bevidst strategi fra programmets ledelse, da de første runder af programmet modtog mange ansøgninger fra klassiske socialøkonomiske virksomheder, der selv er bevidste om, at de er socialøkonomiske virksomheder.

Efter at have realiseret denne indledende bunke af ansøgninger, vurderede programmets ledelse, at der måtte gøres en indsats for at motivere ansøgninger fra nye typer af socialøkonomiske virksomheder med vækstpotentiale. Programmets ledelse indledte derfor opbyggende kontakt og netværksdannelse blandt erhvervsfremmeaktører på regionalt og kommunalt niveau for at identificere virksomheder, der ikke formelt er registrerede som socialøkonomiske virksomheder, men som lever op til listen af kriterier for virksomheder, der tager socialt ansvar.

Evaluators vurderer, at Det Sociale Vækstprogram har valgt en hensigtsmæssig strategi, der udvider den traditionelle opfattelse af, hvad socialøkonomiske virksomheder er, og som søger at fremme socialøkonomi ved en omvendt logik: I stedet for at fremme socialøkonomi ved at få socialøkonomiske virksomheder til at agere mere forretningsmæssigt, så kunne man forsøge at få virksomheder med styr på det forretningsmæssige til at udvikle det sociale.

Programmet har fremmet en forretningsmodel med vækstpotentiale: privatmarkedsbaseret opsøgende service

Evaluators vurderer, at udviklingen i programmets udvælgelse har været hensigtsmæssig – både i forhold til at fremme socialøkonomiske virksomheder med vækstpotentiale og for at styrke det sociale arbejde. Der kan ses det mønster, at en del af de privatmarkedsbaserede virksomheder opnår vækst med den forretningsmodel, at de sælger en bred vifte af serviceydelser – som fx rengøring – ofte til lokale virksomheder. Et gennemgående træk ved de nævnte virksomheder er, at de baserer deres marked på, hvilke serviceopgaver lokale virksomheder har behov for, og at de opnår vækst ved til stadighed at udvide deres portefølje af serviceopgaver. Eksempelvis leverer Virksomhedsporten både pakning, vedligehold, IT-opgaver og markedsføring m.v. og spreder sig over mange forskellige brancher. Derudover leverer Virksomhedsporten også ydelser på social-, sundheds- og beskæftigelsesområdet. Et andet eksempel er virksomheden STERK, der leverer kantinedrift for institutioner og virksomheder. Et tredje eksempel er Borups Pakkeri, der leverer pakkeservice for ordinære virksomheder, og som foretager en væsentlig del af arbejdsopgaverne ude på virksomhedernes lokaliteter. Et fjerde eksempel er Flexfabrikken, som leverer service til lokale virksomheder inden for markedsføring, salg, økonomi og HR.

Interview blandt virksomhederne indikerer, at denne forretningsmodel har både kommercielle og sociale styrker: *Den kommercielle styrke er, at virksomheden opnår vækst i form af jobskabelse ved at sprede sig over mange forskellige arbejdsopgaver for lokale virksomheder. Forretningsmodellen passer godt sammen med den stigende tendens til outsourcing af serviceydelser. Ydermere indebærer forretningsmodellen over tid mulighed for, at kunderelationer kan udvikle sig til faste serviceaftaler/partnerskaber med gensidige fordele. Den sociale styrke ved forretningsmodellen er, at den socialøkonomiske virksomhed kan tilbyde udsatte ledige en stor variation i typen og sværhedsgraden af arbejdsopgaver og dermed afpasse arbejdsbelastningen til den udsatte persons ressourcer. Derudover har den brede portefølje af arbejdsopgaver den fordel, at den socialøkonomiske virksomhed kan blive en mere attraktiv samarbejdspartner for kommunen/jobcentret, fordi det alt andet lige er nemmere at finde arbejdsopgaver, som passer til den udsatte ledige.*

Virksomhedernes organisation etablerer vekselvirkning mellem kommerciel og social del

En nærmere analyse af de privatmarkedsbaserede socialøkonomiske virksomheder viser, at deres virksomhedsorganisering typisk kombinerer en ordinær virksomhedsdel, der har kommercielt udgangspunkt og ordinært ansatte, med en socialøkonomisk virksomhedsdel, som er "indlejret" i virksomheden. Kombinationen muliggør en vekselvirkning mellem virksomhedens kommercielle og socialøkonomiske del. Et eksempel er virksomheden Conzept, der omfatter både en traditionel tømrervirksomhed med ordinært ansatte samt en skoledel, hvor unge udsatte modtager undervisning i tømrerbyggeri og konstruktion. De to dele

supplerer hinanden, således at den ordinære tømrervirksomhed gradvist tager de unge fra skoledelen i praktik og beskæftigelse i tømrervirksomheden, efterhånden som de har personlige og faglige forudsætninger for det.

1.2. Programmets tilrettelæggelse og form

Programmets tilrettelæggelse og form har været velfungerende

Det Sociale Vækstprogram er i sin tilrettelæggelse en kombination af et individuelt tilpasset rådgivnings- og udviklingsforløb for den enkelte virksomhed samt fællesaktiviteter for alle deltagervirksomhederne. Den individuelle virksomhedsrådgivning og de fælles aktiviteter indgår i en seriel vekselvirkning: Ca. fem gange i hver runde er deltagervirksomhederne samlet til fælles workshops eller "camps" med foredrag, undervisning, gruppearbejde suppleret med individuelt arbejde mv. Hver camp følges op af med individuelle sparring-sessions – "labs" – hvor flere forretningsudviklere hjælper den enkelte virksomhed med at udvikle og tilrettelægge test af nye antagelser og ideer.

Deltagervirksomhederne er generelt positive i deres vurdering af programmets tilrettelæggelse og finder, at det er en styrke, at det omfatter individuelle rådgivningsforløb og labs kombineret med fællesaktiviteter i form af camps. Virksomhederne vurderer, at dette koncept skaber en god vekselvirkning, hvor det faglige indhold og de præsenterede værktøjer fra camps efterfølgende relateres til den enkelte virksomheds konkrete udfordringer og udviklingsbehov. Programmets kombination af fælles sessioner og individuel virksomhedssparring karakteriseres således som en god model. Dog betoner virksomhederne, at den individuelle del er det vigtigste.

Deltagervirksomhederne roser programmets ledelse som engagerede, kompetente og meget lydhøre over for virksomhedernes tilbagemeldinger og ønsker. Der er løbende gennemført detaljerede tilfredshedsundersøgelser af alle programmets runder, hvor hver eneste camp og oplægsholder er blevet vurderet. En gennemgang af tilfredshedsundersøgelserne viser, at deltagervirksomhederne generelt er tilfredse med langt de fleste af programmets aktiviteter og tilbud.

Samarbejdet med forretningsudviklerne vurderes særligt positivt og udbytterigt

Alle deltagervirksomhederne vurderer samarbejdet med forretningsudviklerne som programmets mest centrale og udbyttegivende del. Forretningsudviklerne opleves som meget kompetente og gode til at sætte sig ind i virksomhedens vilkår, udfordringer og udviklingsbehov. Mange virksomheder fremhæver, at de gerne havde brugt den samlede programtid på den individuelle sparring med forretningsudviklerne.

Deltagervirksomhederne oplever det som en styrke, at forretningsudvikleren besøger virksomheden i hele dage og sætter sig dybt ind i virksomhedens udfordringer og forbedringsmuligheder – lige fra store strategiske problemstillinger til mindre forbedringsmuligheder fx i form af reduktion af spild, bedre indretning af lokaler m.m. Flere deltagervirksomheder bemærker, at samarbejdet med forretningsudviklere ligefrem kan være hårdt, fordi dennes rådgivning sætter fokus på virksomhedens svage punkter. Alt, hvad der kan optimeres og forbedres ved virksomheden, har forretningsudviklernes opmærksomhed. Mange af virksomhederne kan give eksempler på, at forretningsudvikleren har bemærket forhold, der kunne optimeres, som virksomheden ikke havde lagt mærke til på trods af års erfaring.

Programmet har hjulpet mange virksomheder til at finde nye samarbejdspartnere og ny viden

Mange virksomheder vurderer, at programmet har hjulpet dem med at finde samarbejdspartnere med relevant viden, som har kunnet hjælpe dem videre med deres udviklingstiltag. Eksempelvis havde en virksomhed planer om at etablere et nyt forretningsområde med salg af fødevarer. Da virksomheden var uden erfaring indenfor detailhandel var det til stor hjælp at programmets forretningsudvikler kunne foranledige kontakt til ledelsen af en større detailhandelskæde samt juridisk ekspertise indenfor fødevarekontrol. Virksomhederne roser generelt programmet og dets forretningsudviklere for at have et stort netværk som de har kunnet inddrage.

Programmets ledelse har gennemført hensigtsmæssige justeringer af programmet undervejs

Selvom virksomhederne overordnet er tilfredse med programmets form, peger de også på en række svagheder. Adspurgt om, hvilke elementer i programmet virksomhederne synes, der skulle prioriteres mere eller mindre tid på, svarer virksomhederne generelt, at tiden til den individuelle sparring gerne må prioriteres mest muligt til fordel for tiden brugt på camps og fællesaktiviteter.

Derudover oplever de fleste virksomheder programtiden på ca. fem måneder som for kort og komprimeret til, at de synes, at man kan nå at arbejde nok med de værktøjer, der præsenteres. Mange af virksomhederne beskriver, at de ved programafslutning står over for at implementere en lang række beslutninger og planer, der er udviklet sammen med forretningsudvikleren under programperioden. Virksomhederne har derfor udtrykt behov for at modtage rådgivning efter programmets afslutning i forbindelse med, at de gennemfører de tiltag i virksomheden, de besluttede under programmet.

Evaluator vurderer, at programmets ledelse har gennemført hensigtsmæssige justeringer af programmet, som har imødekommet virksomhedernes ønsker.

For det første har programmets ledelse reageret på virksomhedernes ønske om færre fællesaktiviteter til fordel for mere tid til individuel rådgivning. På baggrund heraf har programmet i et vist omfang reduceret antallet af camps og fællesaktiviteter efter de første runder.

For det andet er programmet blevet suppleret med et tilbud om tre måneders opfølgende rådgivning efter programmets slutning – et tilbud, som alle virksomheder har taget imod.

For det tredje er programmets rekruttering og udvælgelse af deltagervirksomheder blevet udvidet med en "bootcamp", hvor en større gruppe ansøgersvirksomheder får lejlighed til at præsentere deres potentialer og udviklingsstrategi, og hvor de modtager feedback fra forretningsudviklere og repræsentanter fra Den Sociale Kapitalfond. På baggrund af de 30 deltagere i bootcamp udvælges herefter fem deltagere til Det Sociale Vækstprogram og tre-fem deltagere til Social StartUp. Evaluator vurderer, at denne udvidede rekrutteringsproces er hensigtsmæssig. Dels fordi programmet forbedrer sit udvælgelsesgrundlag, og dels fordi flere socialøkonomiske virksomheder får tilbagemeldinger, de kan bruge i deres

udvikling. Evaluatoren vurderer, at den udvidede rekrutteringsproces betyder, at programmet dermed kommer flere virksomheder til gode end de få, der udvælges til hver runde, hvilket typisk kan være svagheden ved acceleratorprogrammer.

1.3. Deltagervirksomhedernes udbytte af programmet og forretningsmæssige udvikling

Evaluatoren vurderer, at Det Sociale Vækstprogram har formået at styrke den forretningsmæssige udvikling hos vidt forskellige typer socialøkonomiske virksomheder og med vidt forskellige udviklingsbehov. Det samlede billede er, at alle virksomheder er vokset og har videreudviklet deres organisering og forretningsgrundlag, så de har opnået større økonomisk bæredygtighed og kan hjælpe flere udsatte personer. De fleste virksomheder tillægger deres deltagelse i programmet væsentlig betydning for denne udvikling. Nogle virksomheder har gennemført tiltag i virksomheden, der er besluttet sammen med forretningsudvikleren, og som ellers ikke ville være gennemført. Andre virksomheder vurderer, at de gennemførte tiltag sikkert ville være gennemført alligevel, men at programmet har fremskyndet og kvalificeret dem.

Udvikling af virksomhedens organisering og ledelse

Mange virksomheder er af programmet blevet hjulpet til at udvikle deres organisation, så den bedre understøtter virksomhedens strategi og forretningsmæssige udvikling. I de "klassiske" socialøkonomiske virksomheder har der typisk været en flad, samlet organisation, hvor man var fælles om mange beslutninger, og hvor der ikke var skarpt opdelte roller for, hvem der havde ansvaret for givne opgaver. Disse virksomheder er typisk blevet hjulpet til at etablere en klarere organisering af ledelse og ansvarsfordeling i virksomheden. For en del af disse virksomheder har programdeltagelsen også givet anledning til at styrke virksomhedens bestyrelse ved at medtage medlemmer med særlige forretningsmæssige kompetencer.

De privatmarkedsbaserede virksomheders organisation er typisk blevet hjulpet til en bedre organisering af virksomhedens kommercielle og socialøkonomiske del. Dette er vigtigt, da virksomhedens kommercielle og socialøkonomiske del skal tilgodese forskellige hensyn: Den kommercielle del skal tilgodese virksomhedens markedsmæssige overlevelse, effektivitet og levedygtighed, mens den socialøkonomiske del skal tilgodese den udsatte lediges udvikling under hensyntagen til dennes forudsætninger og ressourcer.

Opfølgende interview med virksomheder fra programmets første runder viser, at de fleste virksomheders organisation efter programmet er blevet udviklet i retning af en større differentiering i flere organisatoriske enheder med hver sin ledelse. Den øgede organisatoriske opdeling afspejler, at virksomhederne er vokset og har fået flere forretningsområder og eksterne kunde- og samarbejdsrelationer. Denne udvikling sker både i privatmarkedsbaserede virksomheder og i klassiske socialøkonomiske virksomheder, som tidligere havde fundraising og kommunale forløb som vigtigste indtægtsgrundlag.

"Lean start up"-metoden har sat sig spor i virksomhedernes måde at arbejde med udvikling på

En central tankegang i programmet er "lean start-up"-metoden, som betyder, at succesfulde virksomheder udvikler sig ved en iterativ og bevidst styret læringsproces, hvor nye input, eksperimenter, samarbejde med kunder og dialog hele tiden fører til justeringer i produktet, forretningsmodellen, strategien osv.

Programmet har fremmet en "lean start up"-innovation i virksomhederne, således at de med udgangspunkt i deres eksisterende knowhow, forretningsområde og lokalefaciliteter udvikler nye produkter og serviceydelser, der kan etableres relativt hurtigt uden større og risikable investeringer. Eksempelvis har en virksomhed i restaurationsbranchen i kraft af sin deltagelse i programmet udviklet medlems- og rabatordninger med særlige tilbud til erhvervskunder.

Evaluators vurderer, at "lean start up"-metoden også har påvirket deltagervirksomhederne således, at de nu arbejder mere systematisk og analytisk med at udvikle og afprøve ideer. Dette betyder bl.a., at virksomhederne nu i højere grad isolerer udviklingstiltag både økonomisk og organisatorisk, således at deres forretningsmæssige levedygtighed bedre kan afprøves uden at risikere den samlede virksomhed. Eksempelvis har en virksomhed etableret et nyt og økonomisk krævende udviklingstiltag i et interessentskab med flere andre virksomheder, som hver især ejer en del af tiltaget. Denne måde at organisere et større tiltag på var en helt ny tilgang hos virksomheden og var inspireret af rådgivningsforløbet med forretningsudvikleren.

Virksomhederne oplever samlet set, at de har fået mere struktur på deres udviklingsprocesser, hvilket har medført en bedre prioritering af, hvilke tiltag, der sættes i gang, og en højere realiseringsgrad.

Bedre økonomistyring

En stor del af deltagervirksomhederne vurderer, at de generelt har fået bedre styr på deres økonomi som følge af deres deltagelse i programmet. Dette gælder både relativt nyetablerede virksomheder og modne erfarne virksomheder. De relativt nyetablerede og uerfarne virksomheder nævner især, at de har lært sig at lave bedre kalkulationer af priser og omkostninger. De større, erfarne virksomheder har typisk styrket deres økonomistyring i form af hyppigere og mere systematisk regnskabsopfølgning for forskellige dele af virksomheden.

Styrkelse af deltagervirksomhedernes samarbejde med kommuner

Programmets deltagervirksomheder vurderer gennemgående, at programmet har styrket deres forudsætninger for samarbejde med kommuner. Blandt deltagervirksomhederne har det dog været forskelligt, hvor langt de var nået i etablering af samarbejde med kommunerne, da de søgte programmet. Nogle af de socialøkonomiske virksomheder har inden programmet haft et længerevarende samarbejde med kommuner, mens det for andre virksomheder har været et helt nyt område. En del af de socialøkonomiske virksomheder er i kraft af programmet kommet i kontakt med og har indledt samarbejde med en eller flere kommuner.

Mange af deltagervirksomhederne vurderer, at introduktionen til kommunenetværket ved Cabi var udbytterig, og at de i kraft af programmet har fået bedre indblik i, hvordan kommuner fungerer på det sociale og beskæftigelsesmæssige område, og hvilke informationer

kommunen skal bruge, når den socialøkonomiske virksomhed vil sælge ydelser til kommunen.

Et godt samarbejde skal opfylde forskellige behov hos parterne

Generelt er der blandt virksomhederne en positiv vurdering af Det Sociale Vækstprogramms bidrag til at styrke samarbejdet med kommunerne. Flere virksomheder fremhæver, at programmet har gjort det tydeligt for dem, at det er vigtigt, at man som virksomhed er lydhør og sætter sig ind i kommunens behov og tankegang – som hos enhver anden kunde. Samtidig har programmet gjort det klart for virksomhederne, at det er vigtigt, at de gennemtænker samarbejdet med kommunen som en del af deres forretningsstrategi. Det kræver, at man som virksomhed gør sig det klart, hvad det kommunale samarbejde kan tilføre virksomheden.

Evalueringen viser, at et godt samarbejde mellem kommunen og den socialøkonomiske virksomhed kan være til gensidig fordel, men at de to parter hver især har behov, som skal opfyldes.

Kommunen har især behov for præcis information om den forventede effekt af den socialøkonomiske virksomheds aktiviteter for personer i særligt tilrettelagte beskæftigelsesforløb. Kommunen skal vide, hvilke målgrupper virksomheden kan hjælpe, hvilken ressource- og funktionsmæssig udvikling af personen virksomheden kan skabe, hvor lang tid det tager, og hvad det koster. Derfor skal den socialøkonomiske virksomhed præcist kunne beskrive og begrunde, hvordan den arbejder med givne målgrupper, og hvordan den skaber resultater.

Den socialøkonomiske virksomhed har behov for, at kommunens visitation dels tilfører dem udsatte personer fra den målgruppe, virksomheden har erfaring med at hjælpe. Dels at visitationen tilfører virksomheden motiveret arbejdskraft med de rette forudsætninger i forhold til arbejdets krav.

Især de privatmarkedsbaserede socialøkonomiske virksomheder er meget fokuserede på, at samarbejdet med kommunen/jobcenteret bidrager til forsyning af motiveret arbejdskraft med potentiale for varig ansættelse i netop deres virksomhed/branche.

Til forskel herfra har de "klassiske" fundraising-baserede virksomheder i højere grad det mål med udsatte personers beskæftigelse, at de udvikles og afklares med henblik på at komme videre – det være sig i uddannelse eller beskæftigelse i anden virksomhed eller branche.

1.4. Socialøkonomiske virksomheders betydning for udsatte personer

Evalueringsens hovedfokus er programmets betydning for virksomhederne og hvorvidt det skaber vækst i disse således at de hjælper flere udsatte personer (i det følgende benævnt som brugere). I forbindelse med evalueringen af de første runder i programmet gennemførte evaluator en række eksplorative interview blandt udsatte personer i virksomheder for at afdække, hvad det har betydet for dem at blive visiteret til og at udvikle sig i en socialøkonomisk virksomhed. Resultaterne indikerer, at Det Sociale Vækstprogram indirekte har gavnet de udsatte personer, da programmet har hjulpet virksomhederne med en bedre

organisering, som skaber bedre balance mellem virksomhedens forretningsmæssige og sociale del.

Visitationen til socialøkonomiske virksomheder er ofte udfordret af brugernes manglende kendskab

Et interessant gennemgående træk er, at visitationen af brugerne til at starte i en socialøkonomisk virksomhed ofte indledningsvis har været udfordret af både brugernes og de offentlige visitorers manglende kendskab til, hvad en socialøkonomisk virksomhed er. En del af de interviewede brugerne har skullet "overtales" til at starte i et forløb i den socialøkonomiske virksomhed, fordi de har været usikre på, hvad det var, og fordi kommunens/jobcentrets medarbejdere kun delvist har været i stand til at forklare det nærmere.

Disse resultater viser, at det i samarbejdet mellem den socialøkonomiske virksomhed og kommunen er vigtigt, at kommunens visitation er baseret på et nøje kendskab til de socialøkonomiske virksomheder og de krav, som arbejdet i dem stiller. Dette er især vigtigt ved visitationen til private markedsbaserede socialøkonomiske virksomheder, som er særligt afhængige af rekruttering af arbejdskraft, der kan fastholdes i virksomheden. Til forskel herfra er de klassiske socialøkonomiske virksomheder oftere mere fokuseret på at udvikle udsatte personer til at komme videre i beskæftigelse i anden virksomhed eller uddannelse.

Arbejdsopgaver og ansvar i socialøkonomiske virksomheder pålægges gradvist i et systematisk tilrettelagt udviklingsforløb

Alle de interviewede brugere beskriver, at de i den socialøkonomiske virksomhed har været igennem en betydelig faglig og menneskelig udvikling, hvor de i kraft af arbejdet har styrket deres erhvervsevne, trivsel og livskvalitet. I tilbageblik beskriver brugerne det som vigtigt, at denne udvikling er sket gradvist således, at arbejdsopgavernes belastning har været afpasset med deres ressourcer og er blevet øget efterhånden i en systematisk tilrettelagt proces. Disse resultater viser vigtigheden af, at de udsatte personers arbejde og udvikling i socialøkonomiske virksomheder sker i et systematisk tilrettelagt forløb, hvor der løbende følges op med MUS-samtaler og vurdering af brugernes udvikling.

Evalueringen viser, at mange af deltagervirksomhederne i kraft af programmet nu har etableret mere systematiske udviklingsforløb og dokumenterer de udsatte personers status og progression gennem opfølgingsværktøjer. Ligeledes har programmet hjulpet mange af virksomhederne til en bedre organisering og ledelse, som giver bedre mulighed for at skabe bedre balance mellem virksomhedens forretningsmæssige og sociale hensyn.

Arbejdet i socialøkonomiske virksomheder udvikler både faglige og sociale kompetencer

De interviewede brugere beskriver, at de i socialøkonomiske virksomheder tilegner sig både faglige, håndværksmæssige og sociale kompetencer. Samlet set vurderer de, at de får styrket deres generelle erhvervsevne, hvor de har lært at koncentrere sig og arbejde mere struktureret. Uanset hvilket arbejde de udfører i virksomheden, så fremhæver alle interviewpersonerne samarbejdet og kontakten med andre mennesker som det vigtigste ved arbejdet.

Socialøkonomiske virksomheder har private styrker i forhold til offentlige tilbud

De interviewede brugere oplever, at det at arbejde og have et forløb i en socialøkonomisk virksomhed har nogle klare styrker i forhold til et tilsvarende forløb i offentligt regi.

De interviewede fremhæver, at noget af det vigtigste er, at de føler, at de har et meningsfuldt arbejde, hvor der er brug for dem. Virksomheden er afhængig af dem i de daglige opgavers udførelse i forhold til kunderne. Denne følelse får dem til at påtage sig ansvar, fordi de kan se, at der er brug for dem. Nedenfor er citat fra nogle af brugerne.

"Jeg har været i masser af forløb. Det har været det samme med sådan noget jobpraktik og alt muligt. Haft en kontaktperson og været i projekter og sådan noget. Men det var sådan noget hurtigt, der varede måske en måned - tre uger, og så røg vi ud igen. Så det var noget, som jeg ikke fik noget ud af."

"Jeg følte, at der var en, der stolede på mig, og som var der for mig, og som ikke var falsk. Og som ikke bare kom fordi, han skulle lige lave et projekt og lave nogle penge, men han havde hjertet med sig. Og jeg kunne ringe til ham kl. tolv om natten eller et om natten, hvis jeg havde brug for noget eller problemer eller bare ville have en til at snakke med."

Tilsammen peger dette på, at en af de afgørende styrker ved socialøkonomiske virksomheder er, at de tilbyder meningsfuldt arbejde, og at personer i forløb oplever, at der er brug for dem. En anden styrke er, at de som private virksomheder givetvis nemmere kan tilbyde private, personlige relationer, hvor der vises tillid samtidig med, at der stilles klare krav relateret til arbejdet.

"Men det var første gang, hvor jeg lærte, at der var nogen, der stolede på mig, og ikke spurgte mig om papirer og det ene med det andet. Og der følte jeg, jamen, hvis jeg fucker det op der, og ikke tager ansvar for det, som jeg var blevet tilbudt, jamen, så kommer jeg jo aldrig videre."

Virksomhedernes private status kan således betyde, at personer i forløb, f.eks. de unge kriminelle, kan opleve, at de ikke befinder sig lige så tæt på offentlige myndighedspersoner, som det kan være tilfældet i et offentligt projekt. Personer i forløb oplever tillid samtidig med, at der ikke bliver spurgt til formel dokumentation.

Derudover oplever de fleste interviewede stor social trivsel ved at være i en socialøkonomisk virksomhed, og flere har etableret venskaber, som de også ses med uden for virksomheden.

Socialøkonomiske virksomheder kan skabe en fremtid uden offentlig forsørgelse

Alle interviewpersoner vurderer, at deres forløb i den socialøkonomiske virksomhed repræsenterer et afgørende vendepunkt i deres liv. På spørgsmålet om, hvad de ville have lavet, hvis de ikke havde været i den socialøkonomiske virksomhed, vurderer de, at de givetvis ville have fortsat en socialt isoleret tilværelse, hvor de ville være på offentlig forsørgelse.