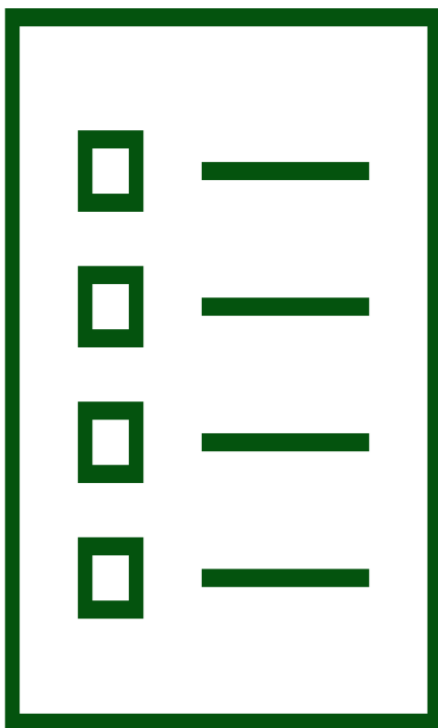


khfs



SWOT-analyse af Slagelse Kommunes arbejde med socialøkonomi

Indhold



Del 1. Introduktion: Analysens formål, afgrænsning, kontekst, definitioner, datagrundlag, metode og forbehold

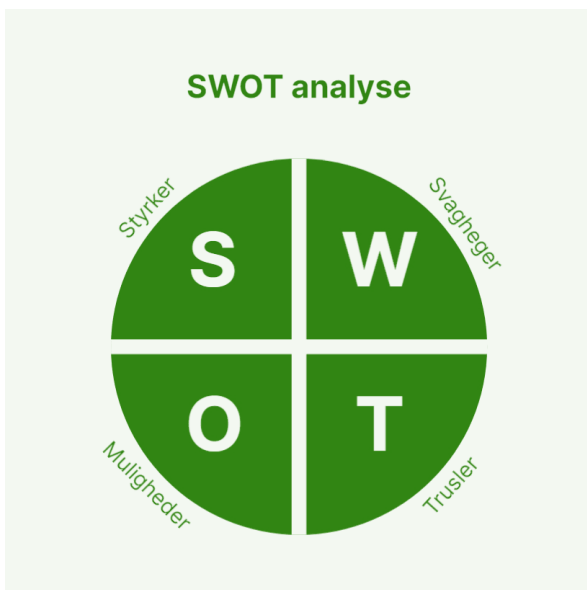
Del 2. Sammenfatning: Overordnet SWOT-analyse baseret på samtlige datakilder

Del 3. Delresultater: SWOT-analyser baseret på input fra aktørkategorier enkeltvis

Del 4. Anbefalinger og forslag til fokusområder baseret på den samlede analyse

Del 1

Introduktion



Analysens formål

SWOT-analysen skal identificere **styrker** og **svagheder** i kommunens nuværende arbejde med socialøkonomi samt **muligheder** og **trusler**, der præger udviklingen af socialøkonomiske initiativer i kommunen.

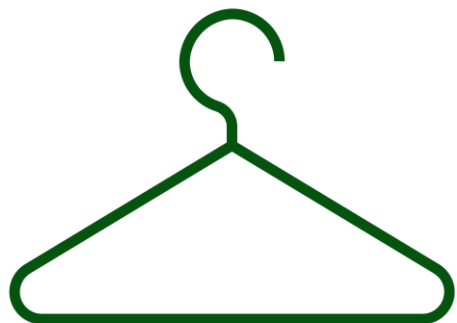
Ved at kortlægge disse faktorer tilvejebringes et bedre grundlag for strategiske drøftelser og beslutninger om, hvordan kommunen bedst kan understøtte og videreudvikle socialøkonomi til gavn for borgere, erhvervsliv og lokalsamfund.



Afgrænsning

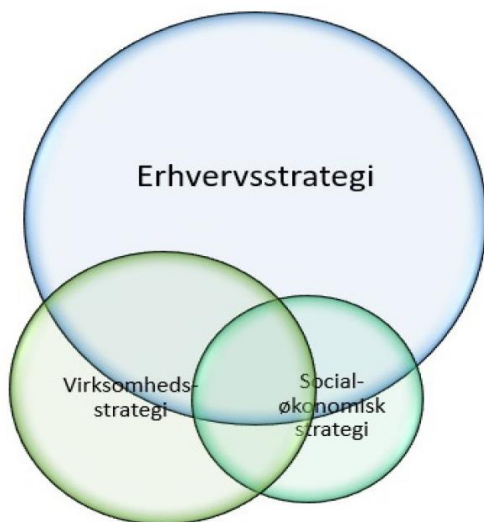
SWOT-analysen afgrænses alene til kommunens arbejde med socialøkonomi, herunder i relation til både beskæftigelsesområdet og erhvervsudvikling.

SWOT-analysen omhandler således ikke konkrete styrker, svagheder, muligheder og trusler for enkeltstående socialøkonomiske virksomheder eller initiativer.



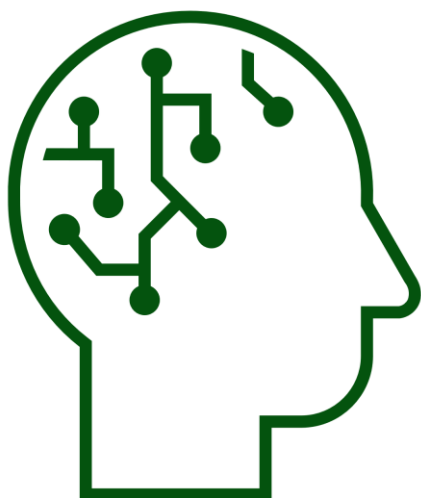
Kontekst

SWOT-analysen skal give input til den kommende revision af kommunens strategi for socialøkonomi. Strategien skal - med et tydeligt politisk ophæng på kommunens erhvervsstrategi og virksomhedsstrategi - styrke socialøkonomi ifm. både beskæftigelsesområdet og erhvervsudvikling:



Anvendte definitioner

SWOT



Styrker (positive faktorer): Hvad gør kommunen godt i sit eksisterende arbejde med socialøkonomi, og som derfor bør fastholdes, udbredes eller videreudvikles?



Svagheder (negative faktorer): Hvad gør kommunen mindre godt eller slet ikke i sit arbejde med socialøkonomi, og som derfor bør ophøre, opbygges eller forbedres?



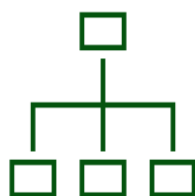
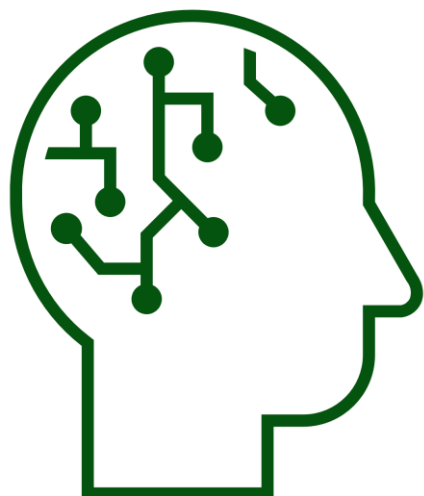
Muligheder (positive faktorer): Hvilke tendenser eller forandringer i omverdenen eller internt kan kommunen med fordel udnytte eller implementere i arbejdet med socialøkonomi – nu og fremtiden?



Trusler (negative faktorer): Hvile eksterne eller interne tendenser eller forandringer kan skade socialøkonomi i kommunen og gøre det sværere eller umuligt at nå kommunens mål for socialøkonomi?

Anvendte definitioner

SØV



Betegnelsen 'socialøkonomiske virksomheder' - forkortet SØV - refererer både til virksomheder og organisationer:

1. Der er registreret som socialøkonomiske virksomheder (RSV)*
2. Der drives som socialøkonomiske virksomheder, men ikke er registreret

* SØV'er typisk etableret som foreninger, fonde, ApS, andelsselskaber (Amba) eller (sjældnere) A/S, men uanset juridisk form kan en SØV samtidig lade sig registrere som Registreret Socialøkonomisk Virksomhed (RSV). RSV er en frivillig registreringsordning under Erhvervsstyrelsen, som giver SØV'er mulighed for at bruge RSV-logoet.

Betegnelsen socialøkonomi referer både til socialøkonomiske virksomheder og socialøkonomiske initiativer i kommunen. En liste over disse findes på Slagelse Kommunens hjemmeside [her](#).

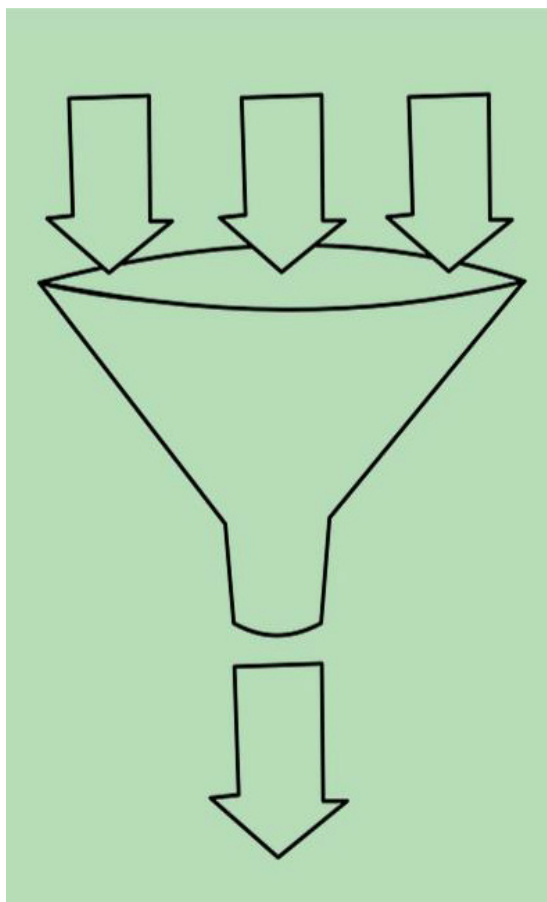
Betegnelsen 'Den Socialøkonomiske Enhed' refererer til en enhed i Slagelse Kommune, p.t. bestående af to konsulenter ansat i Job & Indsats under Arbejdsmarked, Rådgivning og Integration (ARI).

Datagrundlag



- Desk research: Gennemgang af Erhvervsstrategi for Slagelse Kommune (2023), Strategi for samarbejde med virksomhederne (2025), Strategi for socialøkonomi 2.0 (2022-2025) samt et udkast til Den Socialøkonomiske Årsrapport 2024.
- Workshop med syv deltagere fra seks socialøkonomiske virksomheder på socialøkonomisk netværksmøde d. 24. april 2025
- Workshop med syv ansatte fra Job og Udvikling og Job og Indsats d. 6. maj 2025
- Ni telefoninterviews i perioden 3. april - 5. maj 2025. Disse blev foretaget med:
 - En konsulent fra Den Socialøkonomiske Enhed
 - Afdelingsledere fra Job og Indsats, Job og Udvikling samt Ungeenheden
 - En erhvervskonsulent og en erhvervskoordinator fra Slagelse Erhverv
 - Tre byrådspolitikere

Metode

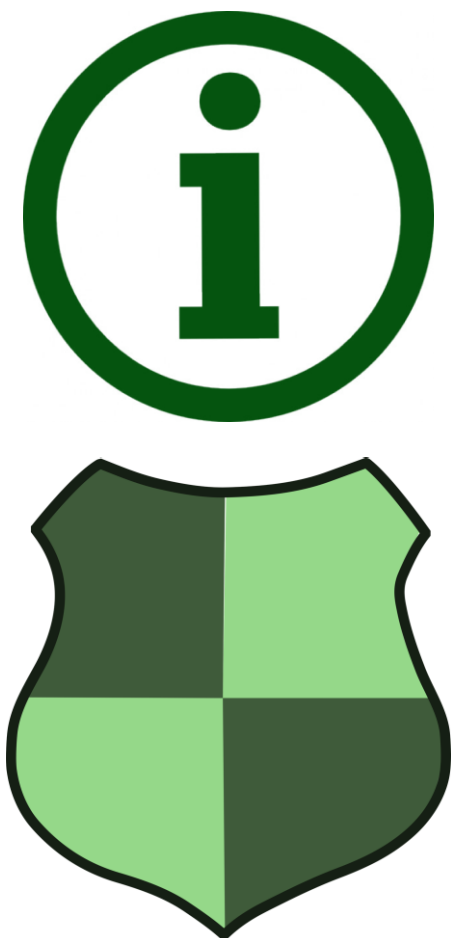


KhfS har gennemført analysen ved først at kortlægge betragtninger om styrker, svagheder, muligheder og trusler set fra forskellige aktørkategoriers perspektiv, herunder lokale socialøkonomiske virksomheder (SØV), Den Socialøkonomiske Enhed, kommunale ledere og medarbejdere fra beskæftigelsesområdet og erhvervsområdet samt kommunalpolitikere.

De indsamlede data er efterfølgende tekstmæssigt behandlet og visualiseret i seks delresultater med SWOT-tabeller og tilknyttede forklarende noter.

De seks delresultater er herefter anvendt til udarbejdelse af en overordnet, SWOT-tabel, der kan tjene som sammenfatning ('Executive summary'). Denne adskiller sig fra delresultaterne ved at være opdelt på 11 udvalgte temaer.

Endelig har KhfS på baggrund af det samlede analysearbejde formuleret nogle anbefalinger til den kommende proces med at revidere Slagelse Kommunes Strategi for Socialøkonomi.



Forbehold

- Analysen bygger alene på de angivne datakilder. KhfS tager forbehold for eventuelle fejltolkninger af det sagte under interviews og workshops.
- Analysen afspejler alene situationen på det tidspunkt, hvor data blev indsamlet. Eventuelle ændringer i praksis eller rammevilkår siden da er ikke medtaget.
- KhfS kan ikke garantere, at alle modtagne input er repræsentative for de udvalgte aktørkategorier. Det bør hertil nævnes, at invitation til SØV-workshoppen den 24. april 2025 blev sendt til 41 personer, men at kun syv deltog på dagen. Tilbud om interview tilgik også et større antal personer end de ni, som accepterede.
- KhfS står alene for de anbefalinger, der er formuleret på baggrund af analysen, men bærer ikke ansvar for, hvordan de eventuelt bliver brugt eller ført ud i livet. KhfS har fungeret som uafhængig rådgiver uden beslutningskompetence, og der gives ingen garanti for, at anbefalingers gennemførelse vil føre til bestemte resultater.

Del 2

Sammenfatning

Overordnet SWOT-analyse
baseret på alle datakilder

Styrker Karakteristika ved SØV'er: Formålsdrevet, rummelig og relationel tilgang. Viden i kommunen: Flere begynder at få øje på, hvad SØV'er og kan. Samarbejdsrelationer med SØV'er: Stærke, tillidsfulde og fleksible + netværk. Beskæftigelsesfremme: SØV-forløb skaber progression for udsatte borgere. Erhvervsudvikling: SØV-samarbejde styrker virksomhedernes ESG-arbejde. Socialt iværksætteri: SØV-iværksætteri sætter kommunen på landkortet. Sociale indkøb: Der arbejdes for at øge SØV'ers rolle som leverandører. Organisering i kommunen: Den Socialøkonomiske Enhed er central drivkraft. Samarbejde på tværs i kommunen: Erkendelse af behov stigende. Økonomi: Kommunen støtter SØV'er i at hente ekstern finansiering. Politik: Arbejde med socialøkonomi har politisk opbakning og mandat.	Svagheder Karakteristika ved SØV'er: Lav kapacitet, sårbar drift, svag forretningssans. Viden i kommunen: Begrænset kendskab i hele kommunens organisation. Samarbejdsrelationer med SØV'er: Meget afhængigt af enkeltpersoner. Beskæftigelsesfremme: Borgerforløb i SØV'er er svære at finansiere. Erhvervsudvikling: Socialøkonomi kobles ikke tydeligt til erhvervsområdet. Socialt iværksætteri: Nye SØV'er mangler støtte, netværk og kapital. Sociale indkøb: Ingen afprøvning eller viden om sociale indkøb og klausuler. Organisering i kommunen: Den Socialøkonomiske Enhed er lille og sårbar. Samarbejde om socialøkonomi på tværs i kommunen: Utilstrækkeligt. Økonomi: Stor afhængighed af kommunale midler og midlertidig finansiering. Politik: Relativt lav politisk prioritering og styring.
Muligheder Karakteristika ved SØV'er: Potentiale til at løse bredere sociale udfordringer. Viden i kommunen: Kan udbredes via kurser, ledelsesinfo, temamøder mv. Samarbejdsrelationer med SØV'er: Netværk kan bruges som platform til udviklingsprojekter, læring og skalering på mere end beskæftigelsesområdet. Beskæftigelsesfremme: Der kan udvikles flere forløb, mentorløsninger mv. Erhvervsudvikling: Stigende ESG-fokus baner vej for nye samarbejder. Socialt iværksætteri: Unge viser særlig interesse, kommunen kan støtte dem. Sociale indkøb: Kommunen kan øge egne køb og afprøve sociale klausuler. Organisering i kommunen: Tættere kobling mellem Den Socialøkonomiske Enhed, Ungeenheden og Virksomhedsservice. Samarbejde om socialøkonomi på tværs i kommunen: Den Socialøkonomiske Enhed kan styrkes og spille en større strategisk rolle på tværs. Økonomi: Fondsmidler giver mulighed for langsigtet kapacitetsopbygning Politik: Ny kommunal strategi (og måske statslige reformer) kan styrke feltet.	Trusler Karakteristika ved SØV'er: Besparelser og høje krav kan overbelaste SØV'er. Viden i kommunen: Udbredt videnmangel kan få opbakningen til at smuldre. Samarbejdsrelationer med SØV'er: Afhængighed af nøglepersoner og åbning for konkurrenter kan underminere partnerskabskaber og netværk. Beskæftigelsesfremme: Reforme kan true fundamentet for SØV-tilbud. Erhvervsudvikling: Både klassisk vækstlogik og ESG kan fortrænge SØV'er. Socialt iværksætteri: Manglende iværksætterstøtte kan forhindre start-ups. Sociale indkøb: Fortsat fravalg pga. udbudsregler, prisle og indkøbskultur. Organisering i kommunen: Den Socialøkonomiske Enhed risikerer at drukne. Samarbejde om socialøkonomi på tværs i kommunen: Manglende tværgående ejerskab kan gøre socialøkonomi til et isoleret område. Økonomi: Pressede kommunale budgetter kan koste SØV'er livet. Politik: Reforme kan skubbe socialøkonomi ud af den strategiske dagsorden.

Forklarende noter

Styrker

1. **Karakteristika ved SØV'er:** Socialøkonomi bidrager til at løse sociale udfordringer i Slagelse Kommune bl.a. ved at få borgere på kanten af arbejdsmarkedet videre i livet, forebygge mistrivsel hos unge mv. De er formålsdrevne frem for profit-drevne, har fokus på det hele menneske, og kendetegnes ved en særlig rummelig og relationel tilgang, som ikke altid findes hos andre private arbejdsgivere.
2. **Viden i kommunen:** Ledere og medarbejdere i flere af kommunens enheder begynder at for øjnene op for, hvad socialøkonomi er og kan.
3. **Samarbejdsrelationer med SØV'er:** Flere SØV'er er veletablerede partnere for kommunen, og samarbejdet er generelt tillidsfuldt og præget af god dialog. Den relationelle tilgang gør det lettere at finde fleksible og nye løsninger sammen. Udover bilateralt samarbejde afholder SØV'erne og Den Socialøkonomske Enhed jævnlige SØV-netværksmøder, som bidrager til fællesskab, vidensdeling, sparring og inddragelse.
4. **Beskæftigelsesfremme:** Der er mange positive erfaringer med SØV-forløb, som favner borgere, der ikke passer ind i standardtilbud. Forløbene involverer meningsfulde arbejdsfunktioner i rigtige arbejdsfællesskaber. SØV'erne har god forståelse for lovgivning og regler hos jobcenteret, men der arbejdes med borgerens samlede livssituation, ikke kun med afklaring til arbejdsmarkedet, hvilket ofte skaber både social og arbejdsmæssig progression. Forløbene medvirker dermed også til at forebygge eller løse "komplekse sager" vedr. særligt udsatte borgere. Kommunens SØV-katalog gør det lettere at matche borger og SØV, hvilket medvirker til lavt frafald og reel beskæftigelseseffekt

Styrker (fortsat)

5. **Erhvervsudvikling:** Samarbejdet mellem SØV'er, kommercielle virksomheder og kommunale aktører skaber merværdi. Et stigende antal virksomheder er interesserede i at tage medansvar sammen med SØV'er, bl.a. som led i at styrke S'et i deres arbejde med – og rapportering om – ESG. Den Socialøkonomiske Enhed investerer derfor meget tid i at opbygge relationer, besøge virksomheder og sikre overensstemmelse mellem mål.
6. **Socialt iværksætteri:** SØV'er sætter kommunen på landkortet med deres iværksætteri og nye, alternative løsninger. Stigende interesse for SØV-start-ups.
7. **Sociale indkøb :** Den Socialøkonomiske Enhed arbejder bl.a. for at understøtte SØV'ers rolle som leverandører til private virksomheder, at undgå at de enkelte SØV'er konkurrerer direkte med hinanden, og at de om muligt køber hos hinanden.
8. **Organisering i kommunen:** Den Socialøkonomiske Enhed er en vigtig drivkraft. Enheden giver en fælles indgang for interne og eksterne interessenter, hvor man har direkte adgang til en kontaktperson. Enheden kender lokale forhold og har opbygget erfaring med at skabe og vedligeholde partnerskaber, give kompetent sparring, matche borgere med SØV'er, anvende en håndholdt strategi, og fungere som mellemmand ved uenigheder. Enheden har frihed til at eksperimentere med prøvehandlinger og fleksibilitet i opgaveløsningen, hvilket giver en høj grad af agilitet. Enheden har også stor opmærksomhed på at følge nye tendenser – fx ift. ESG-agendaen, fundraising, partnerskaber med private aktører eller udvidelse til andre velfærdsområder.
9. **Samarbejde om socialøkonomi på tværs i kommunen:** Der er stigende interesse i at arbejde tværgående om socialøkonomi mellem beskæftigelses- og erhvervsområdet.
10. **Økonomi:** Kommunen kan støtte SØV'er med at hente ekstern finansiering via fonde og puljer, og dermed gøre dem mere uafhængige af kommunale midler.
11. **Politik:** Arbejdet med socialøkonomi er startet på et politisk grundlag, og har fortsat politisk opbakning.

Svagheder

1. **Karakteristika ved SØV'er:** De fleste SØV'er har lav kapacitet og har ikke udviklet stærk forretningstænkning. Meget bæres af enkelte hårdtarbejdende ildsjæle, og nogle SØV'er er afhængige af frivillige kræfter. Det gør det svært at konkurrere med private virksomheder, som hurtigere kan omstille sig. SØV'er mangler også ofte systematik i dokumentation ifm. borgerforløb, den kan være mangelfuld, hvilket kræver ressourcer efterfølgende for at sikre.
2. **Viden i kommunen:** Byrådsmedlemmer og ansatte bredt i forvaltninger kender ikke nok til socialøkonomi. Mange ved ikke hvad Den Socialøkonomiske Enhed er eller gør. Der ses også grundlæggende misforståelser om, hvad SØV'er laver og hvordan de er organiseret – at de fx ikke er institutioner, men virksomheder.
3. **Samarbejdsrelationer med SØV'er:** Samarbejdet bygger meget på personlige relationer og kan blive sårbart, når nøglepersoner skifter job. Kommunens hovedfokus på beskæftigelse kan være en barriere for de af SØV'erne, der ikke har beskæftigelsesfokus, men som kommer med andre perspektiver, løsninger og muligheder. De kan opleve, at de ikke har samme indgang til kommunen eller det socialøkonomiske netværk som beskæftigelsesrettede SØV'er.
4. **Beskæftigelsesfremme:** Der mangler overblik om SØV-tilbud, ret til brug af tilbud, ledige pladser mv. Borgerforløb i SØV'er svinger i kvalitet, er dyre, langvarige og svære at finansiere. Der er et loft for, hvad der må bruges pr. borger, og hvor mange der må sendes samme sted hen. Der mangler desuden specialtilbud for målgrupper som autister og kriminelle. Nogle borgere får ikke reelle arbejdsopgaver i en SØV, svært ved at se meningen med at være der, og kommer ikke videre. Mange SØV'er dokumenterer ikke tilstrækkeligt ift., hvad borger har formået og ikke formået. Medarbejdere i SØV'er kan agere som borgers "advokat", så der kommer clash mellem kommune og SØV på borgers vegne. Mangelfuld onboarding ved overgang fra SØV til privat virksomhed ses også og kan svække samarbejder. Flere virksomheder har oplevet dårlige match mellem borgere og opgaver eller skiftende kontaktpersoner. For nogle unge kan lange forløb i SØV blive en "sovepude".

Svagheder (fortsat)

5. **Erhvervsudvikling:** Erhvervsområdet i kommunen arbejder ikke systematisk med SØV'er og socialøkonomi kobles ikke tydeligt til erhvervsudvikling. Nogle virksomheder interesserer sig for ESG og samarbejde med SØV'er, men ved ikke, hvordan de skal starte, og forventer at kommunen faciliterer. For andre kan socialøkonomi have en negativ klang, særligt hvis budskaberne ikke formidles i et sprog, som virksomhederne forstår.
6. **Socialt iværksætteri:** Nye initiativer mangler adgang til støtte, viden, netværk og kapital. Det gør det svært for nye SØV'er at komme i gang og overleve.
7. **Sociale indkøb:** Ingen tager initiativ til at afprøve sociale indkøb i kommunen. Det er uklart, hvordan kommunen kan og må inddrage sociale hensyn i egne indkøb. Der stilles ikke sociale klausuler til private virksomheder om at bruge SØV'er.
8. **Organisering i kommunen:** Den Socialøkonomiske Enhed er vigtig, men meget lille (p.t. to konsulenter). Det skaber sårbarhed i forhold til fravær, opgavepres og forankring i organisationen.
9. **Samarbejde om socialøkonomi på tværs i kommunen:** Fravær af bred forankring i hele kommunens organisation får socialøkonomi til at fremstå som et sideprojekt. Indsatsen er ikke tilstrækkeligt udbredt. Det er svært at få tid og opmærksomhed fra andre enheder, som har travlt med egne kerneopgaver.
10. **Økonomi:** SØV'er er ofte afhængige af midlertidig offentlig finansiering , og deres drift er sårbar over for udsving i støtte og køb.
11. **Politik:** Trods opbakning fylder arbejdet med socialøkonomi meget lidt på den politiske dagsorden. Der stilles ikke konkrete politiske mål for arbejdet internt og byrådet melder ikke ud om deres planer på området eksternt.

Muligheder

1. **Karakteristika ved SØV'er:** SØV'ers rummelige og relationelle tilgang giver dem potentiale til at løse mange typer sociale udfordringer – ikke kun ledighed. Meget peger fx på, at socialøkonomiske tilgange kan gøre en forskel på områder som ensomhed, fællesskab, mental sundhed, inklusion, integration, uddannelse mv. Kommunen kan her hjælpe med at koble SØV'er med fx skoler, boligområder, sundhedsvæsenet m.fl. – og dermed positionere sig som facilitator i nye fællesskabsbaserede løsninger. Kommunens ledelse kan måske også hjælpe med at bane vej for SØV'er i arbejdskraftstrategier på de største offentlige arbejdspladser indenfor kommunegrænsen, fx sygehus og forsvarrets installationer.
2. **Viden i kommunen:** Viden om socialøkonomi og SØV'ers potentiale kan udbrede mere systematisk i store dele af kommunens organisation – fx gennem ledelsesinformation, samarbejdsfora eller kurser. Det kunne i øvrigt være med til at få forvaltningerne til selv at tage større socialt ansvar og ansætte fleksjobbere. Flere temamøder kan også bruges som løftestang for opmærksomhed blandt byrådsmedlemmer. Eksternt kan arbejdet med socialøkonomi bl.a. promoveres på sociale medier, evt. som en oplysningskampagne i tillæg til hjemmesiden.
3. **Samarbejdsrelationer med SØV'er:** De eksisterende, tillidsfulde relationer og netværk kan ikke blot bruges til at videreudvikle samarbejdsaftalerne om borgerforløb, men også som platform for fælles udviklingsprojekter, læring og skalering. Netværksmulighederne kan tænkes bredere ved at sætte fokus på mere og andet end beskæftigelse og invitere flere SØV'er ind.
4. **Beskæftigelsesfremme:** Der kan udarbejdes en oversigt over ledige pladser og forløbstidsperioder hos SØV'er. SØV'er kan udvikle flere differentierede borgerforløb målrettet grupper, der falder udenfor standardtilbud, fx autister eller borgere i overgang fra kriminalitet. Der kan gives bedre muligheder for hjælp til borgere via mentorer, fx ved at oprette et virksomhedsmentor-kurser for medarbejdere i SØV'er og evt. medarbejdere i kommunen. Mentorer ude i SØV'erne kan blive vigtige, hvis virksomhedsmentorer afskaffes kommunalt pga. reform. Andre forslag går på på tidlig forventningsafstemning om og støtte til dokumentation fra SØV'er; hjælp til private virksomheder med at blive bedre til at onboarde borgere efter SØV-forløb; og samarbejde mellem Erhvervsskoler, SØV'er og kommune om opkvalificering af borgere.
5. **Erhvervsudvikling:** Erhvervslivets stigende fokus på social ansvarlighed (S'et i ESG) skaber mulighed for at positionere SØV'er som relevante partnere i virksomheders bæredygtighedsarbejde. Kommunens medarbejdere kan italesætte socialøkonomi, fjerne misforståelser, og "oversætte" til erhvervssprog og forretningslogik, når de er ude hos private virksomheder. Eksisterende erhvervsnetværk kan bruges til at promovere socialøkonomi og/eller der kan oprettes et nyt forum for samarbejdsvirksomheder, der ønsker at udbrede gode erfaringer. En "event" kalender med alle events, herunder socialøkonomiske, kan evt. etableres på kommunens hjemmeside og sendes ud som mail.

Muligheder (fortsat)

6. **Socialt iværksætteri:** Særligt de unge generationer af iværksættere viser interesse for at starte socialt funderede virksomheder og initiativer. Kommunen kan understøtte dette ved at give adgang til netværk, rådgivning og støtte – og skabe koblinger til eksisterende netværk af etablerede SØV'er. Der kan bl.a. ses på in-house løsninger hos de store SØV'er mhp. at lære iværksættere om rejsen fra 'start-up' til 'scale-up'. Socialt iværksætteri kan også være en løsning til nogle af de unge, som ikke passer ind i eksisterende tilbud, men mangler deres egen niche.
7. **Sociale indkøb:** Der er uforløst potentiale i kommunen for at stille sociale krav til leverandører og selv indkøbe vare og tjenester hos SØV'er. Særligt kunne der være fokus på indkøb under udbudsgrænsen. Kommunen kan også gå foran og afprøve sociale klausuler i udbud.
8. **Organisering i kommunen:** Den Socialøkonomiske Enheds placering i jobcentret giver god mening, da det muliggør tæt sparring og koordination med jobkonsulenter og sagsbehandlere. Samtidig opleves dog en begrænsning, fordi der samarbejdes mindst lige så meget med ungeenheden for at imødekomme det aktuelt stigende fokus på unge som målgruppe. Det kan derfor overvejes at lade enhedens konsulenter sidde i ungeenheden 1-2 dage om ugen. Den Socialøkonomiske Enheds kan også med fordel kobles bedre op til Virksomhedsservice.
9. **Samarbejde om socialøkonomi på tværs i kommunen:** Stigende interesse giver mulighed for at gøre socialøkonomi til en mere fælles opgave. Den Socialøkonomiske Enhed kan i kraft af erfaring og netværk evt. spille en mere strategisk rolle - som rådgiver for direktion og politikere, som koordinator af større tværgående satsninger, og som bindeled til erhvervsområdet og andre velfærdsområder.
10. **Økonomi:** Fonde retter i stigende grad fokus mod sociale og systemforandrende indsatser og projekter, der skaber langvarig værdi bl.a. for mennesker på kanten af samfundet. SØV'er kan udnytte dette i takt med faldende offentlig finansiering. Den Socialøkonomiske Enhed og lokale SØV'er har allerede gode erfaringer med fondsansøgninger og samarbejder. Fondsfinansiering kan muliggøre langsigtet kapacitetsopbygning og reducere SØV'ers afhængighed af kommunale midler.
11. **Politik:** Der er mulighed for at cementere politisk opbakning og skabe gennemsigtighed om mål og ambitioner i den kommende revision af kommunens strategi for socialøkonomi. De kommende nationale reformer på beskæftigelsesområdet kan potentielt styrke frem for svække det socialøkonomiske felt, hvis de åbner mulighed for nye "træningsbaner", hvor borgere kan komme en anden vej end i ren ydelse.

Trusler

1. **Karakteristika ved SØV'er:** Ringe overlevelse blandt SØV'er kan betyde, at kommunen får færre partnere at samarbejde med. Mange SØV'er udvikler sig ikke nok, og forbliver særligt sårbare overfor ændringer i kommunale prioriteringer og stram økonomi. For store forventninger og besparelser kan overbelaste dem og i værste fald dræbe dem. De løser komplekse opgaver, som ikke let lader sig måle og dokumentere, hvilket kan stille dem svagt i resultatorienterede systemer. Hvis fokus fra kommunens side bliver for ensidigt på resultater målt i "antal i job", risikerer SØV'erne at blive presset ind i en rolle, der ikke matcher deres styrker, tilgange, missioner og værdigrundlag. Det vil føre til tab af kvalitet og relationel værdi.
2. **Viden i kommunen:** Manglende eller mangelfuld viden om socialøkonomi i store dele af kommunen kan føre til misforståelser, nedprioritering eller fravalg – fx ved, at man ikke ser forskel på socialøkonomi og frivillighed. Og hvis politikerne ikke forstår hvad socialøkonomi er og kan, risikerer den politiske opbakning at smuldre.
3. **Samarbejdsrelationer med SØV'er:** Flere SØV'er oplever, at samarbejdet afhænger af nøglepersoner – fx konsulenter eller ledere i kommunen. Hvis disse skifter rolle eller stopper, kan det påvirke samarbejdet negativt. Hvis kommunen åbner for nye kommercielle private aktører uden omtanke, kan det underminere værdibårne partnerskabskaber med SØV'er og føre til usikkerhed og mistillid i det eksisterende netværk.
4. **Beskæftigelsesfremme:** Den kommende beskæftigelsesreform indebærer risiko for, at virksomhedsmentorer samt vejlednings- og opkvalificeringsforløb afskaffes, og at fleksibilitet i borgerforløb indskrænkes. Det kan true fundamentet for visse SØV-tilbud og de målgrupper, der ikke passer i standardiserede indsatser. Ophør af samarbejder pga. manglende onboarding af sårbare borgere, der kommer fra SØV'erne ud i de kommercielle virksomheder, udgør også en trussel.
5. **Erhvervsudvikling:** Hvis kommunen ikke tydeligt italesætter værdien af socialøkonomi, kan potentialet i samarbejde med erhvervslivet gå tabt. Mange virksomheder og erhvervsfremmeaktører prioriterer stadig kun klassisk vækstlogik – og SØV'er blive overset eller misforstået af disse. Paradoxsalt nok kan ESG-agendaen også udgøre en trussel for socialøkonomi, fordi SØV'er kan blive fravalgt, når private virksomheder bliver stærkere på S'et.

Trusler (fortsat)

6. **Socialt iværksætteri:** Mangel på konkret støtte og synlighed kan bremse iværksættere, der ønsker at starte SØV'er og sociale initiativer.
7. **Sociale indkøb:** Sociale krav og indkøb hos SØV'er kan fortsat blive fravalgt i indkøbsbeslutninger pga. udbudsregler, manglende viden og indkøbskultur præget af prisfokus.
8. **Organisering i kommunen:** Hvis forholdet mellem opgaver og ressourcer ikke hænger sammen, kan manglende rum til at udvikle den Socialøkonomiske Enhed resultere i, at enheden ikke kan matche behov og "drukner i succes". Enhedens placering i Jobcentret kan desuden skabe blindvinkler, da mange relevante samarbejder sker udenfor beskæftigelsesområdet. Uden tættere kobling til bl.a. Virksomhedsservice risikeres tab af effekt og momentum. Omvendt kunne der være risiko for, at socialøkonomi ville drukne i andre dagsordener, hvis enheden fx blev flyttet ind under virksomhedsservice.
9. **Samarbejde om socialøkonomi på tværs i kommunen:** Manglende forankring og ejerskab på tværs af kommunen kan gøre socialøkonomi til et marginalt og isoleret indsatsområde. Hvis arbejdet forbliver afhængigt af få ildsjæle, risikerer det at miste varighed og gennemslagskraft. Det kan gøre det endnu mere sårbart over for budgetpres og/eller organisatoriske omstruktureringer.
10. **Økonomi:** Faldende kommunal finansiering og pressede driftsbudgetter kan begrænse støttemulighederne for SØV'er. Uden adgang til ekstern finansiering kan flere være tvunget til at reducere eller lukke.
11. **Politik:** Hvis socialøkonomi ikke prioriteres politisk, risikerer feltet at glide ned eller ud af den strategiske dagsorden – især i en reformperiode med mange andre hensyn. Beskæftigelses- og kontanthjælpsreform m.fl. skaber usikkerheder om besparelser, nedlæggelse af jobcentre mm., og mange forudser, at reformerne blive en hindring for arbejdet med socialøkonomi. Der vil heller aldrig være garanti for, at sammensætningen af byrådsmedlemmer efter hvert kommunalvalg vil have samme opmærksomhed eller ambitioner for kommunens arbejde med socialøkonomi. Endelig kan storpolitik, geopolitiske strømme og makroøkonomisk usikkerhed potentielt påvirke kommunens retning og ændre private virksomheders fokus, hvilket kan få betydning for SØV'erne. Der er fx en god konjunktur mht. ledighed i øjeblikket i Danmark, men hvis det ændre sig, kan der være risiko for at dem, der har andre problemer end ledighed, bliver glemt eller skubbet ud.

Del 3

Delresultater

SWOT-analyser baseret på
input fra aktørkategorier

Deltagere på de to SWOT-workshops

Workshop på socialøkonomisk netværksmøde d. 24. april 2025

Deltagere

- Frivilligcenter Slagelse: Lykke Pedersen (Centerleder)
- Korsør By- og Overfartsmuseum: Leif Hansen (Formand)
- Lehman Care: John Kvistgaard (Daglig leder) og Louise Boye Moe (Teamleder)
- Mina Group: Khalil Hussein (Ejer)
- Sumak: Benedicte Young Hauer (Mentor og virksomhedskonsulent)
- Sørby Esport: Dorthe Daugaard (Mentor)

Facilitatorer

- KhfS: Trine Faber Velling (Adm. Dir) og Louise Hollendsted (Konsulent)
- Den Socialøkonomiske Enhed: Jeanette Hildebrand Rudolfsen og Maria Bruun Nielsen (begge socialøkonomiske konsulenter)

Workshop med beskæftigelsesansatte d. 6. maj 2025

Deltagere fra Job og Udvikling:

- Gizelle Yaacoub-Vestergaard (Koordinerende jobrådgiver)
- Katja Jonathanson (Koordinerende jobrådgiver)
- Louise Sørensen (Koordinerende jobrådgiver)
- Marianne Bach (Koordinerende jobrådgiver)

Deltagere fra Job og Indsats:

- Lene Spoon (Personlig jobformidler)
- Pernille Phillipsen (Personlig jobformidler)
- Søren Vassing (Jobkonsulent)

Facilitatorer

- KhfS: Trine Faber Velling (Adm. Dir) og Louise Hollendsted (Konsulent)

Interviewede personer

Interviewdato	Navn	Titel	Placering
3. marts 2025	Jeanette Hildebrand Rudolfson	Konsulent	Den Socialøkonomiske Enhed/ Job og Indsats/Arbejdsmarked, Rådgivning og Integration/Handicap, Ældre og Arbejdsmarked
25. april 2025	Ali Yavuz	Byrådsmedlem	Byrådet Udvalg: Erhvervs-, Beskæftigelses- og Uddannelsesudvalget/Sundhedsudvalget
28.april 2025	Jane Dahl	Byrådsmedlem	Byrådet/Økonomiudvalget/Erhvervs-, Beskæftigelses- og Uddannelsesudvalget/Socialudvalget
29. april 2025	Christian Rahbek	Erhvervskonsulent	Slagelse Erhverv/Teknik, Plan og Erhverv/Erhverv, Ejendomme og Teknik
2. maj 2025	Anja Nielsen	Byrådsmedlem	Byrådet/Erhvervs-, Beskæftigelses- og Uddannelsesudvalget/Socialudvalget/Kultur-, Fritids- og Turismeudvalget
2. maj 2025	Helle Wiehe	Afdelingsleder	Job og Indsats/Arbejdsmarked, Rådgivning og Integration/Handicap, Ældre og Arbejdsmarked
2. maj 2025	Moritz Faloota	Erhvervskoordinator	Slagelse Erhverv/Teknik, Plan og Erhverv/Erhverv, Ejendomme og Teknik
5. maj 2025	Christine Petersen	Afdelingsleder	Job og Udvikling/Arbejdsmarked, Rådgivning og Integration/Handicap, Ældre og Arbejdsmarked
5. maj 2025	Zina Zvizdic	Afdelingsleder	Ungeenheden/Børn og Unge/Børn, Unge og Kultur

Delresultat 1: SWOT-analyse baseret på workshop med seks socialøkonomiske virksomheder

Styrker

- Social inklusion
- Beskæftigelseseffekt
- Virksomhedsudvikling
- Politisk opbakning
- God organisering med socialøkonomiske team
- Let adgang til direkte kontakt
- Kompetent sparring og service
- Samarbejdsaftalerne mellem SØV'er og kommunen om borgerforløb
- Gode og tværgående samarbejdsrelationer
- Tilpassede løsninger
- Håndholdt strategi
- Netværksmøder for SØV'er
- Fælles projekter og partnerskaber
- Opbakning til RSV-ordningen

Svagheder

- Manglende sociale indkøb og begrænset adgang
- Manglende brug af prisindekser ifm. beskæftigelsesindsatser
- Usynlighed i kommunale dagsordener
- Utilstrækkeligt kendskab til og viden om socialøkonomi
- Snævert beskæftigelsesfokus
- Begrænset viden om, hvordan man får borgere videre efter forløb

Muligheder

- Åbne op for sociale indkøb i kommunen
- Implementere prisindekser ifm. beskæftigelsesindsatser
- Indgå flere samarbejdsaftaler
- Sætte fokus på mere og andet end beskæftigelse
- Udbrede kendskabet til socialøkonomi internt og eksternt
- Bruge sociale medier aktivt
- Tænke netværksmulighederne bredere
- Støtte virksomheder med onboarding
- Forbedre mentor/kontaktperson-ordninger

Trusler

- Ringe overlevelse blandt SØV'er
- Besparelser
- Beskæftigelsesreform og anden lovgivning
- Politisk skift i byråd
- Manglende rum og midler til at udvikle SØV-enheden
- Risiko for at socialøkonomien drukner i andre dagsordener
- Ophør af samarbejder pga. manglende onboarding

Styrker - Forklarende noter

- **Social inklusion:** Hjælper udsatte borgere ind i meningsfulde netværk - socialt og arbejdsmæssigt.
- **Beskæftigelseseffekt:** Der kommer flere i beskæftigelse fra kanten af arbejdsmarkedet, fordi der arbejdes med socialøkonomi i kommunen, end hvis man ikke gjorde. SØV'er ansætter også selv medarbejdere fra kanten/fleksjobbere. Giver vækst og "win-win" for virksomheder og kommune.
- **Virksomhedsudvikling:** Den Socialøkonomiske Enhed har en central rolle i flere virksomheders udviklingsarbejde med til at fremme det sociale.
- **Politisk opbakning:** Der er politikere, som bakker op om socialøkonomien, og politisk mandat til den Socialøkonomiske Enheds arbejde.
- **God organisering med socialøkonomiske team:** Den Socialøkonomiske Enhed giver én enkelt indgang, hvor man har direkte adgang til en kontaktperson i kommunen, der har med socialøkonomi at gøre.
- **Let adgang til direkte kontakt:** Fast kontaktperson i kommunen skaber let adgang og hurtig dialog.
- **Kompetent sparring og service:** Der er kompetent sparring at hente fra Den Socialøkonomiske Enhed. Enheden har stor viden og kender til SØV'erne og tager hånd om henvendelser og hjælper dem videre.
- **Samarbejdsaftalerne mellem SØV'er og kommunen om borgerforløb :** Sikrer sammenhængen mellem kvalitet, borgertype og pris, prisregulering i forhold til inflation, mødefrekvens og andre væsentlige elementer for begge parter.
- **Gode og tværgående samarbejdsrelationer:** Godt samarbejde, der rækker bredt ud til både Den Socialøkonomiske Enhed, sagsbehandlere og jobformidlere ift. forløb, borgere og sparring – arbejder mod fælles mål. Aktører arbejder effektivt sammen på tværs af fag og sektorer. Det opleves, at deres viden om borgerne og deres behov bliver respekteret. Der opleves også god dialog om, hvordan man samarbejder om frivillighed og hvilke udviklingspotentialer, der er.
- **Tilpassede løsninger:** Der er stor fleksibilitet og kreativitet i arbejdet med de udsatte borgere herunder muligheder for prøvehandling.
- **Håndholdt strategi:** Den håndholdte strategi i kommunen forankret i den Socialøkonomiske Enhed.
- **Netværksmøder for SØV'er:** Give mulighed for sparring med andre aktører, der er med til at skabe nye samarbejdsrelationer mellem SØV'erne, fx ved indkøb af hinandens produkter.
- **Fælles projekter og partnerskaber:** SØV'er kan samarbejde med kommunen i fundraising projekter og i andre partnerskaber, hvor man indtænker fx ESG og social ansvarlighed.
- **Opbakning til RSV-ordningen:** Kommunen bakker op om og understøtter SØV'er, som registrerer sig socialøkonomisk (RSV).

Svagheder - Forklarende noter

- **Manglende sociale indkøb og begrænset adgang:** Svært at få kommunen til at foretage sociale indkøb. Føler ikke at man som SØV får lov til at byde ind på kommunale opgaver på lige fod med andre. Svært at få foden indenfor. Ingen tager initiativ til at afprøve sociale indkøb i kommunen. Opgaver som SØV'erne mener, de har kompetencer til at løse, fx vask af biler brugt på plejeområdet, pasning af grønne arealer, reparationer af fx borde og bænke. Der stilles ikke sociale klausuler til private virksomheder om at bruge SØV'er.
- **Manglende brug af prisindekser ifm. beskæftigelsesindsatser:** Svært at forhandle direkte med kommunen. Over årene hænger pris og leverance ikke sammen, og det er problematisk, at kommunen ikke følger prisindekser og laver reguleringer uden en kamp. Det kan hindre vækst for SØV'er, og det bliver svært at levere på kvalitet og bemanding og hermed at konkurrere.
- **Usynlighed i kommunale dagsordener:** Byrådet melder ikke ud om deres planer på områder inden for socialøkonomi, der kan skabe usikkerheder om egen forretning.
- **Utilstrækkeligt kendskab til og viden om socialøkonomi:** Byrådspolitikere og ansatte bredt i forvaltninger uden for Den Socialøkonomiske Enhed kender ikke nok til socialøkonomi. Ikke blot ift. sociale indkøb, men også ift. at få forvaltningerne selv til at tage større socialt ansvar og ansætte fleksjobbere. Der ses også grundlæggende misforståelser både i kommunen og i private virksomheder om, hvad SØV'er laver og hvordan de er organiseret – at de fx ikke er institutioner, men virksomheder.
- **Snævert beskæftigelsesfokus:** Fokus på beskæftigelse i socialøkonomien kan godt blive en barriere for SØV'er og sociale iværksættere, der ikke har beskæftigelsesfokus, men som kommer med nye udviklingsmuligheder, andre perspektiver og løsninger. De kan opleve at de ikke har samme indgang til kommunen eller det socialøkonomiske netværk som de beskæftigelsesrettede SØV'er.
- **Begrænset viden om hvordan man får borgere videre efter forløb:** Nogle SØV'er kan mangle viden om, hvordan de får borgere videre efter forløb i deres virksomheder.

Muligheder - Forklarende noter

- **Åbne op for sociale indkøb i kommunen:** Mulighed for at styrke SØV'er ved at indgå ikke-beskæftigelsesrettede indkøbsaftaler. Særligt kunne der være fokus på indkøb under udbudsgrænsen.
- **Samarbejdsaftaler med SØV'erne:** Videreudvikle samarbejdsaftalerne mellem SØV'er og kommunen, der sikrer sammenhængen mellem kvalitet, borgertype og pris, prisregulering i forhold til inflation, mødefrekvens og andre væsentlige elementer for begge parter.
- **Indgå flere samarbejdsaftaler:** Flere samarbejdsaftaler mellem kommunale virksomheder og socialøkonomiske virksomheder.
- **Udbrede kendskabet til socialøkonomi internt og eksternt:** Internt i kommunen styrke byrådspolitikere og ansatte bredt i forvaltningernes viden om socialøkonomi herunder, hvad socialøkonomi er og ikke er. Ikke blot ift. sociale indkøb, men fx også ift. at få forvaltningerne til at tage større socialt ansvar og ansætte fleksjobbere. Sikre at socialøkonomi forankres i forvaltningerne, så det udledes der, hvor det giver mest værdi (mandater skal følge Byrådets beslutninger). Relevante medarbejdere kan italesætte socialøkonomi, når de er ude hos private virksomheder. Eksternt kan der gøres indsatser for at øge private virksomheders viden om socialøkonomiske virksomheder og fjerne misforståelser.
- **Bruge sociale medier aktivt:** Promovere arbejdet med socialøkonomi på sociale medier og udbrede viden om socialøkonomi og det socialøkonomiske netværk evt. som en oplysningskampagne.
- **Tænke netværksmulighederne bredere.** Der mødes stor velvillighed i kommercielle virksomheder, som gerne vil samarbejde omkring at tage et socialt ansvar. Der kunne oprettes et forum for samarbejdsvirksomheder, der ønsker at tage et socialt ansvar for at udbrede de gode historier, og som har gode erfaringer med at ansætte fleksjobbere og udsatte borgere.
- **Sætte fokus på mere og andet end beskæftigelse:** Åbne op for et andet fokus end kun beskæftigelse så alle typer SØV'er og sociale entreprenører kan deltage i udviklings- og sparringsnetværk.
- **Støtte virksomheder med onboarding:** Hjælpe eksterne virksomheder med at blive klædt bedre på til at tage imod borgere fra kanten af arbejdsmarkedet, så onboarding og ansættelsen bliver bæredygtige, herunder sørge for ikke kun at arbejde med borgerens evne til at tilpasse sig, men også virksomhedens evne til at tage imod.
- **Forbedre mentor/kontaktperson-ordninger.** Give bedre muligheder for hjælp til borgeres udfordringer via mentor/kontaktperson.

Trusler - Forklarende noter

- **Ringe overlevelse blandt SØV'er:** Kan betyde at kommunen og andre aktører får færre mulige partnere at samarbejde med om social inklusion.
- **Besparelser:** Ændringer i økonomi og besparelser i kommunen kan ramme SØV'erne.
- **Beskæftigelsesreform og anden lovgivning:** Kan blive en hindring for arbejdet med socialøkonomi – bl.a. nedlæggelse af jobcentre.
- **Politisk skift i byråd:** Ny sammensætning af byrådsmedlemmer, der ikke har samme ambitioner eller opmærksomhed.
- **Manglende rum og midler til at udvikle den Socialøkonomiske Enhed:** Kunne resultere i, at man ikke kan matche behov og “drukner i succes”, hvis forholdet mellem opgaver og ressourcer ikke hænger sammen.
- **Risiko for at socialøkonomien drukner i andre dagsordener:** Fx hvis man nedlægger den håndholdte socialøkonomiske indsats eller flytter den et andet sted fx under virksomhedsservice.
- **Ophør af samarbejder pga. manglende onboarding:** Manglende onboarding af borgere, der kommer fra SØV'erne ud i de kommercielle virksomheder, der derfor ikke ønsker at samarbejde omkring sårbare borgere.

Delresultat 2: SWOT-analyse baseret på interview med konsulent og gennemgang af dokumenter fra Den Socialøkonomiske Enhed

Styrker

- Besluttet på et politisk grundlag, at området skal prioriteres
- Stærkt værdigrundlag og fagligt fokus i den Socialøkonomiske Enhed
- Stor forståelse for SØV'ers formål og retning
- Handlerum til innovation, eksperimentering og fleksibilitet i opgaveløsningen
- Tætte og tillidsfulde samarbejder med hyppig mødefrekvens
- Erfaring med at være brobygger og "oversætter"
- Evne til at spotte tendenser og afsøge udviklingspotentialer

Svagheder

- Afhængighed af enkeltpersoner
- Afhængighed af frivillige kræfter
- Sårbarhed overfor politiske eller lovgivningsmæssige ændringer
- Mangel på strategiske målsætninger
- Begrænset kapacitet
- Manglende systematik i opfølgning og dokumentation
- Sproglige og kulturelle barrierer
- Nogle virksomheder møder samarbejdet med forbehold og skepsis

Muligheder

- Opstarte delvis fysisk tilstedeværelse i ungeenheden
- Stigende interesse for social ansvarlighed (S'et i ESG)
- Voksende potentiale i fondsfinansiering og fondssamarbejder
- Mulighed for at udvide arbejdet til nye velfærdsområder
- Tværsektorielle samarbejdsmodeller med virksomheder og civilsamfund

Trusler

- Reform af beskæftigelsesområdet og politisk usikkerhed
- Et for ensidigt fokus på jobformidling og resultater målt i "antal i job"
- Manglende synlighed og opbakning i den bredere kommuneorganisation
- Risiko for konkurrence og fragmentering ved inddragelse af nye aktører

Styrker - Forklarende noter

- **Besluttet på et politisk grundlag, at området skal prioriteres.**
- **Stærkt værdigrundlag og fagligt fokus:** Den Socialøkonomiske Enhed arbejder ud fra et menneskesyn og en faglig ambition om at skabe forandring for mennesker, der ofte ikke profiterer af standardindsatser. Der arbejdes med borgerens samlede livssituation, ikke kun med afklaring til arbejdsmarkedet. Enheden har primært fokus på at få borgere på kanten af arbejdsmarkedet i arbejde gennem SØV'er, og har derfor særligt opmærksomhed på rekruttering af borgere til SØV'erne og at få lavet et godt match.
- **Stor forståelse for SØV'ers formål og retning:** Det er vigtigt for Den Socialøkonomiske Enhed at forstå SØV'erne, hvad de gerne vil, og hvor de vil hen. Enheden arbejder med at sikre, at kommunen og SØV'erne kan rumme og forstå hinandens tilgange, forskelligheder og fagområder. Herudover prøver Den Socialøkonomiske Enhed at undgå, at de enkelte SØV'er konkurrerer direkte med hinanden.
- **Handlerum til innovation, eksperimentering og fleksibilitet i opgaveløsningen:** Illustreret ved følgende citat: *“Det, jeg synes der er fedt ved mit job er, at vi har friheden til at gøre nogle ting anderledes. Vi er ikke bundet på samme måde som en socialrådgiver, der skal arbejde med lovgivning og bestemte arbejdsgange. Der er vi jo meget mere frie til at afprøve små forsøg, teste ting af, og se om det virker. Gør det ikke, så kan det skrotes, og virker det, så kan vi skalere det op.”*
- **Tætte og tillidsfulde samarbejder med hyppig mødefrekvens :** I samarbejde med SØV'er investerer Den Socialøkonomiske Enhed meget tid i at opbygge relationer, besøge virksomheden og sikre, at der er overensstemmelse mellem hvad virksomheden og hvad kommunen ønsker at opnå. I opstartsfasen er der mange samarbejds møder, og herefter fastholdes relationen gennem faste møder hver 6. uge, hvor både udfordringer og nye idéer drøftes. En vigtig styrke er også den lyttende og fleksible tilgang, hvor samarbejdet tilpasses til den enkelte SØV's situation og ambitioner.
- **Erfaring med at være brobygger og “oversætter”:** Den Socialøkonomiske Enhed har opbygget erfaring med at formidle og oversætte mellem forskellige aktører – SØV'er, kommercielle virksomheder, frivillige organisationer, jobcentret, andre forvaltninger, og fonde. Det er en styrke i det ofte komplekse og relationstunge socialøkonomiske arbejde.
- **Evne til at spotte tendenser og afsøge udviklingspotentialer:** Den Socialøkonomiske Enhed har stor opmærksomhed på at følge med i nye tendenser og igangsætte muligheder – fx ift. ESG-agendaen, fonde, partnerskaber med private aktører eller udvidelse til andre velfærdsområder. Se eksempler på næste slide.

Styrker (fortsat) - Forklarende noter

Eksempler:

- Samarbejdet med Sund & Bælt og den socialøkonomiske virksomhed Veteranhaven. Indledningsvis fik Sund & Bælt hjælp til at ansætte nogle veteraner fra forsvaret til at vedligeholde bygninger mv. på Sprogø , og pludselig skulle Sund & Bælt til at ESG afrapportere og satte som krav, at 5% af deres arbejdsstyrke skulle være medarbejdere med funktionsnedsættelser. Det førte til et møde med Den Socialøkonomiske Enhed om, hvordan man kunne gøre det.
- Pilotprojekt til borgere der aldrig havde gået til noget i deres fritid og hvor der manglede fritidstilbud til deres særlige behov. Der blev søgt penge ift., hvad det ville give dem at være en del af et fritidsfællesskab med henblik på også at tilegne sig kompetencer til at være en del af et arbejdsfællesskab. Endte med at skulle søge flere penge fordi det krævede en masse tilpasning.
- Samarbejde med et friplejehjem, hvor det kneb med ressourcerne og derfor blev der ansat nogle måltidsværter, som var ufaglærte. Den Socialøkonomiske Enhed bistod med screening af kandidater inden de kom ud til samtale hos virksomheden.

Svagheder - Forklarende noter

- **Afhængighed af enkeltpersoner:** Meget af det socialøkonomiske arbejde bæres alene af enkelte ildsjæle og netværkspersoner, hvilket kan gøre indsatsen sårbar, hvis nøglepersoner forsvinder eller skifter rolle. Det gælder både i kommune og ude i SØV'erne.
- **Afhængighed af frivillige kræfter:** SØV'er kan være sårbare, hvis de er afhængige af frivillige kræfter. Det kan gøre det svært for dem, at konkurrere med private virksomheder, som hurtigere kan omstille sig og er mere fleksible.
- **Sårbarhed overfor politiske eller lovgivningsmæssige ændringer:** Fx de kommende reformer på beskæftigelsesområdet
- **Mangel på strategiske målsætninger:** Trods eksistensen af kommunens socialøkonomiske strategi for 2022-25 er der en følelse af, at arbejdet foregår projekt- og personbåret uden politisk fastsatte ambitioner, overordnede målsætninger eller konkrete mål. Det begrænser den langsigtede udvikling og muligheden for at prioritere og koordinere indsatser på tværs af områder.
- **Begrænset kapacitet:** Tidspres og ressourcemangel i driften gør det vanskeligt at afsætte ressourcer til udviklingsarbejde, ekstern funding, netværk og forankring. Det hæmmer evnen til at skalere eller afsøge nye områder.
- **Manglende systematik i opfølgning og dokumentation:** Arbejdet med socialøkonomi er svært at måle med klassiske beskæftigelsesindikatorer, og der er ikke udviklet alternative evalueringsformer. Det gør det vanskeligt at synliggøre effekt og værdi, både internt og politisk.
- **Sproglige og kulturelle barrierer:** Den Socialøkonomiske Enhed oplever, at samarbejdspartnere ofte har svært ved at forstå kommunale begreber og arbejdsgange. De siger fx *"I taler kommunsks. Vi forstår ikke, hvad I siger"* – hvilket skaber misforståelser og behov for ekstra brobygning i opstartsfasen.
- **Nogle virksomheder møder samarbejdet med forbehold og skepsis:** Flere virksomheder har tidligere haft negative oplevelser med jobcentret – f.eks. dårlige match mellem borgere og opgaver eller skiftende kontaktpersoner – og kommer derfor ind i samarbejdet med forudindtagede holdninger og mistillid.

Muligheder - Forklarende noter

- **Opstarte delvis fysisk tilstedeværelse i ungeenheden:** Det kunne være hensigtsmæssigt, hvis enhedens konsulenter skulle sidde i ungeenheden et par dage om ugen - både for at styrke samarbejdet yderligere og imødekomme det aktuelt stigende behov og fokus på unge som målgruppe. Den Socialøkonomiske Enheds placering i jobcentret giver god mening, fordi borgerne er tilknyttet her, og det muliggør tæt daglig sparring og koordination med jobkonsulenter og sagsbehandlere omkring borgere på ressourceforløb, kontanthjælp og ledighedsydelse. Samtidig opleves den faste placering i Jobcenteret imidlertid også som en begrænsning, fordi der samarbejdes mindst lige så meget med ungeenheden.
- **Stigende interesse for social ansvarlighed (S'et i ESG):** ESG, verdensmål, bæredygtighed og social impact fylder stadig mere i både den private og offentlige sektor. Det åbner op for nye partnerskaber, fundingmuligheder og legitimitet for socialøkonomiske indsatser. Det kan bl.a. være at opfordre og understøtte virksomheder til at sætte mål om x antal borgere på kanten af arbejdsmarkedet i beskæftigelse eller x % af indkøb fra SØV'er.
- **Voksende potentiale i fondsfinansiering og fondssamarbejder:** Fonde retter i stigende grad fokus mod sociale og systemforandrende indsatser og projekter, der skaber langvarig værdi bl.a. for mennesker på kanten af samfundet. SØV'er kan udnytte dette både i form af økonomisk støtte og partnerskaber – i takt med faldende offentlig finansiering. Den Socialøkonomiske Enhed og lokale SØV'er har allerede gode erfaringer med fondsansøgninger og -samarbejder.
- **Mulighed for at udvide arbejdet til nye velfærdsområder:** Meget peger på, at tilgange og aktører fra det socialøkonomiske felt også kan gøre en forskel på andre områder som ensomhed, fællesskab, mental sundhed, inklusion, integration mm – ikke kun beskæftigelse.
- **Tværsektorielle samarbejdsmodeller med virksomheder og civilsamfund:** Kommunen kan spille en aktiv rolle i at koble socialøkonomiske aktører med private virksomheder, skoler, boligområder m.fl. – og dermed positionere sig som platform og facilitator i nye fællesskabsbaserede løsninger.

Trusler - Forklarende noter

- **Reform af beskæftigelsesområdet og politisk usikkerhed:** Mange er bekymrede for, hvad der vil ske ifm. beskæftigelsesreformen, der kommer lige om lidt, og som bl.a. lægger op til, at vi skal afskaffe vejlednings- og opkvalificering forløb. Det kan true fundamentet for visse socialøkonomiske tilbud og de målgrupper, der ikke passer i standardiserede indsatser.
- **Et for ensidigt fokus på jobformidling og resultater målt i “antal i job”:** Hvis fokus fra kommunens side bliver for ensidigt på beskæftigelse, risikerer de socialøkonomiske virksomheder at blive presset ind i en rolle, der ikke matcher deres styrker, tilgange, missioner og værdigrundlag. Det ville kunne føre til tab af kvalitet og relationel værdi.
- **Manglende synlighed og opbakning i den bredere kommuneorganisation:** Uden ledelsesmæssig og politisk opbakning, risikerer det socialøkonomiske arbejde at blive marginalt og fortsat afhængigt af enkeltpersoner. Det kan gøre det sårbart over for organisatoriske omstruktureringer og budgetpres.
- **Risiko for konkurrence og fragmentering ved inddragelse af nye aktører:** Hvis kommunen åbner for nye samarbejdspartnere uden omtanke, kan det skabe konkurrence, usikkerhed og mistillid i det eksisterende netværk – og underminere de værdibårne partnerskaber.

**Delresultat 3: SWOT-analyse
baseret på interviews med tre
afdelingsledere fra Job og indsats,
Job og Udvikling og Ungeenheden**

Styrker

- Rummelighed og forståelse for udsatte borgere hos SØV´erne
- Gode og tætte samarbejder, som skaber muligheder for udsatte borgere
- Katalog over SØV-indsatser, som gør det lettere at matche borger og SØV
- Samarbejde med næsten alle SØV´er om forløb til unge
- Fleksible og alsidige arbejdsopgaver til de unge i SØV´erne
- Den Socialøkonomisk Enhed er en god mægler ved uenighed om unges forløb
- Godt samarbejde med private virksomheder gennem Code of Care

Svagheder

- Sårbar bemandingssituation i Den Socialøkonomiske Enhed
- SØV-forløb opfattes som dyrere end fra private aktører
- Ikke overblik mht. behov for arbejdspladser og spredning af arbejdsopgaver
- Varierende kvalitet i borgerforløbsdokumentation fra SØV´er
- Rådgivere i Job og Udvikling mangler erfaring med virksomhedskontakt
- Manglende viden og gisninger om socialøkonomi blandt rådgivere
- For lange forløb i SØV for unge kan blive en “sovepude”
- Kommunale regler kan “dræbe” frivilligheden

Muligheder

- Sikre kontinuerlig politisk opbakning gennem dedikeret oplysning
- Udvide variation i SØV-udbuddet
- Flere tilbud fra SØV´erne
- Blive bedre til at informere private virksomheder og invitere SØV´er
- Tættere samarbejde med Slagelse Erhverv ift. iværksætterdelen
- Udbrede netværk mhp. overgange til det ordinære arbejdsmarked
- Lære om skalering ved at studere in-house løsninger hos store SØV´er
- Forventningsafstemme tidligt omkring dokumentation af borgerforløb
- Udvide variation i SØV-udbuddet
- Mere tværgående støtte til virksomhedskontakt
- Mindske SØV-afhængighed af kommunens midler og regler via fondsmidler
- Brug af socialt iværksætteri som løsning til udvalgte unge
- Give flere tilbud til borgere med aktivt misbrug

Trusler

- Succes så stor, at man bliver kvalt i den
- Fravalg af SØV´er pga. mangelfuld dokumentation
- Beskæftigelsesreformen og andre reformer

Styrker - Forklarende noter

- **Socialøkonomi er politisk bestemt**
- **Rummelighed og forståelse for udsatte borgere hos SØV'erne:** SØV'erne har et kæmpe hjerte for udsatte og rummer og forstår særligt sårbare borgere rigtig godt. En rummelighed og forståelse, som man ikke nødvendigvis finder hos private aktører.
- **Gode og tætte samarbejder, som skaber muligheder for udsatte borgere**
- **Katalog over SØV-indsatser, som gør det lettere at matche borger og SØV**
- **Samarbejde med næsten alle SØV'er om forløb til unge**
- **Fleksible og alsidige arbejdsopgaver til de unge i SØV'erne**
- **Den Socialøkonomisk Enhed er en god mægler ved uenighed om unges forløb:** Der kan godt opstå uenigheder mellem sagsbehandler og SØV omkring unges forløb, hvor Den Socialøkonomiske Enhed er en god mellemmand, der sørger for at hver især bliver på deres egen boldbane.
- **Godt samarbejde med private virksomheder gennem Code of Care.**

Svagheder - Forklarende noter

- **Sårbar bemandingssituation i Den Socialøkonomiske Enhed:** Kan blive sårbar når der kun er to medarbejdere i Den Socialøkonomiske Enhed – og den ene så stopper. Det betyder, at viden og kompetencer forsvinder.
- **SØV-forløb opfattes som dyrere end fra private aktører:** Prisen for tilbud fra SØV'erne opfattes som dyrere end fra private aktører, og det er usikkert, om de løser opgaven på samme niveau eller bedre end private aktører. Ydermere er længden af forløbene, som SØV'erne tilbyder, en udfordring.
- **Ikke overblik mht. behov for arbejdspladser og spredning af arbejdsopgaver:** Der mangler overblik over, hvad der er behov for af typer arbejdspladser til borgere i forløb. Feltet af SØV'er er ikke mangfoldigt nok, og der er ikke nok spredning i de arbejdsopgaver, de tilbyder.
- **Varierende kvalitet i borgerforløbsdokumentation fra SØV'er:** Det er ikke alle SØV'er, der er lige gode til at sikre den nødvendige dokumentation under og efter forløb med borger ift. hvad borger har formået og ikke formået.
- **Rådgivere i Job og Udvikling mangler erfaring med virksomhedskontakt:** Rådgivere i Job og Udvikling er ikke vant til virksomhedskontakt (kun borgerkontakt).
- **Manglende viden og gisninger om socialøkonomi blandt rådgivere:** Rådgivere ved ikke, hvad socialøkonomi egentlig er, eller fornemmer måske, at det er noget, de bliver påduttet at skulle vælge/bruge, fordi det har økonomisk gevinst for kommunen.
- **For lange forløb i SØV for unge kan blive en "sovepude":** Forløb i SØV for unge kan være for lange og blive en "sovepude", hvor de i sidste ende ikke får udnyttet deres potentiale til sit fulde eller kommer videre i ordinær virksomhed.
- **Kommunale regler kan "dræbe" frivilligheden:** Kommunens regler og krav (fx om dokumentation) kan "dræbe" frivilligheden i organisationerne.

Muligheder - Forklarende noter

- **Sikre kontinuerlig politisk opbakning gennem dedikeret oplysning:** Det er muligt, at sikre kontinuerlig politisk opbakning ved oplysning om især resultater, målgruppe, og den samfundsmæssige værdi, som SØV'erne skaber.
- **Udvide variation i SØV-udbuddet:** Udvide typerne af SØV'er, så der er mere variation i arbejdsopgaver til borgere.
- **Flere tilbud fra SØV'erne:** Udvikle flere tilbud til målgrupper. Der er ikke tilbud til fx borgere med aktivt misbrug eller flygtninge. Kortlæg i denne forbindelse hvad kommunen har behov for af tilbud og løsninger.
- **Blive bedre til at informere private virksomheder og invitere SØV'er:** Da private virksomheder modtager mange tilbud, kunne en fælles "event" kalender på kommunens hjemmeside med alle events, herunder socialøkonomiske, etableres, der også sendes ud til virksomheder hvert halve år på mail. SØV'er kan fx inviteres til at deltage ved frivillige arrangementer eller lave teams-oplæg for erhvervslivet.
- **Tættere samarbejde med Slagelse Erhverv:** Styrke samarbejdet mellem beskæftigelses-enhederne og Slagelse Erhverv, herunder udvikle løsninger sammen og styrke iværksætterdelen.
- **Udbrede netværk mhp. overgange til det ordinære arbejdsmarked:** Styrk SØV'ernes netværk af muligheder, så borgere kan komme videre fra SØV'er til almindelige virksomheder efter endt forløb.
- **Lære om skalering ved at studere in-house løsninger hos store SØV'er:** Kigge på in-house løsninger hos de store SØV'er mhp. at opskalere størrelsen på SØV'er.
- **Forventningsafstemme tidligt omkring dokumentation:** Forventningsafstemme omkring dokumentation, når man indgår aftaler med SØV'er om borgere i forløb.
- **Mere tværgående støtte til virksomhedskontakt:** Den socialøkonomiske enhed bistår med virksomhedskontakt for Job og Udvikling, så de følte sig mere trygge i det.
- **Mindske SØV-afhængighed af kommunens midler og regler via fondsmidler:** Søge fondsmidler uden brug af kommunens midler - også så man ikke er afhængig af kommunens regler.
- **Brug af socialt iværksætteri som løsning til udvalgte unge:** Bruge socialt iværksætteri som en løsning til nogle af de unge, som ikke passer ind i ordinære eller eksisterende tilbud, men mangler deres egen niche.

Trusler - Forklarende noter

- **Succes så stor, at man bliver kvalt i den:** Hvis Den Socialøkonomiske Enhed succes medfører så stort et opgavepres, at enheden ikke kan matche behov, risikerer den at "drukne i succes".
- **Fravalg af SØV'er pga. mangelfuld dokumentation:** Mindre brug af SØV'er i kommunens samarbejder, fordi de ikke dokumenterer godt nok, og dermed mere brug af almindelige private virksomheder, der tager socialt ansvar og har overskuddet til at dokumentere.
- **Beskæftigelsesreformen og andre reformer:** Hvis det ikke bliver politisk bestemt i Slagelse Kommune, at der - uanset indholdet af de kommende reformer - fortsat skal være fokus på sårbare grupper gennem socialøkonomi, kan det blive en trussel mod de eksisterende SØV'ers forretning samt for muligheden for etablering af nye SØV'er i kommunen.

Delresultat 4: SWOT-analyse baseret på workshop for ansatte i Job og Udvikling og Job og Indsats

Styrker

- SØV'er er rummelige, omstillingsparate og tålmodige ift. borgere
- SØV'er tilbyder udsatte borgere meningsfulde opgaver og ligesindede kolleger
- Borgeres indsats er ikke profitdrevet i SØV'er
- SØV'er har god forståelse for lovgivning og regler hos jobcenteret
- SØV'erne er samarbejdspartnere, man kender og stoler på
- SØV'er sætter kommunen på landkortet med deres løsninger og iværksætter
- SØV-forløb er mere effektive
- Bedre drift og økonomi for kommunen ved at bruge SØV - bedre bundlinje
- Kataloget over SØV-tilbud giver overblik
- Den Socialøkonomiske Enheds in-house placering og den direkte kontakt

Svagheder

- Svingende kvalitet og forhastede initiativer i tilbud fra SØV'er
- Nogle gange for høje priser og for lav leverancesikkerhed
- Mangel på specialiserede tilbud, fx til autister og kriminelle
- Pendlerafstande til SØV'er
- Dokumentation mangelfuld og ressourcekrævende
- Rollekonflikter mellem kommune og SØV'er, der agerer som borgers advokat
- Manglende progression for nogle borgere
- Lav medarbejderinvolvering på tværs af kommunens enheder
- Manglende viden om SØV-tilbud, ret til brug af tilbud, ledige pladser mv.
- Intern begrænsning for at bruge SØV-tilbud pga. økonomisk loft
- Udfordringer med tilbudslængde og tilkøb
- Det politiske omkring socialøkonomi er ikke transparent

Muligheder

- Generelt bare flere samarbejder, flere SØV'er, flere tilbud og flere brancher
- Mentor i SØV'er, hvis virksomhedsmentorer afskaffes kommunalt i reform
- Mentor-kurser for medarbejdere i SØV'er og evt. i kommunen
- Udvidet målgruppe og flere specialiserede tilbud
- Lempe på regler omkring kriminelle.
- Styrke efterværn ifm. SØV-forløb til gavn for både borger og SØV'er
- Finansiere flere tilbud gennem sponsorater og fonde
- Udarbejde oversigt over ledige pladser og forløbstidsperioder hos SØV'er
- Samarbejde mellem Erhvervsskoler, SØV'er og kommune om opkvalificering
- Bruge Virksomhedsservice til at bygge bro mellem beskæftigelse og erhverv
- Få SØV-medarbejdere ud i HR i de store private virksomheder
- Bygge broer mellem SØV og private virksomheder, fx vha. "Code of Care"
- Flere sociale indkøb i kommunen, fx mad-leverancer fra SØV'er
- Skabe gennemsigtighed ifm. med den kommende Strategi for Socialøkonomi

Trusler

- SØV'er har ikke nok samarbejdspartnere og tilpasser og udvikler sig ikke nok
- SØV'er er ikke resultatorienterede nok – der er lidt for meget "hygge" i det
- Beskæftigelsesreform kan true SØV-forløb - især hvis mentorer skæres væk
- ESG-udvikling kan udkonkurrere SØV'er
- SØV'er mister muligheder ved ikke at kunne indgå langtidskontrakter

Styrker - Forklarende noter

- **SØV'er er rummelige, omstillingsparate og tålmodige ift. borgere:** Der er højt til loftet og god rummelighed hos SØV'erne. De afprøver borgere, har kendskab til dem, de er omstillingsparate, og de har tålmodighed og tid. SØV'er har også fokus på hele mennesket - ikke kun kompetencer - og der bliver hurtigt sporet problemer, så man kan løse dem med det samme. Eksempel hvor SØV sendte opgaverne til en angstfuld borger. Andet eksempel hvor ængstelig borger blev hentet derhjemme.
- **SØV'er tilbyder udsatte borgere meningsfulde opgaver og ligesindede kolleger:** Der er meningsfulde opgaver, som borgere kan løse i SØV'er, og flere ligesindede kolleger for de udsatte borgere. Det giver borgerne tro på sig selv og succesoplevelser
- **Borgeres indsats er ikke profitdrevet i SØV'er.**
- **SØV'er har god forståelse for lovgivning og regler hos jobcenteret:** De kan dermed bedre støtte op om borgere, og det giver gode og tætte samarbejder.
- **SØV'erne er samarbejdspartnere, man kender og stoler på.**
- **SØV'er sætter kommunen på landkortet med deres løsninger og iværksætter:** SØV'er sætter kommunen på landkortet med deres nye og alternative løsninger og iværksætter.
- **SØV-forløb er mere effektive.**
- **Bedre drift og økonomi for kommunen ved at bruge SØV - bedre bundlinje.**
- **Kataloget over SØV-tilbud giver overblik.**
- **Den Socialøkonomiske Enheds in-house placering og den direkte kontakt:** Styrke at Den Socialøkonomiske Enhed er inhouse - det er nemmere at komme til, og så bruger man dem også bedre og mere. Ingen lange svartider – der er direkte kontakt til Den Socialøkonomiske Enhed.

Svagheder - Forklarende noter

- **Svingende kvalitet og forhastede initiativer i tilbud fra SØV'er:** Svingende kvalitet i tilbud fra SØV'er – De er nogle gange for hurtige til at sætte noget i søen.
- **Nogle gange for høje priser og for lav leverancesikkerhed:** Nogle gange for høj pris og man kan ikke altid regne med leverancen.
- **Mangel på specialiserede tilbud, fx til autister og kriminelle:** Der mangler specialiserede tilbud til f.eks. autister, der har specialiserede interesser eller høj IQ. Der er heller ingen tilbud til kriminelle – feltet kan godt være lidt snævert.
- **Pendlerafstande til SØV'er:** SØV'ernes fysiske placeringer – det kan være svært for borgere at komme derud, og en svaghed hvis de bliver hentet, for så bliver de "båret" for meget.
- **Dokumentation mangelfuld og ressourcekrævende:** SØV'er er dårlige til at dokumentere, og det kræver mange ressourcer af kommunen.
- **Rollekonflikter mellem kommune og SØV'er, der agerer som borgers advokat:** Medarbejdere i SØV'er agerer som borgers advokat, så der kommer clash mellem kommune og SØV pga. modstand fra SØV på borgers vegne.
- **Manglende progression for nogle borgere:** Nogle gange får borgere ikke reelle arbejdsopgaver i en SØV og får svært ved at se meningen med at være der. Nogle borgerne kommer ikke videre efter SØV-forløb.
- **Lav medarbejderinvolvering på tværs af kommunens enheder:** Ikke nok involvering af "folk på gulvet".
- **Manglende viden om SØV-tilbud, ret til brug af tilbud, ledige pladser mv.:** Ikke nok viden om tilbud og virksomheder. Uvidenhed om ledige pladser i SØV'er - skal spørge om lov til brug af tilbud og spørge ind til venteliste – ikke så fleksibelt.
- **Intern begrænsning for at bruge SØV-tilbud pga. økonomisk loft:** SØV-tilbud ofte for dyre. Der er et loft for, hvad der må bruges pr. borger, og hvor mange der må sendes samme sted hen. Det er svært at formidle dette til borgere, og man kan ikke være ærlig omkring det.
- **Udfordringer med tilbudslængde og tilkøb:** Der er ofte brug for forlængelse af tilbud, og det holder økonomien ikke altid til – 13 uger ikke nok, men så skal man tilkøbe 13 uger mere.
- **Det politiske omkring socialøkonomi er ikke transparent:** Det politiske omkring socialøkonomi er meget "fluffy" og foregår bag lukkede døre - måske kan nye strategi skabe gennemsigtighed?

Muligheder - Forklarende noter

- **Generelt bare flere samarbejder, flere SØV'er, flere tilbud og flere brancher.**
- **Mentorer i SØV'er, hvis virksomhedsmentorer afskaffes kommunalt i reform:** Få mentorer ude i SØV'erne, hvis virksomhedsmentorer bliver afskaffet kommunalt pga. reform.
- **Mentor-kurser for medarbejdere i SØV'er og evt. i kommunen:** Oprette virksomhedsmentor-kurser for medarbejdere i SØV'er og evt. medarbejdere i kommunen. Sådanne kurser vil kunne bidrage til mindre clash mellem SØV og kommune og samtidig skabe netværk.
- **Udvidet målgruppe og flere specialiserede tilbud:** Tilbud til større målgruppe – f.eks. kriminelle og borgere med specifikke lidelser – og gerne også nogle specialiserede tilbud.
- **Lempe på regler omkring kriminelle.**
- **Styrke efterværn ifm. SØV-forløb til gavn for både borger og SØV'er:** Sætte mere fokus på efterværn efter SØV-forløb, men også hos SØV'er, så borgere bedre kan komme videre, og SØV'er får bedre kontakter.
- **Finansiere flere tilbud gennem sponsorater og fonde:** Justere økonomi via sponsorater og fonde mhp. at der komme flere SØV'er, og så kommunen frit kan benytte sig af tilbud.
- **Udarbejde oversigt over ledige pladser og forløbstidsperioder hos SØV'er.**
- **Samarbejde mellem Erhvervsskoler, SØV'er og kommune om opkvalificering:** Få Erhvervsskoler til at hjælpe med at opkvalificere borgere til arbejdsopgaver i specifikke brancher i samarbejde med SØV og kommune - Måske gøre en SØV ansvarlig for opkvalificering?
- **Brug Virksomhedsservice til at bygge bro mellem beskæftigelse og erhverv.**
- **Få SØV-medarbejdere ud i HR i de store private virksomheder.**
- **Bygge broer mellem SØV og private virksomheder, fx vha. "Code of Care".**
- **Flere sociale indkøb i kommunen, fx mad-leverancer fra SØV'er:** Der er opgaver i kommunen (f.eks. Skolemad eller generelle mad-leverancer), der kan drives af SØV'er.
- **Skabe gennemsigtighed ifm. med den kommende Strategi for Socialøkonomi**

Trusler - Forklarende noter

- **SØV'er har ikke nok samarbejdspartnere og tilpasser og udvikler sig ikke nok:** SØV'er har ikke nok samarbejdspartnere og tilpasser sig ikke nok. Nogle SØV'er "pynter" på borgernes fremskridt og forsøger at gøre sig uundværlige, men på forkert grundlag. Hvis ikke de udvikler sig, så dør noget af socialøkonomien.
- **SØV'er er ikke resultatorienterede nok – der er lidt for meget "hygge" i det:** *"Der er lidt for meget "hygge i det" - der skal også være resultater .*
- **Beskæftigelsesreform kan true SØV-forløb - især hvis mentorer skæres væk.** Den kommende beskæftigelsesreform kan være en trussel for ressourcer og for SØV-forløbenes længde - især hvis man ikke må bruge virksomhedsmentorer.
- **ESG-udvikling kan udkonkurrere SØV'er:** ESG kan reelt udgøre en trussel for socialøkonomi, fordi private virksomheder bliver stærkere på S'et, og så kan SØV'er blive fravalgt.
- **SØV'er mister muligheder ved ikke at kunne indgå langtidskontrakter:** Specialiserede brancher har brug for langtidskontrakter for at kunne garantere overlevelse – men får det ikke. Eksempelvis militæret.

**Delresultat 5: SWOT-analyse
baseret på interviews med
erhvervskonsulent og
fagkoordinator fra Slagelse
Erhverv / Teknik, Plan og Erhverv**

Styrker

- Åbenhed i markedet
- Gunstigt klima for at omfavne socialøkonomi

Svagheder

- Manglende kendskab blandt kommunens erhvervskonsulenter
- Lav ledelsesprioritering
- Virksomhederne ikke modne nok
- Budskaber formidles ikke i et sprog virksomheder forstår
- Socialøkonomi kan have en negativ klang i erhvervsområdet

Muligheder

- Styrk tværgående samarbejde
- Højere ledelsesprioritering
- Styrk partnerskaber med og referér til anerkendte aktører og evidens
- Oversæt socialøkonomi til erhvervssprog og forretningslogik
- Sæt virksomhedens behov i centrum for formidlingen
- Skabe synlighed omkring hvad de socialøkonomiske virksomheder kan levere
- Skab netværk med udgangspunkt i ESG og bæredygtighed
- Brug eksisterende erhvervsnetværk til at promovere socialøkonomi
- Del inspirerende succeshistorier og udnævn ambassadører

Trusler

- Strukturelle barrierer og fordomme
- Hvis politikere kun snakker, men ikke handler
- Geopolitiske strømme

Styrker - Forklarende noter

- **Åbenhed i markedet :** Mange virksomheder er “ligeglade” med hvem, der er leverandører og underleverandører. Så man kan sagtens tage dialog omkring socialøkonomiske virksomheder som leverandører og underleverandører, så længe de kan konkurrere på pris og kvalitet.
- **Gunstigt klima for at omfavne socialøkonomi:** Det har aldrig været nemmere at indarbejde socialøkonomiske principper i sin forretningsplan.

Svagheder - Forklarende noter

- **Manglende kendskab blandt kommunens erhvervskonsulenter:** Erhvervskonsulenterne kender ikke til Den Socialøkonomiske Enhed eller til det socialøkonomiske arbejde generelt.
- **Lav ledelsesprioritering:** Der er mange agendaer på dagsordenen, som fylder udover den sociale
- **Virksomhederne ikke modne nok:** Mange virksomheder er ikke klar til at tage skridtet i den rigtige retning ift. social bæredygtighed. Fokus er kun på resultater i årsregnskabet.
- **Budskaber formidles ikke i et sprog virksomheder forstår:** At arbejde idealistisk og borgerorienteret, når man skal rekruttere kommercielle virksomheder – det kan mange virksomheder ikke forholde sig til.
- **Socialøkonomi kan have en negativ klang i erhvervsområdet:** Socialøkonomi fremstår akademisk og bliver promoveret for “rosenrødt”. Socialøkonomi har ikke et godt image.
- **Konkurrerende dagsordner:** Der er mange konkurrerende dagsordner i de private virksomheder. Ud over det, får de mange henvendelser fra forskellige områder i kommunen. Det gør virksomhederne trætte.

Muligheder - Forklarende noter

- **Styrk tværgående samarbejde:** Konsulenterne i Den Socialøkonomiske Enhed og Erhvervskonsulenter skal arbejde sammen for at igangsætte konkrete samarbejder mellem SØV'er og almindelige virksomheder. Erhvervskonsulenternes viden om og adgang til private virksomheder kan udnyttes, så de kan agere matchmaker mellem SØV'er og private virksomheder. Start evt. med 2-3 konkrete cases og rul derefter større ud.
- **Højere ledelsesprioritering:** *"Der skal tages ejerskab fra øverste hylde".*
- **Styrk partnerskaber med og referér til anerkendte aktører og evidens:** Fx DI som stemme for social ansvarlighed, understøttet af forskning. Virksomheder lytter mere, når fx DI går forrest og underbygger socialøkonomiens fordele med forskning og eksempler. Borgmestre og de øverste i Byrådet kan indgå samarbejde med Dansk Industri omkring udbredelsen af social økonomi og ansvar i kommunen.
- **Oversæt socialøkonomi til erhvervssprog og forretningslogik:** Socialøkonomi kan kommunikeres med fokus på, hvad det kan betyde for fx rekruttering, image, CSR-politikker, ESG-rapportering, konkurrenceevne og bundlinje. Brug begreber som ESG, værditilvækst og rekrutteringsgevinster frem for idealistisk sprog.
- **Sæt virksomhedens behov i centrum for formidlingen:** Skift fra et borger- eller forvaltningsperspektiv til et klart fokus på, hvordan socialøkonomi kan gavne en virksomhed direkte – dvs. bidrage til at løse konkrete problemer og skabe værdi for virksomheden.
- **Skabe synlighed omkring hvad de socialøkonomiske virksomheder kan levere:** Gør SØV'ers tilbud synlige. Fokusér på kvalitet – ikke særhensyn.
- **Skab netværk med udgangspunkt i ESG og bæredygtighed:** Brug eksisterende dagsordener som løftestang for samarbejder mellem SØV'er og kommercielle virksomheder.
- **Brug eksisterende erhvervsnetværk til at promovere socialøkonomi:** I stedet for at oprette et nyt forum kunne man få noget taletid i de eksisterende netværk, fx i form af besøg af SØV'er til erhvervsarrangementer såsom "business brunch", særlige erhvervsarrangementer med SØV-tema eller virksomhedsbesøg. Der kunne være et særligt fokus i de netværk, hvor der deltager virksomheder fra brancher, der mangler arbejdskraft.
- **Del inspirerende succeshistorier og udnævn ambassadører:** Man bør ud og dele de gode historier om de virksomheder, der tager socialt ansvar, og inspirere til at brede det ud. Især i en tid med Trump som præsident i USA, hvor diversitetsagendaen fx modarbejdes. Man kan fx promovere 3-4 succes cases og udnævne ambassadører for socialøkonomi ude i de private virksomheder, der har været en del af disse cases, som så kan udbrede det gode arbejde.

Trusler - Forklarende noter

- **Strukturelle barrierer og fordomme:** Kan forhindre socialøkonomisk vækst.
- **Hvis politikere kun snakker, men ikke handler:** Reél politisk opbakning forudsætter konkrete handlinger, tildeling af ressourcer og opfølgning.
- **Geopolitiske strømme:** Trump, Rusland/Ukraine krigen og andre større geopolitiske strømme kan påvirke kommunens retning og ændre private virksomheders fokus, hvilket kan få betydning for SØV'erne.

Delresultat 6: SWOT-analyse baseret på interviews med tre byrådsmedlemmer

Styrker

- Socialøkonomi er med til at løse sociale udfordringer
- Samarbejde og jobformidling som kommunal kernekompetence

Svagheder

- Utilstrækkeligt kendskab til og viden om socialøkonomi
- Personafhængig organisering
- Fravær af bred forankring får socialøkonomi til at fremstå som et sideprojekt
- Komplekse relationer og manglende helhedsblik
- Forvirrende kommunikation og flere indgangsvinkler

Muligheder

- Socialøkonomi som medspiller ifm. kommende reformer
- Styrket vidensdeling om velfungerende socialøkonomiske initiativer
- Temamøder som løftestang for politisk forankring og forståelse
- Forebyggelse og langsigtet tænkning for at opnå social og økonomisk gevinst
- Socialøkonomi i arbejdskraftstrategier på store offentlige arbejdspladser
- Stærkere kobling mellem socialøkonomi og virksomhedsservice

Trusler

- Reforme skaber usikkerhed om rammer og ressourcer
- Overbelastning af de socialøkonomiske virksomheder
- Aftagende politisk opbakning
- Makroøkonomisk usikkerhed

Styrker - Forklarende noter

- **Socialøkonomi er med til at løse sociale udfordringer:** SØV'erne er med til at løse sociale udfordringer, som der er en del af i Slagelse Kommune. De hjælper bl.a. med at forebygge mistrivsel hos unge og få borgere videre i livet.
- **Samarbejde og jobformidling som kommunal kernekompetence:** Samarbejdet mellem de forskellige parter og brug af hinandens kompetencer kan bidrage til at styrke eksisterende og nye virksomheder i kommunen. (Eksempel med hvordan kommunen proaktivt hjalp Biltema med at få de ansatte, de skulle bruge, da virksomheden skulle etableres i Slagelse, og hvoraf en stor andel blev ansat fra Jobcenteret).

Svagheder - Forklarende noter

- **Utilstrækkeligt kendskab til og viden om socialøkonomi:** Kendskabet til socialøkonomi er for ringe. Der er politisk interesse, men der mangler viden - og det gælder i hele organisationen. Nogen har måske også en holdning om, at socialøkonomi er sådan noget lidt "fluffigt". Den tænkning skal vi have vendt, og det får vi kun, hvis folk ved, hvad socialøkonomi er.
- **Personafhængig organisering:** Den måde, man har organiseret området på i Slagelse Kommune har hidtil været meget båret af enkeltpersoner. Risikoen ved personbåren indsats er at helhedsbilledet misses. Bliver sårbart.
- **Fravær af bred forankring får socialøkonomi til at fremstå som et sideprojekt:** Socialøkonomi er ikke inkorporeret bredt ude i organisationen. Der er ikke et bredt fundament eller bred enighed om, hvad man satser på. Det skal ændres, hvis socialøkonomien ikke bare skal være en "blindtarm", men en del af organisation.
- **Komplekse relationer og manglende helhedsblik.** Der er nogle af SØV'erne, som man måske i nogle kommunale afdelinger har et lidt mere komplekst forhold til - navnlig børne- og ungeafdeling kontra private opholdssteder [som både kan være SØV eller kommerciel privat aktør]. Eksempel om QQR-samarbejdet med 17 kommuner om at bruge tilbud fra private bosteder. Der er en særlig stor opmærksomhed på private bosteder i øjeblikket fordi der – uden at pege fingre – findes nogle "brådne kar" i branchen. På dette område kan det være en sårbarhed, at kun én sagsbehandler har haft kontakten til og lavet aftaler med en given virksomhed, hvis man mangler at få hele helhedsblikket med fra vores kæmpe organisation (fx kendskab til eventuelle tilsynssager).
- **Forvirrende kommunikation og flere indgangsvinkler:** Virksomheder bliver bombarderet med tilbud og information, såsom tilfredshedsundersøgelser, virksomhedspraktik, løntilskud osv. fra flere sider. Der er ikke en enkelt indgang gennem partnerskabsaftaler hos kommunen.

Muligheder - Forklarende noter

- **Socialøkonomi som medspiller ifm. kommende reformer:** Citat: *"Reformer på beskæftigelsesområdet bliver ikke nødvendigvis en trussel mod socialøkonomi. Måske tværtimod. Vi får jo brug for flere, der nærmer sig nogle lønhestimer, og så for vi brug for prøvebaner/træningsbaner, primært for unge, hvor man kan komme en anden vej end lige i ren ydelse. Med det, der ligger i reformerne, kunne vi få rigtig meget brug for socialøkonomi til noget, som er konstruktivt."*
- **Styrket vidensdeling om velfungerende socialøkonomiske initiativer:** Der bør være et øget fokus på at vidensdele med andre om, hvorfor et givet socialøkonomisk initiativ fungerer godt, og hvad det er, der fungerer. Skabe fælles viden og sikre at de gode historier bredes ud.
- **Temamøder som løftestang for politisk forankring og forståelse:** Forslag om at afholde et temamøde til om socialøkonomi for byrådsmedlemmerne. Det første [afholdt 16.december 2024] var en rigtig god start. Det er EBU, der skal følge processen med den kommende strategi, og de, som ikke sidder i udvalget, kan have svært ved at få tid til at sætte sig ind i det hele, men på temamøder får alle muligheden for at høre det samme sammen. Det giver tryghed i processen i forhold til, hvor langt kommunen er i arbejdet, og hvor det er på vej hen.
- **Forebyggelse og langsigtet tænkning for at opnå social og økonomisk gevinst:** Mere fokus på forebyggelse og langsigtede mål fremfor quick-fixes eller indsatser når det først er gået galt, herunder erkendelse af, at det i sidste ende kan blive dyrere at mangle noget end at bruge pengene nu og her. (Eksempel om Headspace, der blevet sparet væk i Slagelse, fordi der manglede 300.000 kr., og selvom 20% af kommunens unge fra 12 til 25 havde brugt Headspace).
- **Socialøkonomi i arbejdskraftstrategier på store offentlige arbejdspladser:** Der kan tænke socialøkonomi ind i de store offentlige arbejdspladser indenfor kommunegrænsen – eksempelvis sygehuset og forsvarrets installationer – og laves prøvehandlinger omkring ansættelse af borgere på kanten i forskellige arbejdsfunktioner på disse arbejdspladser.
- **Stærkere kobling mellem socialøkonomi og virksomhedsservice:** Socialøkonomi skal organisatorisk hænge sammen med virksomhedsservice, da de har kontakten til de private virksomheder. Socialøkonomi skal være samhörig med resten af kommunen, så der er bedre adgang til private virksomheder, og der skal arbejdes tværfagligt.

Trusler - Forklarende noter

- **Reformer skaber usikkerhed om rammer og ressourcer.** Beskæftigelses- og kontanthjælpsreform m.fl. skaber usikkerheder og nervøsitet om besparelser, nedlæggelse af jobcentre mm.
- **Overbelastning af de socialøkonomiske virksomheder:** Hvis man forlanger for meget af de socialøkonomiske virksomheder og dermed dræber dem.
- **Aftagende politisk opbakning:** Hvis den politiske opbakning smuldrer, fordi man ikke forstår hvad socialøkonomi er og kan.
- **Makroøkonomisk usikkerhed:** Usikkerhed om verdensøkonomien pga. den amerikanske præsident Trumps ageren. Hvad der kommer til at ske? Der er fx en rigtig god konjunktur mht. ledighed i øjeblikket i Danmark, men hvordan kommer ledighedssituationen til at være de næste år? Hvis der komme flere ledige, kan der være risiko for at dem, der har andre problemer end ledighed, måske bliver lidt glemt eller skubbet ud.

Del 4

Anbefalinger



Konsulenthuset
for Socialøkonomi



1. anbefalinger til yderligere analytiske aktiviteter

Før revisionen af Slagelse Kommunes Strategi for socialøkonomi opstartes, anbefaler KhfS følgende:

1. Behandling af nærværende SWOT-analyse med særligt fokus på elementer under "Muligheder" og med henblik på beslutninger om, hvad der eventuelt kan og bør implementeres administrativt "her og nu", og hvad der kræver politisk stillingtagen, og som derfor skal behandles i EBU og må inddrages i det kommende proces med revision af socialøkonomiske strategi.
2. Interessent-og involveringsanalyse for hvilke fagområder og nøglepersoner, der skal deltage direkte i eller bidrage til revision af strategien .
3. Undersøgelse (før den endelige strategi for socialøkonomi vedtages politisk) hvad beskæftigelsesreform, kontanthjælpsreform, sundhedsreform m.fl. kan få af betydning for socialøkonomi i kommunen generelt og eksisterende SØV'er og SØV-tilbud specifikt.
4. Tekstnær gennemgang af Erhvervsstrategi for Slagelse Kommune for at identificere de konkrete fokusområder og indsatser, hvor der kan være en vinkling til socialøkonomi og mulighed for brobygning ift. erhvervsfremme, beskæftigelsesområdet, kultur-og turismeindsats, uddannelsespolitik mv.
5. Gennemgang af kommunens Virksomhedsstrategi (og øvrige strategier efter behov) med samme formål som ovenfor.
6. Gennemgang af socialøkonomiske strategier og politikker fra 3-5 andre danske kommuner til inspiration og med fokus på at identificere eksempler på god praksis og potentielle faldgruber.*
7. Gennemgang af den eksisterende Strategi for socialøkonomi 2.0 med henblik på at identificere tekstafsnit, der bør beholdes, slettes, ændres eller tilføjes.
8. Udarbejdelse af nogle SMART-mål for socialøkonomi, som evt. kan indgå i den kommende strategi, samt målekriterier og målemetoder.
9. Genbesøge outputtet fra temamødet om socialøkonomi for Byrådet den 16.december 2024 og planlæg et opfølgende temamøde forud for eller undervejs i strategiprocesen.

* Udvalget kan evt. foretages med input fra SED og fra liste: <https://socialeentreprenorer.dk/socialokonomiske-virksomheder-i-dk/kommunale-strategier-for-socialoekonomiske-virksomheder/>

2. Anbefalinger til aktiviteter ifm. revision af selve strategien

1. Sættemøde i projektteamet og udarbejdelse af en møderækkeplan samt en mere detaljeret tids-og milepælsplan, hvor konkrete opgaver, ansvar, deadlines mv. fordeles.
2. Umiddelbar afklaring af formkrav (cirka sideantal, tentativ struktur, sprogstil, grafisk design mv).
3. Sætte status for revisionen af den socialøkonomiske strategi på EBU's udvalgmøder i 2025 som fast orienteringspunkt.
4. Skriftlig revision af selve strategien, herunder vision, strategiske mål, overordnede indsatser og dertil hørende tekst.
5. Udarbejdelse af tilknyttede støttedokumenter/bilag, herunder fx budget, handleplan, kompetence- og kapacitetsopbygningsplan samt evaluerings- og rapporteringsplan.

3. Anbefalinger til bedre integration af erhvervsområdet i den kommende Strategi for socialøkonomi

Understøttelse af kommercielle virksomheders sociale profiler

Spørgsmål, der kan besvares:

- Hvordan kan Slagelse Kommune engagere private virksomheder til at styrke deres sociale profil igennem deres værdikæde, og samtidig hjælpe dem med deres lovpligtige rapportering af sociale præstationer, fx gennem strategiske partnerskaber med SØV'er om indkøb?
- Kender lokale virksomheder til mulighederne for vejledning ift. beskæftigelse, samarbejde med SØV'er samt rapportering af sociale data?
- Hvordan kan erhvervsservices, rådgivning og tilbud til private virksomheder styrkes i forhold til S'et i ESG? Er der fx muligheder i Erhvervsfremmesystemet, der kan anvendes?
- Hvordan kan erfaringer og viden fra SØV'er indsamles og kommunikeres til private virksomheder?
- Hvordan kan SØV 'er understøtte private virksomheders cirkulære rejse? Og hvilken rolle kan Slagelse Kommune spille i den forbindelse?
- Hvordan kan kommunalt ejede virksomheder understøtte socialøkonomi?

Eksempel på SWOT-analyse vedr. politisk ophæng på virksomhedsstrategien

Styrker

- Virksomhedsstrategiens fokus på at "skabe plads til flere i arbejdsfællesskabet" udgør et naturligt koblingspunkt
- Direkte anerkendelse af eksisterende socialøkonomiske virksomheder
- Løfte om at understøtte socialøkonomiske initiativer og virksomheder
- Den Socialøkonomiske Enhed nævnt som støttefunktion
- Løfter om "nærværende og ukompliceret samarbejde"

Svagheder

- Ingen konkretisering af samarbejdsformer
- Ingen beskrivelse af Den Socialøkonomiske Enheds virke
- Ingen reference til den eksisterende eller kommende Strategi for socialøkonomi

Muligheder

- Strategi-synergi
- Strategisk inddragelse i niveau 3-samarbejder
- Udbygning af samarbejde om træningsbaner og fritidsjobs

Trusler

- Manglende politisk og administrativ forankring af socialøkonomi
- Socialøkonomiske virksomheders ressourcer og skala
- Risiko for utilsigtet nedprioritering

Styrker - Forklarende noter

- **Virksomhedsstrategiens fokus på at "skabe plads til flere i arbejdsfællesskabet"** udgør et naturligt koblingspunkt: Det strategiske mål nr. 4: *"Vi skal tage ansvar for hinanden og involvere flere mennesker fra kanten af arbejdsmarkedet i arbejdsfællesskabet"* samt Indsatsområde 2: *"Vi skaber plads til flere i arbejdsfællesskabet"* flugter tæt med socialøkonomiens værdigrundlag, inklusionsformål og kerneopgaver.
- **Direkte anerkendelse af eksisterende socialøkonomiske virksomheder:** Strategien slår fast, at kommunen allerede har *"en række velfungerende socialøkonomiske virksomheder, som gør en forskel ift. at inkludere borgere på kanten af arbejdsmarkedet"*.
- **Løfte om at understøtte socialøkonomiske initiativer og virksomheder:** Strategien angiver, at *"vi skal også understøtte bæredygtige socialøkonomiske initiativer og virksomheder"*.
- **Den Socialøkonomiske Enhed nævnt som støttefunktion:** Strategien understreger, at *"kommunens socialøkonomiske enhed tilbyder rådgivning, sparring og bistand ift. at etablere og drive en bæredygtig socialøkonomisk virksomhed"*
- **Løfter om "nærværende og ukompliceret samarbejde":** De behov, som mange socialøkonomiske virksomheder har for fleksibilitet og relationsbåret samarbejde matches godt af virksomhedsstrategiens løfte om at møde virksomheder *"lyttende og nysgerrigt samt af Indsatsområde 4: "Vi tilbyder nærværende og ukompliceret samarbejde. Virksomhederne skal opleve: • Rådgivning og service med afsæt i virksomhedernes specifikke behov. • Et tillidsfuldt og ukompliceret samarbejde"*.

Svagheder - Forklarende noter

- **Ingen konkretisering af samarbejdsformer.** Trods de direkte og positive referencer til socialøkonomiske virksomheder og initiativer, indeholder strategien ikke beskrivelser af eller eksempler på, hvordan samarbejdet med disse virksomheder, almindelige virksomheder og kommunen kan operationaliseres
- **Ingen beskrivelse af Den Socialøkonomiske Enheds virke:** Den Socialøkonomiske Enhed nævnes blot én gang i virksomhedsstrategien, og uden yderligere uddybning. Til sammenligning nævnes Rejseholdet seks gange og er fremhævet i figuren på side 8 om "Gensidigt givende samarbejde på niveau 3". Dette kan undre, eftersom Den Socialøkonomiske Enhed og socialøkonomiske virksomheder kan være relevante partnere i strategiske, langsigtede samarbejder (Niveau 3).
- **Ingen reference til den eksisterende eller kommende Strategi for socialøkonomi:** Det nævnes ikke i virksomhedsstrategien at den suppleres af en separat strategi for socialøkonomi. Til sammenligning nævnes det eksempelvis at *"Vi skal udvikle vores samarbejde med virksomheder og uddannelsesinstitutioner i forlængelse af kommunens erhvervsstrategi og ungestrategi."*

Muligheder - Forklarende noter

- **Strategi-synergi:** Den kommende Strategi for socialøkonomi kan med fordel indeholde tydelige koblinger og direkte referencer til både erhvervsstrategien og virksomhedsstrategien. Tilsvarende kan kommunen ved fremtidige revisioner af erhvervsstrategien og virksomhedsstrategien indsætte reference til den socialøkonomiske strategi og evt. mere plads til beskrivelser af Den Socialøkonomiske Enhed samt socialøkonomiske virksomheder og initiativer.
- **Strategisk inddragelse i niveau 3-samarbejder:** Socialøkonomiske virksomheder har potentiale til at indgå i de "strategiske og langsigtede samarbejder" (niveau 3), særligt inden for områderne "inklusion", "rummelighed" og "tilknytning", hvor de har dokumenteret erfaring.
- **Udbygning af samarbejde om træningsbaner og fritidsjobs:** Virksomhedsstrategien nævner, at virksomheder kan "stille træningsbaner til rådighed for unge og voksne" for at prøve kræfter med arbejdsmarkedet. Her kan socialøkonomiske virksomheder og Den Socialøkonomiske Enhed være oplagte partnere – og dette kan fremhæves i den kommende Strategi for socialøkonomi.

Trusler - Forklarende noter

- **Manglende politisk og administrativ forankring af socialøkonomi:** Uden en klar og synlig kommunal strategi for socialøkonomi risikerer koblingen til socialøkonomi i virksomhedsstrategien at blive overset.
- **Socialøkonomiske virksomheders ressourcer og skala:** De socialøkonomiske virksomheder i kommunen kan have svært ved at matche kravene i de større og mere "innovative" samarbejdsformer beskrevet i virksomhedsstrategien, hvis de har begrænset kapacitet.
- **Risiko for utilsigtet nedprioritering:** Ved at der i virksomhedsstrategien lægges vægt på brancher med "*mange jobåbninger*" og "*stor jobomsætning*", kan socialøkonomiske virksomheder – som ofte opererer i små niches – risikere at blive nedprioriteret i praksis. Tilsvarende kan strategiens fokus på virksomheder, der "kan rekruttere, opkvalificere og skabe plads til flere" i betydeligt omfang, kan også uforvarende marginalisere aktører med små, men dybtgående sociale indsatser