

**Socialøkonomisk strategi 2.0**  
**”Det handler om mennesker”**  
**2022-2025**



## Kære læser

Tak for jeres opbakning til den socialøkonomiske årsrapport og den socialøkonomiske indsats – og at I ”ser frem til de nye indsatser på området”.

Du står nu med den nye strategi for socialøkonomi i hænderne – version 2.0 ”Det handler om mennesker” – og den dækker over årene 2022- 2025.

Strategiens indhold er blevet til i fællesskabet omkring socialøkonomien, ligesom nuværende samarbejdspartnere har været inddraget.

Den nye strategi har givet mulighed for status og for at gense de oprindelige forudsætninger – og for refleksion over, hvad der er velfungerende, hvor der er behov for et ekstra skub og hvilke nye muligheder og retninger der kan sættes i spil.

Strategien er bygget op på følgende måde: Punkt 1 omhandler en introduktion og formålet. Punkt 2 omhandler det fremadrettede fundament og her ligger tre delelementer, Punkt 3 omhandler de fremadrettede retninger og her ligger fire delelementer og punkt 5 omhandler overordnede mål med strategien og hvordan der afrapporteres fremadrettet.

I strategien er der både fokus på konsolidering og udvikling.

Vi håber at herværende introduktion letter læsningen.

God læselyst.

## 1. Introduktion

Strategien har været undervejs en tid – og perioderne med nedlukning af beskæftigelsesindsatsen og COVID-19 har sat ekstra fokus på vores evne til udvikling, til at se nye muligheder, men også sat fokus på behovet for tålmodighed. Samlet har det sat spørgsmålstejn ved mulighederne i ambitionsniveau – og vores mulighed for eksekvering.

I strategien har vi derfor valgt både at tage afsæt i læring og resultater, som er fremlagt i seneste Årsrapport, og også fra perioden, hvor Danmark har været ramt af nedlukning pga. COVID-19.

Vi har ladet os inspirere af udvalgenes fælles tilgang om at sætte fokus på nye indsatser og vi har valgt at formulere en strategi med handlerum og mulighed for at samle nuet op. Vi har endvidere valgt at tage afsæt i og retning fra det politiske ønske til socialøkonomien, som blev formuleret til første strategi:

*”I Slagelse Kommune er der et politisk ønske om en socialøkonomisk strategi som fremmer og øger socialøkonomien i området. Strategien skal have fokus på at fremme en bred og integreret værditilvækst og skabe deltidsjob til mennesker som gerne vil arbejde, men af forskellige grunde ikke har mange chancer for, at få det første fodfæste på arbejdsmarkedet”.*

Vi definerer ønsket som et fremadrettet formål for vores arbejde.

## 2. Fremadrettet fundament og midler

*Baggrund:* I november 2021 er det 7 år siden, vi begyndte at arbejde med socialøkonomi i praksis i Slagelse Kommune. Socialøkonomien har klaret sig fornuftigt igennem COVID-19. Enkelte virksomheder har valgt at lukke, hvilket er sket i god ro og orden og en enkelt forening har valgt at stoppe sit virke og der er man i gang med en ny opgave. Årsrapporten viste at målene var nået før tid – og situationen der foreligger efter COVID-19 kalder på en strategi som kombinerer muligheden for konsolidering og udvikling.

I afsnit 2 sætter vi fokus på det fremadrettede fundament og de primære elementer i fundamentet, der ligger til grund for det fortsatte arbejde. De primære elementer er: Punkt 2.1 ”Det handler om mennesker, punkt 2.2 Fundraising og forandringsteori, og endelig punkt 2.3 Et ekstra gear.

Punkt 2 knytter sig mest til konsolidering og rækker mod udviklingsdelen.

*2.1 ”Det handler om mennesker”.* I august 2014 satte Beskæftigelses- og Integrationsudvalget socialøkonomi på dagsordenen første gang i Slagelse Kommune. Bagtæppet var Førtidspensions- og Fleksjobreformen og socialøkonomi blev set som en mulighed for at tænke og gøre nyt. Ideen var at investere i udvikling af socialøkonomiske virksomheder og initiativer som kunne tilbyde en beskæftigelsesrettet indsats til borgere på kanten af arbejdsmarkedet. Beslutningen tog afsæt i ideen om det rummelige arbejdsmarked og at arbejde sammen på nye måder på tværs af sektorer. I business casen og den efterfølgende dialog fremgik det, at der var behov for, at hjælpe personer omkring beskæftigelse og mestring af eget liv – og at det var oplagt, at tage afsæt i den enkeltes talenter og styrker til trods for mulige handicap og begrænsninger.

I takt med reformens udfoldelse blev der sat ekstra fokus på borgers mulighed for progression. Dvs. at den enkelte over tid kunne udvikle sig, opnå mere mestring – og gerne kunne udvikle sin beskæftigelsesgrad. I praksis var progression typisk en proces, der bestod af følgende trin: Arbejde med motivation og opkvalificering, løbende afklaring, praktik, lille job hvor der over tid var muligt at opnå flere timer.

Med Kommissoriet vedr. rammer for organisering blev begrebet værdikæder for først gang sat i spil – og indenfor arbejdsmarkedsområdet knytter værdikæder sig til, at borger har en plan, som hjælper den enkelte ud af jobcenteret og i processen understøttes borger i, at opnå så meget livsmestring, afklaring og beskæftigelse som muligt. Borger ejer sin egen plan og arbejder sammen med sin sagsbehandler i processen. Fra begyndelsen af processen er der fokus på match i forhold til jobmuligheder.

*I den nye strategi handler det stadig om mennesker – om beskæftigelse i små job, uddannelse, opkvalificering og livsmestring – og om den enkeltes mulighed for selvstændighed. Socialøkonomiens målgrupper er personer på kanten af arbejdsmarkedet. Der er primært arbejdet med borgere fra ressourceforløb, kontanthjælp, fleksjob og integration – og det fortsætter vi med. Fremadrettet sættes ekstra fokus på unge og deres mulighed for indgang til uddannelse.*

*For den enkelte borger er værdikæder i fokus og vores primære middel er samarbejdsaftaler mellem Jobcenteret og socialøkonomiske virksomheder og initiativer.*

*Fremadrettet vil vi sætte endnu mere fokus på den enkelte borgers værdikæde – og vi vil arbejde videre med, at udvikle nuværende og fremtidige samarbejdsaftaler, så de understøtter den enkeltes værdikæde.*

*Vi vil udvikle arbejdet med lokale indkøb og lave flere samarbejdsaftaler, der afspejler borgernes behov og giver mulighed for, at flere typer af talenter og styrker kan sættes i spil på det rummelige arbejdsmarked.*

2.2 *Fundraising og forandringsteori.* Den oprindelig tilgang om, at se socialøkonomien som en mulighed for at tænke og gøre nyt, er i overensstemmelse med den forandringsteori, der er udviklet på det socialøkonomiske område. I den socialøkonomiske forandringsteori arbejder vi med små forsøg, der kan udvikle sig til at blive større – og der er fokus på hele tiden, at lave klogere valg i forhold til det som virker.

Ud af forandringsteorien er vokset et behov for ekstern finansiering til ideer og forsøg – og her spiller fundraising en stor rolle. I fundraising er der et stadig større fokus på gennemsigtighed omkring processer og synliggørelse af effekter, der gerne skal være faktabaserede. Ligesom den digitale fundraising fylder mere og mere.

Fælles er, at der i den gode fundraising skal være en forandringsteori som tydeligt viser: At det handler om rigtige mennesker, bevægelsen som sættes i gang og hvad der sker i processen, en afdækning af hvor tæt du er på dit formål og hvordan du kan se initiativet ind i forhold egen virksomhed, så initiativet kan fortsætte efter udløb af midler.

Det ekstra pres på fundraising, som COVID-19 har bidraget med, stiller krav til os om fleksibilitet. I Slagelse har socialøkonomien haft mulighed for at samarbejde med en erfaren fundraiser, der understøtter ansøgningsprocesser og afrapportering. Det er suppleret med, at flere virksomheder selv laver ansøgninger. Den erfarne fundraiser har understøttet efter ”no-cure-no-pay” modellen.

Vores erfaring er at fundraising kræver pålidelighed og driftssikkerhed i forhold til giver – og at opbygningen af relationen og udviklingen af ideer i samspil, både tager tid og er en spændende proces.

*I den nye strategi intensiverer vi vores indsats omkring fundraising – og vi vil arbejde med, hvad der kaldes ”Den Gyldne Donation” – dvs. fundraising, hvor der kan modtages donationer fra samme giver flere gange.*

*Vi ser fundraising igennem relationer og det giver mening i forhold til det prioriterede arbejde med opbygning af driftssikkerhed og udvikling af ideer i fællesskab med giver.*

*Vi vil arbejde med fundraising til tværgående samarbejder og har aftalt med vores professionelle fundraiser, at vores samarbejde fortsætter efter "no-cure-no-pay" modellen.*

*2.3 Et ekstra gear.* Vores velfærdssamfund består af tre overordnede sektorer: Det private, det offentlige og civilsamfundet. Og hvor de tre sektorer møder hinanden, udfolder socialøkonomien sig. En socialøkonomisk virksomhed kan i sin opbygning være inspireret af alle tre områder. Dvs. være en hybrid og tydeligst ses de i den enkelte enheds økonomi. Økonomien kan bedst beskrives som en mosaikøkonomi, hvor der kan ses træk fra de forskellige sektorer.

Den socialøkonomiske virksomhed er formålsdrevet og arbejder typisk med flere bundlinjer. I Slagelse Kommune arbejder socialøkonomiske virksomheder og initiativer med tre bundlinjer: En social, en lokal og en økonomisk. Det betyder, at hver enhed arbejder med, at få det sociale, det lokale og det økonomiske til at gå hånd i hånd.

Den vigtigste læring vi har taget med fra COVID-19 situationen, er fraværet af forudsigelighed – set i forhold til den socialøkonomiske mosaik økonomi. En forretningsidé i en socialøkonomisk virksomhed har typisk en kortere levetid end i en klassisk virksomhed. Det skal ses i sammenhæng med en mosaikøkonomi, hvor hver mosaikdel typisk er knyttet til en forretningside – dog således at ideerne typisk er afhængige af hinanden.

Fraværet af forudsigelighed sætter fokus på kapacitet til effektiv omstilling og på opfindsomhed, udforskning og på at kunne udvikle og eksekvere nyt. Fremadrettet kommer vi til at arbejde med 2 generationer af virksomheder og initiativer – dem der har været med igennem processen og dem der starter op fra nu.

*I den nye strategi vil vi sætte flere små forsøg i gang, med det formål, at opnå flere skaleringsmuligheder.*

*I processerne kan der ske fejl – dem skal vi lære af. Det vigtige er at vi har den rigtige retning på plads jf. strategiens formål, så socialøkonomien holder på den lange bane.*

*Med flere pilotprojekter har vi mulighed for i større omfang at arbejde med forretningsmodeller, der tager afsæt i bæredygtighed med plads til mere uforudsigelighed og der er fokus på, at etablere flere typer af virksomheder og initiativer.*

*Vi vil bruge det talent, der er til stede, støtte op om gode ideer og inddrage hinanden i det socialøkonomiske fællesskab.*

*En lidt større udviklingsmotor med et ekstra gear, giver mulighed for fremadrettet at bidrage til, at udvikle velfærd på nye måder – og dermed skabe nye muligheder for mennesker på kanten af arbejdsmarkedet.*

### **3. Fremadrettede retninger og midler**

*Baggrund:* Helt centralt i socialøkonomien i Slagelse er tværgående samarbejder. Der er etableret samarbejder med boligorganisationer, frivillige organisationer, kulturelle organisationer, erhvervsvirksomheder og offentlige virksomheder. Vores erfaring er, at meget kan lade sig gøre, hvis vi ser mulighederne og i fællesskab finder løsningerne.

Vi arbejder med hvad vi kalder "Multifacetterede løsninger". En multifacetteret løsning er en løsning, der rummer svaret på flere udfordringer på én gang. Og der arbejdes med at løsningen skal være til glæde og

gavn for både borgere, lokalsamfund og virksomhed/initiativ. Ved multifacetterede løsninger bygger vi på relationskabelse og effekten kan ses i de tre bundlinjer.

I afsnit 3 sætter vi fokus på de fremadrettede retninger og dermed på samarbejde. De primære elementer i de nye retninger er: Punkt 3.1 Civilsamfund og frivillighed, punkt 3.2 Prøvehandlinger, punkt 3.3 Verdensmålene og endelig punkt 3.4 Trends og tilbud.

Punkt 3 knytter sig mest til udvikling og hviler på og understøtter konsolideringen fra punkt 2.

*3.1. Civilsamfund og frivilligheden.* Civilsamfundet og frivillighed har sin egen logik og bidrager ved at repræsentere en kultur med eget sæt af forudsætninger. De store styrker er det frivillige engagement og muligheden for netværk, der kan opnås. Den enkelte borger har mulighed for at udvide sit netværk og indgå i et fællesskab, der knytter sig til fritiden. Og gennem fællesskabet, kan der være mulighed for at bygge bro til arbejdsmarkedet.

Vi vil arbejde videre med multifacetterede løsninger og med at udvikle samarbejder med civilsamfundet og frivilligheden. I både samarbejder og ved udvikling af multifacetterede løsninger er det en forudsætning at vi styrker vores forståelse for, og viden om frivillighed og civilsamfundet.

*I den nye strategi vil vi udvikle vores nuværende tilgang omkring civilsamfund og frivillighed ved at etablere og udvikle et samarbejde med Frivilligcenteret i Slagelse. I samarbejdet vil vi gerne sætte fokus på frivillighed i egen ret og med egne forudsætninger, civilsamfundets og frivillighedens ressourcer og muligheder, nye samarbejdspartnere, samskabelse og fælles værdiskabelse.*

*Den indledende dialog er i gang og Frivilligcenteret i Slagelse er medlem af Socialøkonomisk Netværk.*

*3.2 Prøvehandlinger.* Begrebet prøvehandlinger er udviklet i forbindelse med Kommissoriet vedr. rammer for organisering Slagelse Kommune. Prøvehandlinger er det vigtigste middel til udvikling af #Kommunepåny måde. D.16.12.2020 afholdt Slagelse Kommune den første digitale Prøvehandlingskonference, hvor der blev præsenteret 36 forskellige prøvehandlinger og vores lokalsamfund var inviteret med som gæster. 2 af prøvehandlingerne var allerede etableret i fællesskab med partnere fra lokalsamfundet. Formålet med konferencen var vidensdeling og at inspirere flere til at prøvehandle. Efter seneste nedlukning har vi d. 12.10.2021 afholdt en intern konference, hvor målet var genstart af prøvehandlinger og dialog om oplevede barriere indtil nu. På dagen blev der åbnet for prøvehandlinger bredt, i samspil med lokale virksomheder, foreninger og frivillige.

Socialøkonomien har været inviteret til Prøvehandlingskonferencen d.16.12.2020 og socialøkonomien har arbejdet med prøvehandlinger på to netværksmøder i 2021. Det første møde handlede om selve formatet for prøvehandlinger, der er i tæt familie med den entreprenelle metode, der anvendes til forretningsudvikling i socialøkonomien i Slagelse. I den entreprenelle metode arbejdes der med små pilotforsøg, der kan skaleres. På det andet møde i november var der besøg af Kommunaldirektør Frank E. Andersen og i dialogen blev der taget afsæt i oplæg til den nye socialøkonomiske strategi og emnet var bl.a. fremadrettet samarbejde med socialøkonomiske virksomheder og initiativer med afsæt i prøvehandlinger.

*I den nye strategi vil vi arbejde med prøvehandlinger som bidrager til samskabelse på tværs af sektorer.*

*Hvor det er muligt, skal prøvehandlingerne bidrage til at gen- og nytænke kerneopgaver i Slagelse kommune til glæde og gavn for vores borgere.*

**3.3 Verdensmålene.** Du har sikkert bemærket det – verdensmålene fylder mere og mere. Alene i år har mødet i november i Glasgow COP26 sat fokus på klimamål, brug af fossilt brændsel og fordeling af omkostninger og ansvar. I august kom FN's Klimapanel IPCC med rapport omkring udviklingen i vores klima og rapporten bød ind med scenarier for den fremadrettede udvikling.

I Slagelse Kommune har vi barslet med et verdensmålsnetværk og en Bæredygtighedsstrategi. I handling 45 i Bæredygtighedsstrategien har socialøkonomien en rolle omkring #Plusbutik, reparationscafé og genbrugsbyggemarked. Der er allerede etableret #Plusbutik og i samarbejde med Affald Plus har den socialøkonomiske enhed etableret en aftale omkring borgerforløb, der passer til nyeste forretningsmodel for #Plusbutiker. Se seneste Årsrapport.

Verdensmålene er globale og i socialøkonomien har vi valgt at tage afsæt i det lokale – men med et globalt udsyn. Ud af alle 17 mål med 169 delmål, ser vi mål 17: Partnerskaber for handling, som det vigtigste. Partnerskaber der giver mulighed for samskabelse, design af løsninger, test og implementering, hvor der er plads til både at være innovativ og skabe ejerskab.

Pt. arbejder vi med følgende mål: Mål 4: Kvalitet i uddannelse, 8. Ansvarlige jobs og økonomisk vækst, og med biodiversitet i mål 15. Livet på land.

*I den nye strategi vil vi fortsat tage afsæt i partnerskaber og vores ekstra fokus vil være på cirkulær økonomi og dermed også på handling 45 i Bæredygtighedsstrategien.*

*Vi har erfaringer med at indarbejde socialøkonomiske løsninger i forhold til værdikæderne i driften hos vores samarbejdspartnere. Det skal vi arbejde videre med og vi skal i gang med, at indtænke verdensmålene – særligt omkring cirkulær økonomi - i de socialøkonomiske virksomheder og initiativers egen drift, da det ser ud til at blive en forudsætning for samarbejder med andre.*

*Med flere erfaringer i bagagen er der grundlag for at kikke på, hvordan der kan måles på effekter.*

**3.4 Trends og tilbud.** Ud over Danmark arbejdes der med socialøkonomi efter forskellige unikke tilgange. Fælles for tilgangene er at der tages afsæt i de muligheder, udfordringer og rammevilkår der er til stede lokalt. Som andre steder har vi i Slagelse derfor udviklet socialøkonomien i samklang med vores lokale rammevilkår, udfordringer og muligheder og den organiske vækst er sket indenfor lokalområdet. Da vi modtog Den Socialøkonomiske Pris i 2018 blev den netop givet, fordi vores tilgang var "egen" og dermed ny.

Det betyder også, at udviklingen i socialøkonomien i Slagelse, primært er funderet i organisk vækst indenfor lokalområdet. Der har været og er samarbejder ud af lokalområdet.

Vi er nu nået så langt, at vi er klar til mere. Vi er medlem af Sociale Entreprenører i DK og siden prisen er vi løbende blevet budt ind i forhold til forskellige tiltag, forskellige steder fra. Samtidig har f.eks. Den Sociale Kapital Fond sat fokus på en international trend omkring investeringer og om "return on investment" i forhold til sociale investeringer, der kan være relevante for Slagelse Kommune.

*I den nye strategi vil vi arbejde med trends og tilbud udefra, når de understøtter strategiens formål.*

*Vi vil sætte fokus på at "importere og eksportere" ideer og muligheder – og på at udvikle samarbejde med andre, der også arbejder med socialøkonomi i Danmark.*

#### **4. Mål og afrapportering**

Fremadrettet laves en afrapportering hvert år efter nytår og rapporteringen skal være i tråd med den årsrapport, der har været leveret i tidligere år. I Årsrapporten er der lagt vægt på en bred introduktion til området, til værdsættelsen og til målopnåelsen. Der rapporteres både på det, der er lykkedes og på det, der ikke er gået som forventet. Vi vil prioritere at fremhæve det skæve, det uventede, læringer og korrektioner.

Vi har tre overordnede målsætninger i herværende strategi som er i overensstemmelse med formålet. Vi arbejder overordnet med:

1. Beskæftigelse – der afrapporteres på antal som er kommet i beskæftigelse. Årsnormen er minimum 30 jobs pr. år.
2. Progression for den enkelte borger – der afrapporteres pr. samarbejdsaftale og på hvor borger er efter endt forløb. Der er i samarbejdsaftalerne fokus på progression i værdikæden, på uddannelse, praktik, lønnede timer og små jobs. I hver samarbejdsaftale er det aftalt at der er mulighed for læring og dermed udvikling af aftalen og at der afrapporteres på resultater i Årsrapporten.
3. Antal af virksomheder – der afrapporteres på typer og antal af virksomheder og initiativer. Det er et mål over strategiens periode at vores geografi har 40 socialøkonomiske virksomheder og initiativer som arbejder med tre bundlinjer.

Kommer vi før i hus med resultaterne end forventet, afrapporteres før tid.

#### **5. Hjemmel og referencer**

- Lov om registrerede socialøkonomiske virksomheder LOV nr.711 af 25.6.2014
- Lov om aktiv beskæftigelsesindsats
- Serviceloven
- Førtidspension- og fleksjobreformen
- Den socialøkonomisk Årsrapport 2019 – i Erhvervs- og Teknik udvalget d.8.6.2020 og i Social- og Beskæftigelsesudvalget d. 10.8.2020.
- Kommissoriet vedr. rammer for organisering Slagelse Kommune
- De fire store udfordringer i Slagelse Kommune
- Civilsamfundsstrategi Slagelse Kommune
- Bæredygtighedsstrategi Slagelse kommune
- Strateginotat for Beskæftigelsesområdet