

Helsingborgs stad har som en av tolv svenska kommuner deltagit i SKR:s utvecklingsnätverk för främjandet av socialt företagande. De goda resultaten visar kraften i offentliga affärer och vikten av samverkan med näringsliv och idéburen sektor

Lokal slutrapport

Utvecklingsnätverk Sociala företag



Till läsaren

Vad roligt att du har börjat läsa den här rapporten! Kanske är du chef eller medarbetare i Helsingborgs stad. Kanske representerar du en organisation som definierar sig som ett socialt företag. Kanske representerar du en förening som vill utforska och utvecklas i det här med entreprenörskap. Kanske är du leverantör till staden, eller kanske upphandlare. Eller så är du någon helt annan. Oavsett vem du är hoppas jag att du kommer ta med dig något meningsfullt från följande sidor.

Min ambition har varit att inte bli för detaljerad och långrandig. Det finns mycket mer information om projektet att få för den intresserade. Om du vill ta till dig innehållet så snabbt som möjligt rekommenderas du att prioritera den inledande sammanfattningen, styckena vid utropstecknen i den löpande texten samt de avslutande förslagen på hur vi går vidare.

Jag hoppas få höra av dig för att fortsätta dialogen om hur vi i Helsingborg tillsammans kan främja socialt företagande!

Helsingborg 221207

Magnus Nilvér

magnus.nilver@helsingborg.se

Innehåll

Sammanfattning	2
Bakgrund och sammanhang	4
Samhällsutmaningar	4
Projektet	4
Definitioner	5
Fas 1: Kompetenshöjning, mycket diskussion, stor projektgrupp	6
Fas 2: Verkstad, liten projektgrupp	6
Fas 3: Ny projektkoordinator, nyorientering	6
Resultat	7
Styrdokument och annat skrivet	7
Dialoger	8
Pågående idéer	9
Upphandlingar och avtal	10
Effektmätning	11
Avslutning och förslag framåt	13

Sammanfattning

Projektet "Utvecklingsnätverk Sociala företag" har pågått 2021 och 2022. Helsingborg är en av 12 kommuner som deltagit i projektet som letts av Sveriges Kommuner och Regioner (SKR). Utvecklingsnätverket har finansierats av Europeiska socialfonden (ESF). Syftet har varit att utveckla kunskap och strukturer avseende socialt företagande med särskilt fokus på att använda offentlig upphandling som verktyg för att främja framväxten av sociala företag.

I Helsingborg har projektet letts av Arbetsmarknadsförvaltningen (AMF) där en lokal projektkoordinator på 20 % arbetat tillsammans med tjänstepersoner från olika förvaltningar.

Motivet för Helsingborgs stad att delta i projektet kan mycket kort sammanfattas i premissen "Sociala företag är en del av lösningen på Helsingborgs utmaningar".

Enligt regeringens nationella strategi för sociala företag baserar sociala företag sin affärsverksamhet på en eller flera samhällsutmaningar och kännetecknas av att deras affärer är ett medel för att skapa samhällsnytta, de mäter sina resultat i samhällsnyttiga mål och det mesta av överskottet går tillbaka till verksamheten.

Under projekttiden för Helsingborgs del har tre faser utkristalliserats:

1. Kompetenshöjning, mycket diskussion, stor projektgrupp
2. Verkstad, liten projektgrupp
3. Ny projektkoordinator, nyorientering

Projektet har resulterat i:

- Skrivningar om socialt företagande i stadens nya riktlinjer för inköp och upphandling
- Skrivningar om socialt företagande och offentlig upphandling i den nya lokala överenskommelsen mellan Helsingborgs stad och föreningslivet
- En plan för hur projektet vill mäta effekter av arbetet
- Ett test och en rapport av enskilda dialoger med 14 aktörer från civilsamhället
- En bättre intern struktur för samarbete inom staden bland de funktioner som arbetar med frågan
- En bättre extern struktur för samarbete med sociala företag
- Tre större konferenser och träffar för information och dialog
- En rad pågående enskilda dialoger internt och externt med syfte att leta nya affärer mellan staden och sociala företag
- Nya dialogkrav i Stadsbyggnadsförvaltningens (SBF) och Fastighetsförvaltningens (FF) entreprenadupphandlingar som skapar en yta där stadens leverantörer och nya aktörer från den sociala ekonomin kan mötas
- Direktupphandling av mindre flytt- och transporttjänster utifrån kriterierna för reserverad upphandling och avtal med TS Working
- Upphandling av brunch, lunch och middag och avtal med Utforska Drottninghög AB

Detta är goda och relevanta resultat och visar vikten av att implementera arbetet med att främja socialt företagande kopplat till upphandling.

I det fortsatta arbetet behöver samverkan ske i första hand mellan Arbetsmarknadsförvaltningen, Stadsledningsförvaltningen och Stadsbyggnadsförvaltningen för att bygga vidare på det som projektet påbörjat. Ett antal baskompetenser identifieras som centrala för fortsatt god utveckling:

- AMF:s kompetenser kring arbetsfrämjande insatser i upphandling, sociala företag, reserverad upphandling, effektmätning samt stadsdelsarbete
- SLF:s kompetenser kring näringslivsutveckling samt inköp och upphandling
- SBF:s kompetenser kring drift och underhåll och entreprenadupphandling

Andra kompetenser och funktioner är också viktiga och tillfrågas vid behov. Det är viktigt att någon med baskompetenserna får en samordnande funktion i det fortsatta arbetet.

Bakgrund och sammanhang

Samhällsutmaningar

Det finns mycket kunskap om och erfarenhet av de samhällsutmaningar som finns i Sverige. Detta gäller naturligtvis också i Helsingborg där stadens årliga trend- och omvärldsanalys är en viktig kunskapskälla i det lokala perspektivet. Segregation i samhälls- och arbetsliv, arbetslöshet, försörjningsstöds-kostnader och trygghetsfrågor är bara några exempel på utmaningar som Helsingborg möter och som Helsingborgs stad ska bidra till att hitta lösningar på.

Staden ser att det uppstår en särskild kraft när invånare själva får vara delaktiga i att hitta lösningar på dessa utmaningar. Därför har arbetet med invånardialoger, brukarmedverkan, entreprenörskap mm ökat i omfattning. Området social ekonomi och socialt företagande är en del av detta. Det är karaktäristiskt för ett socialt företag att utgå från samhällsutmaningar samt ha ett tydligt nerifrån-och-upp-perspektiv; de anställda är högst delaktiga i hur företaget ska bedriva sin verksamhet för att hitta lösningar på de samhällsutmaningar som är definierade.

Projektet

Projektet Utvecklingsnätverk Sociala företag har pågått 2021 och 2022. Helsingborg är en av 12 kommuner som deltagit i projektet som letts av Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) och finansierats av Europeiska socialfonden (ESF). Syftet har varit att utveckla kunskap och strukturer avseende socialt företagande med särskilt fokus på att använda offentlig upphandling som verktyg för att främja framväxten av sociala företag.

I Helsingborg har projektet letts av Arbetsmarknadsförvaltningen (AMF) där en lokal projektledare på 20 % arbetat tillsammans med tjänstepersoner från olika förvaltningar.

Motivet för Helsingborgs stad att delta i projektet kan mycket kort sammanfattas i premissen "Sociala företag är en del av lösningen på Helsingborgs utmaningar".

Under projekttiden har SKR:s projektledning stöttat Helsingborgs lokala process på ett lättillgängligt och kompetent sätt vilket i hög grad har bidragit till resultaten som presenteras i denna rapport.

Definitioner

Sociala företag

2020 gav SKR ut publikationen "Ny väg till innovativa välfärdslösningar", en handbok för samverkan med sociala företag. Helsingborgs lokala projekt har anammat de resonemang om definition av sociala företag som finns i handboken.

Det finns inte någon särskild lagstiftning som reglerar socialt företagande i Sverige. Därför kan det ofta uppstå en viss otydlighet i diskussionen kring området. Däremot finns tre kännetecken för sociala företag formulerade i den nationella strategi för sociala företag som regeringen antog 2018:

1. Det är företag, oberoende av associationsform, där den affärsmässiga verksamheten är ett medel för att uppnå ett eller flera specifika samhällsnyttiga mål
2. Företagets resultat mäts i relation till uppfyllelsen av dessa samhällsnyttiga mål
3. Företagets ekonomiska överskott återinvesteras huvudsakligen i verksamheten, alternativt investeras i ett nytt samhällsnyttigt projekt, istället för att primärt tas ut som vinst genom avkastning till ägarna

Vi får nöja oss med dessa kännetecken. Det är inte heller säkert att det är möjligt att definiera begreppet tydligare.

Arbetsintegrerande sociala företag

Den grupp av sociala företag som primärt finns till för att anställa människor som står långt från arbetsmarknaden kallas arbetsintegrerande sociala företag (ASF). Deras intresseorganisation Skoopi definierar ASF på följande sätt:

1. ASF driver näringsverksamhet med målsättning att integrera människor i samhälle och arbetsliv
2. ASF skapar delaktighet för medarbetarna genom ägande, avtal eller på annat väl dokumenterat sätt
3. ASF återinvesterar i huvudsak sina vinster i den egna eller i liknande verksamheter
4. ASF är organisatoriskt fristående från offentlig sektor

Fas 1: Kompetenshöjning, mycket diskussion, stor projektgrupp

Större delen av 2021 bestod projektgruppen i Helsingborg av drygt 10 tjänstepersoner, både medarbetare och chefer, från fyra förvaltningar och ett bolag: Arbetsmarknadsförvaltningen (AMF), Stadsledningsförvaltningen (SLF), Stadsbyggnadsförvaltningen (SBF), Skol och Fritidsförvaltningen (SoF) och Helsingborgshem.

Den här fasen präglades av många och långa diskussioner om hur vi skulle kunna nå projektets syften och mål. Första året bestod också av mycket kunskapsinhämtning, kompetenshöjning och inspiration. Projektgrupp och styrgrupp arbetade fram en effektkedja med tillhörande aktivitetsplan.

Fas 2: Verkstad, liten projektgrupp

Från och med senhösten 2021 bantades projektgruppen ner till tre tjänstepersoner. Den större gruppen gjordes om till ett lokalt nätverk med funktion att stödja projektgruppen. Det visade sig vara ett mer effektivt sätt att organisera arbetet och gjorde det lättare att komma vidare i handling.

Den här fasen präglades av verkstad och många dialoger med sociala företag och aktörer från idéburen sektor. Projektet arrangerade också några större informations- och spridningsaktiviteter, den största under H22 City Expo under namnet "Gör affärer med Helsingborg". På eventet medverkade ett 30-tal aktörer, bland annat sociala företag, föreningar och representanter från några andra kommuner i det nationella projektet.

Projektet var som vanligt på ständig jakt efter nya affärer. De båda avtalen Mindre flytt- och transporttjänster och Brunch, lunch och middag skrevs under denna fas.

Fas 3: Ny projektkoordinator, nyorientering

Hösten 2022 fick den lokala projektkoordinatören en ny tjänst och en av projektmedlemmarna klev med kort varsel in i koordinatorsrollen. Det minskade projektgruppen till två tjänstepersoner. Den här fasen präglades av bytet av koordinator på flera sätt. Det tog tid att få en helhetsbild av projektet, projektadministrationen krävde en inlärningsperiod och effektmätningen gjordes om och landade i ett nytt beslut.

I början av september arrangerade det nationella projektet en studieresa till Skottland som kommit långt i utvecklingen av socialt företagande. Resan gav mycket kunskap och inspiration in i det fortsatta arbetet.

Resultat

Under projekttiden har flera processer tagit tydliga steg framåt. Vi har nu skrivningar om stadens fokus på socialt företagande i politiska styrdokument, vi har pågående dialoger med den sociala ekonomin, vi har landat i hur vi vill mäta effekterna av vårt arbete och vi har gjort de första upphandlingarna. Projektet kan alltså visa goda och relevanta resultat.

Styrdokument och annat skrivet

Ny policy och nya riktlinjer

Kommunfullmäktige tog den 15 mars 2022 beslut om stadens nya policy för inköp och upphandling och de nya riktlinjerna kopplade till den. Formuleringarna föreslogs av projektet och det är glädjande att stadens politiska ledning nu står bakom dem.

Nedan finns skrivningarna i de nya riktlinjerna som har bäring för projektet. I stadens struktur för styrdokument är riktlinjer den mest konkreta nivån och anger ”absoluta gränser och ska-krav”.

”Genom att samverka med stadens leverantörer i inköps- och upphandlingsprocessen skapar vi möjligheter för invånare med svag förankring på arbetsmarknaden att nå anställning och självförsörjning. /.../ Staden har ett särskilt fokus på att göra fler affärer med leverantörer som tar socialt ansvar genom att integrera människor på arbetsmarknaden. Det kan till exempel göras genom att använda utvärderingskriterier som kopplar till detta, använda lagen om offentlig upphandling till reserverade upphandlingar eller ställa krav på leverantörers dialog med civilsamhälle och sociala företag under avtalsperioden.”

Utvecklingen av tydlighet i skrivningar blir uppenbar då vi jämför med versionen från 2017 som då hette tillämpningsanvisningar:

”Vid offentliga upphandlingar ska det i lämpliga fall ges ett erbjudande till företagen att få möjlighet att bli samhällsbyggare och ta ett ökat socialt ansvar.”




Projektet har tagit styrdokumentet från ett passivt förhållningssätt – stadens leverantörer ska bli erbjudna att ta ett socialt ansvar – till ett aktivt och offensivt förhållningssätt: Staden har nu ett *särskilt fokus* på att göra fler affärer med leverantörer som integrerar människor på arbetsmarknaden.

Ny Lokal överenskommelse

Under 2022 har den lokala överenskommelsen mellan Helsingborgs stad och föreningslivet reviderats. Den 20 november medverkade projektet i den årliga föreningskonferensen för att presentera den helt nya delen av överenskommelsen – om samverkan genom affärer:

”Ett viktigt och växande perspektiv på offentlig verksamhets samverkan med civilsamhället handlar om stärka och utveckla civilsamhället genom offentliga affärer. Om nya aktörer från idéburen sektor blir leverantörer av varor och tjänster genom offentliga upphandlingar stärks deras ekonomi och därmed deras möjligheter att skapa samhällsnytta. Tillsammans kan staden och föreningslivet utforska möjligheter, öka kunskapen, och skapa förutsättningar avseende upphandlingsförfarande samt utveckla uppdragsformer som förbättrar möjligheterna för den idéburna sektorn att medverka till mångfald och alternativa utföranden av produkter och tjänster.”

I handlingsplanen till den lokala överenskommelsen konkretiseras ambitionerna. Där spelar Helsingborgs fyra paraplyorganisationer en viktig roll: Helsingborgsidrottens samorganisation (HISO), DHS Funktionshinderrörelsen i Helsingborg, Invandrarföreningarnas Samorganisation (Inva-Sam) och Helsam. Regelbundna dialoger kommer att hållas med i första hand dessa organisationer för att sedan fördjupas med deras medlemsföreningar där det finns ett särskilt intresse för att utveckla socialt företagande.

 Projektet har fört in ett nytt perspektiv i samverkan med det för Helsingborg så viktiga föreningslivet. Genom det nya affärsperspektivet kan aktörer från den idéburna sektorn börja se sig själva som affärspartners till staden och som leverantörer av varor och tjänster som staden behöver.

Dialoger


Test av dialog med civilsamhället

Hösten 2021 genomfördes ett test av dialoger med 14 enskilda föreningar i Helsingborg. Dialoger genomfördes också med de fyra paraplyorganisationerna. Syftet var att komma igång med byggandet av en extern struktur vilket är ett av projektets huvudmål, att utveckla en enkel dialogmetod och att samla in föreningarnas nuläge och framtids tankar. Resultaten och lärdomarna av testet presenterades i rapporten "Dialog med civilsamhället" i början av december 2021.

En majoritet av föreningarna såg positivt på möjligheten att vara leverantörer till staden och samtidigt ta socialt ansvar genom att integrera människor i arbetslivet. I dialogerna var det mycket vanligt att föreningarna kom med idéer på hur de genom affärer skulle kunna samverka med staden och på det sättet öka den sammanlagda samhällsnyttan.

Rapporten drog tre slutsatser:

1. Om projektets mål ska kunna nås är fortsatt dialog med civilsamhället helt nödvändigt och det behöver avsättas resurser till detta. Dialogerna gav information, ny kunskap och flera idéer till affärer mellan Helsingborgs stad och den idéburna sektorn.
2. Helsingborgs stads och bolagens inköpsbehov som skulle kunna matchas mot nya aktörer behöver identifieras i nära samarbete med stadens och bolagens upphandlande enheter samt med ansvariga för förvaltningsspecifika upphandlingar och direktupphandlingar.
3. Under dialogerna kommer föreningarna också ta upp andra frågor om samverkan med staden som inte har med socialt företagande att göra. Då är det viktigt med gränsdragning men också att vi tar vårt serviceåtagande gentemot invånare och aktörer på allvar. Därför behöver vi samarbeta med andra funktioner i staden som har i uppdrag att arbeta gentemot civilsamhället så att vi kan föra vidare information och lämna över kontakter till dem. Stadsledningsförvaltningens föreningssamordnare på Kontaktcenter har en viktig roll i detta.

 Projektet har visat att föreningar i Helsingborg är positiva till att se sig själva som leverantörer till staden och bidra till att invånare med svag förankring på arbetsmarknaden får sysselsättning och anställningar.

Aktörer som tagit kontakt

I dialogerna som beskrivits ovan har Helsingborgs stad varit initiativtagare. Det finns också aktörer som fått kunskap om stadens ambitioner och därför tagit kontakt. Nedanstående organisationer är exempel på det, vilket har lett till dialoger som i skrivande stund är pågående.

- **ProQwi**
Socialt företag och internationell organisation för kvinnor och ungdomar. Drivs som ideell förening. Vänder sig till dem som är utanför samhällets arbetsliv och sociala liv på grund av kultur, social bakgrund eller speciella hinder.
Projektet har hjälpt ProQwi att tydliggöra sitt erbjudande till Helsingborgs stad om de insatser och utbildningar för arbetssökande som de vill sälja.
- **Victorem**
Arbetsintegrerande socialt företag (ASF) som nyligen etablerat sig i Malmö och Helsingborg. Drivs som ekonomisk förening. Vill hitta affärsmöjligheter med offentlig verksamhet i Skåne.
Projektet har haft dialog med Victorem både enskilt och tillsammans med Inköpsenheten, bland annat om upphandling av städtjänster.
- **Intro**
Företag inom samhälls- och arbetslivsintegration. En av arbetsförmedlingens leverantörer avseende rustning och matchning.
Projektet har haft dialog med Intro om deras idéer kring socialt företagande.

Det har också hållits en rad andra dialoger med både lokala och nationella aktörer inom den sociala ekonomin och dessa fortsätter regelbundet.

Pågående idéer

Källsortering och beteendeförändring

Helsingborgshem har högre kostnader för avfallshantering i Helsingborgs utsatta stadsdelar jämfört med andra delar av staden. En förklaring är att källsorteringen i dessa områden fungerar sämre. Projektet har haft en idé om att ett framtida socialt företag som drivs av boenden i områdena skulle kunna utbilda andra hyresgäster i nyttan med källsortering och sälja denna tjänst till Helsingborgshem. Projektet har gjort antagandet att detta på sikt skulle kunna spara pengar åt Helsingborgshem samtidigt som hyresgäster arbetar tillsammans för en hållbar förändring.

Helsingborgshem vill avvakta med detta för att först se hur några andra projekt med liknande syften faller ut.

Pitch. Forum för att presentera affärsidéer

Aktörer som vill presentera affärsidéer för staden har ingen självklar och tydlig ingång till relevanta funktioner och personer i Helsingborgs stad. Det gäller både sociala företag och andra delar av näringslivet. Därför har projektet en idé om att skapa ett forum för detta; en ingång och mötesplats där en aktör lätt kan hitta rätt personer och presentera – pitcha – sina idéer. En dialog om detta har inletts mellan Inköpsenheten och AMF där AMF:s innovationsledare är involverad.

Upphandlingar och avtal


Drift- och underhållsentreprenader

Under 2021 förberedde SBF och FF nya entreprenadupphandlingar. SBF av drift och underhåll på allmän platsmark och FF av grönyteskötsel på tomtmark runt stadens fastigheter. Sedan många år har dessa båda förvaltningar samarbetat med AMF kring att ställa krav på arbetsfrämjande insatser i upphandlingar och det fanns därför väl upparbetade relationer mellan förvaltningarna i dessa frågor. Då blev det lätt att tillföra socialt företagande som en ny dimension i samarbetet. Både SBF och FF var positiva till att utreda hur marknaden såg ut. Fanns det aktörer från den sociala ekonomin i Helsingborg som skulle kunna leverera tjänsterna som avsågs i syfte att skapa ännu mer samhällsnytta? SBF ville också utreda i vilken utsträckning de skulle kunna forma nya entreprenadsområden på ett sådant sätt som kunde gynna en mångfald av leverantörer, t. ex nya och sannolikt mindre aktörer som tar stort socialt ansvar.

Projektet kunde efter en tid rapportera till SBF och FF att marknaden inte var mogen. Det fanns helt enkelt inte sociala företag som ansågs kunna matcha SBF:s och FF:s inköpsbehov. Samtidigt kom SBF fram till att det inte fanns tillräckligt med tid och resurser att administrera ett större antal, och små, entreprenadområden som eventuellt skulle kunna riktas till nya aktörer genom exempelvis reserverade upphandlingar.

Istället för att ge upp försökte de inblandade parterna tänka nytt. Resultatet blev en ny sorts dialogkrav i de aktuella upphandlingarna. De innebär att det regelbundet under avtalsperioden ska hållas dialoger mellan staden, de tilldelade leverantörerna och nya aktörer från den sociala ekonomin, t. ex sociala företag och idéburna organisationer. På detta sätt ville projektet skapa en ny yta att mötas på för att utforska nya framtida affärer. Naturligtvis affärer mellan Helsingborgs stad och nya aktörer med stort socialt ansvarstagande men också nya affärer mellan stadens nuvarande leverantörer och den sociala ekonomin.

Entreprenaderna startade under våren 2022 och hittills har en sådan dialog hållits. Dialogen har etablerat relation mellan Helsingborgs stad, Green Landscaping Helsingborg och Gatulaget Hittarps IK.

 Projektet har lyft in och etablerat dimensionen om socialt företagande i SBF:s och FF:s upphandlingsprocesser. Det finns en öppenhet och vilja i de båda förvaltningarna att fortsätta utveckla entreprenader och upphandlingar så att de kan matchas mot sociala företag.

Brunch, lunch och middag

Under våren 2022 beslutade staden att göra en upphandling av brunch, lunch och middag och riktade den till sociala företag. Utforska Drottninghög AB blev tilldelad leverantör.

I samband med H22 City Expo etablerades Utforska Drottninghög AB och varumärket Do More i Helsingborg på IKEA:s initiativ. Utforska Drottninghög AB är ett socialt företag med målet att skapa samhällsnytta på flera sätt, bland annat genom att erbjuda arbetslösa Helsingborgare arbetsträningsplatser, hållbara anställningar och stödja och utveckla individers entreprenörskap.

Konceptet har varit lyckat, inte minst för AMF:s målgrupp försörjningsstödstagare som fick anställningar och därmed blev självförsörjande. Här fanns en naturlig koppling till stadens nya riktlinjer för inköp och upphandling med dess fokus på att göra fler affärer med leverantörer som integrerar människor på arbetsmarknaden.

! Projektet har skapat ett exempel på hur offentlig upphandling kan användas för att stödja sociala företag som integrerar människor på arbetsmarknaden enligt stadens nya riktlinjer för inköp och upphandling.

Mindre flytt- och transporttjänster

Stadens ambitioner vad gäller socialt företagande är, precis som på SBF och FF, väl känt även på Inköpsenheten på Stadsledningsförvaltningen (SLF). Under våren 2021 annonserades för första gången en direktupphandling av mindre flytt- och transporttjänster där kriterierna för reserverad upphandling i lagen om offentlig upphandling (LOU) användes. Upphandlingen föregicks av en process där några av Inköpsenhetens upphandlingar hade identifierats som lämpliga att göra som reserverade upphandlingar. I denna process beslutades det att bryta ut mindre flytt- och transporttjänster ur det större flyttjänst-avtal som skulle handlas upp på nytt. En marknadsundersökning hade visat att det vid tidpunkten fanns åtminstone fyra aktörer som sannolikt kunde leverera det som efterfrågades och uppfyllde kriterierna för reserverad upphandling.

TS Working blev tilldelad leverantör från och med sommaren 2021. Projektet beskriver inte TS Working som ett socialt företag utan som en leverantör som tar stort socialt ansvar för människor som behöver integreras på arbetsmarknaden. TS Working har ett väl etablerat samarbete med AMF och har gjort många försörjningsstödstagare självförsörjande genom anställning. I lagstiftningen kring reserverad upphandling behöver inte en leverantör vara ett socialt företag för att uppfylla de aktuella kriterierna.

! Projektet har skapat ett exempel på hur delar av en större upphandling kan brytas ut och genomföras som reserverad upphandling för att främja social hållbarhet och arbetsintegrering.

Effektmätning

Det andra året av den nationella delen av projektet har bl. a. fokuserat på effektmätning med målet att de deltagande kommunerna ska landa i beslut om hur de vill mäta effekterna av sitt arbete. Det lokala arbetet med detta har varit en process där strategin har förändrats från en modell med många mätetal och indikatorer till en modell med mindre kostym men med stora kvalitetsambitioner. I processen har kompetensen på arbetsmarknadsförvaltningens ekonomiavdelning varit till stor hjälp.

En bärande del av strategin handlar om att skilja på prestation och effekt. Projektet vill mäta prestation i betydelsen att hålla koll på hur många sociala företag som finns i staden, hur många upphandlade avtal som tilldelas sociala företag och hur många individer som får sysselsättning och anställning etc. När vi mäter effekterna av arbetet vill vi dock höja kvaliteten på kunskapen vi får. Då vill vi dyka djupare i det som är viktigast, nämligen vilka *värdeskapande förändringar* som arbetet leder till. Då kan effektmätningen möjliggöra välgrundade beslut om utveckling och förbättring av arbetet. Effektmätning med god kvalitet kräver tid och resurser och därför är det bättre att fokusera på ett mindre antal effektmätningsområden.

1. Vi mäter **effekterna** av Helsingborgs stads affärer med sociala företag.
 - **Mål:** Sociala företag som är leverantörer till staden ska uppleva konkreta positiva effekter med de upphandlade avtalen.
 - **Antagande:** Om företagen upplever konkreta positiva effekter
 - Vill de fortsätta göra affärer med staden
 - Skapas det ett gynnsamt klimat i staden för expansion och utveckling av sociala företag

- Ökar chansen att de anställer invånare med svag förankring på arbetsmarknaden
 - **Mätmetod:** Standardiserade frågor via intervju med representant från alla sociala företag som staden har avtal med.
 - **Tidsintervall:** Intervjuer en gång per år med start innan ett nytt avtal träder i kraft.
 - **Mätetal:** Intervjufrågor är under framtagande.
2. Vi mäter **effekterna** av de nya dialogkraven i SBF:s och FF:s drift- och underhållsentreprenader.
- **Mål:** Dialogerna ska bli en yta där leverantörer möter staden, sociala företag och nya idéburna aktörer som vill utforska entreprenörskap.
 - **Antagande:** Dialogerna kommer leda till fler eller ökade samarbeten och avtal mellan parterna.
 - **Mätmetod:** Standardiserade frågor via intervju med representant från parterna.
 - **Mätetal:** Intervjufrågor är under framtagande.



Projektet har kommit fram till förslag på en effektmätning av god kvalitet med rimlig tidsåtgång som går i linje med projektets syften och mål; att utveckla kunskap och strukturer avseende socialt företagande med särskilt fokus på att använda offentlig upphandling som verktyg för att främja framväxten av sociala företag.

Avslutning och förslag framåt

Denna rapport har visat att projektets arbete burit frukt. Projektet har bidragit till att skapa en rörelse i staden som har en tydlig riktning mot mer kunskap om socialt företagande, mer kunskap om upphandlingslagstiftningens möjligheter, fler sociala företag, fler aktörer från idéburen sektor som börjat tänka på sig själva som framtida sociala företag och fler upphandlingar som skulle kunna matchas mot dessa aktörer.

Trenden och rörelsen nationellt och lokalt är så stark att den inte kommer kunna stoppas. Vad Helsingborgs stad väljer att göra efter projektet kommer däremot påverka rörelsens hastighet. För att farten ska bibehållas och kunna öka behöver nu beslut om det fortsatta arbetet komma på plats.

En intern samverkan behöver i första hand ske mellan Arbetsmarknadsförvaltningen, Stadsledningsförvaltningen och Stadsbyggnadsförvaltningen för att bygga vidare på det som projektet påbörjat. Ett antal baskompetenser identifieras som centrala för fortsatt god utveckling:

- AMF:s kompetenser kring arbetsfrämjande insatser i upphandling, sociala företag, reserverad upphandling, effektmätning samt stadsdelsarbete
- SLF:s kompetenser kring näringslivsutveckling samt inköp och upphandling
- SBF:s kompetenser kring drift och underhåll och entreprenadupphandling

Andra kompetenser och funktioner är också viktiga och tillfrågas vid behov. Det är viktigt att någon med baskompetenser får ett samordnande uppdrag i det fortsatta arbetet.

Ett fortsatt utvecklingsarbete kring sociala företag kopplat till offentlig upphandling öppnar möjligheten för ännu fler invånare att integreras, bli delaktiga i arbets- och samhällsliv och bli självförsörjande. Socialt företagande och alla dess möjligheter blir till på en yta där ovanstående kompetenser möter näringsliv och civilsamhälle och detta har vi bara sett början av i Helsingborg.

Det finns mycket mer samhällsnytta att skapa

