

TEMAGRUPPEN UNGA I ARBETSLIVET

Skrifter från Temagruppen Unga i arbetslivet 2013:1

två tomma händer



ENTREPRENÖRSKAP INOM ARBETSMARKNADSPROJEKT
MED STÖD FRÅN EUROPEISKA SOCIALFONDEN



EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden

Temagruppen Unga i arbetslivet

Temagruppen Unga i arbetslivet ska verka för att erfarenheter och kunskaper tas tillvara från projekt som har finansiering från Europeiska Socialfonden. I temagruppen samarbetar Arbetsförmedlingen, Communicare, Försäkringskassan, Skolverket, Socialstyrelsen, Sveriges kommuner och landsting samt Ungdomsstyrelsen.

© Ungdomsstyrelsen 2013

ISSN 1651-2855

ISBN 978-91-85933-68-6

Projektledare **Peter Pedersén**

grafisk form/omslag **Marcus Westfal**

distribution **Ungdomsstyrelsen**, Box 17801, 118 94 Stockholm

telefon: **08-566 219 00**, Fax: **08-566 219 98**

e-post: **temagruppen@ungdomsstyrelsen.se**

webbplats: **www.temaunga.se**

Förord

Ett huvudsyfte med Europeiska socialfonden (ESF) är att hitta bättre metoder för att få dem som befinner sig utanför arbetsmarknaden att komma in och därmed minska fattigdomen och utöka arbetskraften inom EU. Europeiska socialfonden administreras i Sverige av Svenska ESF-rådet, vilket innebär att fondens medel fördelas som projekt-pengar till olika projekt som arbetar direkt med målgruppen arbetslösa. När Temagruppen Unga i arbetslivet tittat på vilka metoder som används inom olika projekt har bland annat entreprenörskap identifierats. Metoden är dock inte så vanlig i ungdomsprojekt.

Temagruppen Unga i arbetslivet gav i uppdrag åt en konsult, Lars-Åke Söderqvist från Sodla Konsult, att titta på den kunskap som Temagruppen Entreprenörskap och företagande producerat, för att ge en övergripande bild av hur det ser ut inom Europeiska socialfonden.

Intervjuer med ungdomsprojekt som är genomförda av Temagruppen Unga i arbetslivet kompletterar bilden. Det är projekt som alla arbetar med entreprenörskap, men på olika sätt.

Tack till Peter Pedersén från Temagruppen Unga i arbetslivet, som har varit projektledare och författare.

Inger Ashing

Temagruppen Unga i arbetslivet, Styrgruppens ordförande

Innehåll

Sammanfattning	5
Entreprenörskap och företagande i Sverige	7
Begrepp och definitioner	7
Empowerment, bemötande och tid	8
Sociala företag	8
Finansiering och rådgivning	9
Entreprenörskap enligt ENYE	9
Exempel på entreprenörskapsprojekt	11
Filmarbetare på väg	11
Inkubatorn	13
Projektet LINK	13
De Pannenmakers i Holland	15
Andra röster om entreprenörskap	17
Hinder/Motkrafter	18
Framgångsfaktorer/Medkrafter	20
Vikten av att rekrytera rätt deltagare och projektpersonal	21
Projektledarens roll	22
Referenser	23
Metoder och arbetssätt i projekten	25

Sammanfattning

Den här rapporten handlar om entreprenörskap. Anledningen till att Temagruppen Unga i arbetslivet valt att beskriva entreprenörskap är att det är en metod som förekommer i arbetet med arbetslösa ungdomar inom projekt med stöd från Europeiska socialfonden. Rapporten bygger bland annat på kunskap som tidigare tagits fram av Temagruppen Entreprenörskap och företagande. Deras definition av entreprenörskap handlar om processer som omvandlar idéer. Det skiljer sig från andra som till exempel European Network on Youth Employment, ENYE, (europeiskt nätverk med koppling till socialfonden) som erbjuder en definition av entreprenörskap som på ett tydligare sätt syftar till att starta nya företag.

Temagruppen Entreprenörskap och företagande visar att bristande intresse, låg motivation samt dåligt självförtroende hos deltagarna i kombination med brister i stödsystem och regelverk är faktorer som kan innebära hinder i arbetet med entreprenörskap i projekten. Det som däremot upplevs som framgångsfaktorer är samverkan med andra projekt och organisationer, att

projektpersonalen har kunskap i socialt företagande, att projektet har legitimitet i lokalsamhället samt användandet av studiebesök och förebilder för att motivera och stärka deltagarna.

Communicare och forskaren Bert-Ola Bergstrand erbjuder två vitt skilda perspektiv på vad entreprenörskap kan innebära. Dessa perspektiv kompletteras även av projektbeskrivningar av projekten Filmarbetare på väg, Inkubatorn, Link och De Plannenmakers. Det är projekt som arbetat med entreprenörskap och där det fungerat bra. I sin tolkning av entreprenörskap spänner projekten mellan de tidigare nämnda perspektiven. Trots att projekten i grunden fungerar bra, har det i de flesta fall funnits utmaningar att ta sig an eller hinder att ta sig över.

Ambitionen har inte varit att ge några exakta svar, utan att visa på ett antal projektexempel och ge plats åt ett par röster som hjälper till att ringa in området. Vi hoppas att du som jobbar med projektverksamhet eller ordinarie verksamhet som riktar sig till arbetslösa unga kan finna inspiration och stöd i denna rapport.

Inledning

Entreprenörskap är inte en av de vanligaste metoder som används i arbetet med unga arbetslösa inom ESF-projekt. När frågan ställts till utvärderare av sådana projekt har de till och med uttryckt att det varit en del problem förknippade med entreprenörskap och den här typen av projektverksamhet. Däremot blir det allt vanligare ute i samhället med personer som har F-skattsedel istället för A-skattsedel, kanske främst inom vissa hantverksyrken och i den hushållsnära tjänstesektorn. Även inom skolan ökar inslaget av entreprenörskap i undervisning och pedagogik, samtidigt som det från politiskt håll ses som ett område som det ställs stora förväntningar på i bekämpandet av speciellt ungdomsarbetslösheten. Inför EU:s nya programperiod läggs även större vikt vid entreprenörskap och entreprenörskapets viktigare roll i det moderna samhället som ett sätt att motverka arbetslöshet och utanförskap. Med anledning av detta har Temagruppen Unga i arbetslivet valt att göra ett nerlag i befintlig kunskap om entreprenörskap inom verksamhet som bedrivs med medel från Europeiska socialfonden samt att lyfta fram ungdomsverksamheter där entreprenörskap fungerar bra, och visa på den bredd som finns när man väljer att närma sig detta fenomen. Temagruppen Unga i arbetslivet har under åren 2009 – 2012 deltagit i nätverket ENYE (European Network on Youth Employment) där man tittat på entreprenörskap. Rapporten berör också mobilitet och studie- och yrkesvägledning.

Den här rapporten ger inte några direkta svar på om entreprenörskap som metod i arbetet med arbetslösa ungdomar är bra eller dålig. Däremot belyser rapporten entreprenörskapets vida innebörd i det arbete som pågår inom projekt med stöd från Europeiska socialfonden. Några projekt lyfts fram, då de har varit lyckosamma i

sitt arbete. Men i de fall då det även funnits svårigheter lyfts även detta fram. Temagruppens förhoppning är att denna text kan vara ett stöd för framtida projektledare och tjänstemän i reguljär arbetsmarknadsverksamhet som vill närma sig entreprenörskap i sitt arbete med att bekämpa ungdomsarbetslösheten.



Entreprenörskap och företagande i Sverige

Begrepp och definitioner

Inom entreprenörskapsforskningen finns det idag ingen entydig definition av vad som egentligen ska avses med entreprenörskap. Det kan handla om mer snäva definitioner som start och drift av nya och unga företag eller mer breda perspektiv som att entreprenörskap kan förekomma i alla typer av organisationer, i alla stadier och handla om enskilda individer eller grupper av individer (Lundström 2009). Tillväxtverket använder en bredare definition av entreprenörskap:

"Entreprenörskap är en dynamisk och social process där individer, enskilt eller i samarbete, identifierar möjligheter och gör något med dem för att omforma idéer till praktiska och målinriktade aktiviteter i sociala, kulturella eller ekonomiska sammanhang". (Temagruppen Entreprenörskap och företagande, 2011a).

Entreprenörskap kan även definieras som "förmågan att identifiera möjligheter och skapa resurser för att ta tillvara dessa möjligheter. Entreprenörskapet får någonting att ändra riktning. Nya infallsvinklar hittas och utvecklas. Vanliga drag hos en entreprenör är nyfikenhet, kreativitet, en positiv syn på arbete, självständighet, envishet, hängivenhet, optimism och visionärt tänkande. Det skall dock nämnas att det finns en etablerad kritik mot det individbaserade perspektivet på entreprenörskap, där omständigheter som nätverk, kultur och teamarbete istället framhålls som centrala förklaringsfaktorer bakom framgångsrikt entreprenörskap" (Johannisson, 2005).

Den kanske vanligaste uppfattningen är att entreprenörskap innebär traditionellt nyföretagande.

Intraprenör och intraprenörskap är också begrepp som förekommer i dessa sammanhang.

Intraprenör är en person som verkar som förnyare av affärsverksamheten inom ett större företag eller av en of-fentlig förvaltning. En del intraprenörer stannar inom den stora organisationen som ledare för affärsutvecklingsprojekt, andra startar egna företag, ofta med den tidigare arbetsgivaren som kund (www.ne.se).

Det finns dock människor som väljer entreprenörskaps väg i brist på alternativ och dessa kan benämnas nödvändighetsentreprenörer (Johansson, 2009). För många arbetslösa är orsaken till valet av entreprenörskap inte en bra idé eller en önskan om att bli egenföretagare, utan ofta en ohållbar eller oönskad livssituation (Johansson 2009).

Kunskapen om entreprenörskap har utvecklats under senare decennier. Utvecklingen inleddes på 1970-talet i USA och under 1980-talet aktualiserades frågan om entreprenörskap även i Sverige och Europa. Under 1990-talet började forskningen om entreprenörskap alltmer ses som ett eget forskningsfält. Numera forskar både national- och företagsekonomer, sociologer, psykologer, kulturgeografer och psykologer om entreprenörskap. Under senaste året har det skett en specialisering inom fältet, till exempel med fokus på teknikintensivt entreprenörskap, akademiskt entreprenörskap och kommersialisering, entreprenörskap och innovation, socialt entreprenörskap/samhällsentreprenörskap, entreprenörskap i vård och omsorg eller entreprenörskap som förhållningssätt inom undervisning/pedagogik (Temagruppen Entreprenörskap och företagande 2011b).

Empowerment, bemötande och tid

När Temagrupp Entreprenörskap och företagande i sina studier analyserat olika projekt med stöd från Europeiska socialfonden har de funnit tre aspekter som förekommer i de flesta projekt inom både programområde 1 (PO1), som syftar till att främja kompetensutveckling och inom programområde 2 (PO2), som fokuserar på ökat arbetskraftsutbud. Det rör sig om empowerment, att det är viktigt med ett individuellt bemötande och dessutom att det måste få ta tid.

Ett sätt att definiera empowerment är att marginaliserade grupper genom engagemang tar makten över sina liv och arbetar för att förändra strukturella orättvisor (Svensson & Tideman 2007).

Många projekt arbetar utifrån en bred definition av entreprenörskap, där det snarast kan betraktas som en form av empowerment och inte nödvändigtvis som något begrepp som är direkt knutet till att driva eller starta företag.

Inslaget av empowerment är viktigt för deltagarna i ESF-projekt inom både PO1 och PO2. Deltagarna beskriver att de själva får utforma sin sysselsättning och bidra till verksamhetens utveckling samt att de får möjlighet till ökat ansvar och makt över sin situation. I PO2-projekt bidrar ofta denna möjlighet till en daglig sysselsättning, till att bryta en känsla av isolering, vilket stärker självförtroendet. Det innebär att deltagarna har möjligheter att påverka den löpande verksamheten, men att personal i projekten sätter ramarna (Temagrupp Entreprenörskap och företagande, 2011d, s. 49).

I alla de projekt som studerats av Temagruppen Entreprenörskap och företagande, som arbetar med målgrupper som har det svårt på arbetsmarknaden, framhålls vikten av bemötande. Ett positivt bekräftande bemötande, som förmedlar att alla får vara med utifrån sina förutsättningar och att inget är omöjligt, lyfts fram

som väsentligt och till och med avgörande. Det krävs respekt för individers integritet kombinerat med gemenskap. Av betydelse är också att det finns tid och insatser anpassade till den enskilda individen.

Kraven på den anställda personalen som driver projekten är höga. Det krävs kompetens och lämplighet i arbetet med att utveckla människor, kunskaper om företagande och inte minst ledarskap och projektadministration.

Sociala företag

Ett sätt att arbeta med entreprenörskap som en väg till etablering i arbetslivet är genom sociala företag. Sociala företag är en övergripande term som innefattar alla företag som driver näringsverksamhet som:

- har som ändamål att integrera människor i samhälle och arbetsliv
- återinvesterar sina vinster
- skapar delaktighet för medarbetarna
- är fristående från offentlig verksamhet (www.foretagande.se)

Sociala företag binder samman entreprenörskap med individens behov av arbete och samhällets behov av tjänster. De driver affärsverksamhet där medarbetarna och deras förutsättningar står i centrum.

Sociala företag kan vara organiserade på olika sätt. Den vanligaste formen är som sociala arbetskooperativ som drivs enligt de kooperativa principerna (medlemsägda och medlemsstyrda). De sociala arbetskooperativen är ofta organiserade i form av ekonomiska eller ideella föreningar eller som aktiebolag, men även andra organisationsformer kan förekomma.

För att vara ett socialt företag krävs att man skapar arbete för människor som står utanför arbetsmarknaden,

har ett starkt deltagarinflytande och empowerment-perspektiv i arbetet. Sociala företag har en dubbel affärsidé; att utveckla människan samtidigt som man producerar och säljer varor eller tjänster på en marknad. Detta brukar kallas arbetsintegrerande sociala företag (Näringsdepartementet 2010). Målet med sociala företag kan vara att människor som har svårigheter att få jobb på arbetsmarknaden ska integreras som arbetstagare och företagare. Det är mestadels personer som på grund av långtidsarbetslöshet, långtidssjukskrivning, en funktionsnedsättning eller andra skäl inte fått möjlighet att etablera sig på arbetsmarknaden. De sociala företagen bygger oftast på en värdegrund som utgår från den organisation som driver företaget.

Idag finns cirka 300 arbetsintegrerande sociala företag i Sverige som bedriver verksamhet inom ett flertal olika områden, främst inom tjänstesektorn (www.sofisam.se). Det är inte ovanligt att de också anordnar arbetsträningsplatser för socialtjänsten och Försäkringskassans kunder. Flertalet av de anställda inom de sociala företagen har anställning med lönebidrag/trygghetsanställning (www.foretagande.se).

Finansiering och rådgivning

För att utveckla entreprenörskap och företagande finns det idag ett antal former av stöd. Det finns ett antal institutioner som erbjuder både rådgivning och finansiering som Almi, Nyföretagarcentrum, Coompanion, Vinnova och Innovationsbron.

Entreprenörskap enligt ENYE

European Network on Youth Employment (ENYE) har tagit fram ett *Common Reference Framework* (referensram) som har haft till syfte att titta på entreprenörskap, utbildning samt vägledning för yrkesutbildning. Man konstaterar att entreprenörskap blivit accepterat som ett

alternativt redskap för att generera en inkomst åt unga människor. Eftersom livslånga anställningar blir allt mer sällsynta har ungdomsentreprenörskap blivit ytterligare en väg till att få fäste på arbetsmarknaden. Nätverket använder en definition av entreprenörskap som lyder enligt följande:

"Entreprenörskap innebär en individs kreativa förmåga, oberoende eller inom en organisation, att hitta möjligheter och driva dessa till produktion av värde eller ekonomisk utkomst. Innovation och risktagande anses ofta vara viktiga beståndsdelar i entreprenörskapet, men det är inte nödvändigt för att definiera entreprenörskap." (European Network on Youth Employment 2012, s. 14)

Det är en definition som på ett tydligare sätt fokuserar på förmågan att skapa mätbara ekonomiska värden än Tillväxtverkets betydligt bredare definition.

Ungdomsentreprenörskap finns redan högt på agendan hos de flesta EU-stater och har funnits där i många år. Om entreprenörskap ska bli en kraft att räkna med vad gäller tillväxt och anställningar så krävs det att man inom EU lyckas stimulera till ett mer entreprenörorienterat förhållningssätt hos unga människor, att man uppmuntrar till innovativt nyföretagande samt att man fostrar en kultur som är mer positivt inställd till entreprenörskap och tillväxt inom små och medelstora företag. Men det handlar även om sociala aspekter, att utveckla egenskaper hos människor som handlar om attityder och inställningar i vardagen.

Inom EU finns idag ingen gemensam strategi eller gemensamt program för hur utbildning i entreprenörskap ska genomföras. Mycket sker ad hoc och de bra exempel som finns att lyfta fram beror oftast på enskilda individers/lärares entusiasm.

I arbetet med rapporten har EYNE definierat nyckelfaktorer som gör olika program för ungdoms-entreprenörskap framgångsrika. Dessa nyckelfaktorer kan delas in i fem olika områden:

Medvetenhet: Det finns ett behov av att förändra attityder till ett kreativt entreprenörskap.

Engagemang: Det finns ett behov av att lyfta fram värdet av entreprenörskap för att skapa möjligheter och unga människors utveckling.

Empowering: Det finns ett behov av att förse unga människor med möjligheter till utbildning inom entreprenörskap.

Utrusta: Det finns ett behov av att utveckla stöd till unga personer vad gäller att skapa och utveckla affärsmöjligheter.

Nätverk: Det finns ett behov av att utbyta erfarenheter, integrera output och stimulera till olika samarbeten (*European Network on Youth Employment, 2012*).



Exempel på entreprenörskapsprojekt

Temagruppen Entreprenörskap och företagande har i ett antal rapporter gjort uppföljningar av ett drygt hundratal projekt finansierade av Europeiska socialfonden (2011a, b, c, d, e). Temat har varit hur entreprenörskap och företagande kan förhindra utslagning och underlätta inträde i arbetslivet. Både programområde 1 (PO1) och programområde 2 (PO2) har studerats.

För att komplettera bilden har Temagruppen Unga i arbetslivet besökt fyra projekt, tre i Sverige och ett i Holland, och genomfört intervjuer med projektpersonal. Projekten som beskrivs har ungdomar som målgrupp.

Projektet i Holland, *"De Plannenmakers"* är ett exempel på ett framgångsrikt arbete med entreprenörskap i ett annat EU-land. Projektet saknar finansiering från Europeiska socialfonden. Dock arbetar de med en målgrupp som ofta berörs i svenska ESF-projekt, långtidsarbetslösa med försörjningsstöd.

Filmarbetare på väg

Bergsjöns Kultur- och Mediaverkstad har under två år drivit ESF – projektet Filmarbetare på väg, riktat till unga personer mellan 16 – 29 år. Projektet har ett lärlingsuppbygg, med många inslag som handlar om entreprenörskap.

Mediaverkstan är känd i Bergsjön, men även inom hela regionen, och de har vunnit ett flertal priser för sitt arbete med unga. De har hela tiden sett det som viktigt att ha fokus på att olika projekt ska leda fram till en slutprodukt (film).

En filmproduktion handlar om att gå från idé till slutgiltig produkt med administrativa, finansiella och marknadsföringsmässiga dimensioner. Deltagarna förbereds

för att klara av en framtid inom en bransch som är uppbyggd kring projekt, där det är vanligt att de som utför arbetet är egenföretagare och där nätverk och referenser är av avgörande betydelse.

Ungdomar och professionella etablerade filmarbetare har mötts i en filmproduktions alla faser. Genom att ge ungdomarna erfarenhet av att medverka i ett professionellt filmprojekt har projektet skapat bättre förutsättningar för de unga filmarbetarna att få fortsatt arbete i branschen. De unga filmarbetarna har fått meningsfulla och ansvarsfulla arbetsuppgifter där de har haft en självklar plats i en professionell filmproduktion. Resultatet av projektet har blivit långfilmen Jävla Pojkar.

Att ge deltagarna meriter, referenser, nätverk och kompetensutveckling har utgjort grundstommen i Filmarbetare på väg.

Bergsjöns Kultur- och Mediaverkstad

Bergsjöns Kultur- och Mediaverkstad startade sin verksamhet år 2000, och var en del i storstadssatsningen. Under de tre första åren var verksamheten i kommunal regi, men den är nu en ideell förening.

Den största delen av verksamheten är de projekt som man bedriver. Utöver projektmedel har man även ett mindre verksamhetsstöd som täcker den löpande driften. Det är verksamhetsstödet som gör det möjligt för Film- och Mediaverkstan att fungera som stöd åt unga filmare i regionen.

Film- och Mediaverkstan är tillgänglig för unga filmare i regionen. Det är många små filmprojekt som kommer till mediaverkstan, där får de stöd i sitt arbete. De unga filmarna bokar in en tid hos mediaverkstan. De träffas

vid ett första möte och går igenom planen med projektet och vilka mål de har. Utifrån detta identifieras vad filmarna behöver stöd och hjälp med. Manusbearbetning, att göra story boards, hjälp med teknik samt att sätta ihop team är exempel på aktiviteter där filmarna kan få stöd. Mediaverkstan har också ett stort kontaktnät med unga filmare som gör det möjligt att sätta samman olika team. Filmarna är ofta med i varandras projekt, eftersom det rör sig om en kollektiv insats där många personer behöver hjälpa till. Verkstan ger tillgång till teknik för produktion och efterarbete. Den här stödverksamheten är medieverkstans grundverksamhet.

Projektets upplägg

Filmarbetare på väg hade i genomsnitt åtta deltagare i månaden. Projektet varade i två år och deltagarna var i projektet i genomsnitt fem månader. En del deltagare återkom i olika perioder i projektet. Först var de kanske involverade i castingprocessen under 5 månader för att senare återkomma och bli involverade i exempelvis musikproduktionen.

Rekryteringen av deltagare till projektet gjordes genom intervjuer. Det var en ganska stor spridning vad gällde deltagarnas bakgrund. Vissa av deltagarna hade gått någon filmutbildning medan andra aldrig hade hållit på med film. Projektet har anpassats efter personernas erfarenhet och förmåga i den mån det har varit möjligt. Det viktigaste vid bedömningen av vilka som skulle antas till projektet var att de unga visade att de hade intresse av att arbeta med film och media i framtiden. När projektet rekryterade handledare var det viktigt att dessa hade förmågan att känna av den nivå som deltagaren var på. Att handledaren har kunnat anpassa kompetensutvecklingen utifrån deltagarens nivå var helt avgörande. Det var också viktigt att uppföljningen skulle ske kontinuerligt.

I projektets början identifierades 12 yrkesinriktningar, till exempel producent, skriptat och B-foto, men det utvecklades och blev så småningom 15. Då deltagare tillkom efter att projektet hade börjat var det en dynamisk process, där plats kunde skapas i projektet för dem som var intresserade av någon närliggande yrkesinriktning. Det varierade hur många deltagare det var inom varje yrkesinriktning, och om det var så att en viss deltagare var intresserad av två yrkesinriktningar fanns det möjlighet att alternera. Generellt var dock grupperna ganska små, två till tre personer i varje grupp.

Att arbeta med film präglas av stort teamarbete, det är en kollektiv process och då är det viktigt att ha en helhetsförståelse. Det var något som projektet uppmanade till. Alla deltagare erbjöds tillfälle att ta del av viss utbildning inom respektive yrkeskategori för att bredda sina kunskaper och sin förståelse av helheten. Detta bidrog till att det blev öppna diskussioner kring kreativa och praktiska processer.

Genom hela projektet arbetade de med olika handledningsplaner. I dessa planer sattes mål upp för deltagarna som tydligt angav vad projektet skulle ge och vad som skulle hända när projekttiden var slut. Förhoppningen med projektet var att deltagarna efter sin projektperiod skulle vara så starka att de kunde gå vidare till nästa steg, helst jobb.

Lärdomar från projektet

En positiv effekt av att arbeta med handledare och lärling har varit den relation som uppstått mellan handledare och deltagare. Det har även gjort att deltagarna fått tillgång till handledarnas nätverk. Det var 4 – 5 personer som startade företag efter projektets slut. Totalt var det 38 ungdomar som deltog i projektet. En del har fått uppdrag även fast de inte har startat företag, och då har dessa personer kunnat fakturera via Bergsjöns Kultur- och Mediaverkstad.

Att Bergsjöns Kultur- och Mediaverkstad är en ideell förening och inte en kommunal verksamhet gör också att de kan vara mycket mer flexibla när det gäller såväl tillgänglighet, engagemang som förhållningssätt, enligt dem själva.

På Bergsjöns Kultur- och Mediaverkstad tror man på själva lärlingsupplägget och en praktik som ligger så nära verkligheten som möjligt. Det har varit viktigt att skapa något som är konkret och som deltagarna kan växa med, att man får ett växande ansvar som deltagare.

Inkubatorn

Det finns en god företagaranda i Malmö och antalet småföretag har ökat de senaste femton åren. Det har vuxit fram en samarbetsanda som innebär att man hjälper varandra. I denna miljö finns det ESF-finansierade projektet Inkubatorn. Syftet med projektet är att unga arbetslösa personer ska få möjlighet att prova på hur det är att starta eget företag. Coompanion som äger projektet har även till uppgift att vara ett stöd för att starta fler kooperativa företag och att de som existerar ska utvecklas.

Coompanion har tidigare varit lokaliserade på MINC, Malmö Inkubator. Malmö Inkubator riktar sig inte specifikt till unga, utan till personer mellan 20 – 40 år med högskoleutbildning som vill utveckla sin idé. Där kan deltagarna stanna i upp till två år. Det mesta av verksamheten handlar om design och IT, där innovationsgraden är hög. Då började Coompanion fundera kring hur de skulle kunna finansiera en inkubator för andra branscher. Med stöd från ESF startades inkubatorprojektet som riktar sig till ungdomar mellan 20 – 29 år. I januari 2012 flyttade projektet in i lokalerna vid Möllevångstorget i Malmö och började då ta emot deltagare. Den nuvarande placeringen gör att projektet är tillgängligt oavsett vilken

stadsdel ungdomarna bor i. Det var viktigt att de skulle ha moderna och attraktiva lokaler. Tanken är att det ska bli en så arbetsplatsliknande miljö som möjligt.

Personalen från Coompanion finns mitt i projektet. Tanken är att det ska vara lätt för deltagarna att bara komma in på kontoret och diskutera utmaningar. Man kan få fortsatt rådgivning av Companion trots att man gjort klart sin projektperiod.

Projektets upplägg

Coompanion Skåne finansieras av projektpengar, konsultuppdrag samt ett stöd från Tillväxtverket. Projektet Inkubatorn ägs av Coompanion Skåne och finansieras av ESF, Malmö stad och deltagarfinansiering från Arbetsförmedlingen.

Alla som kommer till projektet kommer aviserade från Arbetsförmedlingen, där de är inskrivna som arbetssökande. De har intag med nya personer till projektet varje måndag. Inkubatorn är en av flera aktiviteter man kan välja som arbetssökande.

Först sker en introduktion och sedan är det en gemensam frukost med syfte att deltagarna ska umgås och lära känna varandra för att lättare komma in i projektet. På tisdagen har de sedan en genomgång av affärsplan, vilken är ett centralt dokument. De går då igenom hur en affärsplan fungerar och prototyper för olika affärsmodeller. Innan deltagarna ska börja arbeta med sina egna affärsplaner måste de lära sig hur det fungerar och hur ekonomin bakom de olika affärsmodellerna ser ut. Deltagarna får även lite praktisk information under tisdagen. Under första veckan påbörjar deltagarna en utbildning. Det är behovet hos deltagarna som styr vad det blir för typ av kurser. De har 40 personer inskrivna i projektet och har delat in dem i mindre grupper. Här ger man rådgivning och ställer upp som bollplank.

Inkubatorn har öppet under kontorstid varje dag. Personalen har schemalagd tid då de finns på kontoret och finns tillgängliga för deltagarna. Deltagarna kan använda Coompanions lokaler som om det vore deras egna kontor. De får låna datorer och telefoner på Coompanion och kan även boka mötesrum för att ta emot kunder, leverantörer och blivande affärspartners.

Det är två veckors obligatorisk närvaro för nya deltagare. En inkubator bygger på att man lär känna varandra väldigt väl. Det är då tilliten uppstår och man börjar dela med sig av nätverk, erfarenheter och kunskaper. Vad gäller själva resultaten så är det viktigaste att det blir ett resultat. Om en deltagare startar företag och får det att fungera är det väldigt bra, men det ses även som ett värdefullt resultat om en deltagare kommer underfund med att eget företagande inte känns rätt. Deltagarna är inskrivna i projektet 12 veckor åt gången. De som verkligen vill starta företag behöver ofta ytterligare en period. Det är ganska vanligt att deltagarna stannar i ett halvår. Behovet av stöd kan vara som störst när man kommit en bit i sin affärsplan. Hur lång tid det tar beror även på hur långt deltagarna kommit med sina idéer innan de kom till projektet och hur lång tid det tar innan de är igång med företaget. Det har funnits ett par deltagare som har slutat efter en månad och då varit igång med sin verksamhet.

C-företaget

Coompanion har även ett egenanställningsföretag som de kallar för C-företaget som deltagarna i projektet kan utnyttja. Som exempel kan man ta en person som vill starta ett företag och putsa fönster. Fönsterputsaren vet inte riktigt vilka kunder som är intresserade av tjänsten, hur lång tid det tar att putsa fönster och vad potentiella kunder är beredda att betala för tjänsten. Fönsterputsaren kan gå ut och skaffa sig kunder, putsa fönster och sedan gå tillbaka till kontoret och logga in på C-företaget. Från C-företaget skickas en faktura till den kund

som köpt fönsterputsning. Det innebär att man som deltagare är timanställd hos C-företaget, där också försäkringar och skatter sköts. Som projektdeltagare kan man prova sig fram hur det är att vara egen företagare utan att behöva ta några risker eller behöver lära sig företagsadministration. Det den som är anställd i C-företaget kan fokusera på är att bygga upp en kundstock och utföra själva jobbet. När man sedan fått igång sin verksamhet och det börjar ge en viss lönsamhet är steget kortare till att starta eget företag. Deltagaren redovisar även som vanlig timanställning till Arbetsförmedlingen. C-företaget är öppet för alla, inte bara dem som är i Inkubatorn. Det finns heller ingen tidsgräns för hur länge man kan utnyttja C-företaget.

Lärdomar från projektet

De utmaningar man stött på har skiftat mellan att deltagare inte har någon initiativförmåga alls till att deras affärsidéer är för högtflygande och ogenomtänkta. Exempelvis att de vill börja anställa och skriva kontrakt innan de fått in några intäkter i företaget. Ett problem som många har är i regel ekonomin. Ingen har startkapital och ersättningarna är låga. Några har sökt lån hos Almi men inte blivit beviljade och några andra har blivit beviljade banklån. Almi gör en bedömning utifrån en strikt lönsamhetskalkyl. Ofta är det svårt att bedöma lönsamheten i de idéer som projektdeltagarna tar fram.

Det är inte alltid kapitalet som är det viktigaste. Det kan vara bra att utgå från det läge man befinner sig i just nu. Om deltagaren har stöd för start av näringsverksamhet från Arbetsförmedlingen så har den personen det under sex månader. Under den tiden blir det inga problem med ersättningen. Har man skulder hos Kronofogden får man inget stöd. En bra lösning skulle kunna vara mikrolån till arbetslösa som vill starta företag, resonerar personalen på Inkubatorn.

Projektet LINK

Metodutvecklingsprojektet LINK är ett ESF-projekt som ägs av Trelleborgs kommun och drivs inom ramen för deras Navigatorcentrum. Trelleborg är en gammal arbetarstad där det även finns en lång tradition av småföretagande. I Trelleborg har entreprenörskap främst handlat om att starta eget företag.

Inom LINK har man försökt bredda synen på vad entreprenörskap är och vad ett ungt entreprenörskap kan vara. Det kanske inte primärt ska handla om att bygga upp företag.

Ungdomarna som i huvudsak kommer till Navigatorcentrum och projektet LINK befinner sig ganska långt från arbetsmarknaden. De känner många gånger inte till hur de kan komma in och påverka. Ungdomarna har inte nätverken och inte heller kunskapen.

På LINK vill man gärna att ungdomarna ska identifiera sig med att vara entreprenör i sin egen stad. Det är viktigt för Trelleborgs kommun att ha kvar drivna ungdomar på orten. Då är det viktigt att ungdomarna kan känna att de har möjlighet att förändra saker på hemorten och vill stanna kvar. Tanken är också att de ungdomar som engageras i detta entreprenörskap ska fungera som inspiration för andra ungdomar som då ser att det är möjligt att driva sina egna projekt.

Navigatorcentrum

Navigatorcentrum, som är organiserat under arbetsmarknadsförvaltningen i Trelleborgs kommun, riktar sig till ungdomar mellan 16 och 24 år med försörjningsstöd, vilket rör sig om 150–170 ungdomar. Ungdomar med försörjningsstöd hänvisas till Navigatorcentrum. När man kommer till Navigatorcentrum kan man välja olika spår beroende på vad man har för behov. De olika spåren är LINK (ESF-projekt), Ung Framtid (ESF-projekt), praktikspåret/jobbjakt samt ytterligare ett par spår. LINK är ett

spår för ungdomar som känner att de behöver pröva andra vägar för att utöka sitt kontaktnät.

Rent generellt på Navigatorcentrum handlar det om att få ungdomarna att testa, få inspiration utifrån och att de ska använda sig av erfarenheterna efteråt. Projektet LINK handlar mycket om att synliggöra ungdomar som en resurs. Även att uppmuntra ungdomarna i projektet till att de kan, och att de ska utveckla sina idéer. LINK ska vara mer förankrat ute i arbetslivet och föreningslivet än vad övriga Navigatorverksamheten är.

Projektets upplägg

Målet för LINK-projektet är att deltagarna när de genomgått projektet ska få jobb eller börja studera och att deltagaren ska få med sig känslan av att ha fått ett större kontaktnät. Från början var tanken att projektledare skulle starta företag men det målet har tagits bort. De stötte på en hel del regler som gjorde det svårt för personer upp till 24 år att starta företag. Det handlade exempelvis om problem med finansiering i kombination med försörjningsstöd.

Syftet har mer förflyttats från entreprenörskap till intraprenörskap. Det man lär sig i LINK är hur man utvecklar och förvaltar sina idéer och vetskapen om hur man driver någonting framåt.

LINK jobbar mycket med utvärdering. Deltagarna får sätta ord på vad det är de har gjort och vad de har lärt sig av det. LINK är ett metodutvecklingsprojekt.

Projektet har en processledare på heltid och ytterligare en person har hand om företagskontakter. Projektet började i januari 2012 med deltagare efter ett halvårs mobiliseringsfas. Att det är Arbetsmarknadsförvaltningen som är projektägare gör att det alltid finns en nära kontakt med resten av verksamheten. Det är en fördel då metoderna ska implementeras i ordinarie verksamhet.

Under hösten 2012 ändrades arbetssättet inom LINK-projektet och blev då mer uppdragsinriktat. Även

längden som deltagarna stannar i projektet justerades. Idag jobbar de i tvåmånadersperioder med deltagarna. Tanken var att LINK- projektet skulle vara en intensiv period. Därför valde man att styra om till att jobba i åtta-veckorsperioder och med skarpa uppdrag från näringsliv och föreningsliv. Det fanns också en efterfrågan från deltagarna om att få träffa arbetsgivare.

Det som är i fokus i LINK är att bygga nätverk och skapa kontakter med folk i arbetslivet. Det handlar både om att ge förebilder och att ge inspiration och kontakter som leder till jobb.

När deltagarna kommer nya till projektet börjar man med att göra olika samarbetsövningar för att få igång gruppen och se vad det finns för resurser, vad de olika deltagarna är bra på. Det är även viktigt att inventera förmågor och kompetens för att veta vilken typ av uppdrag man ska kunna ta sig an. Efter det går man i princip direkt in i uppdragen. Det är viktigt att det blir väldigt konkreta uppgifter. De har även tittat på olika vägar att påverka i samhället. Då handlar det om att faktiskt göra saker, till exempel att lämna in ett medborgarförslag.

Skulle en projektdeltagare inte ha fått jobb eller börjat studera efter sina åtta veckor i projektet så hamnar personen åter i Navigatorcentrum. Deltagaren får då ta en annan åtgärd, vilket ska ses som ett nästa steg på väg mot arbete eller studier. Målet är att de ska ha en grupp på minst 15 deltagare som är intagna i projektet åt gången.

Entreprenörskap i LINK

Entreprenörskap inom LINK handlar om att driva en process. Här blir det ett slags kund – leverantörförhållande som handlar om att lära sig arbeta mot deadlines och hur man jobbar mot kunden, vilka som är målen, att identifiera processen och leverera. Det innebär alltså ett entreprenöriellt förhållningssätt till det man gör.

Inställningen hos dem som arbetar inom LINK är att entreprenörskap är något som man kan lyfta fram hos alla människor. De anser att entreprenörskap fyller en funktion för dem som har hamnat utanför arbetsmarknaden, som kanske har hoppat av gymnasiet. Att få komma igång och jobba med sina idéer och på så sätt få självkänsla och självförtroende och skapa större nätverk.

Projektpersonalen sätter tydliga ramar för ungdomarna och inom ramarna är det ungdomarna som äger projektet/uppdraget. Projektpersonalen krattar gången och sedan uppmanas ungdomarna att ta över ansvaret. En tydlighet i strukturen är viktigt då ungdomarna inte är vana att arbeta i projektform, men de måste känna delaktighet i arbetet.

Personalen på LINK återkommer hela tiden till att det ska resultera i ganska mjuka resultat, som självförtroende och insikt om att man kan göra och påverka saker och ting. Det är dock viktigt att det blir en riktig produkt/tjänst i slutänden.

De Plannenmakers i Holland

I Temagruppen Unga i arbetslivets uppdrag ingår det att även titta på vad andra länder inom EU gör på arbetsmarknadsområdet vad gäller metoder och arbetssätt. I slutet av november 2011 genomfördes en studieresa till Holland. I norra Holland ligger Leeuwarden, en stad med ungefär 90 000 invånare. Där driver Ritske Jan Merkus projektet De Plannenmakers. Projektet går ut på att personer som saknar arbete och ofta har varit arbetslösa länge ska bli självförsörjande genom att de blir entreprenörer och startar sina egna företag.

Från långvarigt socialbidrag till eget företagande

De Plannenmakers är en verksamhet som arbetar för att stimulera entreprenörskap och eget företagande för unga som har svårt att ta sig in på arbetsmarknaden.

Verksamheten drivs av erfarna entreprenörer som delar med sig av sina erfarenheter. Det är en verksamhet som har pågått under flera år och som har finansiering från kommunen. Direktören Ritske Jan Merkus fick idén till projektet när personaluthyrning blev allt vanligare. Han såg att villkoren ofta var dåliga och att dessa personer skulle kunna bli företagare och på så sätt arbeta under bättre villkor.

Det är arbeten såsom städning, hushållsarbete och enklare IT-tjänster som personaluthyrare inriktat sig mot. Det är även inom de branscherna som de flesta av de unga företagarna profilerar sig. Innan det är möjligt att starta ett företag måste de ha en kortare utbildning som de får i liten grupp, max nio personer, i de lokaler där De Plannenmakers huserar. De lär sig administration, ekonomi, lagar, skatter och datorhantering. De tränar kommunikation, förhandling och kundbemötande. I den personliga utvecklingen ligger det att bli bättre på rutiner och att förbättra självförtroendet och självkänslan. Även viljan att ta risker är viktig liksom att lära sig att prissätta tillräckligt bra för att få verksamheten att gå runt. Coachen Hilly Bijl menar att den här grunden är mycket viktig. Grupprocessen är betydande för att deltagarna ska utvecklas. Många tycker att det är jobbigt med grupper och behöver övertygas om vikten att delta i en grupp. Tanken är att gruppen ska göra den enskilda deltagaren bättre. När deltagarna har stärkts är de redo att ta sina affärsidéer närmare marknaden.

Det finns ett stort engagemang på De Plannenmakers. Viljan att förbättra situationen för de arbetslösa är helt avgörande för att få bra kvalitet och Ritske Jan Merkus vittnar om att de som har ett långvarigt utanförskap och god erfarenhet av sociala insatser direkt känner av falsk omsorg.

De lokala kommunpolitikerna har ett nära samarbete och en tät dialog med De Plannenmakers eftersom det

är kommunen som finansierar verksamheten. Deltagarna har dessutom försörjningsstöd från kommunen. Man har skapat en finansiell lösning där deltagarna har möjlighet att helt eller delvis behålla sitt socialbidrag under den första tiden med det egna företaget. Det finns liknande stöd för dem som startar eget i Sverige men skillnaden är att de i Leeuwarden får behålla bidraget i hela tre år.

Ungefär 70 procent av de företag som startats med stöd av De Plannenmakers finns kvar många år senare vilket innebär att deltagarna har lämnat sitt socialbidragsberoende. En del deltagare har då varit beroende av socialbidrag i mer än tio år. En tidigare deltagare, Soenita Toelsie, driver nu en städfirma. Efterfrågan på hennes tjänster är nu så stor att hon kommer att behöva anställa någon. Hon planerar dessutom att starta ett föräldrakooperativ för att driva en förskola.

Politikerna i Leeuwarden är stolta över vad de har åstadkommit och nivån av egenföretagande är hög. Verksamheten har varit mycket framgångsrik men man tror ändå inte på att den skulle kunna spridas i någon betydande omfattning. Allt bygger på lokala lösningar och de har succesivt utvecklat företagandet i närmare 30 år. De har nu en hög nivå av egenföretagande.

Man anser att individen måste utvecklas och det måste få ta den tid som krävs för att lyckas med den här typen av verksamhet.

Det mest intressanta med De Plannenmakers är den lösning de lyckats hitta med försörjningsstöd, vilket är förutsättningen för att de nya entreprenörerna ska kunna få en längre tidshorisont att jobba mot för att få igång sina företag, och att det ska leda till en inkomst. Det är något som man skulle kunna lära av här i Sverige, för att öka möjligheterna för arbetslösa personer att lyckas med att gå från arbetslöshet till att bli entreprenörer och egenföretagare.

Andra röster om entreprenörskap

I detta kapitel kompletteras de tidigare projektbeskrivningarna med ytterligare perspektiv på entreprenörskap. Det är Bert-Ola Bergstrand, doktorand vid Handelshögskolan i Göteborg som har ett mer traditionellt sätt att se på entreprenörskap. Sen är det Communicare som tolkar entreprenörskap som ett personligt förhållnings-sätt i livet.

Intervju med Bert-Ola Bergstrand

Bert-Ola Bergstrand är doktorand vid Handelshögskolan i Göteborg. Han är uppvuxen i en företagarfamilj som varit verksam inom skogsnäringen. Som samhällsentreprenör har han ett stort engagemang för den stadsdel där han bor. Dessutom ingår han i ett flertal nätverk och forum på både lokal, regional och internationell nivå. Vi har valt att intervjua Bert Ola eftersom han både har det akademiska perspektivet och praktisk erfarenhet av att verka som entreprenör.

Entreprenörskap består enligt Bert-Ola främst av tre olika kvaliteter. Den första är att det är en person som har förmågan att se möjligheter i kaos. Den andra är förmågan att ta tillvara på dessa möjligheter och göra dem tillämpbara. Det räcker inte att komma med en massa idéer, utan idéerna måste tas vidare. Det måste finna ett användarvärde i slutänden. Den tredje är att man måste vara uthållig, då processen från idé till att skapa ett värde för mottagaren är väldigt lång.

Bert-Ola har en bred uppfattning om vad det innebär att vara entreprenör. Nedan beskrivs olika typer av entreprenörer som Bert-Ola identifierar, en kunskap han byggt upp under sina år som forskare.

Samhällsentreprenören

Den sociala entreprenören, eller samhällsentreprenören, är en aspekt av entreprenörskap som skiljer sig från den traditionella entreprenören. Skillnaden är oftast tydligast i starten, varför man väljer att agera. Samhällsentreprenörens utgångspunkt är att lösa ett samhällsproblem, vilket är själva drivkraften. Det finns inte primärt ett ekonomiskt motiv till att börja agera. De som tidigare var aktivister har idag istället startat företag. Först är det själva problemet som ska lösas och sedan ska det göras på ett ekonomiskt hållbart sätt. Det måste även finnas en ekonomisk bärighet anser Bert-Ola.

Företagare kontra entreprenör

Företaget är en juridisk och organisatorisk enhet medan entreprenören skapar ett värde för mottagaren. Detta kan entreprenören göra i rollen som företagare. Företagare och entreprenör är i stort sett synonyma även om man inte behöver vara företagare för att kalla sig entreprenör. Företaget däremot är en strikt juridisk enhet.

Alla är inte entreprenörer

Bert-Ola anser att den miljö man vistas i har väldigt stor betydelse. Har man funnits i en uppmuntrande miljö under uppväxten har man nog större möjlighet att utvecklas till entreprenör. Ekonomisk avkastning är det nog väldigt få som klarar av. Att se en affärsidé, och kunna ta den hela vägen till att det faktiskt är någon som kan tänka sig att betala för en produkt. Att lyckas som samhällsentreprenör och skapa ett värde för exempelvis sin egen bygd innebär en lägre tröskel att ta sig över, menar Bert-Ola. Vad gäller just unga som står långt ifrån arbets-

marknaden är det kanske lite lättare att komma in och se sig som samhällsentreprenör, att man gör någonting för samhället.

Entreprenörskap som metod för arbetslösa ungdomar

Bert-Ola resonerar kring fenomenet att entreprenörskap ibland används som en form av personlig utveckling. Han anser att det är tveksamt om man kan kalla det för entreprenörskap, att det finns dimensioner man missar. Det som särskiljer entreprenörskap från någon allmän personlig utveckling, eller att må allmänt bättre, är den innovativa aspekten. Det handlar om att koppla ihop resurser på något intressant sätt. Idéerna ska gärna vara nyskapande och utvecklingsbara och i slutändan skapa ett värde som ska tas till en mottagare. Att utnyttja en möjlighet som är tidsbegränsad och jobba med att påverka mottagare, argumentera för värdet.

Det finns en överdriven tro på entreprenörskap som en allmängiltig lösning, menar han. Det är några få procent som gör det här i praktiken. Det är helt fel att tro att vi ska ha exempelvis 50 procent entreprenörer i Sverige, menar Bert Ola. De flesta vill ha sysselsättning, och det är en mindre grupp som ägnar sig åt entreprenörskap. Det innebär ett risktagande och till viss del manipulation. Från att se möjligheten till att påverka mottagaren.

Att entreprenörskap finns som ämne i skolan ställer sig Bert Ola mycket kritisk till. Det handlar om ett förhållningssätt och en tilltro till människor och deras skaparförmåga, som det inte riktigt finns någon tradition kring i Sverige, enligt honom. Han anser att skolan och synen på människor behöver förändras.

Entreprenörskapet är oftast tydligast i början när det gäller verksamheter. Om idén är bärande så kanske det växer till ett stort företag. I den fasen är det då mer frågan om en förvaltande organisation som i sig kan ha intraprenörer och till viss grad entreprenörer inom sig.

Communicares syn på entreprenörskap

Communicare är en förening och de jobbar uteslutande med ungdomar som är arbetslösa i olika typer av projekt för att deras situation ska förändras. Communicare är med i styrgruppen för Temagruppen Unga i arbetslivet och de har stor erfarenhet av att driva projekt riktade mot unga arbetslösa personer, ofta med Europeiska socialfonden som finansiär. Hela deras arbetssätt utgår ifrån det personliga entreprenörskapet. Förutom projektverksamheten är de även kompletterande aktör åt Arbetsförmedlingen i deras ordinarie arbete, där alla arbetslösa ungdomar ska ha tillgång till en coach. Så här beskriver Communicare sin syn på entreprenörskap:

Kan entreprenörskap vara något annat än att starta företag? - Kan det vara ett förhållningssätt till livet och hur man hanterar det som kommer i ens väg?

Det personliga entreprenörskapet är så mycket vidare än att enbart fokusera på F-skattsedel och momsredovisning. Det är en attityd, en inställning, ett förhållningssätt. Communicare menar att alla människor har kraften och förmågan att se möjligheter och göra något av dem. Alla människor har eller kan skaffa sig de resurser de behöver för att ta sig dit de vill, bara man hittar en tillräckligt motiverande målsättning. Communicare tar inte över ansvaret för någon annan människa. Det handlar om att få möjligheten att ta ansvar och att kunna förändra och påverka sin egen situation.

Enligt Communicare är uppföljning och feedback viktig att tänka på när man stöttar en person i dennes strävan att förverkliga en dröm. Ett sätt att hantera motgångar kan till exempel vara att istället för att uppfatta det som en motgång se det som ett tillfälle att dra lärdom och ändra det som inte fungerat.

Att alla kan bli entreprenörer i sitt eget liv och lyckas med sina mål, är något Communicare tror fullt ut på. Däremot behöver vi alla, då och då, hjälp och stöttning på vägen. Oavsett om du ska starta ett företag eller om du har helt andra mål, har Communicare identifierat några viktiga punkter för att lyckas, oavsett vad du företar dig:

Attityd! - *Våga prova* – Rädslan för misslyckande tar ibland överhanden och blir därför ett hinder på vägen. Communicares utgångspunkt är att det inte finns några misslyckanden, det finns bara feedback.

Resultat! - *Tydliga resultat* – Meningen, och därigenom motivationen, av att uppnå ett mål är stark. Precisera därför målen och skapa därigenom delmål, för att gång på gång stärka den egna motivationen.

Ansvar - *Integritet* – För att de uppnådda målen ska kännas bra i kroppen, och därmed vara långsiktigt hållbara, rekommenderar Communicare att de uppställda målen och vägen dit skall vara överensstämmande med personens egna värderingar.

Handling - *Mod och flexibilitet* – När feedbacken givits till deltagaren, gäller det att våga prova något nytt. Varje gång personen provar något nytt, förbereder hon/han sig för att uppnå målet. Alltså, mod att prova och flexibilitet i att ta emot feedback.

Ha roligt – De bästa resultaten kommer när man har roligt. Så, ha roligt under tiden jobbet mot målen sker.

Det är tydligt att entreprenörskap i Communicares fall inte handlar om att starta företag. Istället fokuserar de på den del av entreprenörskap som handlar om idéer och handlingskraft. Arbets sättet genomsyrar alla projekt som Communicare driver och som goda exempel på hur Communicaremetoden omsätts i praktiken kan nämnas projekten Äg din framtid och Stargate (communicare.nu).

Generella slutsatser och lärdomar

Vid genomgången av ett antal rapporter från Temagruppen Entreprenörskap och företagande framkommer att det är svårt att dra några entydiga slutsatser kring möjligheterna att använda företagande och entreprenörskap som ett verktyg för att förhindra utslagning och underlätta återgång i arbetslivet (2011 a, b, c, d, e). Fokus i projekten har legat på andra frågor, såsom att matcha deltagarna med en sysselsättning, kompetensutveckling och självstärkande insatser i form av coaching. Resultaten visar att det är få projekt som har resulterat i egenföretagande.

De olika projekten är heterogena med avseende på geografi, storlek, metod, inriktning och målgrupper. Det gör att jämförelser projekten emellan är svåra att göra. Dock kan konstateras att det framkommit en rad intressanta lärdomar från de olika projekten.

Hinder

• Intresse och motivation

För att uppnå målet ökat entreprenörskap och företagande hos målgrupperna är det viktigt att de individer som är föremål för de olika projektens aktiviteter är intresserade av att utveckla dessa sidor hos sig själva. Samtidigt ställer utveckling av individens entreprenöriella förmåga stora krav på individens färdigheter. Utan någon tidigare kunskap om, eller erfarenhet av, företagande måste projektet tillföra den kunskap som krävs för att individen ska kunna utveckla en sådan förmåga. Saknas både intresse och förmåga från början och projektet inte heller tillför dessa verktyg, innebär det uppenbara negativa konsekvenser för resultatet av entreprenörskap och företagande hos deltagarna.

I studierna framkommer exempel på deltagare som upplever sig ha kunnat välja att delta i projekt inriktade på entreprenörskap, men det finns också deltagare som inte upplever att de har någon valmöjlighet i positiv bemärkelse, utan deltagandet är kopplat till brist på alternativa insatser eller till ekonomiska bidrag. Deltagarens egna val utgör en förutsättning för att insatsen ska ge ett lyckat resultat.

• Dåligt självförtroende hos deltagarna

Flera projektledare pekar på att dåligt självförtroende generellt är en faktor som påverkar deltagarna negativt och håller dem tillbaka. Det kan handla om allt från ovana att uttrycka sig skriftligt till en generell dålig självkänsla orsakad av en längre tids frånvaro från arbetslivet.

• Attityder hos aktörer i stödsystemet

Stödaktörerna kan ibland ge uttryck för att entreprenörskap och företagande riktat mot personer utanför arbetsmarknaden, där en stor grupp unga befinner sig, inte betraktas som lämpliga eller att de inte innehar de resurser som entreprenörskap kräver (Temagruppen Entreprenörskap och företagande 2011d, s. 40). Istället för att uppmuntra individer att stärka sin entreprenöriella förmåga lyfts istället riskerna med företagande fram, vilket kan upplevas som avskräckande av deltagarna. Det finns ibland en negativ inställning hos målgruppen till entreprenörskap. Som innebär en misstro och rädsla för att gå från att vilja vara anställd till att bli egen företagare.

Regelsystemet

En stor andel av individerna inom projekt som syftar till ökat arbetskraftsutbud (programområde 2) är beviljade försörjningsstöd eller arbetslöshetsersättning. Regelsystemet i sig utgör ofta ett hinder för deltagarna att starta eget företag. Generellt sett beviljas inte arbetslöshetsersättning för personer som redan har ett företag, utan företaget måste i så fall avregistreras. Liknande hinder finns när det gäller att starta ett nytt företag. Läger man ner mycket tid på ett nystartat företag anses man inte stå till arbetsmarknadens förfogande, vilket ofta innebär att stödet dras in. Eftersom aktivitetsstödet är tidsbegränsat och det oftast tar lång tid innan företagaren kan bli självförsörjande så minskar detta benägenheten att starta företag. Regelsystemet utgör därför en betydande svårighet för entreprenörskap och företagande.

Framgångsfaktorer

• Samverkan med andra projekt/intresseorganisationer

De projekt som har haft en tydlig kommunal förankring samt nära samarbete med lokalt näringsliv har varit mer framgångsrika än de projekt som saknat detta. I flera fall har kommunal förankring underlättat politiska beslut som varit nödvändiga för att stötta enskildas utveckling mot företagande. I programområde 2 är samverkan med andra projekt och aktörer särskilt viktiga och innebär en positiv kraft för att deltagarna ska lyckas. Samarbete med andra projekt ger ofta synergieffekter.

• Socialt företagande

För de projekt som har arbetat med socialt företagande är en viktig framgångsfaktor att projektledningen och inblandade aktörer har en kunskap om de möjligheter som entreprenörskap och företagande kan innebära för målgruppen. Saknas kunskapen om socialt företagande

hos aktörer i stödsystemet, kan detta istället utgöra en betydande motkraft för projektets framgång.

• Projektets legitimitet

I de fall där projektledning och projektupplägg har haft en stark legitimitet på den ort de agerat har de nått framgång både i förhållande till målgruppen, men också i förhållande till övriga intressenter.

• Studiebesök och förebilder

Deltagarna i projekten befinner sig många gånger i en utsatt position både ekonomiskt och psykologiskt, vilket innebär att de har ett stort behov av stöd för att komma vidare. Att göra studiebesök, få inspiration från engagerade företagare eller andra förebilder eller ta del av andra deltagares framgångar för att bryta sitt utanförskap är aktiviteter som bidrar till fortsatt utveckling.

Vikten av att rekrytera rätt deltagare och projektpersonal

I studierna framkommer att utanförskapets karaktär påverkar förutsättningarna att utveckla projektdeltagare entreprenöriellt. Graden av utanförskap kan beskrivas utifrån att personer har en tidsbaserad relation till arbetsmarknaden. För vissa har många år förflutit sedan de hade en egen försörjning, medan andra befinner sig nära arbetsmarknaden. I likhet med att erfarenheter skiljer sig åt, ligger även traditionellt företagande olika nära till hands för deltagarna. Flera projekt har upplevt att rekryteringen av deltagare har resulterat i deltagare som står längre ifrån arbetsmarknaden än väntat, att deltagarna varit arbetslösa under en längre tid än man väntat sig samt har fler och svårare problem än väntat. Detta riskerar att göra projektets metod mindre effektiv, att det krävs mer arbete per individ samt att projektet har svårare att nå sina mål. Detta innebär att rekryte-

ringen av deltagare till projekten måste ske omsorgsfullt, kopplat till projektets målsättningar och förväntningar på resultat. När det gäller rekrytering/anvisning av deltagare krävs således samarbete mellan inblandade aktörer och myndigheter. Rekryteringsfrågan är även viktig vid val av ledning för projektet.

Projektledarens roll

Projektledningen är central, då den utgör ett gränssnitt mellan de individer som befinner sig utanför arbetskraften och de aktörer som har till uppgift att motverka detta. För att projektledningen ska bli framgångsrik behövs följande:

- Projektledaren måste brinna för projektet (eldsjäl) och vara en handlingskraftig "allkonstnär".
- Projektledaren måste vara förankrad i någon av, och ha stöd från omgivande aktörer och intressenter, särskilt från verksamhetens huvudmän (Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och respektive kommun)
- Projektledaren måste ha integritet, erfarenhet, frihet, makt och befogenheter att agera i sin roll.
- Projektledaren måste ha ett team av medarbetare som drar åt samma håll.
- Projektledaren behöver en bra projektplan som håller över tid.

När projektledningen och den övriga personalen i teamet är anställda, är det viktigt att lägga tid på att diskutera teamets gemensamma värdegrund.

Dessutom är det ytterligare en framgångsfaktor om projektledaren är införstådd/delaktig i utformandet av och arbetet med projektplanen. Vidare är det av största vikt att projektledaren har ett anställningskontrakt som löper över hela projekttiden.

Metoder och arbetssätt i projekten

Projektens olika metoder för entreprenörskap och företagande består genomgående av olika former av utbildning, föreläsningar och personlig coaching samt arbetspraktik. Gemensamt för alla metoder är att deltagaren själv måste åstadkomma förändring för att utvecklas mot egenförsörjning. Både när utbildningen antar kollektiv karaktär och när det gäller individuell coaching påpekas att individanpassning är en absolut nödvändighet för att deltagarna ska nå framgång.

Temagruppen Unga i arbetslivet reflekterar

Ambitionen med rapporten har varit att lyfta olika perspektiv på vad entreprenörskap är och vilken skepnad det antar i olika projektverksamheter som arbetar med arbetslösa individer, främst då unga. Att entreprenörskap inte är något legitimationsyrke utan mer rör sig om ett antal löst sammansatta förmågor och färdigheter bidrar till att vi landat i en ganska brokig bild. Kanske kan det vara något som hör samman med att entreprenörskap som redskap att lösa arbetslösheten är en ganska ny företeelse. En företeelse som fortfarande håller på att hitta sin rätta form inom arbetsmarknadspolitiken.

Inom EU sker ett större fokus på entreprenörskap som handlar om att göra entreprenörskap till en del av vår kultur, men också handlar om att stimulera till att det startas och drivs fler nya företag. I denna kontext, när det sker ett arbete för att hela samhället ska öka sin entreprenöriella orientering, faller det sig naturligt att detta även ska nå fram till målgrupper som befinner sig utanför arbetsmarknaden.

Entreprenörskap kommer även att ta en större plats inom skolan. Detta innebär att kommande generationer kommer få en annan fostran än tidigare generationer fått. När dessa är klara att träda in på arbetsmarknaden kommer det kanske att te sig lika naturligt att bli företagare och entreprenör som att söka anställning.

När det gäller de projekt som varit föremål för den här rapporten kan man konstatera att en hel del av framgångsfaktorerna, eller de positiva effekterna känns igen från andra ESF-projekt som jobbar med andra metoder än entreprenörskap. Det verkar onekligen så att resultat som stärkt självförtroende, stärkt självkänsla, få inspiration och motivation att söka sig mot arbete eller studier

kan vara resultat som uppnås oavsett metod. Detta gör att entreprenörskap som personlig utveckling mer blir att se som ett alternativ till exempelvis praktik. Det handlar mer om att individer ska slussas vidare mot en befintlig arbetsmarknad. Det paradoxala är att man även inom projekt som inriktar sig mot att starta företag uppnår dessa mer generellt positiva effekter.

En viktig aspekt som nästan alla intervjuade inom projekten har nämnt är när det börjar hända saker inom grupperna. Det uppstår ett lärande mellan projektdeltagare, man lär av varandra. Det innebär ett lärande som bryter det traditionella mönstret med att kunskap sippas ner från en lärare till en elev. Det innebär även ett lärande där det är lättare att se en mening eller ett mål med den nya kunskapen man tagit till sig.

När man har en målgrupp i fokus som inte befunnit sig på arbetsmarknaden på ett bra tag är det kanske inte att förvänta att de verksamheter som dessa startar kommer att växa till globala jättar som sysselsätter tusentals människor. Utan dessa företag kanske snarare kommer att fortleva som ett enmansföretag eller ett fåmansföretag (SME). Det man från EU-håll mer vill åt är att skapa arbetstillfällen genom att entreprenörer startar företag. På så sätt har de individerna tagit sig ur ett bidragsberoende och skapar sin egenförsörjning. Har man sedan tur så växer dessa företag och kan i sin tur anställa arbetslösa personer.

För att en sådan strategi ska fungera och bli hållbar på lång sikt behövs även en utveckling av de strukturer som omger dessa projekt och de framtida entreprenörerna.

Temagruppen har tidigare poängterat att det måste få ta tid när man arbetar med den grupp ungdomar som står långt ifrån arbetsmarknaden. Detta gäller givetvis även när det gäller entreprenörskap. Det handlar om att få en människa som har varit inaktiv under en lång period att genomgå en förflyttning närmare arbetsmarknaden eller att ta sig in på arbetsmarknaden. Tidsaspekten är ännu viktigare då det handlar om att starta företag. Där finns det brister i bidragssystemet och regelverket kring arbetslöshetsersättningen som sätter hinder för hur länge deltagarna kan hålla på och utveckla sin affärsidé och samtidigt kunna ha någon form av bidragsförsörjning. Det ska inte vara formen på projektdeltagares bidrag som avgör om de kan starta företag eller inte. Inkubatorverksamhet som riktar sig till mer privilegierade unga erbjuder ofta längre tid för att man ska kunna utveckla sina affärsidéer. Här bjuder det holländska projektexemplet Plannenmakers på en intressant lösning. Där finns en överenskommelse med kommunen om att deltagarna kan behålla sitt försörjningsstöd samtidigt som de arbetar med sitt företag. Vartefter verksamheten börjar gå med vinst fasas bidragsdelen ut och ersätts av denna vinst istället.

Det är inte helt ovanligt att deltagare i ESF-projekt har betalningsanmärkning hos Kronofogden. Om så är fallet finns det inga möjligheter att få finansiering till sin affärsidé från finansiärer som exempelvis Almi. Detta är något som borde ses över och en lösning hittas med någon form av finansiering för denna typ av entreprenörer. Det är oftast heller inte fråga om några större summor som behövs. I bland annat Tyskland har socialfondsmedel använts till mikrokrediter, Sverige kan ta del av deras erfarenheter och göra detsamma.

Genom att öppna samhället mer och mer för entreprenörer innebär det även att man underlättar för arbetsgivare att köpa produkter/tjänster från företagare

istället för att anställa personer i företaget/organisationen. Ju mer entreprenörskapet får fäste kommer det även att påverka arbetsmarknadens struktur. Precis som olika typer av projektanställningar öppnat upp för en mer temporär situation som arbetstagare så kommer även en ökning av personer med F-skattsedel att spåda på denna utveckling. Det blir på så sätt lättare att anställa och avskeda arbetskraft. En fördel är att personer som inte tidigare haft möjlighet att ta sig in på arbetsmarknaden lär sig en strategi som kanske funkar bättre på en modern arbetsmarknad. Genom möjligheten för arbetsgivare att kunna erbjuda kortare uppdrag kan det kanske innebära att man vågar ge dessa uppdrag till individer som man tidigare inte hade erbjudit anställning. Detta då relationen kund – leverantör anses vara mindre riskfylld än relationen arbetsgivare – anställd (då det i det tidigare fallet är lättare från arbetsgivarens sida att säga upp kontraktet).

Då entreprenörskap kommer att bli en allt viktigare dimension av det nya Socialfondsprogrammet bör man även fundera över sådana saker som att projektdeltagare måste kunna få delta i projektet under en längre tid, kanske ända upp till två - tre år.

Med en medfinansieringsmodell på nationell nivå skulle man kunna undvika att de enskilda deltagarna hamnar i situationer där de måste sluta i projektet för att regelverk kring exempelvis a-kassa kräver det. Det skulle även innebära en större säkerhet för den som är projektägare. På så sätt blir det enklare med en mer långsiktig och hållbar plan för projektdeltagarna. Stabil tillväxt kräver långsiktighet.

Kanske är det så att entreprenörskap passar bättre för personer som inte lyckats i skolan med de teoretiska ämnena, som dominerar de flesta grundskole- och gymnasieutbildningar. Det gäller kanske bara att de ska få chansen och rätt förutsättningar för att lyckas? Det

skulle kunna innebära en möjlighet att för första gången hamna i en situation där en mer sökande och kanske lite grumligare period kopplas samman med en period där det handlar om att mer konkret göra någonting. Att man kan se resultat av sitt eget arbete som får en positiv effekt för den enskilda individen och dess livskvalitet.

Viktigt att tänka på när man ska jobba med entreprenörskap i projekt:

- Se till att projektfinansieringen är säkrad, så att likviditetsproblem eller liknande inte uppstår, vilket kan få till följd att projektet måste läggas ner.
- Vilka aktörer ska vara med i projektet? Individer/organisationer som har erfarenhet av att driva företag och utbilda i entreprenörskap bör ingå i projektets struktur.
- Vilket ska vara syftet med entreprenörskapet? Ska det syfta till att ungdomarna startar företag? Eller är syftet att de ska hitta sin egen motivation och få ett stärkt självförtroende på väg mot arbete eller studier?
- Hur länge ska ungdomarna kunna ta del av projektet? Ska det syfta till arbete eller studier kanske en kortare tid är eftersträvarvärt. Ska det däremot leda

till att de startar företag kan det vara av största vikt att de kan stanna en längre tid i projektet.

- Är entreprenörskapet till för deltagarna eller för projektpersonalen? Är det en metod som projektpersonalen kan samlas kring i sitt arbete och få en gemensam utgångspunkt/arbetsmetodik?
- Vad finns det för traditioner på orten där projektet drivs och hur fungerar samhällslivet, företagandet och tillgången till olika nätverk?
- Har den personal som ska arbeta i projektet själva erfarenhet från entreprenörskap och företagande eller har de sin bakgrund i socialt arbete?
- Jobba aktivt med att skapa, bibehålla och utveckla nätverk (och kundstock) åt de ungdomar som ingår i projektet.
- Stimulera motivation genom mentorskap, studiebesök och inspirerande föreläsningar.
- Om entreprenörskapet ska handla om att starta företag kan det vara lämpligt att det sker ett intag till projektet som sker via intervjuer. Detta för att man ska kunna identifiera personer som har en viss motivation.

Referenser

European Network on Youth Employment (2012).

Common Reference Framework

European Social Fund Unit. Cyprus

Johannisson, B (2005). *Entreprenörskapets väsen*. Lund: Studentlitteratur

Johansson, C (2009) *Den ofrivilligt frivillige företagaren*. Starta eget-bidragföretagande och en förändrad livssituation. Linköping: Institutionen för Tema, Forskarskolan CIVITAS

Lundström, A (2009). Entreprenörskaps- och innovationspolitik i ett internationellt perspektiv. FSF 2009:3

Näringsdepartementet, (2010-04-22). *Handlingsplan för arbetsintegrerade sociala företag*. N2010/1894/ENT.

Svensson, O. & Tideman, M. (2007). *Motvörn, motståndsidentitet och empowerment bland personer med intellektuella funktionshinder*. I Socialmedicinsk tidskrift 2007, vol. 84, nr. 3. Stockholm.

Temagruppen Entreprenörskap och företagande (2011a). *Entreprenörskap och företagande – förutsättningar i projekt*. En förstudie av socialfondsprojekt 2010. Skrifter från Temagruppen Entreprenörskap och Företagande 2011:085. Stockholm: Tillväxtverket.

Temagruppen Entreprenörskap och företagande (2011b). *Entreprenörskap och företagande i projekt finansierade av Europeiska socialfonden*. Rapport från en kartläggning av projekt som beviljats medel 2008 – 2009. Skrifter från Temagruppen Entreprenörskap och företagande 2011:089. Stockholm: Tillväxtverket.

Temagruppen Entreprenörskap och företagande (2011c). *Inte vilket Entreprenörskap och företagande som helst*. En fältstudie av 7 projekt med finansiering från den Europeiska socialfonden. Skrifter från Temagruppen

Entreprenörskap och företagande 2011:090. Stockholm: Tillväxtverket.

Temagruppen Entreprenörskap och företagande (2011d). *Entreprenörskap som bryter utanförskap och beroende*. En analys av projekt i Norra Mellansverige samt Småland och Öarna med finansiering från Europeiska socialfonden. Skrifter från Temagruppen Entreprenörskap och företagande 2011:095. Stockholm: Tillväxtverket.

Temagruppen Entreprenörskap och företagande (2011e). *Mångsidigt entreprenörskap i Syd-svenska Socialfondsprojekt*. Slutrapport. Skrifter från Temagruppen Entreprenörskap och företagande 2011:096. Stockholm: Tillväxtverket.

Temagruppen Unga i arbetslivet (2012:6) *Kreativa projekt*. Kartläggning av projekt i programområde 2. Skrifter från Temagruppen Unga i arbetslivet 2012:06. Stockholm: Ungdomsstyrelsen.

Temagruppen Unga i arbetslivet (2012:2) *Utvärdering av arbetsmarknadsprojekt för unga*. Vad utvärderingar och utvärderare säger om ungdomsprojekt delfinansierade av Europeiska socialfonden. Skrifter från Temagruppen Unga i arbetslivet 2012:02. Stockholm: Ungdomsstyrelsen

Internetreferenser

Företagande.se (2011) | sociala företag arbetar du utifrån din arbetsförmåga. Hämtad 2011 – 10 – 31 från <http://www.foretagande.se/i-sociala-foretag-arbetar-du-utifran-din-egen-arbetsformaga/>

Entreprenörskapsforum.se (2011)
Hämtad 2011 – 10 – 31 från <http://www.entreprenorskapsforum.se>
<http://entreprenorskapsforum.se/2011/06/30/entreprenorskaps-i-sverige-2011/>

Coompanion.se (2011)
Hämtad 2011 – 10 – 31 från <http://www.coompanion.se>

Nationalencyklopedin.se (2011)
Hämtad 2011 – 10 – 31 från <http://www.ne.se>

Sofisam. Handbok för samarbete med sociala företag (2013)
Hämtad 2013 – 05 – 30 från <http://www.sofisam.se/?get=content&action=view&id=127-25>

Ungdomsarbetslöshet (2012)
Hämtad 2012-12-14 från <http://www.ekonomifakta.se>

Communicare.se (2013)
Hämtad 2013 – 01 - 21 från <http://www.communicare.nu/>

två tomma händer

Den här rapporten handlar om entreprenörskap, som är en av de metoder som förekommer i arbetet med arbetslösa unga inom projekt med stöd från Europeiska socialfonden. Metoden är inte den mest utbredda av metoder, och det har visat sig att det funnits en del utmaningar när man förlitat sig på entreprenörskap som metod. I rapporten finns en bred tolkning av entreprenörskap som bygger på tidigare kunskap och som är viktig, då skillnaden är stor mellan hur olika projekt väljer att se på och använda begreppet.

Ambitionen har inte varit att ge några exakta svar, utan att visa på några intressant projektexempel och ge plats åt ytterligare ett par röster som hjälper till att ringa in området. Vi hoppas att du som jobbar med projektverksamhet eller ordinarie verksamhet som riktar sig till arbetslösa ungdomar kan finna inspiration och stöd i denna rapport.



EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden

För mer information Temagruppen Unga i arbetslivet
och våra andra publikationer se www.temaunga.se