

## Socialøkonomi og folkeoplysning

*Kan et socialøkonomisk perspektiv udfordre, styrke og udvikle folkeoplysningen?*

### Indhold:

Introduktion	2
Hvordan hænger folkeoplysning og socialøkonomi sammen?	3
Flere ben at stå på – en analysemodel	4
Modeleksempler	4
Daghøjskole	4
Proremus	5
Frivilligt socialt arbejde	5
Det offentlige marked	5
En anden slags anden aktør	7
Det private marked	7
Råd om at udvikle forretningsplan	8
CSR – virksomhedernes sociale ansvar	9
Produktudvikling og innovation	10
Partnerskaber	10
Cases	13
Fokus Folkeoplysning	14
Idrætsdaghøjskolen IDA	16
Ishøj Daghøjskole	18
Center for Bevidst Bevægelse, CBB	20
FO-Århus	21

Dette materiale er resultat af et udviklingsprojekt, der er gennemført i 2010 af projektmedarbejderne Monika Leth Nielsen og Ivan Skyt Holm samt sekretariatsleder Randi Jensen. Det er gennemført i samarbejde med Center for Socialøkonomi og med støtte fra Dansk Folkeoplysnings Samråds tips- og lottomidler. Medarbejdere fra NETOP, FDB og Kolding Kommune har været inddraget som sparringspartnere.

## Introduktion

Kan et socialøkonomisk perspektiv udfordre, styrke og udvikle folkeoplysningen?

Daghøjskolerne og folkeoplysningen i almindelighed oplever ofte at det er svært at opnå anerkendelse og legitimitet som samfundsnyttige institutioner i feltet mellem den offentlige og den private sektor.

Samtidig er der stigende interesse fra både offentlig og privat side for *samfundsøkonomiske virksomheder*, der er kendetegnet ved

- at de er oprettet for at løfte en samfundsmæssig opgave
- at overskuddet geninvesteres i virksomheden/kerneaktiviteten
- at de tjener penge ved en eller anden form for salg af varer eller ydelser.

Samfundsøkonomiske virksomheder kombinerer med andre ord civilsamfundets engagement med det offentliges opgavefokus og den private sektors organisationsformer.

Daghøjskoleforeningen har arbejdet med socialøkonomi siden sommeren 2009 som et strategisk redskab til

- at styrke, udvikle og re-brande daghøjskolerne/folkeoplysningen
- at styrke og udvikle partnerskaber
- at udvikle nye, supplerende finansieringsformer.

Dette materiale er resultatet af et udrednings- og udviklingsprojekt, der er gennemført i samarbejde med Center for Socialøkonomi og med støtte fra Dansk Folkeoplysnings Samråds tips- og lottomidler. Projektet forsøger at belyse, om/hvordan det socialøkonomiske perspektiv kan være en af flere veje til at udfordre, styrke og udvikle folkeoplysningens kerneopgave, der i det nationale folkeoplysningsudvalgs kommissorium (2009) er defineret således:

*"at give mennesker redskaber til at begå sig i den tid og det samfund, de lever i, så den enkelte ikke bare bliver en passiv tilskuer til tilværelsen, men bliver i stand til aktivt at leve i et moderne samfund"*.

Til det formål er der bl.a. udviklet en analysemodel, som folkeoplysende aktører kan bruge som udgangspunkt for overvejelser om, hvorvidt man kan bruge en socialøkonomisk tankegang til noget i egen virksomhed.

Pointen er at den folkeoplysende virksomhed står mere sikkert, hvis den har flere ben at stå på mht. finansiering og her kan en socialøkonomisk tilgang være en vej til at skaffe sig et eller flere støtteben.

I relation til modellen analyseres vilkår for socialøkonomisk virksomhed på henholdsvis det offentlige, politisk styrede marked og det private marked, der baserer sig på udbud og efterspørgsel. Modellen er udviklet på grundlag af casestudier, som er sat i relation til den ekspertise på området, som Center for Socialøkonomi repræsenterer.

## Hvordan hænger socialøkonomi og folkeoplysning sammen?

Center For Socialøkonomi definerer en socialøkonomisk virksomhed således:

- **Den arbejder med et socialt, sundhedsmæssigt eller miljømæssigt formål** – et almennyttigt formål. Folkeoplysning og kultur er også sådanne almennyttige formål.
- **Overskud geninvesteres i formålet** – det giver troværdighed og transparens
- **Den tjener penge på forretningsaktiviteter** – sælger et produkt eller en ydelse

Når det gælder de to første punkter ligner socialøkonomisk virksomhed altså selvejende institutioner og foreninger - de klassiske organisationsformer på folkeoplysningens område.

Hvad angår det tredje punkt, er det ikke lige så indlysende, at folkeoplysende virksomheder passer på definitionen. Vi er vant til at tænke i deltagerbetaling og tilskud.

Det kan imidlertid være en nyttig øvelse forsøgsmæssigt at se på også deltagerbetaling og aktivitetsbestemte tilskud som betaling for ydelser.

Center For Socialøkonomi peger derudover på en række typiske kendetegn ved og drivkræfter for socialøkonomiske virksomheder, som folkeoplysere også vil kunne nikke genkendende til:

### Særlige kendetegn

- **Bruger- og medarbejderdrevne løsninger** – idéer og organisationsformer, der er skræddersyet til målgruppens behov og ressourcer
- **Partnerskaber** – på tværs af sektorer og brancher
- **Lokal forankring** – udgangspunktet er lokale aktører og behov

### Drivkræfter:

- indignation og frustration ift. tingenes tilstand
- at levere supplement/alternativ til eksisterende løsninger
- at være frontløber i udvikling af nye metoder
- involvering/solidaritet med målgruppen

### Socialøkonomiske virksomheder kan typisk opdeles i to virksomhedstyper

- Virksomheder, som tjener penge for at gavne en sag - arbejder **for** formålet
- Virksomheder, som gavner sagen i sig selv - arbejder direkte **med** målgruppen

Folkeoplysende virksomheder vil ofte være af den sidste type, men man kan måske med fordel også overveje mulighederne i den anden.

## Analysemodel:

### Flere ben at stå på.

Hvad kan en folkeoplysende aktør få ud af at se på sin egen virksomhed med socialøkonomiske briller? – når det gælder innovation, partnerskaber og finansiering?

Et socialøkonomisk perspektiv indebærer, at vi ser på virksomheden som et samspil mellem et formål/en mission og et marked.

For at gøre analysen operationel skelner vi mellem to forskellige markeder, det offentlige og det private. Øvelsen går ud på at undersøge hvordan vi kan gøre hver af dem til tjener for det folkeoplysende formål/mission.

Der vil desuden ofte være tale om en "civilsamfunds- eller foreningsfinansiering", der er knyttet direkte til formålet, eks. deltagerbetaling, kontingent, værdien af frivilligt arbejde eller donationer. Det er ikke emnet her, så det gør vi ikke så meget ud af, men civilsamfundsfinansieringen synliggøres som et "tredje ben" i analysemodellen.

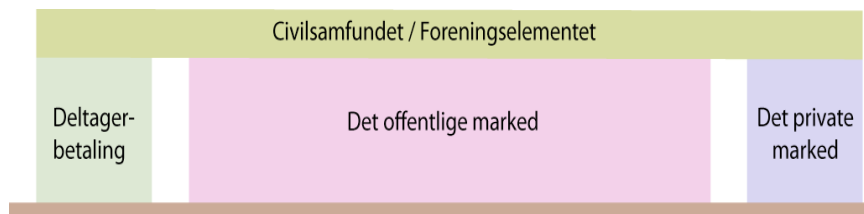


*Pointen er, at virksomheden og dens almennyttige formål/mission står mere sikkert, hvis den har flere ben at stå på. Eller sagt omvendt: hvis man kun har et ben at stå på, så er man nemmere at vælte.*

### Modeksemppler

Forskellige typer af almennyttige organisationer og virksomheder hviler mest på det ene, det andet eller det tredje ben. Analysemodellen bruges her til et forsøg på at illustrere balancen mellem "civilsamfundsbenet", det offentlige marked og det private marked i forskellige typer af organisationer/virksomheder: en daghøjskole, virksomheden Proremus og frivilligt socialt arbejde.

### Daghøjskole:



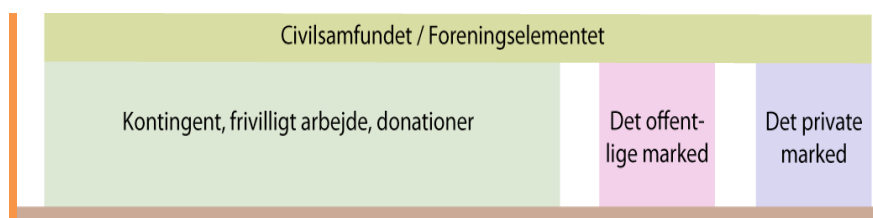
En daghøjskoles aktivitet foregår og finansieres overvejende på det offentlige marked, men der er ofte en deltagerbetaling og der kan være forskellige former for aktivitet på det private marked, jvf. cases.

## Proremus:



Proremus er en socialøkonomisk virksomhed i Århus, der beskæftiger psykisk sårbare mennesker. Virksomheden opererer overvejende på det private marked. For både daghøjskolen og Proremus er pointen, at virksomheden er betinget af/foregår indenfor et almennyttigt formål og en mission, der relaterer sig til civilsamfundets engagement, mens den praktiske aktivitet foregår på/i relation til de respektive markeder.

## Frivilligt socialt arbejde:



Frivilligt socialt arbejde foregår i større omfang, både aktivitetsmæssigt og med hensyn til finansiering, i foreningselement/civilsamfundet, og dermed uden for de to markeder. Man opererer dog typisk en del på det offentlige marked for at opnå tilskud eller puljemidler til virksomheden og nogen opererer også på det private marked (eks. ved at drive en genbrugsforretning).

Modellen er beregnet til analyse og er ment som et redskab til at afsøge muligheder og udfordringer for folkeoplysende aktører på det offentlige og det private marked. Det mener vi at den er meget velegnet til, men den har sine begrænsninger:

Det er ikke altid muligt at placere en aktivitet entydigt på det ene eller det andet marked - der er adskillige gråzoner i spil: Et offentligt udbud handler eks. om at få løst offentlige opgaver og hvis det drejer sig om aktivering er der direkte tale om udmøntning af konkret lovgivning. Et udbud er dog samtidig et fænomen, der er/kan være stærkt præget af det private markedes logik, og socialøkonomiske aktører vil ofte skulle konkurrere med kommercielle aktører på lige fod og rå pris. Et andet eksempel er Idrætsdaghøjskolen IDA, der sælger en ydelse til Teknisk skole, som er en offentligt reguleret selvejende institution, men handelen foregår på det private markedes vilkår. Også her er der altså elementer af begge logikker på spil.

Tilsvarende ligner uddannelsessystemets taxameterbetalinger en køb/salg relation på det offentlige marked, samtidig med at det selvfølgelig stadig er tilskudstankegangen, der dominerer.

## Det offentlige marked.

Betalinger på det offentlige marked kan have karakter af:

- **tilskud**, der er omfattet af en særlig logik, som historisk har været tæt knyttet til civilsamfundselementet og dermed formål/mission. Tilskud indeholder som begreb en anerkendelse af, at et formål er støtteværdigt. I dag er de fleste tilskud imidlertid aktivitetsafhængige – i overensstemmelse med det fremherskende taxametertilskuds-regime – og det kan være en nyttig øvelse at se på aktivitetsbestemte tilskud som en køb-salg-relation på det offentlige marked - selv om det ikke holder hele vejen. I sin yderste kon-

sekvens ville det jo betyde, at hele uddannelsessektoren kunne defineres som social-økonomiske virksomheder, og det ville udvide begrebet indtil det ubrugelige. Men vi gør det altså her forsøgsvis for at undersøge hvilke udviklingsperspektiver, der kan ligge i det.

- **betaling for ydelser**, eks. i forbindelse med aktivering. Her er der umiddelbart tale om en mere entydig markedslogik.

Det offentlige marked er imidlertid under alle omstændigheder præget af politiske vinde og derfor omskifteligt, ustabil og uforudsigeligt. Det kan tage lang tid at udvikle en ide til virkelighed og hvis ideen udelukkende bygger på det offentlige marked kan finansieringen i sidste ende falde til jorden, hvis de politiske vinde er vendt undervejs.

At tænke socialøkonomisk handler om at undgå at lade sig sætte skakmat af hvad kommunen vil eller ikke vil give (tilstrækkeligt) tilskud til. Det handler om at skaffe sig rum til at realisere gode ideer af egen drift - ved at arbejde med hybridfinansiering og alternativ finansiering. Med andre ord: flere ben at stå - og gå - på!

Men det offentlige marked er også det marked, der pr. definition handler om samfundsmæssige opgaver, og derfor er det hjemmebane for folkeoplysende aktører. I sin kerneaktivitet forholder daghøjskoler, frie kostskoler, aftenskoler, foreninger osv. sig nødvendigvis til det offentlige marked.

Den socialøkonomiske synsvinkel kan være interessant for folkeoplysningen i forhold til det offentlige marked på flere måder:

- **Image/branding:** Det socialøkonomiske perspektiv tydeliggør at folkeoplysende aktører er *en anden slags anden aktør*, der har større troværdighed end kommercielle aktører fordi vi er non-profit og har et almennyttigt formål. Samtidig kan det bidrage til at give folkeoplysningen et mere moderne og professionelt image.
- **Udviklings/innovation og finansiering:** Det socialøkonomiske perspektiv kan inspirere til at udvikle nye ideer til hvordan samfundsmæssige problemer og opgaver kan løses bedst og billigst, bl.a. ved blandingsfinansiering
- **Partnerskaber:** Det er vigtigt at have øje for at kommunen både kan være kunde og partner og forskellige dele af kommunen kan være hhv. det ene og det andet. Der er kun tale om partnerskab, når der sker en gensidig kompetenceudveksling, ud over kundeforholdet. Partnerskab med kommunen kan være en meget værdifuld udviklingsmotor for begge parter.

Det kan være attraktivt for kommuner at samarbejde med socialøkonomiske virksomheder:

- De er velfærdssamfundets udviklingsafdelinger - og skaber nye velfærdsløsninger
- De er fleksible arbejdspladser - og skaber beskæftigelsesmuligheder for svage ledige
- De er virksomheder - og skaber skatteindtægter og arbejdspladser
- De er ideelle platforme for partnerskaber - og skaber ejerskab på tværs af sektorer
- De er involverende - og skaber stærke brugerdrevne løsninger
- De er lokalt forankrede

I en socialøkonomisk virksomhed, hvor man ansætter målgruppen, som Proremus i Århus viser erfaringerne, at hvis et menneske går fra at modtage førtidspension til arbejde i et flexjob sparer det offentlige ca. 107.000,- om året.

[FO-Århus](#) og Kaffe Fair, [Fokus Folkeoplysning](#), har oprettet stillinger med særlige hensyn til medarbejder-målgruppen - ligesom Proremus.

Kommunerne kan, gennem at vælge socialøkonomiske virksomheder til løsning af kommunale opgaver, betone en holdning om at 'skattekroneerne bliver i samfundet' - idet den socialøkonomiske virksomhed er non-profit, en anden slags anden aktør - og/eller lægge vægt på en professionel tilgang, i betydningen forretningsmæssig.

### **En anden slags anden aktører**

Folkeoplysende aktører har interesse i at blive anerkendt på det offentlige marked som "*en anden slags anden aktør*", der har større troværdighed end kommercielle aktører fordi vi er non-profit og har et almennyttigt formål.

- Vi har derfor interesse i, at der konsolideres et politisk og juridisk anerkendt begreb om socialøkonomiske virksomheder, der kan/bør gives særlige vilkår i forbindelse med udbud eller andre aftaler om løsning af opgaver for det offentlige.  
Her er altså tale om et politisk perspektiv, der sigter direkte på lovændringer. Daghøjskoleforeningen har som medlem af [Innovationsrådets task force om velfærdssamfundets iværksættere](#) været med til at anbefale bl.a. en sådan lovændring og Foreningen deltager i netværk, der arbejder for at realisere task forcens anbefalinger.
- Allerede i dag har offentlige myndigheder dog i betydeligt omfang lov til at vælge socialøkonomiske virksomheder frem for kommercielle virksomheder. I forbindelse med udbud har de ret til at se det som en kvalitetsparameter, at der er tale om en socialøkonomisk virksomhed. De har også mulighed for at vælge andre aftalemodeller, som stiller socialøkonomiske virksomheder bedre i konkurrencen med private virksomheder.  
Ofte er kommuner ikke opmærksomme på disse muligheder, men er tilbøjelige til at se det som et valg mellem at løse opgaven selv eller at udlicitere den til kommercielle aktører.

Nogle kommuner er ideologisk meget orienteret mod private udbydere, eller de anser dem simpelthen for at være bedst, mere professionelle - mens folkeoplysningen kan opleves som pladderhumanistisk. Det kan være mere eller mindre berettiget - men det er under alle omstændigheder en udfordring for folkeoplysningen. Vi skal selvfølgelig ikke lave os om til kommercielle virksomheder for at blive taget alvorligt, men ved at agere tydeligere som (socialøkonomiske) virksomheder med en klar forretningsstilgang, kan folkeoplysende aktører synliggøre, at de er **professionelle samarbejdspartnere**. I forhold til disse kommuner kan den socialøkonomiske tilgang være den eneste mulige måde at komme i betragtning til at løse de opgaver, man gerne vil løse.

Andre kommuner er skeptiske over for private aktører - og deres skepsis har fået god næring af en række mere eller mindre groteske historier i medierne om kommercielle aktørers aktiveringsindsatser. Denne skepsis rammer ofte også folkeoplysende og andre

socialøkonomiske virksomheder, idet man over en kam anser ikke-kommunale udbydere for at være private/kommercielle. Her kan det socialøkonomiske virksomhedsbegreb være med til at åbne kommunens øjne for, at daghøjskoler mv. er **en anden slags anden aktører**.

## Det private marked

Det er vigtigt for folkeoplysningen at skabe sig et fundament, der består af andet end politisk medvind. Det kan f.eks. ske ved at sørge for at arbejde med flere forskellige finansieringskilder og partnerskaber, hvoraf nogle baseres på det private marked. Også dette marked er omskifteligt, men har en tendens til at være mere forudsigeligt og stabilt end det offentlige marked.

Folkeoplysende aktørers aktivitet på det private marked vil typisk have karakter af sideaktivitet eller supplerende aktivitet/finansiering. Det bliver tydeligt ved en sammenligning af Fokus Folkeoplysning (aftenskole og daghøjskole) i Aalborg og Proremus i Århus, der beskæftiger og arbejder med psykisk sårbare mennesker. Begge er socialøkonomiske virksomheder, der lever op til Center for Socialøkonomis definition, og begges virksomhed består af erhvervsvirksomhed, der foregår på det private marked samt undervisning og aktivering, der foregår i det offentlige marked. For Fokus Folkeoplysning er erhvervsvirksomheden imidlertid en sideaktivitet, mens det er kerneaktiviteten hos Proremus.

Fordele ved at tænke i socialøkonomi på det private marked er bl.a.

- **Udviklingsmuligheder og innovation** på indholdssiden - hvordan folkeoplysningen kan arbejde med sit formål.
- **Nye stærke partnerskaber** mellem virksomheders forretningsmæssige logik og know-how på den ene side og folkeoplysningens kompetencer og almennyttige formål på den anden er en værdifuld udviklingsmotor for unikke initiativer og løsninger.
- **Nye finansieringsmuligheder** - hybridfinansiering giver et mere stabilt økonomisk fundament.
- **Image/branding:** Innovativ opgaveløsning, nye legekammerater og finansieringsformer kan være med til at modernisere billedet af folkeoplysningen og styrke vores position, også i forhold til det politiske niveau.

## Forretningsplan

At starte initiativer som bygger på markedskræfterne kræver en god forretningsidé, en gennemtænkt forretningsplan og en stor arbejdsindsats.

Hermed en række gode råd om udvikling af en solid forretningsplan.

### Forretningsidéen:

Lav en analyse af jeres eksisterende virksomhed og relevante målgruppers behov for at identificere opgaver, der egner sig til at blive løst på det private marked.

God inspiration kan hentes hos Center for Socialøkonomi, [www.socialokonomi.dk](http://www.socialokonomi.dk).



## Fra forretningsidé til forretningsplan

Når idéen gennemtænkes er det vigtigt at tænke virksomheden ind i det forretningsmæssige nærmiljø, og de muligheder som det tilbyder. Find en relevant sparringspartner som kan lege djævelens advokat, så der udvikles en forretningsplan som holder vand.

### Økonomi:

Det økonomiske fundament for en socialøkonomisk virksomhed/sideaktivitet på det private marked er salg af ydelser og/eller varer.

Det er vigtigt at udvikle forretningsidéen færdigt, så der skabes en virksomhed, der er bæredygtig på markedsvilkår på længere sigt.

Det kan være nødvendigt at skaffe pulje- eller fondsmidler til opstart af virksomheden, men det er vigtigt ikke at komme til at basere økonomien på, at der hele tiden skal skaffes projektmidler. Det fordrejer virksomheden og undergraver muligheden for at klare sig på markedsvilkår.

Derimod kan der sagtens kombineres med salg af ydelser på det offentlige marked.

Hvis projektet har et produkt, som et kundegrundlag på forhånd har sagt ja til, er dette en genial start.

Kantinedrift på en etableret arbejdsplads er et godt eksempel på dette, da virksomheden allerede har et garanteret kundegrundlag, stor forudsigelighed mht. produktionen, der er normalt ingen husleje og faciliteterne til madlavning er typisk etableret. En etableret arbejdsplads vil tit yde tilskud til kantinefunktionen, så der er større sikkerhed for økonomien.

Se eks. Kaffé Fair [www.kaffefair.dk](http://www.kaffefair.dk)

Hvis der er tale om en produktions- eller servicevirksomhed som eks. en café, så skal der ansættes en *primus motor* som har iværksætterånd, som brænder for projektet og som er enormt dygtig. Han/hun skal forstå, at projektet først og fremmest er en forretning, som skal fungere på markedsvilkår. Det er hårdt at starte en virksomhed, så det er vigtigt at personen er klar på en udfordring. Det betaler sig at tage sig tiden til at finde den rigtige person.

En anden type forretning kan ligge i mere direkte forlængelse af kernevirksomheden og handle om salg af skolens/medarbejdernes kompetencer til offentlige og private virksomheder. Det kan eks. handle om stresshåndtering og sygdomsforebyggelse - se CBB, [www.cbb-viborg.dk](http://www.cbb-viborg.dk) eller empowerment via idræt, eks. IDA, [www.idaa.dk](http://www.idaa.dk).

Daghøjskoleforeningen kan hjælpe med sparring til socialøkonomisk innovation inden for folkeoplysningen i den indledende fase.

Konkret socialøkonomisk iværksætterrådgivning kan fås hos Center for Socialøkonomi, <http://socialokonomi.dk>. Start med at hente og læse socialøkonomisk iværksætterguide <http://www.socialokonomi.dk/iv%C3%A6rks%C3%A6tterguide>.

Derudover kan der hentes råd og vejledning hos Væksthusene <http://www.startvaekst.dk>. De har omfattende skabeloner til udarbejdelse af forretningsplaner, der sikrer, at man kommer omkring alle relevante spørgsmål. Det er samtidig en måde at øve sig i den terminologi og tilgang, som kunder/partnere på det private marked er fortrolige med.

## CSR – virksomheders sociale ansvar

Mange private virksomheder har en CSR-strategi<sup>1</sup> - eller vil gerne have en.

Partnerskab med en socialøkonomisk virksomhed kan i den sammenhæng være en gave.

Overvej om og hvordan I kan være en interessant CSR-partner for en given virksomhed.

- Hvilke sociale, miljø-, sundheds-, kulturmæssige og kompetenceudviklende opgaver løfter I som folkeoplysende aktør? Der er sikkert flere end første øjekast afslører og det kan være en fordel at være flere om beskrivelsen.
- Er de folkeoplysende opgaver, som I har erfaringer med at løse, specielt interessante for den pågældende virksomheds generelle profil, dens kunder og dens forhold til lokalmiljøet? Hvordan er jeres formål, profil og kompetencer interessante for virksomheden i forhold til at vise at den er eks. økonomisk, miljømæssigt og socialt ansvarlig?
- Hvordan kan I beskrive det ovenstående for en privat virksomhed i et sprog, som virksomheden forstår? Har virksomheden i forvejen en stærk CSR strategi, som I skal formulere jer ind i på en overbevisende og gennemtænkt måde? Eller har virksomheden endnu ikke en CSR strategi? I givet fald kan I måske tilbyde en færdig løsning, til gensidig fordel.

Læs mere om CSR og se CSR-kompasset på [www.csrkompasset.dk](http://www.csrkompasset.dk)

## Produktudvikling og innovation

Overvej om I kan være interessante partnere for en given virksomhed i forhold til produktudvikling og brugerdreven innovation.

- Hvilken målgruppe er I i kontakt med? Har denne gruppe et særligt kendskab til den private virksomheds kundegrundlag? Danner dette mulighed for bruger-innovation og produktudvikling?  
Hvordan kan dette vises så det den private virksomhed kan se potentialet?
- Hvilke netværk og markeder har I kontakt til, og hvordan kan den private virksomhed drage nytte af disse netværk og markeder? Kan jeres viden om disse markeder og netværk være interessant for den private virksomhed? Kan I sætte den private virksomhed i kontakt med relevante innovative personer og miljøer.

## Partnerskaber

*Det handler om at ingen kan gøre det alene.*

- Trine Schaldemose, Center for Socialøkonomi.

Partnerskaber er et centralt begreb i forbindelse med socialøkonomiske virksomheder.

---

<sup>1</sup> CSR står for Corporate Social Responsibility - virksomheders sociale ansvar

Partnerskaber optræder på tværs af sektorer og er den værdi som opstår i samspillet mellem den socialøkonomiske virksomhed og dens omgivelser - civilsamfundet, erhvervslivet og den offentlige sektor.

Daghøjskolerne har allerede masser af partnerskaber, og det har de for så vidt altid haft. Særligt siden 2002, hvor daghøjskolerne i endnu højere grad end tidligere har skulle finde egen finansiering. Det er der kommet mange innovative partnerskaber ud af.

*Det afgørende i arbejdet med partnerskabsmodeller, er ligeværdighed, en win-win situation. Og frem for at gå ind på hinandens områder, så finder man de gråzoner hvor alle får noget ud af det.*

-Torben Dreier, Gimle, Århus

Professor Peter Neergaard fra CBS har udarbejdet en rapport om partnerskaber mellem virksomheder og NGO'er. Han påpeger, at de forskelle, der er, mellem en virksomhed og en NGO også findes i mange andre partnerskabsrelationer, hvor der er væsentlig forskel på traditioner, normer og kommunikation.

Drivkræfter til partnerskaber beskrives i rapporten uddybende. Nogle af hovedtrækkene er:

- stigende interesse for virksomheders sociale ansvar
- mere strategisk og langsigtet tænkning
- partnerskaber er en god kilde til organisatorisk læring og udvikling.
- inspiration til nye måder at arbejde på

Neergaard giver følgende anbefalinger til partnerskaber:

- start ikke med diskussioner om penge
- arbejd med stigende professionalisering
- vis tillid
- få kontakt til den "rigtige person"
- anerkend forskellige værdier og eksistensberettigelse

Når en folkeoplysende aktør skal 'sælge' sig selv til en kommende partner, er det vigtigt at fastholde de værdier der ligger i folkeoplysningen, og gøre dem synlige, således at partneren forstår, hvad det er for en virksomhed, man går i samarbejde med. Husk, at det ikke givet, at alle ved hvad folkeoplysningen står for. En snak med et Væksthus kan måske hjælpe til at forklare sig i et sprog, som partneren er fortrolig med.

*Vi efterlever folkeoplysningens ide om medborgerskab, og om at være herre i eget liv. Det er ikke os der skal styre nogen her, men vi skal give folk nogle redskaber, og iscenesætte nogle samtaler, som kan gøre folk motiverede og kvalificerede til at tage vare på deres eget liv.*

- Lars Lerche, forstander for idrætsdaghøjskolen IDA

**At danne partnerskaber er en krævende opgave som fordrer rettidig omhu. Særligt det private marked er vant til en professionel behandling og skal til tider overbevises om, at folkeoplysende aktører også kan være dygtige, professionelle og rettidige.**

**Herunder nogle gode råd om at skabe og vedligeholde partnerskaber:**

**Præsentationen af en ide til en partner:**

Det er vigtigt at være meget konkret og velovervejet når man præsenterer en ide for en fremtidig eller nuværende partner. Det skal være klart:

- hvad projektet kræver af partneren

- hvad det kan give partneren.
- hvad projektet kræver af dig
- hvad du vil levere.

Lav grundig research i forvejen så forslaget passer med de faktiske rammer og økonomiske betingelser.

Det handler om at være professionel - en del af partnerplejen er, at man kun kommer med projekter som er velovervejede og ordentligt funderede.

*"Men projektet skal være fleksibelt nok til at det kan tilpasses de ønsker som virksomheden måtte have, som ikke kunne ses udefra via research."* - Györgyi Csató, Ishøj Daghøjskole.

### **Lever varen!**

Det er vigtigt altid at *levere varen* når partnerskaber skal skabes og vedligeholdes.

- En partner skal ikke vente.
- En partner skal have en ordentlig og personlig behandling.
- En partner skal altid have leveret hvad der er aftalt, lige meget hvad det koster.

På den måde skabes en positiv kontaktflade til partneren - og til dennes netværk!

Når partnere oplever, at man altid leverer varen, vil de også gøre deres bedste samt ved behov formidle kontakt til fremtidige partnere.

At pleje forholdet til sine partnere åbner for muligheder som ellers aldrig ville være inden for rækkevidde:

*"Vi dokumenterer hvad vi laver og hvor gode vi er til det, igennem den branche som vi arbejder sammen med.. det er dem som skaber vores renommé, og det er utroligt vigtigt at partnerne ved at de er de vigtige!"* - Györgyi Csató.

## Cases

Den folkeoplysende virksomhed står mere sikkert, hvis den har flere ben at stå på mht. finansiering. En socialøkonomisk tilgang kan være en vej til at skaffe sig et eller flere støtteben.

Samtidig kan en analyse af egen virksomhed med socialøkonomiske briller på f.eks. give ideer til hvordan man kan styrke virksomheden gennem udvikling af partnerskaber og til udvikling af nye tilbud (måske ligefrem arbejdspladser), der passer til mennesker, som ikke passer så godt til samfundets standardkasser.

Hent inspiration til jeres eget arbejde med socialøkonomi i de praktiske eksempler fra daghøjskoler og oplysningsforbund, som I finder på de næste sider og på [www.daghojskoler.dk](http://www.daghojskoler.dk)

Det er meningen at der hen ad vejen skal suppleres med flere cases på hjemmesiden.

DDaghøjskoleforeningen hører derfor meget gerne om andre socialøkonomiske initiativer i folkeoplysningen.

**Kaffé Fair** er en café som samtidig er et læringssted. Caféen er en del af Daghøjskolen FOKUS i Ålborg. Det er *et skævt tilbud til skæve mennesker* - fortrinsvis unge med misbrugs- og andre sociale problemer. Formålet er at give deltagerne uddannelses- og jobkompetencer gennem personlig udvikling.

Der er 15-25 aktiverede medarbejdere, der arbejder og lærer i Kaffé Fair i 5 til 25 timer om ugen. Det handler om at bygge motivation, selvtillid og netværk op gennem den direkte anerkendelse fra cafékunderne. Det fastansatte personale er tre kokke med særlige pædagogiske kompetencer samt faglærere i dansk og matematik.

Kaffé Fair har et tæt partnerskab, og forretningsarrangement med Ålborg bibliotek: Kaffé Fair er placeret i Ålborg biblioteks bygning, med front ud til gågaden og med direkte gennemgang fra bibliotek til Kaffé Fair. Biblioteket har bøger stående i caféen, besøgende strømmer igennem caféen ind i biblioteket og der kommer kunder fra biblioteket til Kaffé Fair. Medarbejderne i caféen oplever sig som en del af en stor arbejdsplads, de er kolleger med bibliotekarerne og værner sig til at bruge bibliotekets tilbud.

Kaffé Fair driver derudover Bibliotekets kantine for 130 medarbejdere og det har store driftsmæssige fordele;

- Virksomheden har allerede et garanteret kundegrundlag
- Der er stor forudsigelighed mht. produktionen
- Der skal ikke betales husleje
- Faciliteterne til madlavning er allerede etableret
- Biblioteket giver et tilskud til driften
- Kantinen fungerer som praktiksted og næste karrieretrin for medarbejderne i caféen

Biblioteket nyder også fordele ved forretningsarrangementet. Den mad, der bliver serveret i kantine, er udviklet efter medarbejdernes ønsker, og biblioteket har politiske fordele ved at arbejde sammen med en socialøkonomisk virksomhed, som er respekteret i de lokale medier og af kommunen.

Salget i caféen giver kun et beskedent overskud, fordi mange af medarbejderne i sagens natur ikke er top-produktive og fordi de spiser med. Men indtægten fra salget i caféen supplerer kommunens betaling for aktiveringspladser, så der er flere penge til pædagogiske ressourcer. Samtidig passer caféen som læringsrum til deltagernes behov - et skævt tilbud til skæve mennesker!

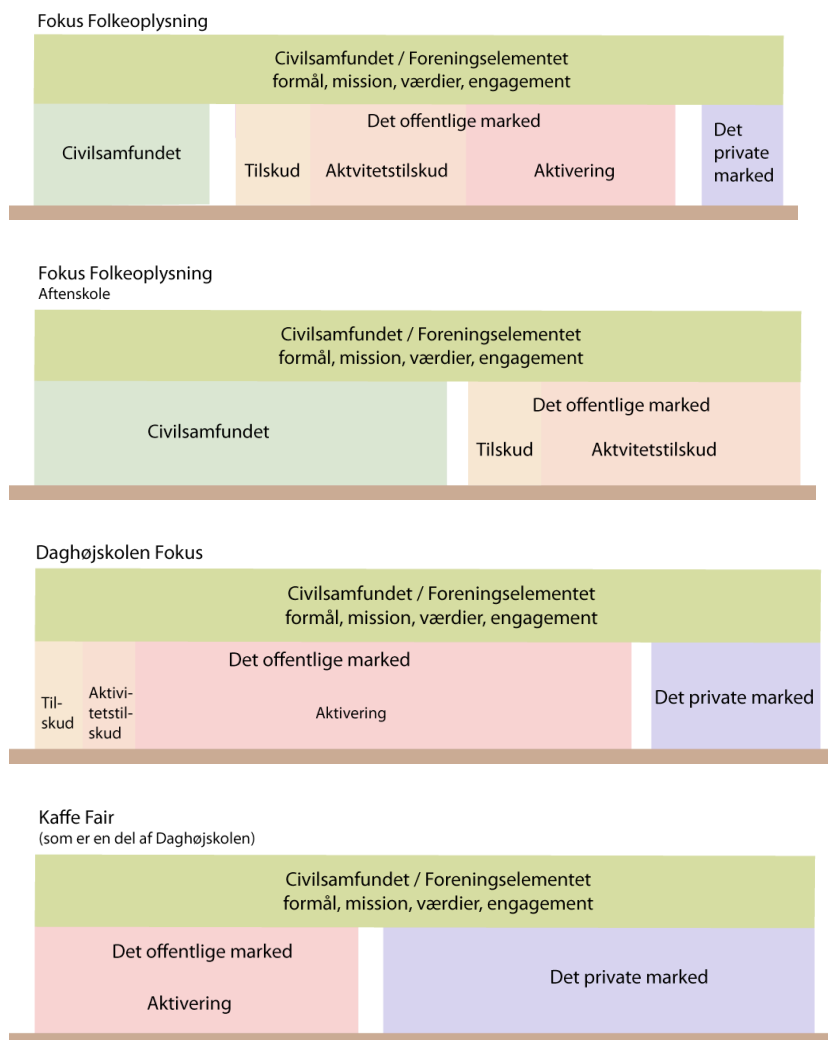
Se [www.kaffefair.dk](http://www.kaffefair.dk) og [www.fokus-folkeoplysning.dk](http://www.fokus-folkeoplysning.dk)

### **Fokus Folkeoplysning står på tre ben**

Fokus Folkeoplysning i Aalborg er en alsidig folkeoplysende socialøkonomisk virksomhed, der har socialøkonomi, uddannelse, folkesundhed og kultur som bærende værdier. Fokus Folkeoplysning består af en aftenskole og en daghøjskole. Kaffé Fair er en del af daghøjskolen.

Som det ses af figurene er finansieringssammensætningen meget forskellig for aftenskolen, daghøjskolen og Kaffé Fair. Fokus Folkeoplysning som helhed står i kraft heraf på alle tre ben.

Den offentligt finansierede del af virksomheden er desuden sammensat af direkte tilskud, aktivitetsbestemte tilskud (taxameter) og salg af aktiveringspladser – igen i kraft af, at de forskellige delaktiviteter har meget forskellig sammensætning mht. offentlige finansiering.



**Idrætsdaghøjskolen IDA sælger idrætsundervisning til Århus Tekniske skole.  
Samarbejdet giver nye indkomstmuligheder for daghøjskolen.  
Århus Tekniske Skole får idrætsundervisning med folkeoplysende ånd.**

Ideen er opstået fordi Århus Tekniske Skole ønskede at fastholde sine elever gennem idrætsaktiviteter. Skolen rettede derfor henvendelse til IDA, som er anerkendt for at løfte samfundsmæssige opgaver via sin folkeoplysende idrætsundervisning.

*Vi er der for at lave folkeoplysning, og det betyder at vi skaber samvær, og vi skaber møder om noget, og i vores tilfælde er det idrætten og vores sundhedsundervisning.*

- Lars Lerche

Aftalen mellem IDA og Teknisk skole er opstået på almindelige markedsvilkår. Selvom Teknisk skole er en offentlig institution, så er der i dette tilfælde tale om aktivitet på det private markedsvilkår.

*Vi lever op til vores formål selvom vi sælger på markedsvilkår – kommercielle vilkår. Men vi har brug for en blandingsøkonomi, det er derfor, vi har nogle flere aktiviteter, så vi har nogle flere ben at stå på økonomisk.* -Lars Lerche

IDA sikrer sig altså økonomisk ved at have et andet indtægtsområde end det offentlige marked - ved at sælge de 'varer', man i forvejen har, til andre kunder end den kommunale forvaltning.

Der er dog en politisk/offentlig opmærksomhed om samarbejdsprojektet, som betyder, at der også er aspekter af det offentlige markedsvilkår inde i billedet.

[www.idaa.dk](http://www.idaa.dk)

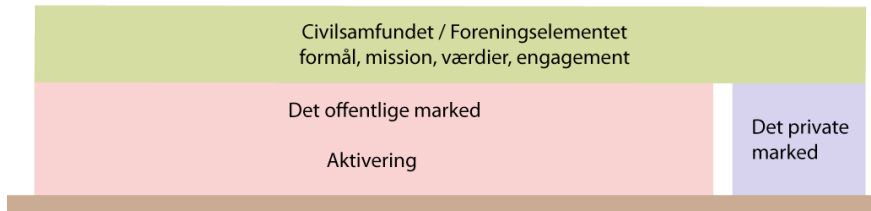
**IDA står mere solidt på to ben**

Idrætsdaghøjskolen IDA beskriver sig selv med ord som idræt, livsstil, personlig udvikling, undervisning og vejledning. IDA har langt hovedparten af sin omsætning fra salg af aktiveringspladser og –kurser til kommunen. IDA har imidlertid udviklet en strategi for at stå på to ben gennem salg af ydelser, byggende på skolens kernekompetencer, til private og offentlige virksomheder. Største aktivitet på det område er et samarbejdet med Århus Tekniske skole om et succesfuldt program for uddannelsesfastholdelse gennem idræt. Andelen af aktiviteter på det private marked er steget fra 6,4% i 2008 til 14 % i foråret 2010 og andelen forventes at stige yderligere fremover.





Idrætsdaghøjskolen IDA – 2009



Idrætsdaghøjskolen IDA – 2010



**Ishøj Daghøjskole er særligt god til at skabe og vedligeholde partnerskaber. Skolen bruger sine mange partnere til at skabe en stærkere økonomi, til at lave projekter og til at skabe de særlige læringsmiljøer og rammer som kursisterne har brug for.**

Ishøj Daghøjskole har igennem de sidste år dannet partnerskaber med Ishøj Oplysningsforbund, Uddannelse Vest, CPH Vest, Landtransportskolen (TEC), Socioskolen i Brøndby, SOSU-C, VUC Vestegnen, VUC Hvidovre/Amager, Vestegnens Sprog og Kompetencecenter, AOF Vestegnen og AOF Metropol, Frederiksberg Daghøjskole, NYME A/S, diverse vikarbureauer, Roskilde Slagteriskole, Føtex, Noren Catering og mange flere private og offentlige virksomheder.

Skolens mange partnerskaber er skabt via hårdt arbejde og fordi partnerskaber betyder muligheder som ellers ville være uden for rækkevide.

#### **Partnerskaberne har gjort daghøjskolen stærkere økonomisk.**

I perioder hvor daghøjskolen har manglet kursister, har partnere købt arbejdskraft (undervisere) af daghøjskolen, fordi de kender og har haft brug for skolens kompetencer og kvalitet. Daghøjskolen har dermed kunnet fastholde de ansatte, til der igen kom flere kursister. Samtidig fik daghøjskolens medarbejdere nye kompetencer, som kommer skolen til gode i det videre arbejde.

#### **Partnerskaberne har gjort daghøjskolen i stand til at udvikle og gennemføre forløb som kræver rammer og ekspertise, som Daghøjskolen ikke selv besidder.**

Daghøjskolen har via partnerskaber skaffet sig relevante læringsmiljøer, eks.:

- gennem partnerskab med Føtex har man fået adgang til et praktisk læringsmiljø i et forløb rettet mod detailhandelsbranchen
- gennem partnerskab med Ishøj Kommunes børneinstitutioner og børneforvaltning, jobcenteret og Roskilde Slagteriskole kunne daghøjskolen gennemføre et uddannelsesforløb, der var tilpasset indvandrere med svag skolebaggrund, og kvalificere dem til selvstændigt at varetage et økologisk børneinstitutionskøkken.
- gennem partnerskab med Noren Catering har man fået adgang til et praktisk læringsmiljø i et forløb rettet mod køkken-/catering branchen.

Partnerskaberne har medvirket til at finde og udvikle løsningsmodeller, der er anderledes, nytænkende, mere fleksible og som tilgodeser målgrupper, der ellers ville være tabt mellem de "store systemer".

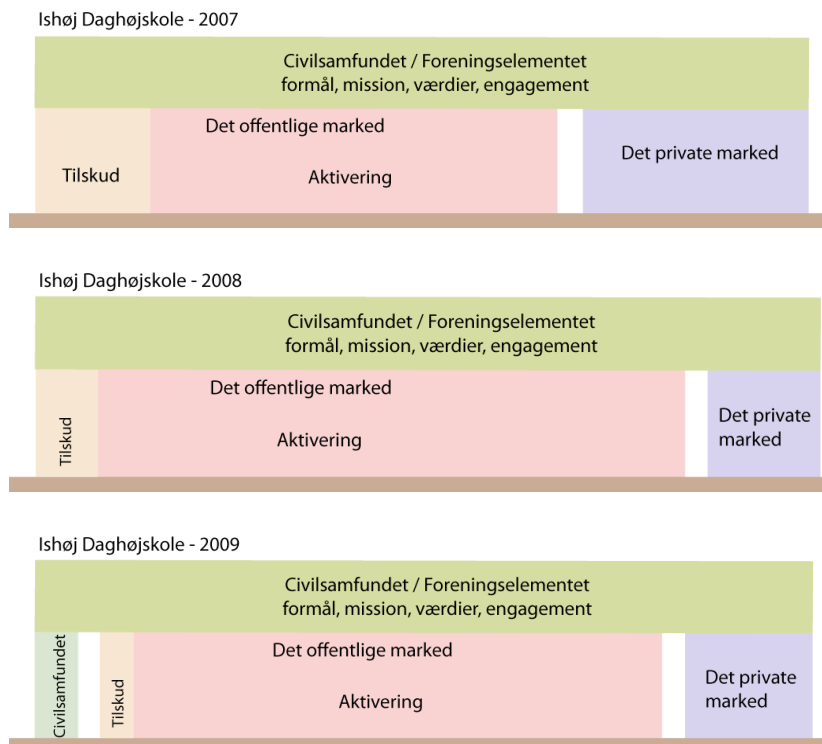
De mange partnerskaber er skabt via daghøjskolens særlige mål for partnerskaber, som i høj grad har dannet inspiration for projektets generelle råd om at skabe og vedligeholde partnerskaber.

#### **Fleksibel finansiering på flere ben**

Ishøj Daghøjskole beskriver sig selv med ordene folkeoplysning, mangfoldighed og fleksibel uddannelse.

Partnerskaber giver – ud over mange andre fordele – Ishøj Daghøjskole øget økonomisk sikkerhed. Hovedaktiviteten er salg af aktiveringspladser/kurser på et svingende og uforud-

sigeligt offentligt marked. I perioder hvor skolen har lav aktivitet lejer partnere efter behov daghøjskolens medarbejdere. EU socialfonds-projekter supplerer finansieringen på det offentlige marked og tilskud til folkeoplysende udviklingsprojekter udgør i 2009 et tredje ben.



**CBB har udviklet tilbud specifikt med henblik på salg til offentlige og private virksomheder. Med fokus på medarbejdernes kompetencer, lokale virksomheders behov og udnyttelse af netværk, har skolen opbygget en række kursustilbud, målrettet medarbejdergrupper med højt sygefravær.**

I 2009 besluttede CBB at udvikle produkter, som kunne sælges til virksomheder på det private marked - for at give en stabil, supplerende indtægt.

Med udgangspunkt i skolens lange erfaring med sygemeldte, især stressramte, udviklede man en stribe tilbud til virksomheder, der gerne vil forberede arbejdsmiljøet internt - mellem medarbejderne og for den enkelte. Fokus er på at 'mestre livet'.

Skolen har også udviklet kurser om sygefraværspolitik og den svære samtale.

*Det er meget vigtigt, i salgsfremstødet til virksomhederne, at være en socialøkonomisk virksomhed. Når man vil arbejde med medarbejdernes velbefindende er virksomhederne opmærksomme på at udbyder er non-profit.* Per Lange, CBB

Det er vigtigt, at tilbuddet er målrettet medarbejderne og ikke organisationen/ledelsen. Det indfanger det folkeoplysende aspekt, og truer ikke organisation og ledelse. CBB er bevidst om at skolens primære kompetence er lavtuddannede medarbejdere og offentlige arbejdspladser.

Flyvestation Karup har købt et forløb for alle sine civiltansatte, praktiske medarbejdere, med det formål at få nedbragt sygefraværet på 10%. I forløbet indgår 5 kursusdage og personlig samtale med alle 150 medarbejdere, i perioden februar-september 2010.

For Viborg kommune har CBB oprettet 2 netværksgrupper for medarbejdere, som skal styrkes i at takle livet - den ene gruppe er for enlige unge mødre. CBB's medarbejder deltager i netværksmøderne med et kort oplæg og sparring.

For Post Danmark i region Midt, har CBB afholdt fyraftensmøde for alle tillidsmænd om stresshåndtering.

[www.cbb-viborg.dk](http://www.cbb-viborg.dk)

## Et nyt ben at stå på

CBB definerer sig som en socialøkonomisk virksomhed, der arbejder med sundhedsfremme, forebyggelse og fastholdelse ud fra en værdi om at sætte mennesket i centrum. CBB har målrettet udviklet produkter, som bygger på skolens kernekompetencer, men som kan sælges til private og offentlige virksomheder på markedsvilkår. I foråret 2010 er omsætningen på det private marked oppe på 12 %.



**FO-Århus ansætter medarbejdere, med 'særlige' kompetencer.  
Samfundsansvar og medborgerskab udtrykkes i FO ved, at arbejde for, men også med målgruppen.**

FO-Århus er blevet inspireret af bl.a. Specialisterne, der beskæftiger autister med at tjekke IT-programmer. I dag er der derfor ansat 30 medarbejdere med særlige kompetencer. Det startede med to i 2010 - succes med dem skabte et ønske om at finde flere lignede jobfunktioner.

*Det gælder om at se muligheder ud fra de styrker den enkelte person har.*

Torben Dreier

- A arbejder hver tirsdag i kopi-lokalet, og løser praktiske opgaver i forbindelse med papirlageret og makulering. A er autist og har en særlig spidskompetence indenfor orden og nøjagtighed.
- I pedelgruppen arbejder de med en del funktionsjob på deltid. Bl.a. er der ansat en medarbejder med særlige kompetencer indenfor samling af reoler og skabe.
- Rundt om pedelservice er der nu bygget flere job op bl.a. i samarbejde med den lokale gadeforening. Torben Dreier ser det som en mulighed, at medarbejdere i FO kan stå for bl.a. udsmykning af gaden, som blomsterkummer og påskeæg i træerne til påske.

**Partnerskaber beriger FO-byens tilbud.**

**Café Nicolai i FO-byen er et partnerskab med produktionsskolen, som andre partnere til FO-byen har glæde af.**

FO-byen består af en daghøjskole, en aftenskole og et ejendomsselskab. Ejendomsselskabet udlejer nogle af FO-byens lokaler til forskellige aktører, som er interessante som partnere for aftenskolen og daghøjskolen.

Ældre Sagen og Produktionsskolen er to af de lejere, der er valgt pga. potentialet i partnerskaber og der er udviklet givtige partnerskaber med dem og mellem dem.

Produktionsskolen driver en café i FO-byen som et produktionsskoleværksted. Daghøjskolen, aftenskolen, Ældre Sagen og andre lejere i FO-byen er kunder i caféen.

Ældre Sagen lejer en etage i FO-byen. På samme etage har produktionsskolen et sosu-produktionsskoleværksted. Dette skaber mulighed for møder, i folkeoplysningens ånd, og for relevante opgaver og projekter for sosu-værkstedet.

På samme måde driver FO-byen et motionsrum, der har Ældre Sagens målgruppe.

[www.fo-aarhus.dk](http://www.fo-aarhus.dk)

## Mange jern i ilden og flere ben at stå på

FO Århus er en stor og mangfoldig folkeoplysende virksomhed, der beskriver sine bærende værdier som medborgerskab, samfunds- og miljøansvar og at skabe muligheder for alle i samfundet - også de underprivilligerede.

FO-Århus består af et oplysningsforbund, en daghøjskole og en fond, der ejer og driver FO Århus ejendomme (FO-Byen) i det centrale Århus. Finansieringssammensætningen er forskellig for de forskellige dele af virksomheden, men samlet set står FO-Århus solidt på tre ben. Den offentligt finansierede del af virksomheden er sammesat af direkte tilskud, aktivitetsbestemte tilskud og aktivering.

