



**Skal inklusion og socialøkonomi
være en del af din forretningsmodel?**

Indholdsfortegnelse

1. En bæredygtig forretningsmodel	3
2. Forskellige mennesker – forskellige styrker og behov	11
3. Udvikling af kompetencer	17
4. Samarbejde med kommunen	21
5. Arbejdsmiljø og HR	27
6. Samarbejde og partnerskaber med andre virksomheder	34



Rummelig imidt er et projekt, der skal skabe jobåbninger for borgere på kanten af arbejdsmarkeder i Region Midtjylland.

Læs mere på rummeligimidt.dk

husetventure

Huset Venture er en registreret socialøkonomisk virksomhed, der arbejder for og med mennesker på kanten af eller uden for arbejdsmarkedet.

Læs mere på husetventure.dk

KOOPERATIONEN

Vi er arbejdsgiver- og interesseorganisation for kooperative og socialøkonomiske virksomheder i Danmark.

Læs mere på kooperationen.dk



Cabi er en selvejende organisation under Beskæftigelsesministeriet. Vi inspirerer og hjælper virksomheder, som vil tage et socialt ansvar.

Læs mere på cabiweb.dk

Skal inklusion og socialøkonomi være en del af din forretningsmodel?

Her er en vejledning til, hvordan du kan gribe det an, uanset om du:

- **vil starte en virksomhed, der hjælper mennesker med særlige udfordringer i job**
- **ønsker, at din nuværende virksomhed tager et større ansvar for at få flere i job.**

Vi har samlet en god portion inspiration at komme i gang på under seks temaer:

1. En bæredygtig forretningsmodel
2. Forskellige mennesker – forskellige styrker og behov
3. Udvikling af kompetencer
4. Samarbejde med kommunen
5. Arbejdsmiljø og HR
6. Samarbejde og partnerskaber med andre virksomheder.

Under hvert tema finder du viden, svar på spørgsmål, der ofte dukker op, og links til virksomheder og organisationer, som på hver sin måde arbejder med socialøkonomi og inklusion.

Fokus er på den del af det at drive en socialøkonomisk forretning, som handler om at have medarbejdere ansat med særlige udfordringer og behov, men også særlige kompetencer.

Vi zoomer ind på, hvad det kræver af dig som leder og af kollegerne. Og på, hvordan fornuftig inklusion kan give forretningsmæssige fordele.

1. En bæredygtig forretningsmodel

Der kan være mange fordele ved at have en forretningsmodel, der indtænker socialøkonomi og inklusion. Mennesker, som har særlige udfordringer, kan sagtens samtidigt være lige den arbejdskraft, du har brug for. Og hvis du griber det fornuftigt an, kan du bruge det sociale ansvar, I tager i din virksomhed, til at styrke jeres forretning.

Oftentimes skal virksomheder arbejde hårdt for at skille sig ud i forhold til konkurrenterne. Men hvis man som virksomhed virkelig er dedikeret til at tage et socialt ansvar og formår at få det kommunikeret, kan det give fordele på flere fronter. Det kan både give fordele i forhold til kunder og i forhold til at motivere og tiltrække medarbejdere.



1. En bæredygtig forretningsmodel

En social profil

Som socialøkonomisk virksomhed kan du med fordel fremhæve den gode historie om din virksomhed ved at arbejde bevidst med storytelling på sociale medier, i pressen - om muligt - og andre steder, hvor du kommunikerer. Pointen er, at man ved at fortælle den gode historie indirekte reklamerer for sin virksomhed og sælger sine produkter.

Den gode historie kan fx omhandle ens produkt, måden, det er produceret på, eller virksomhedens medarbejderpolitik. Du kan også fortælle, hvem dine samarbejdspartnere og kunder er, og hvad deres bevæggrunde er for at handle med netop dig. At tale ud fra kunders og samarbejdspartneres perspektiv kan tilføre din virksomhed en ekstra form for troværdighed og give tillid til, hvad en potentiel kunde eller samarbejdspartner kan forvente at få i din socialøkonomiske virksomhed.

Flere og flere virksomheder vil gerne tage et socialt ansvar, fx ved at arbejde med et eller flere af FN's verdensmål for bæredygtighed. De er efterhånden kendt af mange. Og det kan være en fordel at referere til de af målene, man arbejder med. For socialøkonomiske virksomheder vil det som minimum være mål 8, som handler om anstændige jobs og vækst.



1. En bæredygtig forretningsmodel



Registreret socialøkonomisk virksomhed

At registrere din virksomhed som Registreret Socialøkonomisk Virksomhed (forkortet "RSV") er en måde, hvorpå du kan give kunder og samarbejdspartnere vished for, at din virksomhed arbejder med et samfundsgavnligt sigte. Det kan fx være en fordel i din markedsføring eller i forbindelse med ansøgning om pulje- og fondsmidler.

Med registreringen får du et officielt stempel på, at din virksomhed lever op til fem kriterier (se nedenfor). Registreringsordningen er frivillig og skal ske hos erhvervsstyrelsen.

Se kriterier for registrering her:

<https://www.cabiweb.dk/temaer/socialt-ansvar-og-csr/socialoekonomi/bliv-registreret/>

<https://kooperationen.dk/raadgivning/socialoekonomi/registrering/>

Definition på en socialøkonomisk virksomhed

En socialøkonomisk virksomhed:

- har et socialt sigte og formål - skal gøre noget godt for individer eller samfund
- har salg af produkter eller ydelser som en væsentlig del af forretningen
- geninvesterer overskud i virksomhedens formål
- er organisatorisk uafhængig af det offentlige
- har en inddragende ledelse.

1. En bæredygtig forretningsmodel

Socialøkonomiske forretningsmodeller

Et godt fundament for at få succes med en virksomhed er at have en fornuftig, og gerne samtidig innovativ, forretningsmodel. Her adskiller socialøkonomiske forretningsmodeller sig ved at skulle skabe værdi på (mindst) to bundlinjer – både økonomisk og socialt.

Ved udarbejdelsen af forretningsmodellen kan man lave tankeeksperimenter med mulige produkter, kunder, ressourcer, udgifter, salgs- og markedsføringskanaler osv.

Produkter, kunder og indtægter

Kun fantasien sætter grænser for, hvad en socialøkonomisk virksomheds produkter og ydelser kan være. De kan i princippet være alt det samme, som almindelige virksomheder kan tjene penge på.

Her kan du møde en række danske socialøkonomiske virksomheder og få indtryk af spændvidden i de produkter og ydelser, de leverer og tjener penge på.

Hos **Rummelig Imidt** kan du møde 10 socialøkonomiske virksomheder, som på hver sin måde arbejder med inklusion af medarbejdere med særlige udfordringer og behov. Få indblik i, hvordan de på forskellig vis kombinerer forretning og socialt ansvar:

<https://www.rummeligimidt.dk/midtjyske-cases>

Hos **Sociale Entreprenører i Danmark** finder du en geografisk opdelt liste over socialøkonomiske virksomheder i Danmark med en kort beskrivelse af hver virksomhed. Vær opmærksom på, at det ikke er en komplet liste, og at både registrerede og ikke-registrerede socialøkonomiske virksomheder er med:

<http://xn--sociale-entreprenrer-ccc.dk/eksempler-paa-se.html?q=eksempler-paa-se.html>

1.

En bæredygtig forretningsmodel

Nogle socialøkonomiske virksomheder får en del af deres indtægt ved at samarbejde med kommunerne om at have mennesker i forløb, som ikke umiddelbart kan komme ind på arbejdsmarkedet i et ordinært job (se bl.a. afsnit 4 om samarbejde med kommunen). Det at bidrage til at opkvalificere mennesker til at komme i job, som ellers har svært ved det, bliver så en del af virksomhedens produktportefølje. Men det er vigtigt, at andre produkter og ydelser fylder en væsentlig del af forretningen. Bl.a. fordi det netop er det, der kan gøre virksomheden attraktiv også som et sted, hvor man kan øve sig i at være på en rigtig arbejdsplads.

Ressourcer

- Medarbejderne som en del af virksomhedens formål og CSR-profil

Hvis du ønsker, at inklusion af medarbejdere, som ikke kan have et ordinært job, skal være en del af din virksomheds forretningsmodel, så vær bevidst om at kombinere og balancere ansættelser på ordinære og særlige vilkår i forhold til arbejdsopgaver, og hvad økonomien i din virksomhed kan bære. Sæt din virksomhed eller din forretningsidé under lup og identificér de opgaver, som kan løses af medarbejdere med særlige udfordringer.

- Er der nicheopgaver, som kan matches med særlige kompetencer, fx som mennesker med autisme, forstærket hørelse eller andet kan have?
- Rummer din virksomhed opgaver, som enten ikke kræver eller ikke kan bære en fuldtidsansættelse?
- Kan der etableres kreative løsninger? Fx ved at opsplitte en ordinær stilling i to eller flere fleksjob?
- Er virksomheden på et stadie, hvor det er oplagt at afprøve nye områder eller starte en ny afdeling? Og vil det kunne skabe flere stillinger til medarbejdere på særlige vilkår?

1. En bæredygtig forretningsmodel

Guides og værktøjer, der kan hjælpe dig med at etablere din socialøkonomiske virksomhed:

Kooperationen har lavet en socialøkonomisk iværksætterguide:

<https://kooperationen.dk/media/115007/socialokonomisk-ivaerksaetterguide.pdf>

På socialvirksomhed.dk finder du en socialøkonomisk virksomheds-guide:

<http://socialvirksomhed.dk/komigang/socialokonomisk-virksomheds-guide>

Center for Socialøkonomi har udgivet "Innovative Socialøkonomiske Forretningsmodeller - Hvordan kan de skabes, udvikles og styrkes?":

https://viden.sl.dk/media/6033/innovation_5.pdf

Hos startupsvar.dk svar kan du finde en skabelon til en socialøkonomisk forretningsmodel:

<https://www.startupsvar.dk/socialoekonomisk-business-model-canvas>

Finansiering og vejledning:

Kooperationen og Sociale Entreprenører i Danmark (forkortet SED) tilbyder netværk og vejledning til socialøkonomiske iværksættere:

<https://kooperationen.dk/raadgivning/start-virksomhed/>

<http://xn--sociale-entreprenrer-rcc.dk/>

Den Sociale Kapitalfond har et investeringsprogram for sociale og socialøkonomiske virksomheder i Danmark med en omsætning under 30 mio. kr., der søger risikovillig kapital samt sparring til forretningsudvikling:

<http://www.densocialekapitalfond.dk/programmer/virksomhed/>

1.

En bæredygtig forretningsmodel

Merkur Andelskasse finansierer virksomheder og institutioner, der arbejder med langsigtet samfundsudvikling. Før din virksomhed kan låne penge, vurderes både virksomhedens økonomi og dens påvirkning af samfundet, fx miljømæssigt og socialt:

<https://www.merkur.dk/om-merkur/pengevirke/pengevirke-042014/saadan-starter-du-en-socialoekonomisk-virksomhed/>

Hos Erhvervsstyrelsen kan du registrere din socialøkonomiske virksomhed:

https://erhvervsstyrelsen.dk/sites/default/files/media/registreret_socialoekonomisk_virksomhed_vejledning_version_2.0_13_juni_2018_002.pdf

Find de konkrete og oplagte opgaver

Du kan skabe overblik over opgaver med et overskueligt opgaveværktøj:

<https://www.cabiweb.dk/metoder-og-vaerktoejer/find-opgaverne-i-virksomheden/>

Sociale beregnere

Man kan sætte kroner og ører på samfundsværdien af en socialt ansvarlig praksis i forhold til rekruttering og fastholdelse af medarbejdere. Læs mere, og beregn værdien af det ansvar, I tager, hos Den Sociale Kapitalfond, hvor du finder værktøjet "Sæt tal på din sociale værdi":

<http://www.densocialekapitalfond.dk/blog/2017/10/11/socialetal-dk-er-live-saet-tal-paa-din-sociale-vaerdi/>

Og hos Cabi, hvor du finder "Benchmarkmodellen" og "Den Sociale Beregner":

<https://www.cabiweb.dk/metoder-og-vaerktoejer/benchmarkmodellen/>

2.

Forskellige mennesker – forskellige styrker og behov

Inklusion af medarbejdere i støttet beskæftigelse kan give positive effekter på flere parametre:

- Virksomhederne får dedikerede og loyale medarbejdere.
- Den enkelte medarbejder opnår glæde og livskvalitet ved at blive en del af et arbejdsfællesskab.
- Der er et økonomisk gevinstpotentiale for såvel medarbejderen, virksomheden og samfundet som helhed.



”Det betyder helt utrolig meget for et menneske at have et job, og måske især for mennesker med nedsat arbejdsevne. Hvis man pga. sygdom eller handicap er ramt på sin arbejdsevne, føles det ikke længere som en selvfølge at kunne arbejde, og så sætter man endnu mere pris på et job.

Et arbejde giver den enkelte stolthed og identitet, så jeg oplever som arbejdsgiver for mennesker i fleksjob udelukkende ansatte, som er særligt motiverede og fagligt selvfølgelig lige så dygtige som fuldtidsansatte. Og samtidig er det jo en stor samfundsøkonomisk fordel at få folk med nedsat arbejdsevne i reelt arbejde.”

Inge Bak, direktør i Huset Venture



2.

Forskellige mennesker – forskellige styrker og behov

Der er mange mennesker, som kan have brug for en hjælpende hånd for at komme godt ind på arbejdsmarkedet. Det kan fx være:

- unge udenfor uddannelsessystemet og uden læreplads
- sygemeldte
- flygtninge og indvandrere
- personer med misbrug eller tidligere misbrug
- personer med psykiske udfordringer
- personer med manglende faglige og sociale kompetencer
- personer med behov for omskoling
- tidligere straffede.

Mange af disse mennesker er på offentlig forsørgelse som fx kontakthjælp, integrationsydelse eller ledighedsydelse. Ledighedsydelse gives til personer, som er blevet godkendt til et fleksjob, men endnu ikke har fundet et. Uanset hvilke mennesker du vælger at tage et særligt ansvar for, kræver det engagement, tid og vilje til at afsætte ressourcer til opgaven. Når man som virksomhed vil inkludere mennesker med særlige udfordringer, er følgende en fordel at have:

- Et vist kendskab til, hvad man kan forvente at møde af udfordringer og behov i forhold til den enkelte medarbejder.
- En i eller udenfor virksomheden, fx i jobcentret eller i ens netværk, som kan give sparring, hvis der bliver brug for det.
- En fast person i virksomheden, som hhv. medarbejder og andre kan gå til, hvis der opstår problemer, spørgsmål eller andet. Her kan en mentorfunktion være en løsning.

Jobcentret kan efter en konkret vurdering bevilge støtte ved at dække lønomkostninger til en medarbejder, der varetager en mentorfunktion. Se mere på "Mentorfunktionen - tilskud til indkøring af ny medarbejder":

<https://info.jobnet.dk/da/arbejdsgiver/fakta-om-jobcentrenes-tilbud/mentorfunktionen>

2.

Forskellige mennesker – forskellige styrker og behov

Rekruttering

Mennesker, som har brug for en hjælpende hånd for at komme i job, kan rekrutteres på mange måder. Fx gennem netværk eller ved opslag på digitale platforme. Det kan fx være Jobnet for Arbejdsgivere.

På Jobnet for Arbejdsgivere kan virksomheder i Danmark gratis gøre brug af en række servicetilbud fra jobcentrene - herunder annoncering af ledige job og søgning i CV'er:

<https://jobag.jobnet.dk/JobAG/Frontpage#/>

Ofte vil det være en god idé at rekruttere gennem jobcentret. Jobcentret kan hjælpe med at finde de rette kandidater og med praktiske og administrative ting omkring ansættelsen. Uanset om du rekrutterer i samarbejde med jobcentret eller ej, skal du altid sætte din virksomhed i centrum og rekruttere ud fra virksomhedens behov.

Når du vil tage en med særlige udfordringer ind i din virksomhed, er det en god idé at give potentielle medarbejdere en chance, men du bør aldrig ansætte nogen af medlidenhed. Ansæt derimod folk, fordi de har evner og kompetencer, der kan udvikles og anvendes i et job. En løsning kan være at starte med en praktik eller en prøveperiode før en eventuel fastansættelse. Så får begge parter en fornemmelse af, om de rette perspektiver for ansættelsen er til stede.

Se her, hvilke forskellige muligheder der er for at få økonomisk hjælp til ansættelsen:

<https://www.cabiweb.dk/metoder-og-vaerktoejer/overblik-skal-du-rekruttere-medarbejdere/>

2.

Forskellige mennesker – forskellige styrker og behov

En mulighed kan også være at samarbejde med jobcentret om at tage en eller flere kandidater i et opkvalificeringsforløb. Der kan være flere typer og flere forskellige formål med et forløb, jf. afsnit 4 om samarbejde med jobcentret. At tage en person ind i et forløb via jobcentret kan være en god rekrutteringskanal.

Vær opmærksom på rimelighedskravet.

Antallet af personer i virksomhedspraktik og antallet af ansatte med løntilskud må maksimalt udgøre 1 person for hver 5 ordinært ansatte, hvis virksomheden har mellem 0 og 50 ansatte (dog altid 1 person).

Herudover kan der ansættes 1 person for hver 10 ordinært ansatte.

Læs mere om rimelighedskravet i Kooperationens guide
RIMELIGHEDSKRAVET – HVAD OG HVORDAN?

<https://kooperationen.dk/media/213692/Rimelighedskravet-opdateret-juli-2018.pdf>



2.

Forskellige mennesker – forskellige styrker og behov

Rekruttering af frivillige

Frivillige kan være et stort aktiv og udgøre et bærende fundament i din virksomhed. Det er vigtigt, at man fra start får lavet en tydelig forventningsafstemning om:

- konkrete opgaver
- antal opgaver og tidsforbrug
- grænsen for, hvad frivillig arbejdskraft må
- hvem der er den frivilliges kontaktperson
- hvad den frivillige skal gøre, hvis der opstår ændringer og udfordringer.

Frivillige kan bestride alle former for arbejde og poster i din virksomhed, fx:

- butiks-, lager- og produktionsarbejde
- omsorgs- og plejeopgaver
- madlavning, rengøring og vedligehold
- administrativt arbejde
- bestyrelsesposter.

Frivillige er som regel kendetegnet ved at brænde for det arbejde eller den sag, de lægger arbejdstimer i uden at få løn eller anden form for betaling for det. Hvis du søger en frivillig med en bestemt profil, eller du på anden vis har specifikke krav til en frivillig medarbejders kompetencer, så vær tydelig om det i rekrutteringsprocessen, så der også her bliver det rette match.

Frivillige kan med fordel rekrutteres via netværk og sociale medier eller gennem opslag på ordinære platforme.

Center for Frivilligt Socialt Arbejde har en foreningsportal, hvor du kan få informationer om, overblik over og kontaktoplysninger til mere end 600 frivillige landsorganisationer og regionale foreninger på velfærdsområdet:

<https://frivillighed.dk/foreningsportalen>

2.

Forskellige mennesker – forskellige styrker og behov

Eksempler på virksomheder med specifikke målgrupper

Special Minds arbejder med mennesker med autismeprofil eller lignende træk:

<https://specialminds.dk/>

Castberggaard arbejder for og med døve og hørehæmmede:

<http://www.cbg.dk/>

Huset Venture arbejder for og med mennesker med nedsat erhvervsevne som følge af ulykke, sygdom eller handicap:

<http://husetventure.dk/>

Blindes Arbejde beskæftiger mennesker med synshandicap:

<https://blindesarbejde.dk/>

Gallo Huset arbejder for at fremme åbenhed og viden om psykiatri og beskæftiger psykisk sårbare:

<http://www.gallohuset.dk/>



3.

Udvikling af kompetencer

Mulighederne for kompetenceudvikling af medarbejdere med særlige udfordringer vil altid være individuelle og afhænge af den enkelte medarbejders skånebehov. Som i ordinære ansættelser er det op til den nærmeste leder at spotte, hvor udviklingspotentialer hos den enkelte ligger, italesætte det og sammen med medarbejderen lægge en strategi for, hvordan det bedst aktiveres. I udviklingsprocessen er det vigtigt, at medarbejderens skånebehov tilgodeses.

Til medarbejdere i støttet beskæftigelse kan man søge om tilskud til efter- og videreuddannelser i kompetencefonde på lige vilkår med ordinært ansatte. Udfordringen kan være at finde kurser, som medarbejderen kan holde til at gennemføre set i forhold til sine skånebehov.

Udvikling af den enkelte medarbejders situation og kompetencer kan ske både ved decideret efter- og videreuddannelse. Men meget kan også ske på selve virksomheden i forbindelse med det daglige arbejde.

Progression i det daglige arbejde

I forhold til mange ansatte på særlige vilkår og personer i forløb via jobcentret (se mere om dette i afsnit 4) kan der være særlige forhold, som gør sig gældende i arbejdet med progression og kompetenceudvikling. Derfor er det vigtigt, at den metodiske tilgang, det teoretiske fundament og det ideologiske grundlag, du arbejder ud fra, er velovervejet, tydeligt og velfunderet i virksomheden.

Hvis du vil arbejde med personer i beskæftigelsesrettede forløb via jobcentret, kan det være en fordel at opstille effektkæder og udarbejde forandringsanalyser over virksomhedens socialfaglige indsatser for at blive klogere på, hvad der virker. Det samme kan gælde i forhold til ansatte på særlige vilkår.

3. Udvikling af kompetencer

Erfaringerne viser, at personer i beskæftigelsesrettede forløb med en socialfaglig indsats typisk oplever:

- at få en motiverende dagligdag med jobindhold at stå op til
- at den indsats, de yder, har betydning for virksomheden
- at få afdækket, afprøvet og udviklet faglige, sociale og personlige kompetencer
- at udvikle sig ved at blive tildelt opgaver, ansvar og faglige udfordringer
- at få tro på egne evner og øget faglig selvtillid
- at påbegynde oparbejdelsen af en arbejdsidentitet.



3.

Udvikling af kompetencer

Links

Virksomheder og organisationer, som arbejder med progression, metode og udvikling:

Huset Venture har udviklet metoden og arbejdsredskabet VID, som kan dokumentere effekten af en helhedsorienteret beskæftigelsesindsats, bl.a. ved at måle progression, stagnation og degression hos borgere i forløb. VID står for Viden, Indikator og Dokumentation:

<http://hv-vid.dk/>

VIVE har udarbejdet en rapport om progression for ikke-arbejds-markedsparede ledige. Rapporten indeholder en litteraturoversigt over faktorer, der kan være gode delmål for ledige inden beskæftigelse og dermed kan være indikatorer, der forudsiger job:

<https://www.kora.dk/udgivelser/udgivelse/i15237/Litteraturreview-om-progression-for-ikke-arbejds-markedsparede-ledige>

SUS arbejder med at forbedre eksisterende metoder og udvikle nye initiativer på social-, sundheds- og beskæftigelsesområdet. Metoder og initiativer, der giver størst mulig effekt for borgere, og som bidrager til at skabe positiv forandring:

<https://www.sus.dk/om-sus/>

At opstille en **forandringsteori** og lave **forandringsanalyser** af dit projekt eller din virksomhed kan hjælpe dig til at beskrive den sociale værdi, din virksomhed er med til at skabe, og samtidig gøre dig klogere på, hvordan indsatsen virker for din målgruppe. Her er en guide, som kan hjælpe dig i gang:

<https://kooperationen.dk/media/115181/Guide-til-dokumentation-af-social-vaerdi-og-udarbejdelse-af-forandringsteori-Vaekst-center-for-socialoekonomiske-virksomheder.pdf>

3. Udvikling af kompetencer

Links

Generelt om effektkæder: Hvis du søger om pulje- eller fondsmidler til dit projekt eller din virksomhed, vil du ofte blive mødt af et krav om at beskrive projektets effektkæde og opstille såkaldte indikatorer og målbare succeskriterier (måltal) for hvert af effektkædens led. Se eksempelvis:

<https://regionalt.erhvervsstyrelsen.dk/effektkaeder-og-indikatorer>

Find inspiration og konkrete værktøjer til dit arbejde med progression og medarbejderudvikling her:

<https://www.cabiweb.dk/metoder-og-vaerktoejer/progressionsmaaling/>



4. Samarbejde med kommunen

Samarbejde med kommunen om medarbejdere, som er ansat

Når du har medarbejdere i støttet beskæftigelse skal du typisk samarbejde med kommunen om forskellige ting. Det kan fx være:

- refusion af løn under sygdom
- udlån af hjælpemidler
- råd om elektroniske hjælpemidler, fx apps
- afprøvning og fastsættelse af en medarbejders arbejdsevne
- forhold i forbindelse med ændring i arbejdsevne, arbejdstid og skåne hensyn
- bevilling af mentortimer
- bevilling af personlige assistancetimer
- andre særlige indsatser

Refusion af løn under sygdom: Hvis du fx har medarbejdere ansat i fleksjob, kan du få refunderet udgifter til løn under sygdom af kommunen allerede fra første sygedag. Her skal du være særligt opmærksom på at overholde tidsfristen for indberetningen samt angive de eksakte sygedage i den pågældende periode.

Afprøvning og fastsættelse af arbejdsevne sker i ansættelsesfasen. I udgangspunktet er det virksomheden, der vurderer, hvad medarbejderen kan, og hvor effektiv han eller hun er i det pågældende job. Men den endelige fastsættelse af arbejdsevnen skal ske i samarbejde med kommunen.

Ændring i arbejdsevne, arbejdstid og skånebehov: Hvis der sker ændringer i arbejdsevne, arbejdstid eller skånebehov, skal kommunen inddrages, bl.a. fordi dette kan have betydning for beregningen af den ydelse, som kommunen supplerer medarbejderens løn med. Ændring i arbejdsevne, arbejdstid og skånehensyn kan forekomme i forskellige situationer, men ses ofte i forbindelse med sygdom og nye eller ændrede arbejdsopgaver.

Bevilling af mentortimer kan blive aktuelt, hvis en medarbejder får behov for en form for støtte til at blive fastholdt i at kunne varetage sit job. Dette kan være i form af samtaler om personlige problemstillinger eller udfordringer mhp. at hjælpe vedkommende videre. Coaching kan også være en mulighed.

4. Samarbejde med kommunen

Handicapkompenserende ordninger

Personlig assistance

Tilskud til personlig assistance er bl.a. til lønmodtagere, der på grund af en varig og betydelig fysisk eller psykisk funktionsnedsættelse har behov for særlig personlig bistand for at kunne varetage deres job. Den personlige assistent må kun hjælpe med praktiske arbejdsfunktioner. De faglige og indholdsmæssige jobfunktioner skal personen med et handicap selv kunne udføre.

Hjælpemidler og arbejdspladsindretning

Kommunen har mulighed for at bevilge hjælpemidler i form af arbejdsredskaber og mindre arbejdspladsindretninger, hvis det er en nødvendig forudsætning for, at medarbejderen kan udføre sine arbejdsopgaver. Det er en betingelse, at hjælpemidlet ikke er sædvanligt forekommende på arbejdspladsen, at udgiften ligger ud over, hvad arbejdsgiver forudsættes at afholde, at hjælpemidlet er af afgørende betydning for, at personen kan deltage i et tilbud, fastholde beskæftigelse eller drive selvstændig virksomhed, samt at hjælpemidlet kompenserer for personens begrænsning i arbejdslevnen.

Løntilskud til nyuddannede med handicap (isbryderordningen)

Isbryderordningen er et særligt løntilskud til nyuddannede med funktionsnedsættelse. Ordningen har til formål at give nyuddannede med funktionsnedsættelse erhvervserfaring inden for det fagområde, deres uddannelse har kvalificeret dem til, samt netværk, som kan styrke jobsøgningen. Personen i isbryderordningen arbejder i virksomheden til overenskomstmæssig løn – både i private og offentlige ansættelser. Isbryderordningen kan vare i op til ét år. Arbejdsgiveren får tilskud til den nye medarbejders løn - forhandlet med jobcentret.

4. Samarbejde med kommunen

Andre særlige indsatser kan fx være fastholdelsessamtaler, hvor kommunen skal inddrages, og den indsats, man vurderer skal til for at fastholde en medarbejder.

Samarbejde med kommunen om personer i forløb og om rekruttering

Der kan være mange fordele ved at samarbejde med kommunen om personer i forløb. En væsentlig fordel ved at tage nogen ind i et forløb i virksomheden er, at det kan være en god rekrutteringskanal, hvis du har mulighed for at ansætte en kandidat efter et forløb. Så kan virksomheden og den potentielle medarbejder bruge forløbet til at finde ud af, om der er et godt match også på længere sigt. Det er vigtigt at have en god dialog og forventningsafstemning med jobcentret. For at opnå det bedst mulige match mellem din virksomhed og dem, som visiteres til forløb, er det en fordel at tydeliggøre, hvilke fag- og kompetenceområder samt muligheder, opgaver og rammer din virksomhed kan tilbyde.

En mulighed kan også være, at din virksomhed fungerer som optrænings- og afprøvningsvirksomhed for nogen, som bagefter skal videre andre steder. Her er det oplagt at begynde med en afdækning af, hvad I er særligt gode til, og hvilke grupper eller typer af borgere der kunne have gavn af et forløb hos jer. Derefter kan I indgå i dialog med kommunen om, hvilke borgere de har behov for indsatser til, og om I vil kunne løfte denne opgave.

**Bliv enig med jobcentret om formålet
I skal bl.a. finde svar på følgende spørgsmål:**

- Hvad er formålet med samarbejdet?
- Er formålet at opnå ansættelse eller blot en arbejdsprøvning?
Hvis der er tale om en arbejdsprøvning, så aftal klare delmål.
- Hvad er det helt præcist, der skal afprøves eller optrænes?
Er det fx mødestabilitet, fysisk arbejdsevne eller sprogkunderskaber?
- Hvem gør hvad undervejs - både i forhold til den faste opfølgning, og også hvis tingene begynder at gå skævt?

4. Samarbejde med kommunen

Det er vigtigt, at både virksomheden, jobcentret og borgeren/medarbejderkandidaten spiller med åbne kort om eventuelle problemer, der kan få betydning for udførelsen af arbejdet. Det kan fx være helbredsproblemer, psykiske problemer eller misbrugsproblemer. Selvom det kan være ømtåleligt, bør du som leder kende til sådanne forhold fra starten, så du kan vælge opgaver, udpege støttepersoner og tage evt. skånehensyn på et oplyst grundlag.

Visitation, forløbstyper og samarbejde om forløbets indhold

Som udgangspunkt er det kommunen, der definerer retningslinjerne og kravene til samarbejdet med din virksomhed. Og disse kan variere, alt efter hvilken kommune du samarbejder med, og hvilken forløbstype der er tale om.

En borger visiteres til forløb i din virksomhed via en bevilling fra kommunen. Formålet med forløbet varierer fra borger til borger. Men overordnet set er formålet almindeligvis en eller anden form for afklaring af arbejds-evne samt udvikling og optræning af jobmæssige kompetencer.

Forløbstyper på virksomheder kan fx være:

- ressourceforløb
- individuelt tilrettelagt forløb
- mentorforløb.

I en virksomhed består et **ressourceforløb** og et **individuelt tilrettelagt forløb** typisk af en kombination af konkrete arbejdsopgaver og individuelle samtaler. Formålet med samtalerne er, at borgeren bliver afklaret i forhold til sin situation og får indsigt i sine muligheder og begrænsninger. Samtalerne skal støtte borgeren og kan have form af coaching.

Et **mentorforløb** foregår som et samtaleforløb og er som oftest et efterværn, der bevilges, når en borger går fra et ressourceforløb eller et individuelt tilrettelagt forløb videre til praktik, uddannelse eller job. Formålet med mentorforløbet er at sikre, at borgeren fastholdes i sin positive udvikling. Hvilke elementer et givent forløb skal indeholde, fastlægger du i samarbejde med kommunen under hensyntagen til borgerens plan og den indsats, borgeren har behov for i netop din virksomhed.

4. Samarbejde med kommunen

Erfaringerne er, at der gerne viser sig behov for yderligere indsatser, når først forløbet kommer i gang, og efterhånden som borgeren og kontaktpersonen i virksomheden lærer hinanden at kende. Ekstra indsatser kan eksempelvis være:

Psykologhjælp, smertehåndtering, mentaltræning, mindfulness, hjerne-træning, økonomisk rådgivning, misbrugsrådgivning, kost og motion, ordblindetest og undervisning i ordblindehjælpe midler mv. Ved identificering af behov for parallelle indsatser kontakter du kommunen, og sammen finder I ud af, om indsatserne skal foregå hos jer eller andre steder.

Inspiration til, hvordan du kan samarbejde med kommunen

Hos Cabi kan du finde information om, hvordan du kan samarbejde med jobcentret:

<https://www.cabiweb.dk/temaer/samarbejde-mellem-jobcentre-og-virksomheder/samarbejdet-med-jobcentret/>

Leverandør af produkter til kommunen

Hvis du drømmer om at levere nogle af jeres kerneprodukter eller ydelser (fx børster, grøntsager eller grafisk arbejde) til en kommune eller anden offentlig organisation, så gå struktureret til værks. Vær bevidst om, at jobcentret ikke har indflydelse på indkøb. Her er det typisk en indkøbsafdeling, du skal have fat i. Du kan ofte på kommunernes hjemmeside finde informationer om, hvordan man bliver leverandør, og om aktuelle udbud af opgaver.

5. Arbejdsmiljø og HR

Når man har en mangfoldig medarbejderstab, hvor folk er ansat på forskellige vilkår, stiller det særlige krav til håndtering af arbejdsmiljø og HR. Generelle erfaringer med arbejdsmiljø viser følgende:

- Det er altafgørende at imødekomme og overholde medarbejdernes skånebehov.
- Det er vigtigt at være opmærksom på, at der over tid kan ske ændringer i en medarbejders skånebehov. De kan fx udvikle sig ved progredierende lidelser, og der kan vise sig andre udfordringer, hvis en medarbejder får nye arbejdsopgaver. Det kan derfor være en god idé at revurdere medarbejderens skånebehov ca. en gang om året.
- Det er essentielt, at man skaber et trygt arbejdsmiljø med udvidet rummelighed og plads til forskellighed.

Progredierende lidelse

Betegnelsen progredierende lidelse bruges om sygdomme, som gradvist forværres, og symptomer, som tiltager. For medarbejdere med progredierende lidelser er det typisk, at arbejdsevnen gradvist bliver lavere og lavere. Med tiden kan disse medarbejdere eventuelt få behov for assistance til at løse nogle eller dele af deres arbejdsopgaver. Det kan derfor være en god idé at udarbejde en synlig fastholdelsespolitik, så både medarbejdere og ledere kender proceduren.

5. Arbejdsmiljø og HR

Skånehensyn er de særlige hensyn, der skal tages, for at en person med nedsat arbejdssevne fungerer på en arbejdsplads og kan udføre konkrete arbejdsfunktioner under hensyntagen til de funktionsnedsættelser, vedkommende har. En anden måde at sige dette på er: "Hvad kan hjælpe vedkommende i jobbet." Skånehensyn kan fx være, at en medarbejder:

- arbejder på nedsat tid
- har fleksible møde- og arbejdstider
- har mulighed for at holde ekstra pauser
- har mulighed for afvekslende arbejdsopgaver
- har mulighed for afvekslende arbejdsstillinger
- har en afskærmet kontorplads
- har begrænset ansvar
- fritages for at deltage i fælles frokost og sociale arrangementer.

Selvom skånebehov er individuelle og varierer fra person til person, kan nogle simple foranstaltninger på arbejdspladsen imødekomme flere typer af skånebehov på én gang, fx et hvilerum.

Et hvilerum kan både benyttes af medarbejdere med behov for aflastning i forhold til en fysisk skade og af medarbejdere med psykiske udfordringer. En medarbejder med en rygskada kan fx have behov for at ligge ned én eller flere gange i løbet af en arbejdsdag. Og en, som er ramt af stress, kan have behov for at trække sig tilbage i et rum for sig selv for at opnå fysisk og mental ro.

Hvis man indretter et hvilerum i virksomheden, kan det være en god idé at overveje følgende og opstille klare retningslinjer for brugen af rummet:

- **Hvad må man benytte det til?**
- **Hvem må benytte det, og eventuelt i hvilket tidsrum?**
- **Hvordan sikrer man, at det er til rådighed for dem, som har behov for det?**
- **Hvor længe må man benytte det ad gangen, og skal man fx booke tid?**
- **Hvad gør man for at undgå at forstyrre dem, som bruger det?**

5. Arbejdsmiljø og HR

Når plads til forskellighed skal omsættes fra værdi til praksis, kræver det vilje til åbenhed, gensidig forståelse og tillid. Frem for alt skal den enkelte medarbejders grænser for åbenhed omkring sine udfordringer respekteres. Men der vil være behov for, at en eller flere på arbejdspladsen har en vis viden, for at kunne imødekomme særlige behov og skabe rammer, som medarbejderen og også kollegerne kan være i.

Det kan eksempelvis være en god idé at gøre kolleger opmærksomme på følgende:

- Hvorfor en medarbejder holder flere pauser. Det kan fx være nødvendigt for vedkommende at aflaste kroppen eller få ro på sine tanker ved at ligge ned eller gå en lille tur.
- Hvorfor en medarbejder er fritaget fra at deltage i større møder, fælles frokost eller sociale arrangementer. Det kan fx være pga. angst eller social fobi.
- Hvorfor en medarbejder har ugentlige fridage og/eller kortere arbejdstider.

Men der kan også være situationer, hvor kollegerne bare må acceptere, at en medarbejder har særlige behov, og så have tillid til, at der er en god grund til det.

Får man fx en spastisk lammet medarbejder på kontoret, som skaber støj med sine lemmer eller bruger et stemmebaseret program til at styre sin pc med, kan støjen have betydning for øvrige kollegers evne til at koncentrere sig om deres arbejdsopgaver.

I et sådant tilfælde må man tænke alternativt og finde de bedst mulige løsninger. Kunne personen sidde på enekontor, dele kontor med en hørehæmmet eller en anden medarbejder, hvis koncentrationsevne ikke så let bliver påvirket?

Kan der opereres med forskudte arbejdstider, eller kunne man tilbyde kollegerne støjreducerende headset?

5. Arbejds miljø og HR

Økonomi og ansættelsesvilkår

Der er mange ordninger, som kan aflaste virksomheder, der har medarbejdere med særlige skånehensyn ansat. Men det kan være lidt af en jungle at finde rundt i og kan tage ekstra tid at administrere. Derfor er man nødt til at afsætte ressourcer til det.

I nogle tilfælde kan det være en god idé at skrive skånehensyn ind i medarbejderens ansættelseskontrakt. Denne skal så ajourføres, hvis der sker ændringer i medarbejderens skånebehov og hensynene derfor bliver justeret.

Hold opfølgningssamtaler, 1½ til 2 måneder efter at en medarbejder er blevet ansat i støttet beskæftigelse. Ved en opfølgningssamtale kan man få klarlagt, om medarbejderen trives og kan holde til sit nye job, og om skånehensynene er passende eller skal tilrettes.

En opfølgningssamtale er både i virksomhedens og medarbejderens interesse, for forventningerne fra begge sider kan være skæve i forhold til virkeligheden.

Nystartede medarbejdere i støttet beskæftigelse kan have høje forventninger til sig selv og vil måske mere, end de reelt kan holde til. Når ambitionerne overstiger realiteterne, må man sammen forsøge at finde et fornuftigt leje, som medarbejderen kan holde til i længden og ikke ender med at blive mere syg af.

5. Arbejds miljø og HR

Sygefravær

I forbindelse med sygefravær er det vigtigt at have fokus på årsagen til sygefraværet. Skyldes det udefrakommende faktorer, som virksomheden ikke har indflydelse på, eller er det arbejdsrelateret? Er sygefraværet arbejdsrelateret, kan såvel medarbejder som nærmeste leder have behov for ekstra støtte, fx fra en HR medarbejder, til at få medarbejderen tilbage på arbejde.

Cabi har udviklet en praksisnær værktøjskasse med redskaber, der kan tages i brug for at sikre god arbejdsstrivsel, fremmøde og fokus på sygefravær. Se mere her:

<https://www.cabiweb.dk/temaer/sygefravaer/overblik-over-vaerktoejer/>

Hvis virksomheden har jobcentre som kunder og har borgere i forløb, gælder stort set de samme ting i forhold til dem. Men borgere i forløb kan i endnu højere grad end andre have behov for trygge rammer og individuelt tilpassede arbejdsopgaver, der kan motivere og fastholde dem i en positiv udvikling og eventuelt kvalificere dem til at varetage andre jobfunktioner.

Uanset hvilken tilgang du arbejder ud fra, er der generelt gode erfaringer med følgende:

- At turde se og møde medarbejderne, som de er.
- At give dem plads til at være dem, de er, men stille krav til dem.
- At se deres muligheder frem for deres begrænsninger.
- At arbejde med medarbejdernes potentiale, være kreativ og udvikle dem.
- Ikke at sammenligne den enkelte medarbejder med andre og måle vedkommende ud fra, hvad andre kan, men tage udgangspunkt i den individuelle person.
- At turde tale om det, der er svært.
- At give medarbejderen en chance. Mennesker, som har været udenfor arbejdsmarkedet og er kommet ind i et forløb, har som oftest brug for, at nogen vil og tør give dem en chance.

(jf. også afsnit 4 om samarbejdet med kommunen)

5. Arbejdsmiljø og HR

Frivilliges arbejdsmiljø

For den frivillige del af arbejdsstyrken har det sociale samvær på arbejdspladsen og fællesskabet omkring arbejdet for en sag eller et formål typisk stor betydning. Vær påpasselig med at begrænse frivillige og ildsjæle, da kreativitet og frihed til at præge egne arbejdsopgaver kan have afgørende betydning for de frivilliges engagement i virksomheden og sagen, de arbejder for. Støt og anerkend de frivilliges indsats.

Links

Den registrerede socialøkonomiske virksomhed **BISTAD** driver biavl og producerer honning med særligt fokus på sociale og miljømæssige aspekter. I **BISTAD** udgøres arbejdsstyrken af ansatte nøglepersoner, socialt udsatte borgere samt frivillige lige fra studerende til pensionister. Fokus er på det rummelige fællesskab, hvor alle kan bidrage. Da det handler om, hvad man kan sammen, fylder det sociale omkring arbejdsfællesskabet meget, og man tager sig tid til hinanden:

<http://www.bistad.dk>



5. Arbejds miljø og HR

Hvordan sikrer du et godt samarbejde mellem ordinært ansatte og medarbejdere i støttet beskæftigelse?

Samarbejdet mellem ordinært ansatte og medarbejdere i støttet beskæftigelse kan især være udfordret i forhold til arbejdsintensitet og arbejdstid. Derfor er dialog og planlægning afgørende for at undgå eventuelle misforståelser mellem kolleger og unødige flaskehalse i virksomhedens arbejds gange.

Du kan skabe fundamentet for et godt samarbejde mellem ordinært ansatte og ansatte på særlige vilkår ved at være opmærksom på følgende:

Fokus på langsigtet planlægning er vigtig, når man har en eller flere medarbejdere på nedsat tid og/eller med nedsat arbejdsintensitet. Det gælder såvel planlægning af møder som deadlines for projekter og produkter.

Accept af længerevarende arbejdsprocesser er et vilkår for alle, der har en eller flere medarbejdere på nedsat tid eller arbejdsintensitet i deres team. Det har bl.a. betydning for, hvornår man kan lægge møder, så alle relevante personer kan deltage. Det har også betydning for, hvornår en opgave, som flere medarbejdere er en del af og har forskellige roller i, kan gives videre til næste medarbejder og led i processen.

Klare aftaler og retningslinjer for håndtering af arbejdsopgaver og arbejdsdeling kolleger imellem er en nødvendighed, når tingene skal gå op i forhold til forskellige medarbejders ressourcer. Her er det en god idé, at alle kender tidsplanen og retningslinjerne for, hvornår en opgave eller dele af en opgave skal være færdige, og hvordan det håndteres, hvis den ikke er færdig. For alle kan blive syge – også medarbejdere på særlige vilkår. Af og til kan det derfor blive nødvendigt at give en opgave videre til en kollega, for at arbejdsprocessen ikke bliver forsinket eller deadline overskredet.

Klare aftaler og retningslinjer for håndtering af **kommunikation** med medarbejdere på særlige vilkår er afgørende for alle parter.

5.

Arbejds miljø og HR

Svartider på e-mails er et mønstereksempel. Når man har sendt en mail, forventer man gerne et svar indenfor en given periode. Men hvis medarbejderen kun arbejder to dage om ugen, må man væbne sig med tålmodighed. Medmindre andet er aftalt som en del af et ansættelsesvilkår, kan det som udgangspunkt ikke forventes, at en medarbejder på nedsat tid og/eller med nedsat arbejdsintensitet besvarer e-mails udenfor sin arbejdstid.

Links

Mere viden og inspiration

Forskellige virksomheders erfaringer med inklusion i praksis

Rema 1000: Casper Pedersen fra kampagnelageret i Horsens fortæller om det at have en døv medarbejder – hvilke udfordringer giver det, og hvordan håndterer de det i deres hverdag.

Se med her:

https://www.youtube.com/watch?time_continue=25&v=sK-Jya0QwQXw

Hos Blindes Arbejde har mere end 70 % af medarbejderne et synshandicap. Se og hør, hvordan samarbejdet mellem blinde, svagsynede og seende fungerer i praksis, når der fremstilles børster og koste, håndflettes kurve, væves viskestykker og stolesæder mv. samt udføres butiksarbejde:

<https://www.youtube.com/watch?v=Xrc1MDjAvJk>

6.

Samarbejde og partnerskaber med andre virksomheder

Samarbejde og partnerskaber med andre virksomheder kan være et virkningsfuldt redskab til at styrke både din virksomheds forretning og arbejdet med at skabe beskæftigelsesmuligheder for mennesker fra kanten af arbejdsmarkedet.

Flere og flere ordinære virksomheder vil gerne tage et socialt ansvar og hjælpe mennesker i job, samtidig med at de får arbejdskraft og får løst nogle opgaver. Det gør de ved selv at ansætte mennesker fra kanten af arbejdsmarkedet, men også ved at alliere sig med mere specialiserede virksomheder, fx socialøkonomiske virksomheder. Typisk vil dette arbejde indgå som led i virksomhedens CSR-strategi og profilering.

Et samarbejde med andre socialøkonomiske eller med ordinære virksomheder kan have forskellige konstruktioner, men det centrale udgangspunkt vil typisk være, at I drager nytte af hinandens styrker. Fx at den ene virksomhed har stor økonomi, afsætning og kundegrundlag, mens den anden har specialiseret viden om at skabe rummelige arbejdspladser for specifikke målgrupper.

Samarbejdet eller partnerskabet kan bestå i, at virksomhederne køber varer, del-leverancer eller ydelser hos hinanden. Men partnerskabet kan også have et strategisk element, hvor der samarbejdes om fx markedsføring eller forretningsudvikling.



6.

Samarbejde og partnerskaber med andre virksomheder

Områder, hvor socialøkonomiske virksomheder ofte servicerer eller indgår i samarbejde med andre socialøkonomiske virksomheder eller med private eller offentlige ordinære virksomheder, er:

- regnskab
- IT-support
- webløsninger og vedligehold heraf
- grafisk arbejde
- HR
- mentorfunktion
- rengørings- og serviceopgaver
- vedligeholdelsesopgaver, både ude og inde
- café, køkken og catering
- levering af dele af en produktion
- levering af socialfaglige indsatser for borgere i forløb i en virksomhed.

Ikke mindst i et sådant partnerskab er det afgørende, at der er en tydelig forventningsafstemning mellem parterne og en løbende opfølgning. Fx kan en socialøkonomisk virksomhed måske ikke levere lige så hurtigt, som en anden virksomhed.

Hvis du har borgere i forløb i din virksomhed, som har eller får behov for arbejdsopgaver eller rammer, som ligger udenfor, hvad din virksomhed kan tilbyde, kan du indgå et samarbejde med en anden virksomhed om en ekstern praktikplads. Det kunne eksempelvis være indenfor håndværksfagene.

Her er det en oplagt fordeling, at den anden virksomhed sørger for det, der relaterer sig til det praktiske arbejde, mens din virksomhed leverer den socialfaglige indsats og står for samarbejdet med kommunen.

Du kan benytte konstruktionen med eksterne praktikpladser i enkelttilfælde, men du kan også tænke det som et koncept for fx beskæftigelsesfremmende forløb. I så fald har du behov for at finde de helt rigtige samarbejdspartnere at indgå strategiske partnerskaber med. Her kan du med fordel benytte dig af socialøkonomiske netværk.

6.

Samarbejde og partnerskaber med andre virksomheder

FlexFabrikken er et servicebureau, som tilbyder andre virksomheder forskellige ydelser indenfor blandt andet IT-support, økonomi, markedsføring og HR. 80 % af konsulenterne på FlexFabrikken er fleksjobbere, som alle har nedsat arbejdsevne i forhold til timetal, men ikke med hensyn til faglighed:

<https://flexfabrikken.dk/>

Links

Inspiration til at etablere samarbejde og indgå partnerskaber

Hos Kooperationen kan du læse mere om partnerskaber mellem socialøkonomiske og ordinære virksomheder:

<https://kooperationen.dk/raadgivning/socialoekonomi/partnerskaber/>

Her finder du også Kooperationens guide "CSR – Partnerskaber. En vej til større værdiskabelse":

<https://kooperationen.dk/media/144959/CSR-Partnerskaber-En-vej-til-stoerre-vaerdiskabelse.pdf>

På siden "Viden og værktøjer" finder du partnerskabsværktøjer og -cases:

<https://kooperationen.dk/raadgivning/socialoekonomi/viden-og-vaerktoejer/>

Hos Cabi finder du også inspiration til at indgå partnerskaber. Og du kan gratis melde dig ind i Danmarks største netværk af socialt ansvarlige virksomheder:

<https://www.cabiweb.dk/temaer/socialt-ansvar-og-csr/socialoekonomi/partnerskab-med-socialoekonomisk-virksomhed/>

<https://www.cabiweb.dk/netvaerk/>

Kontakt os for mere information:

Rummelig imidt
Skt. Knuds Torv 3, 3. sal
8000 Aarhus C
rummeligimidt.dk

Kooperationen
Reventlowsgade 14, 2.
1651 København
kooperationen.dk

Huset Venture
Videncenter
Skanderborgvej 277
8260 Viby J
husetventure.dk

Cabi
Åboulevarden 70, 3
8000 Aarhus C
cabiweb.dk