



Virksomhedernes velfærdsalliancer

– samarbejder om socialt ansvar



KØBENHAVNS KOMMUNE

Mandagmorgen

Initiativtagerne

Om Mandag Morgen

Mandag Morgen har arbejdet for at styrke vækst og velfærd i Danmark gennem mere end 20 år. Vi afdækker Danmarks største problemer og tager initiativer, der viser vejen til nye løsninger. Det sker i tæt samarbejde med vores partnere, som kan være offentlige, private, frivillige eller faglige organisationer eller uddannelsesinstitutioner. Vores arbejde kan for eksempel tage form af en analyse, et netværk eller en event. Fælles for Mandag Morgens projekter er, at de stilles til rådighed for alle, som vil arbejde for velfærd, der virker.

Om Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen, Københavns Kommune

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningens medarbejdere bidrager til, at københavnere kommer i arbejde. Vi bidrager til, at så mange københavnere som muligt forsørger sig selv. Til at løse denne opgave samarbejder vi med rigtig mange virksomheder, som åbner deres døre for de ledige københavnere, så de kan komme i løntilskud, praktik og fleksjob. Og vi ønsker at samarbejde med endnu flere virksomheder.

Virksomhedernes velfærdsalliancer
– samarbejder om socialt ansvar

Copyright © 2011
Mandag Morgen

ISBN: 978-87-90275-35-8

Tryk: Rosendahls

Indhold

Initiativtagerne / 3

Forord / 6

Den sociale ansvarligheds spektrum / 9

Hvordan vil du arbejde – afklaring trin for trin / 10

Frivillig hjælp til ældres it-kompetencer – socialt ansvar udvikler markedet / 12

Det skal nytte noget – når virksomheder hjælper frivilligt / 13

Frivillig i arbejdstiden – hvad siger medarbejderne? / 19

Spørgsmål til kommunen og til virksomheden / 20

”Du kan godt kalde det social bæredygtighed, men for mig handler det om at have et godt sted at gå på arbejde” / 22

Iværksætterier giver jobs til socialt udsatte / 28

Her kan du læse mere... / 30

Forord

Danske virksomheder skal i dag både skabe vækst og tage socialt ansvar. Social ansvarlighed er ikke længere blot et spørgsmål om ikke at bruge børnearbejdere eller ulovlige giftstoffer i produktionen. Omverdenen stiller i stigende grad krav om, at virksomheden bidrager til social bæredygtighed.

Mange virksomheder er i dag aktivt socialt ansvarlige. De arbejder med social inklusion, enten direkte gennem ansættelse eller fastholdelse af medarbejdere, som er i risikozonen for at blive socialt udsatte, eller indirekte gennem samarbejder med organisationer eller projekter – for eksempel via corporate volunteering.

Flere og flere virksomheder indgår også i nye samarbejder om løsning af sociale problemer – til fordel for samfundet, samarbejdspartnere og for virksomheden selv. I analysen peger flere virksomheder på, at aktiviteter med social profil smitter positivt af på rekruttering og fastholdelse, at de kan give indspark i produktudviklingen, og at de giver et godt udgangspunkt for stærk kommunikation om virksomheden.

Samtidig er mange parter omkring virksomhederne interesserede i at indgå samarbejder. Vi ved bare ikke nok om, hvilke krav der skal være opfyldt, for at en virksomhed indgår i et forpligtende partnerskab. Hvad driver de virksomheder, som allerede er stærkt engagerede i eksempelvis deres lokalsamfund? Hvad kan vi lære af deres erfaringer? Og hvor går grænsen for virksomhedernes muligheder for at påtage sig socialt ansvar?

Derfor har vi sat os for at spørge virksomhederne og fortælle om, hvad der motiverer, og hvad der virker, når en lang række meget forskellige virksomheder udlever deres sociale ansvar.

Oplægget kan forhåbentlig inspirere virksomheder, som skal i gang med nye initiativer, der bidrager til at løse samfundsmæssige udfordringer, og virksomheder, som er i gang med at udvikle deres indsats. Desuden er oplægget ment som inspiration til potentielle partnere for socialt ansvarlige virksomheder – f.eks. kommuner og frivillige organisationer.

Mandag Morgen og Københavns Kommunes Beskæftigelses- og Integrationsforvaltning har taget initiativ til projektet.

Regionsdirektør Jan Hendeliowitz, Beskæftigelsesregion Hovedstaden & Sjælland, har bidraget med støtte og sparring.

BRFkredit, Marriott Hotels & Resorts, KMD, DGI-byen, Forenede Service og Håndværksrådet har deltaget som partnere. Partnergruppen har bidraget med deres viden og idéer.



Mikkel Klausen
CSR-chef, KMD



Lene Hjorth
CSR-chef, BRFkredit



Ane Buch
administrerende direktør,
Håndværksrådet



Kirsten Junge
direktør i Forenede HR



Rudi Tuv
personalechef, Copenhagen
Marriott Hotel



Michael Stensbøl
administrerende direktør,
DGI-byen



Morten Binder
administrerende
direktør, Københavns
Kommune, Beskæftigelse
og Integration



Stine Carsten Kendal
innovationsdirektør,
Mandag Morgen

Mandag Morgen har det redaktionelle ansvar for oplægget, som er udarbejdet af Anne Kjær Skovgaard, projektleder, Rikke Liv Sahl Holst, projektkoordinator, og Stine Carsten Kendal, innovationsdirektør. Design af Anne Sofie Bendtson, Mandag Morgen.

I styregruppen sidder:

Morten Binder,
administrerende direktør,
Københavns Kommunes
Beskæftigelses- og
Integrationsforvaltning.

Jan Rix Rasmussen,
chefkonsulent, Københavns
Kommunes Beskæftigelses-
og Integrationsforvaltning.

Stine Carsten Kendal,
innovationsdirektør,
Mandag Morgen

Analyse og kilder:

Oplægget bygger på
resultaterne af en såkaldt
snowball-undersøgelse.
Mandag Morgen har spurgt en
række danske virksomheder
med erfaringer med socialt
ansvar og bedt dem pege på
yderligere gode eksempler.

Følgende virksomheder har bidraget:

Logik & Co.
Pressalit Group

Crisplint Manufacturing A/S
Kvickly Middelfart
PA Consulting Group
Accenture
KPMG
IBM
Microsoft
Skandia
Codan
DSB
Uno-X
Kammeradvokaten
Tryg
Christiansen & Essenbæk

Nordsjællands Håndbold
Grundfos
Alka
Delta
Deloitte
Rambøll
Bilka Slagelse
DGI-byen
Middelfart Sparekasse
ISS
Danske Bank
McDonald's
Basisbank
Kromann Reumert

Interview med eksperter og interessenter på området:

Terkel Andersen,
Frivilligrådet
Michael Wulff,
Kirkens Korshær
Søren K. Andreasen,
Virksomhedsservice,
Jobcenter København
Malene Steen Simonsen,
KFUM's Sociale Arbejde
Jeanne Blyt, Finansrådet

Den sociale ansvarligheds spektrum

Designeren, disciplen og djævlens advokat – dem kan du møde, når du arbejder med socialt ansvar

Debatten om social ansvarlighed har sine egne arketyper. Her har vi beskrevet et par af de fiktive personer, du kan møde i arbejdet med social ansvarlighed, og som du også skal være forberedt på at diskutere med.

Designeren – tror, at alle interesserer sig for at udvikle socialt ansvarlige produkter. For det kan betale sig:

”Ansvarlighed er det nye sort. Alle virksomheder, som ønsker at overleve de kommende år, må inddrage kunder, interessenter og det omgivende samfund i udviklingen af deres produkter. Fremtidens virksomhed skal operere bæredygtigt, og det gælder både, når vi taler miljø og mennesker,” Lene Madsen, freelance-konceptmager.

Disciplen – får mening i livet af social ansvarlighed, også

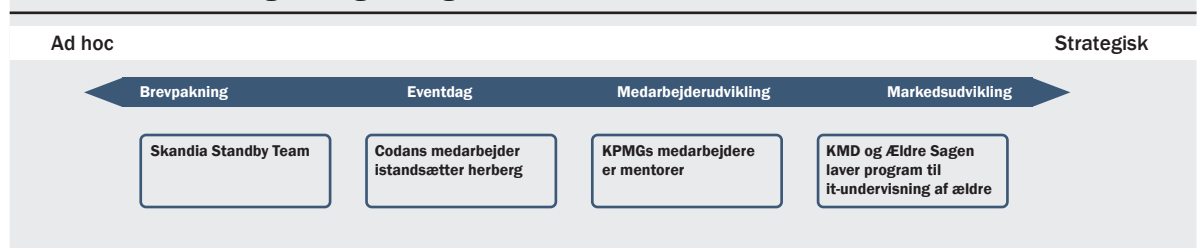
selv om det ikke lige kan bevises, at det giver noget for virksomheden:

”Det giver bare mening at hjælpe nogle mennesker. Jeg er sikker på, at det kommer positivt tilbage til virksomheden, at vi engagerer os i vores omverden. Dem, jeg har hjulpet i lektiecaféen, har i hvert fald været glade,” Lars Rasmussen, CSR-konsulent.

Djævlens advokat – har ikke rigtig lyst til at prøve, om social ansvarlighed kunne bidrage med noget nyt til virksomhedens udvikling:

”Hvis du ikke kan måle effekten, så er det sikkert, fordi den ikke er der. Lad os nu fokusere på det, vi er gode til, nemlig at lave forretning. Det giver vækst og arbejdspladser. Har vi ikke den offentlige sektor, fordi den skal tage sig af de sociale problemer?” Hans Petersen, økonomidirektør.

Fra ad hoc til strategi: Mange muligheder for socialt ansvar



Figur 1: Virksomhedernes sociale engagement kan gå fra det enkeltstående ad hoc-projekt til en mere strategisk integreret del af forretningen.

Hvordan vil du arbejde – afklaring trin for trin

Der er mange veje til social ansvarlighed. Virksomhederne følger i dag især to hovedveje, viser Mandag Morgens undersøgelse.

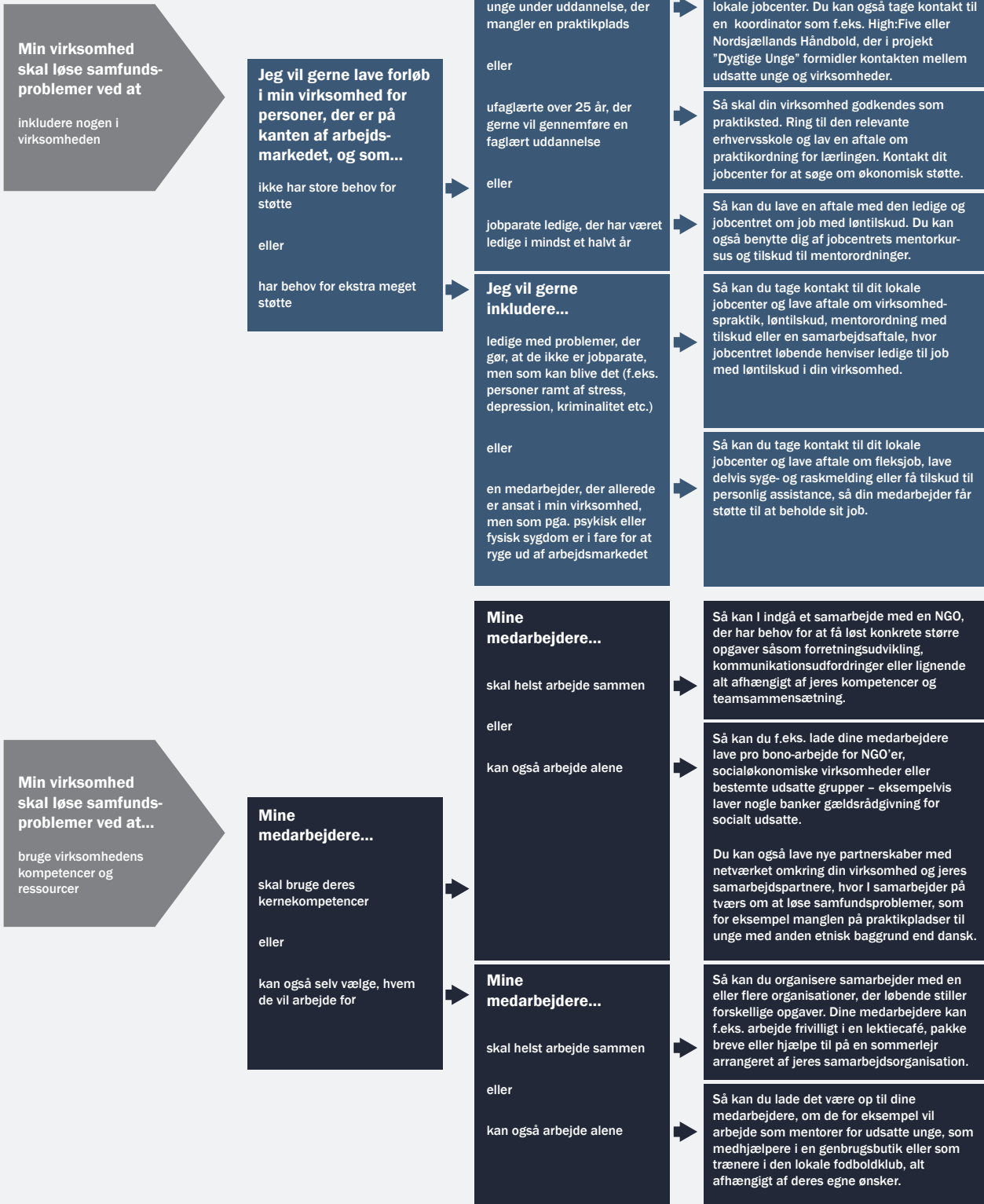
På den ene vej har virksomhederne fokus på ansættelse af mennesker, som har svært ved at finde plads på arbejdsmarkedet. På den anden vej sætter virksomhederne gang i nye samarbejder med frivillige organisationer og frivilligt arbejde for ansatte.

Det er især i service- og håndværksbranchen, vi finder det rummelige arbejdsmarked og de ”skæve” job. I videnvirksomhederne er samarbejderne om det rummelige samfund, f.eks. gennem partnerskaber om frivilligt arbejde, i centrum.

Her kan du se forskellige veje, du og din virksomhed kan gå, hvis I gerne vil tage et socialt ansvar.

Du kan starte fra en ende af og undersøge, hvilken model der passer til din virksomhed, ved at følge pilene, så dine valg stemmer overens med jeres strategi og muligheder. Se grafik.

Du kan læse mere om modellerne i artiklerne på side 13 og 22.



Frivillig hjælp til ældres it-kompetencer – socialt ansvar udvikler markedet

It-virksomheden KMD vil hjælpe ældre borgere på nettet. I samarbejde med organisationen Ældre Sagen udvikler KMD et nyt program, som skal give seniorerne værktøjer, så de kan færdes sikkert på nettet og bruge de nye digitale muligheder til at holde kontakt med familie og venner, samt imødekomme de stigende forventninger til digital kommunikation med offentlige myndigheder.

Interview med Lars Monrad-Gylling, administrerende direktør, KMD

I er ved at lave et projekt, hvor I laver frivilligt arbejde for Ældre Sagen. Skulle I ikke hellere koncentrere jer om at tjene penge?

Vi er en virksomhed, der udvikler den måde, vi laver velfærd på. Derfor er det naturligt, at vi involverer os i det samfund, vi er en del af. Når en organisation som Ældre Sagen peger på, at der er udfordringer for nogle af deres medlemmer, når de skal begå sig på nettet eller bruge ny teknologi, så lytter vi. Ældre Sagen peger på en reel barriere, nemlig kompetenceniveauet hos en gruppe af ældre. Det skal hæves. Ellers bliver der en kløft mellem nogle ældre og de ambitioner, som bl.a. regeringen har om at digitalisere mere kommunikation mellem borgeren og det offentlige. Derfor er det både vigtigt og rigtigt at forholde sig konstruktivt til de barrierer, der er identificeret, og så forsøge at gøre dem mindre.

Men så er det jo bare markedsudvikling. Hvordan bidrager samarbejdet til samfundet?

Digitalisering bidrager i høj grad til fornyelse af samfundet. Som jeg ser det, er digitalisering af velfærdsområderne en del af løsningen på, hvordan vi kan løfte borgernes serviceniveau, frigøre offentlige ressourcer og skabe vækst i Danmark på én gang. Men hvis man, som vi, ønsker, at digitalisering skal være en succes, er det naturligvis vigtigt, at man tager hensyn til, at det ikke er alle, der er parate til at tage nye teknologier i brug her og nu. De nye redskaber må ikke blive trukket ned over hovedet på mennesker, som ikke kan eller ønsker at bruge dem. Det bør bygge på frivillighed – og heldigvis viser undersøgelser, at langt de fleste danskere ser meget positivt på en øget digitalisering af det offentlige Danmark.

Hvad regner I med at få ud af samarbejdet og aktiviteterne?

Vi håber selvfølgelig, at vi sammen med Ældre Sagen kan være med til at nedbryde nogle af barriererne ved digitaliseringen og hæve kompetenceniveauet hos de ældre, der har problemer. Det vil give de ældre en gevinst, da de kan udnytte både offentlige og private digitale tilbud og få glæde af alle de muligheder, som eksempelvis internettet tilbyder. Vi regner også med, at vi kan bruge en del af den viden, vi får om nogle ældre menneskers udfordringer i forhold til brugen af it, til at forbedre vores egne produkter til netop den målgruppe. Og sidst, men ikke mindst, giver vi samfundet mulighed for at høste endnu flere af de gevinster, som digitaliseringen kan levere. Jo flere digitalt kompetente borgere, jo højere værdi vil det offentlige få af investeringerne i digitale løsninger.

Hvordan kan I vide, om I lykkes med projektet?

Helt konkret vil vi kunne se, hvor mange ældre der har gennemført kurset. Derudover laver vi også en evaluering af deres oplevelse af kurset, og endelig håber vi, at den viden, vi kan samle op i løbet af projektet, vil kunne bruges i vores egen produktudvikling.

Det skal nytte noget – når virksomheder hjælper frivilligt

Peter sætter Hannes tålmodighed på prøve. Det er anden gang, han udebliver fra deres aftale. De skal ellers tale om Peter – og hans økonomi, der sejler. Mødet kunne have været i banken, Hannes arbejdsplads, hvis ikke det var, fordi Peter har så dårlige tænder. Peter ville nemlig aldrig finde på at henvende sig i banken, selv om han nok kunne have brug for et serviceeftersyn af privatøkonomien. Mødet skal derfor holdes i KFUMs sociale café, hvor Hanne arbejder frivilligt et par timer om ugen. Peter dukker heller ikke op denne gang.

Situationen er fiktiv, men realistisk. Når virksomheders frivillige bruger deres kompetencer andre steder end på arbejdet, er det ofte i et andet gear og med andre problemer, end hverdagen byder på. Men mødet kan også give nye muligheder for alle.

”Det er virkelig ærgerligt for en frivillig, når brugeren udebliver. Det kan godt knække engagementet. Derfor gør vi alt hvad vi kan for at forberede vores frivillige på at arbejde med den her målgruppe. Dem, der holder fast, gør en uvurderlig forskel for brugerne – og det kan de mærke,” siger Malene Simonsen, der er projektleder for KFUM-projektet ”På fode igen”. Her får udsatte borgere gratis rådgivning om gæld og jura i samarbejde med blandt andre Danske Bank.

Hos Basisbank, der bidrager med frivillig arbejdskraft til gældsrådgivning i samarbejde med den socialøkonomiske virksomhed Settlementet, er privatkundedirektør Charlotte Otto helt enig i, at arbejdet gør en forskel, selv om det er svært.

”Nogle gange starter mødet med en bærepose med uåbnede rudekuverter. Så er der altså et stykke vej igen, før borgeren har klarhed over sin økonomiske situation. Det sker også, at jeg får testet mine pædagogiske evner i processen, men det er sådan set fint nok. Når det lykkes

mig at trænge igennem og hjælpe en borger, så giver det en rigtig god fornemmelse. Så har jeg brugt min viden til noget godt,” siger Charlotte Otto.

2011 er europæisk frivillighedsår. Og den netop afgåede borgerlige regering lancerede en civilsamfundsstrategi, der

Corporate volunteering eller frivillig i arbejdstiden

Når virksomheder lader medarbejdere arbejde frivilligt med løn, kaldes det corporate volunteering, employee volunteering eller frivilligt arbejde for ansatte.

De frivillige timer kan bruges i en lektiecafé eller en gældsrådgivning, som en frivillig organisation kører, eller de kan f.eks. gå til at uddanne frivillige i organisationen i eksempelvis projektledelse.

De gør det:

- Ungdommens Røde Kors samarbejder med Uno-X, blandt andet med opkvalificering af URKs frivillige, og med KPMG, blandt andet om hjælp til unge, der har svært ved at klare lektierne på HHX.
- Nykredit, Mary Fonden og Mødrehjælpen samarbejder om økonomisk rådgivning til unge mødre.
- Codan samarbejder med Børneulykkesfonden om trafiktræning af børn, og med Røde Kors om istandsættelse af et værested for hjemløse.
- Danske Bank, ADVODAN og KFUM's Sociale Arbejde samarbejder om gældsrådgivning.
- Basisbank og Settlementet samarbejder om gældsrådgivning.

Kilde: Mandag Morgen.

luftede forventninger om, at danske virksomheder skal samarbejde med frivillige organisationer, ligesom den nye S-R-SF-regering i regeringsgrundlaget nævner, at det skal være lettere at være frivillig.

Frivilligt arbejde for ansatte er blevet udråbt som det nye sort inden for CSR, corporate social responsibility eller social ansvarlighed. Enhver virksomhed med respekt for sig selv skal have et frivillighedsprogram, har nogle sagt, mens kritiske røster i frivilligverdenen fremhæver, at mange virksomheder kun laver frivilligt arbejde for at få presseomtale og slet ikke har kompetencerne til at hjælpe udsatte målgrupper.

I Danmark er der dog stadig ikke mange praktiske erfaringer med at arbejde frivilligt i arbejdstiden eller samarbejde systematisk med frivillige organisationer. Derfor er der først og fremmest behov for en åben diskussion af fordele og ulemper ved forskellige modeller. Det viser Mandag Morgens undersøgelse blandt danske virksomheder med erfaringer på området.

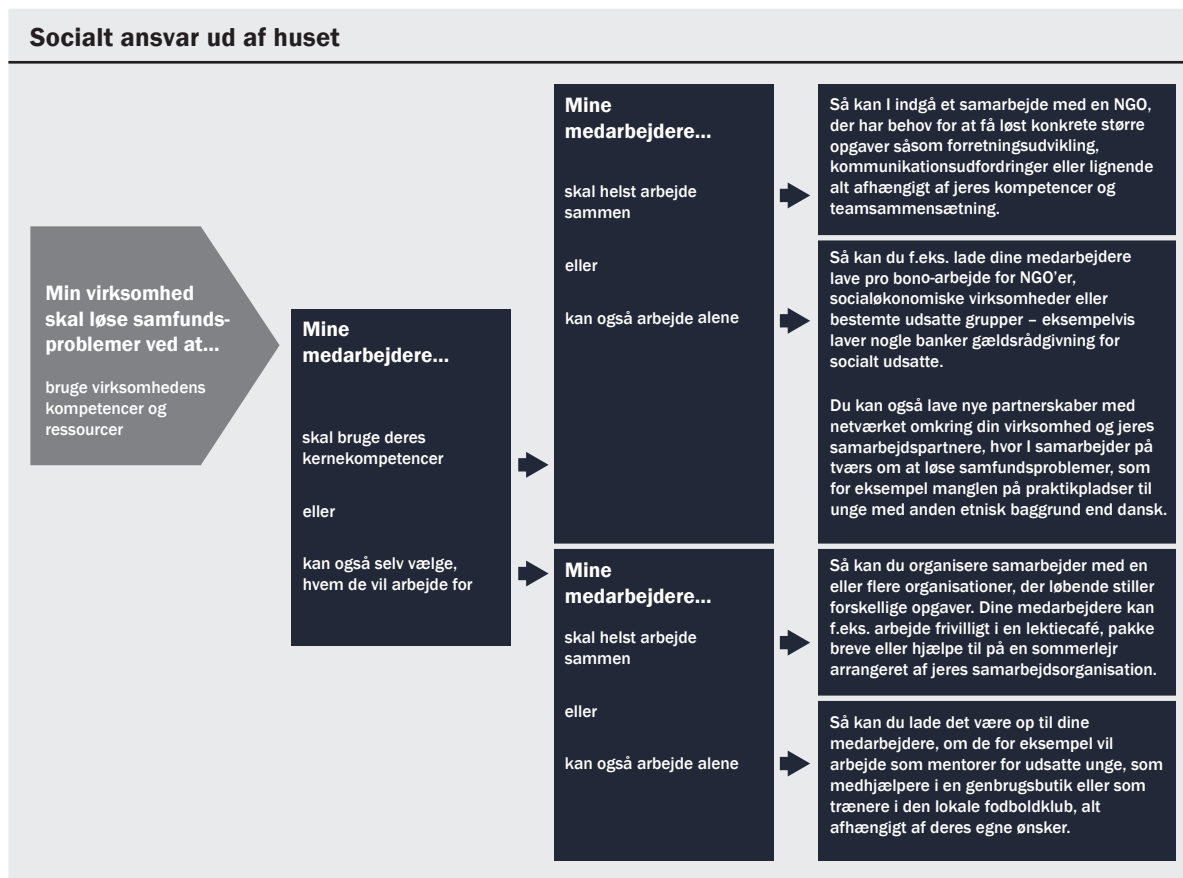
Virksomhederne arbejder primært med to modeller:

- 1) Frivilligt arbejde for ansatte, ofte i samarbejde med frivillige organisationer.
- 2) Partnerskaber med frivillige organisationer eller andre aktører om udvikling af nye løsninger på samfundsmæssige problemer.

Det gode match afgør succes

Succeskriterierne skal være på plads, før en virksomhed kaster tid efter projekter med frivillige eller almennyttige organisationer, når arbejdsugen er rigeligt fyldt ud i forvejen. Den rigtige samarbejdspartner er måske en, du ikke kender endnu, og det rigtige setup skal måske udvikles til lejligheden. Det kræver en investering. Det vigtige spørgsmål om, hvordan man sikrer, at målgruppen får nok ud af det i sidste ende, skal også besvares.

Hvis afkastet skal stå mål med investeringen, skal både virksomheden, NGO'en og samfundet som helhed have noget ud af det. Succesen kan f.eks. måles på:



- om målgruppen for aktiviteten oplever, at aktiviteten gør en forskel.
- om den involverede organisation rent faktisk kan bruge de timer, virksomheden stiller til rådighed.
- om virksomheden får nye indsigter om egne produkter, serviceydelser eller det marked, som virksomheden opererer i.

Skal man lykkes med at skabe en succes for virksomheden, medarbejderne, samarbejdspartneren og målgruppen, kræver det, at man er villig til at bruge tiden på at finde det gode match fra starten. I Mandag Morgens undersøgelse peger flere virksomheder på, at man skal gøre sig klart, hvilken type indsats man vil levere, og hvordan. Tag udgangspunkt i virksomhedens værdier eller arbejdsområde, lyder opfordringen.

For it-virksomheden KMD handler det naturligt om digitalisering:

”Hvis der er barrierer i kraft af begrænsede kompetencer hos de ældre, gør det digitalisering og indførelse af eksempelvis selvbetjeningsløsninger mindre effektivt. Som leverandør vil vi naturligvis gerne levere det mest effektive produkt, så både den enkelte ældre og det offentlige kan høste gevinsten af det digitale tilbud,” siger Mikkel Klausen, CSR-chef, KMD.

Revisorerne i KPMG, som i dag samarbejder med Ungdommens Røde Kors om lektiehjælp til udsatte unge og om opkvalificering af frivillige, gik systematisk til værks, da den rette samarbejdspartner skulle findes. Virksomheden udarbejdede en ”kravspecifikation”, som satte ord på ønskerne:

”Det er afgørende for os, at vi gør en forskel med vores frivillige sociale indsats. Vores ønske er så vidt muligt at være til stede igennem en længere periode og at bidrage med en samlet, forpligtende indsats for de steder og mennesker, vi får til opgave at hjælpe. Det er meget vigtigt for os, at vi bidrager til aktiviteter, hvor vores kompetencer er relevante, og hvor der også er brugere, som har behov for hjælpen,” siger Mads Meldgaard, partner og ansvarlig for KPMGs CSR-indsats.

Senest har samarbejdet mellem KPMG og Ungdommens Røde Kors udmøntet sig i projektet ”Y Faktor”, som skal rette op på de skræmmende frafaldsstatistikker på landets handelsskoler. Næsten halvdelen af de studerende dropper ud, og 60 procent af de frafaldne har anden etnisk baggrund end dansk.

Y Faktor er et mentorprojekt, der giver lektiehjælp til unge på HHX-uddannelser, enten én til én eller i små grupper. Projektet er netop startet op i Vejle og i Odense, hvor foreløbig 10 KPMG'ere er engagerede som lektiehjælpere i 1-3 timer om ugen, eller hver 14. dag, afhængig af behovet.

”Det er et rigtig godt projekt for os, fordi vi bidrager med det, vi bedst kan: Vores faglighed og vores evne til at gå forrest som rollemodeller for de unge, der drømmer

Røde Kors: Gode råd til virksomheder

Når en virksomhed vil samarbejde med en frivillig organisation, kan begge parter spare meget tid, hvis virksomheden har gjort sig umage med at:

1. Forstå NGO'en. Hvorfor er den sat i verden? Hvad er succes i organisationens forståelse?
2. Planlægge arbejdet i samarbejde med og i respekt for NGO'en. Organisationer med demokratisk styreform har procedurer, der skal respekteres.
3. Afstå fra quick'n'dirty at indlede strategisk samarbejde. Uden forventningsafstemning er sandsynligheden for succes stærkt begrænset.

Kilder: Røde Kors og Mandag Morgen.

om en uddannelse med gode karrieremuligheder. Der findes mange elever på handelsskolerne rundt om i landet, der har et stort ønske om at få uddannelse og job. Vi kan hjælpe nogle af dem, der ikke er så ressourcestærke eller af andre grunde har vanskeligt ved at klare lektierne. Derfor giver vi sammen med Ungdommens Røde Kors vores medarbejdere en mulighed for at blive mentorer for de unge og give en hånd med fag som virksomhedsøkonomi,” siger Mads Meldgaard, partner og ansvarlig for KPMGs CSR-indsats.

Medarbejdernes kompetencer, eksempelvis inden for strategi, skal også bringes i spil, når konsulentvirksomheden PA Consulting Group lader ansatte arbejde frivilligt i arbejdstiden. De sidste fem år har virksomheden som en del af sit CSR-arbejde givet mulighed for tre dages frivillighed om året.

Værdi for virksomheden

Fyringer og fokus på kerneforretningen er dagens orden i et konjunkturfølsomt erhvervsliv. I en krisetid kan det være svært i virksomhederne at argumentere for, at medarbejderne kan eller skal have tid til at lave en frivillig indsats i arbejdstiden eller deltage i partnerskaber, der skal løse samfundsmæssige problemer. Men erfaringer fra en række projekter og undersøgelser viser, at det meget vel kan være en god investering.

”Jeg opfatter CSR som et redskab, der kan bruges til at professionalisere en virksomhed. Når man arbejder med social ansvarlighed, bliver man dygtigere til at se og arbejde med risiko, man styrker sit brand, man bygger tættere relationer, og man får også en marketingværdi gennem social ansvarlighed. Hos os er partnerskaber en vej til at udfolde alle de ting,” siger Lene Hjorth, CSR-chef i BRFkredit.

De menneskelige ressourcer – kompetenceløft og holdånd

En nyere engelsk undersøgelse peger på, at medarbejderne i socialt ansvarlige virksomheder ikke bare har det rart med at gøre noget godt, men at de rent faktisk bliver mere kompetente af at yde frivilligt arbejde. De bliver dygtigere på en række parametre, som virksomhederne også udpeger som centrale i forhold til forretningen. Det gælder på områder som kommunikation, forhandling og budgetlægning. Og det er ikke kun, hvis medarbejderne selv skal sige det. Deres chefer har nemlig også deltaget og støtter konklusionen i undersøgelsen, der er foretaget for administrationen i London i 2010.

Corporate volunteering viser sig desuden at være en god forretning sammenlignet med andre kompetenceudviklingstiltag. Undersøgelsen peger på, at de deltagende virksomheder normalt bruger i gennemsnit 400 £ pr. medarbejder årligt på kompetenceudvikling, og at corporate volunteering er mindst lige så effektivt og ofte noget billigere at gennemføre.

Stolte medarbejdere er en sidegevinst, og det hjælper på motivationen for det daglige arbejde, at man er stolt af sin arbejdsplads. Hos forsikrings- og pensionsvirksomheden Skandia, som var en af de første til at indføre muligheden i Danmark, kan det måles i medarbejdernes tilbagemeldinger på interne trivselsundersøgelser, fortæller Vibeke Molin. Hun er projektleder for Skandias corporate volunteering-program ”Idéer for livet”, som giver medarbejderne mulighed for at arbejde frivilligt med alt fra banale pakkeopgaver for Røde Kors til drengeklubber i

Dansk Flygtningehjælp.

Det samme oplever Lars-Henrik Thorshauge, HR-direktør i Uno-X, som samarbejder med Ungdommens Røde Kors. Medarbejdere har været på ferielejre med udsatte børn og unge, været lektiehjælpere og været sarringspartnere, når Ungdommens Røde Kors har spørgsmål om eksempelvis økonomi eller kommunikation. Det har givet en klar effekt på medarbejdernes vurdering af Uno-X som arbejdsplads.

”Vi vil gerne ligge højt på Great Place to Works rangliste. Samarbejdet med Ungdommens Røde Kors har betydet en gevaldig stigning på den score, der hedder, ’jeg har det godt med den måde, vi bidrager til samfundet på’”, siger Lars-Henrik Thorshauge.

Konsulentvirksomheden Accenture fortæller, at medarbejdernes engagement øges, når de udfører relevante og spændende opgaver, der ligger inden for deres kompetencefelt. Det gør de i partnerskab med Red Barnet, hvor Accenture bl.a. bidrager til organisationens arbejde med strategiudvikling og risikoanalyse.

”Vi kan se, at de medarbejdere, som har været direkte involveret i projekter med Red Barnet, er meget tilfredse. Og de medarbejdere, som ikke har været med endnu, giver udtryk for, at det glæder dem at arbejde i en virksomhed, der er engageret i omverdenen,” siger Jesper Mikkelsen, Senior Manager, Accenture.

Markedsudvikling gennem partnerskaber

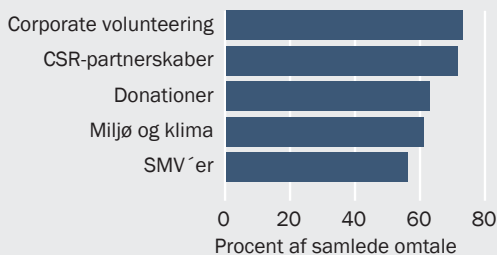
44 procent af de 65-89-årige i Danmark har ifølge Danmarks Statistik aldrig brugt internettet. De er altså digitale analfabeter. Samtidig foregår flere indkøb og mere og mere dialog og offentlig service på nettet. Derfor går de digitale analfabeter glip af flere og flere muligheder. Det har it-virksomheden KMD sat sig for at gøre noget ved i samarbejde med organisationen Ældre Sagen. Partnerne vil i samarbejde udvikle et webbaseret værktøj, som Ældre Sagens frivillige kan bruge i undervisningen af ældre, som gerne vil udnytte de digitale muligheder. Resultatet skal være, at ældre bliver trygge ved teknologien, så de ikke skal være koblet af det digitale Danmark. Partnerskabet er helt nyt og kan derfor ikke fremvise nogen effekter – endnu. Ældre Sagens motivation er en bekymring for, at mange ældre ikke har nogen glæde af den rivende digitale udvikling, simpelthen fordi de ikke kan bruge en computer og ikke føler sig trygge ved at kommunikere på internettet. For KMD er det strategisk interessant at arbejde med at øge den digitale forståelse.

”Hvis mange ældre ikke bruger digitale løsninger, skaber det problemer for vores kunder, kommunerne, når de vil indføre eksempelvis selvbetjening på nettet”, siger Mikkel Klausen, CSR-chef i KMD.

I BRFkredit har man valgt at bruge sin position som kreditinstitut, og dermed långiver, og sin omfattende viden om byggeri i Danmark til at presse på for, at der ska-

Medierne roser CSR-partnerskaber

Medierne omtaler corporate volunteering og CSR-partnerskaber positivt.



Figur 2: Fra september 2006 til september 2011 var 45 pct. af CSR-omtalen positivt vinklet. Kun én ud af fire artikler var negativt vinklet. Infomedia har undersøgt omtalen af CSR – eller virksomheders sociale ansvar – i de tre landsdækkende morgenaviser (Berlingske Tidende, Jyllands-Posten og Politiken) i perioden 1. september 2006 til 31. august 2011, begge dage inklusive.

MM Kilde: Infomedia.

bes nye praktikpladser til unge med indvandrerbaggrund, når der bygges i de boligområder, hvor de selv bor. Helt praktisk har BRFkredit med støtte fra det daværende Integrationsministerium ansat en projektleder, der tager sig af koordinationen af samarbejdet mellem de forskellige partnere på projektet. Bygherrer, byggevirksomheder, tekniske skoler, ministeriet, kommuner og boligselskaber inddrages dermed løbende og aktivt.

”Tænker man hele fødekæden igennem, kan samarbejdet i sidste ende være med til at give området et løft og tiltrække nye investorer, der har brug for nye lån. Sker det, har vi også bidraget til at udvikle vores eget marked,” siger Lene Hjorth, CSR-chef i BRFkredit. Se boks.

Match, forventningsafstemning og feedback

Undersøgelsen viser, at der er tre punkter, der er med til at afgøre, om partnerskabet om frivilligt arbejde lykkes:

Find matchet:

Det rigtige match mellem virksomhed og partnerorganisation er afgørende. Partnerorganisation og konkret opgave skal passe til virksomhedens mål og udgangspunkt.

”Vores strategi går på, at vi skal lave projekter, som matcher vores dna som forsikringsselskab. Derfor er det helt naturligt for os at have fokus på forebyggelse. Det gælder for eksempel på trafikikkerhed, hvor vi samarbejder med Børneulykkesfonden om at træne børn i at færdes i trafikken,” siger Rune Sandholt, CSR-konsulent i Codan.

”For os giver det mening at fokusere vores indsats på boligområder og samarbejde med byggevirksomheder og boligorganisationer, da vores forretning er knyttet til byggeri og boliger. Hvis man skal skabe en win-win-situation for de involverede parter i en partnerskabsaftale, kræver det, at indsatsen ligger i forlængelse af ens kernekompetencer, og at der er et udbytte for alle involverede. For os er udbyttet, at vi udvikler os selv som virksomhed og forbedrer vores konkurrenceevne, når vi lærer om vores kunders udfordringer,” fortæller Lene Hjorth, CSR-chef, BRFkredit. Se boks om projektet 'Flere praktikpladser'.

Perspektiv – potentiale for produktudvikling

Professor Peter Neergaard fra CBS er ekspert i virksomheders sociale ansvar og har bl.a. kortlagt partnerskaber mellem virksomheder og NGO'er i Danmark. De færreste danske virksomheder starter i dag et samarbejde med et ønske om at udvikle et marked eller et produkt. Men her er meget at komme efter, mener han.

”De partnerskaber, der har mest potentiale, er de strategiske partnerskaber, hvor frivillige organisationer og virksomheder går sammen og skaber merværdi for begge parter. De frivillige organisationer har ofte et unikt kendskab til deres målgruppe og dennes behov. Det kan virksomhederne være bedre til at udnytte i forhold til at produktudvikle og tænke i nye leverancer,” siger Peter Neergaard.

Et eksempel på dette er Ældre Sagens parløb med mobilskabet Call me, der har resulteret i et mobilabonnement særligt tilpasset målgruppen af ældre. For eksempel er det et fast hold i mobilskabets kundeservice, der tager telefonen, når seniorabbonenterne ringer.

Kilde: Mandag Morgen, se MM09 2011

Afstem forventninger – tålmodighed er en dyd:

Opbygning af gensidig forståelse og udvikling af det helt rigtige projekt tager tid. Til gengæld kan man med ordentlig forberedelse undgå fiaskoer senere hen.

Forsikringsselskabet Alka har et partnerskab med Den Sociale Retsbistand i det socialøkonomiske tiltag Gælds-kompagniet, hvor borgere kan henvende sig og få vejledning i, hvordan de får styr på privatøkonomien.

”Den største udfordring med partnerskaberne har en tydeligt været, at der skal bruges tid og ressourcer på forventningsafstemning. Heldigvis er det nogle ildsjæle, vi møder, når vi går ind i projekterne, men det kræver, at vi er skarpe på både at forstå deres forventninger og på at

Fordele ved corporate volunteering

For virksomheden	For medarbejderne	For samfundet
<ul style="list-style-type: none"> • Forbedrer offentligt image • Bedre teamwork, arbejdsmoral, performance og loyalitet • Nærmere rekruttering – employer branding • Innovationskraft – input til udvikling af nye processer, produkter og ydelser • Bedre konkurrenceevne ift. offentlige opgaver 	<ul style="list-style-type: none"> • Faglig udvikling • Personlig udvikling • Bedre samarbejdsrelationer på tværs af organisationen 	<ul style="list-style-type: none"> • Nye/bedre løsninger • Flere frivillige hænder • Mulighed for kompetenceudveksling mellem virksomheder og organisationer

Tabel 1: Alle parter får noget ud af det, når medarbejderne arbejder frivilligt.

MM Kilde: Mandag Morgen på baggrund af bl.a. Tania Ellis: "Fordele ved corporate volunteering".

HR eller markedsudvikling

Udgangspunkt i medarbejdernes ønsker:

- Møde kolleger på tværs af afdelinger
- Møde målgruppen, vise, at man deltager

Udgangspunkt i virksomhedens ekspertise:

- Gøre den største forskel med de kompetencer, virksomheden har
- Lære mest, som kan hjælpe med at udvikle forretningen
- Konsolidere virksomheden markedet

Tablet 2: HR eller markedsudvikling – to veje til corporate volunteering.

MM Kilde: Mandag Morgen.

formidle, hvad vi realistisk kan levere,” siger Lise Agerley, kommunikationschef hos Alka.

”Det kræver lidt tilvænning og tålmodighed at se et partnerskab udvikle sig mod det gode og konstruktive samarbejde, men i langt de fleste tilfælde betaler det sig,” siger Lene Hjorth, CSR-chef, BRFkredit.

Fortæl, hvordan det nytter:

Løbende opfølgning og kommunikation om mål og resultater er afgørende for, at alle i virksomheden og i partnerorganisationerne spiller med.

Kommunikationen skal tænkes med fra start, så man ikke taber opbakningen i processen.

”Tag ét skridt ad gangen – både ledelse og medarbejdere skal kunne følge med, se meningen med og føle ejerskab for samarbejdet,” lyder rådet fra Kristian Fischer, ledelseskonsulent, PA Consulting Group.

Når den gode sag skal holde motivationen oppe, er det vigtigt, at det er tydeligt, at den indsats, medarbejderne leverer, rent faktisk gør en forskel.

”Langt hen ad vejen er selvmotivation afgørende, så der skal være resultat og feedback for at medarbejderne stiller op igen i fremtiden,” siger Payam Zamani, Corporate Responsibility Projektleder, IBM Denmark.

Hos BRF giver de sociale projekter også afkast på forretningsiden, og det er naturligvis også med til at styrke engagementet.

”Vores partnerskaber kan også være med til at forbedre vores konkurrenceevne. Det ser vi eksempelvis i tilfælde, hvor udbuddene ligger nogenlunde ens, men hvor vi ender med en aftale, fordi vi har gjort en særlig indsats med et boligsocialt sigte i et område. Og det er jo en fordel, der er til at forstå for både ledelse og medarbejdere,” siger Lene Hjorth, chef for CSR i BRFkredit. Se også boks.

BRFkredit i ny alliance for praktikpladser

Praktikpladser er en mangelvare, og det har BRFkredit besluttet at gøre noget ved. Det sker i et samarbejde med boligorganisationer og byggevirksomheder og deres organisationer BL og Dansk Byggeri.

Konkret er målsætningen at skaffe unge nydanskere praktikpladser på byggepladserne i de udsatte områder, hvor de selv bor. Bygherren får tilknyttet en person fra lokalområdet med ejerskab til byggeprojektet og dermed forhåbentlig en ambassadør, der kan være med til at skabe gode forbindelser til lokalmiljøet. Erfaringerne viser, at det kan fremme byggeprocessen og være med til f.eks. at forhindre hærværk.

I projektet har BRFkredit sat sig for bordenden med en klar dagsorden:

”Vi har samlet bygherrer, byggevirksomheder, tekniske skoler og kommuner og sagt: ’Hvad skal der til, for at vi kan skaffe nogle flere praktikpladser?’. Vi kan sætte gang i samarbejdet, fordi vi ved, hvor der skal bygges, og vi kan gøre opmærksom på problemet. Og det lykkes at gøre noget ved det. Vi har nået årets mål – vi har over 30 i praktik – allerede efter otte måneder,” fortæller Lene Hjorth, chef for CSR i BRFkredit.

Projektet er startet med støtte fra det daværende integrationsministerium.

Kilder: Lene Hjorth, BRFkredit og Mandag Morgen.

Corporate volunteering er en international tendens

Det japanske bilmærke Honda er populært i USA. Honda har siden virksomhedens etablering i 1959 bestræbt sig på at bidrage til det samfund, virksomheden er en del af. Siden 1995 har virksomhedens ansatte i USA alene brugt mere end 198.000 timer på frivilligt arbejde.

Også for virksomheder i Tyskland er det helt almindelig praksis at give medarbejderne mulighed for at lave frivilligt arbejde i arbejdstiden. Det viser et nyt studie fra den anerkendte tyske konsulentvirksomhed Roland Berger og det amerikanske handelskammer i Tyskland. Hele 78 pct. af de tyske virksomheder i undersøgelsen rapporterer, at de er involverede i frivillige, sociale aktiviteter – og tallet er hele 86 pct. blandt amerikanske datterselskaber i Tyskland.

Bankgiganten Deutsche Bank er blandt dem, der giver medarbejderne mulighed for at lave frivilligt arbejde. I 2009 brugte koncernens ansatte tilsammen 34.240 arbejdsdage på frivilligt arbejde, og alene i Storbritannien var mere end 1.600 ansatte involveret i virksomhedens frivillige aktiviteter, bl.a. som mentorer, fodboldtrænere og i det årlige suppekøkken, som virksomheden de sidste 13 år har stablet på benene i Jersey for at skaffe penge til byens værested for hjemløse.

Kilder: Deutsche Bank, Honda, Roland Berger og Mandag Morgen.

Frivillig i arbejdstiden – hvad siger medarbejderne?

Virksomheder, som vil bidrage ved at give medarbejdere mulighed for at arbejde frivilligt med løn, har forskellige valgmuligheder.

Nogle medarbejdere foretrækker at blive på kontoret og bruge deres faglige kompetencer, mens andre søger de projekter, hvor der er mulighed for at få testet pædagogiske evner og komme ud af de vant rammer.

”Vi eksperimenterer med forskellige modeller for frivilligt arbejde for Codans medarbejdere. Vi er i gang med at finde ud af, hvor vi bedst kan gøre en forskel. Det afhænger jo også af, hvad medarbejderne brænder for,” siger Rune Sandholt, CSR-konsulent i Codan.

Ude godt eller kontoret bedst?

I år tager Codans eksperiment form af et samarbejde med Røde Kors om et event, hvor Codans medarbejdere skal sætte et værested for hjemløse i stand. Samtidig donerer Codan udstyr til værestedets sygeplejerteam, så de får bedre rammer for deres arbejde.

”Vi havde 40 pladser på projektet, og de var væk i løbet af to dage. Der er helt klart et ønske om, at vi gør noget for de svageste i vores samfund – mange medarbejdere vil også gerne væk fra hverdagen og møde nogle mennesker, som de ellers aldrig kommer i kontakt med,” siger Rune Sandholt.

Hos Codan skal projektet være med til at afklare, hvilken type indsats der skal sættes på i fremtiden. For der er ingen tvivl om, at tilbuddet om at arbejde frivilligt to dage om året – med løn – også vil være en del af CSR-strategien fremover.

”Udfordringen er at forme aktiviteterne, så de giver

mening for Codan i forhold til vores ønske om at være socialt ansvarlige på en måde, der matcher vores forretning og samtidig appellerer til medarbejderne. Det er ikke altid lige nemt,” siger Rune Sandholt.

Andre virksomheder har lang erfaring med at hjælpe, uden at det betyder ekskursioner til herberger eller ferielejre. Det er særlig udbredt i advokat- og konsulentverdenen, hvor den ekstra indsats ofte leveres fra kontoret i form af pro bono-bistand til frivillige organisationer.

”For vores medarbejdere handler det helt klart om, at de ønsker at gøre det, de er bedst til – for så gør de mest gavn. Og det gør de, helt firkantet, når de bruger deres spidskompetencer, som jo er professionel juridisk bistand. Derfor laver vi pro bono-arbejde for udvalgte frivillige organisationer,” siger Kirsten Hejlskov, kommunikationschef hos advokatfirmaet Kromann Reumert.

Socialt ansvar ude og hjemme

	Ude	Hjemme
Hårde kompetencer	Gældsrådgivning Lektiehjælp/ lektiecafé	Juridisk bistand eller strategiudvikling pro bono
Bløde værdier	Ferielejr	Adoption af skoleklasse eller virksomhedsbesøg

Tabel 3: Nogle medarbejdere vil gerne ud af huset, andre vil gerne blive på kontoret.

MM Kilde: Mandag Morgen.

Spørgsmål til kommunen og til virksomheden

Kommunens ønske om partnerskaber over for virksomhedens ønske om partnerskaber Københavns Kommune har været med til at tage initiativ til undersøgelsen af virksomhedernes velfærdsalliancer. Kommunen arbejder i stigende grad med partnerskaber og ønsker at blive endnu bedre til at forstå, hvordan virksomhederne er motiverede for socialt ansvar.

Interview med Morten Binder, administrerende direktør i Københavns Kommune, Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

Skal kommunen blande sig i, hvordan virksomhederne skal køre deres forretning?

Nej, det skal kommunen ikke. Det er ikke et spørgsmål om, at virksomhederne skal realisere kommunens strategi, men snarere et spørgsmål om, hvordan vi bedst kan hjælpe virksomhederne til at forfølge deres egen strategi.

Hvorfor er det kommunens opgave at fortælle virksomhederne om socialt ansvar?

Det er selvfølgelig i kommunens interesse, at virksomhederne er åbne for eksempelvis at tage ledige i løntilskud eller fleksjob. Derfor vil vi gerne være med til at vise, hvad man som virksomhed kan få ud af at være socialt ansvarlig. Vi vil gerne hjælpe virksomhederne til at se de muligheder og modeller, der er, for at de kan tage et socialt ansvar, hvis de vil. På den måde kan vi gøre det nemmere og mere lettilgængeligt for virksomhederne at spille med på den her bane.

Hvad regner I selv med at få ud af at arbejde med at formidle modeller?

Vi håber, at flere virksomheder bliver inspirerede til eksempelvis at tage ledige borgere i praktik, og at de føler sig bedre klædt på til det. Og at flere bliver klar over, at kommunen kan hjælpe, når virksomhederne skal ansætte borgere, der har problemer med at få foden indenfor på arbejdsmarkedet. Vi vil gerne have, at virksomhederne kan se, hvor nemt det er, hvem de kan ringe til, og hvilken værdi det kan give.

Hvad er kommunens ansvar, når virksomhederne påtager sig socialt ansvar, f.eks. ved ansættelse?

Vi vil være der, når der er spørgsmål om rammer og regler. Det skal være nemt at få fat i den rigtige person, og vi skal være hurtige til at svare, når der er uklarheder om, hvad der gælder. Vi skal fortælle om, hvordan vi kan hjælpe virksomhederne, og hvilke muligheder der er for at samarbejde med kommunen og for at få støtte til en indsats for udsatte borgere.

ISS, som har 10.000 ansatte i Danmark, leverer blandt andet rengøring, kantinedrift og ejendomsdrift. Virksomheden har i en årrække arbejdet med socialt ansvar, bl.a. med rekruttering af medarbejdere med anden etnisk baggrund. Administrerende direktør Maarten van Engeland er formand for Virksomhedsforum for Socialt Ansvar.

Interview med Maarten van Engeland, adm. dir. i ISS

I er kendt for at rekruttere medarbejdere med indvandrerbaggrund. Hvordan definerer I selv jeres sociale ansvar?

Som en af Danmarks største arbejdspladser har vi et ansvar for, at vores handlinger også gavner samfundet. Men det skal være sund forretning at tage et socialt ansvar. I løbet af få år kommer vi til at mangle arbejdskraft i Danmark, og derfor er det også en fordel for os allerede nu at rekruttere bredt fra mange forskellige samfundsgrupper. Samtidig giver vi alle en chance for at komme ind på arbejdsmarkedet. Men når vi rekrutterer medarbejdere med indvandrerbaggrund i dag, er det ikke for at vise social ansvarlighed. Det er, fordi det giver os en masse gode og dedikerede medarbejdere.

I har en målsætning om at øge antallet af mangfoldige teams yderligere i 2012. Skulle I ikke hellere koncentrere jer om at tjene penge?

De to ting udelukker heldigvis ikke hinanden. Vores vigtigste opgave som virksomhed er naturligvis at tjene penge. Og det gør vi også. Vi har for nylig fået lavet en undersøgelse af mere end 470 ISS-teams, der viser, at vores mangfoldige teams faktisk tjener 3,7 procentpoint mere på bundlinjen end de ISS-teams, der ikke er mangfoldige. Derfor er det netop med fokus på at tjene penge, at vi har sat os en målsætning om at skabe flere mangfoldige teams i ISS.

Men hvorfor skal I ikke bare ansætte de bedste, frem for at begynde at kigge på køn, alder og herkomst?

Vi ansætter ikke folk på baggrund af deres køn, alder eller herkomst, men på baggrund af deres kvalifikationer. Men når vi efterfølgende sammensætter vores teams, er det ofte en fordel, at der både er forskellige køn, aldersgrupper og nationaliteter repræsenteret i grupperne. Det giver en bedre dynamik.

Hvad kan mangfoldige teams, som ikke-mangfoldige teams ikke kan?

Vi kan se, at vores mangfoldige teams har lavere sygefravær og højere medarbejdertilfredshed, og det er primært god ledelse,

høj tilfredshed i teamet og en god introduktion til arbejdet, der er årsagen. Så når vores mangfoldige teams både er mere tilfredse, mindre syge og tjener flere penge til virksomheden, er vi naturligvis interesserede i at fortsætte med at skabe mangfoldige teams.

Stopper jeres sociale ansvar så, når I mener, at I har nok mangfoldige teams?

Nej. Vores sociale ansvar drejer sig ikke bare om, hvor mange teams der har en mangfoldig sammensætning. Det drejer sig i lige så høj grad om, at vi skal se mulighederne i folk og give alle en chance for at komme ind på arbejdsmarkedet. Derfor sorterer vi ikke automatisk folk fra, hvis de har en plet på straffeattesten eller et handicap. Vi tror på, at alle mennesker har potentiale, og det stopper vi ikke med at tro på.

Hvordan kan det være, at I kun arbejder med mangfoldige teams i de dele af jeres virksomhed, der arbejder med drift? Hvorfor arbejder I ikke med det i hele ISS?

Vores mål om mangfoldighed gælder for hele ISS. Vi har eksempelvis en målsætning om, at 40 procent af alle vores ledere skal være kvinder i 2012. Det samme gælder for vores mål om at øge antallet af nydanske ledere i virksomheden og vores mål om at gøre det lettere for folk med et handicap at arbejde i ISS. Den mangfoldige sammensætning af teams er bare tydeligere og mere målbar i vores drift, hvor vores medarbejdere typisk arbejder i teams med mere end fem medarbejdere.

Skal en virksomhed kun arbejde med social ansvarlighed, hvis det giver plus på bundlinjen?

Jeg mener, at det for langt de fleste virksomheder kan betale sig at udvise social ansvarlighed. Hvis det ikke viser sig direkte på bundlinjen i første omgang, skulle det gerne afspejle sig i det lange løb, ved at indkøbere og forbrugere vælger de ansvarlige virksomheder. Men der er helt klart en udfordring i dag, hvor mange indkøbere i eksempelvis kommunerne udelukkende fokuserer på pris, når de skal vælge leverandører. Dermed bliver man ikke belønnet for at udvise social ansvarlighed.

"Du kan godt kalde det social bæredygtighed, men for mig handler det om at have et godt sted at gå på arbejde"

Citatet i rubrikken er Balder Johansens. Han er daglig leder i håndværksvirksomheden Logik & Co., der har skabt opmærksomhed ved at tage mange lærlinge med indvandrerbaggrund. Virksomheden mener ikke selv, at dette er særlig bemærkelsesværdigt. Værdier som sammenhold, fællesskab og plads til alle udgør nemlig fundamentet i virksomheden. Derfor er det sociale ansvar ikke noget, man taler så meget om, i den 70 mand store håndværksvirksomhed med base på Nørrebro i København.

497.000 danskere i den arbejdsdygtige alder står uden for arbejdsmarkedet, viser nye beregninger fra AE (Arbejderbevægelsens Erhvervsråd), der ikke medregner personer på efterløn, uddannelse, barsel og feriedagpenge. Det er en af de helt store udfordringer for Danmark. Presset på politikerne stiger, og i regeringsgrundlaget for S-R-SF-regeringen fra oktober 2011 er partnerskaber med erhvervslivet blandt andet nævnt som et af midlerne til, at 10.000 flere indvandrere og efterkommere af indvandrere skal i job inden 2020. Presset udmønter sig altså i krav til virksomhederne, der skal gøre plads til forskelligheden og skabe det rummelige arbejdsmarked. Det kan gøres på forskellige måder, og der er mange gode erfaringer at bygge på. I Mandag Morgens undersøgelse træder to kategorier frem:

1. Job eller praktik til mennesker, som har svært ved at komme ind på arbejdsmarkedet pga. deres baggrund.
2. Job til mennesker med handicap eller psykiske lidelser i særligt tilpassede stillinger.

Når Logik & Co. skal rekruttere nye lærlinge, tager virksomheden fat i de tekniske skoler i og omkring København. Ofte tager de lærlinge ind, der har svært ved at få en plads i andre virksomheder. Det samme er tilfældet, når de skal ansætte i øvrigt.

"Det er tit, vi tænker: 'Hvorfor var det lige, du ikke kunne få job andre steder?', når folk først er kommet i gang hos os. Og det er jo fedt at blive positivt overrasket. Men der er selvfølgelig også tilfælde, hvor en ny kollega måske er alt for langsom eller holder lidt for mange pauser. Så hiver vi fat i vedkommende," siger Balder Johansen.

Hos Logik & Co. skal det være sjovt at gå på arbejde, og Balder Johansen pointerer, at alle ansatte har et fælles ansvar for at få hverdagen til at løbe rundt.

"Vi har altid hjulpet hinanden i Logik & Co. Når vi tager mennesker ind, der ikke kan få job eller lærlingeplads andre steder, er det bare noget, vi gør, og ikke noget, vi diskuterer en hel masse. Til gengæld har alle ret og pligt til at råbe højt, hvis der opstår problemer med nogle medarbejdere – gamle som nye – og så får vi for det meste løst problemerne ved bare at tale om dem," fortæller han.

Ny undersøgelse: Fordomme spænder ben

Der er allerede nydanskere ansat hos en fjerdedel af Håndværksrådets medlemmer. Og de andre tre fjerdedele har ingen grund til at frygte det ukendte, selvom de ikke har erfaringer med at rekruttere i det segment, viser en ny undersøgelse fra Håndværksrådet. 1.600 af Rådets 20.000

små og mellemstore medlemsvirksomheder inden for håndværk, industri, handel og service, har deltaget.

Tendensen er klar: Når de nye kolleger først er kommet indenfor døren, så bliver fordommene aflivet, og arbejdsgiverne er positivt stemt overfor at rekruttere bredere i fremtiden.

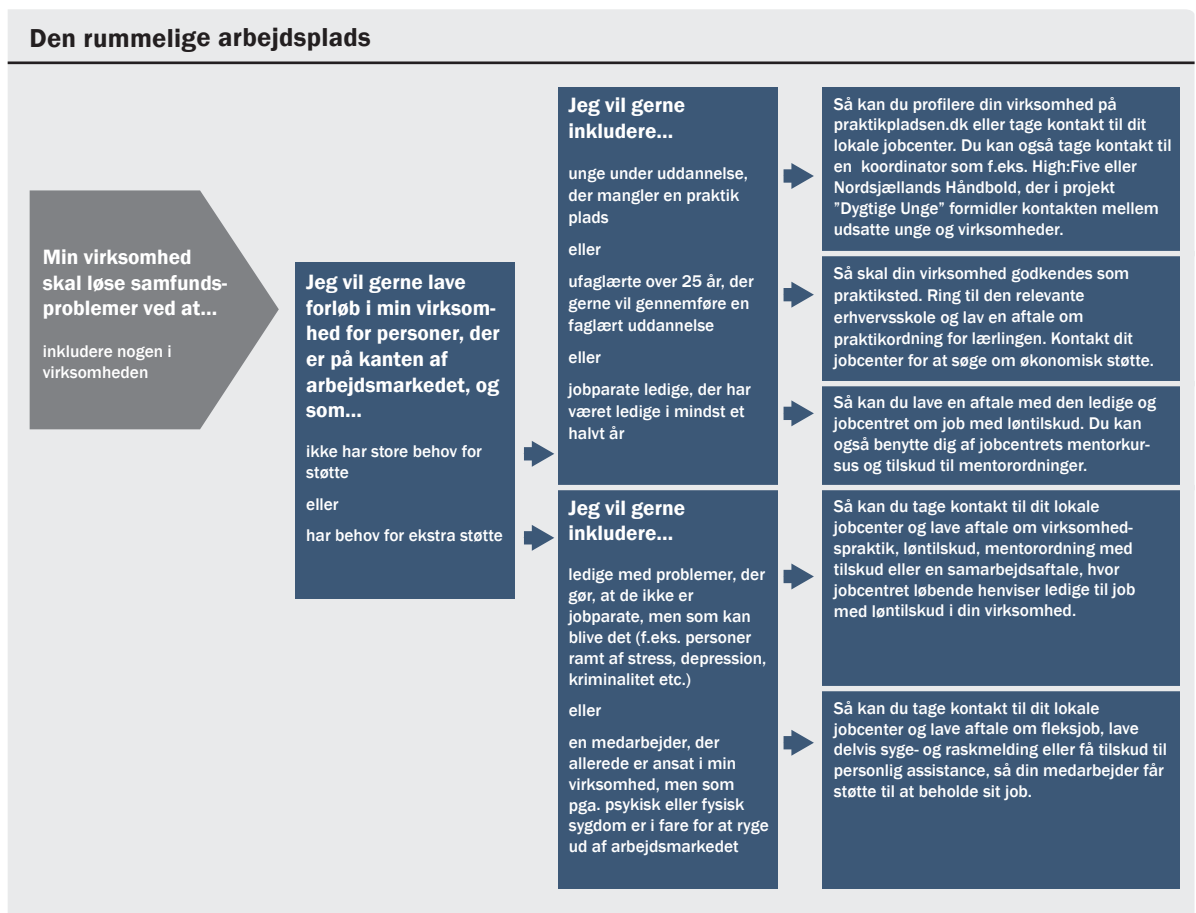
"Dem, der har prøvet at ansætte personer med indvandrerbaggrund, er generelt meget begejstrede. De har oplevet, at de får pligtopfyldende kolleger, der både møder til tiden og arbejder hårdt. Derfor kan de virksomheder, der endnu ikke har haft personer med indvandrerbaggrund, også lige så godt få succes," mener Henrik Lilja, chef for Håndværksrådets integrationsprojekter.

Det handler nemlig også om, at de små og mellemstore virksomheder skal have øjnene åbne for det lidt længere perspektiv:

"Virksomhederne kommer til at mangle arbejdskraft inden for en ikke så fjern fremtid. Når vi igen får højkonjunktur, kan det blive mere end svært for dem at tiltrække de rigtige mennesker. Derfor er det også i deres egen interesse på længere sigt, at vi uddanner og holder på den gode arbejdskraft inden for erhvervet," siger han.

Den kommende rekrutteringsudfordring rammer ikke kun håndværkererhvervets små og mellemstore virksomheder. Hos Forenede Service, der beskæftiger ca. 7.000 medarbejdere med rengøring og kantinedrift, er der ingen tvivl:

"Vi behøver ikke engang spå om fremtiden. Vi er allerede i den situation, at det er svært at få medarbejdere. Det tvinger os heldigvis til at åbne dørene for mennesker, som ikke lige ligner os selv, eller som har problemer i deres liv," siger Kirsten Junge, direktør i Forenede HR.



Ca. 70 pct. af Forenede Services kunder er offentlige. Når Forenede Service byder ind på nye kommunale opgaver, oplever Kirsten Junge, at det er en fordel, at virksomheden har en socialt ansvarlig rekruttering.

"Vi konkurrerer selvfølgelig på kvalitet og pris ligesom alle andre virksomheder. Men samtidig kan vi fortælle kommunen om vores sociale ansvar og tilbyde at inkludere nogle af de ledige borgere, kommunen har ansvaret for, hvis vi får en bestemt opgave. På den måde giver den sociale profil os en konkurrencefordel."

Servicegiganten ISS slår også på tromme for, at danske virksomheder skal tage et større socialt ansvar. Danmarks største servicevirksomhed udviser samfundsansvar ved at hjælpe udsatte ledige ind på arbejdsmarkedet.

"Vi kan give de kriminelle unge job og ansvar, vi kan give traumatiserede flygtninge en skånsom jobstart, og vi kan hjælpe indvandrerkvinder i gang på arbejdsmarkedet," siger Finn Vestergaard, HR-direktør i ISS Danmark. Maarten van Engeland vurderer, at ISS' sociale profil gør, at virksomheden vinder flere opgaver samtidig med, at det offentlige slår to fluer med et smæk ved at bruge socialt ansvarlige virksomheder.

"Vi har helt sikkert en fordel, når udbudsopgaverne indeholder sociale klausuler eller sociale kontrakter. Og det giver rigtig god mening for vores offentlige kunder at handle med os, fordi vi kan løse flere udfordringer på en gang," siger den administrerende direktør for ISS Danmark.

Offentlige kunder vil have social ansvarlighed

Kommunerne gør i stigende grad brug af sociale klausuler, når de vil have virksomheder til at tage socialt ansvar. Tillægskravene til socialt ansvar ser ud til at være kommet for at blive. Så vil man som virksomhed have del i de offentlige opgaver, må man tilpasse sig. Klausulerne skal også være et instrument til at skaffe de små 9.000 praktik- og lærlingepladser til unge, der mangler. Se boksen "Sociale klausuler kan give konkurrencefordel for socialt ansvarlige virksomheder".

Mere end to tredjedele af danskerne synes, at sociale klausuler er en god idé. Mere præcist bakker 69 pct. op om, at virksomheder, der udfører arbejde for det offentlige, skal forpligtes til at oprette praktikpladser. Det viser en måling fra september 2011 gennemført af TNS Gallup for LO.

I Håndværksrådet er man som udgangspunkt skeptisk over for idéen om at lovgive på området. Udbuddet af praktikpladser er en funktion af, hvor tæt pakkede ordrebøgerne er. Henrik Lilja vurderer alligevel, at der for mange små og mellemstore virksomheder er et forretningsmæssigt potentiale i at være socialt ansvarlige. Men kommunerne skal huske at tage virksomhedens størrelse i betragtning i deres udbudspolitik.

"Kommunerne må erkende, at hvis de gennemfører store udbud frem for mindre fag-entrepriser, som de små og mellemstore virksomheder har mulighed for at byde

Brobyggerne – svømning og håndbold giver job

Mandag Morgens undersøgelse har vist, at der også er virksomheder, hvis sociale indsats går ud på at skabe kontakt mellem udsatte unge og virksomheder.

DGI-byen har for eksempel taget initiativ til projektet "Ildræt – vejen til job", hvor unge ledige fra matchgruppe 2 hver dag møder op i DGI-byens lokaler på Vesterbro i København. De starter dagen med idræt og træning og får derefter rådgivning, uddannelsesvejledning og hjælp til at finde en praktikplads.

DGI-byen beholder selv nogle af de unge mennesker i praktik, mens andre sendes videre til andre virksomheder.

"Projektet handler basalt set om at lære de unge mennesker, hvordan de kan agere på arbejdsmarkedet. Nogle skal lære simple sociale spilleregler som at møde til tiden, mens andre har bedre forståelse for, hvordan man begår sig på en arbejdsplads. Fælles for dem alle er, at de har brug for nogen, der følger op med dem og hjælper dem til at komme videre," fortæller projektleder Iben Cort Eiby.

Nordsjællands Håndbold har i samarbejde med lokale kommuner startet projekt "Dygtige Unge". Idéen opstod, da Lisbeth

Munkager fra Helsingør Kommune var på besøg hos Nordsjællands Håndbold i 2010. Her blev hun begejstret over, hvor stort et virksomhedsnetværk, håndboldklubben har. Det er nemlig noget, kommunen mangler. Sammen med håndboldklubben fandt hun frem til, hvordan Nordsjællands Håndbold og de omkringliggende kommuner bedst kan hjælpe udsatte unge og virksomheder med at finde hinanden.

Med økonomisk støtte fra Helsingør, Hillerød og Gribskov kommuner samt Socialministeriet hjælper klubben nu udsatte unge til mentorskaber med erfarne medarbejdere fra en af virksomhederne i Nordsjælland Håndbolds netværk. Mentoren hjælper så den unge med at finde en praktikplads.

"Vi giver de unge mennesker i lokalsamfundet nogle ekstra ressourcer, samtidig med at vi ikke længere kun er en håndboldklub med de traditionelle muligheder for samarbejde med virksomhederne. Nu har vi også en socialt ansvarlig CSR-profil og kan sammen med virksomhederne spille en mere aktiv rolle i lokalsamfundet," fortæller udviklingsansvarlig i Nordsjællands Håndbold Poul-Erik Høyer Larsen.

Kilde: Mandag Morgen.

på, så har det en negativ effekt på, hvor mange lærlinge eller praktikanter disse virksomheder kan tage. Et eksempel fra det virkelige liv: Hvis kommunen skal renovere sine bygninger, og alt vvs-arbejdet bydes ud i en stor klump, og det er en svensk storentreprenør, der vinder, så siger det sig selv, at det ikke giver flere praktikpladser i kommunen".

Støt dem, der støtter de nye medarbejdere

Not in my backyard, ikke i min baghave. Det er en typisk reaktion, når der skal bygges nye togstrækninger, institutioner for psykisk syge eller væresteder for hjemløse. De fleste går ind for, at ændringen skal ske – skinnerne lægges, institutionspladser tilbydes – bare det ikke sker, så det kan risikere at påvirke deres egen hverdag.

Det kræver ikke megen fantasi at forestille sig, at det samme gør sig gældende, når vi taler om inklusion af udsatte grupper på arbejdsmarkedet.

Vil man ansætte en ny medarbejder, som af en eller anden grund har haft svært ved at få job, skal man derfor gøre det med åbne øjne. Det viser samtaler med virksomheder, der har erfaringer med det.

På Marriott Hotel er det personalechef Rudi Tuvs erfaring, at det er altafgørende, at ledelsen og de øvrige medarbejdere bakker op, når hotellet rekrutterer nye medarbejdere gennem deres partnerskabsaftale med Københavns Kommune.

"Når vi skal have en ny kandidat ind, finder vi en 'buddy' til vedkommende, der kan stå for oplæring og introduktion. Det gør, at kandidaten ved, hvem han kan gå til, og det er med til at sikre, at den nye føler sig vel modtaget. Man skal sikre sig, at alle ledere i de enkelte afdelinger vil være med på at tage nogen ind gennem partnerskabsaftalen. Hvis jeg laver en aftale med Københavns Kommune om at tage en medarbejder i virksomhedspraktik i Marriotts restaurant, nytter det jo ikke, hvis restaurantchefen ikke kan se formålet med det. Så er praktikken dømt til fiasko," fortæller Rudi Tuv.

Full House A/S, der leverer fødevarer til restauranter, caféer, kantiner, pizzeriaer m.m., har 60-70 pct. medarbejdere med anden etnisk baggrund end dansk. Virksomheden samarbejder med Jobcenter København om at rekruttere personer, der ellers står uden for arbejdsmarkedet med fare for at blive marginaliserede.

Derfor har to topledere og personalekonsulent Gitte Hansen været på mentorkursus, et tilbud fra Jobcenter København, for at gøre samarbejdet med nye medarbejdere lettere.

"På grund af vores historie og mangeårige erfaringer følte vi os vældig godt rustet til at omgås mennesker med en anden baggrund end den traditionelt danske. Men mentorkurset gav os en masse værktøjer, der generelt gør os bedre til at omgås hinanden, både arbejdsmæssigt og privat. Og vi kan langt mere professionelt håndtere de

Kommunal ordbog

Jobcentrene er de kommunale instanser, der står for kontakt mellem ledige borgere og arbejdsgiverne.

Matchgrupper: Jobcentrene kategoriserer ledige borgere i tre grupper:

Matchgruppe 1: Jobklare borgere.

Matchgruppe 2: Indsatsklare borgere, der skal have hjælp for at blive klar til job. Det kan for eksempel være ledige med stress, depression, et moderat alkoholforbrug eller kontakt til kriminelle miljøer. Ved hjælp af coaching, opkvalificering eller anden form for støtte har jobcentret vurderet, at den ledige kan blive helt jobparat.

Matchgruppe 3: Midlertidigt passive borgere, der har så alvorlige problemer, at de p.t. hverken kan arbejde eller deltage i en beskæftigelsesrettet indsats.

I samarbejde med jobcentret kan du blive klogere på, hvilken model for samarbejde der passer din virksomhed bedst. Du kan for eksempel vælge:

- **Løntilskud:** Ansætter du en, der har været ledig i minimum et halvt år, kan du få tilskud til lønnen i den første del af ansættelsen.
- **Virksomhedspraktik:** Du kan ansætte en ledig i virksomhedspraktik og være med til at opkvalificere personens sociale, sproglige eller faglige kompetencer. Kommunen betaler lønudgifterne.
- **Fleksjob:** Du kan ansætte en person med nedsat arbejdsevne i fleksjob på deltid og få refunderet nogle af udgifterne til løn.
- **Mentor:** Du kan få tilskud til at sende en af dine medarbejdere på mentorkursus, hvis det kan være til gavn for nyansatte medarbejdere i din virksomhed. Du kan også få tilskud til de timer, medarbejderen fungerer som mentor.

Kilder: Mandag Morgen og Jobcenter København.

konflikter, der kan opstå, når nye og gamle medarbejdere mødes. Det giver os en rigtig god chance for at sikre, at også de gamle medarbejdere fortsat gider være med, når vi får nye medarbejdere ind i Full House," siger hun.

Når Marriott Hotel i København skal bruge nye medarbejdere, er det naturligt for personalechef Rudi Tuv at gå til Jobcenter København, Væksthuset eller andre, som har kontakten til de, der har svært ved at komme ind på arbejdsmarkedet, for at høre, om de har nogle kandidater: "For mange virksomheder er det nok et dilemma, at de på den ene side skal sørge for plus på bundlinjen og på den anden side tror, at det her er rigtig dyrt. Men det behøver ikke koste mange penge".

Han fortæller også om, hvordan søsterhoteller i USA danner netværk og hjælper hinanden med kandidater til oplæring.

"Hvis vi havde et netværk af hoteller, som vi kunne mødes med, kunne vi i højere grad tale om, hvilke kandidater vi har, hvem der er til rådighed fra andre hoteller, og hvordan vi kan hjælpes ad med at hjælpe de her kandidater," siger Rudi Tuv.

I virksomheden Christiansen & Esserbæk tager man konsekvensen af, at det kan være hårdt for de medarbejdere, der skal tage sig af de sidst ankomne. Entreprenørvirksomheden har i mange år haft både praktikanter og lærlinge,

men i løbet af det sidste år er man gået i gang med at systematisere oplæringen i virksomheden. I marts 2012 skal det første hold medarbejdere på kursus i sidemandsoplæring, hvor de får viden om arbejdsmiljø, sikkerhed og trivsel og redskaber til at lære fra sig og kommunikere bedre.

"Vi vil gerne sætte læringen lidt i system og gøre det nemmere og sjovere for medarbejderne på gulvet at tage godt imod nyansatte. Både almindeligt nyansatte og nyansatte i særlige stillinger har glæde af, at deres instruktører ved, at der findes forskellige metoder til at lære fra sig og forskellige behov for repetition," fortæller Mads Cronquist, HR-udviklingschef i Christiansen & Esserbæk.

Mads Cronquist har mange års erfaring fra ISS, hvor han var med til at udvikle metoder for sidemandsoplæring. Han pointerer, at der er et dilemma forbundet med at ansætte folk i særlige stillinger:

"Der er grænser for rummeligheden. Når der kommer en ny medarbejder ind i et ti-mandsteam, skal de ni andre løbe hurtigere for at kompensere for den nyes manglende kompetencer. Ved at sætte sidemandsoplæringen i system, får alle øjnene op for, at de hver især har en rolle at spille, så mand nummer ti bliver lige så dygtig og hurtig som de andre. Det bliver et fælles ansvar at give de nye en god og lærerig start," siger han.

Socialt ansvarlig konkurrencefordel

Mere end hver anden kommune i Danmark bruger sociale klausuler, når de sender opgaver i udbud. Sociale klausuler er ekstra krav, der stilles til virksomhedens sociale ansvar. Kommunerne kan for eksempel kræve, at virksomheden skal tage lærlinge eller ansætte nydanskere, langtidsløse eller ledige, som har svært ved at komme ind på arbejdsmarkedet.

Og selv om erhvervslivet traditionelt ikke har været begejstret for de sociale klausuler, tyder meget på, at klausulerne er kommet for at blive. En undersøgelse fra CABI viser, at mere end halvdelen af de kommuner, der endnu ikke anvender sociale klausuler, overvejer at gå i gang med det. Samtidig signalerer de første udspil fra den nye regering, at den vil bruge en bebudet kickstart med fremrykkede offentlige investeringer på 10 mia. kr. til at skaffe praktikpladser til de 9.000 erhvervsskoleelever, der i dag mangler sådan en.

Logik & Co. beskæftiger ca. 70 medarbejdere inden for håndværk og byggeri. De har mange lærlinge og er derfor glade for at kunne være med, når Københavns Kommune i deres udbud stiller krav om, at virksomheder skal have et vist antal lærlinge afhængigt af opgavens størrelse. "Fordi vi er en socialt ansvarlig virksomhed, er vi gode til at imødekomme de krav, kommunerne stiller. Vi har mange flere lærlinge end Københavns Kommune beder om, men det gør jo

ikke noget. Vi er bare glade for, at det giver os en fordel, at vi driver virksomhed på en god måde," siger Balder Johansen.

Sociale klausuler kan give en særlig konkurrencefordel til de virksomheder, der har en social CSR-profil og er klar til at leve op til de nye krav. Det var også konklusionen på en evaluering af forsøg med sociale klausuler i offentlige udbud, som KLs konsulentvirksomhed gennemførte i 2009.

Falck var en af de virksomheder, der deltog i evalueringen.

"Vi har tidligere haft svært ved at konkurrere i forbindelse med offentlige udbud, fordi det vigtigste parameter var prisen. Men efter at de sociale klausuler er kommet med i udbuddene, kan vi pludselig være med i konkurrencen igen, fordi vi her kan profilere os på en social personalepolitik, som har været en del af vores målsætning i mange år. Sociale klausuler kræver ikke noget ekstra af os, men giver os kun lejlighed til endelig at få lov til at markere os på noget, vi kan i forvejen. Derfor ser vi klausulerne som et oplagt konkurrenceparameter," siger Lars Sørensen, planlægningschef i Falck Nord.

Læs mere her: <http://www.udbudsportalen.dk/Strategi-og-Politik/Sociale-klausuler/>

Kilde: Mandag Morgen.

Kollegaskab, klar tale og stædighed

Undersøgelsen viser, at tre punkter er afgørende, hvis man skal have succes med at skabe rummelighed på arbejdspladsen:

Opbakning og støtte fra kollegerne: Du skal sørge for, at de medarbejdere, der skal arbejde sammen med den nyansatte, er med på at give vedkommende en god velkomst. Ole Juel Jakobsen fra Kvickly Middelfart pointerer, at det ikke nytter noget, hvis det kun er ledelsen, der er interesseret i det sociale ansvar. Idéen skal sælges til hele virksomheden. Og hvis der er særlige hensyn, medarbejderne skal tage, skal de vide det. Som Birgitte Kofod Olsen, CSR-chef hos Tryg, siger: "Virksomheden skal være helt klar på, hvad opgaven indeholder, så man får sat de rette kompetencer til at støtte op om opgaven".

Giv jobcentret ren besked: Det er vigtigt, at man som virksomhed gør sig klart, hvilke udfordringer man kan løfte, og hvilken type medarbejdere man søger. Og det er vigtigt, at man fortæller det til jobcentret, så de kan finde de rigtige kandidater. Ellen Marcussen, CSR-projektleder hos Pressalit, der netop har vundet CSR People Prize, fortæller: "Som med mange andre samarbejder, er man nødt til at få et indblik i hinandens verdener for at skabe forståelse og smidighed. Det kræver som oftest tid, samtaler og møder. Der er et stort regelsæt og en bred vifte af kategoriseringer af diverse målgrupper, som det kan være svært at være 100 pct. orienteret om. Men når det er sagt, kan jeg kun anbefale samarbejdet, for man får rigtig meget igen".

Tab ikke modet: Det kan være en udfordring at hjælpe udsatte ledige, og der kan opstå komplikationer i samarbejdet, når nye kolleger ikke har de samme ressourcer, som virksomheden normalt er vant til. "Når man arbejder med udsatte unge, må man forberede sig på, at der kommer nederlag. Så må man starte forfra dagen efter, men arbejdet er aldrig spildt, og når det lykkes at hjælpe én på fode igen, er det det hele værd," lyder meldingen fra Balder Johansen, daglig leder i Logik & Co.

Iværksætteri giver job til socialt udsatte

Efter 15 år i telebranchen kendte Thorkil Sonne værdien af de kompetencer, han fandt hos unge med såkaldte *autismespektrumforstyrrelser*. Han stiftede virksomheden Specialisterne, der er det første firma i verden, hvor kernemedarbejderne har autisme. Virksomheden anvender autisters særlige kompetencer til løsning af it-opgaver for erhvervslivet på markedsmessige vilkår.

Thorkil Sonne og Specialisterne er blevet det vel nok mest kendte eksempel på en social iværksætter i Danmark. Sociale iværksættere starter virksomheder eller organisationer, der løser samfundsmæssige problemer eller imødekommer oversete behov. Der er oftest tale om ildsjæle, der er mere interesserede i sagen end profitten. Og dem bliver der flere og flere af – både her i Danmark og i udlandet.

Sociale iværksættere er ofte gode til at finde ressourcer hos udsatte grupper i stedet for at fokusere på det, de ikke kan. Døve kan i sagens natur ikke høre, men derfor kan de godt blive gode kokke. Det er udgangspunktet i cateringvirksomheden Allehånde, der lever af at lave mad af høj kvalitet til frokostordninger, konferencer og festlige lejligheder. Og i Huset Venture, der leverer en lang række professionelle serviceydelser som regnskab og markedsføring, er 90 pct. af de ansatte fleks- eller skånejobbere, der har stor erfaring fra tidligere job, men er blevet nødt til at geare ned på grund af sygdom eller ulykke.

I Slagelse har kommunens arbejdsmarkedscenter indgået et samarbejde med den lokale Bilka om at lade en gruppe mennesker med psykiske handicap overtage en række opgaver i varehuset. Det gælder blandt andet flaskehåndteringen, der længe havde været en kilde til frustration for både kunder og ledelse. Men det tog ikke lang tid at konstatere, at de nye medarbejdere og deres jobcoaches var i stand til at klare opgaverne langt bedre end Bilkas ordinært ansatte – til stor glæde for alle parter.

Zigzagere kalder man de 13 førtidspensionister, som virksomheden Pressalit har sikret arbejde gennem projek-

tet Zig Zag. De har alle en psykisk sygdom og fælles for dem er, at de ikke tåler stress og andre former for psykisk pres. Arbejdsdagen i Zig Zag, der bl.a. byder på montagearbejde for Pressalit, tilrettelægges derfor i forhold til den enkelte person og de individuelle behov, som personen har. Nogle arbejder blot seks timer om ugen, mens andre arbejder 30 timer ugentligt. Zig Zag var oprindeligt ment som et springbræt for førtidspensionisterne til at komme videre til andre arbejdspladser. Men da de fleste af førtidspensionisterne ønsker at blive på Zig Zag, har arbejdsstilbuddet fået en mere permanent karakter.

Det er vanskeligt at sætte tal på potentialet i socialøkonomi for enkelte virksomheder eller samfundet som helhed. Dertil er oversigten over feltet og de enkelte virksomheders aktiviteter stadig for begrænset. Men da den socialøkonomiske organisation KFUM's Sociale Arbejde i 2008 afsluttede projektet Direkte i Arbejde, var det i løbet af en fireårig periode lykkedes at få 425 mennesker på kanten af arbejdsmarkedet i job eller i uddannelse.

Projektet har været så stor en succes, at det er videreført under titlen Indsats på Kanten. Det har fået 16,3 mio. kr. fra satspuljen til, over en fireårig periode, at bringe yderligere 300 socialt udsatte borgere i beskæftigelse eller uddannelse og derigennem give dem mulighed for en tryk og meningsfuld tilværelse. På nuværende tidspunkt er 42 pct. af alle projektdeltagere, knap 200 personer i alt, formidlet videre i ordinært eller støttet arbejde.

Også internationalt findes der en lang række interessante cases på det, der i faglitteraturen hedder "Work Integration Social Enterprises" – sociale iværksættere, der skaber integration på arbejdsmarkedet. Den amerikanske fond REDF har siden 1990 investeret målrettet i sociale iværksættervirksomheder, som beviseligt lykkes med at skabe job til udsatte grupper på kanten af arbejdsmarkedet. En af brugerne er den tidligere hjemløse Gary fra San Francisco, som REDF præsenterer sammen med teksten: "Gary used to rely on a soup kitchen. Now the kitchen relies on him."

Tjekliste til direktøren

Hvor kan jeres virksomhed starte arbejdet med at skabe en socialt ansvarlig virksomhed?

Har du tjekket din/dit:

- Madordning (som eksemplet med den socialøkonomiske virksomhed Allehånde, hvor døve kokke står ved komfuret, eller som i Projekt Glad Mad på Allerød Rådhus, hvor udviklingshæmmede driver kantinen)
- Rengøring eller blomstervandingsordning (i BRFKredit står udviklingshæmmede fra Job- og Aktivitetscentret Sandtoften for at holde planterne og gøre rent)
- Vinduespudsning
- Initiativer i lokalområdet (som Nordsjællands Håndbold, der skaber kontakter mellem unge og virksomheder eller Streetmekka, som drives af organisationen GAM3, der har til formål at give udsatte unge og etniske minoriteter adgang til sport).

Hvem kan hjælpe med hvad?

Virksomhedsnetværk for socialt ansvar (Vinsa): Netværk for virksomhedsledere og personaleansvarlige, der arbejder med socialt ansvar. Det er gratis at være medlem af netværket, der er organiseret i syv regionale enheder. Skriv en mail til mail@vinsa.dk, hvis du ønsker at blive medlem og dele erfaringer og inspiration med andre virksomheder. Se også www.vinsa.dk.

Center for aktiv beskæftigelsesindsats (CABI): CABI er et landsdækkende videncenter, som leverer viden, metoder og inspiration om det rummelige arbejdsmarked til jobcentre og virksomheder. Virksomhederne kan bruge CABIs værktøjer, hvis de arbejder med at rumme medarbejdere, som ikke kan arbejde på ordinære vilkår. Se også: www.cabiweb.dk.

Foreningen Nydansker: Samarbejder med danske virksomheder om at få flere nydanskere ind på arbejdsmarkedet. Foreningen Nydansker tilbyder inspiration og sparring til virksomheder, der gerne vil arbejde med mangfoldighed og innovation. Foreningen har udviklet værktøjer, der kan støtte virksomhederne i rekruttering, mentorordninger og mangfoldighedsledelse. Se også: www.foreningen-nydansker.dk.

Center for Socialøkonomi: Arbejder med udvikling af socialt iværksætteri og socialøkonomiske virksomheder. Center for Socialøkonomi kan hjælpe virksomheder til at samarbejde med socialøkonomiske virksomheder og med at implementere socialt iværksætteri i deres CSR-strategi. Se også: www.socialøkonomi.dk.

High:Five: Hjælper virksomheder og unge på kanten af arbejdsmarkedet til at mødes for at hjælpe de unge i gang med job eller uddannelse. Projektet er startet af Virksomhedsforum for Socialt Ansvar, der står for at matche virksomheder og unge. Kontakt projektchef Ole Hessel på telefon 51 17 00 11. Se også: <http://vfsa.dk/high-c3-five>.

Route 25: leverer en målrettet og koordineret indsats i et samspil mellem kommunen og erhvervslivet, så unge, der ikke har en lige vej ind i uddannelse eller arbejde, alligevel kan se frem til et arbejdsliv. Projektet er startet af Virksomhedsforum for Socialt Ansvar og CABI. Kontakt innovationsleder Werner Kaihøj på 31 59 82 00 eller wka@cabiweb.dk. Se også: <http://vfsa.dk/route+25>.

Jobcentret: De kommunale jobcentre står for at skabe kontakt mellem virksomheder og ledige danskere. Se også: <https://info.jobnet.dk>.

Her kan du læse mere...

Corporate volunteering

- Corporate Citizenship (2010): "Volunteering: The Business Case"
- Mandag Morgen (2011): "Guide til fremtidens velfærdsalliancer"
- Michael Wulff (2010): "Dansk Flygtningehjælps strategiske samarbejde med virksomheder på det frivillige område"
- Michael Wulff, Rådet for Frivilligt Socialt Arbejde (2006): "Frivilligt arbejde for ansatte"
- Roland Berger (2011): "Corporate Volunteering in Deutschland. Ergebnisse einer Befragung von Unternehmen in Deutschland"
- Skandia: "Corporate volunteering – en drejebog om frivilligt arbejde i arbejdstiden"
- City of London (2010): "Volunteering – The Business Case; The benefits of corporate volunteering programmes in education"

Socialt ansvarlig rekruttering

- CABI (2011): "Virksomhedernes sociale barometer"
- Cabiweb.dk
- Jobcentrets quickguide til rekruttering og socialt ansvar
- Jobcenter Københavns virksomhedsmappe 2011
- Socialtengagement.dk

Mentorordninger

- Guide til mentorforløb, Foreningen Nydansker
- Samtaleguide til mentorer, Foreningen Nydansker

Mangfoldighed i teams

- CABI og Lederne: "Fra leder til leder – inspiration til god ledelse af mangfoldige medarbejdergrupper"
- Damvad (2007): "Innovation og mangfoldighed"
- Foreningen Nydansker: "Mangfoldighedsledelse – et procesværktøj"
- Foreningen Nydansker: "Mangfoldighedsledelse – Overblik og gode råd"
- ISS: "Mangfoldighed giver millioner på bundlinjen i ISS"

Socialt iværksætteri

- Mandag Morgen (2010): "Velfærdens iværksættere – en dansk strategi for socialt iværksætteri"
- Center for Socialøkonomi

