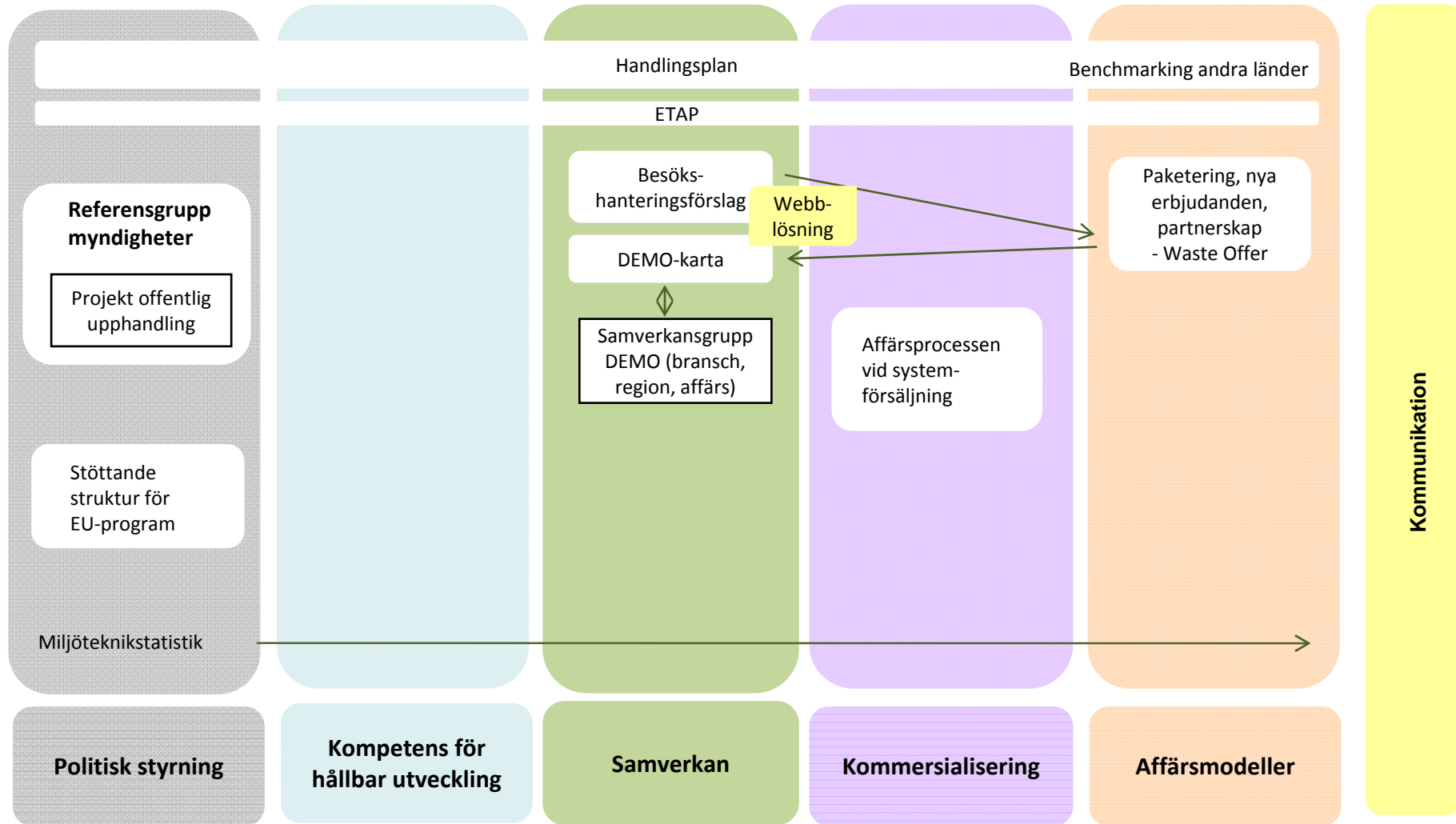


Ökad tillväxt för svensk miljöteknik

Effektiv struktur



Resurscentra nordvästra Dalarna, insänt den 28 september 2009

Med anledning av er skrivelse får vi härmed bifoga den utvärdering, som gjorts av Högskolan Dalarna; Mats Lundgren, på vårt projekt W7 Dalarna Resurscentra, 2006-2008.

Bif även populärversion av vår slutrapport.

Som bakgrund skickar jag även med vår projektplan för samma tidsperiod.

mvh

Sara Markus-Jansson
Projektledare

Sara Markus-Jansson
R. Resurscentra nv Dalarna
Besöksadr.: Strandgatan 8
792 30 Mora
Tel 0251-80218 (äv. mobilankn.)



HÖGSKOLAN
DALARNA

Projektet W7 DALARNA

- En utvärderande studie av ett regionalt resurs-
centrum för kvinnors entreprenörskap, jäm-
ställdhet och integration

Slutrapport

Mats Lundgren

Arbetsrapport

KULTUR OCH
LÄRANDE

Nr: 2009: 01

Högskolan Dalarna, Kultur och Lärande, arbetsrapport nr 2009:01
ISBN 978-91-89020-76-4
ISSN 1403-6878
© Mats Lundgren

Projektet W7 DALARNA

- En utvärderande studie av ett regionalt resurscentrum för kvinnors entreprenörskap, jämställdhet och integration

Slutrapport

Mats Lundgren

Förord

Projektet W7 Dalarna har bedrivits av sju kommuner i norra Dalarna: Leksand, Malung, Mora, Orsa, Rättvik, Vansbro och Älvdalen. Den här slutrapporten är en fortsättning på utvärderingen Projektet: W7 Dalarna, Ett regionalt resurscentrum för kvinnligt entreprenörskap, jämställdhet och integration - En utvärderande studie, vilken avsåg den verksamhet som bedrevs under åren 2006 – 2007. De resultat som presenteras i denna rapport bygger på data, intervjuer, öppna brev och dokument, som samlats in under 2006 till och med utgången av 2008. Det är min förhoppning att resultatet av utvärderingen skall kunna bidra till att beskriva hur arbetet i projektet har bedrivits, vilka resultat som uppnåtts i relation till de mål som ställts upp och att dessa kan vara av värde för liknande verksamheter i framtiden.

Jag vill slutligen tacka Er alla som så generöst och välvilligt låtit mig ta del av Era erfarenheter och som gjort det möjligt att genomföra utvärderingen. Jag vill även tacka Fil dr. Ina von Schantz Lundgren för hennes tänkvärda kommentarer och synpunkter.

Falun i januari 2009

Mats Lundgren
Fil. dr. Sociologi & lektor i Pedagogik

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Förord 4

Abstract 5

1. INTRODUKTION 8

1.1 Inledning 8

1.2 Projektet W7 Dalarna 8

 Projektets syfte 9

 Verksamhetsområden 9

 Målgrupper 11

 Spridning av resultat 11

2. SYFTE OCH AVGRÄNSNINGAR 12

3. METOD 13

 Dokument och statistik 13

 Deltagande observation och intervjuer 13

 Brevenkäter 14

 Feed-back till projektledningen 14

 Att låta aktörerna komma till tals 14

 Etiska överväganden 14

4. EN TOLKNINGSRAM 15

4.1 Entreprenörskap 15

 Generationsväxling i företag 17

4.2 Jämställdhet 19

 Kön som social konstruktion 19

 Kvinnors ställning på arbetsmarkanden 21

 Kvinnors företagande 22

4.3 Integration 26

 Invandrarens möte med det svenska samhället 26

 Diskriminering i arbetslivet 27

 Invandraren som företagare 28

4.4 Nätverket som samverkansform 30

 Samverkan 31

 Nätverk 31

 Att samverka i projekt 32

Ett långsiktigt perspektiv 33

5. PROJEKTET W7 DALARNA: ENTREPRENÖRSKAP, JÄM-STÄLLDHET OCH INTEGRATION 34

5.1 Entreprenörskap 34

Affärsrådgivningen 35

Företagarskolan 40

Frukostmöten som ett led i nätverksbyggandet 41

Generationsväxling av företagare 43

5.2 Jämställdhetsarbetet 44

Jämställdhet – en fråga med många infallsvinklar 44

Jämställdhetsspelet 45

Kompetensbanken och kvinnliga nätverk 47

5.3 Integrationsarbetet 48

5.4 Projektets måluppfyllelse 51

5.4.1. De operationaliserade målen 51

5.4.2 Projektets effektmål 53

Opinionsbildning 54

Inspiration 54

Utbildning 55

Erfarenhetsutbyte och att utveckla kompetens- och kvalitetssäkring inom området affärsrådgivning 55

Metodutveckling 56

Synergieffekter inom projektets tre verksamhetsteman 58

Etablera och upprätthålla en lokal fysisk närvaro av rådgivare i de in-
volverade kommunerna 58

6. DISKUSSION OCH SLUTSATSER 60

Referenser 63

Bilagor 68

Abstract

Föreliggande rapport är resultatet av ett s.k. följeforskningsuppdrag som genomfördes under perioden våren 2006 och fram till och med utgången av år 2008. Uppdraget gick ut på att följa hur projektet W7 Dalarna lyckades i sin strävan att stödja utvecklingen av företag som startas av kvinnor och invandrare och samtidigt stödja samhällets jämställdhets- och integrationsarbete. Rapporten handlar om hur detta arbete förlöpte och vad det resulterade i, liksom ett försök att tolka och ge tänkbara svar till detta. I följeforskningsrollen ingick även att fungera som ett "bollplank" till projektledningen, d.v.s. att rapportera iakttagelser av händelseförloppet på ett sådant sätt att det på olika sätt kunde stödja de pågående processerna.

Ett viktigt syfte med W7 Dalarna var att utveckla metoder som kan användas på "bred front" inom entreprenörskap, jämställdhet och integration. När det t.ex. gäller metodutvecklingen inom integrationsområdet växte allt efter som fram en insikt om att dessa frågor måste lösas i samverkan med andra aktörer. Framför allt genom att bygga upp nätverk, skapa informella arbetsgrupper, arrangera inspirationsdagar o.s.v. för att på det sättet skapa konkreta åtgärder inom integrationsområdet. Projektledaren och de involverade rådgivarna framhåller att projektet huvudtema: kvinnors entreprenörskap, jämställdhet och integration är områden som överlappar varandra och att det därför även funnits en del synergiefekter som de har kunnat ta tillvara.

Av resultatredovisningen framgår att av dem som fått rådgivning via projektet startade år 2008 84 personer ett företag, varav 48 personer (57 %) var kvinnor. De berörda aktörerna i W7 Dalarna bedömer själva att de ha varit framgångsrika just när det gäller att inspirera till nyföretagande. Även om det är svårt att entydigt säga att den positiva utvecklingen vad gäller kvinnors företagande i W7-kommunerna enbart beror på projektets verksamhet har detta ändå med stor sannolikhet haft ett betydande inflytande för denna utveckling. Den publicitet som projektet fått i medier, där t.ex. kvinnliga förebilder kunnat lyftas fram, har haft en opinionsbildande effekt.

Projektet har även genomfört systematiska utbildningsinsatser, både av blivande företagare via den s.k. Företagarskolan och i jämställdhetsfrågor via det s.k. Jämställdhetsspelet. Framför allt framstår verksamheten som

framgångsrik när det gäller Företagarskolan. Projektet har på det sättet kunnat fylla ett tomrum, eftersom det inte fanns någon annan aktör som erbjöd en motsvarande utbildning i denna del av regionen. Det kontinuerliga erfarenhetsutbytet som ägt rum i projektet har utvecklat rådgivarna på ett generellt plan och det kontaktnät som skapats öppnar samtidigt upp för att rådgivarna lättare kan få hjälp av varandra när de behöver tillgång till ett "bollplank".

En faktor som framstår som betydelsefull för att projektet uppnådde en hög måluppfyllelse är att de personer som drev projektet hade medverkat i liknande verksamhet tidigare, med bl.a. en projektledare med stor erfarenhet och att det redan fanns etablerade och välfungerande nätverk. Projektet kunde därför få en "flygande start", vilket på ett avgörande sätt måste anses ha skapat goda förutsättningar för det slutliga utfallet av projektets verksamhet. En annan faktor som sammanhänger med detta är att om vi betraktar W7 Dalarna som en fortsättning på tidigare genomförda projekt så har verksamheten pågått under en följd av år. Slutsatsen är att projektet W7 Dalarna i allt väsentligt arbetat med att uppnå de effektmål som sattes upp. Däremot är det självfallet mera vanskligt att ha någon uppfattning i viken grad dessa mål uppnåtts.

Mot bakgrund av hur projektets operationaliserade mål och effektmål uppnåtts är den sammantagna bedömningen att den verksamhet som Resurscentrum norra Dalarna etablerat genom projektet W7 Dalarna på ett tydligt sätt håller på att etablera sig som en viktig aktör i det regionala utvecklingsarbetet, inte minst genom sin tydliga lokala närvaro och sin regionala nätverksorganisation.

Key words: Kvinnliga företagare och entreprenörskap, affärsrådgivning, jämställdhet, företagarskola, invandrarföretag.

Mats Lundgren
Lektor i Pedagogik Högskolan Dalarna
e-post: mlu@du.se

1. INTRODUKTION

1.1 Inledning

Den här rapporten är resultatet av ett s.k. följeforskningsuppdrag som genomfördes från våren 2006 och fram till och med utgången av år 2008. Uppdraget gick ut på att följa hur projektet W7 Dalarna lyckades i sin strävan att stödja utvecklingen av företag som startas av kvinnor och invandrare och samtidigt stödja samhällets jämställdhets- och integrationsarbete. Rapporten handlar om hur detta arbete förlöpte och vad det resulterade i, liksom ett försök att tolka och ge tänkbara svar till detta. I följeforskningsrollen ingick även att fungera som ett ”bollplank” till projektledningen, d.v.s. att rapportera iakttagelser av händelseförloppet på ett sådant sätt att det på olika sätt kunde stödja de pågående processerna.

1.2 Projektet W7 Dalarna

Verksamheten inom projektet W7 Dalarna har omfattat tre teman: entreprenörskap, jämställdhet och integration. Projektet startade 2006-01-01 och pågick till utgången av 2008. Verksamheten har byggt vidare på erfarenheter från flera tidigare projekt som hade genomförts mellan 1994 – 2002. Dessa handlade om kvinnors och ungdomars företagande. Under åren 2003 – 2005 genomfördes ett projekt om jämställdhet och att främja kvinnors och ungdomars företagande i tre kommuner, Mora, Orsa och Älvdalen. W7 Dalarna kan ses som en fortsättning på dessa projekt, där fyra kommuner ytterligare tillkom, nämligen Leksand, Malung, Rättvik och Vansbro. Verksamheten har således byggt på gedigna erfarenheter om kvinnor och deras företagande.

Projektets huvudman har varit Resurscentrum norra Dalarna.¹ Verksamheten har koordinerats av en projektledare och en biträdande projektledare. De s.k. affärsrådgivarna² i de ingående resurscentra har på halvtidstjänster fungerat som ”delprojektledare” inom sina respektive kommuner där de var verksamma. Rådgivarna har därmed spelat en roll som en lokal ”nod” i ett formaliserat nätverk.

¹ I Sverige finns nationellt ett drygt 15-tal regionala och ca 130 lokala resurscentra för kvinnor. Projektet W7 Dalarna är ett av dessa regionala resurscentra, vilket i sin tur är uppbyggt av sju lokala resurscentra i samverkan belägna i kommunerna Leksand, Malung, Mora, Orsa, Rättvik, Vansbro och Älvdalen.

² I fortsättning används begreppen affärsrådgivning och affärsrådgivare som synonyma med rådgivning och rådgivare.

De sju medverkande kommunerna består av en centralort i respektive kommun, med omkringliggande byar och i övrigt glesbygd med stora geografiska avstånd. Från Leksand i söder till Idre i norr är det t.ex. cirka 20 mil. Den största kommunen Mora har cirka 20 000 invånare, medan de två minsta kommunerna Orsa och Älvdalen har vardera cirka 7 000 invånare. Kommunerna finns i ett skogslän och där turistindustrin spelar en viktig roll. Detta ger både möjligheter och begränsningar för att kunna etablera nya företag.

Projektet har finansierats genom medel från de sju ingående kommunerna, Länsstyrelsen och Länsarbetsnämnden i Dalarna, EU:s strukturfonder, sociala fonden; Mål 1 i södra skogslänsregionen och Växtkraft Mål 3 (ESF) samt Nutek. Representanter för dessa har tillsammans med fyra företrädare för det lokala näringslivet och två kommunrepresentanter från Älvdalens kommun, som formell projektägare, utgjort projektets styrgrupp.

Projektets syfte

Det övergripande syftet för W7 Dalarna formulerades som: *”att bygga upp en stark organisation med lokal närvaro och samordnad verksamhet”*. Verksamhetens innehåll skulle inriktas på opinionsbildning, inspiration, utbildning, erfarenhetsutbyte, metodutveckling och att tillvarata synergieffekter inom projektets tre verksamhetsteman. Projektet syftade också till att utveckla kompetens- och kvalitetssäkring inom området affärsrådgivning och att etablera och upprätthålla en lokal fysisk närvaro i de kommuner där projektet genomfördes. Därutöver skulle projektet: *”Verka för att Resurscentra för kvinnor skall accepteras som en aktör för lokal och regional utveckling, och fungera som en jämbördig partner i tillväxtarbetet”* (Projektplanen).

Verksamhetsteman

Entreprenörskap

Inom området *entreprenörskap* syftade verksamheten till att inspirera, stötta och uppmuntra nyföretagande för att främja en hållbar tillväxt. En viktig del av arbetet inom denna del av projektet var att arbeta för att få fler kvinnliga företagare och företagsledare, men också att stimulera till fler entreprenörer inom offentlig sektor och i otraditionella branscher. En annan central del var att verka för att företag inte slås ut vid generations-

skiften, ett arbete som planerades ske genom att skapa mötesplatser och att ge vägledning för att säkra företagets fortlevnad.

Inom verksamhetsområdet *entreprenörskap* skulle projektet uppnå följande resultat:

- 70 nya företag, varav 70 kvinnor och 5 män
- Företagarskolor, 70 deltagare
- Skapa regionalt nätverk för nyföretagare
- Skapa regionalt nätverk för företagssamverkan
- 30 kontakter för vägledning och rådgivning inför generationsbyte/ägarbyte (Projektbeskrivningen)

I praktiken skulle aktiviteter som vägledning inför företagsstart, enskild rådgivning samt att en praktisk Företagarskola arrangeras.

Jämställdhet

Inom verksamhetsområdet *jämställdhet* syftade verksamheten till att arbeta för mäns och kvinnors lika rättigheter, möjligheter och skyldigheter, men också till att få en mer jämställd representation mellan kvinnor och män i ledande befattningar. Jämställdhetsarbetet skulle också implementera verktyg på arbetsplatser, i föreningar och organisationer. Ett ytterligare syfte var uppmuntra till att stödja och underlätta för kvinnor som ville starta och driva företag. Inom verksamhetsområdet *jämställdhet* skulle följande resultat uppnås:

- Initiera och bistå 30 företag med verktyg för jämställdhetsplanarbete
- Utbilda 30 handledare inom ungdomsorganisationer och föreningar i olika verktyg för jämställdhetsarbete – attitydpåverkan.
- Mäkla 45 kvinnor från Kompetensbanken till uppdrag som styrelseledamot, föredragshållare, mentor mm.
- Skapa regionalt nätverk inom Kompetensbanken för att underlätta samarbete och företagssamverkan, business to business (Projektbeskrivningen)

En viktig aktivitet var att kontinuerligt kartlägga och djupintervjua kvinnor för att utöka Kompetensbanken med fler kvinnor som vill åta sig styrelseuppdrag, mentorskap eller andra uppdrag. En annan aktivitet var att använda det s.k. Jämställdhetsspelet, d.v.s. ett spel som används för att introducera samtal om jämställdhet på arbetsplatser.

Integration

Verksamhetsområdet *integration* syftade till att arbeta för att fler invandrare integreras i nätverk och att fler kvinnor med utländsk bakgrund kommer in på arbetsmarknaden och även inspireras att starta företag. Arbetet syftade också till att tillvarata invandrade kvinnors erfarenheter och kompetens, men även att uppmuntra till kulturellt utbyte. Inom verksamhetsområdet *integration* skulle projektet uppnå följande resultat:

- Inspirations- och studiebesök till eget företagande för 60 invandrarkvinnor
- Skapa regionalt nätverk för invandrarkvinnor (Projektbeskrivningen)

Målgrupper

Projektet riktade sig till privatpersoner, arbetssökande, blivande och befintliga företagare, organisationer, föreningar och skolledare (Projektbeskrivningen), d.v.s. det var breda målgrupper som omfattades. Dessa varierade samtidigt inom projektets olika delområden.

Inom verksamhetsområdet *entreprenörskap* är målgrupperna:

- de som har eller behöver hjälp med en affärsidé
- de som tänker starta ett företag
- de som vill utbilda sig inom företagande
- de företagare som är i behov av nätverk
- företagare som behöver utveckla sitt företag

Inom verksamhetsområdet *jämställdhet* är målgrupperna:

- de arbetsplatser som har behov av verktyg för jämställdhetsplanarbete
- de kvinnor som vill och kan åta sig styrelseuppdrag, mentorskap etc.
- de kvinnliga företagare som behöver nätverk för affärssamverkan

Inom verksamhetsområdet *integration* är målgrupperna:

- de invandrare som vill inspireras att starta egna företag
- de invandrarkvinnor som behöver nätverk
- de invandrare som är intresserade av kulturellt utbyte (Projektbeskrivningen)

Spridning av resultat

En viktig aktivitet inom projektet har också varit att marknadsföra, bilda opinion och sprida projektresultat både på lokalt, regionalt och nationellt plan. En annan uppgift var att bygga nätverk både regionalt, nationellt och internationellt, liksom att arbeta med metodutveckling av verktyg för jämställdhetsarbete och att marknadsföra databasen Kompetensbanken.

2. SYFTE OCH AVGRÄNSNINGAR

Utvärderingen syftar på ett övergripande plan till att belysa frågan om det med hjälp av organiserade insatser inom ramen för ett projekt är möjligt att underlätta för kvinnor och invandrare att etablera företag. Projektet var visserligen inriktat mot breda målgrupper, d.v.s. alla som vill etablera sig som företagare, samtidigt som kvinnor gavs prioritet. På ett konkret plan syftade projektet till att beskriva och tolka erfarenheter och resultat som de involverade aktörerna uppfattar att verksamheten har gett upphov till. Det sker i relation till uppsatta mål, men också till andra upplevda effekter, positiva såväl som negativa. Mot bakgrund av detta formuleras följande frågeställningar:

- *I viken grad har målen för projektet W7 Dalarna uppnåtts?*
- *Vilka resultat och erfarenheter har projektet genererat?*
- *Vilken roll kan ett Resurscentra spela för att kunna utveckla kvinnors företagande?*
- *Hur har projektets arbete med att bygga upp en organisation med lokal närvaro och en samordnande funktion utfallit?*

Frågeställningarna är komplexa och det framstår därför inte som möjligt att ge uttömmande svar och förklaringar till vilka t.ex. de långsiktiga effekterna av verksamheten är, hur orsakssamband kan förstås o.s.v. Resultatet av ett enskilt projekt låter sig inte generaliseras, men det kan ändå finnas orsak-verkan-relationer som kan vara mer eller mindre generellt giltiga. Det är därför av intresse att dessa kan lyftas fram och diskuteras, inte minst därför att den här typen av projekt, var de än bedrivs, har att ta hänsyn till sådana orsak-verkan-relationer och också hantera dessa på något sätt.

Utvärderingsrapporten har ett ”projektinternt” perspektiv, d.v.s. det är personer som på olika sätt varit involverade i projektet W7 Dalarna som kommer till tals, framför allt de s.k. rådgivarna som svarat för att organisera och genomföra verksamheten. Respondenterna måste således betraktas som att vara de välinformerade och engagerade aktörerna i projektet. Bilden av projektets verksamhet beskrivs utifrån deras perspektiv med en risk för att en del aktörer kan tänkas ha en välvillig inställning till verksamheten och att deras uttalanden påverkats av detta och att därför ett kritiskt perspektiv fått ett mindre utrymme än om även externa informanter fått komma till tals.

3. METOD

Datainsamlingen genomfördes kontinuerligt under den period som projektet pågick, d.v.s. från våren 2006 till och med utgången av 2008. Insamlingen av data skedde genom s.k. triangulering³, d.v.s. att flera olika datainsamlingsmetoder användes parallellt (Se t.ex. Cohen & Manion, 1994).

Dokument och statistik

För att genomföra utvärderingen har jag gått igenom den skriftliga dokumentation som funnits tillgänglig. Det gäller såväl ”grunddokument” som projektbeskrivning och sådana som upprättats under ”resans gång”, t.ex. protokoll, skriftliga sammanställningar, statistikuppgifter o.s.v.

Deltagande observation och intervjuer

Vid tio tillfällen har jag deltagit som observatör vid de möten som rådgivarna har haft (bilaga 1). Vid ett inledande möte våren 2006 behandlades förutsättningarna för projektet. Vid ett andra möte i september redovisades mera i detalj hur utvärderingen skulle komma att ske, där jag samtidigt försökte att informera mig om hur arbetet inom projektet skedde. I november deltog jag under en hel dag i ”rådgivargruppens” möte som åhörare och där jag också för första gången återrapporterade en s.k. ”ögonblicksbild” (se nedan). I februari 2007 träffade jag Rådgivargruppen där vi i samtalsform diskuterade projektets aktuella status med utgångspunkt från den brevenkät som jag hade sänt ut i januari. I april diskuterade gruppen den framtida organisationen samt gjorde en lägesbeskrivning i de olika resurscentra och i juni gjordes en avstämning av var projektet befann sig, liksom att planera för höstens verksamhet. Vid decembermötet genomfördes en fokusintervju med rådgivarna, vilken spelades in på band och skrevs ut i tillämpliga delar. Vid mötet i maj 2008 ägnades tiden åt att utbyta erfarenheter och planera den fortsatta verksamheten, inte minst i form av att initiera en fortsättning av verksamheten genom ett uppföljande projekt. Vid de möten som ägde rum i oktober och december samma år genomfördes gruppintervjuer med rådgivarna.

³ “/.../, triangulation can be a useful technique where a researcher is engaged in case study, a particular example of ‘complex phenomena’ ” (Cohen & Manion, 1994:241).

Brevenkäter

Vid tre tillfällen har s.k. brevenkäter sänts till de sju rådgivarna, en informatör, en ekonom och en jämställdhetshandläggare samt projektledare, sammanlagt ca 10 personer (bilaga 2-4). Dessa lämnade med några få undantag svar vid respektive tillfälle som brevenkäten sändes ut.

Feed-back till projektledningen

Utvärderingen genomfördes processinriktat med återkopplingar genom s.k. "ögonblicksbilder" för att på det sättet ge projektledningen möjlighet att vidta eventuella korrigerande åtgärder i verksamheten. "Ögonblicksbilderna" sammanställdes allt eftersom projektet framskred till en allt mer systematisk och komplex bild av den bedrivna verksamheten.

Att låta aktörerna komma till tals

De områden som utvärderingen omfattar utgår dels från de verksamhetsområden där projektet varit verksamt och de mål som fanns uppsatta inom var och en av dessa. Jag har här vinnlagt mig om att så långt möjligt låta de involverade aktörerna komma till tals, d.v.s. att låta deras röster göra sig hörda genom att citera vad de hade att "anföra i ärendet" (Se t.ex. Czarniawska-Joerges, 1992). Citat som härrör från de samtalsliknande intervjuerna har ibland prägel av talspråk, även om jag varligt försökt att göra en del språkliga justeringar för att göra texten mera läsvänlig. Det är min förhoppning att detta innehållsmässigt inte skall ha påverkat utvärderingens resultat.

Etiska överväganden

De involverade aktörerna har givet att jag under hela projektet följde detta som utvärderare/följeforskare varit väl förtrogna med syftet med min närvaro, vad resultatet skulle användas till och hur detta skulle presenteras. De kunde dock inte, även i detta avseende givet omständigheterna, undgå att involveras som informatörer. När jag genomförde bandade intervjuer gav informanterna sitt godkännande att så kunde ske och att materialet kunde användas som underlag för den kommande utvärderingsrapporten. Då de uttalanden som finns med i rapporten vare sig kan se som utpekande eller kränkande av någon enskild person är det min bedömning att inte detta kunnat skada någon enskild individ, som informant eller på något annat sätt (Se Vetenskapsrådets forskningsetiska principer, www.hsfr.se).

4. EN TOLKNINGSRAM

För att analysera och tolka resultatet av projektet W7 Dalarna skapas i följande avsnitt en tolkningsram. Denna byggs upp genom en översiktlig genomgång av teman som sammanhänger med projektets verksamhet. Inledningsvis görs en, om än begränsad, översikt av kvinnors entreprenörskap och företagande, jämställdhet och integration. Den andra delen av tolkningsramen byggs sedan upp av teman som rör olika former för samverkan då det var ett centralt syfte för projektets verksamhet. Här behandlas några för- och nackdelar med att samverka i nätverk och motsvarande vad gäller när projekt används som arbetsform i avsikt att utveckla en långsiktig samverkan mellan flera organisationer inom samma verksamhetsfält. Avslutningsvis tas upp frågan om varför förändringsprocesser riskerar att bli långt utdragna i tid, d.v.s. innan mera varaktiga resultat kan uppnås och avläsas.

4.1 Entreprenörskap

Entreprenörskap och innovationsskapande anses vara en viktig drivkraft för tillväxt och utveckling inte enbart för framväxande och existerande organisationer utan också för nationer såväl som andra större och mindre geografiska regioner. (Remneland, 2007:9)

Christensen och Kempinsky (2004) säger att kommersialiseringen av innovativa idéer, entreprenörskap, utgör en förutsättning för att skapa tillväxt i en region. Vad är då entreprenörskap? NUTEK ger följande definition:

Entreprenörskap är en dynamisk och social process, där individer, enskilt eller i samarbete, identifierar möjligheter och gör något med dem för att omforma idéer till praktiska och målinriktade aktiviteter i sociala, kulturella eller ekonomiska sammanhang. (<http://www.nutek.se/sb/d/123>)

Christensen och Kempinsky (2004) pekar samtidigt på att innovationsskapande och entreprenörskap är två från varandra skilda processer. Entreprenörens roll är att kommersialisera innovationer. Frågan är i vilken utsträckning det är möjligt att beskriva och förstå hur dessa entreprenöriella processer ser ut? I vilken mån är det t.ex. möjligt att förutsäga hur

dessa kan initieras och implementeras för att nå ett visst utfall? Ylinenpää och Strömbäck (2003) framför t.ex. att forskningen inom området visar att framgångsrik samverkan normalt karaktäriseras av relativt ostyrda/oplanerade och långsiktiga utvecklingsprocesser, men att resultatet blir att olika aktörer interagerar och utvecklar unika kompetenser och andra konkurrensfördelar kopplade till de företag som ingår i ett kluster, organisationer och individer (Marshall 1920; Saxenian 1985; Eliasson 1997; Porter 1998; Dahmén 2000). De framhåller också att det nästan helt saknas empiriska bevis för att samverkan mellan organisationer går att planera fram, t.ex. genom politiska beslut och att de initiativ som på olika håll i världen tagits för att på administrativ eller politisk väg ”skapa utveckling” har alla mer eller mindre misslyckats. Administrativa och politiska åtgärder antas ändå kunna ha betydelse för att skapa nödvändiga förutsättningar (Ylinenpää och Strömbäck, 2003). Ylinenpää och Strömbäck (2003) ställer (med hänvisning till Malmberg & Maskell, 1997) också frågan om till exempel glesbefolkade och ofta perifera regioner per definition är diskvalificerade från att delta och bidra till utvecklingen.

I en amerikansk studie (Remneland, 2007 med hänvisning till Reynolds & Miller, 1992) lyftes fyra nyckelfaktorer fram som betydelsefulla när ett nytt företag skall etableras, nämligen:

- 1) det personliga engagemanget
- 2) den första anställningen av personal
- 3) den initiala finansieringen
- 4) den inledande försörjningen

Reynolds och Miller (1992) drog slutsatsen att det fanns stora variationer i etableringsprocessen mellan olika företag och branscher (Remneland, 2007). De fann att det personliga engagemanget hänger samman med vem som blir en framgångsrik entreprenör. Vad som får en individ engagerad för en sak kan självfallet ha en lång rad olika orsaker. Ett antagande är att entreprenörer drivs av en inre motivation och att yttre faktorer har mindre betydelse för att stimulera dem. En viktig första avstämningspunkt ansågs vara när den första personalen anställdes i företaget. Den initiala försäljningen kan ses som en indikator på vilken efterfrågan det finns för de tjänster eller varor som skall produceras (Remneland, 2007, med hänvisning till Reynolds och Miller, 1992). Finns det ingen efterfrågan saknas självfallet förutsättningar för att starta ett företag som har

möjlighet att överleva. Om dessa grundläggande förutsättningar är uppfyllda kvarstår att verksamheten behöver en initial finansiering för att det skall vara möjligt att bedriva verksamheten, eftersom företags kostnader normalt uppstår redan innan de första intäkterna flyter in.⁴

Generationsväxling i företag

Den industrialiserade världen står inför stora utmaningar de närmaste årtiondena till följd av den demografiska utvecklingen. Den stora 40-talistgenerationen går i pension och inflödet av unga till arbetsmarknaden kommer att vara relativt lågt (NUTEK B 2004:2). NUTUK (ibid.) genomförde 2003 mot bakgrund av detta en problemanalys av förväntade effekter vid generationsskiften i företag. När en företagsledare går i pension eller av någon annan anledning slutar är det därför i de flesta fall inte bara en fråga om att rekrytera en ny företagsledare, utan även om att finna både en ny ägare och en ny företagsledare, helst i samma person. Detta gör generationsskiftet till en kritisk fråga för ägarledda företag. Att genomföra ett generationsskifte är en komplex och komplicerad frågeställning. Det viktigaste problemet identifierades som att företagsledarna inte var tillräckligt förberedda för att genomföra ett generationsskifte.

Begreppet generationsskifte kan tolkas som att det innehåller en begränsning till ett ägarskifte inom en familj och därför har ibland begreppet ägarskifte använts för att understryka att även en överlåtelse till en utomstående är minst lika intressant. Begreppet ägarskifte är emellertid avsevärt bredare och innefattar alla överlåtelser av företag, det innefattar även företag som inte är ägarledda och överlåtelser som inte beror på ägarens ålder eller familjesituation (ibid.).

I NUTEKs rapport (ibid.) identifieras företag som kan förväntas genomgå generationsskiften de närmaste åren och som tillhör en s.k. riskgrupp, d.v.s. företag som riskerar att försvinna från marknaden. Dessa företag identifierades som att de ägs till minst hälften av företagsledaren, att de har mellan två och 49 heltidssysselsatta (inklusive företagsledaren) samt att de har en företagsledare som är äldre än 50 år. Dessa avgränsningar beror på att det inte är meningsfullt att tala om generationsskiften i företag som bara sysselsätter företagsledaren själv. När företagsledare i såda-

⁴ Vad som händer bortom att de grundläggande förutsättningarna skapats, d.v.s. företags fortsatta överlevnad, är en fråga som jag inte har för avsikt att utveckla vidare i detta sammanhang.

na företag går i pension får det sällan några andra avgörande effekter på sysselsättning och tillväxt än att företagsledaren försvinner ur arbetskraften.

NUTEK (ibid.) uppskattade att det fanns mellan 45 000 och 50 000 företag som uppfyllde dessa kriterier, vilket motsvarade knappt 15 procent av småföretagen i Sverige. Dessa företag sysselsätter i genomsnitt 4,3 personer på heltid. Knappt 50 procent av företagen sysselsätter endast två personer. Sammanlagt är cirka 215 000 personer heltidssysselsatta i dessa företag. De flesta, drygt 60 procent, har sin verksamhet förlagd på en lokal marknad. Hälften är tjänsteföretag, cirka 30 procent finns inom handel och 20 procent är tillverkningsföretag. De företag där en generationsväxling kan bli aktuell är relativt sett vanligare inom traditionella branscher som tillverkningsindustri, byggverksamhet och handel samt hotell och restaurang. Majoriteten, 70 procent, är aktiebolag och 70 procent av företagsledarna anser att lönsamheten är mycket god eller tillfredställande. NUTEK uppskattar att 35 procent av företagen riskerar att upphöra när företagsledaren slutar. Misslyckade generationsskiften innebär att livskraftiga verksamheter riskerar att upphöra och de som arbetat i företaget blir arbetslösa. Det är ett näringspolitiskt problem och ett hot mot långsiktig tillväxt och välfärd. I små orter kan effekten även bli nedläggning av service och bidra till en försämrad arbetsmarknad och därmed på sikt en befolkningsminskning.

4.2 Jämställdhet

I det följande avsnittet behandlas inledningsvis frågan om kön som social konstruktion, därefter berörs något om kvinnors ställning på arbetsmarknaden och slutligen behandlas några aspekter av temat kvinnors företagande.

Kön som social konstruktion

Under mycket lång tid var familjen och samhället och förhållandet mellan könen en av de mest självklara aspekterna i samhället. Man har tagit för givet att män och kvinnor har vissa naturliga funktioner. Mannens plats är i arbetslivet och i det offentliga livet. Kvinnans plats är i hemmet, hon ska laga mat och ta hand om barnen. Familjen är en naturlig arbetsdelning mellan könen. Männen som familjeförsörjare och försvarare, kvinnan är hemmafru och barnuppfostrare. (Collins, 2008:127)

Denna syn på de båda könen roller som upprätthållits under lång tid håller nu på allvar på att utmanas. Kön kan, utöver dess biologiska aspekt, ses om en social konstruktion, vilken förändras över tid och därmed definieras enligt andra normer och värderingar än de som är dominerande idag (se t.ex. Alvesson & Due Billing, 1999). Könet som social konstruktion benämns ibland som genus eller gender, vilket i sitt sammanhang utgör ett s.k. genussystem som avser:

/.../ en social, strukturell ordning av könen. Det är ett nätverk av olika processer, fenomen, föreställningar och förväntningar. Genussystemet kan ses som en samling av mänskliga handlingar, vilka tillsammans skapar ett mönster vad gäller ordningen mellan könen. (Peterson, 2000:14)

Sundin (2008) säger att genussystemet, d.v.s. ett maktsystem med kön som bas, är allestädes närvarande. Systemet utmärks av hierarkisering och segregering. Genom att använda begreppet genus istället för kön markeras att dessa systematiska skillnader är socialt skapade och inte biologiskt givna.

Jämställdhet kan ses som en ständigt närvarande relation mellan kvinnors och mäns ”möten”, vilka tillsammans skapar mer eller mindre beständiga könsrollsmönster i vardagslivet. När det gäller de skillnader som finns

mellan kvinnor och män som beror på könets betydelse har begreppet könsmaktsordning kommit att användas (SOU 2005:56).

Begreppet beskriver och förklarar att samhället är präglad av en ojämn fördelning av makt, uppgifter och resurser mellan könen och att denna ojämlikhet består, trots åtgärder. Könsmaktsordningen karaktäriseras av 1) att könen hålls isär, t.ex. könsuppdelningen på arbetsmarknaden, 2) att män utgör normen och är överordnade och kvinnor underordnade, vilket kan illustreras med att arbete som betraktas som "manligt" får/har högre status och ger mer betalt, men också att män tjänar mer för samma arbete. Män har också i allmänhet mer makt, frihet och inflytande i andra delar av samhället. (SOU 2005:56 sid. 81)

Hur människors könsroller skapas kan enligt Acker (1993) förstås via olika s.k. "genderiseringsprocesser". En avser den arbetsdelning som sker med kön som urvalsgrund. En annan skapas av symboler som används för att förklara och legitimera denna arbetsdelning. Ytterligare en process genereras av den mångfald av interaktioner som äger rum mellan individerna i organisationen och slutligen en där den enskilda individen uppfattar de normer och den kultur som finns i organisationen och samtidigt medvetet, eller omedvetet, anpassar sina handlingar till dessa.

De processer som fungerar generellt diskriminerande, så även vad avser jämställdhet, rör ofta inte bara en enda faktor, utan det finns olika orsaker till att diskriminering uppstår. Orsaker som ofta är infogade i varandra och som samverkar på ett komplicerat sätt. För att hantera detta har begreppet intersektionalitet kommit att användas. Detta innebär:

/.../ att man förstår diskriminering pga. etnicitet, kön och klass (och andra grunder) som oskiljbart och ömsesidigt beroende av varandra och att olika system av över- och underordning, förtryck och exploatering "samarbetar" eller samverkar på komplexa sätt, snarare än att se diskriminering som särskiljda grunder som staplas på varandra, s.k. dubbel eller trippel diskriminering. Intersektionalitetsperspektivet hoppas fånga dynamiken i samspelet mellan olika bakgrundsfaktorer och intresserar sig (också) för de socialt konstruerade, privilegierade kategorierna som t.ex. "vithet" och "manlighet". Uttrycket myntades av Kimberlé Crenshaw som menade att förtrycket av svarta kvin-

nor skedde med hjälp av vita kvinnor inklusive den vita feminismen. (SOU 2005:56 sid. 82-83)

Frågan om jämställdhet i allmänhet och på arbetsmarknaden i synnerhet måste från dessa utgångspunkter ses som ytterst komplex. Kanske är det som Britt-Marie Thurén skrev 2003 i Vetenskapsrådets skrift; Genderforskning – frågor, villkor och utmaningar.

Ingen har lyckats förklara varför kvinnors underordning är så utbredd som den faktiskt är. Vare sig den är universiell eller inte, och hur den än varierar och hur den än kan definieras, så är det helt klart att den är fruktansvärt vanlig och får allvarliga konsekvenser. (Thurén, 2003:94)

Den avgörande frågan hur jämställdhet skall kunna uppnås kvarstår fortfarande till delar obesvarad.

Kvinnors ställning på arbetsmarkanden

När industrin i Sverige växte snabbt efter andra världskrigets slut (Myhrman, 1994) innebar det att behovet av arbetskraft ökade och bidrog till att även kvinnor i högre utsträckning började arbeta utanför hemmen.⁵ Industrins framgångar skapade förutsättningar för att den offentliga sektorn kunde byggas ut och det blev huvudsakligen kvinnor som kom att anställas på denna arbetsmarknad. Detta kom också att utgöra en del av grunden för de könsskillnader som nu finns på arbetsmarknaden. Bergh (2007) skriver att det är anmärkningsvärt att Sverige tillhör ett av de länder i Europa där skillnaden mellan andelen kvinnor i jämförelse med männen som är företagare är som störst. Han anger som den viktigaste förklaringen vara den offentliga sektorns dominerande ställning när det gäller vård och omsorg. Sektorer som traditionellt har varit kvinnodominerade. Framväxten av efterkrigstidens arbetsmarknad skapade också en s.k. horisontell segregering såtillvida att kvinnor och män i hög grad återfinns i olika yrken. Könsuppdelningen på arbetsmarknaden struktureras också vertikalt, d.v.s. kvinnor och män har olika hierarkiska positioner med åtföljande skillnader i arbetsvillkor, lön, status och makt (SOU 1996:56; SOU 2004:43). Till detta kommer en intern segregering som innebär att kvinnor och män finns på samma arbetsplats, men att de arbetar

⁵ Anm. Det följande avsnitten är en bearbetning av Lundgren & von Schantz Lundgren (2007).

åtskilda från varandra. Kankkunen (2006) har i det sammanhanget pekat på att organisationers verksamhet tycks vara könad, d.v.s. att individen primärt agerar utifrån organisationens verksamhet och kultur och inte som kvinna eller man. Ett sådant exempel redovisar Hultman (1998) i form av att han fann stora likheter mellan hur kvinnliga och manliga rektorer agerade, dock med reservation för att de studerade rektorerna var få och att det därmed inte går att dra några långtgående slutsatser från detta.⁶

Kvinnors företagande

De flesta kvinnor som i dag driver företag är enmansföretagare och har en enskild firma, medan männen i högre utsträckning använder ett aktiebolagsformen.⁷ Johannisson och Lindmark (1996) kompletterar detta med att säga kvinnor i hög utsträckning bedriver s.k. "leverbrödsföretag. I Dalarna gick det t.ex. år 2006 2,7 manliga företagare på en kvinnlig, samtidigt som allt fler kvinnor startar eget företag. I några av de kommuner som deltog i projekt W7 Dalarna hade en jämförelsevis hög andel kvinnor bland de nyetablerade företagen. I Orsa, Mora och Leksand startade samma år lika många kvinnor som män företag (Dala Demokraten, 2007-03-13).

Svenskarnas benägenhet att starta och driva företag är relativt låg. Av den vuxna befolkningen är knappt 5 procent av kvinnorna och drygt 13 procent av männen egna företagare (Bergh, 2007)⁸. Antalet företagare har ökat under den senaste tioårsperioden och det tillkommer 20 000 – 40 000 nya företag per år. De flesta av dessa startas inom servicesektorn och de har ofta endast en lokal marknad. Detta gäller i synnerhet för de företag som startas av kvinnor. Det kan noteras att deras andel av antalet före-

⁶ Rektorsyrket har genomgått en remarkabel feminisering. År 1980 var t.ex. endast 7 procent av rektorerna rektorer, 1995 var könsfördelningen i stort sett 50/50 och 2004 var 61 procent av rektorerna och 70 procent av de biträdande rektorerna kvinnor (Brüde Sundin, 2007).

⁷ Föreläsning av professorn i Kulturgeografi Gunnel Forsberg vid Stockholms universitet (Teknikdalen, Borlänge 24 oktober, 2007).

⁸ Idag finns begränsad tillgång till företagsstatistik uppdelad på kön. Regeringen har därför gett Statistiska Centralbyrån (SCB) i uppdrag att bygga ut en databas med uppgifter om företagare och företag i ett könsperspektiv. Denna omfattande databas innebär att man kommer att kunna analysera kvinnors och mäns företagande ur flera olika synvinklar, exempelvis kön, utbildningsbakgrund, bransch, antal sysselsatta etc. (regeringen.se/sb/d/8649)

tagare ökar, men de är ändå betydligt lägre än deras andel på arbetsmarknaden (Sundin, 2008).

Med den takten kvinnligt företagande ökar idag dröjer det 80 år tills lika många kvinnor som män driver företag. I Dalarna är skillnaden något mindre än genomsnittet för hela landet. Siffrorna varierar dock stort mellan kommunerna. (Dala Demokraten, 2007-03-13)

Sökjer-Petersen (2001) pekar på att kvinnor, oftare än män, är ensamföretagare och återfinns inom tjänsteproducerande branscher med relationsinriktade uppgifter. Kvinnor väljer företagsformer med stort ägaransvar, såsom enskilda firmor och handelsbolag framför aktiebolag som ger ett mer begränsat personligt ekonomiskt ansvar (Götebo Johannesson, 2001). Kvinnor som är verksamma i den offentliga sektorn har haft svårt att starta eget inom det område där de själva varit verksamma.

Sundin (2008) noterar att näringspolitiken under efterkrigsdecennierna var uppbyggd kring olika typer av stödinsatser till stora företag. Å andra sidan blev småföretagen tidigt en del av regionalpolitiken. Arbetslöshet, och hot om arbetslöshet, har i praktiken alltid varit något som drivit individer att starta eget. Ur individens synvinkel kan starten av ett företag ofta ses som en del av deras försörjningsstrategi, d.v.s. som ett sätt att få ett arbete. För kvinnor kan deras företagande både vara en del av deras försörjning och en del av deras livsform.

Rapporten Kvinnor som företagare - Osynlighet, mångfald och anpassning (Sundin & Holmquist, 1989) kan ses som starten på den nutida svenska forskningen om kvinnors företagande. Studien visade bl.a. att kvinnornas familjesituation var av stor betydelse både för besluten att starta eget och för hur de arbetade i sitt företag. Götebo Johannesson (2001) framhåller att bakom kvinnor som väljer att starta ett företag kan det finnas flera olika orsaker, t.ex. att de söker sig från ett arbete för att de inte trivs, eller att de riskerar att bli arbetslösa. Att de startar eget kan då vara att de uppfattar att det ökar deras möjligheter att själva bestämma sina arbetsvillkor. Kvinnor integrerar ofta sitt företagande i sin totala livssituation. Götebo Johannesson säger att en tungt vägande orsak till att kvinnor startar eget är att de ser en möjlighet för de egna personliga förutsättningarna att få komma till sin rätt. En annan möjlighet är förstås att de helt enkelt ser en affärsmöjlighet som de vill prova. Bland kvinnliga

företagare finns en stor andel s.k. levebrödsföretag, d.v.s. det finns ingen avsikt att företaget skall växa och utvecklas (Johannisson och Lindmark, 1996). Sökjer-Petersen, (2001) framför att kvinnor ofta anpassar sitt företagande efter familjesituationen och sätter omsorgen om barn och hem i första rummet. Även Sundin (1995) och Holmquist (1995) fann att det enskilt viktigaste skälet för kvinnor att välja eget företag framför anställning var omsorg om familjen.

Masreliez-Steen och Modig (1992) påpekar att för att förstå vem ”den kvinnliga företagaren” är behövs en djupare kunskap om kvinnors livsstil, värderingar, så även bakåt i tiden. Falk Backenhof m.fl. (2002) skriver med hänvisning till resultat från det s.k. FEM-programmet⁹ (NUTEK, 1999) att kvinnliga företagare är olika, såväl som individer som hur deras företagande ser ut. Kvinnors företagande är beroende av det sammanhang som de befinner sig i, liksom att det finns en stark koppling till traditionella könsroller. Falk Backenhof m.fl. (2002) fann i en intervjustudie att de kvinnliga företagarna målade upp en inre bild av frihet, stolthet och entreprenörskap, medan deras yttre erfarenheter mera handlade om problem, till exempel kontakt med myndigheter, att ta tillräckligt betalt och liknande. Götebo Johannesson (2001) skriver att kvinnor betraktas som mindre riskbenägna, t.ex. när de söker banklån och att de därför inte tas på lika stort allvar som män i dessa situationer. När det gäller riskbenägenheten finns emellertid en del motstridande resultat.

Ljunggren and Kolvereid (1996), who as well as exploring motivations to start up a business, also investigated the respondents' experiences concerning profit and risk. In their findings, Ljunggren and Kolvereid (1996) found that women stressed autonomy reasons for starting a business more than men did but no gender differences were found in regard to challenge, risk or profitability. (Brindley, 2005:151)

Falk Backenhof m.fl. (2002) fann också att de kvinnor de intervjuade ansåg kontakten med myndigheter som ett problem. De upplevde att det var besvärligt och att de kände respekt i negativ mening för den makt myndigheter har. De kände sig ofta också missförstådda när de ville gå försik-

⁹ Kvinnors företagande – forskningsprogrammet FEM. Ett forskningsprogram inom Forum för småföretagsforskning. Programansvarig - Professor Carin Holmquist, Handelshögskolan i Stockholm (<http://www.fsf.se/fem/fem5.pdf>).

tigt fram genom att låta företaget växa i sin egen takt. Ett annat problem som de upplevde var att de kände sig ensamma i sin roll som företagare. Kvinnorna beskrev sig som duktiga på det arbete de utförde, men osäkra på sin egen roll som företagare. De såg sitt företagande som ett självförverkligandeprojekt där det viktigaste inte var att tjäna pengar utan att skapa en god livssituation med ett intressant och stimulerande arbete. Det resulterar i att kvinnor tenderar att acceptera en låg lön trots att de arbetar mycket.

Sundin (2008) skriver att en del kvinnor bestämt värjer sig mot att få könsmärkta insatser därför att de riskerar att få en särskild och mindre kvalificerad prägel. Hon säger att en del erfarenheter tyder på att insatser som utformas specifikt för och till kvinnor måste hanteras på ett genomtänkt sätt. Detta trots att företagande i allmänhet ger mycket positiva associationer i dagens Sverige och att det även runt kvinnors företagande finns liknande, men inte samma entydiga, positiva omdömen. Ett skäl kan vara att kvinnors företagande inte uppfyller normativa föreställningar om det framgångsrika företagandet. Sundin (2008) pekar också, liksom Falk Backenhof m.fl. (2002), på att det är ett reellt problem med kvinnors företagande att det inte sällan sker på villkor som vare sig villkorsmässigt eller ekonomiskt är eftersträvansvärda.

Kvinnors företagande är således nära förknippat med frågan om jämställdhet, inte bara inom företagsfären, utan i livets alla skeden.

4.3 Integration

I de följande avsnitten beskrivs något av den problematik som invandrare ställs inför i mötet med det svenska samhället och att integreras i detta. Dessa möten tycks i många fall åtföljas av diskriminering som tar sig uttryck i olika former och som försvårar integrationsprocessen. Jag tar i det sammanhanget upp något av diskrimineringens problematik generellt och därefter några frågor om invandraren som företagare eftersom det är en av de frågor som är föremål för det aktuella projektet.

Invandrarens möte med det svenska samhället

Utanförskapet har varit som allra mest påtagligt för dem som kommit till Sverige från andra länder. (Dagens Nyheter, 2008-01-30)¹⁰

I ett historiskt perspektiv har invandringen betytt mycket för Sverige i form av nya impulser, arbetskraft och företagande.¹¹ I dag tar det svenska samhället kontinuerligt emot människor från andra länder, vilket både tillför resurser samtidigt som att det också skapar problem av olika slag som måste hanteras. Ett av dessa problem handlar om att integrera de nyanlända och blivande svenskarna.

Grundläggande frågor för att en integration skall kunna äga rum är att den invandrade snabbt kan lära sig det svenska språket tillräckligt väl för att kunna delta i samhällslivet, men också att ha tillräckliga kunskaper om det svenska samhället, dess kultur och arbetsliv för att kunna verka i detta. Detta är också nödvändiga färdigheter för att det skall vara möjligt att t.ex. kunna starta ett företag. En avgörande svårighet är att det för de flesta individer tar lång tid att lära sig ett nytt språk, inte minst om man kommer från ett annat språkområde. Först när en individ klarar språket tillräckligt bra har denne förutsättningar att uppfatta sig själv och av andra uppfattas som integrerade i samhället.

¹⁰ Artikeln är undertecknad av statsminister Fredrik Reinfeldt, arbetsmarknadsminister Sven Otto Littorin och integrations- och jämställdhetsminister Nymako Sabuni och skriven med anledning av att de s.k. Instejsjobben för nyanlända invandrare långt ifrån utnyttjas i den utsträckning som avsetts.

¹¹ Detta avsnitt om diskriminering är en bearbetning av en text som fanns med i Lundgren & von Schantz Lundgren, 2007 samt Lundgren, 2008a.

Att vara invandrare försätter människor i mer eller mindre svåra situationer. Söderlindh (1990) har lyft fram att den som lämnar sin ”hemmaarena”, oberoende av vilket skäl, gör ”förluster” på en rad områden och som den enskilde individen måste förhålla sig till och hantera. Dessa ”förluster” kan hänföras till tre olika områden. Den första kallas för objektsförlust. I detta ingår att behöva lämna den välkända vardagen. Det andra ”förlustområdet” benämns autonomiförluster. Dessa hänger nära samman med språket. Att, som i det här fallet, inte kunna prata svenska ger inskränkningar i den personliga friheten genom att man inte förstår, eller kan göra sig förstådd. För den som inte behärskar språket tillräckligt väl blir det besvärligt. Inget av det som tidigare var lätt är det längre. Dessutom riskerar man att bli betraktad som dum för att man inte förstår vad som sägs, eller vad som sker. Det tredje området benämns social skam. Detta har t.ex. att göra med att det i många fall inte är möjligt att få ett jobb som motsvarar det man hade i sitt hemland. Även högutbildade personer får vanligen endast tillgång till s.k. lågstatusjobb. Resultatet blir även att många invandrare känner sina kunskaper ifrågasatta, till exempel för att man inte behärskar språket till fullo (se även von Schantz, 2000).

Diskriminering i arbetslivet

Höglund (2007) framhåller att det med stor sannolikhet förekommer diskriminering inom arbetslivet i Sverige. Diskriminering är till exempel en viktig faktor som kan förklara varför utlandsfödda har en svagare arbetsmarknadsanknytning än vad svenskfödda har. Med diskriminering avses särbehandling av individer eller grupper i form av ett avsteg från principen att lika fall skall behandlas lika.¹² Den diskriminering som förbjuds i lag är den som sker på grund av en individs kön, ålder, sexuell läggning, funktionshinder samt etnisk tillhörighet.¹³ Diskrimineringsbe-

¹² Taylor (2007) diskuterar två principiellt olika förhållningssätt till minoritetsgrupper. Han benämner dessa som likvärdighets- och särartspolitik. Likvärdighetspolitiken bygger på att fri- och rättigheter skall vara lika för alla, där varje enskild individ skall behandlas lika framför lagen, oavsett bakgrund. Särartspolitik är däremot ett erkänna den unika identiteten hos enskilda individer eller grupper, deras olikhet mot andra. Taylor framhåller att det är just denna olikhet som har ignorerats med en dominerande majoritetsidentitet.

¹³ Den första lagen i Sverige mot *diskriminering i arbetslivet*, jämställdhetslagen, trädde i kraft 1980. Lagen förbjuder diskriminering på grund av kön på arbetsplatsen. År 1999 kompletterades lagen med att även omfatta förbud mot diskriminering på grund av funktionshinder och etnisk bakgrund, samt *förbud mot diskriminering på grund av sexuell läggning*. Det

greppet är komplext och därmed också "svårfångat". Jag kommer här först att översiktligt behandla begreppet och därefter något mer specifikt diskutera diskriminering som en följd av en individs etniska tillhörighet.

Hur kan då mötet mellan invandrare och det svenska samhället som mottagare utformas? Flera teorier om hur detta kan ske har utvecklats. "Teorierna har ibland använts beskrivande, vid andra tillfällen har de uttryckt ett ideal för hur samhället borde byggas" (Svanberg & Tydén 1999: 90). Den s.k. smältdegelteorin bygger på att invandrargrupper tillför olika värderingar och kulturdrag som sedan smälter samman och något nytt skapas. Denna teori var länge en populär metafor för att beskriva det amerikanska samhällets utveckling. Fördelen med denna strategi är att den öppnar upp för skapa någonting helt nytt, t.ex. att även en invandrare kan starta ett företag. Teorin om assimilation är smältdegelteorins motsats. Här är det minoriteten som skall anpassa sig till majoriteten. Ett sådant synsätt öppnar i hög grad risken för att diskriminering uppstår i samhället generellt och kanske i synnerhet i arbetslivet. Det synsätt som utgår från att samhället kan ses som en mosaik bygger på att etniska grupper lever sida vid sida är en konsensusmodell som bygger på att olika grupper måste respektera varandra och undvika konflikter (Svanberg & Tydén 1999).

Invandraren som företagare

Under 2005 startade i Sverige drygt 44 000 företag och av dessa startades cirka 8000 (18 procent) av en person med utländsk härkomst, vilket i stort sett svarar mot den andel som dessa utgör av befolkningen. Skälen till att invandrare startar eget företag kan självfallet vara många olika, till exempel att man vill vara sig "egen chef", att man kommer från en företagstradition, eller att det i hemlandet är hög status att ha eget företag (<http://www.praplyprojektet.se/nyheter/tvingad-firma/>).

Av drygt 2 600 invandrarföretagare, uppger runt 80 procent /.../ att de drivs av "motiv som att vara självständig, att förverkliga sina idéer, skapa något bestående, samt att tjäna pengar" (<http://www.praplyprojektet.se/nyheter/tvingad-firma/>).

är de fackliga organisationerna som ska bevaka att lagstiftningen efterlevs. (Bild, 2004:7)

Orsaken kan också vara av strukturell natur, d.v.s. att det kan vara ett alternativ till att vara arbetslös, eller att tvingas till ett lågkvalificerat och lågavlönat arbete, bristande karriärmöjligheter, att vara utsatt för direkt, eller indirekt diskriminering och inte kunna få ett arbete som svarar mot de kvalifikationer som den enskilde individen besitter (<http://www.paraplyprojektet.se/nyheter/tvingad-firma/>). Mahmoud Piroozram, som fungerar som konsult för invandrare som vill starta eget, anser t.ex. att starta-eget bidrag i många fall ges för att dölja arbetslöshet och fortsätter med att säga:

Många arbetslösa blir påtvingade det, det är i alla fall min erfarenhet. Och då försvinner deras företag snabbt. Då saknar de en vision med sin verksamhet och de har inte heller någon affärsidé och affärsplan som håller (<http://www.paraplyprojektet.se/nyheter/tvingad-firma/>).

Abbasian (2003) har studerat invandrade kvinnliga företagare i Sverige och visar att dessa kvinnor oftast är de som har resurser såsom hög utbildning, lång arbetslivserfarenhet, egna sparpengar och humankapital, men också att dessa finns bland unga nytexaminerade kvinnor från gymnasier och högskolor. Deras motiv att bli företagare var av både strukturell, kulturell och personlig art. En annan viktig faktor för att lyckas var tillgång till ett välfungerande socialt nätverk, inte minst kreditinstitutioner.

4.4 Nätverket som samverkansform

Projektet W7 Dalarna kan i hög grad karaktäriseras som ett nätverksprojekt genom att det omfattar affärsrådgivare i sju kommuner som samverkar. Dessa är i sin verksamhet dessutom knutna till en lång rad olika samverkanspartners för att de skall kunna verka i sina roller. Jag kommer därför i det följande avsnittet att beskriva och diskutera nätverket som samverkansform.

Samverkan

Begreppet samverkan har vanligen positiva konnotationer, men samverkan är för den skull inte oproblematisk. Att samverka kan ge fördelar för dem som är involverade, med det är självfallet inte givet och i vilket fall som helst tar samverkan tid. Tid som alltid har en alternativ användningsmöjlighet. Danemark och Kullberg (1999) säger att det ändå inom många områden blivit nödvändigt att samverka. Att samverka ger en rad fördelar för de organisationer som är involverade, men det finns även nackdelar som måste beaktas. Detta beror bl.a. på att det finns grundläggande skillnader i t.ex. regelverk, kunskaper och förklaringsmodeller, likväl som på vilket sätt de involverade verksamheterna är organiserade. Många av dessa faktorer är svåra att påverka på det lokala planet, inte minst i det kortsiktiga perspektivet. För att kunna hantera dessa skillnader är det viktigt att de identifieras för att det skall vara möjligt att kunna arbeta fram strategier och handlingsmönster. Om det inte sker finns det en risk för att den samverkan som planeras hotas. En lösning är att dessa skillnader till de delar det är möjligt överbryggas och att de som inte låter sig försvinna, måste istället accepteras (Danemark & Kullberg, 1999).

Samverkansprocesser är komplexa att hantera, bl.a. beroende på att det inte finns någon överensstämmelse mellan omfattningen av komplexiteten i vår omgivning och människors kapacitet att behandla information (Simon, 1957). Cohen, March och Olsens (1972) ”garbage-can modell” grusade många av de föreställningar som låg till grund för rationella beslutsprocesser. De visade att det endast är de problem som kan definieras som också låter sig hanteras och att många problem därmed förblir olösta. Detta torde också gälla för hur vi kan förstå att bygga upp en, mer eller mindre, löslig organisatorisk samverkan. Organisationer som fungerar som en rörlig mosaik ”kanske är bättre anpassad till den moderna världen och dess utmaningar” (Hargreaves, 1998:250).

Nätverk

När gränser öppnas och världen ständigt blir ”större” ökar också antalet kontakter mellan olika organisationer.¹⁴ Nätverk byggs upp och det sker en allt mera intensiv samverkan. Samverkan är emellertid inget nytt fenomen. Det som har förändrats är att det tidigare inte varit nödvändigt på samma sätt som det är idag (Danemark & Kullberg, 1999). I och med detta blir nätverkens betydelse allt viktigare. Ett nätverk kan i generella termer definieras som: “/.../ an assemblage of elements called nodes that are somehow connected to one another by a link; /.../” (Taleb, 2007:226). ”Det är mänskliga nätverk och deras överlappningar som håller ihop kulturer och samhällen. Finns ingen överlappning kan hela system falla som korthus” (Jönsson, 1999:163). ”Nätverk är det grundämne av vilket nya organisationer görs nu och framöver” (Castells 1998:177). Castells betraktar nätverk som öppna strukturer med en förmåga att expandera och integrera nya noder, förutsatt att dessa nya noder har samma värderingar och resultatmål. Vi har fått ett nätverkssamhälle (se t.ex. Castells, 1998) där förmågan att kunna samverka både inom och utanför den egna organisationen är av avgörande betydelse.

Ett skäl för den enskilde individen att finnas med i nätverk är att det där går att bygga upp ett socialt kapital (Bourdieu, 1986; Callewaert, 1996; Göransson, 2003; Putnam, 1993). Ett kapital som i sin förlängning är centralt för möjligheten att bygga upp samverkan mellan olika organisationer. Till skillnad från de etablerade kapitalbegreppen har begreppet socialt kapital inte sina rötter i ekonomiämnet, istället har det framförallt utvecklats inom sociologin. Bourdieu (1986) skiljer t.ex. mellan ekonomiskt kapital, socialt kapital (inflytelserika relationer) och kulturellt kapital (symboliska tillgångar) (Callewaert, 1996).

Arbetslivsorienterade nätverk är uppbyggda för att skapa möten som går tvärs över professionsgränser (Tydén & Blücher, 2006). ”Vi är mer beroende av information och goda relationer med olika samhällsområden, inte minst med folk som arbetar inom vårt eget område. Allt fler jobb kräver med andra ord ett *socialt kapital*” (Göransson, 2003:7).

Geografin är inte längre ensam avgörande för att möjliggöra hur människor kommunicerar med varandra när de elektroniska kommunikationsnäten spelar en allt större och viktigare roll. Fysiska och elektroniska nät-

¹⁴ Anm. Detta avsnitt är en bearbetning av Lundgren (2008b).

verk kan öppna upp för nya idéer och infallsvinklar (Tydén & Blücher, 2006). ”The communicative capacities of the carrying agents become crucial to the system’s further development, /.../” (Leydedorff, 2001). I de externa elektroniska nätverken öppnas nya möjligheter för att utbyta information med en stor grupp av både tidigare kända och okända personer (Tydén och Blücher, 2006). Ett nätverk kan fungera som en mötesplats där reflekterande samtal kan föras som rör en organisations utveckling under ett längre tidsperspektiv. Nya idéer kan utvecklas, förändrings- och utvecklingsarbete och samarbete över organisationsgränser genomföras. Nätverket skapar möjligheter för dialog.

The promise of dialogue is that a small group of people might do something that impacts the world. Evoking this potential, supporting its articulation, and asking people to reflect on it can make an important difference to progress going forward. (Isaacs, 1999:293)

Det har självfallet betydelse vem som initierat nätverket, om det är top-down eller bottom-up initierat. De problem som kan uppstå är i båda fallen att få med organisationen som helhet. Att bygga upp ett funktionellt och fungerande nätverk är både tids- och resurskrävande. Ett nätverk skapar emellertid kontaktytor som ger förutsättningar för att nya idéer, kunskap och aktiviteter kan genereras. Det krävs dock att en rad förutsättningar är uppfyllda. En sådan är att de som ingår i nätverket ser ett värde i att delta. Det är knappast möjligt att tvinga någon att ingå. Deltagarna måste därför uppfatta de uppgifter som ska utföras som angelägna, att det finns goda skäl att verka i ett nätverk.

Att samverka i projekt

För att samverka inom ett nätverk används ofta projekt som arbetsform för att konkretisera och koordinera den samverkan som äger rum när en specifik idé skall omsättas i praktiken.¹⁵

Projekt är nästan alltid formulerade och kalkylerade: de har en bestämd början, riktning och ett slut. De kan därför ge intryck av att vara mer gripbara än den löpande verksamheten inom myndigheter, organisationer och företag. (Sahlin, 1996:4)

¹⁵ Anm. Detta avsnitt är en bearbetning av Lundgren (2008b).

Vad som kännetecknar ett projekt är att de som driver detta själva tror på en idé som de vill förverkliga. Det betyder att de har tolerans när det uppstår problem av olika slag. De som leder ett projekt är benägna att finna lösningar på problem som kontinuerligt uppstår. Om det behövs är de beredda att lägga ner både mer tid och kraft för att problemen skall kunna röjas ur vägen. Detta leder till att de med tiden lär sig att förebygga problem och att hantera sådana när de uppstår.

Det framställs ofta för de som skall delta i ett projekt att det är ett försök och om resultatet av detta utfaller väl så skall detta även implementeras i den övriga organisationen, men om så inte är fallet så kommer allt att återgå till det gamla.

Projektets attraktion som idé och begrepp verkar ligga i sinsemellan motsägelsefulla konnotationer, som å ena sidan vetter åt det strikt rationella och målinriktade, å andra sidan det nya och oförutsägbara. Projektet utlovar kontroll och avgränsning, samtidigt som de förespeglar befrielse och gränsöverskridande. (Sahlin, 1996:14)

Projektledningen och de medverkande aktörerna utvecklar en kompetens runt den verksamhet som de deltar i. Däremot är det inte säkert att de löser grundläggande och bakomliggande problem. Det som verkar fungera i ett projekt, trots bakomliggande problem, kan därför visa sig vara svårt att hantera när detta sätt att arbeta skall implementeras i den ordinarie verksamheten. Ett projekt är inte en organisations ordinarie verksamhet, men om resultatet faller väl ut är tanken vanligen att det skall leda till nya sätt att arbeta. En sådan tanke leder samtidigt lätt till att projektet kan komma att motarbetas, vilket kan antas vara en viktig orsak till varför utvecklingsarbete vanligen tar tid. Till detta kommer att även i de fall när utfallet av ett projekt uppfattas som positivt så saknas ändå i många fall de ekonomiska resurser som behövs för att permanenta, eller införliva projektets verksamhet i den ordinarie verksamheten (se. t.ex. Forsell, m.fl., 2006).

Ett långsiktigt perspektiv

Utvecklingsprocesser kännetecknas av att de genomgår olika faser (se t.ex. Ekholm, 1990).¹⁶ Ekholm framhåller att tiden för att starta upp en

¹⁶ Anm. Detta avsnitt är en bearbetning av Lundgren, 2007.

verksamhet, den s.k. initieringsfasen kan ta lång tid, från ett halvt år upp till två år.

Det kände jag när vi byggde den här nya skolan, /.../ då började jag spåna på ungefär hur jag tyckte att den skulle vara. Och då var det lite motstånd, det kan jag lugnt säga. Så jag gick hem och började rita och skissa och ha mig och så. Sedan tog jag det här gång efter annan och eftersom det såg ut att fungera på papperet i alla fall, så var det inte så många som hade så mycket att säga emot. Så fick jag några stycken med mig. Och det var två tunga namn så att säga, som tyckte nej det här blir jättebra. Nånstans där började det. Men det har tagit, jaaa det har nog tagit nästan två år. (Intervjuutdrag redovisat i Brüde Sundin, 2007:137)

Implementeringsfasen, som är den andra fasen, kan sedan komma att pågå under flera år. Samtidigt finns det skäl att tro att internt initierade förändringsprocesser kan vara motsägelsefulla och att de skapar ett motstånd hos den berörda personalen samt att de innehåller för lite kraft för att ha någon egentlig påverkan på redan institutionaliserade organisationsmönster. Förutsättningen för att förändringsarbete skall lyckas är gynnsamma när institutionaliserade mönster redan tidigare har luckrats upp. När det gäller den avslutande institutionaliseringsfasen, d.v.s. när nya handlingsmönster ”slår rot”, tar denna också vanligen lång tid ”/.../ eftersom anpassningar av den lokala organisationen kan komma till långt efter det att den ursprungliga förändringen infördes” (Ekholm, 1990:61). De synliga förändringarna visar sig ofta varaktigt lång tid efter det att de första försöken att initiera dessa inleddes. Dessa faser kan vanligtvis beskrivas i efterhand, samtidigt som det är svårt att på förhand förutse hur de kommer att utvecklas. Detta får till följd att många nya projekt riskerar att leda till marginella effekter därför att de avslutas innan den nya verksamheten har institutionaliserats. Det tar således lång tid innan organisatoriska förändringar låter sig ”fångas in” och beskrivas i form av att dessa konkret återspeglas i nya handlingsmönster i vardagen. Slutsatsen blir att om ett utvecklingsarbete ska ha möjlighet att ge bestående effekter måste det bedrivas långsiktigt, vilket i allmänhet betyder under flera år.

5. PROJEKTET W7 DALARNA: ENTREPRENÖRSKAP, JÄMSTÄLLDHET OCH INTEGRATION

Den första delen av resultatredovisningen är tematiskt indelad i förhållande till projektets tre huvudteman: entreprenörskap, jämställdhet och integration. I ett påföljande avsnitt behandlas sedan frågan om projektet lyckades nå de uppsatta målen.

5.1 Entreprenörskap

Entreprenörskapsdelen av projektet har bestått av olika delverksamheter, bl.a. affärsrådgivning och den s.k. Företagsskolan. Till detta kommer sedan möten av olika slag som rådgivarna regelmässigt deltar i, t.ex. frukostmöten som ett led i att bygga nätverk. I detta avsnitt redovisas också temat generationsväxling av företag.

Affärsrådgivningen

Affärsrådgivningen kan sägas ha utgjort kärnan i projektet, d.v.s. den aktivitet som i hög grad burit upp verksamheten och där jämställdhets- och integrationsaspekter sedan har kommit att ingå som delar i denna. (Dessa behandlas i separata avsnitt senare i denna rapport.)

Affärsrådgivningen, det finns verkligen ett behov av den, även för dem som redan är igång med sina företag. (Rådgivare)

Rådgivarna upplever att intresset för att starta företag under hela den tid projektet pågick var stort. ”Rådgivningarna har även ökat bland de befintliga företag som vill söka stöd hos Länsstyrelsen” (Rådgivare).

Det har varit ett enormt tryck på nyetableringar. Det är någon som ringer nästan varje vecka. De ringer till oss och vill komma till X [anm. min anonymisering]. Vi har haft fullt upp med att ändra planer. Det skall bli väldigt intressant att se var vi landar, om det blir tyst nu, vad som händer. Än så länge har det inte tystnat. (Rådgivare)

Vad som är lite fantastiskt är att nu när konjunkturerna är bra så är det ännu fler som kommer på rådgivning. Det kanske beror på att man törs starta lite mera. Det är bättre marknad om man får kalla det så. (Rådgivare)

Kanske kan en förklaring till intresset för att starta företag vara den goda konjunktur som rådde under en stor del av den tid som projektet pågick, även om den s.k. finanskrisen fick fullt genomslag under senare delen av 2008, d.v.s. under projektets slutfas.¹⁷ Ett exempel på det hårdnande ekonomiska klimatet är den företagare som behövde tillgång till en fastighet för att kunna bedriva företagets verksamhet, men som nekades ett lån till detta.

Han behövde låna pengar till en fastighet och jag tror faktiskt att bankerna är försiktigare. För ett år sedan hade han fått låna de här pengarna. (Rådgivare)

Rådgivningen skedde också i form av uppsökande verksamhet.

Jag gör företagsbesök, ofta med kommunalrådet. Det är också en typ av rådgivning även om det är sällan att man utifrån sin expertis kan komma med något listigt råd. Det kan vara ett bra tillfälle att bolla in det som skall ha med kommunen att göra. /.../ Mycket av vad som kommer ut är att man berättar om sina planer, på expansion eller investeringsbidrag av något slag. /.../ Då kan vi ge lite information om det och det är väldigt populärt. Företagarna gillar att få den typen av information. (Rådgivare)

Ett viktigt syfte med rådgivningen var att inspirera kvinnor till att vilja och våga starta egna företag. ”Affärsrådgivningen är ett bra sätt att nå

¹⁷ Jobs and Society NyföretagarCentrums Nyföretagarbarometer visar att nyföretagandet i Sverige minskar kraftigt, under september och oktober 2008. Under perioden registrerade Bolagsverket 1 000 färre nya företag per månad jämfört med samma period 2007, en nedgång på 17 procent. För 2008 som helhet, räknat på perioden januari-oktober, är nedgången 3,8 procent.

För 2008 som helhet ser det ut att bli en tydlig nedgång i nyföretagandet. Till och med oktober 2008 är nedgången 3,8 procent. Under årets tio första månader registrerade Bolagsverket 50 671 företag mot 52 679 motsvarande period 2007. Av årets nyregistreringar var 23 069 aktiebolag och 27 602 enskilda firmor, handelsbolag och kommanditbolag. /.../

I sex län ökar dock nyregistreringen av företag, mest i Blekinge som ökar med 9 procent, följt av Dalarana 4,7 procent, Gotland och Södermanland som båda ökar med 4,4 procent. (<http://www.daladirekt.com/web/artikel.php?site=1&id=3042364>)

fram till potentiella företagare och den vägen även kunna marknadsföra 'våra' aktiviteter" (Rådgivare). Det var också inom rådgivningen som rådgivarna uppfattade att de hade lyckats bäst. "Rådgivningen är uppskattad bland dem som kontaktat mig" (Rådgivare). För att nå kvinnor som kan vara potentiella framtida företagare framhöll t.ex. en av rådgivarna att kontaktnätet med "externa parter" skulle behöva förstärkas, d.v.s. personer som finns i sådana positioner att de på olika sätt kan ge stöd till de blivande företagen, bl.a. för att etablera samverkan som ett sätt att optimera resultatet av verksamheten (se t.ex. Danemark & Kullberg, 1999).

Samarbete med arbetsförmedling och andra myndigheter bör förbättras, arbetsgång, kontakter. Vi behöver synas mer än vi gör idag, så att fler tar kontakt med oss och inte stannar vid Arbetsförmedlingen. (Rådgivare)

Den obyråkratiska rådgivning som projektet bidrog med uppfattades positivt av de kvinnor som fick en sådan.

Positivt bemötande av de kvinnor som besökt mig. De tycker att de äntligen fått någon som tar deras idéer på allvar. Även många män har besökt mig och givit positiv respons på att kunna få snabb och utförlig hjälp vid företagsstart, "det är en djungel av byråkrati" är en av kommentarerna jag fått. (Rådgivare)

Denna bild stämmer väl med tidigare erfarenheter från kvinnors företagande. Falk Backenhof och Rosenberg Petersson (2002) fann t.ex. i en studie att de kvinnor de intervjuade såg många av dessa kontakten med myndigheterna som ett problem. Något som inte bara behöver gälla administrativa aspekter, utan kan ibland även gälla attitydfrågor.

En banktjänsteman som sade jag tycker inte med tre små barn att det alls är lämpligt att du skall starta ett företag. Då förutsätter hon alltså att det är kvinnan som tar hand om de här tre barnen. En man hade ingen sagt så till. Han hade kunnat starta om han så hade haft tio barn. (Rådgivare)

I likhet med Sjöker-Petersen (2001) visar även erfarenheterna från projektet W7 Dalarna att kvinnor var beroende av sin familjesituation när de startar sitt företagande.

Jag tycker mig vara mer eller mindre som en coach. Det blir inte så mycket affärsrådgivning när man har en kvinna. Det är att coacha hur hela hennes situation ser ut. Just det här att våga. Det är jättemånga som inte vågar starta företag nu för att man inte får starta eget och de har hur bra idéer som helst. De vågar inte utan en inkomst. Om det inte går och de här tre första månaderna som är tunga för alla. Man har inte de besparingarna. /.../ I stället går de på A-kassa och väntar på att bli utstämplade. Egentligen tycker jag att man skulle få starta eget med A-kassa. Kanske att vi tillsammans med Almi skulle göra någon sådan bedömning. (Rådgivare)

En kvinna som inte fick detta stöd kan ses som ett exempel på vilken roll familjen kan spela för att det skulle vara möjligt att etablera ett framgångsrikt företagande.

Man måste ha familjen med sig. Det har jag ett praktexempel på. En dam som har startat ett företag. Han [anm. hennes man] har varit emot det från början, men hon har kämpat ändå. Så mycket det betyder när du blir osäker och kunderna inte kommer som man har trott. (Rådgivare)

Ett annat, liknande exempel:

Det handlade om ombyggnationer hemma. De skulle göra en tillbyggnad. Han var inte alls med på det. Ja, du får väl göra som du vill hade han sagt. Det handlade om investeringar. (Rådgivare)

En speciellt komplicerad situation uppstår när den som skall starta ett företag är både kvinna och invandrare.

Det var en kvinna från Iran som skulle starta ett företag. De första gångerna hade hon sin man med sig, men det var hon som skulle starta företaget och då försökte jag peppa henne. Först lät hon mannen föra talan fast det var hon som skulle starta, men efter tre gånger kom hon själv för jag försökte markera att man tittar på henne så att hon inte skulle sitta som en liten grå skugga och han skulle föra talan. Jag sade det till henne. Det är ju du som skall starta företaget, det är ju du som skall vara här. Kan du inte komma utan din man. (Rådgivare)

Ett annat problem verkar vara att kvinnor ofta startar sitt företag i branscher med låg lönsamhet och de riskerar därmed att tvingas göra en stor

arbetsinsats för att klara företagets överlevnad, med en samtidig risk för att detta misslyckas.

Man kan ju aldrig hundra procentigt säga att det här kommer aldrig att gå. Man vet ju inte hundra procentigt hur den här människan är. Man har i alla fall inte gjort någon bluffbudget, utan man har suttit och varit realistisk. Där har du mjukvaran för att skriva siffror på ett papper är en sak, men mjukvaran är ju du som skall sköta det här. Det kan man ju känna vad den här än tar i så kommer det att funka. (Rådgivare)

Har den som valt att starta ett företag använt en företagsform med stort personligt ekonomiskt ansvar (se t.ex. Götebo-Johannesson, 2001) så riskerar de att hamna i en besvärlig situation om företaget skulle gå i konkurs. Sundin (2008) skriver att kvinnor ofta startar sina företag inom servicesektorn och på en lokal marknad. Detta gör dem emellertid mindre beroende av kapital för att kunna komma ingång. ”Det är så många som inte behöver just några pengar” (Rådgivare). Däremot kan de ändå få svårt med att få tillräckliga intäkter för att ens kunna täcka sin egen lön. På mindre orter är också kundunderlaget vanligen för begränsat för att det skall vara möjligt att få en långsiktig lönsamhet så att företaget kan överleva.

Kvinnor startar i de branscher där man vanligtvis finner kvinnor och invandrarna. Gemensamt för båda är att det ofta är mycket arbete och svag lönsamhet. Borde rådgivarna jobba på något speciellt sätt för att peppa kvinnor att ta mer betalt? Välja andra branscher? Välja andra företagsformer? Som vanligt hänger kvinnors val ofta tätt ihop med deras familjesituation. Företagandet blir ett sätt att klara både ansvaret för familjen och kravet på att ta in pengar. Den situationen kan vi inte påverka. Borde vi vara mer medvetna och ställa fler frågor till kvinnorna runt detta? (Rådgivare)

Rådgivningen kan således ses som ett sätt att ge enskilda individer råd och stöd på väg mot att starta sitt företag. Ett annat sätt är genom organiserade utbildningsinsatser. I det följande avsnittet behandlas hur denna utbildning genomfördes via den s.k. Företagarskolan.

Företagarskolan

Företagarskolan är den aktivitet som gett störst respons och vi har flera på kö som vill börja till hösten [anm. 2008]. Det borde kanske ingå i skolundervisningen. Det finns ett stort behov nu när AF [Arbetsförmedlingen] inte längre har några kurser i starta eget. (Rådgivare)

Företagarskolan är en utbildning för blivande företagare, indelad i två block, ekonomi och bokföring samt marknadsföring om sammanlagt 21 timmar. Verksamheten var en efterfrågad aktivitet. ”Vi fick många deltagare till Företagarskolan. Vi fick t o m stänga för fler deltagare. Verkar vara en riktig satsning. Deltagarna är engagerade” (Rådgivare).

/.../ det är ett stort tryck på Företagarskolan. /.../ Det finns ett stort intresse för det. De som gick upplevde att de var väldigt nöjda. Det var ett bra nätverk för dem också, för det byttes adresser och visitkort. (Rådgivare)

Vi har haft tre omgångar av Företagarskolan i höst [anm. 2008] med mycket god uppslutning. Det är helt fantastiskt. Vi har satt ett tak på 16 stycken, sedan ringer de och frågar. Kan jag komma? Vi blir 18, 19 innan det blir klart. Det har funkade bra. Blir det för många får man inte den här diskussionen som man också vill ha. (Rådgivare)

Det fanns, som framgick, under hela projektperioden en hög efterfrågan av de tjänster som Företagarskolan erbjöd. En förklaring kan vara att behovet av kunskaper om företagande och kanske delvis även beroende av att Arbetsförmedlingen vid den här tiden inte längre erbjöd någon sådan utbildning. I flera fall förekom det t.ex. att Arbetsförmedlingen rekommenderade arbetssökande att vända sig till projektet W7 Dalarna och deras Företagarskola. Projektet blev då den enda aktören inom ”W7-kommunerna” som bedrev utbildning inom detta område. ”Det märks att AF inte längre kör Starta eget-kurser, det gör att vi får hårt tryck på oss. Från att ha varit ett komplement är vi plötsligt den enda aktören” (Rådgivare). ”Att vi har gott renommé och att t.ex. AF rekommenderar W7, visar på en god relation bland andra offentliga aktörer” (Rådgivare). Rådgivarna framhöll även att deltagarna i Företagarskolan genomgående var positiva till vad de hade fått ut av att delta i denna.

Företagarskolan kom under projekttiden att utveckla en viss samverkan med bl.a. Skatteverket.

Jag fick ett telefonsamtal från Skattemyndigheten /.../ och de frågade om de fick komma och vara med. /.../ Det är klart att de får vara med tänkte jag, så jag har stuvat om mitt program. Så de har varit med på första dagen och de ville ha alla tre timmarna. /.../ Det har funkat jättebra. Vi har haft en dialog. Jag vet ju ungefär vilken nivå deltagarna är på och vad de ställer för frågor och Skattemyndigheten går igenom väldigt grundligt hela programmet. (Rådgivare)

Några av rådgivarna pekade även på att det fanns ett behov av att följa upp Företagarskolan i form av en fördjupande utbildning för personer som drivit sina företag under några år.¹⁸

Företagarskolan har varit väldigt uppskattad och många av de jag haft i rådgivning valde att gå den. Fanns även de som drivit företag några år som deltog. (Rådgivare)

Företagarskolan har varit en viktig kanal för att göra den individuella affärsrådgivningen känd.

Det har blivit mer rådgivningar och sedan och att vi har haft Företagarskolan har också betytt att folk har fått upp ögonen för vad vi gör. Det är flera som har kommit för att få råd, både sådana som har funderat på att starta och även sådan som redan har företag. (Rådgivare)

Företagarskolan lockade också personer med invandrabakgrund. ”Jag har haft många rådgivningar med invandrare, tyskar, holländare, thailändskor. De flesta har startat företag, det är bara thailändskorna som backat” (Rådgivare). (Se även avsnittet om integrationsarbetet)

Frukostmöten som ett led i nätverksbyggandet

Frukostmöten med företagare har i flertalet av de involverade kommunerna utvecklats starkt under projektperioden. En rådgivare säger t.ex.: ”Frukostmöten som pågår varje månad med ett 60-tal deltagare”.

¹⁸ Ett sådant alternativ utgör i det sammanhanget de s.k. företagsinkubatorer som finns på olika ställen runt om i Sverige, dock inte i någon av ”W7-kommunerna”,

Vi har frukostmöten, /.../ Vi försöker att ha ett nystartat och ett industriföretag varje gång. /.../ Sedan har vi börjat sedan ett år tillbaka med frukostsponsorer. Vi har sponsorer som sponsrar frukosten. Vi har så mycket besök att X-hotell hade inte råd att stå för frukosten. Vi bjuder på frukost varje gång. /.../ Bottennoteringen är 64 och toppnoteringen är 120, så snittar vi är vi någonstans mellan 80-90. (Rådgivare)

Det har varit mycket aktiviteter. Vi ordnar själva aktiviteter hos oss. Det kan vara frukostmöten, kvällsmöten, företagardagar har vi haft. /.../ Vi har haft om generationsskiften. Tyska marknaden har vi haft. (Rådgivare)

Frukostmötena kan ses som ett sätt att skapa nätverk som förbättrar möjligheterna att samverka med andra företag för att på så sätt stärka både sin egen och de samverkande företagens konkurrenskraft. Ett agerande som stämmer väl med vad Danemark och Kullberg (1999) har pekat på, nämligen nödvändigheten av att samverka i en tilltagande marknadskonkurrens. På det sättet kan den enskilde företagaren även stärka sitt sociala kapital (se t.ex. Göransson, 2003). Castells (1998) har dock uppmärksammat att om detta skall fungera så förutsätts att nätverkets aktörer har likartade värderingar och resultatmål.

”Frukostmöten används som ett sätt att marknadsföra rådgivningsverksamheten och att skapa ett nätverk” (Rådgivare). Frukostmöten var således värdefulla för projektet W7 Dalarna för att göra sin verksamhet känd i vidare kretsar.

X [min.anonymisering] har jobbat med frukostmöten ganska länge och det är väldigt bra uppslutning. Där brukar vi göra något inslag med W7. Vi har gjort lite extra kring det här med Jämställdhetspelet för att marknadsföra det och det är ett bra ställe att prata lite om vad man kan dra för nytta av de resurser som finns i W7. Man gör alla snabbt och på ett enkelt sätt. (Rådgivare)

En närliggande aktivitet var den företagsmessa som anordnades hösten 2008 under temat: ”Världen vår hembygd!”. Mässan lockade ”120 företag som ställde ut och att det brukar vara ca 8000 besökare. W7 Dalarna deltog samtidigt som vi arrangerade en inspirationsdag” (Rådgivare).

Generationsväxling av företagare

Ett tema som utgjort ett av projektets utvecklingsområden var vad som vanligen går under benämningen generationsväxling. Denna fråga lyfts fram i olika sammanhang som allt viktigare, kanske framför allt som ett resultat av de s.k. 40-talisternas uttåg från arbetslivet (se t.ex. NUTEK 2004b). För en del av de små och medelstora familjeföretagen är detta en viktig fråga, medan stora börsbolag inte berörs eftersom dessa styrs av helt andra mekanismer.

Personer som vill bli företagare behöver inte nödvändigtvis starta ett eget nytt företag. Ett alternativ är att ta över redan etablerad verksamheter genom s.k. generationsväxling, vilken inte heller nödvändigtvis behöver hållas inom en familj, utan det kan vara en utomstående företrädare som tar över, vilket så fall skulle kunna benämnas för ett ägarskifte (NUTEK, *ibid.*). ”Jag menar att vi ska kunna jobba mera med att försöka få intresserade nyföretagare att intressera sig för att överta verksamheter” (Rådgivare). ”Man hjälper den som skall ta över, sällan säljaren. Det är framför allt en fråga om finansiering, att t.ex. få loss ett lån” (Rådgivare). De rådgivare som kommit i kontakt med generationsväxlingsärenden uppfattade sin roll i detta avseende som svår och komplicerad. En orsak kan vara den som NUTEK (*ibid.*), pekat på nämligen att företagsledarna är dåligt förberedda på hur generationsväxlingen rent praktiskt skulle gå till, där det t.ex. finns både juridiska och finansiella problem att hantera.

Det är ganska begränsat vad man kan bistå med då det kan bli ganska komplicerade ekonomiska konstruktioner och det skall vi nog inte ge oss in i utan det får experter på det hålla på med. (Rådgivare)

I de fall som frågan om generationsväxling varit aktuell rörde det framför allt ägarskiften inom hotell- och restaurangbranschen, vilket är en bransch där det i förhållande till andra företag verksamma i andra branscher är relativt sett vanligare att det befinner sig i en sådan situation att ett ägarskifte är aktuellt (se t.ex. NUTEK, *ibid.*). Något som sannolikt, som i det här fallet, kan förklaras av att turistnäringen spelar en viktig roll i ”W7-kommunerna”. I flera av kommuner hade emellertid inte någon omfattande generationsväxling av företag, som rådgivarna var involverade i, kommit igång under den tid som projektet pågick.

5.2 Jämställdhetsarbetet

Jämställdhet, i privat- som i arbetslivet, är en fråga som nu funnits på dagordningen länge¹⁹ och en hel del framsteg har också gjorts, men ändå återstår många problem att lösa (se t.ex. Collins, 2008; Thurén, 2003). Jämställdhetsarbetet inom projektet har bestått av olika aktiviteter, t.ex. som att förmedla kontakter via Kompetensbanken och att genomföra träffar för att spela det s.k. Jämställdhetspelet samt ett försök att bygga upp kvinnliga nätverk.

Jämställdhet – en fråga med många infallsvinklar

Hur man inom projektet skulle angripa jämställdhetsfrågan visade sig i inledningen vara svårt att hantera.

Området har jag inte lagt ner så mycket tid på ännu, har haft svårt att veta hur jag skall jobba med det. Vi behöver mer på fötterna i projektgruppen innan man kan gå ut till företag. (Rådgivare)

Det var svårt att på en konkret nivå se vad det var för typ av aktiviteter som var lämpliga att genomföra. Några framhöll t.ex. att det behövdes ”mer kompetens för att kunna gå ut till företag och prata jämställdhetsplaner, verktyg för detta mm” (Rådgivare). En av rådgivarna framförde att jämställdhetsarbetet var svårt då det griper in i människans liv på många olika områden och att det därför tar tid, d.v.s. den utgångspunkt som de som förespråkar ett intersektionalistiskt synsätt på jämställdhetsfrågan har (se t.ex. SOU 2005:56).

Vi behöver en bättre kunskapsbas/genuskunskap och bra grund i vad Jämställdhetslagen innebär. Ett arbete vi inlett och genomfört tillsammans med de andra RC [min anm. Regionala Resurscentra] i länet och i samverkan med Region Dalarna. (Rådgivare)

Det är de här svåra grejerna, jämställdhet och integration. Det är som en process. Det går inte att bocka av huvuden i statistiken, utan det är någonting som skall landa. Det är jättesvårt. I rådgivningarna kommer kunden till dig, det är mycket lättare än att vi skall ut till kunden. Det är svårare att mäta /.../. (Informatör)

¹⁹ Flera kvinnoorganisationer har ända sedan slutet av 1800-talet haft en opinionsbildande påverkan på samhällsutvecklingen som bl.a. bidragit till ett mera demokratiskt samhälle (Gender School, 2007).

Aktiviteterna som nämndes som tänkbare i detta sammanhang var: "Goda exempel behöver spridas. Frågorna behöver belysas i media" (Rådgivare) och en mera långsiktig inriktning som att: "Träget arbete krävs och ett hopp om att droppen urholkar stenen (Rådgivare). Ett annat "instrument" som framhölls var att utveckla en mentorskapsfunktion: "Kvinnors företagande stärks i synnerhet (företagande i allmänhet) av mentorskap. Tjänsten efterfrågas och används, jättebra!" (Rådgivare). Insatserna kom att få vad man skulle kunna kalla för ett mainstreamperspektiv (Gender mainstreaming)²⁰.

Allt efter som projektet framskred fick rådgivarna också en viss draghjälp genom att företag som söker stöd från Länsstyrelsen måste för att beviljas sådant visa på att de har en jämställdhetsplan. Detta skapade ett behov av hjälp med att upprätta sådana. I det sammanhanget kunde företrädare för W7 Dalarna gå in och hjälpa till i detta arbete.

Det är inte någonting som företagsledarna prioriterar .. att göra en jämställdhetsplan. När X har börjat att föra en annan dialog med dem, om nyttan med jämställdhetsplanen, om arbetet att komma dithän, då får man en annan inställning. Att man får en handlingsplan för hur man sätter löner. Man får en handlingsplan för hur man tar hand om mobbingfrågor och liknande, då blir det intressant. (Projektledare)

"Jag har uppfattat det som framgångsrikt och uppskattat av företag att även nämna att vi är en resurs vid jämställdhetsarbeten vid företagsbesök, eftersom de oftast inte vet vart man skall vända sig" (Rådgivare). Det ökade även intresset för att spela Jämställdhetsspelet. Detta kan ses som ett sätt att sätta press på de företag som inte aktivt arbetar med sitt jämställdhetsarbete på detta sätt, eller som projektledare för W7 uttrycker det: "Ändamålet helgar medlen, hmm."

²⁰ The starting premise used in studying the subject is the Council of Europe's 1998 definition of mainstreaming (Sterner & Biller 2007:4):

Gender mainstreaming is the (re)organisation, improvement, development and evaluation of policy processes, so that a gender equality perspective is incorporated in all policies at all levels and at all stages, by the actors normally involved in policy-making.

Jämställdhetsspelet

Det framstod så småningom som att ett sätt att arbeta med jämställdhetsfrågan var att använda Jämställdhetsspelet för att öka medvetenheten runt dessa frågor. Det visade sig ändå inte enkelt då man i de företag som kontaktades i många fall inte ansåg att de hade möjlighet att anslå tid till detta. ”Det är ett litet motstånd, en barriär som man måste bryta igenom innan man kommer in på företaget” (Jämställdhetsansvarig).

Jämställdhetsarbete på företagen är svårt att marknadsföra. Flera företag har sagt sig vara intresserade, men ”hinner inte just nu”. De har svårt att se varför man ska prioritera frågorna. Jämställdhetsspelet går något lättare än jämställdhetsplaner. Svårt att få dem som spelar att ta tid till något annat än att spela en gång och diskutera frågorna ytligt. Man skulle önska en djupare diskussion. På alla företag tycker man att just vi är jämställda – ojämställdheten finns på andra ställen. (Rådgivare)

Jämställdhetsspelet har fungerat som ett enkelt och praktiskt sätt att initiera en målinriktad aktivitet. ”Via spelet får deltagarna en förståelse för att till exempel göra löneanalyser i ett företag. Det öppnar upp för helt andra diskussioner om dessa frågor. ”Jämställdhetsspelet är intressant och flera företag är intresserade av att arbeta vidare med jämställdhetsfrågorna” (Rådgivare). ”Jämställdhetsspelet fungerar verkligen bra, när vi väl fått chansen att komma ut” (Rådgivare), men det har ändå varit ”svårt att få företagen att avsätta tid för arbetet med att göra jämställdhetsplaner.” (Rådgivare)

Det är ju det som är problemet, att ens få komma dit och spela Jämställdhetsspelet. För de har ju fullt upp och det får man ju förstå också. Jag har ju full förståelse för dem att det inte riktigt är det man prioriterar när det är högkonjunktur och det är ju det de tjänar pengar på. /.../ Även om jag förstås tycker att det är viktigt och att det kan vara viktigt för deras personal. (Jämställdhetsansvarig)

Däremot gick det lite lättare att komma in i offentliga organisationer, t.ex. i kommunernas förvaltningar, vilka i de flera fall är kvinnodominerade. ”Vi har varit på kommunen och spelat. /.../ Det är mening att avdelningarna på kommunen skall gå igenom det här, men det är en process som tar tid” (Rådgivare). Det har ändå varit svårt att få gehör för att sedan också spela spelet. ”Det känns inte som att det är högprioriterat. Det har varit några få /.../. Det har varit inom kommunen och kyrkan. Det är

lättare på offentliga sektorn” (Rådgivare). På de företag som Jämställdhetspelet använts har det emellertid företrädesvis varit män som deltagit i spelet då det varit mansdominerade företag som besökts.

Det finns också planer på att starta ett ungdomsspel tillsammans med föreningslivet” (Rådgivare). Jämställdhetspelet har även utvidgats med frågor som rör integration, ålder och sexuell läggning.

Ett annat medel att arbeta med jämställdhetsfrågan var den s.k. Kompetensbanken var syfte var lyfta fram kvinnor i arbetslivet och deras kompetens. I det följande avsnittet görs en kort beskrivning av den denna.

Kompetensbanken och kvinnliga nätverk

Kompetensbanken har använts för att hjälpa till att förmedla kvinnor till olika typer av uppdrag, till exempel styrelseuppdrag, mentorprogram och andra uppdrag på ledande befattningar. Hösten 2008 fanns ca 275 personer att tillgå i databasen.

Den var från början en styrelsebank för att hitta styrelseledamöter. Nätverket träffas fyra gånger per år och kan göra affärer med varandra och byta erfarenheter. /.../ Mentorer och kortare uppdrag. Nu har vi ganska mycket uppdrag /.../ Vi har mycket mäklingar. (Rådgivare)

Kompetensbanken kom allt efter som att spela en allt viktigare roll och används som ett sätt att synliggöra framgångsrika kvinnliga företagare.

Kompetensbanken har utvecklats bra och kommer att kunna fortsätta att utvecklas. Med månadens profil försöker vi lyfta banken i media så att vi skall bli mer synliga. Medlemmarna är idag aktiva och bidrar i allra högsta grad till att göra nätverket levande och matnyttigt. (Rådgivare)

De går Företagarskolan och då poppar det upp några ledarfigurer, som ofta blir en grupp, så kan det bli ett nätverk. Vi har ett gammalt nätverk från Företagarskolan som fortfarande träffas. (Projektledare)

En av de vägar som sågs innehålla en utvecklingspotential för att arbeta med jämställdhetsfrågor var att skapa kvinnliga nätverk, förutom Kompetensbanken. Castells (1998) har lyft fram nätverkens öppna struktur och

deras förmåga att integrera nya noder under förutsättningen att de har något att erbjuda, d.v.s. det krävs att den som går in i ett nätverk har likartade värderingar och att de eftersträvar likartade resultat med sitt engagemang.

Kvinnliga nätverk har varit intressant att jobba med, men har även mött kvinnor som inte tycker om att bli särbehandlade och inte vill ha kvinnliga nätverk, utan som vill komma in i de traditionellt manliga nätverken. Där ser jag den verkliga utmaningen, inte i att starta ytterligare kvinnliga nätverk. (Rådgivare)

Även Sundin (2008) har pekat på att en del kvinnor värjer sig mot köns-specifika insatser av skälet att sådana riskerar att ge en särskild och mindre kvalificerande stämpel.

De kvinnliga nätverken får stöttning av oss. De har i viss mån funnits tidigare, men kanske har legat och dalat lite, så får de möjlighet att få någon som hjälper till att hålla i. En gång lärde jag mig att ett nätverk lever så länge någon har råd att få betalt för att hålla i det. (Projektledare)

Ett exempel på ett informellt nätverk som startat är ett ”tjejgäng” i en av kommunerna bestående av kvinnliga företagare som träffades med viss regelbundenhet. Tydén och Blücher (2006) framhåller t.ex. betydelsen av att arbetslivsorienterade nätverk även skapar möten som går tvärs över professionsgränser. Detta skapar också möjligheter för den enskilde individen att utveckla ett socialt kapital (se t.ex. Göransson, 2003) som är nödvändigt för att lyckas som företagare.

5.3 Integrationsarbetet

Denna del av projektet är svårast. Hur vi närmar oss invandrare och deras situation är ett jättejobb. Religion, kultur och ”ryggsäckar”, som vi har att försöka hantera. När det gäller att hjälpa vidare till företagande blir vårt uppdrag tydligare och i viss mån enklare, men vårt regelsystem är omständligt för en invandrare. Flera har deltagit i vår praktiska Företagarskola och vi upplever det positivt. (Projektledare)

Verksamhetsområdet integration var den del av projektet, även om jämställdhetsarbetet var problematiskt, som var den svåraste uppgiften att hantera och dessutom så skiljde sig förutsättningarna tämligen mycket mellan de olika kommunerna som deltog i projektet. Integrationsarbetet bedrevs med stora skillnader inom de olika kommunerna, bl.a. beroende på om det förekom mottagning av flyktingar eller inte.

När det gäller integration så är det Malung och Orsa som har hunnit längst och som har etablerade kontakter och aktiviteter redan och då har det varit mycket lättare för oss också att komma in i verksamheten. (Projektledare)

I flera av de deltagande kommunerna kommer integrationsfrågan att få större betydelse i framtiden i och med att dessa i ökad utsträckning kommer att öppna upp för flyktingmottagande.

Nu kommer det mest irakier. Vi har fått 35 stycken och det skall vara ungefär 50 per år i tre år. Det är jätteroligt för vi har skrivit på kontrakt så vi berättar hur näringslivet ser ut. Vi ser till att de får praktikplatser. (Rådgivare)

De förutsättningar och problem som nyanlända flyktingar och invandrare har är av sådan karaktär att de i varje fall i de flesta fall under en lång tid inte har möjlighet att kunna starta företag. Enigheten bland rådgivarna var också stor om att detta är ett komplicerat område att närma sig. ”Svårigheter att i nå ut till invandrarkvinnor beroende på olika orsaker, t.ex. bristande kunskaper hos kommunen och olika kulturella skillnader” (Rådgivare). Många invandrare har helt enkelt stora problem med att finna sig till rätta i en miljö som på många punkter upplevs som helt främmande för dem (se t.ex. Sörderlindh, 1990).

När man är rådgivare åt invandrare är det inte bara att vara rådgivare hur man startar företag. Det handlar ju också om att informera om hur samhället fungerar. (Projektledare)

De har ju så mycket med sig. Det går inte bara att blunda för det här med bakgrunden. De har så hemskt mycket i bagaget som påverkar och allt det här som vi tar för givet, samhällssystemet som man inte ens har reflekterat över. Det har man ju själv fått andra perspektiv på när man träffar en invandrarkvinna som skall starta eget. /.../ Man får helt andra perspektiv. (Rådgivare)

Däremot när den som invandrat befunnit sig i Sverige en längre tid och på olika sätt etablerat sig finns troligen många som skulle kunna vara både intresserade och lämpade att starta företag. Situationen är dock radikalt annorlunda för dem som flyttat till Sverige för att etablera ett företag, t.ex. holländare som etablerar sig i turismbranschen. ”I Älvdalen har vi invandrare på ett helt annat sätt. Vi har en hel del holländare som har startat egna företag i den norra delen i turistbranschen” (Projektledare).

Abbasion (2003) fann i en studie att det i första hand är invandrade kvinnor som förfogar över resurser som god utbildning, lång arbetslivserfarenhet, egna sparpengar och humankapital, t.ex. tillhörighet till starka nätverk, som också har de bästa förutsättningarna att lyckas med att etablera sig som företagare. Jag menar dessutom att det finns goda skäl att anta att förutsättningarna för att kunna starta ett företag ökar ju fler av dessa resurser som den enskilde individen förfogar över.

För att projektet skall kunna spela en aktiv roll inom integrationsområdet såg rådgivarna, också i detta sammanhang, ett behov av att samverka i nätverk. I en av kommunerna har det t.ex. bildats ett nätverk mellan sfi grundvux, socialförvaltningen, Försäkringskassan, Skatteverket och rådgivarna som träffas regelbundet för att samverka runt denna fråga.

Det har kommit igång bra och en förutsättning är ett gott samarbete mellan projektet och kommunens sfi och flyktingmottagning. Flera konkreta aktiviteter har genomförts och det känns väldigt positivt. Även samarbetet med ALMIS projekt känns mycket värdefullt. (Rådgivare)

Arbetsförmedlingen har varit positiva till ett samarbete i min kommun och jag har tillsammans med sfi fått delta i att framarbete

en lokal plan för samarbete i integrationsfrågor, där vi diskuterar skola, praktik, arbetsliv, kultur...o.s.v. (Rådgivare)

Rådgivarna framhöll att de aktiviteter som ägt rum inom projektets ram hade inspirerat dem till att även närma sig frågan om att arbeta med integrering av invandrare i företagsvärlden. Strategin för integrationsarbetet förefaller ha varit att ”haka på” där tillfälle ges, d.v.s. nyttja de möjligheter som uppenbarar sig.

5.4 Projektets måluppfyllelse

I detta avsnitt behandlas frågan om projektets måluppfyllelse. För att göra detta kan det vara på sin plats att repetera vilka mål som fanns uppsatta för projektet W7 Dalarna. Verksamheten skulle inriktas på opinionsbildning, inspiration, utbildning, erfarenhetsutbyte, metodutveckling samt att ta tillvara synergieffekter inom projektets tre verksamhetsteman. Projektet syftade också till att utveckla kompetens- och kvalitetssäkring inom området affärsrådgivning och att etablera och upprätthålla en lokal fysisk närvaro av rådgivare i de involverade kommunerna.

I ett försöka att värdera projektets måluppfyllelse redovisas först i vilken utsträckning de operationaliserade målen uppnåddes. Därefter behandlas frågan om hur projektets ”effektmål”, d.v.s. de effekter inom de områden som redovisats ovan uppnåts.

5.4.1. De operationaliserade målen

Entreprenörskap

Inom området entreprenörskap har resultatmålen varit operativt inriktad. Dessa formulerades enligt följande:

- 70 nya företag, varav 70 kvinnor och 5 män
- Företagarskolor, 70 deltagare
- Skapa regionalt nätverk för nyföretagare
- Skapa regionalt nätverk för företagssamverkan
- 30 kontakter för vägledning och rådgivning inför generationsbyte/ägarbyte (Projektbeskrivningen)

Resultatet inom området entreprenörskap framgår av tabell 1.

Tabell 1. Genomförda aktiviteter inom området entreprenörskap under perioden 2006 – 2008.

<i>Aktivitet</i>	<i>2006</i>		<i>2007</i>		<i>2008</i>	
	Kv.	Män	Kv.	Män	Kv.	Män
Rådgivnings- Tillfällen (be- fintliga före- tag)	457 (146)	362 (195)	417 (110)	340 (201)	564 (121)	411 (150)
Rådgivning generations- skifte	32	34	6	14	2	1
Startade före- tag (varav in- vandrare)	55 (3)	41 (0)	42 (4)	38 (2)	48 (6)	36 (3)
Deltagare före- tagsskola	67	-	119	-	131	-
Nätverksträffar (antal)	106	-	128	-	122	-
Nätverksdelta- gare	1033	-	2556	-	2587	-

De operationaliserade målen har, som framgår av tabell 1, uppnåtts och i flera fall med god marginal.

Jämställdhet

Inom området jämställdhet skulle följande resultat uppnås:

- Initiera och bistå 30 företag med verktyg för jämställdhetsplanarbete
 - Utbilda 30 handledare inom ungdomsorganisationer och föreningar i olika verktyg för jämställdhetsarbete – attitydpåverkan.
 - Mäkla 45 kvinnor från Kompetensbanken till uppdrag som styrelseledamot, föredragshållare, mentor mm.
 - Skapa regionalt nätverk inom Kompetensbanken för att underlätta samarbete och företagssamverkan, business to business
- (Projektbeskrivningen)

Tabell 2. Genomförda aktiviteter inom området jämställdhet under perioden 2006 – 2008.

<i>Aktivitet</i>	<i>2006-2007</i>	<i>2008</i>
Jämställdhetsplaner	18	3
Jämställdhetsspel	11	4
Mäklingar kompetensbank	39	24

Det framgår av tabell 2 att de operationaliserade målen inom jämställdhetsområdet inte fullt ut uppnått. Så har t.ex. projektets medverkan i samband med framtagandet av jämställdhetsplanen varit lägre än beräknar, framför allt gäller det för 2008, samtidigt kan detta till en del kompenseras av att jämställdhetsspelet använts vid ett 15 tal gånger, något som inte var ursprungligen planerat.

Integration

Inom verksamhetsområdet integration skall projektet uppnå följande resultat:

- Inspirations- och studiebesök till eget företagande för 60 invandrarkvinnor
- Skapa regionalt nätverk för invandrarkvinnor (Projektbeskrivningen)

Målet att erbjuda inspirations- och studiebesök för invandrade kvinnor får anses vara uppnått. Däremot framstår det som att det fortfarande återstår en del arbete innan det kan sägas finnas ett regionalt nätverk för invandrade kvinnor etablerat, samtidigt som att några i denna målgrupp har integrerats i andra befintliga nätverk.

5.4.2 Projektets effektmål

I det följande avsnittet diskuteras projektet W7 och dess verksamhet i relation till de effektmål som sattes upp.

Opinionsbildning

Den publicitet som projektet fått i medier, där t.ex. kvinnliga förebilder kunnat lyftas fram, har haft en opinionsbildande effekt. ”Att lyfta fram kvinnors företagande. Det är ju vår Kompetensbank. Ambassadörerna, det är vår Kompetensbank” (Projektledare).

Det har spridit kunskapen om att vi finns. Den fyller ju också jämställdhetssyftet, att man visar upp att det finns duktiga tjejer som gör olika saker som uppmärksammas. (Rådgivare)

Det är självfallet ändå svårt att värdera genomslaget av de opinionsbildade effekterna. I någon mening har förstås de som varit involverade, eller kommit i kontakt med verksamheten påverkats. Inte minst genom att projektet har nått ut relativt väl till de berörda målgrupperna. ”Jag får signaler om att W7 är ett begrepp idag” (Projektledare). Ledande kommunalpolitiker har tvingats förhålla sig till de teman som projektet arbetat med. Detta kan också antas ha påverkat deras uppfattningar om nyföretagande, jämställdhet och integration. Men, den andra sidan av detta mynt är att de aktiviteter som genomförts i W7 ibland kan ha inneburit att liknande aktiviteter som annars skulle ha kommit till stånd nedprioriterats.

Om man ser till de reaktioner vi får utifrån, både från politiker, jag tänker på kommunstyrelseledamöter i de här sju kommunerna, jag tänker också på riksdagsmän som hör av sig o.s.v. så tycker man ju att det är ett intressant jobb, det som vi lägger ner. På något sätt känns det ändå som att det finns någon slags respons för de här frågorna betydligt mera nu än vad det var, som jag upplever det, för sex år sedan när vi började jobba med det här. Om man skall vara lite elak så Kommunstyrelserna har hittat någon slag legitimitet i att vi satsar ju ändå i projekt W7 på frågorna. (Projektledare)

Det förfaller möjligt att påstå att projektet W7 Dalarna har fungerat opinionsbildande till den nivå som är rimligt i förhållande till den nivå som verksamhet har bedrivits.

Inspiration

Ett av effektmålen var att inspirera de berörda aktörerna inom de teman som projektet verkat. På ett generellt plan finns det skäl att anta att kvinnor och invandrare känt till att de kunnat få hjälp med råd hur de skulle kunna starta ett företag har inspirerat dem. De berörda aktörerna i W7 Dalarna bedömer själva att de ha varit framgångsrika just när det gäller att inspirera till nyföretagande.

När det gäller inspiration till att starta företag rent generellt där är vi ju på banan rejält tycker jag. Man kan också vända på det. Om inte den här rådgivarrollen funnits i projektform, om man inte

kunnat få bidrag att jobba på det här sättet så tror jag inte att kommunerna skulle se till att det fanns kvinnliga rådgivare. Det är inte något som man skulle prioritera. (Projektledare)

En bidragande orsak till detta uppfattas, som redan framgått, vara att projektet var framgångsrikt när det gäller att nå ut med sin verksamhet, t.ex. genom Företagsskolan, deltagande i frukostmöten o.s.v.

Det handlar om att bidra till att man lyckas i ett projekt i att man lokalt sett finns på rätt plats. Att man har de rätta nätverken och fysiskt finns på rätt ställe. (Projektledare)

Bedömningen är därför att W7 Dalarna har kunnat inspirera framför allt en hel del kvinnor att våga starta företag, men också att motsvarande har skett i gruppen invandrare. Kanske har man även via jämställdhetspel-tunnat inspirera till diskussioner och samtal runt jämställdhetsfrågor i de organisationer där detta spelats.

Utbildning

Projektet genomfört systematiska utbildningsinsatser, både av blivande företagare via den s.k. Företagarskolan och i jämställdhetsfrågor via Jämställdhetspelet. Framför allt framstår verksamheten som framgångsrik när det gäller Företagarskolan. Projektet har på det sättet kunnat fylla ett tomrum, eftersom det inte fanns någon annan aktör som erbjöd en motsvarande utbildning i denna del av regionen. När det gäller Jämställdhetspelet var det svårt att nå ut med detta, å andra sidan kan man säga att de som deltog i spelet i en del avseenden fick en möjlighet att diskutera djupare runt jämställdhetsfrågor. W7 Dalarna har sålunda på ett systematiskt sätt kunnat erbjuda utbildningsinsatser inom projektets verksamhetsområden.

Erfarenhetsutbyte och att utveckla kompetens- och kvalitetssäkring inom området affärsrådgivning

De kommuner som varit involverade i W7 Dalarna är alla små och har inte möjligheter att via sina Näringslivsenheter sätta av särskilt stora resurser för de frågor som fokuserats i det här projektet, oavsett hur angeläget dessa än uppfattas vara. I många fall är rådgivarna också ensamma i sin roll och därför är det viktigt att de kan ingå i nätverk där de kan dela sina erfarenheter med andra som arbetar med liknande uppgifter. I det avseendet har projektet ha spelat en viktig roll. Huvudintrycket är att rådgi-

varna hade stor nytta av varandra genom det erfarenhetsutbyte som skedde. ”Projektet främjar entreprenörskap och leder till utveckling av rådgivare. Roligt att vara en del av en spännande utveckling” (Rådgivare).

Att få arbeta tillsammans med 6 st andra kommuner ger en inblick i och idéer, hur man kan arbeta lokalt i sin kommun. Erfarenhetsutbyten helt enkelt!.. (Rådgivare)

Jag, som projektledare med ett mångårigt förflutet som affärsrådgivare ser en absolut fördel i att ingå i ett samverkansprojekt av detta slag. Utbyta erfarenheter, bygga på kompetens utifrån andras erfarenheter och även kunna ”fylla på” såväl kompetensmässigt som psykiskt! (Projektledare)

Erfarenhetsutbytet har kunnat vidgas att omfatta även andra aktörer som är verksamma inom detta fält. ”På invandrarbiten har vi fått en helt annan kontakt med sfi och grundvux och även integrationsenheten” (Rådgivare).

Det systematiserade erfarenhetsutbytet, via regelbundna träffar för rådgivarna, kan ses som ett sätt att försöka initiera en kvalitetssäkring av den affärsrådgivning som sker i de olika kommunerna.

Vi har en strävan att bli bättre hela tiden. Sedan kan jag känna att det här gänget tillsammans bidrar också till en viss kvalitetssäkring genom att man har spetskompetens på olika sätt på varsitt håll och man har möjlighet att vända sig till varandra. (Projektledare)

Sammantaget kan sägas att det kontinuerliga erfarenhetsutbytet som ägt rum i projektet har utvecklat rådgivarna på ett generellt plan och det kontaktnät som skapats öppnar samtidigt upp för att rådgivarna lättare kan få hjälp av varandra när de behöver tillgång till ett ”bollplank”.

Det är ju helt rätt, modellen måste ju vara att man tittar på vad det finns för kompetenser runt omkring som man kan ringa till om det är någonting. (Projektledare)

Metodutveckling

Ett viktigt syfte med W7 Dalarna var att utveckla metoder som kan användas på ”bred front” inom entreprenörskap, jämställdhet och integration. När det gäller entreprenörskapsdelen är det, som redan framgått, Fö-

retagarskolan som var den metod som användes. Formerna och innehållet har kontinuerligt utvecklats. Företagarskolan har även fått uppmärksamhet även utanför regionen.

Modellen har man faktiskt tagit till sig på SIDA där man i Marocko, tror jag att det var, utbildat handledare i företagarskolan enligt vårt koncept. Det är också metodutveckling. Vi har successivt förändrat Företagarskolan utifrån deltagarnas behov. När arbetsförmedlingen hade egna utbildningar gick deltagarna till oss efteråt. När de kom till oss så ramlade polletten ner. (Projektledare)

Inom jämställdhetsområdet har metodutvecklingen istället bestått i att testa Jämställdhetsspelet och hur detta fungerade för att öka jämställdheten på arbetsmarknaden. Resultatet visar att det var svårt att nu ut till företagarna med spelet. I huvudsak anfördes tidsbrist, samtidigt som det inte framstår som långsökt att tro att det ibland även fanns ett bristande intresse hos en del av företagen. Slutsatsen är att Jämställdhetsspelet kanske inte är den väg man i första hand kan söka sig fram på, utan att för den skulle förringa spelets värde.

När det gäller metodutvecklingen inom integrationsområdet växte allt efter som fram en insikt om att dessa frågor måste lösas i samverkan med andra aktörer. Framför allt genom att bygga upp nätverk, skapa informella arbetsgrupper, arrangera inspirationsdagar o.s.v. för att på det sättet skapa konkreta åtgärder inom integrationsområdet. Samarbetet mellan de involverade aktörerna uppfattas således ha fungerat väl. ”Mycket stimulerande att arbeta i W7 Dalarna, bra sammansättning av deltagare” (Rådgivare). De aktiviteter som har arrangerats har gett erfarenheter och idéer för den fortsatta verksamheten.

Det som var svårast när vi började var integrationen för den var ju helt ny. Vad var det vi skulle jobba med och hur skulle vi göra det. Där tycker jag också att vi har hittat någon slags metod för hur man gör. De kontakter vi har på sfi och att vi arrangerar de här inspirationsdagarna. (Rådgivare)

Trägen vinner – vi får mer och mer bättre kontakt och samverkan med berörda parter i samband med integrationsarbetet. Jag kan känna att samverkan är ett måste, såväl inom kommunernas organisation för invandrare, som mellan kommunerna! (Projektledare)

Inom projektet har även en metod för projektadministration utvecklats i form av ett system för tidrapportering och aktivitetsuppföljningar.

När det gäller metodutveckling har vi alla fall fått väldigt gott renommé från NUTEK för vårt sätt att jobba med tidrapportering och aktivitetsuppföljningar där vi jobbar i ett Excelprogram. Vi kan redan den 4 december ha klart och se hur det ser ut per november. Där har vi utvecklat en modell som vi också kan överföra till alla nya projekt. Sätt att driva projekt, där tycker jag verkligen att vi har fått till det. Nyckeln är att man tänker till före. (Projektledare)

Ett sammantaget intryck är att W7 Dalarna på ett metodiskt sätt lyckats i sina ambitioner med att utveckla metoder inom det aktuella verksamhetsområdet.

Synergieffekter inom projektets tre verksamhetsteman

Projektledaren och de involverade rådgivarna framhåller att projektet huvudtema: kvinnors entreprenörskap, jämställdhet och integration är områden som överlappar varandra och att det därför även funnits en del synergieffekter som de har kunnat ta tillvara. Ett exempel:

De invandrare som vill starta företag lotsas in i Företagarskolan och Kompetensbanken också. I Företagarskolan har vi hittat invandrare som direkt har fösts in i Kompetensbanken, som vi också har använt som tolkar i olika sammanhang. Jag känner att de här tre temaområdena går väldigt i varandra. (Projektledare)

De synergieffekter som man eftersträvade har således kunnat uppnås på det sätt som eftersträvades.

Etablera och upprätthålla en lokal fysisk närvaro av rådgivare i de involverade kommunerna

Ett övergripande organisatoriskt effektmål var att etablera rådgivningsverksamhet till kvinnor och invandrare som var intresserade av att starta företag i de kommuner som deltagit i projektet. Vi den tidpunkt då projektet var på väg att avslutas såg det ”lite olika ut i de olika kommunerna. En del är faktiskt anställda på Näringslivskontoren och en del inte” (Projektledare). Däremot är det för tidigt att säga att verksamheten mera varaktigt har lyckats etablera sig i respektive kommun.

Om man nu skulle fråga Näringslivscheferna i de här sju kommunerna så tror jag att de skulle understryka att det är jättebra att ha en rådgivare från kvinna till kvinna. Men, när det sedan handlar om budgetfrågan så kanske att det inte prioriteras i alla fall. (Projektledare)

Slutsatsen är att projektet W7 Dalarna i all väsentligt arbetat med att uppnå de effektmål som sattes upp. Däremot är det självfallet mera vanskligt att ha någon uppfattning i viken grad dessa mål uppnåtts. Vilka resultat som än skapats är det vanligen möjligt att i de flesta fall påstå att ytterligare framsteg sannolikt hade kunnat göras.

6. DISKUSSION OCH SLUTSATSER

I det avslutande avsnittet diskuteras de frågor som utvärderingen syftade till att försöka besvara. I det sammanhanget dras även några tänkbara slutsatser utifrån de erfarenheter som projektet W7 Dalarna genererat.

- *I vilken grad har målen för projektet W7 Dalarna uppnåtts?*

Projektet uppnådde, som redan framgått, till fullo och i vissa avseenden med råge, de operationaliserade målen. När det gäller effektmålen är det, som också redan framgått, svårare att avläsa i vilken utsträckning som dessa mål uppnåtts. Däremot framstår det som fullt möjligt att säga att verksamheten legat väl i linje med effektmålen inriktning och i en del fall är det även möjligt att se att verksamheten gjort tydliga ”avtryck”, vilka också i flera avseenden låter sig beskrivas konkret och påtagligt.

En faktor som framstår som betydelsefull för att projektet uppnådde en hög måluppfyllelse är att de personer som drev projektet hade medverkat i liknande verksamhet tidigare, med bl.a. en projektledare med stor erfarenhet och att det redan fanns etablerade och välfungerande nätverk (se t.ex. Castells, 1998). Projektet kunde därför få en ”flygande start”, vilket på ett avgörande sätt måste anses ha skapat goda förutsättningar för det slutliga utfallet av projektets verksamhet. En annan faktor som sammanhänger med detta är att om vi betraktar W7 Dalarna som en fortsättning på tidigare genomförda projekt så har verksamheten pågått under en följd av år, något som t.ex. Ekholm (1990) pekat på som en viktig förutsättning för att uppnå bestående effekter av ett förändringsarbete.

- *Vilka resultat och erfarenheter har projektet genererat?*

Projektet har resulterat i ett utökat samarbete mellan rådgivarna inom de involverade kommunerna, vilka annars vanligen arbetar relativt ensamma i den meningen att man saknar kollegor på ”hemmaplan” för att utbyta erfarenheter med. Någon beskriver det samarbete som uppstått inom projektet som ”att man träffas kontinuerligt och får stöttning, vägledning. I min arbetssituation har jag varit ganska ensam” (Rådgivare).

Rådgivningen fungerar bra och eftersom vi har skilda kunskaper inom projektet som t.ex. ekonomi, marknadsföring, juridik, miljö- och hälsa, så kompletterar vi varandra på ett bra sätt och det finns alltid någon att rådfråga (Rådgivare).

Rådgivningarna fungerar mycket bra och det faktum att vi har en kontakt runt Siljan nu innebär att vi kan ge högre kvalitet i rådgivningarna. Detta stärker entreprenörer av alla sorter. (Rådgivare)

Sahlin (1996) har t.ex. uttryckt att projektet som idé innehåller både det strikt rationella och det målinriktade samtidigt som det kan fungera gränsöverskridande, vilket projektet W7 Dalarna är ett betydande exempel på.

På en organisatorisk nivå har projektet fungerat som ett nätverk där de olika rådgivarna har kunnat samverka och dra nytta av varandra. ”Det är bra att vara ett regionprojekt, dels för att man kan ta hjälp av varandras kompetenser, dels för att projektet får en tyngd när det pågår regionalt” (Rådgivare). Danermark och Kullberg (1999) har framhållit betydelsen av samverkan och i det sammanhanget öppnar ett nätverksbaserat projekt sådana möjligheter. Det kan dock uppstå ett problematiskt läge när ett projekt skall permanentas, eller införlivas i den ordinarie verksamheten då det ofta saknas resurser för att genomföra detta (se t.ex. Forsell m.fl., 2006).

En annan erfarenhet från projektet är att det är nödvändigt att ha extern och långsiktig finansiering för att det skall vara möjligt att kunna stödja de delar av rådgivningen till kvinnors företagande som knappast är möjlig att finansiera kommersiellt. Projektet har också visat att det är ett svårt, tidskrävande och tålamodsprövande arbete som krävs för att nå framgång med jämställdhets- och integrationsproblematik då de är komplexa och innehåller en rad olika faktorer att beakta. Erfarenheten är snarast att det krävs en rad parallella åtgärder och att det lika fullt kan vara svårt att avläsa påtagliga resultat av dessa insatser.

- *Vilken roll kan ett Resurscentra spela för att kunna utveckla kvinnors företagande?*

Av resultatredovisningen framgår att av dem som fått rådgivning via projektet startade år 2008 84 personer ett företag, varav 48 personer (57 %) var kvinnor. Detta kan ses i ljuset av att t.ex. Bergh (2007) har visat att det totalt sett är en liten del av den svenska befolkningen som är egna företagare, 5 procent kvinnor och 13 procent män. I det här fallet är det istället en klar majoritet kvinnor som startat nya företag i W7-kommunerna. Ett annat exempel är att år 2006 var det lika många kvinnor som män som startade företag i de tre W7-kommunerna Orsa, Mora och

Leksand. Även om det är svårt att entydigt säga att den positiva utvecklingen vad gäller kvinnors företagande i W7-kommunerna enbart beror på projektets verksamhet har detta ändå med stor sannolikhet haft ett betydande inflytande för denna utveckling.

- *Hur har projektets arbete med att bygga upp en organisation med lokal närvaro och en samordnande funktion utfallit?*

Mot bakgrund av hur projektets operationaliserade mål och effektmål uppnåtts är den sammantagna bedömningen att den verksamhet som Resurscentrum norra Dalarna etablerat genom projektet W7 Dalarna på ett tydligt sätt håller på att etablera sig som en erkänd aktör i det regionala utvecklingsarbetet, inte minst genom sin tydliga lokala närvaro och sin regionala nätverksorganisation. En avgörande fråga för framtiden är om den upparbetade projektorganisationen kan befästas och permanentas som ordinarie verksamhet (se t.ex. Forsell, m.fl., 2006) och på så sätt bli en betydelsefull aktör i arbetet med att utveckla regionen företagande, inte minst för grupperna kvinnor och invandrare. Det förefaller som att projektet W7 Dalarna kunnat tillgodose behov som funnits genom den verksamhet som projektet bedrivit. I och med att projektet pågått under lång tid, som en fortsättning på tidigare liknande projekt, finns det också goda skäl att anta att projektet har etablerat bestående effekter inom de teman som verksamheten omfattat.

Referenser

- Abbasian, S. (2003) Integration på egen hand: En studie av invandrade kvinnoföretagare i Sverige. Uppsala: Uppsala University, Department of Social and Economic Geography.
- Acker, J (1993) Å kjønne organisasjonsteori. Nytt om Kvinnoforskning.
- Alvesson, M., Due Billing, Y. (1999) Kön och organisation. Lund: Studentlitteratur.
- Bergh, A. (2007) Den kapitalistiska välfärdsstaten. Stockholm: Ratio.
- Bild, C. (2004) Redovisning av regeringsuppdraget att beforska homo och bisexuellas arbetsvillkor. Arbetslivsrapport nr 2004:16. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Bourdieu, P. (1986) The forms of Capital pp. 241-258, in Richardson, J., G. Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education. Westport, Connecticut: Greenwood Press.
- Brindley, C. (2005) Barriers to women achieving their entrepreneurial potential - Women and risk, pages 144 – 161 in Colette, H. (ed.). (2005) Female Entrepreneurship: A Research Agenda. Bradford: Emerald Group Publishing Limited, 2005.
- Brüde Sundin, J. (2007) En riktig rektor – Om ledarskap, genus och skolkulturer. Linköping: Linköpings universitet. Department of Behavioral and science and Learning.
- Callewaert, S. (1996) ”Pierre Bordieu”, i Andersen, H och Kaspersen, L, B. (red.) Klassisk och modern samhällsteori. Lund: Studentlitteratur.
- Castells, M. (1998) Nätverkssamhällets framväxt. Informationsåldern. Ekonomi, samhälle och kultur. Band 1. Göteborg: Bokförlaget Daidalos.
- Christensen, L., Kempinsky, P. (red.) (2004) Att mobilisera för regional tillväxt. – Regionala utvecklingsprocesser, kluster och innovationssystem. Lund: Studentlitteratur.
- Cohen L., Manion, L. (1994) (Fourth edition) Research Methods in Education. London: Routledge.
- Cohen, M. D., March, J. G. & Olsen, J. P. (1972) A garbage can model of organizational choice, p. 1-25 in Administrative Science Quarterly, vol 17.
- Collins, R. (2008) Den sociologiska blicken – Att se bortom det uppenbara. Lund: Studentlitteratur.
- Czarniawska-Joerges, B. (1992) Styrningens paradoxer – scener ur den offentliga verksamheten. Stockholm: Norstedts Juridikförlag.

- Dahmén, E. (1988). 'Development Blocks' in Industrial Economics. Scandinavian Economic History Review, XXXVI (1): 3-14.
- Danemark, B., Kullberg, C. (1999) Samverkan – Valfärdsstatens nya samarbetsform. Lund: Studentlitteratur.
- Ekholm, M. (1990) Utvecklingsarbete och elevstöd i vidaregående skolor i Norden. Stockholm/Köpenhamn: Nordiska ministerrådet.
- Eliasson, G. (1997) Competence blocs and industrial policy in the knowledge based economy. Stockholm: Royal Institute of Technology.
- Falk Backenhof, A., F., Rosenberg Petersson, S. (2002) Den kvinnliga företagaren – Vem är hon? Kvinnan bakom myter och teorier om kvinnligt företagande. Lund: Lunds universitet institutionen för psykologi.
- Forsell, E., Olsson, L-E., Grosse, J. (2006) Medborgarna och den offentliga välfärdens organisering. Stockholm: Ansvarskommitténs skriftserie.
- Gender School. (2007) Två steg framåt, ett steg tillbaka... - kvinnoorganisationernas roll i arbetet med att förändra den könssegregerade arbetsmarknaden. Falun. Gender School.
- Göransson, A. (2003) Arbetslust och självexploatering. Sid. 5 – 10 i *Framtider* Nr 2/2003. Stockholm: Institutet för Framtidsstudier.
- Göteborg Johannesson, P. (2001) Våga vara egen. Om kvinnligt företagande. Göteborg: Etnologiska föreningen i Västsverige.
- Hargreaves, A. (1998) Läraren i det postmoderna samhället. Lund: Studentlitteratur.
- Holmquist, C. (1995) Den kvinnliga företagaren – kvinna och/eller företagare?, i Pengarna och livet – perspektiv på kvinnors företagande. NUTEK B 1995:3.
- Hultman, G. (1998) Spindlar i känsliga nätverk. Skolans ledarskap och kunskapsbildning. Linköpings universitet: Skapande Vetande.
- Höglund, S. (2007) Etnisk diskriminering i arbetslivet, sid. 275 – 294 i Darvishpour, M., Westin, C. (red.) (2007) Migration och etnicitet – perspektiv på ett mångkulturellt Sverige. Lund: Studentlitteratur (Korrekturupplaga)
- Isaacs, W. (1999) Dialogue and the art of thinking together. New York: Currency.
- Johannisson, B., Lindmark L, (1996) Företag, Företagare och Företagsamhet. Lund: Studentlitteratur
- Jönsson, B. (1999) Rum, tid och nätverk – en hyllning till hembygden. Sid.157 – 171 i Månsson, H. (red.) (1999) Med periferin i centrum –

- Om landsbygden som motorn i en långsiktigt hållbar utveckling. Östersund: Glesbygdsverket.
- Kankkunen, T. (2006) Goda relationer viktigt för en enhetschef, i Arbetslivsinstitutet 2006:02 Chef idag. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Leydesdorff, L. (2001) "Knowledge-Based Innovation Systems and the Model of a Triple Helix of University-Industry-Government Relations". Paper presented at the Conference .New Economic Windows: New Paradigms for the New Millennium. Salerno, Italy, September 2001.
- Ljunggren, E., Kolvereid, L. (1996) New business formation: does gender make a difference?, pp 3-12 in Women in Management Review, Vol. 1 No. 4.
- Lundgren, M., von Schantz Lundgren, I. (2007) Gender School - Om ett partnerskapsarbete med jämställdhets- och diskriminerings- problematik inom arbetslivet - En utvärderande studie av ett Utvecklingspartnerskap (UP) inom Equal. Falun: Högskolan Dalarna. (Arbetsrapport)
- Lundgren, M. (2007) Falun. OUTLINE Karriärplanering - En utvärderande studie av ett projekt om coachning av arbetslösa. Högskolan Dalarna. (Arbetsrapport)
- Lundgren, M. (2008a) Fornby Yrkesföretagshögskola - En utvärderande studie av ett försök att utveckla en modell för att utbilda invandrare och långtidsarbetslösa för ett inträde på arbetsmarknaden. Falun: Högskolan Dalarna. (Arbetsrapport)
- Lundgren, M. (2008b) Folkbibliotek och folkbildning till ömsesidig nytta. Kartläggning, analys och förutsättningar för ökad samverkan mellan bibliotek och studieförbund i Dalarnas och Örebro län. Örebro: Regionförbundet Örebro.
- Malmberg, A. & Maskell, P. (1997) Towards an Explanation of Regional Specialization and Industry Agglomeration. European Planning Studies, 5, 1: 25-41
- Marshall, A. (1920) Principles of economics. London: MacMillan.
- Masreliez-Steen, G., Modig, M. (1992) Självkänsla – kvinnlig, manlig – mänsklig. Lund: Natur och kultur.
- Myhrman, J. (1994) Hur blev Sverige rikt? Stockholm: SNS Förlag.
- NUTEK B 2004:2. Generationsskiften i företag – en problemanalys. Stockholm: NUTEK.

- Peterson, H. (2000) "Grabbiga tjejer" och "tjejiga jobb" En fallstudie av könsintegrering och könssegregering. (Arbetslivsrapport 2000:2) Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Porter, M.E. (1998) Clusters and the New Economics of Competition. Harvard Busienss Review, Vol. 76, Issue 6, Nov/Dec.: 78- 90.
- Putnam, R. D. (1993) Den fungerande demokratin. Medborgarandans rötter i Italien. Stockholm: SNS förlag.
- Remneland, B. (2007) Entreprenörskapets Vidunderliga Resa – En Dramaberättelse om Skapandet av Två Webbplattformar. Göteborg: Handelshögskolan vid Göteborgs universitet.
- Reynolds, P., Miller, B. (1992) New Firm Gestation: Conception, Birth, and Implications for Research, p. 405–417 in Journal of Business Venturing 7.
- Sahlin, I. (1996) Inledning, s. 13-34, i Sahlin, I. (red.) *Projektets paradoxer*. Lund: Studentlitteratur.
- Sahlin, I. Vad är ett projekt?, s. 238-263, i Sahlin, I. (red.) (1996) *Projektets paradoxer*. Lund: Studentlitteratur.
- Saxenian, A. (1985) Silicon Valley and Route 128: Regional prototypes or historic exceptions? Urban Affairs Annual Reviews, 28: 81-105.
- Simon, H., H. (1957). Administrative behavior. New York: The Macmillan Co.
- SOU 1996:56 Hälften vore nog – om kvinnor och män på arbetsmarknaden.
- SOU 2004:43. Den könsuppdelade arbetsmarknaden.
- SOU 2005:56. Det blågula glashuset – strukturell diskriminering i Sverige. Betänkande av Utredningen om strukturell diskriminering på grund av etnisk eller religiös tillhörighet.
- Sternes, G., Biller, H. (2007) Gender Mainstreaming in the EU Member States - Progress, Obstacles and Experiences at Governmental level. (<http://www.sweden.gov.se/sb/d/8600/a/75096> 2008-12-11)
- Sundin, E. (1995) Kvinnors företagsamhet – en spegling av samhället, i Pengarna och livet – perspektiv på kvinnors företagande. NUTEK B 1995:3.
- Sundin, E. (2008) Kvinnors företagande i gles- och landsbygder – lösning eller problem?, sid. 15 – 24 i Glesbygdsverket (2008) Kvinnors företagande i gles- och landsbygder - fakta och fönster. Östersund: Glesbygdsverket.
- Sundin, E., Holmquist, C. (1989) Kvinnor som företagare. Osynlighet, mångfald, anpassning. Malmö: Liber.

- Svanberg, I., Tydén, M. (1999) I nationalismens bakvatten – Om minoritet, etnicitet och rasism. Lund: Studentlitteratur.
- Söderlindh, E. (1990) Invandringens psykologi. Stockholm: Natur och Kultur.
- Sökjer-Petersen, M. (2001) Nätverk, tillväxt och kvinnligt företagande. Lund: Lunds universitet, institutionen för psykologi
- Taylor, C. (2003) Det mångkulturella samhället och erkännandets politik. Göteborg: Bokförlaget Daidalos.
- Taleb, N. N. (2007) The Black Swan. The Impact of the Highly Improbable. New York: Random House.
- Thurén, B-M. (2003) Genderforskning – frågor, villkor och utmaningar. Stockholm: Vetenskapsrådet.
- Tydén, T., Blücher, S. (2006) Nätverk som redskap för kompetensutveckling. Falun: Dalarnas forskningsråd.
- von Schantz, I. Utvärdering av Mentorprogram Maria - Ett Nutek-projekt genomfört av (2000) Minerva - Kunskapscentrum för kvinnor i Dalarna.
- Ylinenpää, H och Strömbäck, M. (2003) Gränsöverskridande samverkan i regionalt kopplad kunskapsproduktion. – Fallet Forskarstation Östra Norrbotten. Luleå: Luleå tekniska universitet.

Övriga källor

Internet

- <http://www.praplyprojektet.se/nyheter/tvingad-firma/> (2006-09-23)
- <http://www.nutek.se/sb/d/123> (2008-01-16)
- <http://www.fsf.se/fem/fem5.pdf> (2008-12-01)
- <http://www.daladirekt.com/web/artikel.php?site=1&id=3042364> (2008-12-19)
- www.hsfr.se (2003-10-08)
- <http://www.regeringen.se/sb/d/8649> ((Publicerad 29 november 2007/Uppdaterad 8 september 2008). (2008-12-01)

Tidningar

- Dala Demokraten 2007-03-13. Kvinnligt företagande ökar – men långsamt.
- Dagens Nyheter, 2008-01-30

Bilagor

Bilaga 1

Möten och träffar

2006

Vansbro (april)

Fryksås (september)

Malung (november)

2007

Rättvik (mars)

Vansbro (april)

Siljansnäs (juni)

Gesunda (december)

2008

Rättvik (maj)

Älvdalen (oktober)

Fryksås (december)

Bilaga 2

Brevenkät 1

2006-09-19

Till

”Projektledarna” i W7 DALARNA Resurscentra

Kontinuerlig utvärdering av W7 DALARNA Resurscentra– ”Ögonblicksbilder” ”brevenkät” september 2006

Här kommer den första ”brevenkäten” för att utvärdera projektet W7 DALARNA Resurscentra. Som ett led detta arbete skulle jag i det här läget vilja ha Dina synpunkter på hur verksamheten har utvecklats så här långt och vilka eventuella utmaningar som finns framåt i tiden. Resultatet kommer att återrapporteras och/eller presenteras dels som s.k. ”ögonblicksbilder” och senare som en mera samlad och systematisk bild i en utvärderingsrapport.

Ditt deltagande är självfallet frivilligt och de svar som Du avger redovisas där det inte framgår vem som sagt vad. I praktiken innebär det att något eller några delar av vad Du sagt kan komma att redovisas som ett direkt citat i ”ögonblicksrapporten” och senare i utvärderingsrapporten. Vill Du att hela, eller delar av Ditt svar inte får användas på detta sätt anger Du detta i Ditt svar. (Insamlade data kan också komma att användas för fortsatta forskningsändamål under samma förutsättningar som angetts ovan.) Det går när som helst, innan dess att resultatet publicerats att dra tillbaka sin medverkan.

För att kunna bidra till att utveckla verksamheten inom W7 DALARNA Resurscentra är jag tacksam om Du vill besvarande bifogade frågor. Sänds via e-mail till: mlu@du.se senast den 29 september 2006.

Med vänliga hälsningar!

Mats Lundgren

”Brevenkät” september 2006

Beskriv kortfattat Din syn på följande frågeställningar:

1. Vad är det för delar i W7 DALA Resurscentra som fungerat bra så här långt och som Du anser har en god utvecklingspotential vad gäller?

a) Verksamhetsområdet: Entreprenörskap : Fungerar bra och kan bli ännu bättre

b) Verksamhetsområdet: Jämställdhet : Fungerar än så länge i relativt liten omfattning. Kan bli bättre

c) Verksamhetsområdet: Integration: Behöver mer tid

2. Vad är det för delar i W7 DALA Resurscentra som fungerat mindre väl så här långt och som därför skulle behöva korrigeras vad gäller?

a) Verksamhetsområdet: Entreprenörskap

b) Verksamhetsområdet: Jämställdhet

c) Verksamhetsområdet: Integration: behöver mer tid för att hitta fram och bli känd

3. Andra synpunkter som jag vill framföra är:

Tack för Din medverkan!!

Bilaga 3

2007-01-28

Till

”Projektledarna” i W7 DALARNA Resurscentra

Kontinuerlig utvärdering av W7-DALARNA Resurscentra – ”brevenkät” februari 2007

Här kommer den andra ”brevenkäten” för att utvärdera projektet W-DALARNA Resurscentra. Som ett led detta arbete skulle jag i det här läget vilja ha Dina synpunkter på hur verksamheten har utvecklats så här långt och vilka eventuella utmaningar som finns framåt i tiden. Resultatet kommer att återrapporteras och/eller presenteras dels som s.k. ”ögonblicksbilder” och senare som en mera samlad och systematisk bild i en utvärderingsrapport.

Dina svar redovisas så att det, så långt möjligt, inte kommer att framgå vem som sagt vad. I praktiken innebär det att något eller några delar av vad Du sagt kan komma att redovisas som ett direkt citat i ”ögonblicksrapporten” och senare i utvärderingsrapporten. Vill Du att hela, eller delar av Ditt svar inte får användas på detta sätt ange vänligen detta. (Insamlade data kan också komma att användas för fortsatta forskningsändamål under samma förutsättningar som angetts ovan.) Det går när som helst, innan dess att resultatet publicerats att dra tillbaka sin medverkan.

För att kunna bidra till att utveckla verksamheten inom W-DALARNA Resurscentra är jag tacksam om Du vill besvarande bifogade frågor. Sänds via e-mail till: mlu@du.se senast den 9 februari 2007.

Med vänliga hälsningar!

Mats Lundgren

”Brevenkät” februari 2007

Beskriv kortfattat Din syn på följande frågeställningar:

1. Vad är det för delar i W 7-DALA Resurscentra som fungerat bra så här långt och som Du anser har en god utvecklingspotential vad gäller?

- a) Verksamhetsområdet: Entreprenörskap
- b) Verksamhetsområdet: Jämställdhet
- c) Verksamhetsområdet: Integration

2. Vad är det för delar i W 7-DALA Resurscentra som fungerat mindre väl så här långt och som därför skulle behöva korrigeras vad gäller?

- a) Verksamhetsområdet: Entreprenörskap
- b) Verksamhetsområdet: Jämställdhet
- c) Verksamhetsområdet: Integration

3. Andra synpunkter som jag vill framföra är:

Tack för Din medverkan!!

2008-05-18

W7-DALA Resurscentra

”Brevenkät” maj 2008

För att samla in underlag för den fortlöpande utvärderingen av W7-DALA Resurscentra skulle jag vilja be Dig att sammanfatta Din syn på verksamheten i första hand från årsskiftet 2007/2008 och fram till dagsläget, men Du för gärna göra återblickar och sammanfatta utvecklingen under en längre tidsperiod om Du finner något som Du särskilt vill lyfta fram.

1. Hur vill Du beskriva projektet W/-DALA Resurscentra i fråga om:

a) Verksamhetsområdet: Entreprenörskap

- *Genomföra aktiviteter*

- *Vilka erfarenheter går det att dra från detta?*

- *Dina reflektioner runt detta*

b) Verksamhetsområdet: Jämställdhet

- *Genomföra aktiviteter*

- *Vilka erfarenheter går det att dra från detta?*

- *Dina reflektioner runt detta*

c) Verksamhetsområdet: Integration

- *Genomföra aktiviteter*

- *Vilka erfarenheter går det att dra från detta?*

- *Dina reflektioner runt detta*

2. Vad är det för områden inom projektet W7-DALA Resurscentra som Du ser en utvecklingspotential och hur kan dessa beskrivas?

3. Vilka huvudsakliga problem, om några, ser Du i projektet W7-DALA Resurscentra inför framtiden?

4. Andra synpunkter som jag vill framföra är:

Tack för Din medverkan!!

Mats L

2008-10-20

W7-DALA Resurscentra

”Brevenkät” oktober 2008

För att samla in underlag för den fortlöpande utvärderingen av W7-DALA Resurscentra skulle jag vilja be Dig att sammanfatta Din syn på verksamheten från årsskiftet 2007/2008, men framför allt vad som har skett från maj 2008 och fram till dagsläget. Du för gärna göra återblickar och sammanfatta utvecklingen under en längre tidsperiod om Du finner något som Du särskilt vill lyfta fram.

1. Hur vill Du beskriva projektet W/-DALA Resurscentra i fråga om:

a) Verksamhetsområdet: Entreprenörskap

- *Genomföra aktiviteter*

- *Vilka erfarenheter går det att dra från detta?*

- *Dina reflektioner runt detta*

b) Verksamhetsområdet: Jämställdhet

- *Genomföra aktiviteter*

- *Vilka erfarenheter går det att dra från detta?*

- *Dina reflektioner runt detta*

c) Verksamhetsområdet: Integration

- *Genomföra aktiviteter*

- *Vilka erfarenheter går det att dra från detta?*

- *Dina reflektioner runt detta*

2. Vad är det för områden inom projektet W7-DALA Resurscentra som Du ser en utvecklingspotential och hur kan dessa beskrivas?

3. Vilka huvudsakliga problem, om några, ser Du i projektet W7-DALA Resurscentra inför framtiden?

4. Har W7-DALA projektet skapat förutsättningar för att Du står bättre rustad att fungera som affärsrådgivare? Beskriv på vilket sätt, ge gärna exempel!

5. Andra synpunkter som jag vill framföra är:

Tack för Din medverkan!!

Mats L



Entreprenörskap
Jämställdhet
Integration
2006-2008

WDALARNA
Resurscentra



Entreprenörskap
Jämställdhet
Integration
2006-2008

WDALARNA
Resurscentra

Entreprenörskap

Som stöd för den som har tankar på att starta eget eller redan har ett eget företag finns gratis, personlig rådgivning i alla W7s kommuner.

Som ett komplement till rådgivningen erbjuds också en praktisk företagarskola. Den består av två moduler. Ekonomi och bokföring i modul 1 och marknadsföring i modul 2.

Alla dessa regler!

”Vi invandrare har inte så många regler och bestämmelser i våra hemländer. Jag kom till Malung från Iran för fyra år sedan och fick ganska snart arbete som rörmokare, men ville bli egen företagare. Med hjälp av affärsrådgivaren och företagarskolan i Malung fick jag kläm på alla regler som gäller här i Sverige. Jag lärde mig också hur mycket jag ska ta betalt för att mitt företag ska gå runt och hur mycket pengar jag kan ta ut för eget bruk. Mitt motto är: man kan om man vill.”



Ashkan Fakhari, AF Rör, Malung

Entreprenörskap

Som stöd för den som har tankar på att starta eget eller redan har ett eget företag finns gratis, personlig rådgivning i alla W7s kommuner.

Som ett komplement till rådgivningen erbjuds också en praktisk företagarskola. Den består av två moduler. Ekonomi och bokföring i modul 1 och marknadsföring i modul 2.

Alla dessa regler!

”Vi invandrare har inte så många regler och bestämmelser i våra hemländer. Jag kom till Malung från Iran för fyra år sedan och fick ganska snart arbete som rörmokare, men ville bli egen företagare. Med hjälp av affärsrådgivaren och företagarskolan i Malung fick jag kläm på alla regler som gäller här i Sverige. Jag lärde mig också hur mycket jag ska ta betalt för att mitt företag ska gå runt och hur mycket pengar jag kan ta ut för eget bruk. Mitt motto är: man kan om man vill.”



Ashkan Fakhari, AF Rör, Malung

Att våga fråga...

– Nää, inte lilla jag! Det var Pernillas första tanke när hon fick förslaget att starta eget företag. Efter 20 år som anställd byggnadsritare i Västerås flyttade Pernilla och hennes familj till Sälen. Där fanns inga fasta jobb inom byggbranschen så valet blev att starta eget. Hon fick kontakt med affärsrådgivare Viviann Tällberg och fick hjälp att göra en affärsplan. Pernilla deltog också i företagskolan.

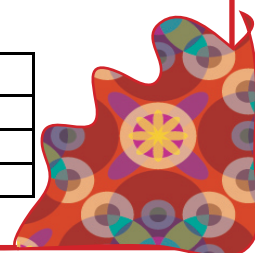
– Det var inte så svårt som jag trodde. Men det viktigaste var att jag kände mig trygg och vågade fråga även om sådant jag tyckte jag borde kunna! Och att jag fick så mycket uppmuntran och positiv respons! Utan det hade jag aldrig vågat ta steget.

Pernillas företag hjälper såväl enskilda som företag med byggnadsritningar. Allt från mindre ombyggnader till bostäder och industrier.



Pernilla Gottberg, Gottberg Byggkonsult, Sälen

Resultat 2006-2008	Kvinnor	Män	Invandrare	Totalt	Mål
Rådgivning	1 815	1 659	Ej spec	3 468	-
Deltagare företagskola	Ej spec	Ej spec	Ej spec	317	70
Startade företag	138	133	18	289	70



Att våga fråga...

– Nää, inte lilla jag! Det var Pernillas första tanke när hon fick förslaget att starta eget företag. Efter 20 år som anställd byggnadsritare i Västerås flyttade Pernilla och hennes familj till Sälen. Där fanns inga fasta jobb inom byggbranschen så valet blev att starta eget. Hon fick kontakt med affärsrådgivare Viviann Tällberg och fick hjälp att göra en affärsplan. Pernilla deltog också i företagskolan.

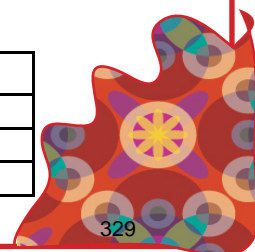
– Det var inte så svårt som jag trodde. Men det viktigaste var att jag kände mig trygg och vågade fråga även om sådant jag tyckte jag borde kunna! Och att jag fick så mycket uppmuntran och positiv respons! Utan det hade jag aldrig vågat ta steget.

Pernillas företag hjälper såväl enskilda som företag med byggnadsritningar. Allt från mindre ombyggnader till bostäder och industrier.



Pernilla Gottberg, Gottberg Byggkonsult, Sälen

Resultat 2006-2008	Kvinnor	Män	Invandrare	Totalt	Mål
Rådgivning	1 815	1 659	Ej spec	3 468	-
Deltagare företagskola	Ej spec	Ej spec	Ej spec	317	70
Startade företag	138	133	18	289	70



Jämställdhet

Kvinnor och män har fortfarande olika villkor i arbetslivet. Vår arbetsmarknad är starkt könssegregerad och vi har få kvinnor i ledande positioner.

Kompetensbanken syftar till att lyfta och synliggöra kvinnors kompetens. Här kan man hitta kompetenta kvinnor till styrelser, föreläsningar, mentorskap och andra uppdrag. De 270 medlemmarna är djupintervjuade och finns i en databas med sökmöjligheter. Genom nätverks träffar och hemsidan kan deltagarna hitta varandra

för samverkan.
"Månadens profil"
utses då och då.



Eva Karlsson, naturhälsopedagog och bonde, Våmhus

Lugn och harmoni

"Ett jordbruk är inte bara en producent av livsmedel. Det är också en resurs för rehabilitering. Lugnet och harmonin på en gård, den nära kontakten med djur är bra för hälsan. Jag vill ta emot människor som hamnat i utanförskap och hjälpa dem tillbaka. Med hjälp av W7 och kompetensbanken skaffar jag mig kontakter som kan erbjuda långtidsarbetslösa och utbrända att komma till mig. Jag hoppas också att jag hittar en samarbetspartner."

Jämställdhet

Kvinnor och män har fortfarande olika villkor i arbetslivet. Vår arbetsmarknad är starkt könssegregerad och vi har få kvinnor i ledande positioner.

Kompetensbanken syftar till att lyfta och synliggöra kvinnors kompetens. Här kan man hitta kompetenta kvinnor till styrelser, föreläsningar, mentorskap och andra uppdrag. De 270 medlemmarna är djupintervjuade och finns i en databas med sökmöjligheter. Genom nätverks träffar och hemsidan kan deltagarna hitta varandra

för samverkan.
"Månadens profil"
utses då och då.



Eva Karlsson, naturhälsopedagog och bonde, Våmhus

Lugn och harmoni

"Ett jordbruk är inte bara en producent av livsmedel. Det är också en resurs för rehabilitering. Lugnet och harmonin på en gård, den nära kontakten med djur är bra för hälsan. Jag vill ta emot människor som hamnat i utanförskap och hjälpa dem tillbaka. Med hjälp av W7 och kompetensbanken skaffar jag mig kontakter som kan erbjuda långtidsarbetslösa och utbrända att komma till mig. Jag hoppas också att jag hittar en samarbetspartner."



Lena Dahlgren, XBASE, Leksand

Månadens profil i juni 2008 blev Lena Dahlgren som på ett par år gått från egenföretagare till 18 anställda. XBASE heter hennes företag.

Nätverksträffar

På kompetensbankens nätverksträffar knyts affärskontakter. Varje gång presenterar en eller två medlemmar sin verksamhet. Olika branscher och erfarenheter möts.



Titti Norling, mentor, Rättvik

Att vara bollplank

"Att vara mentor för andra företagare är både kul och utvecklande. De ringer till mig när de undrar över något. Vi dryftar både problem och glädjeämnen. Jag berättar om mina egna erfarenheter och misstag, ser med fräscha ögon på frågor som dyker upp och delar med mig av mitt kontaktnät. Viktigt är att hålla kontakten på en professionell nivå. Vi umgås till exempel aldrig privat. För att mentorskapet ska fungera krävs respekt, öppenhet och ärlighet."



Lena Dahlgren, XBASE, Leksand

Månadens profil i juni 2008 blev Lena Dahlgren som på ett par år gått från egenföretagare till 18 anställda. XBASE heter hennes företag.

Nätverksträffar

På kompetensbankens nätverksträffar knyts affärskontakter. Varje gång presenterar en eller två medlemmar sin verksamhet. Olika branscher och erfarenheter möts.



Titti Norling, mentor, Rättvik

Att vara bollplank

"Att vara mentor för andra företagare är både kul och utvecklande. De ringer till mig när de undrar över något. Vi dryftar både problem och glädjeämnen. Jag berättar om mina egna erfarenheter och misstag, ser med fräscha ögon på frågor som dyker upp och delar med mig av mitt kontaktnät. Viktigt är att hålla kontakten på en professionell nivå. Vi umgås till exempel aldrig privat. För att mentorskapet ska fungera krävs respekt, öppenhet och ärlighet."



Jämställdhetsarbete ger grogrund till en god laganda, en arbetsplats där alla känner sig välkomna. W7 har verktygen Jämställdhetsplaner och Jämställdhetsspelet för att nå dit. 21 företag har fått stöd i sitt jämställdhetsarbete av W7.

Jämställdhetsspelet är ett verktyg för att komma igång och prata likabehandling på arbetsplatsen – alla ska trivas. Spelet ger anledning till många skratt! W7 erbjuder också ett bollplank när företaget skall göra eller revidera sin jämställdhetsplan.

Resultat 2006-2008	Resultat	Mål
Mäklingskompetensbanken	63	45
Jämställdhetsplaner	21	30



Jämställdhetsarbete ger grogrund till en god laganda, en arbetsplats där alla känner sig välkomna. W7 har verktygen Jämställdhetsplaner och Jämställdhetsspelet för att nå dit. 21 företag har fått stöd i sitt jämställdhetsarbete av W7.

Jämställdhetsspelet är ett verktyg för att komma igång och prata likabehandling på arbetsplatsen – alla ska trivas. Spelet ger anledning till många skratt! W7 erbjuder också ett bollplank när företaget skall göra eller revidera sin jämställdhetsplan.

Resultat 2006-2008	Resultat	Mål
Mäklingskompetensbanken	63	45
Jämställdhetsplaner	21	30



Integration

Alla människor behövs i vår region. En viktig faktor för att samhället ska fungera i framtiden är att vi lyckas med att integrera våra nya invånare.

W7 har i samarbete med SFI bjudit in till inspirationsdagar. De invandrare som redan startat företag har berättat om hur de nått dit.

Vi har givit information om det stöd som finns att få i form av rådgivning, företagarskola, kompetensbank mm.

Målet var att på 3 år bidra till att 5 invandrare startade företag – resultatet blev 18!



Inspirationsdag i Malung september 2008

55 kvinnor från 10 länder lyssnade när Farvaneh Sabbavh, Intira Tahoklang och Ashkan Fakhari berättade om hur de startat och driver företag i sitt nya hemland. Deltagarna besökte också Malungsföretagarnas mässan med tema "Världen är vår hembygd".



Integration

Alla människor behövs i vår region. En viktig faktor för att samhället ska fungera i framtiden är att vi lyckas med att integrera våra nya invånare.

W7 har i samarbete med SFI bjudit in till inspirationsdagar. De invandrare som redan startat företag har berättat om hur de nått dit.

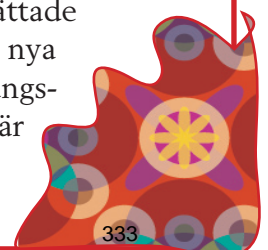
Vi har givit information om det stöd som finns att få i form av rådgivning, företagarskola, kompetensbank mm.

Målet var att på 3 år bidra till att 5 invandrare startade företag – resultatet blev 18!



Inspirationsdag i Malung september 2008

55 kvinnor från 10 länder lyssnade när Farvaneh Sabbavh, Intira Tahoklang och Ashkan Fakhari berättade om hur de startat och driver företag i sitt nya hemland. Deltagarna besökte också Malungsföretagarnas mässan med tema "Världen är vår hembygd".



Regionalt Resurscentrum nv Dalarna

Verksamhetsledare
Sara Markus-Jansson
Tfn. 0251-802 18
sara.markus@mora.se

Projektledare
Karin Eriksson
Tfn. 0251-802 19
karin.eriksson@alvdalen.se

Resurscentrum Mora
Ulla Karlsson
Tfn. 0250-261 04
ulla.karlsson@mora.se

Resurscentrum Rättvik
Markus Svensson
Tfn. 0248-136 25
Mobil 070-565 36 25
markus.svensson@narvik.nu

Mary Holmquist
Tfn: 0248-703 91
mary.holmquist@narvik.nu

Resurscentrum Älvdalen
Karin Ljudén
Tfn. 0251-802 26
karin.ljudén@alvdalen.se

Resurscentrum Malung
Viviann Tällberg
Tfn. 0280-186 71
Mobil 070-512 87 87
viviann.tallberg@malung-sälen.se

Resurscentrum Leksand
Anne-Lie Stenberg
Tfn. 0247-144 40
Mobil 070-647 24 53
als@fflist.se

Resurscentrum Orsa
Liselott Länsmans
Tfn. 0250-55 21 17
Mobil 070-647 24 53
liselott.lansmans@orsa.se

Resurscentrum Vansbro
Therese Englund
Tfn. 0281-752 51
therese.englund@nlsvvansbro.se



Foto: Anki Hällberg Dalarnas Tidningar



Regionalt Resurscentrum nv Dalarna

Verksamhetsledare
Sara Markus-Jansson
Tfn. 0251-802 18
sara.markus@mora.se

Projektledare
Karin Eriksson
Tfn. 0251-802 19
karin.eriksson@alvdalen.se

Resurscentrum Mora
Ulla Karlsson
Tfn. 0250-261 04
ulla.karlsson@mora.se

Resurscentrum Rättvik
Markus Svensson
Tfn. 0248-136 25
Mobil 070-565 36 25
markus.svensson@narvik.nu

Mary Holmquist
Tfn: 0248-703 91
mary.holmquist@narvik.nu

Resurscentrum Älvdalen
Karin Ljudén
Tfn. 0251-802 26
karin.ljudén@alvdalen.se

Resurscentrum Malung
Viviann Tällberg
Tfn. 0280-186 71
Mobil 070-512 87 87
viviann.tallberg@malung-sälen.se

Resurscentrum Leksand
Anne-Lie Stenberg
Tfn. 0247-144 40
Mobil 070-647 24 53
als@fflist.se

Resurscentrum Orsa
Liselott Länsmans
Tfn. 0250-55 21 17
Mobil 070-647 24 53
liselott.lansmans@orsa.se

Resurscentrum Vansbro
Therese Englund
Tfn. 0281-752 51
therese.englund@nlsvvansbro.se



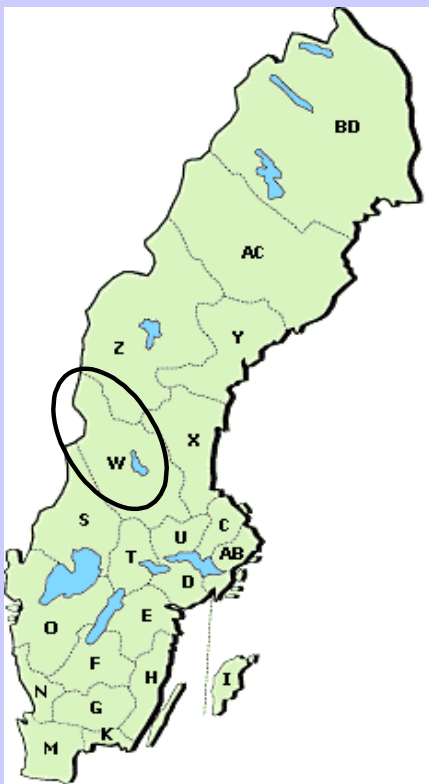
Foto: Anki Hällberg Dalarnas Tidningar



Projektplan

Resurscentra nordvästra Dalarna

Projekt: Entreprenörskap - Jämställdhet – Integration



www.ski.se

Resurscentra nordvästra Dalarna

Älvdalen, Mora, Orsa, Rättvik, Leksand, Malung, Vansbro



www.dalarna.komforb.se

Innehållsförteckning

Bakgrund	3
Syfte	3
Projektperiod	4
Mål	4
Målgrupper	5
Aktiviteter.....	5
Medverkande parter.....	6
Samverkansparter	6
Miljö	6
Andra projekt.....	7
Finansiärer	7
Projektorganisation.....	7
Budget	8
Uppföljning och resultat spridning.....	8
Projektavslut.....	8

Bilagor;

Verksamhetsområde entreprenörskap.....	bil.2a
Verksamhetsområde jämställdhet & integration.....	bil.2b
Aktivitetsplan.....	bil.3
Ansvars och arbetsfördelning	bil.4
Organisationsschema.....	bil.5
CV, Sara Markus-Jansson.....	bil.6
CV, Camilla Hillbom.....	bil.7
Budget.....	bil.8
Sammanträdesprotokoll.....	bil.9
F-skattebevis.....	bil.10
Investeringar.....	bil.11

Bakgrund

Utifrån tidigare projekterfarenheter från åren 1994 – 2002 om kvinnors och ungdomars företagande har Resurscentra norra Dalarna under perioden år 2003 – 2005 arbetat med jämställdhet och främjande av kvinnors och ungdomars företagande i Mora, Orsa och Älvdalens kommuner.

Arbetet har rönt stor uppmärksamhet och nått goda resultat. Andelen kvinnor bland nyföretagarna i detta område uppnådde under 1: a kvartalet år 2005 hela 52 %. Siffran för övriga Dalarna ligger enligt Arbetsförmedlingarnas egen statistik på 36 %.

Som en del i Resurscentra norra Dalarnas jämställdhetsarbete har en Kompetensdatabas byggts upp. Databasen med ca 150 intervjuade används för att mäkla kvinnor till styrelseuppdrag, mentorprogram och andra uppdrag på ledande befattningar. Basfinansiering från Nutek har beviljats för år 2005 för att vidareutveckla och utvidga både Kompetensbanken och Resurscentra norra Dalarnas fortsatta verksamhet.

Initiativ har tagits från övriga kommuner i norra Dalarna för samverkan och utveckling av verksamheten i Resurscentra norra Dalarna. Projektets verksamhetsområde har förankrats i alla sju kommuner och hos övriga finansiärer. Projektet Entreprenörskap – Jämställdhet - Integration skall bygga upp en stark organisation med lokal närvaro och samordnad verksamhet.

Lokala Resurscentrum etableras i alla deltagande kommuner och deras kompetens och kvalitet säkras till gagn för projektets målgrupper och för samverkan mellan befintliga aktörer i regionen.

Samverkan kommer också att ske med NRC, Nationellt Resurscentrum för kvinnor. Projektledare Sara Markus-Jansson är sedan tidigare utsedd som representant för Dalarna.

Syfte

Regionalt Resurscentrum nordvästra Dalarna kommer att innefatta kommunerna Älvdalen, Mora, Orsa, Rättvik, Leksand, Malung och Vansbro.

Regionalt Resurscentrum vill utifrån Dalarnas RTP/RUP och Länsstyrelsen Dalarnas jämställdhetsstrategi utveckla och arbeta i ett sammanhållet gemensamt projekt; Entreprenörskap – Jämställdhet – Integration.

Projektet skall arbeta med opinionsbildning, inspiration, utbildning, erfarenhetsutbyte, metodutveckling och att tillvarata synergieffekter inom dessa tre verksamhetsområden. Som exempel kan nämnas företagarskolan – integration – nätverk. Projektet syftar också till att åstadkomma en kompetens- och kvalitetssäkring inom affärsrådgivning och att etablera och upprätthålla en lokal fysisk närvaro där projektet borgar för de Lokala Resurscentras kompetens och kvalitet. Verka för att Resurscentra för kvinnor skall accepteras som en aktör för lokal och regional utveckling, och fungera som en jämbördig partner i tillväxtarbetet.

Inom verksamhetsområdet *entreprenörskap* (se bilaga 1) vill projektet inspirera, stötta och uppmuntra nyföretagande för att främja en hållbar tillväxt. Arbeta för fler kvinnliga företagare och företagsledare, stimulera för fler entreprenörer inom offentlig sektor och i otraditionella branscher. Arbeta för att företag inte slås ut vid generationsskifte genom att skapa mötesplatser och ge vägledning för att säkra företagets fortlevnad. Enligt RTP Dalarna är 45 % av småföretagarna i länet 51 år och äldre.

Inom verksamhetsområdet *jämställdhet* (se bilaga 2) skall projektet arbeta för mäns och kvinnors lika rättigheter, möjligheter och skyldigheter. Projektet syftar till en mer jämställd representation mellan kvinnor och män i ledande befattningar, i styrelser och på andra uppdrag.

För att införliva ett jämställdhetsperspektiv och förändra attityder skall verktyg för jämställdhetsplanarbete implementeras på arbetsplatser, i föreningar och organisationer. Projektet skall uppmuntra, stödja och underlätta för kvinnor som vill starta och driva företag.

Inom verksamhetsområdet *integration* (se bilaga 2) skall projektet arbeta för att fler invandrare integreras i nätverk och att fler kvinnor med utländsk bakgrund kommer in på arbetsmarknaden i regionen och även inspireras att starta företag. Arbetet syftar också till att tillvara invandrarkvinnornas erfarenhet och kompetens samt uppmuntra till kulturellt utbyte.

Projektperiod

Projektet planeras att pågå under en treårsperiod, 2006-01-01 – 2008-12-31.

Stor vikt kommer att läggas vid kompetens och kvalitetssäkring. Samordning och metodutveckling i ett större geografiskt område som omfattar 2/3 av Dalarnas yta kräver både tid och resurser för att åstadkomma verklig förändring, stimulera till samarbete och god regional utveckling och tillväxt.

Mål

Inom verksamhetsområdet *entreprenörskap* skall projektet uppnå följande resultat:

- 80 nya företag. 70 heltidsföretagare och 10 deltidsföretagare, varav 60 kvinnor och 20 män
- Företagarskolor, 70 deltagare
- Skapa regionalt nätverk för nyföretagare
- Skapa regionalt nätverk för företagssamverkan
- Företagsutveckling av 30 befintliga företag
- 30 kontakter för vägledning och rådgivning inför generationsbyte/ägarbyte

Inom verksamhetsområdet *jämställdhet* skall projektet uppnå följande resultat:

- Initiera och bistå 30 företag med verktyg för jämställdhetsplanarbete
- Utbilda 30 handledare inom ungdomsorganisationer och föreningar i olika verktyg för jämställdhetsarbete
- Mäkla 45 kvinnor från Kompetensbanken till uppdrag som styrelseledamot, föredragshållare, mentor mm.
- Skapa regionalt nätverk inom Kompetensbanken för att underlätta samarbete och företagssamverkan, business to business

Inom verksamhetsområdet *integration* skall projektet uppnå följande resultat:

- Inspirations och studiebesök till eget företagande för 60 invandrarkvinnor
- Skapa regionalt nätverk för invandrarkvinnor

De kvantitativa målen för projektet skall ha uppnåtts vid projekttidens slut.

Målgrupper

Projektets målgrupper är privatpersoner, arbetssökande, blivande och befintliga företagare, organisationer, föreningar och skolor

Inom verksamhetsområdet *entreprenörskap* är målgrupperna:

- de som har eller behöver hjälp med en affärsidé
- de som tänker starta ett företag
- de som vill utbilda sig inom företagande
- de företagare som är i behov av nätverk
- företagare som behöver utveckla sitt företag

Inom verksamhetsområdet *jämställdhet* är målgrupperna.

- de arbetsplatser som har behov av verktyg för jämställdhetsplanarbete
- de kvinnor som vill och kan åta sig styrelseuppdrag, mentorskap etc.
- de kvinnliga företagare som behöver nätverk för affärssamverkan

Inom verksamhetsområdet *integration* är målgrupperna:

- de invandrare som vill inspireras att starta egna företag
- de invandrarkvinnor som behöver nätverk
- de invandrare som är intresserade av kulturellt utbyte

Aktiviteter

En mängd aktiviteter kommer att hållas inom projektet både regionalt och lokalt.

Se aktivitetsplan bilaga 3.

Projektets regionala samordningsfunktion skall under hela projektiden marknadsföra, bilda opinion och sprida projektresultat både på lokalt, regionalt och nationellt plan. Den regionala samordningsfunktionen skall också söka erfarenhetsutbyte samt bygga nätverk både regionalt, nationellt och internationellt.

Ansvar för kompetens och kvalitetssäkring av de Lokala Resurscentra ligger hos samordningsfunktionen. Fem utbildningsblock kommer att anordnas för de sju Lokala Resurscentra samt tolv projekt- och avstämningsmöten.

Den regionala samordningsfunktionen kommer också att arbeta med metodutveckling av verktyg för jämställdhetsarbete. I samarbete med Lokala Resurscentra ansvarar samordningsfunktionen för intervjuer, registrering, mäklning och marknadsföring av databasen Kompetensbanken.

Fördelning av arbetsuppgifter mellan Regionalt Resurscentrum och Lokala Resurscentra, se bilaga 4.

Inom verksamhetsområde *entreprenörskap* kommer vi att anordna fem idéseminarier för att inspirera till eget företagande. Regionala nätverksträffar för nyföretagare kommer att anordnas vid fyra tillfällen och regionala samverkansträffar vid tre tillfällen.

Affärsrådgivning kommer att erbjudas under hela projektiden och en företagarskola med tio kurstillfällen (totalt 40 timmar) kommer att erbjudas vid åtminstone fyra tillfällen. Genom rådgivning kommer projektet också att bistå befintliga företag till utveckling

Inom verksamhetsområde *jämställdhet* kommer vi kontinuerligt att kartlägga och djupintervjua kvinnor för att utöka Kompetensbanken med fler kvinnor som vill åta sig styrelseuppdrag, mentorskap eller andra uppdrag. Fem regionala nätverksträffar kommer att anordnas för Kompetensbanken.

Verktyg för jämställdhetsplanarbete kommer att erbjudas till arbetsplatser under hela projekttiden och handledarträffar för utbildning i jämställdhetsverktyg för föreningar och organisationer kommer att anordnas vid tre tillfällen

Inom verksamhetsområde *integration* kommer vi att inventera och kartlägga invandrarkvinnornas nuvarande situation. Därefter kommer nätverksträffar att anordnas där träffarna är geografiskt uppdelade på Älvdalen, Mora och Orsa som anordnar fyra träffar, Rättvik och Leksand som anordnar fyra träffar och Malung och Vansbro som anordnar fyra träffar.

Regionala nätverksträffar kommer att anordnas vid fem tillfällen.

Med samma geografiska uppdelning kommer studiebesök på företag att anordnas för att visa förebilder. Dessa studiebesök kommer att anordnas vid fyra tillfällen i varje geografiskt område, totalt vid tolv tillfällen.

Medverkande parter

Älvdalen, Mora, Orsa, Rättvik, Leksand, Malung och Vansbro kommuner

Samverkansparter

Länsstyrelsen Dalarna, jämställdhetssakkunniga Leif Pettersson, Pernilla Ohlin

Länsstyrelsen Dalarna, Näringslivsenheten

ALMI Företagspartner i Dalarna AB, finansieringsavdelningen

Länsarbetsnämnden

Arbetsförmedlingarna inom projektets geografiska område, ”starta eget”- handläggare

Kooperativ Utveckling - ekonomiska föreningar och sociala ekonomin

Projektledare i projekt med näringslivsanknytning

Region Siljan

Utbildningsanordnare samt studieförbund

SISU, idrottsföreningarnas utbildningsorganisation

Högstadieskolor och gymnasieskolor inom projektets geografiska område

Företagarorganisationer, som Företagarna och svenskt Näringsliv såväl lokalt som regionalt

Miljö

I Affärsrådgivarrollen ingår att förmedla kontakter med aktörer i länet, som är specialiserade på miljö- och kvalitetsledningssystem.

Andra projekt

Ramprogram för Landsbygdsutveckling; Bästa biten

Invandrarvägen till arbete

Västerdalslyftet

Nordic Snow Mobile Center

Leva vid Siljan

Vasaloppet som motor för regionens utveckling

Wäxthuset

Entreprenörskap i Finnmarken och skoglandet

Hästlandet Dalarna

Snowmobile Center

Ruffa

Övriga Resurscentra i Dalarna

Finansiärer

Länsstyrelsen

Region Dalarna

Nutek

Länsarbetsnämnden

EG-strukturfonder; sociala fonden (Växtkraft)

EU; Esf rådet (Växtkraft)

Älvdalens, Mora, Orsa, Rättvik, Leksand, Malung och Vansbro kommuner

Projektorganisation

Projektet ägs av Älvdalens kommun och drivs av Regionalt Resurscentrum nordvästra Dalarna.

Se bifogad organisationsschema bilaga 5.

Projektledare;

Sara Markus-Jansson, egen företagare sedan 1985 (SMJ-Konsult AB) och som verkat i projekt Främja kvinnors företagande, sedan starten 1993.

Sara har också fungerat som projektledare i Resurscentra norra Dalarna. Hon är sedan årsskiftet 2004/5 ordinarie ledamot i NRC, Nationellt Resurscentrum för kvinnor.

Se bifogad meritförteckning, bilaga 6.

Delprojektledare, jämställdhet & integration;

Camilla Hillbom, dipl. marknadsekonom och utbildad transnationell projektledare.

Anställd i Resurscentra norra Dalarna med ansvarsområde Kompetensbanken, sedan maj 2004.

Se bifogad meritförteckning, bilaga 7.

Administratör samt sju delprojektledare för Lokala Resurscentra;

Ännu ej utsedda

Budget

Projektbudgeten finns presenterad i bilaga 8.

Uppföljning och resultatspridning

I projekt Resurscentra norra Dalarna har verktyg för resultat och uppföljning framtagits. Vi kan månadsvis effektivt avläsa nedlagd tid och uppnått resultat, s k målindikatorer.

Justeringar och brister kan snabbt åtgärdas. Detta verktyg implementeras naturligtvis i projekt Entreprenörskap- Jämställdhet- Integration.

Avstämningsmöten är inplanerade i aktivitetsplanen under rubriken regionala projekt/ avstämningsmöten (se bilaga 3).

Presentationsmaterial, broschyrer och hemsida med länkar till Lokala Resurscentra och andra samverkanspartner kommer att produceras. Uppnådda resultat skall fortlöpande redovisas på hemsidan och spridas via nätverk både regionalt, nationellt och internationellt.

Projektavslut

Databasen med kvinnors kompetens "Kompetensbanken" fortlever

Nätverken: Kvinnliga företagare, Kompetensbanken, Invandrarkvinnor och Nyföretagare lever vidare och utvecklar samverkan.

Metoder för integrering; projektets mål är att verka för utbyte, social och kulturell samverkan svenskar/invandrare

Inventering av företag -generationsskiften/ägarbyte finns tillgängligt

Resurcentra för kvinnor uppbyggt i sju kommuner, vilket skall leda till ökad insikt om jämställdhet som en resurs för utveckling och tillväxt.