



**Kolding
Kommune**
en del af trekantområdet

Sammen designer vi livet



Strategi

Social og Arbejdsmarked

Værdi for mennesker, virksomheder og samfund

Strategi for socialøkonomi og socialt ansvar

Oktober 2025



Indholdsfortegnelse

Forord.....	5
Indledning	6
Et kraftcenter for socialøkonomi og socialt ansvar	7
Vi tager ansvar og går forrest	9
Vi understøtter effektfulde partnerskaber	10
Fra ord til handling.....	12



Forord

Vi står lige nu i en unik situation med både historisk lav ledighed, en stigende efterspørgsel efter fleksibel arbejdskraft og en stor interesse fra erhvervslivet for at byde ind og tage ansvar. Det er en situation, der er drevet af en tid, hvor det at tage ansvar har betydning både i en konkurrencesituation men også i tiltrækningen af både nødvendig men også højt kvalificeret arbejdskraft. Ansvarlighed og tydelige værdier har fundet vej i både lovgivning og de markeder erhvervslivet bevæger sig på.

I Kolding Kommune har vi et stort netværk af socialt ansvarlige og socialøkonomiske virksomheder, et stærkt civilsamfund og en langvarig ambition om at arbejde med effektfulde partnerskaber. Både i vores prioriteringer som kommuner men også som arbejdsgiver og organisation.

Vi hører fra erhvervslivet et øget behov for at understøtte virksomhederne i at agere, når de står i situationer, hvor det der efterspørges, er noget nyt og noget andet end det vanlige. Det behov udvikler sig samtidig med, at vi som kommune står med en omlægning af beskæftigelsesindsatsen, som vi kender den i dag. Det kalder på nye rammer for samarbejdet med erhvervslivet og andre vigtige aktører.

Særligt ser vi, at behovene opstår, når nye livssituationer udvikler sig – og når potentialerne for at gøre en vedvarende forskel er størst, f.eks. i overgangen fra ledighed til job, fra få timer til selvforsørgelse – og når hverken arbejdsgiver eller en kommunal indsats er hele svaret. De situationer og potentialer fortjener en særlig opmærksomhed.

Nye ambitioner forudsætter en åbenhed for nye veje og nye stærke partnerskaber. Derfor vil vi aktivt understøtte virksomhederne i at udvikle deres tilgang til og indsatser for at tage socialt ansvar. Det vil vi gøre i både vores virksomhedsservice, i beskæftigelsesindsatsen bredt og i vores samarbejde med civilsamfundet og frivillige organisationer.

Det er vores ambition aktivt at udvikle og understøtte virkningsfulde partnerskaber med og mellem kommercielle og socialøkonomiske virksomheder og andre aktører, der rækker ud og byder ind, hvor det gør en forskel. Det gør vi både sammen med det lokale erhvervsliv – og det gør vi gennem de valg vi træffer som virksomhed og arbejdsgiver.

Vedtaget Social og Arbejdsmarked 2025.



Iben Lehmann
Formand



Birgitte Munk Grunnet
Næstformand



Søren Rasmussen
Medlem



Hamlaoui Bahloul
Medlem



Trille Nikolajsen
Medlem



Ole Martensen
Medlem



Folmer Krogh
Medlem



Jan Schjerning
Medlem



Susanne Stenstrop
Thorsen
Medlem

Indledning

I Kolding Kommune udvikler vi fremtidens løsninger sammen med vores samarbejdspartnere – både virksomheder, leverandører, organisationer og foreninger. Det gør vi sammen, for at sikre at de indsatser, vi prioriterer, skaber værdi for både mennesker, virksomheder og for samfundet som helhed.

En stor del af den kommunale virksomhedsservice er forankret i Social og Arbejdsmarked mens ambitionen om arbejdet med socialøkonomi og virksomhedernes sociale ansvar rækker på tværs af både forvaltninger og politikområder.

Derfor bygger strategien her på politikken for socialøkonomi og socialt ansvar, der er vedtaget af et samlet Byråd, men løfter og understøtter samtidig indsatser, der rækker bredt og på tværs. Socialt ansvar er noget, vi skal løfte sammen – og på den måde understøtte muligheden for at blive og forblive en del af arbejdsmarkedet og stærke, favnende fællesskaber.

Denne strategi sætter retning for arbejdet med socialøkonomi og virksomhedernes sociale ansvar med afsæt i politikens tre spor:



1. Socialøkonomi og socialt ansvar som brobygger for mennesker med udfordringer udover ledighed.

Det sker ved at tiltrække og udvikle socialøkonomiske virksomheder, i samarbejde med det kommercielle erhvervsliv og i udviklingen af effektfulde partnerskaber. Formålet er at understøtte udviklingen af bæredygtige jobs.

2. Kolding Kommune som facilitator.

Kolding Kommune som facilitator af sociale effekter, både i rollen som arbejdsgiver og igennem sociale effekter som følge af indkøb og udbud.

3. Partnerskaber med civilsamfundet.

Styrkede partnerskaber med civilsamsfundsindsatser – både som facilitator og i udviklingen af understøttende indsatser, fællesskaber bredt og job- og uddannelsessupport.

Vores vision er at understøtte rammerne og vilkår for socialt ansvarlige og socialøkonomiske virksomheder, der arbejder med social bæredygtighed, et mangfoldigt arbejdsmarked og stærke fællesskaber, hvor den enkelte kan udfolde sit individuelle talent til fælles gavn. Den udvikling understøtter Kolding Kommune både som arbejdsgiver og i den måde, vi agerer bæredygtigt på i hverdagen. Det gør vi ved at sikre tværgående, innovative miljøer og tætte, udviklende partnerskaber med andre, der arbejder for det samme formål.

Strategien her har til formål at udmønte Politikken for socialøkonomi og socialt ansvar. Det er en politik, der rækker på tværs og forudsætter samarbejder med en række andre partnere og skal derfor ses i sammenhæng med bl.a. Bæredygtighedspolitikken, Erhvervspolitikken samt strategierne for bæredygtigt forbrug. Derudover koordineres de igangsatte indsatser tæt med arbejdet, der pågår omkring Civilsamsfundsstrategien, Virksomhedsstrategien samt Fleksjobstrategien og de øvrige strategier gældende for Arbejdsmarkedsområdet.

Et kraftcenter for socialøkonomi og socialt ansvar

Socialøkonomi og socialt ansvar som brobygger for mennesker med udfordringer udover ledighed

Det sker både ved at tiltrække og udvikle socialøkonomiske virksomheder, i samarbejdet med det kommercielle erhvervsliv og i udviklingen af effektfulde partnerskaber. Formålet er at understøtte udviklingen af bæredygtige jobs.

Erhvervslivets dagsorden for at arbejde med socialt ansvar er stærkere end nogensinde før. Tilgangen er båret af både en udvikling i de markedskræfter, virksomhederne er afhængige af, i de værdier deres samarbejdspartnere og medarbejdere efterspørger - men i høj grad også i kraft af en udvikling i de forventninger, det omkringliggende samfund har. Det viser sig blandt andet i det styrkede fokus på ESG-indsatser (Environmental, Social og Governance), der integrerer bæredygtighed i alle aspekter af virksomhedens drift.

Socialt ansvar er i tiltagende grad en del af det at drive virksomhed. En indsats med stor, positiv effekt for det omkringliggende samfund og for de medarbejdere, der bliver en del af et arbejdsfællesskab. Men for at virksomhederne kan lykkes i deres indsatser, efterspørger de hjælp til at fjerne eller minimere en række af de barrierer, de oplever i deres indsatser – og til at etablere partnerskaber med andre, der kan understøtte den aktive indsats.

I Kolding Kommune har vi en stærk forankring i arbejdet med og omkring socialøkonomi. Socialøkonomiske virksomheder er kendetegnet ved ikke at have et kommercielt formål men derimod at arbejde for at løse en samfundsudfordring. I Kolding Kommune er der et særskilt fokus på socialøkonomi som en trædesten til at finde vej ind på arbejdsmarkedet. Det kan være som et blivende job eller som en mulighed for at udvikle sig til at kunne tage et solidt næste skridt videre ud i en kommerciel virksomhed. Ved at sikre gode rammer for socialøkonomiske virksomheder, fremmer vi mulighederne for at tiltrække socialøkonomiske virksomheder, understøtte partnerskaber mellem kommercielle og socialøkonomiske virksomheder – og dermed også for at udvikle potentialerne for bæredygtige jobs.

I dialogen med både kommercielle og socialøkonomiske virksomheder efterspørgeres bl.a. inspiration til tilgange og indsatser, netværk og vidensdeling samt hjælp til at synliggøre den forskel, de forskellige tiltag gør, både for den enkelte, for virksomheden og i et samfundsperspektiv.



Potentialet ved at understøtte erhvervslivet både gennem en solid erhvervsservice og i beskæftigelsesindsatsen er tydelig. Kolding Kommune kan i tæt partnerskab med bl.a. Business Kolding, socialøkonomiske virksomheder og andre aktører, der arbejder med samme formål, understøtte udviklingen af virksomheders sociale ansvar og den socialøkonomiske indsats. Derigennem understøttes udviklingen af bæredygtige jobs og den enkeltes mulighed for at blive eller vedblive at være en del af et arbejdsfællesskab.

Ved fortsat at prioritere arbejdet med socialøkonomi og virksomheders sociale ansvar kan vi understøtte erhvervslivet i deres indsats for at gøre en forskel – og udvikle Kolding Kommunes position som kraftcenter for socialøkonomi og virksomheders sociale ansvar.



Det understøtter vi ved at

- formidle og prioritere udviklingen af bæredygtige partnerskaber mellem kommercielle, socialøkonomiske og socialt ansvarlige virksomheder. Det sker f.eks. når vi faciliterer kontakt mellem virksomheder med sammenfaldende interesser og behov og ved virksomhedernes samarbejde omkring rekruttering og kompetenceudvikling,
- at understøtte virksomhedernes arbejde med social ansvarlighed, herunder ESG, som en integreret del af deres drift. Ved at give virksomhederne viden om indsatser og effekter og tilbyde opkvalificeringsindsatser til at understøtte arbejdet med social bæredygtighed på strategisk niveau, får virksomhederne konkrete værktøjer, der understøtter indsatsen i hverdagen. Som en del af dette understøtter indsatserne også udviklingen af bæredygtige jobs.
- Det sker bl.a. ved arbejdet med SammenomJOB prisen og det tilhørende vidensnetværk for virksomheder, der aktivt arbejder med socialt ansvar. Det sker ved at tilbyde erhvervslivet opkvalificeringsforløb med fokus på strategiske potentialer i arbejdet med ESG-indsatserne og som konkrete værktøjer til hverdagen,
- gennem vedvarende dialog med erhvervslivet at opsøge viden om barrierer og potentialer i partnerskaberne og aktivt justere samarbejdet til fælles gavn. Ved kontinuerligt at være opmærksom på forhindringer og ikke indfrie potentialer gør vi os umage for at gøre det tilgængeligt for virksomhederne at kunne arbejde socialt ansvarligt,
- at afholde en tilbagevendende socialøkonomisk markedsdag, der stiller partnerskaber, viden og værktøjer om socialøkonomi og socialt ansvar til virksomhedernes rådighed på en tilgængelig måde.

Vi tager ansvar og går forrest

Kolding Kommune som facilitator af sociale effekter, både i rollen som arbejdsgiver og igennem sociale effekter som følge af indkøb og udbud.

Lige som det brede erhvervsliv oplever en stigende opmærksomhed på virksomhedernes bidrag til ESG og socialt ansvar er det naturligt som den største arbejdsgiver i Kolding Kommune også at række ud og tage ansvar. Det gør vi fordi det ligger i naturlig forlængelse af de værdier, der er forankret i Kolding Kommunes politiske og organisatoriske ledelse og i det grundlæggende formål i driften og udviklingen af en offentlig organisation.

Som en stor organisation samarbejder vi med en bred vifte af leverandører og samarbejdspartnere. Ved at sætte fokus på bæredygtighed bredt og sociale effekter konkret, kan Kolding Kommunes prioritering af social bæredygtighed og bæredygtige jobs bæres videre, når vi selv indgår partnerskaber. Det gør vi f.eks. når vi går i markedsdialog med leverandører eller gennemfører udbud og indkøb. Ved at sætte fokus på den samlede effekt på tværs af forvaltnings- og fagområder, kan vi prioritere de indsatser, der samlet set skaber størst effekt.

Kolding Kommune har ca. 8000 medarbejdere i en række forskellige ansættelsesformer, der både understøtter uddannelse, faglig udvikling, fastholdelsesindsatser samt stillinger, der kan udvikle sig over tid. Også ansættelser af medarbejdere med varigt nedsat arbejdsevne indgår som en naturlig del af arbejdsstyrken i Kolding Kommune. Det er et naturligt tilvalg, der skaber værdi i opgaveløsningen og på de forskellige arbejdspladser i den kommunale organisation.

Vi tager ansvar og går forrest. Derfor er det også naturligt for Kolding Kommune at udarbejde et kommunalt ESG-regnskab med bidrag fra en række forskellige fagområder om de konkrete bæredygtighedsindsatser, der prioriteres.



Det understøtter vi ved at

- at sikre et tæt partnerskab mellem Kolding Kommune som arbejdsgiver og Arbejdsmarkedsområdet. Sammen har vi til opgave at mindske barrierer, fremme potentialer og udbrede samarbejdet omkring bæredygtige jobs. Partnerskabet har et fælles formål i at udbrede kendskab og dermed sikre opbakning og effekt i form af ansættelser. Hvis behovet opstår, understøttes samarbejdet med de omkringliggende kommuner, f.eks. gennem Job7-samarbejdet,
- løbende at justere grundlaget for Kolding Kommunes fleksjobpulje, så de afsatte midler både understøtter jobs til fleksjobvisiterede medarbejdere, den enkeltes mulighed for udvikling i ansættelsen samt matche de behov og muligheder, der er i organisationen,
- at bidrage til implementeringen af Kolding Kommunes indkøbs- og ressourcestrategi, der sætter fokus på bæredygtigt forbrug, herunder arbejdet med social ansvarlighed og sociale klausuler. Som en del af dette, bidrages der til udviklingen af en model, hvor Kolding Kommunes udbud og indkøb kan være faciliterende for bæredygtige jobs og fremme den sociale bæredygtighed bredt. Indsatsen understøttes med et styrket fokus på sociale effekter, formidling af potentialer og efterfølgende bidrage til opfølgning på opnåede effekter,
- at bidrage til Kolding Kommunes ESG-regnskab og øvrige indsatser, der synliggør den effekt prioriteringen af socialt ansvar har.

Vi understøtter effektfulde partnerskaber

Styrkede partnerskaber med civilsamfundsindsatser - både som facilitator og i udviklingen af understøttende indsatser, fællesskaber bredt og job- og uddannelsessupport.

Kolding Kommune har en vigtig opgave i at understøtte erhvervslivets arbejde med socialt ansvar og bæredygtige jobs. Men fællesskaber rækker længere end til det at komme i job. Et fokus på det hele menneske med adgang til bæredygtige fællesskaber på og uden for arbejdspladsen udgør en vigtig del af den enkeltes mulighed for at trives og udvikle sig.

At være en del af et bæredygtigt fællesskab kan understøtte de overgange, der i nogle situationer kan være vanskelige at håndtere alene. Det ser vi f.eks. kan opstå i overgangene mellem ledighed og job eller uddannelse, fra få lønnede timer til flere eller når der er udfordringer med at balancere arbejdslivet, hverdagen og familiens behov. I nogle situationer kan der være hjælp at hente i en indsats hos Kolding Kommune. I andre situationer findes den rigtige indsats i mødet med en frivillig, med et netværk af ligesindede eller hos organisationer, der rækker ud hvor den kommunale indsats ikke har mulighed for at byde ind.

Når virksomheder rækker ud og tager ansvar har de et særligt ansvar for at understøtte den enkelte medarbejder på arbejdspladsen. Men særligt i overgangene mellem ledighed og job og i udviklingen fra få lønnede timer til selvforsørgelse, hvor beskæftigelsesindsatserne stopper, oplever virksomhederne ofte et behov for en ekstra indsats uden for arbejdstiden. Her er fokus på det, der ikke vedrører selve ansættelsen og opgaveløsningen – men i stedet på det, der er forudsætningen for at hverdagen kan fungere for den enkelte og familien. Her kan udviklingen af partnerskaber med civilsamfundet og frivilligheden gøre en væsentlig forskel.

Med udarbejdelsen af Civilsamfundsstrategien Frivillighed i fællesskab, er der sat en retning for ambitionerne for samarbejdet med civilsamfundet og frivilligheden bredt. Med udviklingen af stærke, udviklende partnerskaber ønsker vi i fællesskab at understøtte:

- ▶ den enkeltes livssituation og udviklingen i denne,
- ▶ virksomhedernes vigtige rolle og deres behov som arbejdsgiver og
- ▶ civilsamfundets unikke muligheder for at møde os alle i stærke, bæredygtige fællesskaber.



Det understøtter vi ved at

- at sætte potentialerne ved Posthusets rolle som både kraftcenter for socialøkonomi og for frivillighed i spil. På Posthuset er der plads til innovation og udvikling af nye partnerskabsmodeller, et potentiale vi sætter i spil til udviklingen af nye, virkningsfulde indsatser – både i samarbejdet med erhvervslivet og den frivillige verden,
- aktivt at opsøge og udvikle gensidige partnerskaber med civilsamfundet. I en tid med et stigende fokus på bæredygtige fællesskaber og virksomheders sociale ansvar, ser vi et stort potentiale for tættere samarbejde,
- at etablere et samarbejde med civilsamfundet både om potentialerne i job- og uddannelsessupport, men også omkring fællesskaber, der hjælper, når balancen mellem f.eks. arbejdsliv, hverdagsliv og familieliv af forskellige årsager er vanskelig,
- som en del af arbejdet med socialøkonomi og virksomhedernes sociale ansvar, at understøtte arbejdet med anbefalingerne i Frivillighed i fællesskab – strategien for samarbejdet mellem foreninger, civilsamfundet og Kolding Kommune om det frivillige engagement.



Fra ord til handling

For at understøtte det videre arbejde med Politikken og Strategien for socialøkonomi og socialt ansvar organiseres de forskellige indsatser hos Arbejdsmarkedschefen som ejer af programmet for socialøkonomi og socialt ansvar. Programmet har til formål at følge og understøtte det videre arbejde med indsatserne i de tre beskrevne spor og forankres organisatorisk i Udviklingsstaben i Social- og Arbejdsmarkedsforvaltningen.

Sammen står vi stærkere og skaber større effekt. For at sikre fundamentet for partnerskaberne omkring de forskellige indsatser, etableres der styregrupper og andre fora, når behovet er der. Herved sikres det, at de relevante parter inddrages i rette tid. Fordi en række af indsatserne går på tværs af forvaltninger og politikområder vil nogle indsatser på tilsvarende vis byde ind i andre områders igangsatte tiltag og projekter.

En række indsatser kan iværksættes inden for den eksisterende ressourcebase. Andre indsatser forudsætter at vi aktivt afsøger muligheder for hel eller delvis finansiering gennem fonds- og puljemidler. Her kan søges både intern og ekstern finansiering, hvis de eksisterende rammer ikke er tilstrækkelige til at opnå de fastsatte mål.

Social og Arbejdsmarked og andre relevante udvalg og fora orienteres og inddrages efter behov, ligesom evt. beslutningsoplæg præsenteres politisk i takt med at indsatserne kalder på det.

I indsatserne arbejder vi aktivt med udgangspunktet i værdierne i Borgens Centrum, Selvværd og Sammenhæng samt de fem bæredygtige designprincipper, både i egen organisation og i partnerskaber med andre:

- 1. Fra én til flere bundlinjer** – i et totaløkonomisk perspektiv
- 2. Fra siloer til helheder** – på tværs af fagområder og indsatser, internt og eksternt
- 3. Fra mindst mulig skade til mest mulig gavn** – med fokus på et fælles udbytte
- 4. Fra spild til ressource** – så alle talenter og bidrag kan bringes i spil og skabe værdi
- 5. Fra eje til at dele** – i udviklingen af nye veje gennem partnerskaber





