

Att främja näringslivsutveckling

En framtidsinriktad utvärdering av affärsrådgivning för kvinnor

R 2001:3

NUTEK

117 86 Stockholm
Besöksadress: Liljeholmsvägen 32
Telefon: 08-681 91 00. Telefax: 08-19 68 26
www.nutek.se

Förord

Affärsrådgivare för kvinnor har funnits i cirka 100 kommuner främst i regionalpolitiska stödområden.

Programmet **Affärsrådgivare för kvinnor** startade 1993 som ett särskilt treårigt regeringsuppdrag till NUTEK. Programmet omfattade 62 kommuner i ordinarie regionalpolitiska stödområde 1 och 2, det vill säga "norra" Sverige utom kusten. De flesta av dessa kommuner fortsatte projektet i åtminstone fem, vissa i sex år. I regleringsbrevet för 1997 fick NUTEK sedan i uppdrag att erbjuda även vissa utvalda kommuner i södra Sverige, främst dåvarande mål 2 och 5b, delfinansiering av en affärsrådgivare för kvinnor. Erbjudandet avsåg från början två år men har sedan förlängts till att avse tre år och sedan även ett fjärde år.

I kommunerna har verksamheten drivits som projekt och när projekttiden gått ut har endast ett mindre antal kommuner permanentat verksamheten.

NUTEKs mål med programmet har varit att införliva affärsrådgivarnas kunskaper, arbetsformer och förhållningsätt i kommunernas näringslivsarbete. Allt för att främja kvinnors företagande och att införa ett genderperspektiv i näringslivsarbetet.

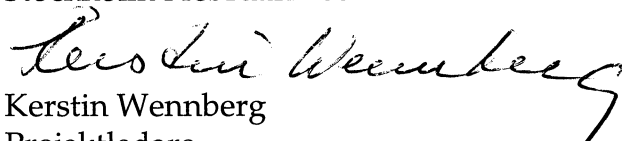
Föreliggande rapport **Att främja näringslivsutveckling- en framtidsinriktad utvärdering av affärsrådgivning till kvinnor** visar på hur affärsrådgivarna arbetat och att de många gånger varit vägröjare för modernt näringslivsarbete. Ändå kan arbetet inte fortsätta efter projekttiden. Kommunerna menar att de måste satsa på nya projekt och de goda pilotprojekten har ingen råd att ta hand om.

Att arbeta med inriktning på kvinnor och kvinnors företagande har dessutom inte alltid setts som näringslivsarbete. Detta har nog också varit ett hinder vid diskussionen om hur kommunerna skall inlemma rådgivarnas kunskaper och erfarenheter i det så kallade ordinarie arbetet.

Rapporten är författad av Ek Dr Johann Packendorff, Umeå. Författaren svarar ensam för innehållet.

Övriga rapporter, böcker och broschyrer om affärsrådgivare för kvinnor förtecknas i referenslistan på sidan 47 och följande. På NUTEKs hemsida www.nutek.se/forlaget finns alla som är utgivna på NUTEK förlag.

Stockholm i februari 2001



Kerstin Wennberg

Projektledare

Att främja kvinnors företagande

Innehållsförteckning

Innehållsförteckning	2
Författarens förord	3
1. Utvärderingens utgångspunkter och tillvägagångssätt	4
1.1 Utvärderingsuppdraget	4
1.2 Tillvägagångssätt	6
1.3 Utvärderingsrapportens disposition	8
2 "Affärsrådgivarprojektet": En förloppsbeskrivning.....	10
2.1 Projektets bakgrund: Att främja kvinnors företagande.....	10
2.2 "Affärsrådgivarprojektet" i stödområdena 1993-1996.....	11
2.3 "Affärsrådgivarprojektet" i målområdena 1997-2000	14
3 Företagandet i regionalpolitik och näringspolitik.....	17
3.1 Regional- och näringspolitik sedan seklets mitt	17
3.2 En ny näringspolitisk grundsyn växer fram	19
3.3 Regionala framgångsfaktorer i gleshets- och omstruktureringsregioner	21
3.3.1 Utbildning och kompetenshöjning.....	22
3.3.2 Nätverksbyggande och samverkansarenor	22
3.3.3 "Horisontella dimensioner": Miljö och jämställdhet.....	23
3.3.4 Industriella kluster	24
3.3.5 Offentlig service och socialt kapital	24
3.3.6 Forskning och utveckling	25
3.3.7 Bra entreprenörskap	25
3.3.8 Vidgade arbetsmarknader	26
4 Affärsrådgivning till kvinnor: Resultat, effekter, erfarenheter	28
4.1 "Affärsrådgivarprojektets" resultat, effekter och erfarenheter	28
4.1.1 Resultat och effekter	28
4.1.2 Erfarenheter	31
4.2 "Affärsrådgivarprojektet" i förhållande till regionala framgångsfaktorer.....	34
4.2.1 Utbildning och kompetenshöjning.....	34
4.2.2 Nätverksbyggande och samverkansarenor	34
4.2.3 "Horisontella dimensioner": Miljö och jämställdhet.....	35
4.2.4 Industriella kluster	36
4.2.5 Offentlig service och socialt kapital	37
4.2.6 Forskning och utveckling	37
4.2.7 Bra entreprenörskap	38
4.2.8 Vidgade arbetsmarknader	38
5 Framtiden: Affärsrådgivning för regional utveckling och tillväxt.....	40
6 Slutsatser och rekommendationer	43
6.1 Slutsatser	43
6.2 Rekommendationer	45
Referenser	47
Appendix 1: Förteckning över projektkommuner 1993-1996	50
Appendix 2: Förteckning över projektkommuner 1997/98-2000/01.....	52

Författarens förord

När det gäller diskussioner, synpunkter och inspiration finns det många som på ett eller annat sätt bidragit till föreliggande skrift. Ett stort tack går till de tidigare utvärderarna av affärsrådgivningen för kvinnor, Pernilla Nilsson och Nils Wåhlin. Pernillas långa erfarenhet av rådgivningsverksamheten samt hennes kunskaper om den näringspolitiska utvecklingen har varit ovärderlig, liksom Nils tankar om "affärsrådgivarprojektet" som ett teoretiskt fenomen. För genomläsning och kommentarer vill jag också tacka fil dr Monica Lindgren. Medlemmarna av åtgärdsprogrammets referensgrupp har bidragit till processen med intressanta diskussioner, liksom "projektledningen" vid NUTEK med Kerstin Wennberg i spetsen. Slutligen också ett tack till de affärsrådgivare för kvinnor som delat med sig av sina erfarenheter genom samtal, diskussioner och enkätsvar. För rapporten i sin helhet - inklusive kvarvarande tvetydigheter och felaktigheter - svarar naturligtvis författaren ensam helt och fullt.

Umeå i januari 2001

Johann Packendorff

1. Utvärderingens utgångspunkter och tillvägagångssätt

Föreliggande utvärderingsrapport skall ses som en framtidsinriktad utvärdering av den särskilda affärsrådgivning för kvinnor som genom NUTEKs försorg bedrivits i kommuner tillhörande de tidigare regionalpolitiska stödområdena 1 och 2 samt EU:s tidigare målområden 2 och 5b. Det primära syftet med utvärderingen är således att sammanställa de erfarenheter som hittills gjorts i affärsrådgivningsarbetet, och att ställa dessa erfarenheter i relation till den aktuella näringspolitiska utvecklingen. På så vis kan den allmänna näringspolitiska debatten tillföras kunskap om de särskilda villkor kvinnliga företagare i glesbygd och på mindre orter verkar under, samtidigt som det fortsatta arbetet med att främja kvinnors företagande kan ges en ny roll inom näringspolitiken.

1.1 Utvärderingsuppdraget

Till skillnad från tidigare nationella utvärderingar, vilka främst fokuserat projektet funktionssätt och resultat för att på så vis ge beslutsunderlag för dess fortsatta drift, så sker denna utvärdering i ett skede där projektet i sin nuvarande form är under avslutande. De krav på unikheter som finansiärer som EU och NUTEK normalt ställer på strukturella förändringsprojekt innebär att nya projekt med identiskt innehåll sannolikt inte kan komma till stånd. Detta innebär att utvärderingsuppdraget innebär att erfarenheterna från projektets drift summeras och att förslag ges om hur dessa kan användas optimalt efter projektets slut. Den allt överskuggande frågeställningen är alltså hur de resultat som uppnåtts i projektet skall kunna säkras, och på vilket sätt de kan tas tillvara i framtiden så att en fortsatt positiv utveckling av kvinnors företagande skall kunna ske.

Denna utvärderingsansats innebär att man förhåller sig till två delvis olika företeelser som har betydelse för kvinnors företagande. Dels handlar det om de betingelser som låg till grunden för projektets start 1993, dvs kvinnors företagande som marginaliserat fenomen och särskild affärsrådgivning till kvinnor som ett sätt att stimulera detta företagande. Tanken bakom hela projektet kan, starkt förenklat, uttryckas som att man genom att separera en viss problembild från övriga företagande frågor skulle kunna arbeta mycket effektivt med just denna problembild. Även om projektet synes ha givit en hel del positiva resultat så är det inte säkert att grundproblemet - dvs att kvinnors företagande betraktas som annorlunda och mindre viktigt jämfört med männens - lösts till fullo eftersom det delvis är en konsekvens av djupgående traditioner i samhället. Kvinnoinriktade projekt kan t o m få den konsekvensen att frågan om jämställdhet

”avpolitiseras” och blir en fråga om projektimplementering och individuella klienter snarare än om övergripande samhällstrukturer¹. Det finns alltså all anledning att inför en framtidsanalys behålla tanken om separering så att inte uppnådda resultat i projektet hotas.

Den andra företeelsen som utvärderingen bör ta hänsyn till är den framväxande syn på regionalpolitik och näringspolitik som håller på att formuleras på nationell nivå (inte minst inom NUTEK). Från att främst ha fokuserat arbetstillfällen och ekonomisk tillväxt (dvs ekonomins resultat) så resonerar man i allt ökande grad i termer av kunskap, nätverk och samverkan som centrala bakgrundsförhållanden i framgångsrika regioner. Inte minst synes föreställningen om ”industriella kluster” spela in här, dvs att företag och civilsamhälle i en viss region genom att samverka och specialisera sig kan nå mycket goda resultat även i global konkurrens. Även om detta nya synsätt ännu inte explicit relaterats till kvinnors företagande i de skrifter som utkommit, så kvarstår det faktum att ”den nya regionalpolitiken” (om man nu kan tala om en sådan) innebär nya förutsättningar även för kvinnors företagande och för de åtgärder man genomför för att stimulera detta. En del av separeringen av kvinnors företagande från övriga företagandefrågor låg ju i att den då befintliga regional- och näringspolitiken i mångt och mycket negligerade kvinnors företagande. I sin nya skepnad är regional- och näringspolitiken åter ”avkönad” och skiljer inte på villkoren för män och kvinnor.

Mot bakgrund av detta blir utvärderingens centrala frågeställning att analysera hur de resultat, effekter och erfarenheter som ”affärsrådgivarprojektet” avkastat kan föras vidare på ett sätt som

- dels ger kontinuitet i den långsiktiga positiva utvecklingen av betingelserna för kvinnors företagande,
- dels gör projektets resultat till en naturlig del av samhällets gemensamma strävanden för att förbättra betingelserna för företagande, sysselsättning och tillväxt.

Utvärderingen kommer att baseras på den mycket rikhaltiga dokumentation som projekten bestått med hittills (dvs lokala, länsvisa och nationella utvärderingsrapporter) samt på synpunkter från de som involverats i det löpande arbetet rörande hur de ser på framtida utvecklingslinjer i enlighet med den föreställningsram som skisserats ovan.

¹ Mulinari, 1996.

1.2 Tillvägagångssätt

Det finns ett flertal problem med att utvärdera komplexa samhällsprojekt som "affärsrådgivarprojektet"². Projektverksamhet förutsätts i allmänhet bygga på tydliga målformuleringar och detaljerade tidplaner, vilket också kan stämma för de försvars- och byggprojekt som den allmänna projektledningsläran bygger på³. Denna projektledningslära tillämpas dock fullt ut även på förändringsprojekt där människors attityder och beteende skall påverkas, vilket egentligen borde kräva en delvis annorlunda metodik⁴. Samtidigt som man naturligtvis kan kräva att projektet drivs på ett rationellt och målfokuserat sätt så är det inte alltid så enkelt att i praktiken bestämma vad som egentligen är rationellt och vilka mål det är man skall fokusera. Följande lista kan ses som en provkarta på de problem som det innebär att utvärdera komplexa samhällsprojekt av det slag som vi här har att göra med:

- Projekten har ofta ett flertal intressenter och finansiärer, vilket kan innebära att målbilden ser olika ut beroende på vem man frågar⁵. T ex kan en kommuns målsättningar med en lokal affärsrådgivarfunktion skilja sig väsentligt från NUTEKs centrala intentioner.
- Aktörerna i själva projekten kan även de ge uttryck för olika bilder av mål och medel, särskilt då de representerar olika organisationer. Olika affärsrådgivare kan ha olika syn på sin verksamhet trots att de har samma jobb, t ex på så vis att vissa betonar jämställdhetsarbete medan andra betonar själva företagandet.
- Det ligger i sakens natur att målen måste få förändras allteftersom den verklighet som projekten skall påverka förändras⁶. Visar det sig t ex att den allmänpolitiska synen på företagande förändras, så måste naturligtvis långsiktiga projekt inom detta område ta in dessa förändringar i sitt fortsatta arbete.
- Det finns sällan någon parallell verklighet som man kan jämföra projektens utveckling med; projekt är ofta unika företeelser som är skraddarsydda för sin tid och plats. Det går alltså inte att på ett meningsfullt sätt jämföra olika kommunala affärsrådgivarprojekt fullt ut med varandra eller jämföra utfallet med kommuner som inte haft någon affärsrådgivare.
- Det går sällan eller aldrig att isolera effekterna av ett enskilt projekt från effekterna av andra åtgärdsprogram i samhället. En kvinna som efter genomgången rådgivning bestämmer sig för att starta ett företag kan naturligtvis också ha påverkats till detta beslut av

² Jfr diskussion i NUTEK R 1998:5.

³ Engwall, 1995, Packendorff, 1995.

⁴ Jfr t ex Andersen m fl, 1995, Vedung, 1995, Johansson m fl, 2000.

⁵ Pinto, 1996.

⁶ Christensen & Kreiner, 1997.

andra affärsrådgivare, statliga bidrag, frivilligverksamhet (t ex Jobs & Society) eller något annat.

- Det kan vara svårt att skilja mål och medel åt, eftersom många aktörer i avsaknad av entydiga och konkreta målformuleringar från sina huvudmän ofta bestämmer sig för att själva deras arbete är en poäng i sig. T ex kan man tänka sig att en kommun kan se det som ett lyckat "resultat" att ha kunnat erbjuda affärsrådgivning för kvinnor under ett antal år.
- Projektens kortsiktiga resultat (dvs de som uppnås fram till och med projektets officiella slut behöver inte ha så mycket att göra med deras långsiktiga effekter på omvärlden⁷. Kan man efter avslutat projekt redovisa ett högt antal företagsstarter så kan det på lång sikt visa sig ändå vara negativt om flertalet företag går i konkurs efter några år.
- Strävan efter att finna enkla kvantitativa framgångsmått leder ofta till att man negligerar just de långsiktiga kvalitativa effekter som en gång föranledde projekten. Poängen med ett projekt som "affärsrådgivarprojektet" är ju inte att det i sig skall framkalla en mängd företagsstarter, utan att det skall utgöra det första steget i en långsiktig strukturförändring mot ett samhälle där kvinnors företagande ses som lika naturligt som männens.

Sammantaget innebär detta att en framtidsinriktad utvärdering av "affärsrådgivarprojektet" inte kan genomföras utan att man explicit tar ställning till de olika problemområden som beskrivs ovan. När det gäller målen och vilkas mål det är som skall ligga till grund för utvärderingen, så har jag valt att utgå ifrån de målsättningar som affärsrådgivarna själva samt projektledningen vid NUTEK givit uttryck för (även i de fall där medlen anges som mål i sig). Det är i stor utsträckning dessa som besitter de erfarenheter som kan överföras till framtida verksamhet, och det har i tidigare utvärderingar studerats såväl hur kommunerna ser på affärsrådgivarverksamheten som hur de kvinnliga företagarna kan nyttja den⁸. När det gäller målen förändring så ser jag de senaste årens framväxt av en ny sammanhållen närings- och regionalpolitik som en klar påverkansfaktor; erfarenheterna av "projektet" kan helt enkelt inte tas tillvara med mindre än att de relateras till den nya politikbilden.

Beträffande problemen med kvantitativa kontra kvalitativa mått och frågan om kortsiktiga resultat kontra långsiktiga effekter, så har jag valt att betrakta detta utifrån följande modell:

⁷ Pedersen, 1990.

⁸ NUTEK R 1996:55, NUTEK R 1998:4, NUTEK R 1998:5.

	Resultat (kort sikt)	Effekter (lång sikt)
Kvantifierbara mål	1	2
Kvalitativa mål	3	4

Fig 1: Måltyper i samhällsutvecklingsprojekt

Innebörden av modellen kan sägas vara den följande: I regel vill man vid projektets slut omedelbart kunna avläsa ovedersägliga *resultat*, gärna i mätbar, kvantitativ form (dvs typ 1). För ett projekt som "affärsrådgivarprojektet", som ju syftar till att främja kvinnors företagande, kan exempel på sådana vara antalet startade företag eller antalet sysselsättnings-tillfällen. Samtidigt är inte alla resultat kvantifierbara (dvs typ 3; hur mäter man t ex graden av främjning av kvinnors företagande egentligen?), och det är kanske nog så intressant att söka utvärdera projektets långsiktiga hållbara *effekter* (typ 2 men kanske främst typ 4) som de omedelbara resultaten. Till detta kommer de *erfarenheter* som projektet avkastat, dvs den kunskapsuppbyggnad som projektverksamheten lett till och som bör föras vidare till eftervärlden oavsett om verksamheten upphör, omsätts i ny projektverksamhet eller inlemmas i befintlig permanent verksamhet.

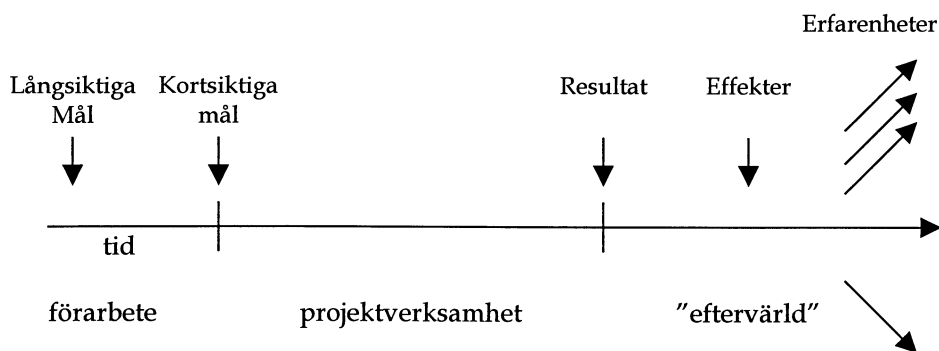


Fig 2: Resultat, effekter och erfarenheter i projektutvärdering

Utvärderingen baseras också på samtal och intervjuer med befintliga och före detta affärsrådgivare, samt på svaren från en "minienkät" som skickades ut per e-post till delar av det nationella affärsrådgivarkollegiet i november.

1.3 Utvärderingsrapportens disposition

Utvärderingsarbetet kan mot bakgrund av diskussionen ovan sägas bestå dels av en analys av "affärsrådgivarprojektets" resultat och effekter, dels av att dessa ställs i relation till den regional- och näringspolitik som bedrivs i nuläget. Sammantaget innebär detta att rapporten kommer att disponeras på följande sätt:

- Kap 2: Här beskrivs "affärsrådgivarprojektet" kronologiskt för att ge en bakgrund till de kommande analyserna.
- Kap 3: Utgörs av en närmare beskrivning av de nya tongångar som tillkommit i närings- och regionalpolitiken sedan "affärsrådgivarprojektet" initierades. Särskild vikt läggs vid de faktorer som man menar kännetecknar framgångsrika regioner, detta eftersom "affärsrådgivarprojektet" är en del av arbetet med att skapa livskraftiga och framgångsrika regioner i glesbygdsområden och områden under industriell omstrukturering.
- Kap 4: Här analyseras närmare "affärsrådgivarprojektets" resultat, effekter och erfarenheter. Detta sker dels i relation till de egna målsättningar som ställdes upp vid projektets start, dels i relation till de regionala framgångsfaktorer som beskrevs i kap 3.
- Kap 5: I detta kapitel diskuteras betingelserna för kvinnors företagande i framtiden, med tonvikt på vilken roll affärsrådgivningen för kvinnor skall spela i den nya närings- och regionalpolitiken.
- Kap 6: Rapporten avslutas med en sammanställning av slutsatser samt utvärderarens rekommendationer.

2 "Affärsrådgivarprojektet": En förloppsbeskrivning

2.1 Projektets bakgrund: Att främja kvinnors företagande

I början av 1990-talet genomfördes inom NUTEK ett omfattande utredningsarbete rörande betingelserna för kvinnors företagande. Arbetet – som var ett av många led i förberedelserna för den nya borgerliga regeringens stora regionalpolitiska proposition – skedde på uppdrag av Arbetsmarknadsdepartementet och initierades i februari 1992. Den regionalpolitiska propositionen var i mångt och mycket inriktad på att förbättra möjligheterna för den svenska glesbygdens utveckling, inte minst genom en satsning på småföretagande, egenföretagande och lanthushåll⁹. Man uttalade tydligt ståndpunkten att glesbygden måste utvecklas med kunskap om och respekt för både mäns och kvinnors situation och preferenser. Utredningsarbetet rörande kvinnors situation som företagare resulterade i ett förslag till åtgärdsprogram riktat mot det dåvarande regionalpolitiska stödområdet 1 och 2¹⁰. Inom ramen för utredningsarbetet gjordes också en kvalitativ studie av hur de kvinnliga företagarna själva upplevde betingelserna för sin verksamhet¹¹. I rapporten tecknades en både optimistisk och dyster bild, där kvinnors glädjefyllda skapande och självförverkligande ställdes mot egna våndor och en ofta oförstående omvärld. Exempel på sådana hinder var problem i kontakt med myndigheter och banker, oengagerade makar, kapitalbrist, kompetensluckor, motvilja mot risktagande och bristande självkänsla.

Den övergripande slutsats som drogs var att kvinnors företagande hade stor betydelse för den lokala näringslivsutvecklingen, men att vare sig stödformer eller nätverksbildningar var anpassade till de särskilda betingelser som kvinnorna upplevde för sitt företagande. Kvinnliga företagare kom i åtnjutande av en oproportionerligt liten del av de statliga glesbygds- och lokaliseringsstöden, och i de enskilda fallen fick de manliga företagarna i genomsnitt betydligt högre stödbelopp¹². Man kan säga att det kvinnliga företagandet osynliggjordes genom att både myndigheter och företagargorganisationer fokuserade på ett traditionellt manligt företagande, och de kvinnor som ville starta företag kände sig ofta heller inte välkomna där. I grunden för detta låg ett historiskt arv av normer kring vad "manligt" och "kvinnligt" innebär i företagandesammanhang, normer som beskriver den normala företagaren som man och kvinnliga företagare

⁹ NUTEK R 1998:4.

¹⁰ NUTEK R 1992:50.

¹¹ NUTEK R 1992:58.

¹² NUTEK R 1992: 50.

som annorlunda¹³. Utmaningen, som utredarna såg den, var därmed att med små medel och på begränsad tid försöka ändra på sekelgamla normer och traditioner. Att detta skulle ta lång tid och att åtgärdsprogrammet bara var ett första steg, det var man fullt medveten om.

Praktiskt inriktades åtgärdsprogrammets innehåll mot att främja kvinnors befintliga företagande och att stimulera till ökat nyföretagande. Ett problem i sammanhanget var att över huvud taget nå ut till befintliga och potentiella kvinnliga företagare, eftersom dessa ofta verkade var för sig och kände sig främmande i det befintliga utbudet av företagandestöd. Kortsiktigt fanns alltså ett behov av att skapa möten och nätverk med kvinnliga företagare, och långsiktigt framstod det som nödvändigt att arbeta med attitydförändringar och förbättrade stödfunktioner inom de kommunala näringslivsorganisationerna. Eftersom flera av de intervjuade företagarna i utredningsmaterialet framfört en önskan om att ha tillgång till lokala kvinnliga rådgivare att diskutera sin situation med kom man att se etablerandet av kvinnliga affärsrådgivare ute i kommunerna som en central del av åtgärdsprogrammet. Förutom att syssla med vanlig affärsrådgivning skulle de också bedriva uppsökande verksamhet, bygga kvinnliga nätverk och verka för förändrade attityder till kvinnors företagande i den lokala miljön. Utöver rådgivarverksamheten föreslog man också nya riktade stödformer, utbildningssatsningar, uppbyggnad av formella nätverk och forskning.

Det föreslagna åtgärdsprogrammet kom sedan att ingå i regeringens regionalpolitiska proposition som presenterades av statsrådet Börje Hörnlund i mars 1994¹⁴. Vid det laget hade ett erbjudande redan gått ut till de berörda 62 kommunerna, och i propositionstexten konstaterade man att regeringen i februari 1993 anslagit 20 mnkr för ett treårigt åtgärdsprogram. NUTEK ålades att slutrapportera åtgärdsprogrammet senast i juni 1996. Verksamheten med affärsrådgivare för kvinnor ute i kommunerna hade när propositionen lades redan påbörjats, medan andra delar av åtgärdsprogrammet (såsom forskningen kring kvinnors företagande) kom att dröja några år¹⁵.

2.2 "Affärsrådgivarprojektet" i stödområdena 1993-1996

Verksamheten i "affärsrådgivarprojektet" – som formellt bar namnet *Att främja kvinnors företagande i det regionalpolitiska stödområdet 1 och 2* – påbörjades i och med att man tillsatte två samverkande projektledare vid NUTEK och bildade en central referensgrupp samt länsvisa referensgrup-

¹³ NUTEK R 1998:5.

¹⁴ Prop. 1993/94:140.

¹⁵ För forskning kring kvinnors företagande, se t ex Sundin & Holmquist, 1989, NUTEK R 1992:58, NUTEK R 1995:3, NUTEK R 1996:32 samt NUTEK R 1996:71.

per i stödområdet. De 62 kommunerna uppmanades att formulera program för främjandet av kvinnligt företagande, och erbjöds delfinansiering för att särskilda affärsrådgivningsfunktioner riktade mot kvinnor skulle kunna etableras. Efter ett halvår hade samtliga kontaktade kommuner mer eller mindre frivilligt lämnat in programförslag, och man löste också frågan om delfinansiering genom att länsstyrelser, länsarbetsnämnder och kommunfullmäktige sköt till medel. I propositionen hade regeringen framhållit vikten av att åtgärdsprogrammets lokala innehåll definierades av kommunerna själva, vilket innebar att deras programförslag skiljde sig åt en hel del både i detaljeringsgrad och ambition. Projektledningen valde dock att bevilja samtliga ansökningar som kom in, detta med argumentet att det viktigaste för främjandet av kvinnors företagande ändå var att affärsrådgivningen kom igång. Eftersom denna ansökningsprocess sålunda tog en hel del tid i anspråk kunde inte den praktiska verksamheten ute i kommunerna påbörjas förrän under det första halvåret 1994¹⁶.

På regional nivå skedde samverkan och samordning mellan de olika lokala projekten, helt i linje med intentionerna om regional samverkan i propositionen. I vissa län var samverkan mer eller mindre spontan, medan man i andra valde att formellt utse någon myndighet (t ex Länsstyrelsen eller Almi) som ansvarig för samverkan.

Det lokala arbetet med att främja kvinnors företagare sköttes av kvinnliga affärsrådgivare som rekryterades av kommunerna. Det var relativt ovanligt att affärsrådgivaren fick en heltidstjänst, och en hel del grannkommuner delade på en och samma affärsrådgivare. Rådgivarkollegiet - dvs de kvinnor som rekryterades till att verka som affärsrådgivare - kom att karaktäriseras av en hög utbildningsnivå och en lång erfarenhet av arbetsliv och företagande. Nästan 60% hade högskoleutbildning, hälften av dem hade arbetat i mer än 15 år, och drygt hälften hade erfarenhet av att driva eget företag¹⁷. Flertalet affärsrådgivare integrerades i den kommunala näringslivsenheten eller motsvarande funktion, men det fanns också exempel på att de inordnades i befintliga "kvinnoprojekt" eller i andra organisationer. Gemensamt för de flesta var att de rent fysiskt placerades på andra ställen än vad den formella organisationstillhörigheten indikerade, ett faktum som för en del kom att innebära en viss känsla av utanförskap. Ekonomiskt så fick varje lokalt projekt en årsbudget på 400.000 kr, till lika delar finansierat av NUTEK, Länsstyrelsen, Länsarbetsnämnden och den enskilda kommunen med 100.000 kr vardera. För att hålla samman åtgärdsprogrammet och skapa möjligheter till erfarenhetsutbyte byggde den centrala projektledningen på NUTEK upp ett elektroniskt nätverk (First Class) och inbjöd med jämna mellanrum affärsrådgivarna till särskilda rådgivarträffar och konferenser.

¹⁶ NUTEK R 1996:55.

¹⁷ NUTEK R 1996:55.

Utifrån principen om lokal förankring och lokal styrning var det naturligt att affärsrådgivarnas arbete i de olika kommunerna bedrevs på olika sätt. Samtidigt tillhörde kommunerna ett och samma stödområde, vilket naturligtvis innebar att de hade en hel del gemensamma problem i termer av avfolkning, näringsstruktur och arbetsmarknad¹⁸. I de flesta var kommun och landsting de dominerande arbetsgivarna, och andelen sysselsatta inom jord- och skogsbruk var väsentligt högre än för riket som helhet. En särskild grupp som avvek från detta mönster var de gamla bruksorterna i Bergslagen, där sysselsättningen i privat sektor var hög men knuten till traditionella och problemfyllda storföretag inom tung industri och gruvdrift. Sammantaget var bilden att arbetsmarknaden i stödområdet var tydligt könssegregerad och att villkoren för kvinnors företagande överlag var i behov av betydande förbättringar. I de kommuner som dominerades av offentlig verksamhet var kvinnors försörjningsmöjligheter hotade genom stora besparingsprogram, och privat företagande var av tradition något män sysslade mer. I de industridominerade kommunerna levde dessutom ett slags bruksanda kvar där männen hade det huvudsakliga försörjningsansvaret, trots att deras arbeten var nog så hotade som kvinnornas.

I en enkätundersökning 1994 uttalade rådgivarkollegiet följande målsättningar för sitt arbete under de tre år projektet skulle pågå:¹⁹

1. Fler företag som drivs av kvinnor.
2. Förändrade attityder.
3. Fler arbetstillfällen i glesbygd.
4. Stärkt företagarrull bland kvinnliga företagare.
5. Ett synliggörande av kvinnor.
6. Förbättrat affärsklimat i kommunerna.
7. Ökat samhällsengagemang bland kvinnor.
8. Ökat samarbete mellan kvinnor i och utanför kommunerna.
9. Fler förebilder för yngre kvinnor.
10. Ökad kompetens bland kvinnor.

Konkret skulle dessa mål nås genom att affärsrådgivarna – förutom att finnas till som allmänna rådgivare till befintliga och potentiella kvinnliga företagare – aktivt skulle försöka bygga kvinnliga nätverk och sprida information om affärsrådgivning och kvinnors företagande. I projektets senare faser såg man framför sig en ökad satsning på utbildningar riktade mot kvinnliga företagare och åtgärder för att förändra omvärldens attityder till dessa. De flesta affärsrådgivare menade att kraven på dem från centralt håll var ganska vaga och att de hade relativt stora frihetsgrader i sitt arbete. Däremot upplevde man att arbetet krävde mycket mer tid än de deltid de förfogade över, och att de initialt möttes av likgiltighet och skepsis i de flesta kommuner. Med tiden förbättrades relationerna något

¹⁸ NUTEK R 1998:4.

¹⁹ NUTEK R 1998:4.

allteftersom affärsrådgivarna inlemmades kulturellt i kommunförvaltningarna.

Affärsrådgivarnas praktiska arbete följde i stort sett de mål och aktivitetsplaner som man givit uttryck för från projektets start. Kvinnors företagande synliggjordes på ett nytt sätt, och tidigare isolerade kvinnliga företagare kom i ökad grad att samverka i nätverk av olika slag. Genom sin rådgivning kom också affärsrådgivarna att medverka till uppskattningsvis ett tusental företagsstarter. Man kan dock knappast hävda att en enskild rådgivares rådgivning är den enda orsaken till att ett företag startats, utan en etablering är naturligtvis också en konsekvens av den individuella företagarens personlighet och de lokala omgivningsförutsättningarna (där ju affärsrådgivarna verkar genom utbildning, nätverksbyggande, informationssatsningar etc.). Affärsrådgivarprojektet var heller inte den enda satsning under denna tid som i någon mån riktades mot kvinnliga företagare; parallellt med projektet etablerades också lokala resurscentra (LRC) för kvinnor. Dessa centra var dock vid denna tid ämnade att arbeta med kvinnofrågor generellt, och synes ha haft relativt lite att göra med just företagandefrågorna.

I och med utgången av 1996 avslutades NUTEKs finansiering av affärsrådgivningsverksamheten. I flertalet kommuner hade man genom projektansökningar till EU:s strukturfonder (de nya målområdena 2, 5b och 6) säkerställt affärsrådgivarfunktionens omedelbara fortlevnad, även om det innebar att den i någon mån ändrade karaktär. Affärsrådgivarna inlemmades i regel fullständigt i den kommunala näringslivsservicen, och kom ofta att arbeta med konkreta frågor som rådgivning, utbildning, ansökningar, nätverk etc med både manliga och kvinnliga klienter. Det strategiska näringslivsarbetet (visioner, större satsningar, externa etableringar etc) sköttes även fortsättningsvis av näringslivscheferna. I flera av de kommuner där affärsrådgivarfunktionen drogs in upplevde man att frågorna om kvinnors företagande åter kom i bakgrunden, och att informationsflödet till de kvinnliga företagen minskade betydligt.

2.3 "Affärsrådgivarprojektet" i målområdena 1997-2000

Parallellt med att NUTEK sålunda avvecklade sin finansiering (men dock inte sitt engagemang) i det första affärsrådgivarprojektet, så startades ett andra projekt upp i södra Sverige.²⁰ Denna gång var det ett antal kommuner i EU:s målområden 2 (områden med industriell tillbakagång) och 5b (landsbygdsutveckling) som erbjöds inkomma med ansökningar till NUTEK. 27 kommuner inkom med godkända projektansökningar, och av dessa kom 26 att starta lokala projekt. Finansieringsstrukturen var den-

²⁰ NUTEK R 2000:xx.

samma som i det första projektet, denna gång med den skillnaden att EU:s strukturfonder gick in som största finansör. En vanlig finansieringsstruktur var att EU stod för 30% av budgeten, NUTEK och Länsarbetsnämnderna för 20% vardera, och Länsstyrelserna och de enskilda kommunerna för 15% vardera. De aktuella kommunerna hade en problembild som liknade den i projektkommunerna i norra Sverige, dvs en stor andel offentlig sektor, föråldrad industristruktur och minskande befolkningstal. (kolla prop 1997/98:62)

Totalt kom 22 affärsrådgivare att anställas inom ramen för det nya projektet, vilket var resultatet av att en del kommuner delade på en och samma affärsrådgivare och att ett par vidsträckta skärgårdsområden fick egna rådgivare. De lokala projekten kom igång successivt under 1997/98, flertalet var igång under hösten 1997. Flertalet affärsrådgivare kom att arbeta heltid eller nästintill heltid, och de placerades i lokala näringslivscentra eller vid den kommunala näringslivsenheten. Dessa placeringar var affärsrådgivarna överlag nöjda med. Däremot upplevdes den administrativa överbyggnaden i form av lokala och regionala styrgrupper som svag; mer än hälften av affärsrådgivarna uppgav att sådana inte existerade. Medan detta naturligtvis innebar en stor handlingsfrihet för affärsrådgivarna själva så är det också ett tecken på projektet kanske inte alltid togs på så stort allvar av de befintliga beslutsfattarna. Till detta kom att den socialdemokratiska regeringen i sin regionalpolitiska proposition 1997 satsade relativt stora belopp på uppbyggnaden av lokala resurscentra för kvinnor och uttalade en önskan att affärsrådgivningen skulle integreras i dessa²¹. Större delen av det nya affärsrådgivarkollegiet var helt negativa till en sådan förändring, då man föredrog förankringen i det lokala näringslivsarbetet framför en nära koppling till övriga kvinnofrågor. En annan parallell företeelse var arbetet inför de regionala tillväxtavtalen, där affärsrådgivarna upplevde att de kunde ha varit än mer involverade för att hävda ett kvinnoperspektiv.

Från början kom affärsrådgivarnas verksamhet främst att inriktas mot att kartlägga behoven bland befintliga och potentiella kvinnliga företagare i kommunerna, samt att ge allmän rådgivning och sprida information. Med tiden fick även andra aktiviteter ökat utrymme, såsom nätverksbyggande, utbildningsverksamhet, seminarier och mässarrangemang. Man såg också framför sig en ökad aktivitet mot att varaktigt förbättra kvinnors benägenhet till företagande, t ex genom att agera som mentorer för kvinnor utanför de offentliga stödsystemen. När det gäller konkreta resultat som antalet startade företag så hade det ca två år efter de lokala projektens start (dvs tidig höst 1999) startats i genomsnitt 17 företag per affärsrådgivare, vilket ligger ungefär i linje med siffrorna från det första åtgärdsprogrammet.

²¹ Prop. 1997/98:62.

När föreliggande utvärderingsrapport utarbetas håller finansieringen i flertalet lokala projekt på att ta slut, och ansökningar om nya struktur-fondsmedel har fördröjts i och med att de regionala beslutsgrupperna som fördelar medlen inte påbörjade sitt arbete förrän efter sommaren 2000. Projektledningen vid NUTEK har via kvarvarande anslag kunnat erbjuda ett antal kommuner i projektet finansiering för ett fjärde års verksamhet. Samtidigt har det under de senaste årens debatt – inte minst då i arbetet med de regionala tillväxtavtalen – växt fram en delvis ny syn på regionala tillväxtfrågor jämfört med den som låg till grund för 1993 års proposition. Mot bakgrund av detta framstår det sin synnerligen angeläget att närmare analysera "affärsrådgivarprojektets" resultat i förhållande till den framväxande näringspolitiken i syfte att dra slutsatser om erfarenheternas roll i framtiden.

3 Företagandet i regionalpolitik och näringspolitik

I föreliggande del av rapporten diskuteras närmare uppkomsten av olika former av stöd för företagande och företagare med tonvikt på de senaste årens utveckling. Inledningsvis ges en kortare historisk bakgrund till den nuvarande näringspolitiken, varefter några av dess särdrag belyses mer ingående.

3.1 Regional- och näringspolitik sedan seklets mitt ²²

Näringspolitiken som vi känner den kan i mångt och mycket sägas vara en del av statliga strävanden sedan 1600-talet att stimulera den ekonomiska utvecklingen i landets regioner. Kungar och politiker har i alla tider velat ha livskraftiga landsdelar med välfungerande produktionssystem. Där- emot valde man i regel att inte aktivt söka styra företagandet, utan nöjde sig med att skapa rimliga förutsättningar för företagande och produktion. Saltsjöbadsandan var ett typiskt uttryck för detta, där företagens ägare och ledningar gavs relativt fria händer i sitt utvecklingsarbete mot att de garanterade trygga jobb och betalade skatt som de skulle. Denna icke-interventionistiska hållning till företagandefrågor bestod fram till 1960-talet.

I och med 60-talets snabba ekonomiska expansion med åtföljande strukturomvandling fick staten en allt tydligare och aktivare roll. Industrins expansion i många av de medelstora svenska städerna innebar stora arbetskraftsomflyttningar, och staten sökte underlätta dessa genom satsningar på bostäder, offentlig service etc. De växande städerna fick allt tydligare rollen av ekonomiska – inte bara administrativa – nav i sina respektive regioner, och staten försökte genom lokaliseringspolitik styra företagens satsningar så att regionerna fick en allsidig och hållbar näringsstruktur. Företagen fördelade nämligen inte automatiskt sina investeringar jämnt över landet, och för att inte vissa regioner skulle bli systematiskt förfördelade (läs Norrlandslänen) drev staten aktivt lokaliseringspolitik med diverse stödformer och subventioner som verktyg. Att tillväxten fördelades jämnt över landet blev nog så viktigt som själva tillväxten i sig.

I och med oljekriserna i början av 1970-talet övergick den aktiva lokaliseringspolitik till att bli ett svärbemästrat statligt ansvar för regionernas ekonomi. Åtagandet att skapa sysselsättning i rikets alla delar blev nu ett åtagande att försöka rädda så många arbetstillfällen som det gick. Man

²² Framställningen baseras på arbetsmaterial författat av Pernilla Nilsson, Handelshögskolan vid Umeå Universitet samt på historieskrivningen i SOU 2000:36.

talade allt oftare om "industripolitik", med vilket man menade statliga åtgärder för att bevara och utveckla producerande företag som inte längre klarade av att bevara och utveckla sig själva i tillräckligt hög grad. En flora av selektiva stödformer utvecklades, alla ämnade att på ett eller annat sätt hjälpa företagen genom strukturomvandlingen. Till detta kom återkommande "krispaket" som snabbt fick snickras ihop av politiker som Nils G Åsling när stora produktionsanläggningar eller hela kommuner hotades av massuppsägningar och ekonomisk ruin. Till skillnad från tidigare började man nu se utflyttningen från glesbygden och Norrlandslänen som ett samhällsproblem, inte minst eftersom det var de unga som flyttade. Kvinnorna stod för merparten av utflyttningen, vilket bl a innebar att man 1974 lade in en könskvoteringsregel i lokaliseringsstödet²³.

Samtidigt med krispaketen så växte dock en insikt fram om att strukturomvandlingen på längre sikt var oundviklig, och att ansvaret för den långsiktiga näringslivsutvecklingen borde ligga på kommunerna snarare än på staten. Man menade nu att en långsiktigt hållbar utveckling måste växa fram ur ett lokalt engagemang utifrån lokala förutsättningar. De krisdrabbade storföretagen hade visat sig vara en otillräcklig bas för regionernas ekonomiska utveckling och sysselsättning, och man såg nu i stället de små och medelstora företagen som de framtida bärarna av industriell utveckling. Detta innebar att kommunernas egna näringslivsarbete blev allt mer aktivt, även om den statliga regionalpolitiken fortfarande stod för spelreglerna.

Efter devalveringarna i början på 80-talet menade man att det nu var dags för en mer offensiv regionalpolitik. Fokus för statens insatser kom att hamna på teknikutveckling och ett förbättrat klimat för företagande, men man bibehöll dock perspektivet att det var på lokal nivå man bäst visste vilken utveckling som önskades. Kraven kom dock nu inte bara från kommunalpolitiker utan ifrån företagen själva, och i och med tjänstesektorns tillväxt var det nu heller inte enbart mot tillverkningsindustrin som stödformerna riktades. En annan skillnad mot tidigare var att man nu uttalat ville stärka de egna regionernas utveckling och internationella konkurrenskraft så att människor kunde bo kvar och finna sysselsättning och god offentlig service på hemorten. De flesta kommunledningarna uppfattade de nya signalerna, och det kommunala näringslivsarbetet bedrevs på de flesta håll alltmer systematiskt.

I och med det tidiga 90-talets djupa lågkonjunktur och tilltagande (kvinnodominerade) utflyttning från glesbygden blev det tydligt att det lokala näringslivsarbetet inte enbart kunde inriktas mot att förbättra villkoren för de redan befintliga företagen. I stället blev det allt tydligare att man också måste satsa på att locka nya företag till orten och att stimulera de egna invånarna till ökad företagsamhet i olika former. Entreprenören, den nyska-

²³ Ohlsson & Sundin, 1990.

pande och riskvillige småföretagaren, blev sinnebilderna för det nya näringslivet. Man kunde heller inte rikta sig enbart mot den egna kommunen; inte minst i glesbygden blev det allt vanligare att man samverkade över kommungränserna i t ex infrastrukturfrågor. Regional samverkan blev allt vanligare och kom att formaliseras i och med EU:s strukturfonder och de regionala tillväxtavtalen.

Parallellt med detta minskade statens inblandning i regionalpolitiken kraftigt genom budgetsanering och avregleringar inom den offentliga sektorn. På många håll blev den offentliga sektorn den huvudsakliga "krisbranschen", vilket inte minst drabbade kvinnornas sysselsättningsmöjligheter (jämför jämställdhetsfrågorna började nu så sakteliga omsättas i konkreta åtgärdsprogram). Det blev allt tydligare att kommuner och regioner själva måste ta tag i sina egna utvecklingsfrågor²⁴, och att staten blev ett slags "partner" bland flera i detta arbete (jfr t ex tillväxtavtalen). Varje region – och därmed också de begränsade statliga insatser som kunde komma dem till del – kom alltmer att bedömas utifrån sina egna förutsättningar. Glesbygdsregionerna skulle kunna få hjälp med sina glesbygdsproblem, liksom storstadsregionerna skulle kunna få hjälp med sina storstadsproblem. Regionalpolitiken blev därmed inte heller längre ett särskilt politikområde som syftade till att kompensera vissa regioner för konsekvenser av åtgärder inom andra politikområden, utan i stället en integrerad del av statens samlade agerande.

3.2 En ny näringspolitisk grundsyn växer fram

Om man skall summera intrycken från 90-talets ekonomiska och politiska utveckling vad gäller regional- och näringspolitiken, så kan följande konstateras:

- Politikens inriktning har förändrats från att styra och stödja områden med särskilda strukturproblem till att skapa förutsättningar för alla regioners tillväxt.
- Statens roll har förändrats från att ha varit den pådrivande kraften i regional- och näringspolitiken till att vara en resurs för regionerna i deras lokala utvecklingsarbete.
- Regionerna, dvs sammanhållna områden med gemensamma ekonomiska problem och möjligheter, har fått ett allt större ansvar för den egna utvecklingen.
- Kommunerna har blivit allt mer aktiva i det lokala näringslivsarbetet, och förväntas i och med "regionaliseringen" i ökad grad samverka med andra kommuner, med länsvisa organ samt med andra regioner inom EU.

²⁴ Prop. 1989/90:76.

- Skapandet av sysselsättning genom stora industrilokaliseringar o/e expansion av den offentliga sektorn har ersatts av en strävan efter ett ökat småföretagande och en vurm för entreprenörskapet.
- Problemet med kvinnors utflyttning har gradvis översatts till att handla om åtgärder för att främja jämställdhet mellan kvinnor och män samt betingelserna för kvinnors företagande.

Samtidigt har det skett relativt stora förändringar vad gäller de övergripande betingelserna för att starta och utveckla företag²⁵. Tillverkningsindustrin har sedan 1965 minskat sin sysselsättningsandel medan den privata och offentliga tjänstesektorn expanderat. Den skapar fortfarande stora ekonomiska förädlingsvärden genom utnyttjande av stordriftsfördelar, men det kräver ett ständigt rationaliserings- och förbättringsarbete. Många av de mindre och medelstora tillverkande företagen måste för att överleva däremot vara extremt flexibla och kunna anpassa sin kapacitet och sortiment efter svängningarna på avsättningsmarknaderna. Liksom vid det förra sekelskiftet så är företagets innovationsförmåga central för överlevnad och expansion, dvs förmågan att genom tekniska och sociala uppfinningar finna nya lösningar på kundernas behov. Dessutom har den offentliga sektorns omvandling inneburit att den betraktas som ett nödvändigt serviceutbud för att de regionala ekonomierna skall kunna fungera, dels att möjligheter för privat företagande inom vissa delområden blivit möjligt.

Vad innebär då detta för den framtida regional- och näringspolitiken? Ett genomgående svar på den frågan är att regionerna måste vara bra hemvister för internationellt konkurrenskraftiga företag och att samhällets ansträngningar bör inriktas på att stödja regionernas utveckling i denna riktning²⁶. Detta baserar man på följande resonemang:

- Ekonomin har blivit allt mer gränslös, vilket innebär att konkurrensen om kunder, marknader och produktionsresurser blivit global.
- För att hävda sig i denna globala konkurrens behöver många små och medelstora företag en stabil hemmabas som kan bidra till företagets innovationsförmåga, kompetens och flexibilitet.
- Innovationer och lärande uppstår i samspel inom industriella system, dvs genom att företag i samma eller angränsande branscher både samverkar och konkurrerar med varandra.
- Den geografiska närheten är viktig i detta samspel, vilket innebär att företagen ofta samlar sig till industriella kluster (jfr t ex Hollywood, Silicon Valley, Kista, Gnosjö eller Glasriket).
- För att industriella kluster skall kunna skapas och utvecklas framgångsrikt krävs en hög kunskapsnivå, ett välfungerande civilt sam-

²⁵ SOU 2000:36.

²⁶ SOU 2000:36

hälle, ett kreativt och öppet klimat och en positiv lokal tradition i regionen.

- Framgångsrika regioner skapas primärt genom egen, lokalt mobiliserad, kraft men kan dock stödjas genom centrala politiska beslut. Politiken kan underlätta utvecklingen genom t ex skattelagstiftning, FoU-satsningar och infrastrukturprojekt. Satsningar bör ske utifrån en samlad strategi för regionen snarare än genom spridda sektorsvisa anslag.

Som nämnts ovan skiljer sig naturligtvis regionerna inom Sverige åt på flera avgörande punkter. Dels finns det olika kategorier av regioner som skiljer sig åt i vissa dimensioner, men även inom kategorierna så varierar utvecklingen markant. T ex kan man se stora likheter mellan de forna bruksorterna, samtidigt som man kan konstatera att deras ekonomiska utveckling uppvisar mycket stora skillnader²⁷. Det är alltså två helt olika saker att hantera Stockholmsregionens och Kirunaregionens tillväxtproblem, men det är också två helt olika saker att hantera utvecklingen i Stockholm och i Malmö. Regionerna i Sverige kan grovt klassificeras enligt följande med avseende på behovet och innebörden av regionalpolitiska insatser²⁸:

- Områden med ett mer eller mindre permanent behov av särskilda insatser, primärt gleshetsregioner.
- Regioner i omstrukturering.
- Tillväxtregioner

När det gäller de två förstnämnda regionstyperna (vilka ju är de som i huvudsak berörts av åtgärdsprogrammet med affärsrådgivare för kvinnor) så går det att i den rikhaltiga floran av utredningsmaterial rörande regional utveckling från de senaste åren att urskilja ett antal förväntade eller faktiska framgångsfaktorer. Dessa berörs mer utförligt nedan.

3.3 Regionala framgångsfaktorer i gleshets- och omstrukturingsregioner

Under de senaste åren har frågorna rörande de svenska regionernas utvecklingskraft blivit föremål för ett allt större intresse. Bakom denna utveckling finns både en framväxande teoretisk förståelse för ekonomins funktionssätt och ett sökande efter nya geografiska samlingsbegrepp i ett alltmer gränslöst Europa. Den teoretiska utvecklingen har två huvudsakliga inspirationskällor; dels ekonomen Porters forskning kring betydelsen av industriella kluster (dvs att lokal konkurrens ger global konkurrens-

²⁷ NUTEK B 1998:10.

²⁸ SOU 2000:36.

kraft)²⁹, dels statsvetaren Putnams studier av framgångsrika regioner i Italien och vikten av ett fungerande civilt nätverkssamhälle³⁰. När det gäller utvecklingen i Europa så har regionernas betydelse kommit att växa i takt med att nationalstaternas gränser blivit allt mer genomträngliga. Den ekonomiska och sociala utvecklingen analyseras sedan länge i termer av regioner, och från EU:s sida uppmuntrar man alla former av gränsöverskridande regionalt samarbete. Regionen har på så sätt blivit en del av föreställningen om den goda demokratin; tillräckligt omfattande för att hantera viktiga strukturfrågor, men samtidigt ändå tillräckligt begränsad för att väcka medborgarnas engagemang.

När denna utveckling genom tillämpad forskning och näringspolitiska utredningar översatts till framgångsfaktorer och goda råd för att skapa och utveckla välfungerande regioner handlar det mycket om utbildning, nätverk, offentlig service, FoU, entreprenörskap och arbetsmarknad. Vi skall nedan se närmare på vad dessa innebär³¹.

3.3.1 Utbildning och kompetenshöjning

För att regioner över huvud taget skall kunna bli framgångsrika krävs att dess invånare har en hög kunskapsnivå och att den regionala "kunskapsbildningen" hålls levande. När det gäller kunskapsnivån så bygger den naturligtvis på ett välfungerande utbildningsväsen, där kommunerna ansvarar för en högkvalitativ grund- och gymnasieskola och staten för internationellt konkurrenskraftiga högskolor och universitet. Till detta kommer goda förutsättningar för vidareutbildning och omskolning genom kommunal vuxenutbildning, tillämpade högskolekurser på distans samt studieförbund. Inte minst viktigt är att utbildningssystemet förbereder "eleverna" för ett liv i den nya regionaliserade världsekonomin genom att ge goda kunskaper i språk, ekonomi, kultur, teknik och företagande.

För att en hög kunskapsnivå sedan skall kunna omsättas i en positiv regional utveckling krävs också en fungerande kunskapsbildning, dvs att kunskapen kan flöda fritt mellan människor, organisationer och företag och att man kan odla ett kreativt klimat där människor med olika kunskaper möts och samverkar. Här har högskolor och universitet ett inte oväsentligt ansvar för samverkan med samhälle och näringsliv (den s k tredje uppgiften), men samma sak gäller egentligen också för gymnasieskolan. Till detta kommer de regionala och lokala myndigheternas ansvar för att

²⁹ Porter (1990).

³⁰ Putnam et al (1996). Vissa av dessa regioner, främst Emilia Romagna, utmärker sig dessutom genom att uppvisa mycket goda betingelser för kvinnors företagare trots de av tradition mansdominerade italienska samhällsstrukturerna. De åtgärder som genomförts liknar de i Sverige, dvs affärsrådgivning för kvinnor, kvinnliga företagarnätverk, lagstiftning till stöd för kvinnoleda företag, centrumbildningar, forskning kring kvinnors företagande etc (NUTEK R 1999:13).

³¹ Se text SOU 2000:36, samt NUTEKs skrifter *Tillväxt 2000 – så växer Sverige* (NUTEK, 2000a), *Tillväxt i Sveriges regioner* (NUTEK, 2000b) samt *Strategi för lokal tillväxt* (NUTEK, 2000c).

oupphörligen försöka skapa mötesplatser där människor från olika företag och organisationer kan mötas för erfarenhetsutbyte och samverkan.

3.3.2 Nätverksbyggande och samverkansarenor

”Nätverk” har blivit ett centralt begrepp under 90-talet, och allt fler talar om en ”nätverksekonomi” där värde skapas genom kontakter, relationer och samverkan snarare än genom att företag och individer arbetar var och en på sitt håll. Det kan handla om företagsnätverk (där företag med relaterade verksamheter kan utbyta erfarenheter och samverka trots att de också är konkurrenter), men också om företagarnätverk (där individer med det gemensamt att de är företagare kan utbyta erfarenheter och stödja varandra i sitt arbete). Även om nätverkstanken bygger på deltagarnas egna initiativ och spontana samverkansvilja, så finns det anledning att försöka stimulera fram nya nätverksbildningar – det finns en mängd potentiella nätverksmöjligheter i de flesta regioner som inte tas tillvara därför att individerna helt enkelt aldrig träffas eller ens vet om varandra. Av samma orsak finns det också anledning att försöka skapa beständiga samverkansarenor (föreningar, regionala råd etc) dit individer i behov av professionella kontakter kan söka sig. I arbetet med att bygga nätverk och skapa samverkansarenor spelar lokala myndigheter och frivilligorganisationer en oerhört viktig och central roll.

3.3.3 ”Horisontella dimensioner”: Miljö och jämställdhet

Det har blivit ganska vanligt att man i regionalt utvecklingsarbete resonerar kring ”vertikala” och ”horisontella” dimensioner (se t ex all EU-projektverksamhet). Med den vertikala dimensionen förstås normalt åtgärdsprogram eller problemområden, t ex riskkapitalförsörjning, teknikutveckling eller nätverksbyggande. Den horisontella dimensionen anger viktiga aspekter som skall beaktas i alla åtgärdsprogram eller problemområden, aspekter som man annars befärdar skulle negligeras eftersom de inte alltid uppfattas som kortsiktigt nyttiga. Målet är naturligtvis att de horisontella dimensionerna på lång sikt skall uppfattas som så naturliga att de automatiskt kommer att ingå i alla definitioner av åtgärdsprogram och problemområden, och att man då kan ”fylla på” med nya horisontella dimensioner som föranleds av samhällsutvecklingen.

För närvarande är det vanligast att miljö och jämställdhet anges som horisontella dimensioner (man kan naturligtvis tänka sig fler, t ex rättvis ekonomisk fördelning eller integration av invandrare). Innebörden av miljödimensionen är att regionens långsiktiga attraktionskraft och utveckling påverkas av miljöns tillstånd, och att de olika åtgärder som vidtas dels måste beskrivas i termer av miljöpåverkan, dels på något sätt bör bidra till att långsiktiga miljömål uppnås. Jämställdhetsdimensionen kan beskrivas

på ett liknande sätt; regionen skall vara en bra plats för både män och kvinnor att leva på, och alla människor skall oberoende av sitt kön ha lika möjligheter att förverkliga sina livsdrömmar. Dessa dimensioner har dock inte nödvändigtvis något med varandra att göra; det är inte ovanligt att områden med mycket god miljö och ypperliga förutsättningar för en hållbar utveckling samtidigt upplevs som icke jämställda och traditionsbundna av kvinnor (vilket också syns i utflyttningsstatistiken). En gemensam egenskap är dock att de är beroende av kulturella traditioner och föreställningar i samhället, vilket innebär att de endast kan förändras genom envetet arbete på mycket lång sikt. Hade miljö- och jämställdhetsproblemen kunnat lösas genom tillfälliga åtgärdsprogram hade de sannolikt inte kvalificerat sig för att utgöra horisontella dimensioner.

3.3.4 Industriella kluster

Som tidigare nämnts har det under 90-talet växt fram en ny förståelse för innebörden av konkurrens och orsakerna till konkurrenskraft. Traditionellt så betraktar man varje enskilt företag som en konkurrensutsatt enhet, och den företagsekonomiskt klokaste lösningen är att försöka minska konkurrensen och helst eftersträva en monopolliknande situation. Detta gör man genom att ändra sina produkter så att de blir unika och/eller genom att etablera sig i ett geografiskt område där konkurrenterna inte finns representerade. I den nya nätverksekonomi betar sig dock företagen tvärt om (egentligen har de gjort det sedan länge); de etablerar sig nära konkurrenterna och bildar specialiserade kluster.

Anledningarna till att kluster uppstår är flera, men det handlar i samtliga fall om en positiv interaktion mellan företaget och dess omgivning. Finns det liknande företag i närheten innebär detta också att det finns tillgång till viktiga produktionsfaktorer som kvalificerad personal, specialiserad infrastruktur etc och i takt med antalet etableringar kommer fler specialiserade människor att söka sig till området och satsningarna på produktionsfaktorer att öka. Det är också viktigt att det finns någon form av lokal efterfrågan, men det viktiga är inte volymen utan att kunderna är kräsna, utmanande och benägna att byta leverantör. Ytterligare en faktor är ett fungerande system av relaterade och stödjande företag. Med relaterade företag avses särskilt viktiga och avancerade leverantörer, och med stödjande företag viktiga servicefunktioner som t ex specialistkunniga konsultföretag. Det är också viktigt att det finns en "lokal rivalitet", dvs att den lokala konkurrensen uppfattas som viktig och prestigefylld av de involverade företagen.

Det man kan göra från offentligt håll för att understödja industriella klusterbildningar handlar främst om satsningar på infrastruktur och utbildning, men också på marknadsföring så att aktörer i den aktuella branschen får upp ögonen för området. Det finns ju ett otal exempel på att regioner

eller enskilda orter blivit kända för just en viss produkt, och regionen blir på så vis inte bara ett specialiserat stödsamhälle för industrin utan även ett varumärke i sig.

3.3.5 Offentlig service och socialt kapital

En vanlig slutsats av studierna av civilsamhället i Italien (men även av mer närliggande orter som Gnosjö) är att regional framgång bygger på att medborgarna tillsammans skapar och utvecklar ett slags socialt kapital som fungerar som en sammanhållande och stabiliserande faktor. Vad som avses med detta är i regel att medborgarna själva bidrar till samhällets organisering, utan att kanalisera alla sina ansträngningar via den offentliga sektorn eller via företagen. Man är aktiv i föreningslivet, underhåller stora sociala nätverk, byter tjänster med varandra etc. På det sättet bygger man också upp en lokal kultur som också påverkar betingelserna för offentlig service och företagsamhet. Samtidigt som denna lokala kultur kan ha många önskvärda inslag (t ex ett inslag av företagsamhet och arbetsmoral) så kan den dock naturligtvis också konservera befintliga levnadsmönster på ett sätt som slår tillbaka på regionen på längre sikt (t ex genom att företagande och arbete ses som männens arena och att entreprenöriella kvinnor söker sig någon annanstans).

I den svenska kontexten ser man gärna det offentliga serviceutbudet som en del av skapandet av det sociala kapitalet, inte minst genom de omfattande åtaganden kommuner och landsting gör inom barnomsorg, utbildning, näringslivsutveckling, social omsorg etc. Följaktligen är utbudet av offentlig service en viktig framgångsfaktor för en region, och i det inbegrips naturligtvis också sådan "offentlig" service som produceras av privata företagare eller kooperativ. För en region kan det, förutom ett bra offentligt basutbud, också vara fördelaktigt med ett utbud av friskolor, privata läkare och tandläkare, terapeuter etc. Sådana faktorer är inte minst viktiga för att nya verksamheter skall kunna etableras och för att högutbildade människor skall flytta in.

3.3.6 Forskning och utveckling

Regioner bör också ha tillgång till en infrastruktur av FoU för att vara långsiktigt framgångsrika, eftersom såväl enskilda företag och industriella kluster ständigt behöver den typen av utvecklingskraft. Det kan handla om offentligt initierade insatser för FoU-samverkan mellan högskolor och företag eller etablerande av specialiserade forskningsinstitut med anknytning till regionens profil, men också om "självbärande" FoU som forskningsbaserade "avknoppningsföretag" eller kunskapsintensiva konsultföretag. Inte minst viktigt är det att små och medelstora företag – vilka ju sällan har några särskilda resurser avsatta för FoU-samverkan eller extern

bevakning av teknikutvecklingen – kan föras i kontakt med de organisationer där relevant forskning och utveckling pågår.

3.3.7 Bra entreprenörskap

Med "bra entreprenörskap" avses i regel att det finns en öppenhet i samhället för nya och även kontroversiella affärsidéer. Av historien lär vi att långtifrån alla nya företag lyckas med sin verksamhet, men att många av de affärsidéer som givit upphov till långsiktigt hållbara företag mottogs med både skepsis och fientlighet när de först lanserades. Entreprenörskapet bygger på innovation och nytänkande, men också på en förmåga att omsätta detta i praktisk handling så att entreprenören kan försörja sig på sin verksamhet.

En del av skapandet att ett bra entreprenörskap handlar om attityder. Det skall vara fint att våga starta ett företag och det skall vara bra att lyckas. Men det innebär också att misslyckanden måste accepteras och att den som misslyckats faktiskt måste kunna försöka igen med en ny idé. Genom en sådan attitydförändring kan entreprenörskap också bli en möjlighet för fler människor än vad den är idag, inte minst för de många människor som stannar kvar i sin vanliga tillvaro trots att de har mängder av idéer som skulle kunna omsättas i någon form av försörjning eller företagande. Det är således viktigt att på regional och lokal nivå visa upp goda förebilder som potentiella entreprenörer kan identifiera sig med, att redan i skolan visa på företagande som ett lika naturligt alternativ som ordinär anställning, och att identifiera problemområden som potentiella entreprenörer kan ge sig i kast med. Här är det också av stor vikt att det finns ett brett utbud av stödfunktioner som människor med affärsidéer kan vända sig till för att få råd och hjälp när de skall starta företaget, planera ekonomin, ansöka om företagsstöd etc.

Till detta kommer mer kortsiktiga åtgärder för att förbättra betingelserna för entreprenörskapet. Vissa av dem kan regionen själva påverka, t ex genom regionala riskkapitalbolag, utbildnings- och omskolningssatsningar, infrastrukturinvesteringar etc, men mycket ligger också på statlig nivå (t ex stabilt regelverk, företagsbeskattning, ägarbeskattning, såddfinansiering, konkurrenslagstiftning). För att människor med nya idéer skall uppfatta sådana förbättrade betingelser som en impuls att starta företag måste det dock i grunden finnas en känsla av att "det här angår mig, det här är något jag kan göra".

3.3.8 Vidgade arbetsmarknader

Om en region betraktas som dynamisk och framgångsrik, så är det i regel för att människorna som bor och verkar där ständigt upplever att det upp-

står nya möjligheter. Det kan handla om företagaren som kommer på att det finns optimistiska och idérika kunder och leverantörer i grannstaden, om den arbetslöse som etablerar ett litet städföretag, om ingenjören som säger upp sig och som konsult kan sprida sina kunskaper till ännu fler. En sådan miljö kan sägas vara en "vidgad arbetsmarknad", dvs en arbetsmarknad som inte bara består av fasta anställningar i företag och offentlig sektor på det lokala planet, utan också av goda betingelser för entreprenörskap, soloföretagande, pendling inom och utom regionen etc. Det är bra för individen, eftersom hon känner att regionen är en bra plats för henne att förverkliga just sina livsdrömmar, men det är också bra för regionen som helhet eftersom det innebär en större rörlighet, att efterfrågegap snabbt kan fyllas och att alternativen för de arbetslösa blir fler. Vidgången av arbetsmarknaden handlar i grunden om alla de faktorer som beskrivits ovan; om utbildning, om nätverk, om miljö och jämställdhet, om klusterbildningar, offentlig service, lokal mobilisering, FoU och entreprenörskap. Har man kommit dithän, då har man kommit långt på vägen mot regioner där människor kan förverkliga sina drömmar, bygga hållbara samhällen och driva goda företag.

4 Affärsrådgivning till kvinnor: Resultat, effekter, erfarenheter

I denna del av rapporten analyseras resultaten, effekterna och erfarenheterna av projektverksamheten med affärsrådgivare för kvinnor, och de ställs dessutom i relation till de faktorer för framgångsrika regioner som beskrevs i del 3.

4.1 "Affärsrådgivarprojektets" resultat, effekter och erfarenheter

Som framgår av metoddiskussionen i del 1 är utvärdering av processinriktad och attitydförändrande projektverksamhet i samhället inte en alldeles enkel uppgift. Givet de invändningar som där fördes fram rörande möjligheterna att nå fram till en "sann" bild av "affärsrådgivarprojektets" resultat och effekter, så följer dock här en sammanställning av sådana som kunnat konstateras.

4.1.1 Resultat och effekter

Det mest naturliga sättet att utvärdera ett projekt är naturligtvis att ställa resultaten och effekterna i relation till de målsättningar som angavs vid projektets start. Givet att de som formulerade dessa målsättningar hade en rimlig bild av egna styrkor och svagheter och hot och möjligheter i omvärlden, så borde de ha förmått formulera rimliga (och utvärderingsbara) målsättningar. Som vi redovisade ovan åsattes det första affärsrådgivarprojektet följande målsättningar av affärsrådgivarkollegiet:

1. Fler företag som drivs av kvinnor.
2. Förändrade attityder.
3. Fler arbetstillfällen i glesbygd.
4. Stärkt företagarrull bland kvinnliga företagare.
5. Ett synliggörande av kvinnor.
6. Förbättrat affärsklimat i kommunerna.
7. Ökat samhällsengagemang bland kvinnor.
8. Ökat samarbete mellan kvinnor i och utanför kommunerna.
9. Fler förebilder för yngre kvinnor.
10. Ökad kompetens bland kvinnor.

Tittar man närmare på dessa målsättningar så anger de både kvantitativa och kvalitativa mål, både kortsiktiga och långsiktiga dito. De tillhör i praktiken olika måltyper enligt följande:

	Resultat (kort sikt)	Effekter (lång sikt)
Kvantifierbara mål	1	3
	10	7
Kvalitativa mål	9	8
	2, 5	4, 6

Fig 3: Måltyper i "affärsrådgivarprojektet"

Som synes är det för det första relativt få av dessa målsättningar som går att kvantifiera, i regel beroende på att de berör områden där människors subjektiva och intersubjektiva upplevelser är själva kärnan. För det andra är åtminstone hälften av målsättningarna att betrakta som långsiktiga effekter, vilket innebär att de inte alltid kan förväntas ha inträffat vid projektperiodens slut utan kanske kommer betydligt senare³². I de kommuner som efter att det första åtgärdsprogrammet avslutades fortsatte att erbjuda affärsrådgivning för kvinnor har man dock kunnat följa även effekterna på längre sikt.

När det gäller antalet startade företag, så har detta tidigare belagts i de utvärderingar som gjorts av "affärsrådgivarprojektet", siffror som bygger på de lokala och regionala utvärderingarna. I det första projektet talar man om ett drygt tusental fall av kvinnor som startat företag efter att ha konsulterat sin affärsrådgivare, ett antal som skall fördelas på de 62 deltagande kommunerna³³. Beträffande det andra projektet talar man om ett medeltal på 17 företag per affärsrådgivare efter två års verksamhet³⁴, vilket skulle innebära knappt 570 företag på treårsbasis att fördela på 26 kommuner. Dessa siffror innehåller naturligtvis ett stort mått av osäkerhet, och vi vet inte heller i vilken mån dessa företag kommer att överleva på längre sikt (vissa affärsrådgivare gör dock sådana uppföljningar, och pekar på att överlevnadsgraden än så länge varit mycket hög – i storleksordningen 90%). Till detta kommer att affärsrådgivningen endast delvis avser nyföretagande (även befintliga företagare söker ju rådgivning för att utveckla sina företag) och att det är affärsrådgivarnas skyldighet att avråda kvinnor som saknar de rätta förutsättningarna från att genomföra en företagsstart. Antalet rådgivningar, dvs antalet gånger en kvinna bokar en tid för ett möte med en affärsrådgivare och genomfört detta, är alltså i sig

³² Jfr EU-kommissionens projekthanteringsmetod Project Cycle Management, enligt vilken projekt skall leda till hållbara förändringar för målgruppen för att kunna motiveras, och där s k *ex post*-utvärderingar minst ett halvår efter projektslut rekommenderas (European Commission, 1999).

³³ NUTEK R 1998:5.

³⁴ NUTEK R 2000:xx (kommande)

intressant (1998 var det i genomsnitt sex rådgivningstillfällen per vecka³⁵). En mycket stor andel av de företag som startats är soloföretag, vilket inte är förvånande eftersom över 70% av de svenska företagen tillhör denna kategori³⁶. Antalet skapade arbetstillfällen som en direkt följd av nyföretagandet är alltså något högre än antalet företag (116%), men vi vet som sagt inte om dessa arbetstillfällen är beständiga eller hur många arbetstillfällen de nystartade företagen kommer att generera på sikt (denna problematik återfinns naturligtvis i all nyföretagandestimulans, inte bara i affärsrådgivningen för kvinnor).

Till åtgärdsprogrammets mer kvalitativa målsättningar hör att förändra attityderna till kvinnors företagande, att synliggöra detta företagande och att därmed skapa ett bättre affärsklimat i kommunerna. När det gäller attityderna så handlar det framför allt om att både män och kvinnor skall sluta att se företagare och entreprenörer som manliga roller, vilket dels antas leda till att kvinnor blir mer benägna att starta företag och dels att män i högre utsträckning uppmärksammar att så sker. På detta sätt skapas också ett förbättrat affärsklimat i kommunerna, ett klimat där alla företagare känner sig välkomna och nyttiga. Här pekar de utvärderingar som hittills gjorts på att man långsamt kunnat driva dessa frågor (framför allt då synliggörandet) genom evenemang och information på ett ganska framgångsrikt sätt. Den viktigaste målgruppen visade sig dock vara affärsrådgivarnas kollegor i de kommunala organisationerna, där kommunalråd och näringslivschefer ibland var öppet skeptiska till behovet av särskild affärsrådgivning för kvinnor. Att i denna kontext förändra de interna attityderna till kvinnors företagande visade sig ta lång tid, även om det i många fall skedde en omsvängning. Däremot var det viktigt för affärsrådgivarna att beskriva sig själva som proffs på företagande och som delar av den lokala näringslivsservicen snarare än primärt som jämställdhetsivrare.

"Affärsrådgivarprojektet" innebar i flera fall att antalet kvinnor som arbetade med kommunala frågor i allmänhet och näringslivsfrågor i synnerhet ökade över tiden. Antalet kvinnor på ledande kommunala poster ökade i flera fall. Affärsrådgivarna bedrev också ett omfattande arbete med att bygga kvinnliga nätverk, vilket t ex kunde innebära att de tillhandahöll arenor för möten mellan kvinnor och aktivt sökte kontakt med kvinnor som stod utanför nätverken. I flera fall har dessa nätverksbildningar spridit sig utanför den egna kommunen - helt i enlighet med de ursprungliga intentionerna. Nätverksbildningarna har också inneburit att potentiella eller verksamma kvinnliga företagare kommit i kontakt med mer erfarna förebilder. Eftersom nätverksbildningarna ofta administrerats av affärsrådgivarna själva (de har fört "medlemsregister", anordnat nätverksluncher, följt utvecklingen i termer av företagande och arbetslöshet) så kan man säga att de lokala affärsrådgivarprojekten och resurscentra

³⁵ NUTEK R 2000:xx (kommande).

³⁶ Hult m fl, 2000.

varit en förutsättning för att nätverken över huvud taget hade kunnat bildas och fortleva.

Även utbildningsverksamheten har bedrivits aktivt, både genom att affärsrådgivarna själva anordnat seminarier och kurser, och genom att de kunnat lotsa kvinnor till det utbud av utbildning som redan existerade genom andra myndigheters försorg.

4.1.2 Erfarenheter

Med "erfarenheter" avses här lärdomar av projektverksamheten, lärdomar som inte skall ses som resultat eller effekter av det nedlagda arbetet utan snarare som den nya kunskap som uppstått i och med affärsrådgivarnas, företagarnas, näringslivsaktörernas och utvärderarnas arbete under de gångna åren. Medan resultat och effekter till stor del kan betraktas som historik från det arbete som redan genomförts, så är erfarenheterna centrala i det fortsatta arbetet. Det gäller då dels det fortsatta arbetet med att främja kvinnors företagande, men det gäller också de kommande årens arbete för att främja tillväxten i glesbygdsregioner och omstruktureringsregioner. Följande uppräkninng gör inte anspråk på att utgöra en fullständig erfarenhetsbank, utan skall snarare ses som en provkarta på lärdomar som dragits av aktörer i och kring de lokala projekten.

Kvinnors företagande blir annorlunda än mäns företagande. Under de år "affärsrådgivarprojektet" pågått har man gång efter gång kunnat konstatera att kvinnor och män ofta beter sig olika när det gäller att starta och driva företag. Kvinnorna är mindre riskvilliga, de försöker klara sig på mycket mindre kapital, de planerar för att familjen och företaget skall kunna fungera samtidigt, de ställer höga krav på sig själva genom hela processen, vilket paradoxalt nog ofta leder till att de betraktas med viss skepsis av t ex finansiärer³⁷. Det innebär också att själva affärsrådgivningen i regel måste fungera på ett annat sätt än vad man vant sig vid i övrigt näringslivsarbete. Däremot bör det påpekas att den stora skillnaden går mellan föreställningen om kvinnors företagande och föreställningen om mäns företagande; i praktiken finns det kvinnor som verkar på ett ganska "konventionellt" sätt och även en hel del manliga företagare som beter sig som många kvinnliga dito.

Affärsrådgivning för kvinnor: Att coacha fram individer. Inom affärsrådgivar-kollegiet har det gradvis vuxit fram en delvis ny förståelse för innebörden av rådgivning, en förståelse som innebär att man snarare söker coacha

³⁷ Det senaste exemplet är en undersökning utförd på uppdrag av Svenska Riskkapitalföreningen, där det framgår att endast drygt 6% av de företag som erhållit riskkapital drivs av kvinnliga entreprenörer (<http://ekonomi24.se/default.asp?ID=4726>).

fram individer än att ge råd till företagare³⁸. Man ser (den kvinnliga) företagaren som en unik individ i en unik livssituation, och rådgivningen innebär att denna individ skall komma till insikt om sina egna behov och att få råd och stöd att tillfredsställa dessa. Innan man kan börja diskutera affärsidéer, marknadsanalyser, finansiering, associationsformer etc, så är det alltså viktigt att artikulera vad det är för livssituation och personliga drivkrafter som ligger bakom tanken att starta ett företag. Här är varje rådgivningsprocess individuell, eftersom individerna har olika förutsättningar, olika drivkrafter och olika bilder av företagandets vardag. Denna process börjar ofta långt innan den eventuella företagsstarten, och bör också följas upp långt efteråt. Viktigt är att det är individen själv som skall driva processen; rådgivaren skall finnas där som bollplank och stöd men aldrig vara den som tar viktiga initiativ eller hjälper till på eget bevåg. Detta gäller även i de fall där individen antagligen inte bör starta sitt tänkta företag; genom att ställa rätt frågor skall affärsrådgivaren helst få individen själv att ompröva sin inställning.

Affärsrådgivning för kvinnor: Att hantera solo- och mikroföretag. Som framgått av tidigare utvärderingar så startar både män och kvinnor i regel soloföretag (dvs med enbart sig själva som anställda), men de kan ibland också ha någon eller några anställda efter ett tag³⁹. Soloföretagandet innebär en ganska annorlunda rådgivningssituation än det tillverkande småföretaget som har ett antal anställda, specialanpassade lokaler, geografisk spridd försäljning etc. Soloföretagen är ofta "levebrödsföretag", vilket innebär att målet är att den ensamma företagaren skall kunna försörja sig på verksamheten. Expansion i termer av nyanställningar eller geografisk spridning är ofta inte aktuellt. Dessutom är det mycket vanligt att kvinnornas företag är tjänsteföretag, där expansion inte alltid ger samma fördelar som i tillverkningsföretag. I regel är den privata ekonomin och företagets ekonomi sammanflätad, och företaget kanske t o m sköts från köksbordet i bostaden. På så vis kan soloföretagandet kännetecknas av en viss "ensamhet" i så motto att det inte finns någon möjlighet till professionellt utbyte inom den egna verksamheten. Många affärsrådgivare upplever sig ha mycket god insikt i hur dessa "företag i företagaren" fungerar, och anpassar ofta hela sitt sätt att arbeta till dessa.

Bortom det enskilda företaget: Nätverk och samverkan. Soloföretagandets dominans och den historiska marginaliseringen av kvinnors företagande har sammantaget lett till ett stort behov hos kvinnliga företagare att skapa professionella relationer utanför företaget. Problemen i sammanhanget har ofta varit att det inte funnits några etablerade arenor för detta, och att man därmed inte ens känt till vilka andra företagare i samma situation

³⁸ Juel, 1999. Som kontrast kan man t ex anföra Johanssons (1997) kritiska beskrivning av "vanlig" småföretagarrådgivning, där det regelbundet uppstår kommunikations- och förtroendeproblem mellan företagarna och rådgivarna (vilka anammar identiteter som "klient" och "konsult").

³⁹ Se t ex NUTEK 2000:xx (kommande). Några affärsrådgivare påpekar i "minienkäten" att kvinnor som driver större företag i regel känner sig mer hemma i den ordinarie näringslivsservicen.

som funnits på orten. Avsaknaden av nätverk har också inneburit att samverkan i form av samarbete eller inbördes affärer varit sällsynt. Här har affärsrådgivarna genom sin redan från början tydliga ambition att skapa nätverk genom aktiviteter och träffar kunnat lägga grunden till ett flertal både kommunvisa och regionala nätverk.

Vikten av att arbeta med klimatet för företagandet. Utöver främjandet av nätverksbildningar och företagssamverkan så är det också viktigt att man både på lokal och regional nivå försöker främja det allmänna klimatet för företagande och företagare. De som driver företag eller funderar på att starta sådana måste uppleva att de är välkomna i näringslivet och att det finns ett bra utbud av stödfunktioner och offentlig service. Affärsrådgivningen för kvinnor är i sig en del av ett sådant utbud, och affärsrådgivarna har genom omfattande marknadsföringsinsatser uppmärksammat kvinnliga företagare och på så sätt skapat en arena för dem där de känt sig välkomna. Erfarenheten av detta är alltså att om den offentliga bilden av det lokala företagandet är ensidig, så kommer många av de företagare som inte stämmer överens med denna bild att känna sig utanför. Vill man ha ett brett och allsidigt näringsliv är det av central vikt att klimatet för företagande kännetecknas av öppenhet och perspektivrikedom.

Nya perspektiv måste bäras av någon för att kunna komplettera. I det praktiska arbetet med att främja kvinnors företagande har det av många inblandade aktörer upplevts som att "affärsrådgivarprojektet" tillförde nya perspektiv på det lokala och regionala näringslivsarbetet. Nya perspektiv har ju som bekant den funktionen att man med dess hjälp ser saker och ting som man inte tidigare såg, i detta fallet bl a kvinnliga företagare som grupp. På så vis har också frågorna kring kvinnors företagande lyfts upp till debatt i de flesta projektkommuner, och upplevts som ett värdefullt komplement till det övriga näringslivsarbetet av både företagare och kollegor i de kommunala förvaltningarna. Det är ett komplement som man i en del kommuner dessutom i regel upplever som så värdefullt och så självklart att det bör bli en del av det permanenta utbudet av näringslivsservice. Vad som däremot varit omdiskuterat är tidsfaktorn; kan verkligen ett aldrig så framgångsrikt treårigt projekt sätta så pass djupa spår i det lokala näringslivsklimatet att villkoren för kvinnliga företagare blivit desamma som för manliga?

Arbetsformerna efterfrågas även av andra kategorier företagare än kvinnor. I takt med att de särskilda åtgärderna för att främja kvinnors företagande genomförts har även företagare som står utanför målgruppen eller tillhör även andra särskilda målgrupper visat intresse för "affärsrådgivarprojektets" arbetsformer. Anledningen till detta intresse har som regel alltid baserats på någon form av särprägel i förhållande till den offentliga bilden av hur en företagare ser ut. Det kan t ex gälla manliga solo- och mikroföretagare (de avviker genom att vara små), företagare inom servicesektorn (de avviker genom att inte tillverka produkter), företagare inom den of-

fentliga sektorns områden (särskild marknads- och finansieringssituation), invandrarföretagare (icke-normal etnicitet) osv. Flera affärsrådgivare är redan i dagsläget involverade i rådgivning till manliga soloföretagare och i landsbygdsutveckling.

På det stora hela kan "affärsrådgivarprojektet" kan alltså betraktas som relativt framgångsrikt, såväl i förhållande till de uppsatta målen och till de relativt begränsade resurserna, men också i förhållande till vunna erfarenheter (dock med den reservationen att vi ännu inte sett de långsiktiga effekterna av arbetet och att det är svårt att utforma mätsystem för dessa). Frågan är då vilka erfarenheter man kan dra av åtgärdsprogrammen och hur dessa erfarenheter bäst kan tas tillvara i det framtida arbetet med att främja regionernas utveckling.

4.2 "Affärsrådgivarprojektet" i förhållande till regionala framgångsfaktorer

I det följande återvänder vi i punktform till de framgångsfaktorer för utvecklingsarbetet i glesbygds- och omstruktureringsregioner som vi identifierade och närmare beskrev i avsnitt 3.3. I samband med var och en av dessa diskuteras på vilket sätt erfarenheterna från "affärsrådgivarprojektet" kan nyttjas härvidlag.

4.2.1 Utbildning och kompetenshöjning

Framgångsfaktorn "utbildning och kompetenshöjning" kan sägas innebära följande:

- Valfungerande utbildningsväsen
- Utbud av allmän och specialiserad vidareutbildning
- Kreativt och öppet klimat
- Mötesplatser för kunskapsbildning och kunskapsförmedling

Det "affärsrådgivarprojektet" bidragit med i detta sammanhang är att man skapat och genomfört utbildningssatsningar riktade till kvinnliga företagare, och genom det aktiva nätverksarbetet tillhandahållit sociala sammanhang där kunskaper och erfarenheter kunnat brytas mot varandra. På så vis har man också bidragit till ett öppnare klimat, där kvinnliga företagare syns och hörts och kunnat inspirera även redan befintliga näringslivsorganisationer till nytänkande och omprövning av föreställningar.

4.2.2 Nätverksbyggande och samverkansarenor

När det gäller nätverk och samverkan menar man i regel följande:

- Värde skapas genom relationer, samverkan och kreativa möten
- Företag tjänar på att ingå i företagsnätverk
- Företagare tjänar på att ingå i företagarnätverk
- Nätverk behöver i regel organiseras fram och underhållas över tiden
- Det är delvis ett offentligt ansvar att skapa beständiga samverkansarenor

Nätverksbyggandet har genomgående haft en mycket central roll i affärsrådgivarnas arbete; många kvinnliga företagare har saknat bra professionella nätverk och dessutom inte känt sig hemma i de redan befintliga företagarnätverken och företagarföreningarna. Man har inte bara passivt utannonserat arenor för nätverkande, utan också aktivt gått ut och sökt efter människor som skulle kunna ha nytta av att delta. Ett problem med företagarnätverk är att företagare i regel har fullt upp med sina företag, och det har även här behövts stabila "nav" kring vilka nätverkandet kunnat kretsas. Affärsrådgivarna har i många fall kunnat vara sådana "nav", och därmed kunnat tillhandahålla beständiga och kreativa arenor för samverkan och gemensamma utvecklingsaktiviteter som mässor, studieresor etc.

4.2.3 "Horisontella dimensioner": Miljö och jämställdhet

De "horisontella dimensionerna" bygger på följande resonemang:

- Horisontella dimensioner anger aspekter som bör finnas närvarande i alla åtgärdsprogram
- Om inte dessa beaktas blir det svårare att uppnå åtgärdsprogrammets mål
- Med "miljö" avses miljökonsekvenser av åtgärdsprogram; utan en bra miljö blir regionen mindre attraktiv för människor
- Med "jämställdhet" avses konsekvenser för kvinnor och män av åtgärdsprogram; bristande jämställdhet gör regionen mindre attraktiv för människor
- På lång sikt skall dessa dimensioner bli så naturliga att de inte längre skall behöva pekats ut som "horisontella"

När det gäller den horisontella dimensionen "jämställdhet" så är ju "affärsrådgivarprojektet" en klar konsekvens av dimensionens tillämpning i näringslivspolitik. Kvinnor är på många sätt underrepresenterade inom företagarevärlden, och kvinnor ses inte som "normala" företagare. En fullständigt könsneutral strategi för att främja nyföretagande skulle därmed riskera att framför allt stärka det redan etablerade manliga företagandet,

och "affärsrådgivarprojektet" representerar därmed en mindre utbrytning i syfte att tillvarata jämställdhetsdimensionen. Jämställdheten är demokratiskt sett ett egenvärde, men frånvaro av jämställdhet får också negativa konsekvenser sett ur ett ekonomiskt nyttoperspektiv om inte kvinnor kan finna möjligheter till försörjning. Det genomförda åtgärdsprogrammet till trots så kvarstår i grunden jämställdhetsfrågan vad gäller företagandet (kvinnor är fortfarande underrepresenterade i företagarkvärlden i flera olika dimensioner) även om kvinnliga företagare nu syns och hörs på ett helt annat sätt i många kommuner. Det finns alltså all anledning att arbeta vidare med frågan om jämställdhet i företagandet.

4.2.4 Industriella kluster

Logiken bakom industriella klusterbildningar som en tillväxtpotential bygger på följande resonemang:

- Företagens lokala omgivning avgör deras globala konkurrenskraft
- Företag som har sina globala konkurrenter i sin lokala omgivning utsätts för hård konkurrens och får tillgång till viktiga branschspecifika produktionsfaktorer
- Industriella klusterbildningar kräver god infrastruktur, bra utbildning och marknadsföring av den lokala omgivningen

I frågan om industriella kluster så är det naturligtvis så att många av de regioner som vi här talar om, dvs glesbygds- och omstruktureringsregioner, kännetecknas antingen av sin brist på sådana klusterbildningar eller av de befintliga klusterbildningarnas dystra framtidsutsikter. Samtidigt finns det på vissa håll en dynamik och en experimentlusta i detta avseende, och flera orter med tydliga glesbygds- eller omstruktureringsproblem har försökt satsa på att bli centra för t ex biltestning, call centers, filmproduktion etc. En sådan experimentlusta förutsätter dels att många olika entreprenörer startar verksamhet inom ramen för "klusteridén", dels att det finns en lokal infrastruktur för att stödja klusterbildningen. Många affärsrådgivare har arbetat aktivt med att stödja kvinnliga uppfinnare och IT-företagare, och man har också satsat särskilt på tjänstesektorn. Merparten av de företag som startats under medverkan av affärsrådgivarna kan hänföras just till dessa verksamheter, och det är verksamheter som i glesbygden skapar ökad attraktionskraft och i omstruktureringsregioner bidrar till den nödvändiga förnyelsen av den lokala näringsstrukturen.

4.2.5 Offentlig service och socialt kapital

Med en regions "sociala kapital" och dess betydelse för utvecklingen avser man i regel följande:

- Regionens framgång bygger på att invånarna skapar och upprätthåller en gemensam kultur i civilsamhället
- En framgångsrik sådan kultur måste ha en bra balans av tradition och förändringsvilja
- Den offentliga sektorn och angränsande verksamheter har i Sverige en viktig roll att fylla i detta kulturskapande
- Den offentliga servicen är en viktig faktor bakom regionens attraktionskraft

I frågan om "affärsrådgivarprojektets" bidrag till skapandet av socialt kapital, så kan man dels framhålla den tydliga integrationen av företagarnas yrkes- och familjeliv i rådgivningsverksamheten, dels förändringsinslaget i den lokala företagandekulturen. Det förstnämnda innebär att man etablerar även solo- och mikroföretagande som en livsstil som kan vara aktuell för många, möjlig att kombinera med familj och äktenskap. Företagande innebär ett åtagande som hela familjen involveras i, och skall förse hela familjen med försörjning samtidigt som andra livsmål kan förverkligas. Affärsrådgivarna har också arbetat mycket med nätverksbildningar där kvinnliga företagare träffats, vilket inte bara innebär affärsrelaterat erfarenhetsutbyte men också ett forum där den allmänna utvecklingen på orten diskuteras och drivs framåt. Sedan står "affärsrådgivarprojektet" - liksom en hel del andra satsningar på företagande - för ett nytänkande, där nya aktörer, nya företag och nya branscher etableras. Företagandet blir inte enbart en angelägenhet för män med tillverkande företag, utan för alla som har en idé om hur de skulle kunna försörja sig utan att vara anställd i vanlig mening. Genom skapandet av samverkansarenor, nätverk etc även på regional basis kan man nå ännu längre även i det regionala kulturskapandet, och det finns också en stor potential för kvinnors företagande i och med att offentlig tjänsteproduktion läggs ut på entreprenad. Denna senare utveckling har ännu så länge bara börjat.

4.2.6 Forskning och utveckling

Vad menas då med FoU på regional basis?

- En infrastruktur av offentligt driven FoU (t ex universitet och högskolor)
- Självbärande FoU inom ramen för kunskapsintensiva företag
- Specialiserad kunskapsbildning inom ramen för industriella kluster
- En infrastruktur för spridning av kunskap

Här har affärsrådgivning framför allt betydelse för uppstarten av kunskapsintensiva företag samt för att etablera kontakt mellan företagare och forskare. Bland de kunskapsintensiva företag som affärsrådgivarna medverkat till att starta finns t ex avancerade konsultföretag inom det beteendevetenskapliga området (stresshantering, samtalsterapi, organisationskonsulting) och även företag inom IT-branschen, vilka bygger på forskning och måste utvecklas genom forskning⁴⁰. Till detta kommer företag som erbjuder hälsotjänster, turistföretag, översättningsbyråer etc, vilka måste finna former för att med jämna mellanrum uppdatera sina kunskaper om marknaden och om kunskapsutvecklingen inom sina respektive branscher. Här är det av central betydelse att även solo- och mikroföretagare kan få hjälp i sitt utvecklingsarbete och med att finna relevanta kontakter inom branschen och även med forskare på högskolenivå.

4.2.7 Bra entreprenörskap

Med "bra entreprenörskap" avser man vanligtvis följande:

- En öppen attityd i samhället till nya och kontroversiella affärsidéer
- En öppen attityd i samhället till nya och kontroversiella företagare
- Uppmuntran till de som vågar prova affärsidéer, även om de misslyckas ibland
- Ett brett utbud av offentliga stödfunktioner
- Tillgång till förebilder och mentorskap
- Regionalt stöd i form av riskkapital, utbildningssatsningar etc.

Det goda entreprenörskapet är på många sätt "affärsrådgivarprojektets" kärnområde, med fokus mot kvinnliga företagare eftersom deras betingelser för ett bra entreprenörskap upplevts som betydligt sämre än männens. Affärsrådgivningen för kvinnor har av många setts som ett värdefullt komplement till annan näringslivsservice, ett komplement som i sig inneburit en breddning av samhällets utbud av stödtjänster och ett bidrag till att öppna den lokala näringslivskulturen mot nya kategorier företag och företagare. Innehållet i affärsrådgivningen har dessutom inneburit att dessa nya attityder kunnat kommuniceras direkt till de enskilda företagarna, att de i flera fall kommit i kontakt med förebilder (många av affärsrådgivarna var/är egna företagare), att de genom rådgivningsverksamheten kommit i kontakt med mentorer, samt att de hittat utbildningar som passar just dem. Behovet av det goda entreprenörskapet är naturligtvis inte tillfredsställt för det, utan måste naturligtvis tillgodoses även framöver.

⁴⁰ NUTEK 2000:xx (kommande).

4.2.8 Vidgade arbetsmarknader

”Vidgade arbetsmarknader” inbegriper på sätt och vis hela problematiken kring nyföretagande, eftersom en vidgad arbetsmarknad karaktäriseras just av en mångfald av försörjnings- och anställningsformer. ”Affärsrådgi-varprojektet” har i allra högsta grad medverkat till att förbättra och vidga arbetsmarknaderna;

- En vidgad arbetsmarknad är i grunden en upplevelse av möjligheter och dynamik i regionen
- En vidgad arbetsmarknad ger individen möjligheter att förverkliga sina livsprojekt
- En vidgad arbetsmarknad ger möjligheter till regional mobilitet, så att människor och företag kan verka där de passar bäst och gör störst nytta

5 Framtiden: Affärsrådgivning för regional utveckling och tillväxt

I och med utgången av år 2000 avslutas "affärsrådgivarprojektet" i sin nuvarande form, förutom för de kommuner som ansöker om, och får, delfinansiering för ett fjärde projektår. Kravet på förnyelse i projektverksamhet innebär att det sannolikt inte kan bli frågan om att några nya åtgärdsprogram med samma innehåll kan genomföras. Samtidigt kvarstår det långsiktiga behovet av att främja kvinnors företagande, och det finns dessutom en mängd erfarenheter och upparbetade nätverk från de gånga årens arbete som bör vara naturliga delar i regionernas framtida utveckling. Nedan följer därför en provkarta på möjliga sätt att integrera erfarenheterna från "affärsrådgivarprojektet" med den framtida regionala utvecklingspolitiken.

Fortsatt affärsrådgivning för kvinnor behövs! Såväl tidigare utvärderingar som aktuell forskning kring kvinnors företagande pekar mot att många av de grundläggande problemen för kvinnor att starta och driva företag fortfarande består. Även om kvinnliga företagare blivit synligare på det lokala planet och blivit mer accepterade i näringslivskretsar, så kvarstår omständigheter som särbehandling från banker och riskkapitalföretag, liksom traditionella könskontrakt som gör det svårare för kvinnor att ta steget mot eget företagande. Det finns alltså en fortsatt potential för kvinnors företagande, men det är en potential som inte kan nyttjas till fullo om det inte även fortsättningsvis erbjuds någon form av affärsrådgivning anpassad till deras förutsättningar. I den mån affärsrådgivningen för kvinnor inte inlemmas som en permanent del av den kommunala näringslivsservicen finns det anledning att genom nya projekt säkerställa att erfarenheterna även fortsättningsvis kommer till användning i arbetet för regional utveckling och tillväxt.

Komplettera med nya målgrupper! Att det fortfarande finns behov av att separera affärsrådgivningen för kvinnor från det generella näringslivsarbetet innebär dock inte att erfarenheterna från "affärsrådgivarprojektet" inte skulle vara relevanta även för andra kategorier av företagare. Affärsrådgivningsverksamhet riktad mot kvinnor borde därför kunna kombineras med rådgivning eller aktiviteter riktade mot dessa andra kategorier. Vilka dessa kategorier är varierar naturligtvis från region till region beroende på hur den aktuella näringslivsstrukturen ser ut, men de som föreslås här nedan torde vara av betydelse i flertalet glesbygds- och omstruktureringsregioner. Poängen med nya målgrupper är att man kan fortsätta arbeta med utvecklingen för kvinnors företagande samtidigt som man låter erfarenheterna komma även manliga företagare i liknande situationer till del.

Utvidga affärsrådgivningen till att omfatta alla mycket små företag. Som tidigare visats har merparten av de företagsstarter som affärsrådgivarna varit involverade i resulterat i soloföretag (dvs att företagaren driver sin verksamhet själv), och den mindre andel företag som anställt personal har sällan expanderat utöver fem personer (90% av Sveriges företag tillhör denna storleksklass). Affärsrådgivarna besitter därmed en rejäl kunskapsbas när det gäller att hantera dessa solo- och mikroföretag, och det är ju dessutom dessa företag som är de absolut vanligaste i Sverige. Det ligger alltså nära till hands att i nya lokala projekt komplettera affärsrådgivningen för kvinnor med en allmän rådgivning för solo- och mikroföretagare. Flera affärsrådgivare som kontaktats inom ramen för detta utvärderingsarbete har pekat på att detta ofta efterfrågas från männens sida, och en del har redan startat sådan verksamhet i sina kommuner. Det höjs numera också röster för att man i Sverige skall införa en särskild skatterättslig och associationsrättslig form för "självanställning"⁴¹, och de människor som skall nyttja en sådan ny form kommer sannolikt att behöva "företagsrådgivning" på samma sätt som de nuvarande soloföretagarna. Ytterligare en "nisch" i detta sammanhang torde vara familjeföretagare, eftersom många kvinnliga företagare i praktiken på något sätt involverar även sina män i den vardagliga verksamheten.

Specialisera affärsrådgivningen mot tjänsteföretag. På många orter med en stark industriell tradition har kvinnors företagande utmärkt sig genom att vara inriktat på tjänstesektorn. I diskussionerna om regioners framtida tillväxt framhåller man just tjänstesektorns tillväxt som avgörande för många regioners konkurrenskraft, och det handlar då om allt från hushållsnära tjänster och ett utbud av butiker till kvalificerade professionella tjänster och avancerade kunskapsföretag. Tjänsteföretagande är delvis anorlunda än industriell tillverkning⁴², och många affärsrådgivare har genom sitt arbete med ett tjänstedominerat företagandeklientel en djupgående förståelse för detta. Här torde också finnas en utvecklingspotential inom vissa delar av tjänstesektorn som hittills inte automatiskt blivit föremål för reguljärt företagande. Det kan t ex gälla hushållsnära tjänster och bemanningsföretag, men även "privatiserad" offentlig service såsom småskalig sjukvård, friskolor, bibliotek, barnomsorg etc⁴³.

Uppsökande verksamhet: På spaning efter den företagare som flytt ('int). När "affärsrådgivarprojektet" initierades fanns det i många kommuner inga som helst nätverk där kvinnliga företagare möttes. Många av affärsrådgivarna fick därför börja sin verksamhet med att aktivt söka upp de kvinnor som borde ingå i nätverken och stimulera dem till att utveckla sina affärsidéer eller sitt befintliga företagande. När dessa sedan kunde börja

⁴¹ Persson, 1999, föreslår självanställningen som en särskild form av anställning någonstans emellan vanlig anställning och arbete i enskild firma. Syftet är att underlätta för enskilda medborgare att verka som "soloföretagare" i en tid när tillsvidareanställning blir ovanligare och de traditionella associationsformerna upplevs som krångliga och incitamentsmässigt tveksamma.

⁴² Grönroos, 1998.

⁴³ NUTEK R 2000:6.

träffas och fick kunskap om varandra blev resultatet i regel mycket positivt. Erfarenheten av nätverksbyggande och uppsökande verksamhet torde i en hel del kommuner kunna utvecklas än mer för att på så sätt hitta än fler presumtiva företagare i "begåvningsreserven" och få dem att ingå även i regionala nätverk. Detta torde inte minst gälla invandrardrivna företag.

Nätverksbyggande i landsbygdsutveckling och rådgivning till landsbygdsföretag. I glesbygdsregioner handlar en hel del av utvecklingsarbetet om att skapa självbärande landsbygdsområden, där traditionellt lant- och skogsbruk kompletteras med företagande inom t ex livsmedelsbranschen och besöksnäringarna. Även om affärsrådgivarna arbetat en hel del med detta (bl a med att få kvinnorna i jordbruksfamiljer att starta egna verksamheter) så torde behovet av landsbygdsutveckling öka (inte minst i en tid då den landsbygdsinriktade finansieringen från EU är i gungning).

Det icke företagsbundna entreprenörskapet: Att stötta projektentreprenörer. Entreprenörskap och nyföretagande behandlas ofta som om det vore mer eller mindre synonyma begrepp. Är man en entreprenör så förväntas man också starta ett företag, och i den offentliga statistiken så syns ju enbart det entreprenörskap som resulterar i att företag registreras eller omregistreras. Samtidigt bärs mycket av utvecklingsarbetet och den ekonomiska utvecklingen i glesbygds- och omstruktureringsregionerna upp av "projektentreprenörer", dvs eldsjälar som driver nätverksprocesser, EU-projekt, bysamverkan etc utan att för den skull synas i näringsstatistiken⁴⁴. Många av dessa civilsamhällets entreprenörer startar aldrig formellt företag eller kanske på ytan syns som projektanställda i kommunen (affärsrådgivarna själva kan f ö sägas tillhöra denna kategori), men likväl är de viktiga för regionens utveckling. Det kan därför vara en både naturlig och angelägen uppgift för affärsrådgivarna att uttalat ge rådgivning även till dessa företagsamma kvinnor och män utan företag. Många av dem har engagemanget och de personliga nätverken, men de behöver ofta hjälp med internationella kontakter, målformuleringsarbete, finansieringsansökningar, ekonomistyrning, utvärderingskunskap etc för att lyckas med sina projekt, och det torde affärsrådgivarna vara mycket lämpade att tillhandahålla. Formellt kan det handla om att verka som "EU-projektkonsulenter", även om det naturligtvis inte bara är inom EU-finansierade projekt som regional utveckling bedrivs.

⁴⁴ NUTEK R 1998:23.

6 Slutsatser och rekommendationer

Denna utvärderingsrapport syftar primärt till att utvärdera resultaten, effekterna och erfarenheterna av de två åtgärdsprogram som under perioderna 1993-1996 samt 1997-2000 drivits från NUTEKs sida med ambitionen att främja kvinnors företagande i svenska glesbygds- och omstruktureringsregioner. Till skillnad från tidigare utvärderingar, vilka främst fokuserat arbetet inom åtgärdsprogrammen och de konkreta resultat, effekter och erfarenheter som uppstått under tiden, så genomförs denna utvärdering i ett skede när åtgärdsprogrammen håller på att avslutas. Utvärderingens primära syfte är därmed att analysera hur resultaten, effekterna och erfarenheterna från åtgärdsprogrammen kan föras vidare på ett sätt som

- dels ger kontinuitet i den långsiktiga positiva utvecklingen av betingelserna för kvinnors företagande,
- dels gör projektets resultat till en naturlig del av samhällets gemensamma strävanden för att förbättra betingelserna för företagande, sysselsättning och tillväxt.

6.1 Slutsatser

I punktform kan följande slutsatser rörande åtgärdsprogrammets resultat, effekter och erfarenheter dras:

- Åtgärdsprogrammen initierades utifrån ett väl dokumenterat behov av att förbättra betingelserna för kvinnors företagande i de aktuella kommunerna.
- Strategin att separera affärsrådgivning för kvinnor från övrig näringslivsservice var rimlig, eftersom det existerade ett stort gap mellan de kvinnliga företagarnas verklighet och förväntningarna på företagande från de befintliga stödsystemen.
- Affärsrådgivarnas arbete har karaktäriserats av högt engagemang och en generellt hög aktivitetsnivå trots relativt små resurser och ett visst utanförskap visavi övrig näringslivsservice.
- Affärsrådgivarnas arbete är svårt att kvantifiera i alla stycken, men uppskattningsvis har ca 1.500 företag startats av kvinnor som ett direkt resultat av rådgivararbetet. Flertalet företag är soloföretag eller mikroföretag. Det är dock bara ca en tredjedel av rådgivningssituationerna som avsett just nystarter av företag.
- I kommunerna har en mängd nätverk för kvinnliga företagare etablerats, nätverk som fungerar både som träffpunkt för företagarna själva och som arenor för affärsmässig företagssamverkan.

- På det lokala - och i viss mån även det regionala - planet har kvinnors företagande synliggjorts både inom näringslivsvärlden och i samhället i övrigt genom affärsrådgivarnas arbete med information, utåtriktade aktiviteter och lotsning av kvinnliga företagare till annan näringslivsservice.
- Affärsrådgivarnas arbete har resulterat i utbildning, kompetenshöjning och mentorsprogram. I en del fall har frågan om kvinnors företagande förts upp på den ordinarie agendan i kommunerna och kvinnorepresentationen i näringslivsarbetet ökat.
- Affärsrådgivarnas landvinningar har i regel dock inte i grunden förändrat attityderna i samhället till kvinnors företagande, och det finns ett fortsatt behov av särskilda åtgärder för att främja detta.
- Inom ramen för åtgärdsprogrammen har en delvis ny syn på företagsrådgivning vuxit fram, där rådgivaren blir ett slags "coach" för företagaren snarare än enbart en konsult. Denna nya syn på företagsrådgivning efterfrågas även av andra målgrupper.

I relation till den framväxande närings- och regionalpolitiken kan man konstatera följande när det gäller åtgärdsprogrammets erfarenheter och vedertagna regionala framgångsfaktorer:

- Åtgärdsprogrammet har haft ett tydligt innehåll av utbildning och kompetenshöjning, och bidragit till ett öppet och kreativt klimat i företagandekretsar.
- Nätverksbyggande och skapandet av samverkansarenor har varit en grundläggande förutsättning för att främja kvinnors företagande, och affärsrådgivarna har arbetat mycket aktivt med detta både lokalt och regionalt.
- Miljö och jämställdhet är viktiga dimensioner i skapandet av framgångsrika regioner. JämställdhetskONSEKVENSERNA av affärsrådgivarnas arbete framstår som mycket tydliga, inte minst då man ofta samverkat med andra lokala aktörer med jämställdhetsfrågor på dagordningen.
- Affärsrådgivarna har genom sitt arbete mot enskilda företagare och små företag inte kunnat vara drivande aktörer i industriella klusterbildningar. Däremot har de bidragit till lokal och regional omstrukturering och även till ökad regional attraktionskraft genom att arbeta mycket med ett ökat företagande inom tjänstesektorn.
- Affärsrådgivarna har bidragit till skapandet och förnyandet av lokala och regionala företagarkulturer och därmed stärkt det civila samhället härvidlag.
- Affärsrådgivarnas roll i regional forskning och utveckling framför allt kunnat lotsa nya kategorier till att ta del av forskningsresultat och bygga expertkontakter. Här återstår en del att göra, t ex i samverkan med universitet och högskola.
- Sammanfattningsvis har affärsrådgivningen inneburit förbättrade betingelser för företagande och entreprenörskap, och till att både

kvinnorna själva och deras familjer fått tillgång till vidare arbetsmarknader än innan.

6.2 Rekommendationer

Givet resultaten ovan och den diskussion som förts tidigare i denna rapport rekommenderar jag ledningen för åtgärdsprogrammet att fortsätta att verka för att främja kvinnors företagande på nationell, regional och lokal nivå enligt följande:

- Principen att främja kvinnors företagande genom särskilda åtgärder har visat sig leda till framgångar, men det behövs ett fortsatt sådant arbete eftersom de grundläggande attityderna i samhället till kvinnors företagande inte har förändrats i motsvarande mån.
- Det är naturligt att formerna för detta arbete förändras allteftersom man formulerar interna lärdomar (erfarenheterna från rådgivningsarbetet) och möts av förändrade omvärldsförutsättningar (ny politikbild och nya marknadsförutsättningar).
- Affärsrådgivning för kvinnor bör även framgent vara en del av det lokala och regionala utbudet av näringslivsservice, men i detta utbud bör även nya målgrupper av företagare ingå. En sådan utveckling har redan påbörjats på vissa håll.
- Affärsrådgivarnas långa erfarenhet av att arbeta med soloföretag eller andra mycket små företag bör kunna komma även manliga företagare till del.
- Erfarenheten av affärsrådgivningen är också i mångt och mycket en erfarenhet av företagande i tjänstesektorn. Detta kan komma även manliga företagare i denna sektor till del.
- Affärsrådgivare i glesbygd bör också kunna inlemma landsbygdsfrågor liksom problematiken i familjeföretag i sin verksamhet med tanke på sin erfarenhet av kvinnors företagande på landsbygden och kvinnliga företagares hela livssituation.
- Affärsrådgivarna torde också ha mycket goda förutsättningar att "coacha fram" även andra aktörer med betydelse för den lokala och regionala utvecklingen. Dessa aktörer, som vi kan kalla "projekt-entreprenörer", verkar ofta inom det regionala utvecklingsarbetet med goda resultat, fast utan att registrera företag. Deras behov av administrativa kunskaper, målformuleringsarbete, ekonomiadministration etc liknar dock småföretagarnas behov i hög grad.
- Affärsrådgivarnas erfarenheter av att synliggöra grupper och bygga nätverk torde också kunna användas till en fortsatt uppsökande verksamhet, där "begåvningsreserven" av presumtiva företagare kan identifieras och synliggöras. Utöver en fortsatt satsning på kvinnor kan detta också gälla invandrarföretagare.

- Det borde också finnas möjligheter till ett utökat internationellt samarbete inom t ex EU rörande kvinnors företagande⁴⁵. Inte minst gäller det då samverkan mellan regioner i olika länder betr företagsutveckling och spridning av erfarenheter i arbetet med att främja kvinnors företagande.
- Avslutningsvis är det av vital betydelse att se över formerna för hur affärsrådgivningen finansieras och organiseras. Utvidgningar av målgrupper o/e tillämpningsområden enligt ovan kan ligga till grund för ny separerad projektverksamhet i stil med "affärsrådgivarprojektet", men affärsrådgivningen kan också inlemmas naturligt i den kommunala näringslivsservicen eller i fristående nyföretagarcentra. Formerna för detta torde variera regionalt och lokalt, huvudsaken är att kvinnoperspektivet kan bäras vidare i någon form och inte överflyglas av andra, mer traditionella perspektiv.

⁴⁵ NUTEK R 1998:23.

Referenser

- Andersen, E. S., Grude, K. V. & Haug, T. (1995) *Goal directed project management: Effective techniques and strategies*. (2:a uppl.) London: Kogan Page.
- Christensen, S. & Kreiner, K. (1997) *Projektledning: Att leda och lära i en ofullkomlig värld*. Bjärred: Academia Adacta.
- Engwall, M. (1995) *Jakten på det effektiva projektet*. Stockholm: Nerenius & Santérus.
- European Commission (1999) *Project Cycle Management. Training Handbook*. Ver 1.0. Hassocks: ITAD.
- Grönroos, C. (1998) *Marknadföring i tjänsteföretag*. (3:e uppl.) Malmö: Liber Ekonomi.
- Hult, E-B., Liljeberg, U., Lundström, A. & Ramström, D. (2000) *Soloföretag*. Örebro: Forum för småföretagsforskning.
- Johansson, A. W. (1997) *Att förstå rådgivning till småföretagare*. Bjärred: Academia Adacta.
- Johansson, S., Löfström, M. & Ohlsson, Ö. (2000) *Projekt som förändringsstrategi: Analys av utvecklingsprojekt inom socialtjänsten*. Stockholm: SNS
- Juel, B. (1999) *Tills vingarna bär: En handbok om affärsrådgivning för kvinnor*. Stockholm: NUTEK.
- Mulinari, D. (1996) "Kvinnoprojekt och feminism." I Sahlin, I. (red.) *Projektets paradoxer*: s. 204-222. Lund: Studentlitteratur.
- NUTEK (2000a) *Tillväxt 2000 – Så växer Sverige*. Stockholm: NUTEK.
- NUTEK (2000b) *Tillväxt i Sveriges regioner*. Stockholm: NUTEK.
- NUTEK (2000c) *Strategi för lokal tillväxt*. Stockholm: NUTEK
- NUTEK B 1995: 3. *Pengarna och livet: Perspektiv på kvinnors företagande*. Stockholm: NUTEK.
- NUTEK B 1998:10. *Småföretag och regioner i Sverige 1998 – med ett tillväxtperspektiv för hela landet*. Stockholm: NUTEK.
- NUTEK R 1992:50. *Att främja kvinnors företagande: Förslag till program inom det regionalpolitiska stödområdet*. Stockholm: NUTEK.

- NUTEK R 1992:58. *Intervjuer med kvinnliga företagare i tre län*. Stockholm: NUTEK.
- NUTEK R 1996:32. *Studier av kvinnors företagande: Ett forskningsprogram*. Stockholm: NUTEK.
- NUTEK R 1996:55 *Affärsrådgivare för kvinnor. Att främja kvinnors företagande – Slutrapport oktober 1996*. Stockholm: NUTEK.
- NUTEK R 1996:71. *Företagarroll i förändring: En kvalitativ studie om kvinnliga företagares föreställningar om företagarrollen*. Stockholm: NUTEK.
- NUTEK R 1998:4. *Affärsrådgivare för kvinnor. Utvärdering del 1: Förutsättningar för förändring*. Stockholm: NUTEK.
- NUTEK R 1998:5. *Affärsrådgivare för kvinnor. Utvärdering del 2: Identitetsskapande inom lokalt näringslivsarbete*. Stockholm: NUTEK.
- NUTEK R 1998:23. *Nätverksbyggande inom ramen för EU-projekt*. Stockholm: NUTEK.
- NUTEK R 1999:13. *Infrastruktur för kvinnors företagande i sju europeiska regioner*. Stockholm: NUTEK.
- NUTEK R 2000:6. *I privat regi: Att bedriva vård och omsorg i nya former*. Stockholm: NUTEK.
- NUTEK R 2001:1. *Affärsrådgivare för kvinnor: Slutrapport från projektets utvecklingsförlopp i södra Sverige*. Stockholm: NUTEK.
- Ohlsson, B. & Sundin, E. (1990) *Könskvotering i regionalpolitiken*. Ds 1990:54. Stockholm: Allmänna förlaget.
- Packendorff, J. (1995) "Inquiring into the temporary organization: New directions for project management research." *Scandinavian Journal of Management*: s. 319-333.
- Pedersen, K. Æ. (1990) "Målsætning i projekter: Fra idé til gennemførelse. I P. Melander (red.) *Projektstyringens problemer og værktøjer: Fra kaos til resultat*: s. 49-66. København: Jurist- og Økonomforbundets Forlag.
- Persson, B. (1999) *Självanställningen: En ny arbetsmarknadsinstitution för 2000-talet*. Stockholm: SNS.
- Pinto, J. K. (1996) *Power & politics in project management*. Sylva, NC: PMI.
- Porter, M. E. (1990) *The competitive advantage of nations*. London: Macmillan.

- Porter, M. E. (1990) *The competitive advantage of nations*. London: Macmillan.
- Prop. 1989/90:76. ...om regionalpolitik för 90-talet.
- Prop. 1993/94:140. *Bygder och regioner i utveckling*.
- Prop. 1997/98:62. *Regional tillväxt – för arbete och välfärd*.
- Putnam, R. D., Leonardi, R & Nanetti, R. Y. (1996) *Den fungerande demokratin: Medborgarandans rötter i Italien*. Stockholm: SNS.
- SOU 2000:36 *Utgångspunkter för 2000-talets regionalpolitik*. Stockholm: Fritzes.
- Sundin, E. & Holmquist, C. (1989) *Kvinnor som företagare. Osynlighet, mångfald, anpassning – en studie*. Malmö: Liber.
- Vedung, E. (1995) "Utvärdering och de sex användningarna". I B. Rombach & K. Sahlin-Andersson (red.) *Från sanningssökande till styrmedel: Moderna utvärderingar i offentlig sektor*: s. 25-51. Stockholm: Nerenius & Santérus.

Appendix 1: Förteckning över projektkommuner 1993-1996

Län	Kommuner	Anm.
Norrbottens län	Arjeplog	
	Arvidsjaur	
	Boden	Edefors och Gunnarbyns församlingar
	Gällivare	
	Haparanda	
	Jokkmokk	
	Kalix	
	Kiruna	
	Pajala	
	Piteå	Markbygdens kyrkobokföringsdistrikt
	Älvsbyn	
	Överkalix	
	Övertorneå	
	Västerbottens län	Bjurholm
Dorotea		
Lycksele		
Malå		
Norsjö		
Skellefteå		Fällfors, Jörn och Kalvträsk församlingar
Sorsele		
Storuman		
Vilhelmina		
Vindeln		
Åsele		
Jämtlands län	Berg	
	Bräcke	
	Härjedalen	
	Krokom	Hotagen, Laxsjö, Föllinge, Offerdal och Alsen församlingar
	Ragunda	
	Strömsund	
	Åre	
Västernorrlands län	Sollefteå	
	Sundsvall	Holm och Liden församlingar
	Ånge	
	Örnsköldsvik	Anundsjö, Björna, Skorphed och Trehörningsjö församlingar

Län	Kommuner	Anm
Dalarnas län	Avesta	
	Ludvika	
	Malung	
	Mora	Venjans och Våmhus församlingar
	Orsa	
	Smedjebacken	
	Vansbro	
	Älvdalen	
Värmlands län	Arvika	
	Eda	
	Filipstad	
	Hagfors	
	Munkfors	
	Sunne	
	Säffle	
	Torsby	
Västmanlands län	Årjäng	
	Fagersta	
	Norberg	
	Skinnskatteberg	
Älvsborgs län	Bengtstors	
	Dals-Ed	
	Åmål	
Örebro län	Hällefors	
	Ljusnarsberg	
Gävleborgs län	Hofors	
	Ljusdal	

Appendix 2: Förteckning över projektkommuner 1997/98-2000/01

Län	Kommuner	Anm
Blekinge län	Karlshamn	
	Olofström	Fortsätter 2001
	Ronneby	
	Sölvesborg	
Jönköpings län	Eksjö	Fortsätter 2001
	Aneby	Fortsätter 2001
	Nässjö	Fortsätter 2001
	Sävsjö	Fortsätter 2001
	Vetlanda	
	Tranås	
Kronobergs län	Tingsryd	
	Uppvidinge	
Kalmar län	Högsby	
	Vimmerby	Avbröt 1998
	Hultsfred	Avbröt 1998
	Västervik	
Östergötlands län	Valdemarsvik	
Västra Götaland	Mariestad	Avbröt 1999
	Töreboda	Avbröt 1999
	Gullspång	Avbröt 1999
	Tidaholm	Avbryter 2000
	Falköping	Avbryter 2000
	Uddevalla	Avbröt 1999
	Göteborg	Styrsö och Öckerö (skärgård). Fortsätter 2001
	Gotlands län	Gotland
Stockholms län	Stockholm	Ljusterö (skärgård). Fortsätter 2001
Västernorrlands län	Härnösand	
	Kramfors	
Västerbottens län	Nordmaling	Avbröt 1999

Böcker och rapporter från NUTEK 1998-2001

Cumulative List of Publications issued by the Swedish Business Development Agency 1997-2000

Är du intresserad av att teckna ett årsabonnemang på NUTEKs böcker och rapporter?

Skicka då in din intresseanmälan till NUTEK Förlag 117 86 Stockholm, fax: 08-681 92 05, e-post: forlaget@nutek.se

NUTEK har publicerat följande utredningar i bokserien (B).

NUTEK has published the following reports from the Booklist (B).

- B 1998:1 Strategi för lokal ekonomisk utveckling i Sjuhäradsbygden.
- B 1998:2 Europarteneriat Northern Scandinavia 1996. Förväntningar, erfarenheter och resultat.
- B 1998:3 Företagsledares syn på näringsklimatet i Sverige.
- B 1998:4 Fastnar ungdomar i låglönefällan? Vinner medelålders på utbildning? Del 1 i en serie studier av skärningsytan mellan utbildning och arbetsmarknad.
- B 1998:5 Europarteneriat Northern Scandinavia 1996. Effects and experiences.
- B 1998:6 Ägarskiften i företag – att skapa bättre förutsättningar.
- B 1998:7 EU och den inre marknaden – effekter på den svenska ekonomin.
- B 1998:8 Den biomedicinska industrin i Sverige. En kartläggning av nuläge och utvecklingsförutsättningar kompletterad med fallstudier.
- B 1998:9 The Swedish National Innovation System. A quantitative Study.
- B 1998:10 Småföretag och regioner i Sverige 1998 – med ett tillväxtperspektiv för hela landet. Tillhörande bilaga se R 1998:36.
- B 1998:11 Marknadsekonomin – inte så lätt i praktiken. Spelregler för konkurrens och dynamiska marknader.
- B 1998:12 Productivity in Sweden and G7.

- B 1999:1 Vad betyder direktinvesteringarna för Sverige?
- B 1999:2 Portalbyggarnes KlokBok – från hemsida till portal.
- B 1999:3 Effekter av venture capital i Sverige.
- B 1999:4 Handbok för integrering av jämställdhet i lokal och regional utveckling.
- B 1999:5 Trebenta hundar och regionalt strategiarbete. En studie av strategiarbetet i regioner i Storbritannien, Kanada, Finland, Frankrike och USA.
- B 1999:6 Trebente hunder og regionalt strategiarbeid. En studie av strategiarbeidet i regioner i Storbritannia, Canada, Finland, Frankrike og USA. (norsk version).
- B 1999:7 Flexibility Matters – Flexible Enterprises in the Nordic Countries.
- B 1999:8 Flexibility Increases Productivity and Employment – Manufacturing Industry 1990 – 1995.
- B 1999:9 Samhällets finansiering av högskolans forskning. En studie av de sektoriella FoU-medlens effekter på högskola, institution och forskare 1993/94 till och med 1997.

- B 2000:1 Industriell programvaruteknik. Forskningsresultat i kortform.

Försäljning sker genom NUTEK Förlag, 117 86 Stockholm. Tel 08-681 92 98. Fax 08-681 92 05.

Orders: NUTEK Förlag, SE-117 86 Stockholm. Phone +46 8 681 92 98. Fax +46 8 681 92 05. Internet: www.nutek.se

Böcker och rapporter från NUTEK 1998-2001

NUTEK har publicerat följande utredningar i rapportserien (R).

NUTEK has published the following reports from the Reportlist (R).

- R 1998:1 Betydelsen av civilekonomernas utbildningsort.
- R 1998:2 The NUTEK Competence Centre Programme. First International Evaluation Competence Centre in Speech Technology, CTT. January 1998.
- R 1998:3 Post- och bankservice i förändring – En analys ur ett regionalt näringslivsperspektiv.
- R 1998:4 Affärsrådgivare för kvinnor. Utvärdering Del 1, Förutsättningar för förändring.
- R 1998:5 Affärsrådgivare för kvinnor. Utvärdering Del 2, Identitetsskapande inom lokalt näringslivsarbete.
- R 1998:6 Arbete på distans – i siffror och exempel.
- R 1998:7 Rörlighetsmönster på arbetsmarknaden i Skåne.
- R 1998:8 Arbetskraftsrörlighet i Landskrona kommun.
- R 1998:9 Arbetskraftens rörlighet i Skåne län och Jönköpings län.
- R 1998:10 NUTEKs satsningar 1997 inom teknisk FoU. Mål, insatser och resultatindikatorer för 86 FoU-program, kompetenscentrum och industriforskningsinstitut.
- R 1998:11 Nuteks satsningar 1997 inom energiinriktad FoU. Mål, insatser och resultatindikatorer för FoU-program, kompetenscentrum och utvecklingsprogram.
- R 1998:12 Hemslojdens ställning och möjligheter i ett regionalt utvecklings- och näringslivsperspektiv.
- R 1998:13 Final Report to the European Commission. November 16, 1997.
- R 1998:14 Regionalpolitiskt finansiellt stöd. Budgetåret 1997.
- R 1998:15 Tillväxtföretag i Sverige 1993–1996.
- R 1998:16 Utbildning och arbetsmarknad för IT-specialister.
- R 1998:17 IT-användning i fem branscher – redovisning av en enkätstudie 1997.
- R 1998:18 NUTEKs satsningar inom supraledningsområdet och angränsande insatser. Uppföljning och relevansutvärdering.
- R 1998:19 Omvärldsförändringar och signalsystem. En studie av Västerbottens län.
- R 1998:20 IT-nätverk i Sverige.
- R 1998:21 Hudvård och kosmetik i Sverige. En branschanalys. Reviderad upplaga.
- R 1998:22 Nationellt och transnationellt samarbete i EU-projekt.
- R 1998:23 Nätverksbyggande inom ramen för EU-projekt.
- R 1998:24 Bioteknikanvändning i svensk livsmedelsindustri – nuläge och utvecklingsmöjligheter.
- R 1998:25 Elektronikindustri och IT-relaterade tjänsteföretag i Sverige 1998.
- R 1998:26 Svenska deltagare om EUs fjärde ramprogram för FoU.
- R 1998:27 Infrastruktur och regional utveckling. En litteraturstudie.
- R 1998:28 The NUTEK Competence Centre Programme – First International Evaluation, Competence Centre in Wood Ultrastructure Research, WURC. Tom M. Husband, Marshall M. Lih. June 1998.
- R 1998:29 Kluster och Klusterpolitik.
- R 1998:30 Näringslivets euroförberedelser. En litteraturöversikt.
- R 1998:31 Avvecklingen av Gotlandstillägget – lägesrapport augusti 1998.
- R 1998:32 Den NUTEK-finansierade högskoleforskningen 1995/96. Augusti 1998.
- R 1998:33 Utbildning för sysselsättning eller arbetslöshet – nationella och regionala data för Sverige åren 1987-1996 (reviderad 1999).
- R 1998:34 Logistikens betydelse för näringsliv och regioner.

- R 1998:35 Utvärdering av FoU-konsortiet VTB. Väg – Tunnel – Bro, Etapp 1, 1998.
- R 1998:36 Småföretag och regioner i Sverige 1998. Regionala tabeller. Bilaga till B 1998:10.
- R 1998:37 Bilder av lokal näringslivsutveckling. Intervjuer med företagsledare i större företag, politiker och chefstjänstemän som arbetar med lokalt näringslivsarbete.
- R 1998:38 Datorstöd i kvinnors levebrödsföretag.
- R 1998:40 Riskkapitalavdraget – och andra incitament för investeringar i onoterade företag.

Försäljning sker genom NUTEK Förlag, 117 86 Stockholm. Tel 08-681 92 98. Fax 08-681 92 05.

Orders: NUTEK Förlag, SE-117 86 Stockholm. Phone +46 8 681 92 98. Fax +46 8 681 92 05. Internet: www.nutek.se

Böcker och rapporter från NUTEK 1998-2001

- R 1999:1 COSTs betydelse för det svenska forskningssystemet.
- R 1999:2 IT-användning i fem branscher – analys och utvärdering av en enkätstudie 1997.
- R 1999:3 Industrial Adapted Control Engineering. International evaluation of the research programme REGINA, 1993-1999.
- R 1999:4 NUTEKs satsningar 1998 inom teknisk FoU. Mål, insatser och resultatindikatorer för 85 FoU-program, kompetenscentrum och industriforskningsinstitut.
- R 1999:5 Interprise Decide V – Förväntningar, erfarenheter och resultat.
- R 1999:6 Export och teknologinivå – en analys av tillverkningsindustrins export 1980-1995.
- R 1999:7 Nya perspektiv på tillväxt. En dokumentation från en temakonferens.
- R 1999:8 Uppföljning av 1994 års nystartade företag. Verksamhet och utveckling 1994–1997.
- R 1999:9 Länens projektverksamhet 1990 – 1997. En utvärderares syn.
- R 1999:10 En översiktlig kartläggning av NUTEKs anslag och resurser.
- R 1999:11 Regionalpolitiskt finansiellt stöd – Budgetåret 1998.
- R 1999:12 De regionala tillväxtavtalen – en utvärdering av regionernas utkast till förslag.
- R 1999:13 Infrastruktur för kvinnors företagande i sju europeiska länder.
- R 1999:14 Från kvinnor och innovation till genus och innovation.
- R 1999:15 Elektronikindustri och IT-relaterade tjänsteföretag i Sverige 1999.
- R 1999:16 Factory Science for Modern Engineering. A Mid-Term Evaluation of IT i Verkstadsindustrin.
- R 1999:17 Projektkatalog Komplexa Tekniska System.
- R 1999:18 Project Catalogue Complex Technical Systems.
- R 1999:19 Jämställdhet & Lönsamhet.
- R 1999:20 "... för jag gillar att använda huvudet..." Om flickors verklighet i männens teknik.
- R 1999:21 Industrial Bioprocessing. Evaluation of the research programme Bioprocesser i industrin.
- R 1999:22 Näringslivets miljöarbete. Miljökvalitetsmål och sektorsansvar.
- R 1999:23 Swedish ATM Platform. Evaluation of the SWAP Project Package, Part II 1997–1999
- R 1999:24 Länens projektverksamhet 1999
- R 1999:25 The Nutek Competence Centre Programme. First International Evaluation Competence Centre in Circuit Design, CCCD November 1999
- R 1999:26 Svenska Konsulter – en branschanalys
- R 1999:27 Nyckeltal om svenskt näringsliv
- R 1999:28 Regionala utvecklingstendenser i Sverige 1999. Analys och tabeller
- R 1999:29 Åtgärder för utveckling av underleverantörsindustrin
- R 1999:30 Nya perspektiv på ledarskap med tillväxt som exempel. En dokumentation från en telebildkonferens
- R 1999:31 Lokal näringslivsutveckling och benchmarking
- R 1999:32 Institutionella reformer och lokalt näringslivsarbete. Svenska och brittiska reformstrategier.

- R 2000:1 NUTEKs satsningar 1999 inom teknisk FoU. Mål, insatser och resultatindikatorer för 84 FoU-program, kompetenscentrum och industriforskningsinstitut
- R 2000:2 Lagarbete med statens resurser regionalt lönsamt för alla parter – En utvärdering av utvecklingsstöd till företag och nystartare i ny form i Östergötland
- R 2000:3 Underleverantörernas framtid
- R 2000:4 The electronics industry and IT-related service companies in Sweden 1999
- R 2000:5 The NUTEK research programme in New Components and Functional Materials for Tomorrow's Industry, KOFUMA

- R 2000:6 I privat regi –att bedriva vård och omsorg i nya former
- R 2000:7 Internationella innovationspolitiska tendenser
- R 2000:8 Utvärdering av det Nationella flygtekniska forskningsprogrammet
- R 2000:9 The NUTEK Competence Centres Programme. Second, Mid-Term, International Evaluation, Group 1 (7 Centres) March 2000
- R 2000:10 En marknadsstudie av callcenter i Sverige hösten 1999

Försäljning sker genom NUTEK Förlag, 117 86 Stockholm. Tel 08-681 92 98. Fax 08-681 92 05.
Orders: NUTEK Förlag, SE-117 86 Stockholm. Phone +46 8 681 92 98. Fax +46 8 681 92 05. Internet:
www.nutek.se

Böcker och rapporter från NUTEK 1998-2001

- R 2000:11 Vändpunkt i finansieringsfrågan? Rapport från ett utvecklingsprojekt om finansiering av kvinnors företagande
- R 2000:12 Regionalpolitiskt finansiellt stöd. Budgetåret 1999
- R 2000:13 Support services to SMEs. Analysis of market of support services in the context of the working group on the visibility and quality of support services
- R 2000:14 Kompetens – en bristvara? Företagens syn på kompetensförsörjning
- R 2000:15 Arbetskraftens rörlighet – ett smörjmedel för tillväxt
- R 2000:16 Swedish Industry and Sustainable Development. Environmental quality goals and sectoral responsibility
- R 2000:17 Internationella jämförelser för näringslivets tillväxt – tillväxtindikatorn
- R 2000:18 The NUTEK Competence Centres Programme. Second, Mid-Term, International Evaluation, Group 2 (6 Centres) May-June 2000
- R 2000:19 Complex Technical Systems. Evaluation of the NUTEK Programme Projects 1998-2000
- R 2000:20 Elektronikindustri och IT-relaterade tjänsteföretag i Sverige 2000
- R 2000:21 The NUTEK Competence Centres Programme. Second, Mid-Term, International Evaluation, Group 3 (7 Centres) September 2000
- R 2000:22 European Collaboration and Innovation Policy from a Swedish Perspective
- R 2000:23 Auktoriserade marknadsplatser – för handel med aktier i tillväxtbolag – Slutrapport
- R 2000:24 Learning by participating. How large Swedish companies use the EU framework programme
- R 2000:26 NUTEKs program VAMP. En utvärdering av programstrategi, genomförande och resultat

- R 2001:1 Affärsrådgivare för kvinnor. Slutrapport från projektets utvecklingsförlopp i södra Sverige
- R 2001:2 Hudvård och kosmetik. En Branschanalys. Tredje reviderade upplagan
- R 2001:3 Att främja näringslivsutveckling. En framtidsinriktad utvärdering av affärsrådgivning för kvinnor

Andra skrifter:

- 022-1998 Entreprenörskola – offentlig service på entreprenad, lärobok.
- 023-1998 Entreprenörskola – offentlig service på entreprenad, arbetsbok.
- 024-1998 Entreprenörskola – offentlig service på entreprenad, OH-bilder.
- 025-1998 Miljö, handel och konkurrens – spelregler för effektiva marknader.
- 041-1998 Telework – Good practice for the future! Telework in Theory and Practice based on 100 European Cases and Telework '97.
- 044-1998 Skolans entreprenörsbok
- 049-1998 Att arbeta på distans – nya arbetsformer i IT-samhället.

- 019-1999 Finansieringsmöjligheter i Sverige 1999
- 021-1999 Konsten att hålla ångan uppe. Handbok för företagarkvinnor. Ett studiematerial.
- 022-1999 Nyttan av IT – i småföretagarens ögon.
- 024-1999 Pilsner & pannkaka-En film om företagsamhet och vägval (50 min)

- 025-1999 Pilsner & pannkaka-En film om företagsamhet och vägval (17 min)
- 027-1999 Forskningsperspektivet. Forskares syn på samspelet mellan Människa Teknik Organisation
- 042-1999 Direkta insatser för nyföretagande – hur och varför?
- 043-1999 Utvärderingar av nyföretagaraktörer-nyföretagares behov och nyföretagarnas insatser
- 044-1999 Människa, Teknik och Organisation MTO

Försäljning sker genom NUTEK Förlag, 117 86 Stockholm. Tel 08-681 92 98. Fax 08-681 92 05.

Orders: NUTEK Förlag, SE-117 86 Stockholm. Phone +46 8 681 92 98. Fax +46 8 681 92 05. Internet: www.nutek.se

Böcker och rapporter från NUTEK 1998-2001

- 047-1999 Svenskt näringsliv och näringspolitik 1999
- 048-1999 Swedish Industry and Industrial Policy
- 059-1999 Skolans idépaket
- 061-1999 Jämställdhet & lönsamhet
- 064-1999 Tills vingarna bär
- 069-1999 Utvecklingskraft i små företag
- 071-1999 Förbättra för nyföretagaren – NUTEKs erfarenheter från Startlinjen
- 012-2000 Företagande som bisyssla
- 015-2000 Hälsa, medicin och vård. Panelrapport nr. 1 från Teknisk Framsyn
- 016-2000 Biologiska naturresurser. Panelrapport nr. 2 från Teknisk Framsyn
- 017-2000 Samhällets infrastruktur. Panelrapport nr. 3 från Teknisk Framsyn
- 018-2000 Produktionssystem. Panelrapport nr. 4 från Teknisk Framsyn
- 019-2000 Informations- och kommunikationssystem. Panelrapport nr. 5 från Teknisk Framsyn
- 020-2000 Material och materialflöden i samhället. Panelrapport nr. 6 från Teknisk Framsyn
- 021-2000 Tjänster. Panelrapport nr. 7 från Teknisk Framsyn
- 022-2000 Utbildning och lärande. Panelrapport nr. 8 från Teknisk Framsyn
- 026-2000 Fuel for Economic Growth in Small Enterprises
- 027-2000 Det framsynta samhället. En syntesrapport från Teknisk Framsyn
- 028-2000 Öka nyttan av IT. Att skapa och värdera nytta i verksamheten med PENG
- 030-2000 The Forsighted Society. A synthesis report from the Swedish Technology Foresight Project
- 032-2000 Kompetens—en bristvara?
- 033-2000 Arbetskraftens rörlighet—ett smörjmedel för tillväxt
- 040-2000 Konsten att ta betalt, få betalt och betala
- 042-2000 Svenskt näringsliv och näringspolitik 2000
- 043-2000 Swedish Industry and Industrial Policy 2000
- 050-2000 Eco Efficiency 2000-documentation from the conference in Malmö 19-21 June 2000
- 051-2000 Sverige – en del av EU:s inre marknad. Varför kvarstår prisskillnader?
- 052-2000 Företag i förändring. Lärandestrategier för ökad konkurrenskraft
- 054-2000 Med hjärtat i vården. Starta eget eller inte? (Videofilm 27 min.)
- 058-2000 Företagsledares syn på näringsklimatet i Sverige
- 068-2000 Idéburet ledarskap i universitetsmiljö
- 070-2000 Räkna med personalen. Personalekonomi i småföretag

Omslagsbild: Digital Vision

© NUTEK

Upplaga: 800 ex

Produktion: NUTEK

Stockholm 2001

Färgtryck: Elanders Tofters

ISSN 1102-2574

NUTEK R 2001:3