

# Att skapa socialt kapital

av Bengt-Åke Wennberg

Underlag för samtal inom temat Lokal ekonomi  
med utgångspunkt från Kjell Lundhs erfarenheter av  
att skapa goda affärsrelationer mellan småföretag

ABONNEMANGSRAPPORT 74  
NOVEMBER 1999

Detta material ingår i Samarbetsdynamiks Kunskapsabonnemang. Det är ett arbetsmaterial som endast distribueras inom abonnemanget och till personer med anknytning till abonnemangets aktiviteter och vår kunskapsgenerering. Det är inte tillgängligt i öppna handeln. Intresserade kan få information om abonnemanget genom att ta kontakt med oss eller genom vår webbplats

<http://www.samarbetsdynamik.se>

Att skapa socialt kapital

Rapporter om Organisationens Mänskliga Sida  
ISSN 1102-4615, no 74, november 1999  
ISBN 91 85396 59 1

Samarbetsdynamik AB,  
Box 120, 439 23 Onsala, 0300-61936  
Ölsdalen 6173, 693 91 Degerfors, 0586 726121

Tryckt av Elanders Digitaltryck, Göteborg

© Författaren och Samarbetsdynamik AB 1999

# Innehåll

Förord	3
Uppfinningar - inte bara nyttoprodukter	5
Samtalsunderlag	5
Företagspooler - en kreativ institutionsidé	6
NUTEK - projektet SME-pooler	6
Socialt kapital - vad är det?	7
Vertikal respektive horisontell linje	7
Kjell Lundhs punkter	9
Sven-Erik Liedmans manifest	15
Litteratur	17

*Denna sida har med avsikt lämnats tom*

## Förord

Vi hävdar att vi alla är nationalekonomer - i den meningen att vi lärt oss ett sätt att resonera om vardagens ekonomi som hämtats från den klassiska nationalekonomin. När man således i dag i analyser och offentlig diskussion talar om "tillväxt" så deltar man i en nationalekonomisk diskussion. Det finns emellertid en stor risk att sådana diskussioner om tillväxt slutar i nonsens.

De klassiska ekonomiska modellerna utgår nämligen från att det är en ökning av produktiviteten, inte i första hand tillväxten, som är avgörande för ett lands förmåga att förbättra sin levnadsstandard. Ökad produktivitet kan skapa önskad tillväxt men en tillväxt utan ökad produktivitet är oönskad och olämplig.

Hur ökad produktivitet uppstår i ett modernt samhälle är emellertid inte självklart. Ett stort antal forskare har t.ex påvisat att de resonerar om vilka faktorer som genererar produktivitet, och därmed tillväxt, verkar ha stora "luckor". Deras studier visar att det måste finnas en eller flera okända faktorer "X" som har mycket större betydelse för samhällets välbefinnande än de man i den klassiska teorin vanligen refererar till. De X, som forskarna på detta sätt har upptäckt, verkar heller inte vara av samma natur som de faktorer som vanligen behandlas inom nationalekonomin.

Dessa X finns inte som fysiska förutsättningar, t.ex råvaror. De kan heller inte tillskapas genom överordnade lagar och beslut. De verkar istället "bli till" genom enskilda initiativ och en mer intensifierad

samverkan mellan olika lokala aktörer. Uppkomsten av X mår väl av småskalighet och närhet men försvagas genom storskaligt tänkande och fysiska avstånd. Förekomsten av X verkar ha lika stor betydelse för småföretags möjligheter att etableras och utvecklas som för möjligheten att till den lokala ekonomin knyta stora globala företag. X bygger på att det finns goda förutsättningar för enskilda personers lärande och utveckling. X associeras med en hög inre rörlighet och flexibilitet men också med en stor lokal stabilitet gentemot omvärlden. X hänger samman med förekomsten av nätverk och kluster snarare än med storskaliga lösningar.

Uppkomsten av X visar på att varje enskild person genom egna insatser skulle kunna medverka till en bättre ekonomisk utveckling i sin region. X beskrivs av detta skäl av en del forskare som ett socialt kapital. Vi tror att flera av dessa X är väl kända av engagerade praktiker. Vi tror också att många av dessa praktiker strävar efter att i olika former utveckla de möjligheter som de inser att X bär inom sig. Vårt projekt "Lokal ekonomi" syftar därför till att genom samtal med initierade praktiker se om vi kan belysa X.

Den 28.10.1999 träffades en liten grupp i Stockholm för att samtala kring Kjell Lundhs erfarenheter av sk Företagspooler. Här presenteras det material som låg till underlag för samtalet. Vi hoppas att detta kan vara av glädje för att initiera fler samtal om faktorn X.

Bengt-Åke Wennberg och Monica Hane

## Samtalsunderlag

Vid ett seminarium på ESPRI den 13 oktober 1999 påpekade deras gästforskare Chris Steyaert att småföretags affärer och affärsidéer har mycket större räckvidd än bara den "nytta" de gör. Han nämnde som exempel sådana uppfinningar som bilen och McDonald´s. Dessa är inte bara ett transportmedel respektive en ny matprodukt. Bägge företagserna har lagt grunden för en helt ny livsstil och därmed fått dramatiska effekter på all affärsverksamhet långt utanför både bilbranschen och restaurangbranschen. Småföretags innovativa förmåga har därför en mycket större betydelse än enbart att skapa nya jobb.

### **Uppfinningar - inte bara nyttoprodukter**

I sin senaste bok "Att se sig själv i andra - om solidaritet" är Sven-Erik Liedman inne på en liknande linje. Han konstaterar i boken att det i dag finns ett behov av politisk kreativitet när det gäller skapandet av institutioner. Hittills har institutionsskapandet enligt honom mest bestått i "deformering" än "reformerings".

Nya institutioner skapar precis som bilen och McDonald´s nya sätt att "se" en verklighet och skapar därmed också förutsättningar för en förändring. Vi skall här presentera erfarenheterna från en sådan "uppfinning", den sk företagspoolen, som visar oss något vi tidigare inte sett - nämligen betydelsen av det sociala kapitalet för lokal utveckling och lokal ekonomi.

## **Företagspooler - en kreativ institutionsidé**

Kjell Lundh är en äkta småföretagare som tillsammans med ett antal andra småföretagare en gång skapade den sk PC-Fax-gruppen för att göra gemensamma affärer. Istället för att göra affärer med ett stort företag valde deras kunder att göra affärer med en grupp småföretagare. Skälet var enkelt. De kunde erbjuda både bättre priser, bättre service och bättre kontinuitet än de stora företagen. Också här var skälet närmast självklart; de slapp att släpa på de stora företagens nackdelar. Genom sin samverkan var de likvärdiga och på sina områden överlägsna en större konkurrent.

NUTEK intresserade sig för detta fenomen och startade upp ett försök som skulle visa om samma principer som fungerade i PC-Fax-gruppen kunde fungera i större skala. De nya sammanslutningarna av 5-10 småföretag skulle ha ett namn. De kom att kallas "Företagspooler". Så hade en helt ny institution skapats.

## **NUTEK - projektet SME-pooler**

Kjell Lundh fick NUTEKs uppdrag att starta 15 pooler med hjälp av 8 sk poolledare. Dessa pooler omfattade närmare 200 småföretag. Poolerna kom att kallas SME-pooler där SME står för "Small and Mediumsized Enterprises". Vi i Samarbetsdynamik fick uppdraget att utvärdera försöket. Den fullständiga rapporten kring hela försöket med vår utvärdering och allt annat material kring detta kommer inom kort ut på NUTEK. Kjell Lundh har tillsammans med näringslivssekretären i Upplands Bro kommun, Björn Lindbergson, vidareutvecklat pooltanken. Man har numera i Upplands Bro en småföretagarskola,



ett intensivt samarbete mellan kommunens olika förvaltningar för att skapa nya jobb och pooler av småföretag.

### **Socialt kapital - vad är det?**

Under sitt arbete med företagspooler har Kjell Lundh funnit att den avgörande frågan för att poolerna skall kunna fungera är uppkomsten av något som diffust kan kallas "socialt kapital". Här stämmer hans observationer väl överens med våra egna. All samverkan mellan människor, inte bara mellan småföretag, bygger på någon typ av plattform som kan kallas "socialt kapital".

Benämningen "socialt kapital" har vi hämtat från Göran Brulin som under många år som ekonomisk forskare kunnat konstatera att de neoklassiska ekonomiska teorierna inte håller streck. De kan inte förklara ekonomisk tillväxt och framgång. Det fattas en faktor - det sociala kapitalet.

### **Vertikal respektive horisontell linje**

Det Brulin och vi kallar "socialt kapital" är en abstrakt mental konstruktion. Socialt kapital finns inte i verkligheten som t.ex vatten och luft. Socialt kapital är något som vi tycker oss "se" när vi studerar vad som händer. Det är således inte möjligt att studera det sociala kapitalet direkt. Vi måste gå en omväg. Vi har därför, på samma sätt som Göran Brulin, valt att tala om en vertikal respektive en horisontell "linje". Poängen med dessa begrepp är att de kan synliggöras genom något alla kan se och höra. Vi anser att den vertikala respektive horisontella

linjen ”finns” och kan ”ses” genom observationer av skillnader i hur man talar om och med varandra. Vi ser dessa skillnader i

- innehållet, dvs de diskurser som förs - vad man presenterar i text och hur man formulerar sig.
- den position i förhållande till varandra som man ställer sig i under själva samtalet - dvs om man talar uppåt eller nedåt eller om man står ”bredvid varandra”.
- de överenskommelser som görs - dvs om de har innebörden att någon ”hyr” den andres arbetskraft och har kontroll över den andre eller om det är ett avtal mellan jämbördiga parter.

När vi följt olika försök att skapa nya samarbetsformer som är mer effektiva än de gamla har vi kunnat observera, vilket även de som deltagit bekräftat, att den horisontella linjen i början var svag men under utvecklingsarbetet stärkts alltmer. Vi har kunnat observera att på de arbetsplatser där man introducerat de yttre förutsättningarna och ”systemen” men utan att man lyckats med att skapa den horisontella linjens kommunikation så har de nya arbetsformerna inte givit de resultat man förväntat sig. Ett sätt att beskriva dessa processer är då att använda begreppet ”socialt kapital”. I det första fallet har man byggt upp ett, eller kunnat utnyttja ett redan befintligt, socialt kapital medan man i det senare fallet inte haft tillgång till ett sådant.

Kjell Lundh har i sin rapport till NUTEK och i sina samtal med oss redovisat ett antal viktiga observationer som han gjort i sitt praktiska arbete med att etablera det nödvändiga ”sociala kapitalet” i företagspoolerna. Dessa återfinns i hans rapport till NUTEK som blir tillgänglig när NUTEK publicerar materialet om Företagspooler. Vi anser att de fenomen som Kjell Lundh hänvisar till är giltiga för alla typer av

samarbeten. Vi har därför här försökt formulera Kjells punkter i ett mer generellt språk och också relaterat dem till vad vi vet från forskning och andra källor.

### **Kjell Lundhs punkter**

Vi anser inte att de punkter vi här presenterar kan användas normativt. De uttrycker inte en absolut sanning varken om hur det är eller om hur det bör vara eller hur man bör agera. Det finns säkert många sk "motexempel" och en stor variation. Vi tror emellertid att det bakom dessa observationer finns allmängiltiga fenomen som vi gemensamt borde förstå oss på om vi skall kunna skapa ett socialt kapital och/eller en horisontell kommunikationslinje och därmed få tillgång till nya samverkanspotentialer.

Vi presenterar på nästa sida vår tolkning av Kjell Lundhs observationer i tolv punkter. Vi ser det som ett samtalsunderlag, dvs ett material som är avsett att, gemensamt med er som abonnenter och deltagare på våra kommande möten, diskutera om ni gjort samma typ av observationer, om ni anser att punkterna kan tolkas på annat sätt än vi gjort, vad ni tror kan vara de principer och fenomen som ligger bakom observationerna och om ni ser alternativa förklaringar till skapandet av den horisontella kommunikationen.

Några av Kjell Lundhs punkter som vi skulle vilja utforska närmare för att kunna formulera allt mer precist är:

*1. Initiativtagaren till samarbetet måste ha ett eget intresse av samarbetets resultat*

Kjell Lundh konstaterar t.ex att hans poolbildare själva måste vara småföretagare och intresserade av att göra affärer ihop med de

andra för att man skall lyckas. Det går inte att åstadkomma pooler genom professionella "handledare" som skall "utveckla" de andra. Socialt kapital uppstår genom en autentisk samverkan - inte artificiella regler, former och principer.

## *2. Deltagandet måste bygga på fysisk kontakt med varandra*

Kjell Lundh konstaterar att det inte fungerar med för långa avstånd. Även om man tekniskt sett kan lösa kontaktfrågorna på artificiell väg genom olika IT-lösningar eller annan typ av kommunikation som telefon, videokonferenser etc så fungerar det inte utan den fysiska kontakten i direkta möten. Hela kollektivet måste mötas. Det räcker således inte att alla träffas i smågrupper var för sig eller på tvärs. Alla måste lära känna varandra i den stora gruppen.

## *3. Frågor om rivalitet måste lösas på ett tidigt stadium*

Den vertikala kommunikationen är regel vid poolens start och medför ofta en kraftig rivalitet och konkurrensmentalitet mellan några - eller alla. Denna rivalitet tycks inte främst vara byggd på faktiska intresse motsättningar och konkurrensförhållanden utan på att man ännu inte byggt upp ett "socialt kapital". Samma erfarenheter som Kjell Lundh har gjort finns i ett otal försök med grupputveckling sedan mer än trettio år tillbaka. Om den initiala rivaliteten får existera för lång tid motverkar den möjligheten att bygga upp ett socialt kapital. Poolen måste i så fall på initiativ av poolbildaren och i samråd med övriga medlemmar omkonfigureras.

## *4. Man måste tidigt fånga det gemensamma intresset - samarbetsuppgiften*

En stor svårighet för alla kollektiv som träffas är att hantera konflikten mellan särart och gemenskap. Initiativtagaren till samarbetet måste därför tidigt fokusera på diskussioner om "det

gemensamma” snarare än om det särskiljande. Eftersom kollektiv är identitetshotande för individen så strävar emellertid varje deltagare efter att bli bekräftad som en unik individ. I början har man därför svårt att urskilja det ”gemensamma”. Denna inbyggda konflikt ställer stora och speciella krav på poolledaren både i arbetet med att från början forma poolerna och i initialskedet bidra till deras utveckling.

#### *5. Hantera pengar och utbytet med omvärlden*

Förutsättningen för att deltagarna i en samarbetspool skall få kraft att fortsätta att samarbeta är att den gemensamma insatsen gör att man blir ”bekräftad” också som individ, dvs att vad man i övrigt gör kan bli bättre, effektivare, mer lönsamt, lättare etc, än om man inte hade deltagit i samarbetspoolen. När det gäller småföretag så uppstår nyttan genom de affärer som så småningom skapas. En viktig fråga blir då hur eventuella intäkter och kostnader skall fördelas. Ofta undviker man denna kritiska fråga och anser att man skall ”ställa upp” för varandra på en mer idealistisk bas vilket leder till slitningar och misstroende. För att samarbetspoolen skall fungera måste man således praktiskt lösa frågan om bidrag och ersättningar. Eftersom ”nyttan” man får av varandra i många fall är en fråga om personliga tjänster och ett personligt utbyte och inte på vanligt sätt kan konkretiseras i köp- och säljavtal så är detta en svår och ovan fråga. Det är emellertid en fråga som i ett tidigt stadium måste lösas av deltagarna och poolledaren gemensamt. Det visar sig att dessa lösningar ofta är helt annorlunda än de som väljs inom den ”klassiska” affärsverksamheten.

#### *6. Dela på kunskap och kunnighet*

Konkurrens innebär ofta att man håller sin kunnighet och sin kunskap för sig själv av rädsla för att andra skall stjäla den eller missbruka den till sin egen fördel. Det är tex mycket vanligt att en deltagare i en samarbetspool uppfattar något som sin egen idé

medan andra anser att den "skapades" i grupparbetet och därför är en fri nyttighet. Samarbetet kräver således att man inte är "girig" och missbrukar idéer och kunskaper och istället skapar en miljö där man öppet vågar presentera sina kunskaper, sina idéer och demonstrera och förmedla sin kunnighet utan att behöva riskera att detta blir till nackdel för en själv.

#### 7. *Autonomi och respekt*

Samarbetet i pooler tycks kräva en helt ny och djupare form av respekt och erkänsla från varandra än vad som är vanligt i traditionella affärskontakter, arbetslivet i övrigt eller i vardagen. Man måste således vara beredd på att försöka lära känna varandra på ett annat sätt än man normalt brukar göra i andra typer av sociala sammanhang där man deltar.

#### 8. *Deltaga aktivt*

En förutsättning för att det skall bildas en horisontell kommunikation och förtroende mellan medlemmarna är att alla deltar aktivt. Det verkar viktigt att deltagare inte bara passivt "följer med" och deltar i olika aktiviteter. För att bygga socialt kapital verkar det krävas att varje deltagare själv tar egna initiativ så att de andra kan "se vad man går för".

#### 9. *Gemensam kunskapsbas - en kunnighetskultur*

En viktig förutsättning för en företagspool är enligt Kjell Lundh en gemensam kunskapsbas. Begreppet kunskapsbas skulle kanske kunna bytas ut mot vad som nu verkar växa fram, nämligen professionella kunskapskulturer som "bär" den kunnighet som ett företag eller en profession har som underlag för sitt arbete. Kulturbegreppet är intressant eftersom den tilltagande individualiseringen enligt Sven-Erik Liedman ser ut att kompletteras med mer sofistikerade former av gemenskap där de nya kunskaps- eller de

professionella kulturerna verkar ha stor betydelse för individens identitetsbildning. Liedman talar t.ex om kulturell identitet som den sammanhållande kraften. Frågan är förstås hur sådana kulturer bildas, upprätthålles och utvecklas och hur den kulturella identiteten i en samarbetspool uppstår.

#### *10. Bildandet av dessa gemenskaper och det sociala kapitalet tar tid*

Kjell Lundhs, och de övriga poolbildarnas, erfarenhet är att skapandet av en sådan kulturell identitet och därtill hörande socialt kapital tar tid. Detta var också ESPRIs gästforskare Chris Steyaerts budskap. Det är en myt att det är affärsidén i sig som skapar utvecklingen och den goda affären. Steget till ett genombrott är ofta mycket lång - ibland så lång som femton år. Frågan är således inte främst hur man som småföretagare snabbast och bäst får genomslag för alla de goda idéer man tycker sig ha utan snarare hur man kan hålla ut och hålla lågan levande tillräckligt länge för att ideerna skall kunna förverkligas. Chris Steyaert hade vid sina studier av detta funnit att framgångsrika småföretag lyckades för att de ständigt höll ett stort antal parallella idéer potentiellt aktiverbara. När tiden var inne kunde de sättas i spel och prövas. Samma sak tycks vara fallet med företagspooler. Det blir litet av tio små negerpojkar där en efter en som inte har tålamod nog faller ifrån och då och då ersätts av en ny medlem. Orkar man hålla ut så är det emellertid förr eller senare någon eller några som skapar genombrottet och som då måste dela med sig till de andra. Otålighet och kortsiktighet, ibland beroende på dålig lönsamhet eller girighet hos några deltagande företag, bromsar utvecklingen och måste manövreras undan av de övriga för att inte blockera poolens framgång.

#### *11. Omsorg om varandra*

Småföretag som är avsedda att vara försörjningsföretag fungerar på ett helt annat sätt och efter andra ekonomiska principer än

storföretag. De som arbetar i dem identifierar sig med sitt företag och sin idé. Företaget blir "personligt". Samarbetet mellan småföretag liknar således samarbetet mellan enskilda individer. Det skiljer sig därför starkt från det formaliserade samarbetet mellan större företag och institutioner. En viktig skillnad är att man i en samsarbetspool måste ha personlig omsorg om varandra. Om omsorgen inte fungerar eller man sviker varandra som personer så uppstår inget socialt kapital.

12. *Pooler bygger på intensitet och närhet medan nätverk knyter kontakt och överbryggar avstånd.*

Sven-Erik Liedman frågar sig i sin skrift vilka band det finns mellan människor i sekelskiftets samhälle. Han går sedan igenom alla de kända för att hamna i två verkligt nya som presenteras av en annan intressant forskare - Manuel Castell - nämligen kulturell identitet och nätverk. Den första av dessa, den kulturella identiteten, har vi redan behandlat. Hur kan man då se på nätverket? Vi citerar direkt från Liedman:

*"Nätverket kännetecknas av ett slags frihet och otvungenhet. Ett meddelande på e-post kan skickas samtidigt till en mängd olika adresser. Nya adresser - nya relationer - kan tillfogas utan problem. Gamla som blivit inaktuella kan lika lätt plockas bort. Så länge man ingår i nätverket är man därmed knuten till alla de andra i systemet. Det finns en ömsesidighet som kan kännas lätt och befriande. Avstånd existerar inte, inte heller hierarkier. Man är "you" med Gud och hela världen."*

Pooler är inte nätverk. Pooler bygger en kulturell identitet. Pooler fordrar en närhet och intensitet i kontakterna som nätverk inte gör. Nätverkstänkande kan därför i många avseenden motverka möjligheten att lyckas med en samsarbetspool om man tror att tekniken "tar bort" problemet med att man måste mötas, ha intensiva kontakter och arbeta tätt tillsammans.



## **Sven-Erik Liedmans manifest**

När man som jag arbetat med dessa frågor under lång tid blir man närmast upprymd när man får tag i en författare som sammanfattar hela den filosofiska grund man ser framför sig i några få enkla punkter. Detta tycker jag att Sven-Erik Liedman har gjort i sin bok. Punkterna presenteras i slutet av skriften som ett slags manifest men är logiskt uppbyggda och förklarade på vägen. De bildar ett slags final eller, kanske ännu bättre, en upplösning av den gåta Liedman behandlar.

Man skall ju inte avslöja intrigen i en detektivroman men i detta fall kan jag inte låta bli eftersom jag tycker att sammanfattningen i så hög grad sammanfaller med det arbete vi kommit i kontakt med genom arbetet med företagspooler. Här kommer Sven-Erik Liedmans punkter - han kallar dem handlingsmål:

- att upprätta en mer jämlik marknad, en marknad där varje människa kan uppträda som myndig och förnuftig varelse
- att befria näringslivet från finansmarknadens ohämmade tyranni och därmed omöjliggöra att en nedbrytning och förstörelse för den kortsiktiga vinstens skull förväxlas med kreativitet och dådkraft
- att förmåla den tekniska uppfinningsrikedomen med den konstnärliga
- att inte låta solidariteten bli enbart känslösam utan förankra den i kraftfulla institutioner
- att sätta sådan kunskap i händerna på alla så att de får möjlighet att skapa sig en egen tillvaro både i materiellt, intellektuellt och estetiskt avseende

- att oförtröttligt kritisera medierna så snart de hemfaller åt ytlighet och förljugenhet och närhelst de går i den politiska maktens eller penningmagnaternas ledband
- att främja allt det som kan knyta samman människor över små och stora avstånd, utnyttja de nya kommunikationsformerna för att överskrida traditionella kulturbarriärer men samtidigt underlätta möten öga mot öga; och
- att utveckla en existentiell sensibilitet, inte gömma undan döden och dödligheten och söka både styrka och gemenskap i den allmänmänskliga begränsningen och svagheten.

Sven-Erik Liedman tillägger att han är benägen att hålla med dem som inte tror att dessa mål kan uppnås men att detta inte betyder att det är fåfängt att arbeta med dem. Vår tro är att det just är arbetet för och med dessa mål som kan skapa det vi kallar ”socialt kapital” och en horisontell linje. Vi håller därför med Sven-Erik Liedman när han skriver att uppgivenhet för att målen verkar ouppnåeliga är farlig. Om man ger upp kommer arbetet aldrig igång. Vi håller också med honom om att tveklös optimism också är farlig. Vi har särskilt funnit detta när det gäller arbetet med företagspooler. Många i den offentliga sektorn vill gärna att de skall komma till stånd och erbjuder subventioner, bistånd och allehanda hjälp. Det är därför lätt att bli förförd av de nya locktonerna och därmed också besviken och desillusionerad när man märker att det lovas runt men hålles tunt.

Vägen är lång och svårigheterna många. Därför är Ditt bidrag till denna diskussion viktigt för att visa att det - som Sven-Erik Liedman säger - fortfarande finns levande möjligheter och ett klokt hopp som inte kan bortresoneras även om allt inte kan åstadkommas.

## Litteratur

Berggren Ch, Brulin G och Læstadius S (1999): *Den globaliserade ekonomins regionala paradox*. Stockholm: Ekonomisk Debatt 1999, årg 27, nr 6.

Berggren Ch, Brulin G och Gustafsson L (1998): *Från Italien till Gnosjö*. Stockholm: Rådet för Arbetslivsforskning. Nya jobb och företag. Rapport nr 5.

Hane M och Wennberg B-Å (1999): *Utvärderingsrapport - uppföljning av SME-pooler. NUTEK projekt P7120-4*. Onsala: Samarbetsdynamik AB.

Liedman S-E (1999): *Att se sig själv i andra - om solidaritet*. Falun: Bonniers förlag.

Putnam R (1996): *Den fungerande demokratin. Medborgarandans rötter i Italien*. Stockholm: SNS Förlag.

Steyart C (1999): *How does SME:s produce and maintain creative potential?*. Stockholm: Föredrag på ESPRI 991013.