

Entreprenöriell bricolage för innovativ asylmottagning med förkortad etableringsprocess: En fallstudie av Laxå samhälle



Asyl-, migrations- och integrationsfonden
främjar migrationens möjligheter

Författare: Claes Gunnarsson

Sammanfattning

Denna rapport beskriver framväxten av en innovativ samordningsmodell för förbättrad asylmottagning och förkortad etableringsprocess för nyanlända i Laxå samhälle. Rapporten är ett resultat av följeforskningsarbete som genomförts inom ramen för utvecklingsprojektet ”Utveckling från dag 1”. Framväxten av samordningsmodellen analyseras och diskuteras med utgångspunkt i ett entreprenöriell bricolage-perspektiv. Analysen beskriver och diskuterar bricolage-mekanismer relaterad till hur nätverksaktörer i Laxå kommun utvecklar en praktik för samordnade insatser mot nyanlända som relateras till utväxlingseffekter i social innovation för ökad social impact. Aktörerna utgörs främst av representanter för civilsamhälle samt offentlig sektor. Resultaten från studien visar att entreprenöriell bricolage-praktik kan rikta intresse på att åstadkomma utväxlingseffekter i termer av bredd och djup i social impact under förutsättning att selektiv bricolage bevaras. Analysen diskuterar också komplexiteten i att mäta och bedöma utväxlingseffekter i social impact, i termer av värde och värdeskapande. Processrelaterade aspekter som ledtid, innovativitet och responsivitet i probleminidentifikation och åtgärder, i kombination med socialt nätverkskapital och helhetssyn, är centrala för att nå mål för förbättrad asylmottagning med kraftigt förkortad etableringsprocess.

INNEHÅLL

1. Inledning	4
1.1 Metod	5
2. Laxå -den lokala kontexten	6
3. Problem och socioekonomiska aspekter av värdeskapande	12
4. Analys och diskussion.....	13
4.1 Fenomenet i fokus: Social innovation	13
4.1 Samordningsmodellen: ett socialt innovationsfenomen	14
4.2 Perspektivet: Entreprenöriell-Bricolage	18
4.3 Utväxling i sociala innovationens effekter och relevansen av bricolage.....	21
4.3.1 Att mäta prestationer och utväxling av social impact.....	23
5. Slutsatser	27
8. Referenser	30

1. Inledning

Det övergripande målet med projektet (Utveckling från dag 1) är att förbättra asyl- och etableringsprocessen för ankommande (nya och befintliga) flyktingar, främst genom fokus på insatser med primära ambitionen att förkorta processen. Inom ramen för projektet har följeforskning genomförts och resultat presenteras i denna rapport. En del i arbetet har varit att tillsammans med representanter från offentlig sektor samt civilsamhället samla in data, diskutera och utveckla kunskap om hur situationen för nyanlända/asylsökanden uppfattas, vilket arbete som nu görs, samt vad som kan utvecklas och göras mer effektivt.

En övergripande ambition i projektet har varit att utveckla en 'samordningsmodell' som bygger på en helhetssyn. Ambitionen att öka samarbetet mellan myndigheter kan sägas ligga i linje med den upplevda problematik som tidigare studier markerat, nämligen att många aktörer som representerar 'myndighetssverige' och civilsamhället upplever sig delvis vara allt för fokuserade på den egna verksamheten och dess enskilda arbetsuppgifter (SKL Rapport, 2017)¹. En helhetssyn har således efterlysts och under projektets genomförande har möjligheter till detta skapats genom bl a spridningskonferenser med inslag av work-shops, nätverksträffar och samtal enskilt och i grupp bland involverade aktörer. I praktiken innebär detta att, med utgångspunkt i en process av framväxande samsyn, skapa nya (innovativa) former för samverkan mellan dessa aktörer avseende insatser med syfte att förkorta etableringsprocessen hos nyanlända. Med andra ord. Är en central idé att dessa nya former av samverkan skall generera värde för såväl institutioner som för nyanlända för att på så sätt ta sig snabbare igenom etableringsprocessens olika faser.

Inom ramen för projektets följeforskning har fokus lagts på Laxå kommun där en testplattform för en innovativ samordningsmodell utvecklats under projektiden. Insatser för att förkorta etableringsprocessen kan förstås som flera olika aktörers gemensamma insatser i kollektiv organisering som utifrån en samsyn syftar till att, på ett tidseffektivt sätt, preventivt förhindra eller reducera faktorer som bidrar till förlängt utanförskap och därtill uppkommande samhällskostnader. Synen är således att tidiga förebyggande insatser kan förhindra menliga följd effekter i form av samhällskostnader på längre sikt och istället positivt bidra till ökad livskvalitet för individen i och med starkt förbättrade förutsättningar till förkortad etableringsprocess.

I efterföljande avsnitt kommer utvecklingen av Laxå-modellen och dess involverade aktörer att beskrivas och analyseras (Kap.2). Vidare kommer det argumenteras för, och diskuteras kring, hur testplattformen för den samordningsmodell som under projektiden växt fram i Laxå kan kvalificeras att, som fenomen betraktat, ses som utveckling av en social innovation (Kap. 4.1).

¹ SKL Rapport 2017 (En väg in -rapport från pilotprojektet mötesplatser och information) är ett exempel på samverkansprojekt utslutande mellan myndigheter (ej kommun) för att hantera problem med bristande myndighetskommunikation och icke-adekvat information som kan innebära menliga effekter för gruppen nyanlända i etableringsprocessen. Projektet 'Utveckling från dag 1' skiljer sig relativt SKL 2017, bl a i den bemärkelsen att fokus lagts på civilsamhällets aktörer samt kommunens roll i tidiga insatser för förbättrad asyl- och etableringsprocess där även individnivån beaktas.

Därefter kommer ett entreprenöriellt-bricolage-perspektiv att anläggas för att skapa förståelse för fenomenet (Kap. 4.2). Perspektivet har bl a använts för att skapa förståelse för entreprenöriella processer i studier inom den företagsekonomiska disciplinen och kan i det aktuella fallet ses som en analogi då det tycks handla om i princip liknande handlingar och processer som utspelar sig, fast i en annan kontext, nämligen i det lokala samhället i Laxå kommun. Sammantaget är en bärande idé i den efterföljande analysen att utveckla förståelse för entreprenöriell-bricolage i utvecklingen och uppskalning² av en socialt innovativ samordningsmodell med involverade nätverksaktörer i Laxå kommun samt diskutera vilka bricolage-mekanismer som inverkar i att nå förbättrade sociala effekter (social impact). Inledningsvis en beskrivning av tillämpad metod, nedan kap. 1.1.

1.1 Metod

Metod för empirisk datainsamling har varit semi-strukturerade öppna djupintervjuer i ca. 1 ½ timme med enskilda individer eller i grupp: nyanlända asylsökanden i Laxå (8 st.); representanter för offentlig sektor (7 st.); samt utbildningsledare vid Studieförbundet Vuxenskolan (SV) (2st). Data har också samlats in genom delaktighet i konferenser där projektet och dess projektmedlemmar antingen varit huvudarrangör eller deltagit med presentation eller work-shops inom ramen för konferensprogrammet (4 st.) samt nätverksträffar med representanter för stat, kommun och ideell sektor i Laxå (5 st.). Under projektets genomförande har vissa vägande anteckningar från intervjuer tillhandahållits respondenterna för validering samt intervjuanteckningar diskuterats i SVs projektgrupp. Intervjuer har genomförts under perioden mars 2017-september 2018.

Intervjuerna syftade till att erhålla en bred förståelse för hur respondenterna identifierar och resonerar kring erfarenheter, bedömningar, mål, problem och möjligheter i insatser som planeras, kommuniceras och genomförs i syfte att förbättra situationen för nyanlända i asyl- och etableringsprocessen. Under intervjuer har respondenter varit fria att använda sitt eget språk samt utveckla det egna tankeinnehållet och disponera intresse för fördjupade diskussionsteman. Därmed var respondenter fria att uttrycka sin egen förståelse med egna ord utan omedelbar styrning. En gemensam kunskapsbildning har eftersträvat mellan praktiker och forskare.

Datainsamling och analys har i viss omfattning genomförts parallellt, där diskussioner med företrädare för organisationer kring olika observationer och delresultat givits visst utrymme att utveckla tolkningsbaser och stärka problemfokuseringen. De kontinuerliga mötena med projektgruppen samt Laxå-nätverket har också inneburit en möjlighet att korrigera felaktigheter och undvika feltolkningar av föreliggande situationsförhållanden. Successivt har, i tolkningsprocessen, vissa regelbundenheter och mönster uppträtt. Dessa har sedan behandlats som avgränsade tematiska aspekter som bearbetats med fördjupad analys och genererat en resultatmodell.

² Begreppet 'uppskalning' används synonymt med begreppet 'utväxling'.

Från en metodologisk utgångspunkt har slutledningsprocessen, i fråga om att relatera studerade företeelser till en meningsfull tolkningsram, inneburit att förtrogenhetskunskap utnyttjats och successivt byggts upp. Enskilda företeelser har inledningsvis sorterats utifrån ett preliminärt beskrivande mönster baserat på intervjuunderlagets öppna struktur, för att sedan tillskrivas en annorlunda innebörd i ett problemfokuserat sammanhang. I denna process har dialogen med projektledningsgruppen och Laxå-nätverksgrupp givit forskningsprocessen en fruktbar inriktning mot att uppmärksamma aktuella och relevanta problem.

2. Laxå -den lokala kontexten

Laxå är en centralort och kommun i Region Örebro län med ca. 5.600 invånare år 2018. Kommunen gränsar till Karlsborgs kommun i söder, Töreboda kommun i sydväst och Gullspångs kommun i väster, samtliga i Västra Götalands län. I Örebro län gränsar kommunen till Degerfors kommun i norr, Lekebergs kommun och Hallsbergs kommun i nordöst samt Askersunds kommun i sydost.

Lokalt i Laxå har det sedan ca. 2013 utvecklats en tradition hos både kommun och civilsamhälle att engagera sig i utmaningar relaterade till nyanlända. Initialt arbetade de olika aktörerna relativt fristående från varandra vad avser insatser av olika slag men efter hand utvecklades mer samordnade insatser. 2013 var Laxå kommun den fattigaste kommunen i Sverige (SVT nyheter, 2013). Kommunen befann sig i allvarlig kris men i huvudsak tre omständigheter bidrog till en nytändning: Det fanns tomma lägenheter; Det blev ett politiskt skifte; samt en ny kommunchef tillsattes. I anslutning till den stora flyktingvågen 2015 så byggdes det successivt upp ett mer löst sammanhållet nätverk med involverade aktörer för samordnade insatser. En kommunal chef uttrycker upplevelsen av ökad sammanhållning enligt följande: *"Sedan den tiden så skriver vi historien allt mer tillsammans..."*. Insatserna förefaller relativt framgångsrika eftersom kommunens statistik visar att de som gått ut etableringen för minst två år sedan (alltså de som kom till Laxå mellan åren 2013-2016) har nått en självförsörjningsgrad på 84,4%³.

I början av 2017 togs de första mer formella stegen att inom ramen för projektet (Utveckling från dag 1) att skapa en gemensam utgångspunkt i en helhetssyn för formering av grupper av individer engagerade i olika delar av ideell sektor, migrationsverket, arbetsförmedling och Laxå kommun med syfte att bygga upp en testplattform för en innovativ samordningsmodell. I detta skede så iklädde sig Laxå kommun rollen som sammankallande koordinator samt roll som moderator med uppgift att bl.a. uppdatera och sprida aktuell information om samhällsangelägna spörsmål bland nätverkets aktörer.

Flera aktiviteter har genomförts. Vid en spridningskonferens sept. 2017 genomfördes workshops med syfte att diskutera och identifiera inom vilka prioriterade områden som insatser ansågs vara viktiga. Diskussioner i mindre grupper mynnade ut i en ökad tydlighet i vilka typer

³ Det avser 90 st vuxna individer och 84,4% är självförsörjande genom arbete, studier eller äldreförsörjningsstöd. De innehar inget ekonomiskt bistånd från försäkringskassan.

av insatser som skulle väljas att genomföras. Som stöd i dessa diskussioner reflekterade deltagarna kring valda delar i SKLs (Sveriges Kommuner och Landsting) Agenda för integration och etablering av nyanlända. Över tid har det tillkommit fler aktörer och nätverket har växt och lika så antalet olika delprojekt som genomförs inom ramen för den framväxande samordningsmodellen. Processen i framväxten av samordningsmodellen kännetecknas av sk. bricolage, vilket kommer att diskuteras närmare i kapitel 4.2.

Den samordningsmodell för att förbättra och förkorta etableringsprocessen för asylsökanden bygger på ett framväxande samarbete mellan kommunen (integrations- och arbetsmarknadsenheten) samt representanter för ideell sektor, se fig. 1. För tjänstemännen inom kommun, region och stat styrs arbetet av institutionella ramverk i en administrativ och byråkratisk omgivning som en del av den politiska omgivningen. Föreningar och frivilligorganisationer kan söka medel ur en integrationsfond där ansökan handläggs av integrationsenheten och beslutas av kommunchefen. Ansökan kan t.ex. avse aktiviteter eller inköp av material och utrustning som på olika sätt underlättar för föreningar och frivilligorganisationer i arbetet med att få fler människor att känna sig delaktiga i samhället. I fonden finns drygt en miljon kronor 2018.

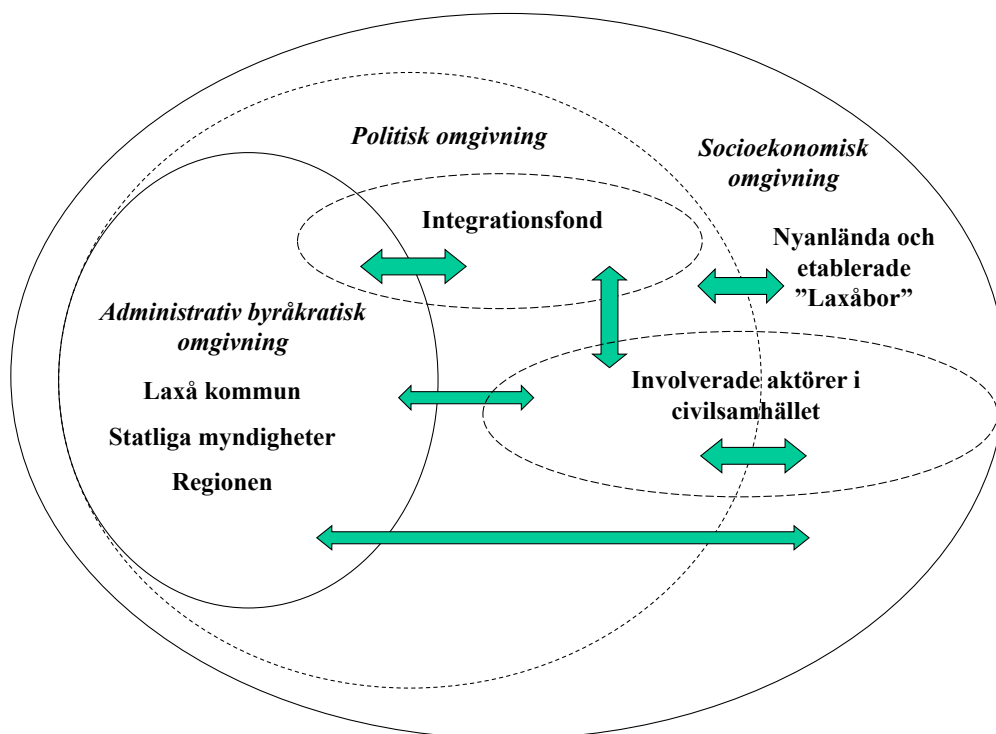


Fig. 1. En illustration av relationer mellan aktörsfält och omgivningsförhållanden.

Laxå kommun upplever att det finns en fruktbar dialog mellan politiker och kommunala tjänstemän. Det uttrycks som att cit. *"vi tjänstemän sätter agendan inom ramen för ett politiskt konsensus och upplever oss bemyndigad av att göra bruk av vårt förnuft att praktiskt ingripa och direkt lösa problem som dyker upp utan att känna oss förhindrade av byråkratiskt krångel."* Vidare ser man det, utifrån kommunala integrationsenhetens perspektiv, som angeläget att fästa

uppmärksamhet på och välja prioritera tidiga insatser med stöd av ideell sektor som främjar språk- samt samhällsorienterad kunskap med relevans för såväl vardagsaktiviteter som yrkesprofessionella aktiviteter. De asylsökande ges på så vis bättre förutsättningar till integration, även om dessa sedan skulle bli omplacerade till andra kommuner. Vid intervjuer med länsstyrelse och kommuner framkom att detta synsätt möjligen skiljer sig i all väsentlighet ifrån hur man möjligen ser på situationen i andra kommuner där tjänstemän upplever sig mer styrda av politiskt utformad policy i kombination med ingjutna normer att välja agera i förenlighet med befintliga byråkratiska regelverk och betrakta problematiska situationer mer som inslag i formella 'ärenden'. Alternativt att det läggs vikt vid andra kommunala angelägenheter än aktiviteter direkt riktade till nyanlända som prioritet i den ideologiskt baserade tjänstemannautövnings-agendan

Mer i detalj innebär samarbetet mellan aktörerna att representanter för ideella sektorn kontinuerligt tar kontakt och diskuterar med kommunen om olika idéer och möjligheter att förbättra asyl- och etableringsprocessen. Ibland identifierar kommunen intressanta möjligheter och tar sedan kontakt med lämpliga föreningar för samtal om upplägg eller vice versa. Aktiviteterna handlar om t.ex. arbetsmarknadsmässor, utflykter, barnverksamheter, språkcaféer etc. Arbetarnas Bildningsförbund (ABF) har t.ex. dragit igång kurser för yrkessvenska där nyanlända ges möjlighet att lära sig aktuella professioners terminologi. De som går kursen har inte rättighet till arbetsförmedlingens motsvarighet till kurs i yrkessvenska. Undervisningen ges utifrån ett helhetsperspektiv där inte bara språket står i fokus utan lägger vikt vid arbetslivet som helhet med inslag av aspekter som innebörden av tjänstledighet, vad facket står för och kan erbjuda, vad rättigheten till föräldraledighet betyder etc. Kommunen har även sökt bidrag från länsstyrelsen att utveckla och genomföra kurser som kommer att handla om mans- och kvinnoroller. Dessa kurser kommer också att samköras med lämplig förening. Ett ytterligare exempel på aktiviteter är återkommande bussresor till Ullared köpcentrum Gekås. En intressant observation är att det under själva bussresan skapades kontakter och relationer mellan resenärerna även om själva 'handlandet' på plats inte gav alla lika mycket värde.

När parterna (kommun och civilsamhälle) diskuterar möjligheter är det viktigt att tydliggöra förväntningarna och att vara flexibel om det av någon anledning inte skulle falla ut som förväntat. Om det t.ex. visar sig vara bristande intresse från de nyanlända så gäller det att vara flexibel och fundera kring om det går att förändra upplägget. Det gäller också att faktiskt identifiera vad som gjordes och vilka effekter det fick även om det inte råkade bli förväntat utfall, t.ex. pga för få intresserade deltagare, och att lära sig av erfarenheter.

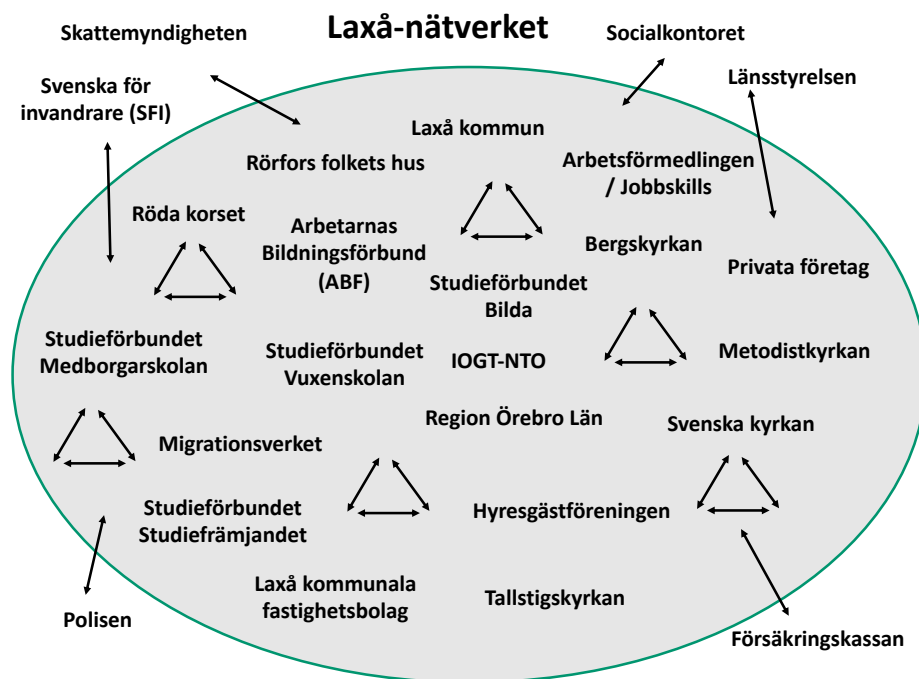
Kommunen betonar betydelsen av att den formella ansökningsprocessen skall vara mycket enkel att genomföra. Det finns inte krav på att i text utveckla detaljrika formella specificeringar för de sökta projekten. Istället handlar det om att föra diskussioner kring upplägg och innehåll och därigenom tillsamman komma fram till lösningar som bygger på ömsesidig förståelse och förtroende. Avstämningar av pågående projekt genomför sedan löpande under genomförandet. Detta kan anses vara en mekanism för både styrning, kontroll och kvalitetssäkring som bygger

på dialog och samförstånd. Kommunrepresentanter menar att de arbetar enligt idén och modellen IOP (Idéburet Offentligt Partnerskap)⁴ utan att explicit använda det begreppet.

Även om kommunen ofta ikläder sig rollen som koordinator av olika projekt så är samarbeten bland de olika aktörerna att betrakta som ett nätverk, se fig. 2, snarare än som en organisation. Kommunen (integrations- och arbetsmarknadsenheten) är således ej någon sorts 'hubb' som styr och kontrollerar nätverket med stöd av policys och strategiska guidelines. Vissa aktörer tillhör en 'kärna' med mer nära, frekventa och personliga kontakter och andra aktörer är mer perifert positionerade.

Enligt Lind (2002:135) så består nätverk av åtskilda och autonoma enheter (personer/organisationer) som samarbetar, medan organisation utgör en enhet som kan kännetecknas av samarbete, men som inte nödvändigtvis behöver göra det. Tillhörigheten i en organisation uttrycks i relationen mellan individen och organisationen medan tillhörigheten i nätverk uttrycks i relationen mellan aktörer. Individernas utbytbarhet är typisk för organisationer emedan om individer byts ut i nätverk kan det följaktligen ge konsekvenser för hela nätverket om starka personliga bindningar byggts upp. Kontroll genom formella reglementen kännetecknar organisationer medan kontrollen i nätverk utövas av aktörerna genom rykte och anseende.

⁴Idéburet offentligt partnerskap (IOP) är en samverkansmodell mellan det offentliga och den idéburna sektorn. Forum – idéburna organisationer med social inriktning tog fram modellen 2010 för att möjliggöra problemlösning mellan sektorer för ett hållbart samhälle. IOP har bland annat använts för att motverka mäns våld mot kvinnor, minska utsatthet hos EU-migranter och i etableringsarbetet med nyanlända. (Källa: Forum, Idéburna organisationer med social inriktning.)



Figurförklaring:

Projektsamarbeten på lokal nivå



Interaktion mellan aktörer



Fig. 2. Involverade aktörer i Laxå-nätverket.

Samarbetet mellan aktörerna i Laxå-nätverket upplevs av de involverade som väl fungerande. Det finns en gemensam grund i ett humanistiskt förhållningssätt. De har samma utgångsläge och samsyn som bygger på ömsesidigt förtroende, ärlighet och uppriktighet. De projekt som dras igång bygger på gemensam förankring, god ledning och samsyn, en kommunrepresentant säger: "Man skall ej lägga för stort ansvar på enskilda aktörer på ett sätt som kan göra att de inte kan genomföra uppgiften utan alla skall göra det de är bäst på". Kommunens roll är ofta att koordinera och stödja de olika projekten men samtidigt upprätthålla en hög autonomi i projektens genomförande och uppföljning. Det har enligt en kommunal tjänsteman vuxit fram en kultur att: "välja prioritera göra saker som ligger utanför den formellt (byråkratiskt) nedtecknade uppgiften men samtidigt hålla en balans relativt det som ligger inom ramen för det formella huvudåtagandet vad avser ansvar och befogenheter". "Vi lägger vikt vid verkstad -det skall hända saker".

I detta lokala sammanhang spelar folkbildningen en central roll i processens mycket tidiga skede i nära anslutning till bemötandet av nyanlända flyktingar⁵. Folkbildningsinsatser av olika slag bidrar till att skapa ökade kunskaper i samhällsorientering samt ökade språkkunskaper i svenska. Folkbildning kan ses som ett fenomen och det finns olika aktörer som är utförare av

⁵ Utlänningslagens (2005:716) 4:e kapitel 1 § definierar flykting som en utlänning som: – "befinner sig utanför det land som utlänningen är medborgare i, därför att han eller hon känner välgrundad fruktan för förföljelse på grund av ras, nationalitet, religiös eller politisk uppfattning eller på grund av kön, sexuell läggning eller annan tillhörighet till en viss samhällsgrupp, och – inte kan, eller på grund av sin fruktan inte vill, begagna sig av detta lands skydd."

folkbildningstjänster riktade till olika målgrupper. Vissa aktörer som t.ex. folkbildningsaktörer har detta som kärnverksamhet, men en intressant fråga är -Var går gränsen för folkbildning? I Laxå ser vi ett antal olika aktörer inom olika samfund som bidrar till folkbildning inom samhälls- och språkkunskap.

Kommunen, och även representanter för civilsamhället, menar att det byggs upp ett slags gränsöverskridande socialt kapital. Ett exempel på detta är att chefen för den kommunala integrations- och arbetsmarknadsenheten innehar en formell position som kommunal chef men samtidigt också kommer i kontakt med nyanlända i andra roller i de projekt som genomförs t.ex. ordna fika vid olika tillställningar, vara med på utflykter och andra aktiviteter etc. Det har under en tid vuxit fram ett synsätt och policy att på ett flexibelt sätt, via samordnade insatser i olika former, skapa värden i termer av att förbättra processerna för olika insatser och projekt. Insatserna på kort sikt kan vara för stunden uppkomna praktiska problem som mer eller mindre akut behöver lösas för enskilda individer eller familjer samt att förhindra problem som kan uppkomma på längre sikt.

Lokalt i Laxå har ett personligt socialt kapital byggts upp mellan aktörerna. Detta kapital ligger i individernas uppbyggda relationer, även om individerna innehar rollen som representanter för olika organisationer. Det kommunala bostadsbolaget och Migrationsverket samarbetar ofta nära ute på fältet med olika ärenden. Det finns emellertid en mer, vad som upplevs vara, 'trubbig' interaktion med Försäkringskassan och Skatteverket. Om t.ex. en nyanländ får mindre än 13 månaders tillfälligt uppehållstillstånd får de ej bli kommunskrivna. Detta ger som konsekvens att kommunen behöver formell uppgörelse för försörjningsstöd eftersom socialförsäkringen ej aktiveras. De får alltså ej bostadsbidrag, barnbidrag och andra typer av ersättningar. Detta fenomen går under benämningen 'glappersättningen'⁶. Problemidentifiering och hantering av dessa typer av ärenden kännetecknas av komplexitet och behov av snabb responsivitet. Finns det dessutom barn med i bilden så behövs faderskapsintyg och liknande och hanteringen av ärenden av denna typ har långa handläggningstider i relation till Skatteverk och Försäkringskassa.

Exempel på en annan typ av problem med byråkrati-teknisk karaktär är när anhöriga kommer som nyanlända. De blir då ej folkbokförd som släkting pga att den bedömningen hanteras av Migrationsverket, Skatteverket och Försäkringskassan. Alla myndigheter gör rätt enligt sina riktlinjer, men ger tillsammans problematiska konsekvenser på individ- och familjenivå. Problemet kan ses som ett följdteffekt av vertikal styrning. En konsekvensproblematik på längre sikt gäller hantering av ärenden kring barn födda i Sverige där faderskapsintyg skall fastställas samt att kunna säkerställa arvsrätt o dyl. Kommunen har viss vana att hantera dessa typer av problem men det kan innebära mycket extra arbete med att t ex. sitta i långa telefonköer och sedan föra långa samtal om komplexiteten i det enskilda fallet.

⁶ Glappersättning är socialförvaltningens ekonomiska bistånd i avvaktan på utbetalning av etableringsersättning. Kommunen får en extra ersättning för detta.

3. Problem och socioekonomiska aspekter av värdeskapande

Som tidigare påpekats är den huvudproblematik vi studerar den långa tiden det tar för nyanlända att dels få besked om asyl och sedan komma (kunskapsmässigt välutrustad) in i etableringsprocessen samt att på sikt, under förutsättning att uppehållstillstånd efter en tid beviljats, kunna få hemmabostad och fast försörjning samt bli integrerade svenska medborgare som bidrar till samhällets utveckling. Etableringsprocessen, som är den offentliga formella strukturen för nyanlända individer att komma i arbete (från asyl till försörjning) kan anses som relativt lång. Det tar 7–10 år från mottagande tills att hälften av de nyanlända är etablerade på arbetsmarknaden. För männen tar det 3–7 år medan det tar 9–11 år för kvinnorna (Riksrevisionen, 2015:9). En beräknad samhällsintäkt ligger på ca. en halv miljon kronor per individ för varje år denna process kan kortas (Malmquist, Huldt och Vikberg, 2015:16f). Sett från Laxå kommuns perspektiv så fortgår etableringsprogrammet i kommunal regi under två år vilket innefattar nyanlända asylsökanden. Normalt ligger ansvaret för individer i asylsökandeprocessen på Länsstyrelsen och Migrationsverket. Laxå kommun har därmed tagit ett utökat åtagande att inkludera gruppen asylsökanden i de aktiviteter som genomförs inom ramen för aktuella delar i etableringsprogrammet⁷.

Etableringsprocessen kan ses som en viktig del i den mer övergripande 'integrationsprocessen'. Integrationsprocessen är en dynamisk dubbelriktad-process (Strang och Ager, 2010; ECRE, 1999) där nyanlända flyktingar successivt integreras i mottagarlandet men samtidigt bidrar till att utveckla mottagarsamhället. De nyanlända, som kännetecknas av att vara en mycket heterogen grupp, bär med sig olika slags erfarenheter och kompetens med ambition att skapa sig ett tryggt hem i ett främmande samhälle och här spelar det lokala samhället en mycket central roll eftersom där skapas de vardagliga praktiska förutsättningarna att bygga upp relationer och skapa samhörighet (Losi och Strang, 2008). En intressant notering är att, på lång sikt, tycks etableringen nationellt fungera relativt bra enär efter 15 år har fler flyktingar arbete i Sverige än i de flesta grannländer (Joyce, 2017). Detta kan också jämföras med Tyskland, som till viss del liknar Sverige, där det dröjer ca. 5 år innan hälften av de nyanlända arbetar samt innehar lika hög sysselsättningsgrad som inrikes födda efter 15 år.

Problemet med den långa etableringstiden kan betraktas utifrån olika perspektiv. Ett socioekonomiskt perspektiv innefattar ekonomiska och sociala aspekter med fokus på värdeskapande där utrymmet för olika aktörers 'medinflytande' och delaktighet i värdeskapandet beaktas. Ekonomiska aspekter brukar vanligtvis förstås i relation till effektivitet och innebär i sin vidaste bemärkelse att 'nyttja och hushålla med begränsade resurser'. Inom ramen för en ekonomisk syn fokuseras hur 'gamla/befintliga pengar' kan nyttjas mer rationellt och förnuftigt (dvs. undvika resursslöseri pga brister i samordnade insatser för förkortad etableringstid), alternativt hur 'nya intäktskällor kan skapas' t.ex snabbare påbörjad inbetalning av skatter som en konsekvens av förkortad etableringsprocess. Medel för att dessa

⁷ Mer konkret så innebär detta att den 'ängsliga och passiva väntan' som vanligtvis kännetecknar tiden innan möjligt asylbesked ges samt innan individer formellt kommer in i etableringsprogrammet undviks. Asylsökanden ges direkt i anslutning till mottagandet möjlighet till språkundervisning med SFI-validering, samhällskunskap, praktik, stöd med kontaktperson och barnomsorg etc.

eftersträvansvärda ideal ska kunna realiseras ligger bland annat i hur man väljer att organisera resurser med beaktande av kostnadseffektivitet (vertikal styrning) samt med ökad kvalitet/värde (horisontell styrning) som resultat av utförda insatser. Det sociala perspektivet innebär ett fokus på individer, grupper och kollektiv i socialt utsatta situationer, som i detta fall befinner sig i processer att ta sig från utsatthet och utanförskap till innanförskap.

Det socioekonomiska perspektivet avser därför fokusera på ekonomiskt och socialt värdeskapande genom innovativa insatser och samverkansformer med målet att förkorta etableringsprocessen för nyanlända. I detta sammanhang betyder värdeskapande samarbete att identifiera hur sociopolitiska prioriteringar och ställningstaganden inverkar i, bidrar till, eller utgör hinder för utvecklat samarbete. Värdeskapandet får således en interaktiv form som i dess instrumentella förlängning innebär önskvärda effekter för en ökad förmåga och samsyn att solidarisera sig med den socioekonomiskt svaga samhällsgrupperingen nyanlända och efter bästa förmåga skapa och tillhandahålla nya lösningar på prioriterade sociala problem. Förmåga att kunna förhindra eller överbrygga kulturskillnader utgör här en viktig del. Även empati är av stor betydelse som ett värde i förmåga till intensiv förståelse hur någon annan upplever och känner sig. Empati kan även innebära att skaffa sig en uppfattning om begränsningar i någon annans trovärdighet beroende på olika omständigheter och kulturell bakgrund, vilket är en central aspekt i att hantera och undvika kulturkrockar. Eftersom det handlar om nya lösningar aktualiseras också ett innovationsperspektiv på framväxten av en värdeorienterad samsyn som lägger fokus på hur värde (sam/med-)skapas genom reflektion i handling och dialog i flerpartssamverkan.

4. Analys och diskussion

I detta kapitel kommer framväxten och utvecklingen av 'samordningsmodellen' i Laxå att analyseras och diskuteras. I kap. 4.1 fokuseras social innovation, i Kap. 4.2 analyseras hur aspekter av entreprenöriell bricolage uttrycker mönster i den praktik som manifesteras i utvecklingen av samordningsmodellen, samt i Kap. 4.3 diskuteras aspekter av social impact i relation till värde och bricolage.

4.1 Fenomenet i fokus: Social innovation

Nya former och processer för samskapande av sociala och ekonomiska värden kan begripliggöras i termer av sociala innovationer (Voorberg, Bekkers och Trummers, 2013). Detta inbegriper gemensamt värdeskapande mellan inblandade aktörer, genom en interaktion mellan ett antal idéburna organisationer och deras huvudmän (Stoker 2006; Jørgensen och Bozeman 2007; Bro, Gunnarsson och Westin, 2013). Ett praktiskt exempel på detta är den integrationsfond som skapats i Laxå vilket finns till förfogande för innovativa satsningar som diskuteras vid kontinuerliga samordningsmöten mellan myndigheter och ideell sektor.

I Laxå finns indikationer på en, i jämförelse med andra kommuner i regionen, relativt hög grad av beredskap sk. 'community readiness' (se Kelly, Edwards, Comelo, Plested, Thurnman, och

Slater, 2003), för att skapa nya lösningar att förkorta etableringsprocessen. Det har över tiden byggts upp en beredskap och förmåga hos kommunen och idéburen verksamhet att hantera situationer när grupper av flyktingar/nyanlända kommer till kommunen. Detta speglar också företeelsen av hur en hierarkisk ledningsstruktur förändras till förmån för det som kallas för flernivåstyrning eller interaktiv samhällsstyrning (Montin och Hedlund, 2009). Beslut och verkställighet i sociala innovationsprocesser utformas i ett samspel mellan olika aktörer och grupper, i och utanför de politiska församlingarna (Pierre och Peters, 2000).

4.1 Samordningsmodellen: ett socialt innovationsfenomen

Samordningsmodellen som vuxit fram i Laxå kan betraktas som en innovation. Arbetssättet (praktiken) kan ses som ett innovativt resultat. Anledningen till att göra en sådan klassifikation är att begreppet speglar uppfattningar i praktiken i kombination med att det möjliggör en mer systematiserad förståelse av centrala aspekter genom abstraktion och koppling till teori.

En innovation kan sägas vara resultatet av en innovativ process. Gidlund och Frankelius (2003) SOU, 2003:90, sid. 155. definierar en innovation enligt följande:

- Ska vara principiellt nytt
- Ska vara något originellt
- Ska inte bara vara resultat av tanke utan också handling
- Ska vara introducerad, dvs. aktivt överförd till och mottagen av marknad eller samhälle
- Ska ha prestationshöjd (t.ex. att den ska vara bättre än befintliga lösningar)
- Ska innebära stor betydelse för någon eller samhället (insteg).

Relevanta frågor att ställa sig är: vad är nytt?; Hur nytt är det?; För vem är det nytt? (se t.ex. Johanessen och Lumpkin, 2001). Vad gäller Laxå samordningsmodell handlar det om ett innovativt arbetssätt i utvecklingsarbete som åtminstone upplevs som nytt av involverade aktörer, vilket sammanfaller med Van de Vens (1986:592) definition:

"As long as the idea is perceived as new to the people involved, it is an "innovation", even though it may appear to others to be an "imitation" of something that exists elsewhere".

Det finns alltså anledning att uttolka det som genomförs i Laxå som innovativa processer, möjligen främst i den andra bemärkelsen nedan. Enligt SOU 2003:90, definieras innovativa processer enligt följande:

1. Processer som leder fram till en innovation: En innovativ process utgörs av alla aktiviteter och händelser som tillsammans antingen strävar mot något innovativt resultat, eller som i efterhand bevisligen ledde fram till det
2. Innovativa arbetssätt i utvecklingsarbete: Annorlunda eller nydanande arbetssätt som ämnar att leda fram till något konkret (men ej nödvändigtvis innovativt) resultat.

Det går således att göra en distinktion mellan process och innehåll. Processen att utveckla samordningsmodellen kan förstås som en innovativ process emedan resultatet av processen kan ses som samordningsmodellen (innovationen). En berättigad fråga som då inställer sig är när en innovation inte längre är en innovation? Det enkla svaret på den frågan är: när de involverade, eller utomstående, inte längre upplever arbetssättet som något nytt och utvecklande utan som något etablerat och institutionaliserat. Den innovativa egenskapen har tynat bort och de systemkonserverande (morfostatiska) krafterna tagit överhand.

Innovationsbegreppet i sig betyder utvecklandet av något nytt, epitetet ”social” handlar sedan således om förbättrade lösningar i frågor och verksamheter som berör sociala relationer och problem i samhällslivet i allmänhet. Begreppet avser då fånga såväl att medlen för att nå sådana lösningar utvecklas och handhas, inte ovanifrån eller utifrån utan underifrån och inom ramen för medborgares aktiviteter i det civila samhället. Ett karaktärsdrag som gör begreppet specifikt är att det öppnar upp för ett bottom-up synsätt för att uppmärksamma processer av social förändring och framväxten av plattformar där sociala innovationer kan byggas (Benneworth, Amanatiidou, Schachter och Gulbrandsen, 2015). Kritik har riktats mot top-down initierade utvecklingsprojekt pga avsaknad av legitimitet och flexibilitet eftersom de är expertstyrda och dåligt anpassade till den lokala kontexten och dess behov emedan gräsrotsinitiativ har sin utgångspunkt i lokala behov, men saknar legitimitet och mandat att åstadkomma långsiktigt varaktiga effekter (Svensson och von Otter, 2001; Wistus, 2010).

Syftet som ligger bakom en social innovation behöver nödvändigtvis inte vara det sociala problemet som skall lösas, utan innefattar även den sociala förändring som genereras och där nya relationer mellan aktörer krävs för att åstadkomma förändring (Boström 2012; Schubert 2014). I projektet ’utveckling från dag 1’ antas att social innovation skapas i medvetet syfte för att få till stånd social förändring och definieras som:

”En ny lösning på ett samhällsproblem, som är mer effektiv, ändamålsenlig, hållbar eller rättvis än befintliga lösningar, och där det värde som skapas, kommer samhället och inte bara enskilda individer till del” (Philips et al. 2008, s. 36, vår översättning).

Sociala innovationer kan ses som insatser som förbättrar vad som saknas eller inte fungerar i samhällsstrukturen. Där existerande institutioner inte ensamt klarar av att bemöta framtidens utmaningar är sociala innovationer viktiga för att uppnå en socialt hållbar utveckling av samhället (Bro, Hedfeldt och Andersson 2013).

Rönning et al. (2013) ger fyra exempel på sociala innovationers karaktär:

1. En sådan innebär en ny lösning på ett samhällsproblem, som är mer effektiv, ändamålsenlig, hållbar eller rättvis än befintliga lösningar, och där det värde som skapas kommer hela samhället och inte enskilda individer till del;
2. Sociala innovationer är innovationer som är sociala när det gäller såväl mål som medel. Specifikt definierar vi sociala innovationer som nya idéer (produkter, tjänster och modeller) som samtidigt tillfredsställer samhällsliga behov (mer effektivt än

alternativen) och ger upphov till nya sociala relationer eller samarbeten. Det är innovationer som inte bara gagnar samhället utan också förstärker samhällets handlingskapacitet;

3. Sociala innovationer innebär skapandet och implementeringen av nya lösningar för hur människor kan organisera gemensamma aktiviteter, eller socialt integrerande, för att uppnå ett eller flera gemensamma mål;
4. Sociala innovationer innebär skapandet och implementeringen av nya lösningar rörande välfärdstjänster för att lösa samhällsproblem.

Begreppet social innovation är emellertid inte helt oproblematiskt. En första skiljelinje att förtydliga begreppet är att göra en distinktion relativt begreppet teknisk innovation. Emellertid så spelar sociala företeelser och omständigheter en central roll i alla typer av innovationsprocesser. Kritik har t.ex. riktats mot att begreppet kan anses vara politiskt värdeladdat vilket gör det svårt att definiera vad social innovation egentligen innebär i relation till ideologier kring förbättring av social kapacitet och välfärd (Benneworth et al. 2015). Den politiska effekten av en definition kan skapa legitimitet att inta vissa positioner och policies som kan marginalisera, exkludera eller tysta andra positioner pga olikartade värdegrunder. Likaså kan begreppet innefatta implicita värderingar som står i ett spänningsförhållande till ekonomiskt vinstsökande motiv.

Tre typer av ansatser för att förstå fenomenet sociala innovationsprocesser kan identifieras, vilka sinsemellan skapar förutsättningar för varandra (EU, Bepa-rapporten 2010, s. 43):

- En första ansats fokuserar på *sociala* behov hos olika utsatta grupper i samhället som inte tillgodoses tillräckligt väl genom marknaden eller befintliga institutioner. Kollektiva ansträngningar på 'gräsrotsnivå' för att skapa nya lösningar kan lämpligen ses som ett exempel.
- En andra ansats fokuserar på *samhälleliga* utmaningar där gränssnittet mellan sociala och ekonomiska aspekter suddas ut och där lösningar för ökad 'välfärdsservice' skapas i samhället som helhet.
- En tredje ansats har ett *systemfokus* på behovet av att reformera samhället i en riktning mot ökad delaktighet, egenmakt (empowerment) och lärande ses som källor och drivkrafter för samhällelig välfärd och välbefinnande hos medborgarna.

De tre ovanstående ansatserna som speglar praktiska uttryck av sociala innovationer kan relateras till tre olika teser om vad sociala innovationsprocesser innefattar och leder till. Baserad på en litteraturgenomgång (Ayob, Teasdale och Fagan 2016) kan den första föreställningsramen (politisk-social) betona nya och mindre hierarkiska relationer mellan stat, civilsamhälle och medborgare. Enligt detta relateras innovationer till nya samarbetsformer i sociala relationer som ger grogrund för nya idéer och lösningar. Det finns här en möjlighet att särskilja idéer som är helt nya och de som importerats från annat område respektive idéer som är inkrementella. Den andra föreställningsramen (pragmatisk-ekonomisk) är mer normativ (föreskrivande) att innovationen bör generera samhälleliga nyttoeffekter där fokus riktas på de ekonomiska konsekvenserna av 'levererad' eller utförd 'service'. Den tredje föreställningsramen (politisk-

social) betonar innovationer i relation till i vilken omfattning dessa innebär och/eller leder till omstrukturering av sociala makt relationer.

Den samordningsmodell som utvecklats i Laxå kan förstås som en social innovation som i dagsläget kan relateras till den första ansatsen/föreställningsramen. Det handlar om lokalt aktiva aktörer som kollektivt agerar sig i en lokal kommunal kontext med fokus på att förbättra nyanländas sociala situation. Likaså betonas vikten av mindre hierarkiska relationer mellan dessa aktörer genom nätverksformering i nya och varierande sociala relationer. Personliga relationer, socialt kapital⁸ och informella bindningar av stor betydelse för att utveckla nya idéer och gemensamma projekt för praktiska lösningar.

En viktig fråga att ställa sig är vilka utmaningar och förutsättningar som finns för att skala upp denna sociala innovation och vad som i så fall skulle behöva beaktas? En intressant notering är att Bepa-rapporten betraktar den tredje ansatsen (systemförändring) som det ultimata målet med en social innovation (EU, BEPA, 2010:38). Uppskalning av en social innovation skulle kunna tolkas som att åstadkomma en progression enligt de tre faserna (nivåer/föreställningsramar) enligt Bepa-rapporten. Att skala upp innovationen skulle för Laxås del kunna innebära att skapa fler värdeskapande utväxlingar i samordningsmodellen genom att utveckla ett innehåll som också kopplar ann till attribut i de två andra föreställningsramarna för sociala innovationer. Det finns indikationer på att dessa ambitioner finns i det kommunala nätverket eftersom aktörer uttryckligen uppvisar intresse och möjligheter att involvera privata- och sociala företag i t.ex. arbetsintegrerande projekt riktade till nyanlända. Möjligheter till detta uttrycks från representanterna från ideell sektor medan kommunen betraktar det som högst problematiskt men ett steg som skall tas. En utmaning i att 'nä till' nivå två och tre i ansatserna är bl a att skapa legitimitet för samordningsmodellen.

En progression från nivå ett till nivå två skulle aktualisera socialt entreprenörskap som befinner sig i gränssnittet mellan olika samhällssektorer (Hulgård och Lundgaard Andersen, 2015; Doherty, Haug och Lyon, 2014), mellan det privata företagandet, statliga demokratin för välfärd i samhället, samt idéeburen verksamhet i den sociala ekonomin. Socialt entreprenörskap innebär olika former eller typer av entreprenörskap som lägger mer eller mindre tonvikt på betydelsen av att värna om ekonomiska, publika och sociala intressen och aspekter (Margiono, Zoli och Chang, 2017). Det handlar om individer och grupper, deras verksamhet, processer och resurser samt mission och relateras ofta till sociala företag och kooperativ som skapar innovationer, utvecklar och bedriver verksamhet. Socialt entreprenörskap har likheter, men också olikheter med sociala innovationer (Cunha, Benneworth och Oliveira, 2015). Innovation är en gemensam utgångspunkt och angelägenheten för detta uppstår pga ökad oförmåga hos samhällets aktörer att skapa social välfärd och välmående. Socialt entreprenörskap handlar om att kanalisera entreprenöriell aktivitet riktad mot att (innovativt) lösa sociala problem där socialt värdeskapande är centralt och det sker ofta med hjälp av affärsmässiga metoder men har inte vinstsyfte som sin främsta drivkraft. Social innovation är emellertid, ett mycket bredare begrepp

⁸ Putnam definierar socialt kapital på följande sätt: Med socialt kapital menar vi här inslag i samhällsorganisationen, t.ex. förtroende, normer och nätverk, som kan förbättra samhällseffektiviteten genom att underlätta samordnade operationer. (Putnam. 1996:201)

men samtidigt relaterat och överlappande med socialt entreprenörskap. Sociala innovationer kan uppträda i flera andra sammanhang och socialt entreprenörskap i sociala företag behöver nödvändigtvis inte alltid möta sociala behov med innovationer.

Sammanfattningsvis kan vi på rimliga grunder betrakta sociala innovationer enligt den första ansatsen (social enl. UE, BEPA) som ett fenomen som är speciellt framträdande i Laxå där flera aktörer väljer att initiera, genomdriva och utveckla nydanande innovativa arbetsätt. Vi kommer i nästa del att anlägga ett *bricolage-perspektiv* på detta fenomen för att skapa utvecklad förståelse för hur aktörer i det lokala nätverket agerar på, samt utvecklar resurser för gemensamt värdeskapande samt diskutera vilka mekanismer som möjligen kan utgöra drivkrafter eller hindra utväxling av social impact (scaling social impact). Ett bricolage-perspektiv, som beskrivs nedan i kap. 4.2, kan ge insikter om vilka aspekter som är av betydelse att beakta för att åstadkomma de önskvärda (institutionella-) förändringar som krävs för att praktiken enligt samordningsmodellen skall innefatta de kännetecken som ansats två och tre demonstrerar.

4.2 Perspektivet: Entreprenöriell-Bricolage

Begreppet bricolage (Lévi-Straus, 1967) har sitt ursprung inom antropologin och beskrivs ofta som processer eller innehåll i ett arbetsätt för att skapa något (nytt) från vad som 'finns till hands'. Begreppet användes i början för att beskriva distinktionen mellan en sorts uppfinningsrik hantverkare (handyman) som använder icke-specialiserade verktyg för att hantera olika problem, till skillnad från ingenjören som planerar och använder specialiserade verktyg i problemlösning. Bricolage-perspektivet förekommer i studier inom en mängd olika vetenskapliga discipliner så som socialt arbete, organisation, utbildning och pedagogik, entreprenörskap, hälsovetenskap etc.

Entreprenöriell-bricolage kan ses som ett perspektiv eller metod att skapa innovation i en resurssnål kontext (Philimore, Humphries, Klaas, och Knecht, 2016; Baker och Nelson, 2005). Synsättet anlägger ofta fokus på organisation som analysenhet men principerna för bricolage kan också gälla för organisationer i nätverk. Perspektivet innefattar tre huvudsakliga dimensioner: Resurser till hands; Kombination av resurser; samt Agera utan begränsningar. Resurser avses i bred bemärkelse det som finns till hands som t.ex. sociala myter. Dessa kan ses som delad kollektiv trosföreställning om hur världen hänger ihop som bygger på en mental, kognitiv världsåskådning som sätter frihetsgraden (parametrarna) för handling (Alvesson och Berg, 1988:49). Sociala myter kan ses som ett konstruktionsmaterial för att skapa nya ideologier och förhållningssätt. Andra typer av resurser till hand är mer konkreta som exempelvis material, kompetens, sociala nätverk, lagar och förordningar etc. I projekt som genomförts i Laxå används resurser (kompetenser, faciliteter, lokaler och kognitiva föreställningar om ideal etc.) som finns till hands för olika ändamål. De lokalt aktiva ideella föreningarna samt kommunala organ utgör de involverade aktörer som finns på plats.

En annan dimension på bricolage är kombinationer av resurser för nya ändamål. I korthet handlar det om att vara alert i att upptäcka, inse värdet i resurser och omkombinera resurser i innovativ anda. I genomförande av studiecirkel så valde exempelvis studieförbundet SV att

nyttja lokaler i samarbete med kommunen. De samarbetade med arbetsförmedlingen (Jobbskills) för handledning och utbildning i bl a arbetsmarknadskunskap, skriva CV, personligt brev etc. De involverade även Region Örebro län för utbildningsinslag om svensk sjukvård. SV har också genom samarbete med SFI blivit berättigad att enligt SFI:s tester nivågradera och validera språkkunskaper mm. Via kontakter med kommun, nyanlända och lokala föreningar skapade de möjlighet med barnpassning så de vuxna kunde genomföra aktiviteterna. Ett annat exempel som speglar samskapande av värde är hur det kommunala bostadsbolaget tillsammans med nyanlända (som befinner sig i etableringsprocessen) utvecklar idéer kring utformning av trädgårdar vid fastigheter.

Resurskombinering för samskapande av värde genom förstärkt socialt entreprenörskap genomförs också i de initiativ som kommunen tagit för att diskutera möjligheter för yrkesrelevant kompetensutveckling hos nyanlända (i en sk. resursgrupp) genom att låta dessa praktiskt arbeta med bygg- och renoveringsjobb för privata fastighetsbolag. En kritisk aspekt gäller att tydliggöra innebörden av hur och vilket värde som genereras genom samskapande samt hur och vilket värde som kan tänkas tas i anspråk av respektive aktör men också gemensamt ianspråktagande. Det kan därför finns anledning att särskilja individuella aktörsspecifika värden, gemensamma värden samt samfälliga värden som inte bör begränsas till enbart en ekonomisk dimension⁹. Detta är bara några exempel på värdeskapande resurskombinering.

En ytterligare dimension är 'att agera som om det inte finns begränsningar' (making do). Detta handlar om att "förneka" att det skulle föreligga några begränsningar. Det är inriktad på handling och aktivt engagemang i stället för att grubbla på vad man kan (får) göra med tillgängliga resurser. Det är ett agerande som utgår från att inte skapa begränsningar som kan härledas av rådande normer, värderingar, definitioner, standards etc, dvs ett förhållningssätt som inte uttrycks i termer av "det här kan vi inte göra därför att ...". En representant för kommunen betonade vikten av att ibland "välja prioritera göra saker som ligger utanför den formellt (byråkratiskt) nedtecknade uppgiften... Vi lägger vikt vid verkstad -det skall hända saker!". Det finns en mycket låg grad av formalisering i processer för ansökningar och uppföljningar av genomförda projekt, som delvis får stöd genom integrationsfonden, i syfte att förenkla att initiera och genomföra olika slags insatser.

Det finns också ett personligt engagemang och en inställning att lösa stor variation i diverse praktiska problem som t.ex. ifall nyanlända (individnivå eller familj) av något skäl inte fått intyg, bidrag, information etc. för att kunna delta i aktiviteter, kunna få barnomsorg, rättighet för praktik etc. så är kommunen responsiv, tar de kontakter som behövs och agerar snabbt. Kontakter tas med t.ex. skatteverk, försäkringskassa, personer aktiva i det lokala föreningslivet etc. Det finns dessutom en uppfattning att man ibland behöver 'tänja på gränserna' för att lösa problem. Så länge det institutionella (byråkratiska) ramverket inte uttrycker explicit hur något

⁹ En mer utförlig diskussion kring dessa former för samskapande av värde se t.ex. Grönroos och Voima (2012) samt Osborne, S. och K. Strokosch. (2013).

inte kan eller bör genomföras så finns frihetsgrader att ändå kreativt försöka lösa olika uppkomna praktiska problem.

Resultatet av entreprenöriella bricolage-aktiviteter ses om icke fullt optimala lösningar (second-best-solutions) som kan anses vara tillräckligt bra men ofta innehåller en utvecklingspotential pga imperfektioner och de är icke-kompleta till sin natur. Det finns även ofta starka inslag av improvisation, kreativitet, experiment och trial-and-error (Janssen, Fayolle, och Wuillaume, 2018). Det finns därmed alltid ett utrymme att genom lärande av erfarenheter revidera och förändra upplägg, projekt och genomförande förutsatt att lärandet givit avtryck i det 'kollektiva minnet' samt effekt för fortsatt handling.

Ett närbesläktat begrepp till bricolage är 'effectuation'. Sarasvathy (2001) har utvecklat en förståelse för hur entreprenörer tänker och förhåller sig till en omgivning som kännetecknas av hög osäkerhet och fann två kontrasterande synsätt: 'effectuation' och 'causation'. Effectuation kan ses som en logik som utgår från de resurser en entreprenör besitter (kunskap, nätverk etc.), betraktat som givna medel, för att sedan välja uppnå olika möjliga mål emedan 'causation' innebär en mer teknisk-rationell planeringsyn där målen sätts upp först och därefter riktas intresse kring vilka resurser som skulle behövas för att uppnå måluppfyllnad. Bricolage kan vid en första anblick likna synsättet 'effectuation'. En allmän skillnad, mycket kort formulerat, är emellertid att i effectuation betraktas resurser som *givna* medel som används för att *välja* olika mål (önskvärda effekter) emedan i bricolage så skapas och kombineras resurser aktivt i handling för nya ändamål. Andra skillnader är att kontexten i bricolage är 'resursnål' samt att effectuation logiken utgår från ett kognitivt perspektiv med begränsat intresse för betydelsen av emotionella (affektiva) drivkrafter och förpliktelser (se t.ex. Johannisson, 2018; Welter, Mauer, och Wuebeker, 2016).

Bricolage-perspektivet, i jämförelse med effectuation, tycks därför mer harmonisera med hur praktiken i 'samordningsmodellen' uttrycker vikten av gemensam värdegrund i t.ex. "humanistisk människosyn" samt den stora variationen i hur mål och medel i växelverkan genererar kollektiva lösningar som är emotionellt grundad i en känsla av angelägenhet och nödvändighet. I nätverksmöten diskuteras också prioriteringar i vad för typ av projekt som bör genomföras vilket indikerar ett inslag av bedömningar som kan relateras till effectuation-logiken i termer av att prioritera med insikt om 'vad vi har råd att förlora' -vad gäller angelägenheten i nyanländas identifierade problemsituation.

Även om bricolage tycks framstå som en möjligtvis 'sympatisk approach' att skapa förståelse om entreprenöriell innovation så finns en del kritiska aspekter värda att uppmärksamma. Det går att spekulera kring huruvida samordningsmodellen i Laxå de facto har förutsättningar att på sikt skapa en hållbar praktik i termer av en kollektiv entreprenöriell process som kan ge utväxlingar i social innovation. Med utväxling menas här en ökning av social impact (eng. scaling social impact) i kombination med progression enligt Bepa-rapportens tre nivåer/föreställningsramar.

Baker och Nelson (2005) identifierar två typer av bricolage, parallell och selektiv. Parallell bricolage innebär att praktisera flera projekt samtidigt med en bred uppsättning heterogena resurser, kompetenser och aktörer involverade samt med en variation av olika insatser riktade till heterogena målgrupper som befinner sig i olika problematiska situationer. Praktiken kommer cementeras fast i en kontinuitet av upprepade parallella varierade projekt med ett ömsesidigt förstärkande mönster. Verksamheten hamnar då i en 'bricolage-fälla' som förhindrar utveckling och tillväxt (Fisher, 2012). Bindningar till aktörer som bidrar till projekten är komplexa. De är personliga och individberoende där det professionella aspekterna kombineras och sammanvävs med det sociala (Johannisson, 2018).

I Laxå-modellen uppmuntras och genomförs en relativt hög grad av varierade projekt. Selektiv bricolage innebär att praktiken kommer att befästas, fokuseras och rutiniseras. Selektiv bricolage kan också innebära att verksamheten, med utgångspunkt i erfarenheter och lärande, väljer att rikta utvecklingsinsatser på en viss typ av projekt som tidigare visat sig framgångsrika eller tidvis under en period avstår från bricolage aktiviteter. I Laxå-modellen fall kan det gå ut på att välja satsa på att utveckla vissa specifika typer av projekt som ger den bästa sekventiella värdeutväxlingen i termer av impact.

4.3 Utväxling i sociala innovationens effekter och relevansen av bricolage

Inom projektet 'utveckling från dag 1' finns en ambition att identifiera vilka aspekter som är av betydelse för att kunna skala upp samordningsmodellen som utvecklats som en testplattform i Laxå kommun. Ett sätt i praktiken att skala upp innebär inom ramen för projektet t.ex. att sprida kunskap via metodskriften samt konferenser. Den metodskrift som författats inom ramen för projektet vänder sig till de som är verksamma i offentlig- och ideell sektor som vill få kunskap om hur man kan arbeta med en förbättrad asylmottagning. Denna aspekt av uppskalning betyder att fler får kännedom om samarbetsmodellen och möjligen ser den som användbar och därmed kan utgöra inspiration för ett förändrat arbetssätt. Men att skala upp kan också innebära att identifiera hinder och drivkrafter för utveckla samordningsmodellen när vi anlägger ett entreprenöriellt bricolage-perspektiv på social innovation.

Att skala upp kan innebära att öka den värdeskapande utväxlingen i de sociala effekterna. Dees (2008:18) refererar till Weber, Kroger, och Lambrich (2012) att denna värdeskapande utväxling kan definieras enligt följande:

"Scaling social impact is the process of expanding or adapting an organization's output to better match the multitude of the social need or problem being tackled".

Att öka denna impact kan t.ex. betyda diffusion (spridning) av information och kunskap via (inom eller mellan) nätverk som leder till att andra tar till sig innovationer eller anammar ett beteende (Borell och Johansson, 1996:32 ff.). Spridningen kan kanaliseras via personliga förtroendebindningar och möjligen under vissa förutsättningar också accelereras ju fler som anammar ett koncept. Uppskalning av social impact kan också beskrivas som:

”...the ability to reproduce the key social innovation within a program, which may be the program’s results, its principles, or the organizational model” (Dees, Anderson, och Wei-Skillern, 2004; Desa och Koch, 2014:148).

Uppskalning kan exempelvis åsyfta geografisk expansion och storlek, antalet aktiviteter, bredd eller djup i påverkans effekter etc. Med ’bredd’ menas, mer kvantitativt, att modellen replikeras till att användas på flera geografiska platser riktad till samma målgrupp. Den stora flyktingvågen 2015 skapade extra uppmärksamhet avseende nyanländas situation och samhällets bristande beredskap men tiderna förändras och andra upplevda problem kanske stiger till ytan. Bredd kan också avses att överföra (översätta) den bricolage-praktik som utvecklats till andra områden och kommunala verksamheter, t.ex. barn- och äldreomsorg, parkskötsel, skola, sjuk- och hälsovård etc. En sådan breddning innebär i så fall att målgruppen ’nyanlända’ ej längre skulle utgöra ensidigt huvudfokus. I och för sig kan den ursprungliga målgruppen möjligen kunna åtnjuta värde på olika sätt, men då på ett mer indirekt sätt. En sådan typ av breddning kan måhända upplevas som politiskt kontroversiellt eftersom det handlar om en progressivt förändrad syn på institutionaliserade arbetspraktiker. Samtidigt är ett utmärkande signum för alla former av innovationer att dessa kan möta på motstånd i och med förändring av status quo.

Med ’djup’ menas, mer kvalitativt, expansion i antalet eller specialiserade typer av aktiviteter riktade till befintlig målgrupp i lokalsamhället. Detta kan betyda förbättrad kvalitet i insatser, bättre penetration av olika målgrupper, utveckla nya sätt att ge stöd, avlasta och möjliggöra. Uppmärksamhet av fler livsmiljödimensioner hos målgruppen skulle då kunna påverka dessa på ett mer positivt sätt. Ett utökat ansvar för speciellt riktade insatser som värnar om fler problematiska och angelägna aspekter i de nyanländas (eller de som befinner sig i etableringsprocessen) livsmiljö och situation. En intressant möjlighet i så fall är att skifta perspektiv till att identifiera ytterligare förutsättningar och möjligheter för målgruppen att själva kunna bidra till värdeskapande på olika sätt (se, Strokosch, och Osborne, 2016). Ett sådant synsätt betyder att individer och grupper bland de som befinner sig i etableringsprocessen själva kan bidra till bättre livskvalitet och medskapare av värde (på olika sätt och nivåer) om de rätta förutsättningarna finns. Ett enskilt sådant exempel kan observeras i Laxå där flyktingar engagerar sig tillsammans med det kommunala fastighetsbolaget i frågor kring parkskötsel.

Viktiga frågor kring uppskalning att ställa sig för Laxå-nätverket är: Vad som ska skalas upp?; Var uppskalning skall ske?; Hur uppskalning skall genomföras?; och Hur bedömningar om social impact kan göras? I studier av socialt entreprenörskap visar det sig att olika typer av bricolage aktualiseras beroende på vilken form av uppskalning som väljs (Smith och Stevens, 2010; Zahra et al., 2009). Under förutsättning att uppskalning till nivå två väljs, enligt Bepa-rapportens tre ansatser, kan samordningsmodellens innehåll initialt klassificeras som formen ’social bricolage’, till skillnad från andra former som bedrivs i större skala och geografisk täckning. Denna form av bricolage lägger fokus på den lokala kontexten och drivs av vad man bevittnar som händer i det lokala samhället med en social närhet och förståelse för denna problematik. Empiriska studier visar att uppskalning av social bricolage-form verkar vara mer vanlig i termer av att åstadkomma ’djup’ snarare än ’bredd’ i social impact (Desa och Koch,

2014). Författarna framhåller emellertid att utifrån ett processperspektiv att det är det möjligt med uppskalning i bredd under mer turbulenta perioder då ny information tillkommer som förändrar status quo. Ny information kan ge ny syn på möjligheter för nytt resurstillflöde genom att expandera nätverkskontakter och involvera nya engagerade aktörer i missionen.

Bricolage är en mycket väsentlig praktik eller 'verktyg' för att skapa uppskalning och innovativitet (Senyard, Baker, Steffens, och Davidsson, 2014; Bacq et al., 2015). Dessutom är bricolage och innovativitet relaterade till varandra. Enstaka studier visar emellertid att ('för mycket') bricolage, under vissa omständigheter och utvecklingsfaser, möjligen kan förhindra uppskalningsprocesser men aktuella resultat från forskningsfronten visar tvetydighet i frågan (Bacq et al., 2015). Det spekuleras i huruvida 'innovativitet' kan vara en medierande variabel som påverkar styrkan i relationen mellan bricolage och uppskalning av social impact. Alternativt kan det i vissa utvecklingsfaser för uppskalning krävas anskaffning av nya externa resurser och att nya nätverkskontakter utvecklas. Då är inte "nätverks bricolage" (Baker, 2003 et al.), dvs beroendet och nyttjandet av etablerade nätverkskontakter som medel, tillräckligt för att framkalla uppskalningseffekt utan nätverket behöver i så fall expandera och bricolage-praktiken ersätts med ett resurs-sökande förhållningssätt med ambition att skapa nytt resurstillflöde.

Att skapa förståelse för vilka bricolage-mekanismer som inverkar i en uppskalning av social impact är centralt. Men att mäta graden av förbättrad social impact är mycket problematiskt. Med tanke på att det i Laxåmodellen finns en mycket låg grad av formalisering i processer för ansökningar och uppföljningar, av genomförda projekt som får viss stöd genom integrationsfonden, så kan det finnas anledning att beakta hur enkelhet kan upprätthållas i kombination med utvecklade rutiner som säkerställer ökad tydlighet i värdet (ekonomiskt och socialt) av olika genomförda del-projekten.

4.3.1 Att mäta prestationer och utväxling av social impact

Ett vanligt sätt att strikt ekonomiskt mäta prestation är i termer av produktivitet som en kvot mellan output och input samt effektivitet som kvoten mellan effekten av aktiviteter och input. Värdekedjeanalys kan ge praktisk vägledning att analytiskt särskilja de sekvenser som genererar inverkan på impact, se fig. 3.

Rationella sekvenser i värdekedjan

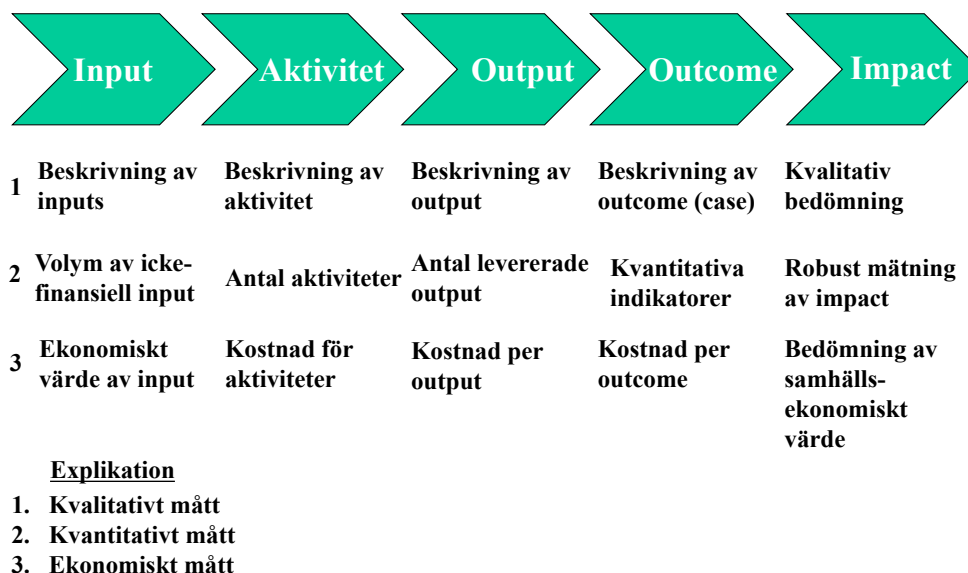


Fig. 3. Värdekedja (Källa: Social Impact Investment taskforce, sid. 16, egen översättning).

Seqvenserna i den rationella värdekedjan medför följande: Input (insats) består av de resurser som används; Aktiviteter är de handlingar eller uppgifter som utförs; Output är de direkt observerade tjänsterna eller den praktik som aktiviteterna resulterar i; Outcome avser de förändringar, eller effekter, beträffande individer eller miljö som följer av utförda tjänster och praktik; Impact åsyftar de förändringar, eller effekter, beträffande samhället eller miljö som realiserade outcome medför.

Modeller som används bland organisationer i näringslivet kan utgöra inspiration att öka den administrativa kostnadseffektiviteten (produktiviteten) hos idéburna organisationer. Det finns en utveckling där idéburen verksamhet i allt högre grad mäter sin produktivitet samtidigt som detta innebär risker (Gustafson, 2012). Risken ligger bl. a. i att allt för stort fokus på att kontrollera produktiviteten kan ta mycket resurser i anspråk och undantränga möjligheter att bedriva mer betydelsefullt utvecklingsorienterat arbete. Detta dilemma uttrycker Östman (2006:411) enligt följande:

”Att uppnå mätetalen kan bli det avgörande snarare än måluppfyllelsen i någon djupare mening. What gets measured gets done – dessbättre och dessvärre”

Produktivitet och effektivitet är av viss betydelse framför allt vad gäller att rättfärdiga verksamheten gentemot olika intressenter. En balanserad syn är emellertid eftersträvaransvärt vad gäller idéburna verksamhetens intressen att aktivt välja *ta ansvar* och rikta engagemang mot innovation och utveckling respektive att låta sig *ställas ansvarig* (accountability).

Värdekedjeanalys är således inte helt oproblematiskt och tillvägagångssättet är inte speciellt fruktbart för aktiviteter och processer som gäller för (innovativa) insatser i den aktuella kontexten (samordningsmodellen) eftersom måttet riskerar att bli för trubbigt och meningslöst. Ett mer lämpligt mått på produktivitet, med tanke på att det i den aktuella 'Laxå-kontexten' är de processer ligger i fokus, och att istället att fastställa 'ledtid' som central indikator för produktivitet (Schmenner, 2004). Produktiviteten mäts således inte utifrån det vertikala styrningsparadigmet som en kvot som innefattar kostnader och värdeutfall utan förstås i termer av 'ledtid' som en faktor som påverkar processens inre effektivitet (Gunnarsson och Johanson, 2007). Utvidgade och allt för långa ledtider är ett uttryck för förekomst av icke-värdeskapande aktiviteter eller värdebortfall, samtidigt som det medför negativ inverkan på processens kapabilitet, dvs. förmåga att prestera enligt förväntad kvalitet.

Önskvärt resultat (outcome) i en förbättrad etableringsprocess är att fler nyanlända kommer snabbare in i självförsörjning. I Laxå har ca. 84,4% av de nyanlända under perioden 2013-2016 självförsörjning, vilket ger en indikation på hög effektivitet. Kommunen genomför vid tidpunkten för denna rapportens författande en motsvarande undersökning för 2016-2018. Nationella studier om sysselsättningsgrad hos nyanlända visar enligt den registerbaserade arbetsmarknadsstatistiken (RAMS) en motsvarande nivå på 26,9% för aktuell period (2013-2015) (Ruist, 2018:27 f.). Om sysselsättning istället mäts som årsinkomst som överstiger 40 procent av medianinkomsten för 20-50 år gamla infödda män under motsvarande år är sysselsättningsgraden 18,4%¹⁰. I en nationell jämförelse så finns en indikation på att Laxå ligger på en avsevärd högre nivå även om perioden skiljer sig åt¹¹. Sysselsättningsgraden har en avgörande betydelse för det offentligfinansiella omfördelningen till flyktingar. Omfördelningen till en genomsnittlig flykting har sedan 2007 sjunkit med 10 000 kr. och ligger på ca. 60 000 kronor (år 2015) och den dominerande delen av underskottet uppkommer på intäktssidan, dvs en direkt effekt av låg sysselsättningsgrad (ibid.)¹².

Ett annat sätt att skapa en typ av allmän föreställningsram kring hur socioekonomiska värden kan förstås är att formulera ekvationer för praktiskt stöd. Zahra et al. (2009:522) föreslår begreppet 'total wealth' (ung. rikedom/välstånd) som lämpligt för att bringa tydlighet i bedömningar om möjligheter och lämpliga processer att generera ökad socioekonomisk impact. 'Total wealth' (TW) innefattar tangibla attribut (t.ex. produkter, betjänade klienter, ekonomiska medel etc.) samt intangibla outcome-relaterade attribut (t.ex. välmående, glädje, livskvalitet etc.). Ekvationen följer som lyder som följer:

¹⁰ I årsinkomstmåttet inkluderas inkomster från arbete, företagande och kapitalägande. Bidragsinkomster ingår ej. Inkomstmåttet kan anses överensstämma med den inkomst som krävs för att vara självförsörjande i ett ensamhushåll, vilket motsvarar 138 000 kr. 2015 (Ruist, 2018:27).

¹¹ Olika mått gör det emellertid komplext att göra en direkt jämförelse. Laxå kommun väljer t.ex. att inkludera bidrag för studier i definitionen för självförsörjning, vilket skiljer sig relativt Ruist (2018) definition.

¹² För år 2015 var flyktingars genomsnittsinkomst 58% av den för icke-flyktingar. För att den offentligfinansiella omfördelningen ska bli noll behöver flyktingars genomsnittsinkomst öka från 58% till ca. 82-88%. (Ruist, 2018:71).

- $TW = \text{Ekonomisk rikedom (ER)} + \text{Social rikedom (SR)}$.
- $(ER) = \text{Ekonomiskt värde (EV)} - \text{Ekonomisk kostnad (EK)} - \text{Alternativ kostnad (AK)}$.
- $(SR) = \text{Socialt värde (SV)} - \text{Sociala kostnader (SK)}$
- Sammantaget: $TW = EV + SV - (EK + AK + SK)$

Utformning och användning av standardiserade prestationsmått och mätmetoder för social impact är ett synnerligen omtvistat område. Dels finns problematiken kring att kontroll, styrning och uppföljning enligt formella och standardiserade principer kan kväva innovationsandan och skapa en onödig administrativ börda som kan mycket bli betungande för involverade parter. Dels finns en diskussion kring huruvida måtten är att anse som relevanta och adekvata. Det som av många uppfattas som ett stort problem är att effekterna av olika insatser endast kan bedömas subjektivt och kvalitativt (Zahra et al., 2009; Molecke och Pinkse, 2017; Polonsky, Grau, och McDonald, 2016). Optimalt valida mått existerar ej. Därför använder sociala entreprenörer bricolage i syfte att skapa sig bekväma frihetsgrader i bedömningar om välfärdseffekter som överensstämmer med de aktiviteter som utförs och förhåller sig kritisk till mer etablerade metoder som följer tanke sättet om 'input-output logiken':

"Social entrepreneurs do not merely criticize formal methodologies because they do not embrace the idea that formal social impact measurement represents the future of the social sector; their delegitimization rather serves the purpose of creating dissonance in these methodologies to use them in a way that fits their own understanding of social impact" (Molecke och Pinkse, 2017:552).

Till syvende och sidst är bedömningarna (inter-) subjektiva vilket antagligen leder till att olika lokala konventioner skapas och etableras i olika bricolage-miljöer på olika geografiska platser. Det är emellertid värt att uppmärksamma hur utomordentligt väl SV genom sina studiecirkel för asylsökande lyckats, med access till och nyttjande av SFI:s standard, validera så pass många för godkända språkkunskaper. Detta kan anses vara en förträfflig framgång i arbetssättet som dessutom kan verifieras kvantitativt. Dessvärre är det endast ett output-mått på individnivå (möjligen även outcome) och ytterligare undersökningar krävs för att belägga huruvida någon form och nivå av impact har genererats och följaktligen, med robusta mått identifieras och nivåbestämmas.

Impact (och outcome) kan endast urskiljas på kollektiv/samhällelig nivå på lång sikt, definitivt inte på individ- eller gruppnivå, vilket gör måttet speciellt. Om nyanlända (som är en mycket heterogen grupp) mäts på individnivå i vissa delar i värdekedjan och sedan på kollektiv nivå, så riskerar man missa mycket kring vilka utvecklingspotentialer som föreligger. En reflektion är att ett för långt drivet standardiserat mätsystem riskerar underminera möjligheter att utveckla ett innovativt arbetssätt. Värdekedjan bygger i grunden på en produktionsinriktad syn, men de som jobbar med insatser samt de nyanlända bryr sig nog i praktiken inte så mycket om output, och outcome etc *per se*, för det handlar ofta om iterativa sociala processer människor emellan.

Att använda mått som råkar vara administrativt bekväma pga att dess kvantifierbara egenskaper framkallar en risk att, om de påtvingas sociala entreprenörer och andra som jobbar med sociala

angelägenheter, att möjligen göra mer otjänst än nytta. Ett förhållningssätt som utgår från att bejaka heterogenitet bland människor i kombination med att inta ett interaktivt avnämarperspektiv kan däremot öppna upp fönster för nya insikter om att i sociala kontexter ge kraft för samskapande av värde. Om så, allt annat lika, behöver praktiken utveckla en förmåga att klargöra hur förtroendemekanismer kan skapa tillförlitlig kontroll och rättssäkerhet. Det behöver inte föreligga en dualism mellan formell kontroll och förtroende, dvs att de utgör substitut för varandra (se, Möllering, 2005). Med andra ord, bristande förtroende ersätts med formell kontroll. En annan infallsvinkel är att kontroll och förtroende utgör varandras förutsättningar, dvs att det föreligger en dualitet dem emellan. Det som kännetecknar arbetssättet i 'Laxå-modellen' är en strävan efter att förenkla system och rutiner för kontroll och uppföljning i kombination med att betona betydelsen av det sociala kapitalets aspekter av kompetensbaserat- och välviljebaserat förtroende (goodwill-trust) för att uppnå önskade styreffekter.

5. Slutsatser

Analysen har beskrivit hur framväxten av samordningsmodellen kännetecknas av en entreprenöriell bricolage-praktik. Involverade aktörer träffas och diskuterar idéer och upplevda problem relaterade till situationen för nyanlända och utformar en variation av olika praktiska insatser med övergripande syfte att förbättra språk- och samhällskunskaper men också att lösa diverse praktiska 'vardagliga' problem för målgruppen. Det kommunala ledarskapet spelar här en central roll. I mötena och träffarna som sker, dels i formell organiserad form med en kontinuitet men också till stor del informellt 'ute på fältet' i genomförande av olika aktiviteter. Olika grupperingar formas och omformas dynamiskt. Samtal och diskussioner i större eller mindre grupperingar förs kring: 'vad som pågår'; 'vad som är motiverat att göra'; 'vad som borde ske'; 'vad som kan göras bättre'; 'vem skulle vara lämplig att kontakta och involvera' etc. I dessa sammanhang så formas kollektiva föreställningar och tolkningsramar om eftersträvansvärda och önskvärda ideal och effekter av möjliga insatser samt vilken typ och grad av arbete och ansträngningar som behövs för att nå måluppfyllnad i genomförande.

Aktörerna nyttjar resurser som finns till hands lokalt genom de personliga nätverkskontakter som skapats och utvecklats. Det finns en grundläggande inställning att alla skall kunna göra det de är bäst på och forma olika grupperingar som tillsammans bidrar till att skapa värde. Resurser kombineras när aktörernas respektive resurs-repertoar sammanvävs med andra aktörers resurser från idéstadiet, planering, utförande och uppföljning. Betydelsen av informella personliga relationer och öppenheten för ibland okonventionella synsätt, idéer och förslag är till stor del kännetecknande för interaktionen aktörer emellan. Ytterligare utmärkande egenskaper är öppenhet för kreativitet, improvisation och experimentlusta som drivkraft.

Analysen av framväxten, innehållet och utvecklingsmöjligheter i Laxå-nätverkets samordningsmodell har diskuterats utifrån ett bricolage-perspektiv. Analysen har beskrivit och diskuterat bricolage-mekanismer relaterade till uppskalningseffekter av samordningsmodellen i termer av social innovation för ökad social impact, se fig. 4

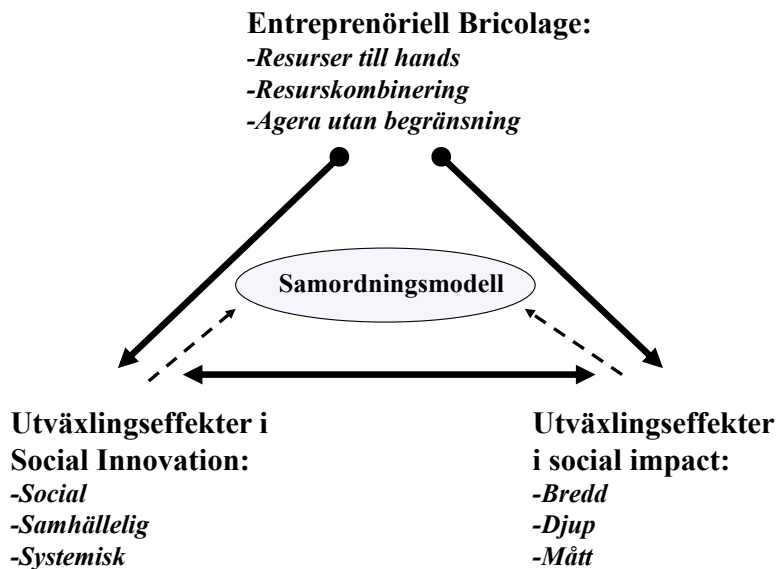


Fig. 4. En resultatmodell som illustrerar sammankopplade effekter i entreprenöriell-bricolage för utveckling av samordningsmodell.

Resultaten från studien visar att entreprenöriell bricolage-baserad praktik är väsentlig för att generera utväxlingseffekter i social innovation. En progression av social innovation, till att införliva socialt entreprenörskap i samordningsmodellen, är relaterat till ställningstaganden kring val gällande utväxling av social impact. Bricolage-praktiken kan antingen rikta intresse på att åstadkomma utväxlingseffekter (i social impact) avseende bredd eller djup, alternativt bredd och djup i kombination. Naturligtvis finns också valet att inte välja åstadkomma ökade utväxlingseffekter utan fortsätta med det etablerade arbetssättet med befintliga nätverksaktörer, vilket på sikt kan medföra en inriktning som mer kännetecknas av 'parallell bricolage'. Likaledes finns valet (hypotetiskt) att inte alls välja progression i social innovation och socialt entreprenörskap utan istället fortsätta arbeta enligt de normer som traditionellt uttrycks i tolkningen av IOP.

Selektiv bricolage kan inriktas på djup i social impact genom t.ex. utveckling av specialiserade typer av del-projekt/aktiviteter som möter upp till fler livsmiljödimensioner hos befintlig målgrupp. Ett sådant utmärkande exempel är kvinnoprojektet¹³. Selektiv bricolage kan också inriktas på bredd i social impact genom geografisk expansion, alternativt dynamisk breddning till andra kommunala verksamheter. Ett sådant exempel, vid skrivandets stund, är de initiala mötena som kommunen ombesörjt med representanter för privata fastighetsbolag, där diskussioner förs kring socialt företagande och yrkesprofessionell kompetensutveckling för nyanlända. Givetvis kan även en kombination av bredd och djup väljas. Vid val att åstadkomma

¹³ Kvinnoprojektet genomförs med stöd av länsstyrelsen och startade 180903 och är riktad till gruppen nyanlända kvinnor. Projektet genomförs i samarbete mellan Laxå kommun, arbetsförmedlingen, familjecentralen, en grupp med resurspersoner (som genomgått eller befinner sig i etableringsprocessen) samt fler aktörer.

utväxlingseffekter behöver bricolage-praktiken under alla omständigheter förstärka inslaget av selektiv bricolage.

Analysen har också visat på komplexiteten i att bedöma eller mäta utväxlingseffekter i social impact i termer av värde. Värdekejeanalyser har förtjänster i att skapa en rationell struktur att identifiera och bedöma både sociala kvalitativa- och ekonomiskt kvantitativa uppskattningar och mått på kostnader och värden. Samtidigt finns begränsningar med värdekedjeanalys pga avsaknad av explicita process-relevanta indikatorer. En mycket intressant observation i empirin är det starka intresset för smidighet och responsivitet i problemlösning samt i hantering av ärenden och insatser riktade mot att handskas med nyanländas situation. Det lägger fokus betydelsen av processeffektivitet i termer av att undvika 'onödigt' förlängda ledtider¹⁴ och därmed förhindra förekomsten av värdebortfall (tillkortakommanden i värdeskapande). En bidragande förklaring till denna responsiva förmåga ligger till viss del i den djupa lokalkännedomen och förtroenhetskunskapen som civilsamhällsaktörer besitter i kombination med friktionsfria kommunikationskanaler dem emellan samt kommunala tjänstemän i Laxå-nätverket.

En avslutande reflektion framhäver att det som krävs för att lyckas är engagerade individer som är öppna för att utveckla nya arbetssätt. Likaså är individer och personliga drivkrafter ett viktigt inslag samt de informella förtroende-baserade relationerna mellan individer i nätverk. En ytterligare faktor som bidrar till utveckling och framgång är det institutionella stöd som den politiska miljön bidrar med.

¹⁴ Eftersom ledtid är att betrakta som ett produktionsorienterat processmått så har den en stor påverkan på det externt upplevda värdet i termer av processens kapabilitet och därför handlar det inte nödvändigtvis om 'snabbhet' *per se* utan om ledtiden bedöms som tillräckligt bra.

8. Referenser

- Anderson, B.B., och Wei-Skillern, J. (2004). Scaling Social Impact. *Stanford Social Innovation Review* 1: 24–32.
- Alvesson, Mats. och Berg, Per Olof (1988). *Företagskultur och organisationssymbolism*. Studentlitteratur. Lund.
- Ayob, Noorshea, Simon Teasdale och Kylie Fagan. (2016). How Social Innovation ‘Came to Be’: Tracing the Evolution of a Contested Concept. *Journal of Social Policy* 45 (04): 635–53.
- Bacq S, Ofstein LF, Kickul JR, et al. (2015). Bricolage in social entrepreneurship: how creative resource mobilization fosters greater social impact. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation* 16(4): 283–289.
- Baker, T., Miner, A., och Eesley, D. (2003). Improvising firms: bricolage, retrospective interpretation and improvisational competencies in the founding process. *Research Policy* 32, 255–276.
- Baker T, Nelson R. (2005). Creating something from nothing: resource construction through entrepreneurial bricolage. *Administrative Science Quarterly* 50: 329–366
- Benneworth P., Amanatidou E., Edwards Schachter M. och Gulbrandsen M. (2015). Social innovation futures: beyond policy panacea and conceptual ambiguity. *Working paper for the TIK Group Series No. 20150127*
- Borell, Klas, och Roine Johansson. (1996). *Samhället som nätverk*. Lund. Studentlitteratur.
- Boström, Magnus (2012). A Missing Pillar? Challenges in theorizing and practicing social sustainability. Introductory article in the special issue: *The Missing Pillar? Challenges in theorizing and practicing social sustainability* (guest edited by Magnus Boström) for *Sustainability: Science, Practice, & Policy* 8(1):3-14.
- Bro, A., Gunnarsson, C. och Westin, O. (2013). On the road to reinforced cooperation: Emerging structures for co-production between the public sector and the social economy. *Research paper* presented at the 4th CIRIEC International Research Conference on Social Economy. October 24-26, University of Antwerp.
- Bro, A., Hedfeldt, M. och Andersson, H. (2014). *Förslag till Partnerskap för sociala innovationer i Örebro län*. Organisation, verksamhet och finansiering
- Cunha, J., Benneworth, P., och Oliveira, P. (2015). Social entrepreneurship and social innovation: A conceptual distinction. In L. M. C. Farinha, J. J. M. Ferreira, H. L. Smith, & S. Bagchi-Sen (Eds.), *Handbook of research on global competitive advantage through innovation and entrepreneurship* (pp. 616–639). Hershey, PA: IGI Global.
- Dees, G. (2008). Developing the Field of Social Entrepreneurship: *A Report from the CENTER for the Advancement of Social Entrepreneurship*. Durham, NC: Center for the Advancement of Social Entrepreneurship (CASE), Duke University. (http://www.caseatduke.org/documents/CASE_FieldBuilding_Report_June08.pdf Dees, J. G.,)
- Dees, J.G., Anderson, B.B. och Wei-Skillern, J. (2004). Scaling social impact. *Stanford Social Innovation Review*, 1, pp. 24–32.

- Desa, G. och Koch, J.L. (2014). Scaling social impact: building sustainable social ventures at the base-of-the-pyramid. *J. Soc. Entrep.*, 5 (2), pp. 146-174
- Doherty, B., Haugh, H. och Lyon, F. (2014). Social enterprises as hybrid organizations: a review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 16, pp. 417–436.
- ECRE (1999) Good Practice Guide on the Integration of Refugees in the European Union. Brussels: ECRE, <http://www.ecre.org/files/intro.pdf>.
- EU (2010). Bepa-rapporten, Empowering people, driving change: Social Innovation in the European Union. <http://ec.europa.eu/docsroom/documents/13402/attachments/1/translations/en/renditions/native>
- Fisher, G. (2012). Effectuation, Causation and Bricolage: A Behavioral Comparison of Emerging Theories in Entrepreneurship Research. *Entrepreneurship Theory & Practice* 36 (5): pp. 1019– 1051.
- Gidlund, J. och Frankelius, P. (2003). *Innovativa processer* (SOU 2003:90). Stockholm: Utbildningsdepartementet (Fritzes/Nordstedts Juridik).
- Grönroos, Christian och Päivi Voima (2012). Critical Service Logic: Making Sense of Value Creation and Co-creation, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41 (2), 133-150.
- Gunnarsson, C. och Johanson, C. (2007). The impact of shared resources on service efficiency discontent: a management paradox in process oriented service systems. *Research Paper*. Presented at EBRF (research forum to understand business in knowledge society) conference in Jyväskylä, Sep.27-28.
- Gustafson, A. (2012). Produktivitet eller effektivitet? Ideell redovisning i kommersiella kläder. I Wijkström, P. (ed). (2012). *Civilsamhället i samhällskontraktet: En antologi om vad som står på spel*. European Civil Society Press, Stockholm.
- Hulgård, L. och Lundgaard Andersen, L. (2015). Social entrepreneurship and social innovation. In *Social entrepreneurship and social innovation: Initiatives to promote social entrepreneurship and social innovation in the Nordic countries*. Nordic Council of Ministers TemaNord 2015:562. (<http://norden.divaportal.org/smash/get/diva2:856045/FULLTEXT01.pdf>)
- Janssen, F., Fayolle, A. och Wuillaume, A. (2018). Researching bricolage in social entrepreneurship. *Journal Entrepreneurship & Regional Development An International Journal*. Volume 30, - Issue 3-4: Social entrepreneurship and «Bricolage». pp. 450-470
- Johannessen, Jon-Arild., Bjørn Olsen, och G.T. Lumpkin, (2001). Innovation as newness: what is new, how new, and new to whom?, *European Journal of Innovation Management*, Vol. 4 Issue: 1, pp.20-31,
- Johannisson, B. (2018). Disclosing everyday practices constituting social entrepreneuring – a case of necessity effectuation. *Journal Entrepreneurship & Regional Development An International Journal*. Volume 30, - Issue 3-4: Social entrepreneurship and «Bricolage» Taking stock and looking ahead. Pp. 390-406
- Joyce, P. (2017). Inspiration för integration – en ESO-rapport om arbetsmarknadspolitik för nyanlända i fem länder. *Rapport till Expertgruppen för studier i offentlig ekonomi 2017:7*. Regeringskansliet. Finansdepartementet.

- Jørgensen, Torben B., and Barry Bozeman. 2007. Public Values: An Inventory. *Administration & Society*, 39 (3), pp. 354–81.
- Kelly, K. J., Plested, B. A., Edwards, R. W., Thurman, P. J., Comello, M. L., och Slater, M. D. (2003). The Community Readiness Model: A complementary approach to social marketing. *Marketing Theory 3*: pp. 411–26.
- Levi-Strauss, C. (1967). *The Savage Mind*. Chicago: University of Chicago Press.
- Lind, M. (2002). *Det svårgripbara nätverket: en sociologisk studie av företagare i nätverk*. (Doctoral dissertation). Örebro: Örebro universitetsbibliotek
- Losi, N. Strang, A. (2008). Local Communities and Refugees, Fostering Social Integration, Final Report. Available at: http://www.evasp.eu/attachments/039_035_IntegraRef%20finalReport.pdf.
- Malmquist, C., Huldt, J. och Vikberg, S. (2015). *Samhällsekonomisk utvärdering Projekt mötesplatser och information*. Rapport 2015-11-27. Payoff. Delrapport i SKL. (2017). En väg in -rapport från pilotprojektet Mötesplatser och information. SKL.
- Margiono, A., Margiono, A., Zolin, R., Zolin, R., Chang, A., och Chang, A. (2017). A typology of social venture business model configurations. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 24, pp. 626–650.
- Molecke, G. och Pinkse, J. (2017). Accountability for social impact: a bricolage perspective on impact measurement in social enterprises. *Journal of Business Venturing*, Vol. 32 No. 5, pp. 550-568.
- Montin, S., och Hedlund, G. (2009). Governance som interaktiv samhällsstyrning – gammalt eller nytt i forskning och politik? I G. Hedlund & S. Montin (red.), *Governance på svenska*. Stockholm: Santérus Academic Press.
- Möllering, G. (2005). The trust-control duality: An integrative perspective on positive expectations of others. *International Sociology*, 20, pp. 283-305.
- Osborne, S., och K. Strokosch. (2013). It Takes Two to Tango? Understanding the Co-Production of Public Services by Integrating the Services Management and Public Administration Perspectives. *British Journal of Management* 24 (S1): S31– S47. doi:10.1111/bjom.2013.24.issue-s1.
- Phills, J. A., Deiglmeier, K., och Miller, D. T. (2008). Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 6, 34–43.
- Phillimore, J., Humphris, R., Klass, F., och Knecht, M. (2016). Bricolage: potential as a conceptual tool for understanding access to welfare in superdiverse neighbourhoods. Birmingham: IRiS Working Paper Series; Institute for Research into Superdiversity.
- Pierre, Jon och B. Guy Peters, (2000). *Governance, Politics and the State*. Basingstoke: Palgrave.
- Polonsky, M. J., Grau, S. L. och McDonald, S. (2016). Perspectives on social impact measurement and non-profit organisations. *Marketing Intelligence & Planning*, vol. 34, no. 1, pp. 80-98.
- Putnam, Robert D. (1996). *Den fungerande demokratin: Medborgarandans rötter i Italien*. Stockholm: SNS Förlag.

- Riksrevisionen (2015). RiR 2015:17. *Nyanländas etablering – är statens insatser effektiva?*. https://www.riksrevisionen.se/download/18.78ae827d1605526e94b2db72/1518435497034/RiR2015-17_Etabl%20%20integration_Anpassad.pdf.
- Ruist, J. (2018). *Tid för integration -en ESO-rapport om flyktingars bakgrund och arbetsmarknadsetablering*. Rapport till expertgruppen för studier i offentlig ekonomi 2018:3. Regeringskansliet, Finansdepartementet.
- Rönning, R., Knutagård, M., och Heule, C. (2013). *Innovationer i välfärden : möjligheter och begränsningar*. Stockholm. Liber.
- Sarasvathy SD. (2001). Causation and effectuation: toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review* 26(2): pp. 243–263.
- Schubert, C. (2014). Social innovations. Highly reflexive and multi-referential phenomena of today's innovation society. Published working paper. TUTS-WP-2-2014.
- R. W. Schmenner. (2004). Service businesses and productivity. *Decision Sciences*, Vol. 35, No. 3, pp. 333–347, 2004.
- Senyard, J., Baker, T., Steffens, P. och Davidsson, P. (2014). Bricolage as a path to innovativeness for resourceconstrained new firms. *Journal of Product Innovation Management*, 31, pp. 211–230.
- SKLs Agenda för integration och etablering av nyanlända. (<https://webbutik.skl.se/bilder/artiklar/pdf/7585-467-0.pdf?issuusi=ignore>).
- SKL, 2017, *En väg in -rapport från pilotprojektet Mötesplatser och information*, SKL. (<https://skl.se/download/18.1e6b67f157049021df39200/1473688153511/En%20v%C3%A4g%20in%20rapport%20fr%C3%A5n%20pilotprojektet%20M%C3%B6tesplatser%20och%20information.pdf>).
- Smith, B.R., och Stevens, C.E. (2010). Different types of social entrepreneurship: the role of geography and embeddedness on the measurement and scaling of social value. *Entrepreneurship and Regional Development*, Vol 22, No 6, pp 575–598.
- Social impact investment taskforce. (2014). *Measuring impact*, Subject paper of the impact measurement working group. <https://www.thinknpc.org/publications/impact-measurement-working-group-measuring-impact/>.
- Stoker, G. (2006). Public Value Management: A New Narrative for Networked Governance? *American Review of Public Administration*, 36 (1), pp. 41 – 57 .
- Strang, A. och Ager, A. (2010). Refugee Integration: Emerging Trends and Remaining Agendas. *Journal of Refugee Studies* 23(4): 589–607
- Strokosch, Kirsty och Stephen P. Osborne. (2016). Asylum Seekers and the Co-production of Public Services: Understanding the Implications for Social Inclusion and Citizenship. *Journal of Social Policy*. 45 (4). 673–690.
- Svensson, L. och von Otter, C. (2000). *Projektarbete. Teori och praktik*. Stockholm: Santerus.
- SVT nyheter, 18 jul. 2013. Laxå kommun – den fattigaste i hela Sverige. (<https://www.svt.se/nyheter/lokalt/orebro/sveriges-fattigaste-kommun-finns-i-lanet>).
- Utlänningslagen (2005:716).
- Van de Ven, A. (1986). Central problems in management of innovations. *Management Science*, 32(5), pp. 590-607.

- Voorberg, W., Bekkers, V., och Tummers, L. (2013). Co-creation and Co-production in Social In-novation: A Systematic Review and Future Research Agenda. EGPA – conference, Ed-inburgh 11 september.
- Weber, C., A. Kroger, och K. Lambrich. (2012). Scaling Social Enterprises – A Theoretically Grounded Framework. *Frontiers of Entrepreneurship Research* 32 (19): 752–766.
- Welter, C., Mauer, R., och Wuebker, R. J. (2016). Bridging behavioral models and theoretical concepts: Effectuation and bricolage in the opportunity creation framework. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 10 (1), pp. 5–20.
- Wistus. Sofia. (2010). *Det motsägelsefulla partnerskapet - en studie av utvecklingspartnerskap som organiseringsform inom EQUAL-programmet*. Doktorsavhandling. Linköping Studies in Arts and Science nr 512. Linköping Studies in Behavioural Science nr 151. Linköping: Institutionen för beteendevetenskap och lärande vid Linköpings universitet.
- Zahra, S.A., Gedajlovic, E., Neubaum, D., och Shulman, J. (2009). A typology of social entrepreneurs: motives, search processes and ethical challenges. *Journal of Business Venturing*, Vol 24, No 5, pp 519–532.
- Östman, L. (2006). *Lysande ögonblick och finansiella kriser, Dramaten under ett sekel*. Stockholm: EFI vid handelshögskolan i Stockholm.