



Den sociale entreprenørs netværksparadoks

Julie Bohn Rasmussen
Julie Takla Lie-Nielsen

Kandidat i Socialt Arbejde
Aalborg Universitet
Juli, 2012

Enheder: 237.881
Vejleder: Dorte Caswell

RESUMÉ

The Danish welfare society is under multiple pressures – both demographically, but also due to the fact that there is a disparity between the abilities demanded by the labour market and the skills and competences that are available among disadvantaged unemployed people.

Work Integration Social Enterprises (WISE) is highlighted in the public debate as a phenomenon with great potential for solutions. Marginalized groups of disadvantaged unemployed people who receive public benefits and are at risk of permanent exclusion from the labour market are introduced to employment in alternative work environments. Beside from the social aspect the state benefits through lower social security costs.

This thesis examines the function and influence of a cross-sectoral governance network on the establishment of a social enterprise and which opportunities and challenges it creates using this form of governance. Based on a case study of a governance network around the social enterprise INSP! Mad we conclude the following.

FUNCTION AND SIGNIFICANCE

The governance network is the institutional framework around the establishment of INSP! Mad and contributes to define the social work with unemployed match group 2-citizens within a social enterprise. The stakeholders have an impact on the establishment of INSP! Mad, because they take a key position due to their functions in the network.

OPPORTUNITIES

It has a positive impact on the establishment of INSP! Mad that all relevant stakeholders develop their internal relationships, exchange knowledge and get the opportunity to resolve conflicts.

It creates possibilities that the stakeholders are representing various professional fields and therefore complement each other's knowledge and experience in the establishment phase. The governance network are therefore contributing to a broader-based ownership meaning that INSP! Mad is not alone with the responsibility for the establishment.

CHALLENGES

It can be concluded that there are challenges associated with the network governance in response to agreeing on cooperation, establish consensus and taking responsibility for developing a social economy.

Stakeholders have different interests, which are not always compatible and accommodated by the social entrepreneur. The powerful players have an already established practice, which may be difficult to challenge and change.

THE NETWORK PARADOX

In summary it can be concluded that the social entrepreneur has to act in a network paradox. The network governance creates opportunities, but requires time, energy and resources and creates other challenges when establishing a social enterprise.

INSP! Mad are both affected by and adapts to its institutional environment in the transformation from project to business. This requires adjustment to existing structures without losing the unique and innovative aspects of the social enterprise.

INDHOLD

JULIE TAKLA LIE-NIELSEN (JTLN) – JULIE BOHN RASMUSSEN (JBR)

KAPITEL 1: INDLEDNING	6
1.1: MEN HVAD ER SOCIALØKONOMISK VIRKSOMHED OG WISE EGENTLIG?	9
1.2: WISE I SAMFUNDSKONTEKST	11
1.3: UNDERSØGELSENS PROBLEMFELT OG RELEVANS	12
1.3.1: PROBLEMFORMULERING	16
1.4: OPERATIONALISERING AF PROBLEMFORMULERING	16
1.5: AFGRÆNSNING	17
KAPITEL 2: METATEORETISK POSITION I ET VIDENSKABSTEORETISK FELT	19
2.1: UNDERSØGELSENS GENSTANDSFELT OG EN SAMMENSAT VIDENSKABSTEORI – JTLN	19
2.2: ONTOLOGISK STANDPUNKT – HVORDAN FÆNOMENERNE EKSISTERER – JBR	20
2.3: EPISTEMOLOGISK STANDPUNKT – HVORDAN ‘VIRKLIGHEDEN’ ERKENDES – JTLN	22
2.4: VÆRDIGRUNDLAG OG EN KRITISK TILGANG – JBR	22
2.5: OPSUMMERING – JTLN	24
KAPITEL 3: DESIGN OG METODE	25
3.1: VEKSELVIRKNING MELLEM TEORI OG EMPIRISK FELT – JBR	25
3.2: PRÆSENTATION AF UNDERSØGELSESCASE – JTLN	26
3.3: CASESTUDIET SOM UNDERSØGELSESMETODE – JBR	27
3.4: BEGRUNDELSE FOR VALG AF CASE – JTLN	28
3.5: METODEKOMBINATION OG UNDERSØGELSENS FASER – JBR	30
3.6: EKSPLORATIVE AKTIVITETER – JTLN	32
3.6: VALG AF SKRIFTLIG EMPIRI – JBR	33
3.7: VALG AF INTERVIEWPERSONER – JTLN	33
3.7.1: OM JOBCENTERET – JBR	34
3.7.2: OM AFKLARINGSCENTERET – JTLN	34
3.7.3: OM CENTER FOR SOCIALØKONOMI – JBR	35
3.8: INTERVIEW SOM METODE – JTLN	36
3.7.4: OM MINISTERIET – JBR	36
3.8.2: FREMGANGSMÅDE VED INTERVIEW – JTLN	37
3.9: OBSERVATION SOM METODE – JBR	39
3.10: OVERVEJELSER OVER UNDERSØGELSENS TROVÆRDIGHED – JTLN	40

3.11: METODEKRITIK – JBR	40
3.12: OPSUMMERING – JTLN	41
KAPITEL 4: ANALYSENS BEGREBER	42
4.1: UNDERSØGELSENS SAMMENSATTE BEGREBSRAMME – JBR	42
4.2: VALG AF GOVERNANCEPERSPEKTIV – NETVÆRKSTEORI PÅ MESONIVEAU – JTLN	44
4.2.1: STYRINGSNETVÆRKET OG DET TVÆRSEKTORIELLE – JBR	46
4.3: VALG AF SOCIAL KAPITAL-BEGREBET – NETVÆRKSTEORI PÅ MIKRONIVEAU – JTLN	48
4.4: OPSUMMERING – JBR	50
KAPITEL 5: ANALYSESTRATEGI	51
5.1: FASE 1 – INDLEDENDE BEARBEJDNING – JTLN	51
5.2: FASE 2 – MENINGSKONDENSERING: STYRINGSNETVÆRKETS MULIGHEDER OG UDFORDRINGER – JBR	54
5.3: FASE 3 – SYNTETISERING: STYRINGSNETVÆRKETS FUNKTION OG BETYDNING – JTLN	55
5.4: OPSUMMERING – JBR	55
KAPITEL 6: TIDSLIG OG RUMLIG KONTEKSTUALISERING	57
6.1: FRA WELFARE TIL WORKFARE – BRUG AF NYE STYRINGSREDSKABER – JTLN	59
6.2: UDVIKLING PÅ BESKÆFTIGELSESMRÅDET – FRA GOVERNMENT TIL GOVERNANCE – JBR	61
6.3: OPSUMMERING – JTLN	63
KAPITEL 7: ANALYSE	64
7.1: STEP 1 – INSP! MAD SOM SOCIALØKONOMISK VIRKSOMHED – JBR	65
7.1.1: NETVÆRKS AKTØRERNES KARAKTERISTIK – JTLN	65
7.1.2: AKTØRERNES KARAKTERISTIK OG DEN SOCIALØKONOMISKE TEORI – JBR	71
7.1.3: OPSUMMERING – JTLN	76
7.2: STEP 2 – DET TVÆRSEKTORIELLE STYRINGSNETVÆRK OG STYRINGS AKTØRERNE – JBR	77
7.2.1: KORTLÆGNING AF NETVÆRKET OMKRING INSP! MAD – JTLN	78
7.2.2: KARAKTERISTIK AF STYRINGSNETVÆRKET – JBR	80
7.2.3: NØGLEAKTØRER I STYRINGSNETVÆRKET – JTLN	84
7.2.3.4: JOB CENTERET – EN VIGTIG KUNDE I FORHOLD TIL BESKÆFTIGELSESPRODUKTET – JBR	91
7.2.4: OPSUMMERING – JTLN	95
7.3: STEP 3 – MULIGHEDER OG UDFORDRINGER VED NETVÆRKSSTYRING – JBR	96
7.3.1: UDGANGSPUNKTET – MÅLET FOR NETVÆRKET – JTLN	96
7.3.2: MULIGHEDER – NETVÆRKETS TILFØRSEL AF SOCIAL KAPITAL – JBR	98
7.3.3: UDFORDRINGER – STYRING, MÅLRETNING OG KOORDINATION AF NETVÆRKET – JTLN	105
7.3.4: OPSUMMERING – JBR	115
7.4: STEP 4 – FORKLARINGER PÅ UDFORDRINGER OG MULIGHEDER VED NETVÆRKSSTYRING – JTLN	117
7.4.1: EN FORKLARING – FORSKELLE I AKTØRERNES PRIORITERING AF MÅLSÆTNINGER – JBR	117
7.4.2: EN FORKLARING – MANGLENDE ERFARING, MANGLENDE VIDEN – JTLN	120
7.4.3: EN FORKLARING – RAMMEBETINGELSER PÅ BESKÆFTIGELSESMRÅDET – JBR	122

7.5: STEP 5 – NETVÆRKETS BETYDNING FOR UDVIKLINGEN MOD DET SOCIALØKONOMISKE – JTLN	128
7.5.1: RAMMEBETINGELSERNE – JBR	130
7.5.2: NORMERNE – JTLN	132
7.5.3: DE DISKURSIVE VIDENSFORMER – JBR	133
7.5.4: OPSUMMERING – JTLN	134
KAPITEL 8: KONKLUSION – DEN SOCIALE ENTREPRENØRS NETVÆRKSPARADOKS	135
9: LITTERATUR	139

KAPITEL 1:

INDLEDNING

Store ældreårgange og længere levetid kombineret med små ungdomsgenerationer skaber problemer for den fremtidige finansiering af velfærden. Samtidig bekymrer uoverensstemmelsen mellem de evner og kompetencer, arbejdsmarkedet efterspørger, og det udbud af arbejdskraft, der er til rådighed blandt socialt udsatte borgere på overførselsindkomster (Hulgård m.fl., 2008).

Velfærdsstatens udfordringer genererer et behov for nye løsninger på social- og beskæftigelsesområdet. Den offentlige sektor bør sætte innovation og samarbejde på dagsordenen, og det skal ifølge professor ved Roskilde Universitet, Jacob Torfing, ske ved, at politikere og embedsmænd ser sig om efter inspiration:

"Mange af de opgaver, vi som samfund står over for at skulle løse, er så komplekse, at det ikke er realistisk at tro, at politikere og embedsmænd kan løse opgaverne alene. De har en indgroet forestilling om, at de selv skal finde på løsninger. Men de burde i stedet se sig selv som budbringere og platforme for opsamling og spredning af gode ideer, der kan komme alle vegne fra" (Djøfbladet, 2012).

Socialøkonomiske virksomheder i varianten Work Integration Social Enterprises (WISE) fremhæves i offentligheden som et fænomen med stort løsningspotentiale. Sårbare grupper af arbejdsløse – sindslidende, stofmisbrugere, etniske minoriteter med problemer ud over arbejdsløsheden og andre marginaliserede grupper, der ellers modtager offentlig forsørgelse – overgår til en form for beskæftigelse i alternative

arbejds miljøer, og udgiften for staten bliver mindre. De udsatte bliver de ansatte så at sige.

Beskæftigelsesminister Mette Frederiksen rettede opmærksomhed mod det socialøkonomiske felt i forbindelse med forårets reformdagsorden vedrørende førtidspension og flexjob og talte om at udvikle ”supplerende arbejdsmarkeder” og ”forgreninger af arbejdsmarkedet”: *”Jeg er meget inspireret af f.eks. socialøkonomiske virksomheder, som lever deres eget stille – ofte succesfulde – liv derude [...] Jeg synes vi bør understøtte fremkomsten af et alternativt arbejdsmarked, der for nogen kan være springbrættet ind på det ordinære jobmarked, og som for andre kan være det sted, de kan lære at mestre livet”* (Politiken, 21.01.2012).

Det er beskæftigelsesministeren ikke alene om at mene. I 2010 udgav Mandag Morgen på vegne af en task force med 70 markante samfundsrepræsentanter¹ strategien *”Velfærdens iværksættere – en dansk strategi for socialt iværksætteri”*. Budskabet i strategien er, at socialt iværksætteri kan *”blive en byggesten i det pionerarbejde, der i de kommende år skal tegne konturerne af fremtidens velfærd. Dels som laboratorium for innovative løsningsforslag på vigtige velfærdsbehov. Dels ved den konstruktive måde, de udfordrer det traditionelle mindset bag den danske velfærdsstat”* (Mandag Morgen, 2010: 7).

Denne undersøgelse beskæftiger sig med virksomheder i WISE-varianten, der etableres med henblik på at skabe arbejdspladser til dårligt stillede arbejdsledige, dvs. arbejdsløse med problemer ud over ledigheden. Det er virksomheder, der søger at kombinere forretningsdrift på markedsvilkår med socialt arbejde, der skal medvirke til social- og arbejdsintegration for sårbare grupper i samfundet. Beskæftigelsen i denne

¹ Task forcen repræsenterede sociale iværksættere, virksomheder, organisationer, fonde, uddannelser, kommuner, regioner og statslige myndigheder.

type virksomhed kan for nogle være en vej til ordinær beskæftigelse, mens den for andre er et mål i sig selv (Defourny og Nyssens, 2006).

En sådan socialøkonomisk virksomhed vil INSP! Mad, der udgør den empiriske case for nærværende undersøgelse, gerne være. INSP! Mad er kort fortalt en netop etableret socialøkonomisk virksomhed i Roskilde, hvor arbejdsløse etniske minoritetskvinder med problemer ud over arbejdsløsheden i et 13 ugers opkvalificeringsforløb indgår i cafédrift og catering i et kulturhus drevet af den frivillige forening INSP! – et *”kreativt oplevelseshus og -univers”*, som det betegnes på hjemmesiden².

Socialøkonomiske virksomheder som INSP! Mad søger at agere i et spændingsfelt mellem samfundets traditionelle sfærer – civilsamfundet, staten og markedet. De arbejder *”not-for-private-profit”*, har typisk frivillige tilknyttet og har et socialt formål. De søger at løfte en opgave, som traditionelt har ligget hos det offentlige, og mange af virksomhederne skal aktivt forholde sig til kommunen, jobcenteret og det offentliges rammebetingelser på området. Samtidig søger de at blive økonomisk bæredygtige ved at sælge en vare på markedsvilkår.

Hvis denne balanceakt skal lykkes, så sfærerne forenes i noget fælles fjerde, er det afgørende, at den sociale entreprenør giver sig i kast med et omfattende netværksarbejde på tværs af områder, institutioner og styringsniveauer (jf. bl.a. Hulgård, 2007 og Mandag Morgen, 2010). For INSP! Mad indebærer det bl.a. relationer til det lokale jobcenter, der visiterer arbejdsløse borgere til opkvalificeringsforløbet, og til Social- og Integrationsministeriet, der har bevilget projektpenge til beskæftigelsesindsatsen. Sådanne relationer til det offentlige er imidlertid sjældent uproblematisk, vurderer task forcen bag Mandag Morgen-strategien. I første omgang er det svært overhovedet at komme ind på markedet for velfærdsydelser, da de offentlige ordregivere *”ofte fokuserer på økonomien i snæver forstand”* (Mandag

² www.insp-roskilde.dk (besøgt den 04.03.2012).

Morgen: 2010: 52). Men mere generelt er der væsentlige barrierer forbundet med, at alternative beskæftigelsesindsatser som WISE skal forholde sig til forskellige logikker, optikker og interesser inden for bl.a. beskatning, sociallovgivning, arbejdsmarkedslovgivning og kommunal forvaltningspraksis (Hulgård m.fl., 2008).

Det er således interessant, hvad der sker i mellem og på tværs af sfærerne, og viden om dette kan medvirke til en bedre forståelse af fænomenet socialøkonomisk virksomhed (Andersen og Hulgård, 2008). Derfor har vi anlagt et netværksperspektiv på analysen af det tværsektorielle samspil, der har afgørende betydning for INSP! Mads eventuelle udvikling fra projekt til økonomisk bæredygtig socialøkonomisk virksomhed. Fokus rettes mod de processer, hvor offentlige og private aktører på forskellige niveauer interagerer på måder, som har betydning for INSP! Mads socialøkonomiske etablering.

1.1: MEN HVAD ER SOCIALØKONOMISK VIRKSOMHED OG WISE EGENTLIG?

Inden problemfeltet indkredses yderligere og undersøgelsens problemformulering præsenteres, defineres i det følgende kort fænomenet socialøkonomisk virksomhed og sammenhængen med det overordnede begreb socialt entreprenørskab.

Forenklet kan der skelnes mellem to typer socialøkonomiske virksomheder. På de ene side dem, der arbejder *for målgruppen*, dvs. virksomheder, der tjener penge eller genererer viden for at gavne en sag. Og på den anden side virksomheder, der søger at gavne sagen i sig selv ved at arbejde *med målgruppen* (Center for Socialøkonomi, 2010). Begge typer virksomheder har til hensigt at afhjælpe et socialt eller samfundsmæssigt problem, men kun den sidste bruger socialt arbejde som middel.

Socialøkonomisk virksomhed defineres både i Danmark og internationalt ud fra en række sociale og økonomiske kriterier, og stiliseret kan det siges, at "*what*

distinguishes social enterprises from "normal" voluntary associations are the economic criteria, whereas the social criteria distinguishes them from "normal" for-profit private enterprises" (Hulgård og Bisballe, 2008: 38). Det europæiske forskningsnetværk EMES³, der forsker i socialt entreprenørskab, arbejder med fire økonomiske og entreprenante og fem sociale indikatorer⁴, og disse udgør definitionen af fænomenet i nærværende undersøgelse. Her præsenteres indikatorerne i overskrifter (oversat fra Defourny og Nyssens, 2006), mens de behandles mere indgående i analysens step 1.

Socialøkonomiske virksomheder er økonomisk set kendetegnet ved:

- En fortsat produktion og salg af varer og/eller service
- En høj grad af autonomi
- Et signifikant niveau af økonomisk risiko
- Et minimum af lønnet arbejdskraft

Mens de sociale dimensioner ved virksomheden er:

- Et eksplicit mål om at gavne (lokal)samfundet
- Et initiativ lanceret af en gruppe borgere
- Beslutningskompetencen er ikke baseret på kapital ejendomsret
- En deltagelsesdemokratisk organisering, som involverer de forskellige parter, der berøres af aktiviteten
- Begrænset fordeling af økonomisk overskud

Socialøkonomiske virksomheder udspringer af socialt entreprenørskab, ligesom gængse virksomheder bundet i kommercielt entreprenørskab. Det er først, når entreprenørskabet institutionaliseres i en virksomhed, at der kan tales om socialøkonomisk virksomhed. Entreprenørskabet handler derfor om *"at skabe og opretholde virksomheder og at udvikle deres produkter og ydelser gennem innovation"* (Juul Kristensen, 2011: 89). Den sociale dimension indebærer et ønske om at

³ European Research Network.

⁴ Center for socialøkonomi og Center for Socialt Entrepreneørskab arbejder med egne (lignende) definitioner af det socialøkonomiske. Vi har dog valgt udelukkende at anvende EMES-kriterierne.

imødekomme et behov, som ikke ellers imødekommes i samfundet og på den måde skabe social værdi (Juul Kristensen, 2011).

Denne undersøgelses fokus er som nævnt socialøkonomiske virksomheder af WISE, dvs. socialt funderede virksomheder, der har til hensigt *”to help disadvantaged unemployed people who are at risk of permanent exclusion from the labour market. They integrate them back into work and society, in general through productive activity”* (Defourny og Nyssens, 2006: 13). Når vi i denne sammenhæng bruger betegnelsen *”socialøkonomisk virksomhed”*, er det således alene virksomheder, der har til hensigt at inkludere udsatte borgere på arbejdsmarkedet gennem produktion af en vare og/eller en service, vi har sigte på.

1.2: WISE I SAMFUNDSKONTEKST

WISE befinder sig i et krydsfelt mellem socialpolitik og beskæftigelsespolitik, idet grundideen er, at beskæftigelsesindsatser kan afhjælpe sociale problemer. Det sociale arbejde, der er situeret i WISE, har således til hensigt at støtte en gruppe borgere som typisk – også i denne undersøgelse – betegnes som socialt udsatte, dvs. mennesker:

”som ikke i umiddelbar fremtid vil være i stand til at passe et arbejde på det normale arbejdsmarkeds betingelser; men som kan få et væsentligt løft i deres livskvalitet ved, at man fra samfundets side forbedrer deres muligheder for fleksibel beskæftigelse tilpasset den enkeltes behov, livssituation og kompetencer” (Hulgård m.fl., 2008: 5).

Ideen om WISE implicerer således en forståelse af, at marginalisering og eksklusion mindskes ved at (re)integrere de socialt udsatte i arbejds- og samfundslivet (Defourny og Nyssens, 2006), idet beskæftigelse kan være en kilde til identitet, selvtilid og en meningsfuld tilværelse. En logik der har domineret dansk socialpolitik i mange år (jf. fx Hulgård m.fl., 2008). Samtidig er der blevet stillet beskæftigelsespolitiske krav om, at alle, der kan, skal deltage på arbejdsmarkedet for at sikre fortsat finansiering af velfærden.

Denne tilgang til ledighed manifesterer sig i et væld af tilbud, som skal medvirke til socialt udsattes jobintegration. Det være sig forskellige former for aktivering, jobtræning og opkvalificering, mikrolånsprogrammer, mentorordninger, jobvejledning og beskyttede værksteder (Hulgård m.fl., 2008). Alle tilbud, der udgør en del af det beskæftigelsesfelt, der er fremkommet i Danmark og andre europæiske lande siden 1990'ernes ideologiske skift til en aktiv linje over for de arbejdsløse (Hornemann Møller og Elm Larsen, 2011). Et skift, der i megen litteratur på området beskrives som en overgang fra *welfare* til *workfare* (fx Hornemann Møller og Elm Larsen, 2011; Hohnen, 2009; Torfing, 2004).

Som det uddybes i Kapitel 6, betyder aktivlinjens indtog på det socialpolitiske felt, at der skabes et rum for fremkomsten af WISE, fordi sammenkædningen af offentlig forsørgelse – arbejdsløshedsdagpenge og kontanthjælp – og pligten til at tage imod et aktivt tilbud er udgangspunktet for, at en virksomhed som INSP! Mad overhovedet har en socialfaglig opgave at løse.

1.3: UNDERSØGELSENS PROBLEMFELT OG RELEVANS

Det er nu præciseret, at nærværende undersøgelse har omhandlet socialøkonomiske virksomheder af typen WISE. Det er ligeledes tydeliggjort, at fokus har været de styringsmæssige forudsætninger og netværksprocesser, der medvirker til at rammesætte det sociale arbejde i en WISE, og ikke selve det sociale arbejde. I det følgende præsenteres baggrunden for, at netop den vinkel er valgt.

Først og fremmest er undersøgelsen udsprunget af en nysgerrighed: *Hvad kan WISE egentlig?* Feltet omkring socialt entreprenørskab og social innovation i Danmark er relativt nyt, også i forskningssammenhæng (Juul Christensen, 2011). Litteraturen og

forskningen på området er overvejende skrevet af en mindre gruppe forskere⁵ og kredser om definitioner af begreber og typologier samt afdækning af omfanget af socialøkonomisk virksomhed i Danmark. I betragtning af, at der fortsat er begrænset viden på feltet – særligt omkring målgruppens udbytte – er det interessant, at fænomenet fra alle kanter anprises som en særligt innovativ velfærdsløsning.

Samtidig betyder de fortsatte udfordringer i de europæiske lande med at inkludere udsatte grupper på arbejdsmarkedet, at der er behov for nytænkning i det socialfaglige arbejde. Fra et rent samfundsøkonomisk perspektiv kan der eksempelvis være store offentlige besparelser forbundet med at arbejdsløse eventuelt kan gå fra offentlig forsørgelse til større grad af selvforsørgelse. Derfor er det relevant at undersøge, i hvilket omfang socialøkonomiske virksomheder kan gøre en forskel.

Denne indledende nysgerrighed affødte spørgsmålet: *Hvordan er rammerne og vilkårene, hvis man som social entreprenør ønsker at etablere en WISE som ramme for socialt arbejde?*

Der er stigende interesse omkring den socialøkonomiske virksomhedsform i det offentlige system: *"Flere og flere kommuner ønsker aktivt at skabe gode rammer for socialt entreprenørskab og socialøkonomisk iværksætteri med strategisk sigte. Dette skyldes såvel en tidsånd som det faktum, at socialøkonomiske iværksættere kan bibringe lokal vækst, øget beskæftigelse, kapacitetsopbygning og nye velfærdstilbud"* (Pedersen og Schaldemose, 2009: 69).

På trods af den positive tilgang vurderer bl.a. task forcen bag Mandag Morgen strategien, at rammebetingelserne – forstået som den sociale iværksætterkultur, kapitaladgang, kompetencer, markedsforhold og offentlig regulering – er en af de

⁵ Den overvejende del af forskningen omkring socialøkonomi og socialt entreprenørskab kommer fra Center for Socialt Entreprenørskab på RUC.

største udfordringer for socialøkonomiske virksomheder og hovedårsagen til, at feltet fortsat er relativt umodent (Mandag Morgen, 2010).

Socialøkonomiske virksomheder, der som INSP! Mad arbejder med borgere i matchgruppe 2⁶, er nødt til at agere i forhold til det kommunale beskæftigelsessystem af den grund, at de ledige, der arbejdes med, er underlagt systemets krav og bestemmelser. Jobcenter Roskilde varetager myndighedsudøvelsen og køber en beskæftigelsesindsats, idet der er indgået aftale om, at INSP! Mad varetager 13 ugers opkvalificering og afklaring for 24 ledige etniske minoritetskvinder i matchgruppe 2 i tre forløb i 2012. Samtidig er også andre aktører en del af de rammer og vilkår INSP! Mad må forholde sig til. Den private aktør Afklaringscenter Sjælland løfter de socialfaglige opgaver i beskæftigelsesindsatsen. Center for Socialøkonomi – en uafhængig interesseorganisation for socialøkonomiske tiltag – faciliterer udviklingen af INSP! Mads socialøkonomiske dimension ved bl.a. at rådgive om forretningsdrift. Og som tidligere nævnt finansieres indsatsen med den første gruppe ledige af Social- og Integrationsministeriet⁷.

Der eksisterer således et delvist flydende, delvist formaliseret styringsnetværk omkring INSP! Mad forstået på den måde, at de overnævnte aktører hver især har interesse i og indflydelse på etableringen af INSP! Mad. Det interessante er, om styringsnetværket medvirker til at overvinde nogle af de negative rammebetingelser, som Mandag Morgen-task forcen vurderer, dominerer feltet? Eller om det omvendt giver flere udfordringer at samarbejde på tværs af sektorer?

Som Pedersen og Schaldemose (2009) skriver, synes der at være et potentiale i forhold til partnerskaber mellem civilsamfundet, erhvervslivet og offentlige institutioner, idet

⁶ Matchgruppe 2 skal i følge Arbejdsmarkedstyrelsen (2009) indeholde: *"Borgere, der ikke vurderes at kunne tage et ordinært arbejde, så de er ude af systemet inden for de næste tre måneder, men som kan deltage i en beskæftigelsesrettet indsats med aktive tilbud"* (4).

⁷ Jobcenter Roskilde vil herfra betegnes som Jobcenteret, Afklaringscenter Sjælland som Afklaringscenteret, og Social- og Integrationsministeriet som Ministeriet.

"kompetencer, vidensdeling, udveksling af ydelser og netværk opstår i partnerskaber"
(69). Der er dog ikke i forskningen undersøgelser af, hvordan et tværsektorielt styringsnetværk indvirker på etableringen af en socialøkonomisk virksomhed.

Vi er derfor interesserede i at undersøge de forestillinger, der er om en specifik socialøkonomisk virksomhed, dens organisering og det sociale arbejde, der skal finde sted. Er de kommunale indkøbere bevidste om, hvordan den socialøkonomiske virksomhed skal adskille sig fra andre aktiveringsindsatser? Har aktørerne gjort sig klart, hvordan de gode intentioner og idealer omsættes til praksis i virksomhedens dagligdag? Og hvori består det *socialøkonomiske* rent faktisk?

Som det er undersøgt i forhold til samarbejder mellem kommuner og frivillige organisationer (fx Skov Henriksen, 1995), kan der være en fare for, at offentlige betingelser og styring indvirker på og dominerer formålet med og tilrettelæggelsen af det sociale arbejde i de frivillige organisationer. Spørgsmålet er, om det samme gælder ved kommunale samarbejder med socialøkonomiske virksomheder, så målet om at inkludere socialt udsatte arbejdsløse på en anden måde end de eksisterende beskæftigelsestilbud alene bliver et ideal og en fortælling, mens praksis mere minder om traditionel aktivering.

Styringsperspektivet giver mulighed for at undersøge, hvordan decentral autonomi i et styringsnetværk kan ses som en drivkraft og bidragsyder til den offentlige styring på beskæftigelsesområdet (Damgaard og Sørensen, 2011). Det giver samtidig viden om og en bedre forståelse af, hvilke udfordringer og muligheder det giver at arbejde i et tværsektorielt netværk omkring etableringen af socialøkonomisk virksomhed. Viden, der er relevant for beslutningstagere og embedsmænd på kommunalt og nationalt niveau samt for sociale entreprenører, der ønsker at starte socialøkonomisk virksomhed og arbejde med inklusion af socialt udsatte grupper, fordi det kan kvalificere beslutninger og tilrettelæggelse af lignende indsatser.

Det endelige spørgsmål bag undersøgelsen blev derfor:

1.3.1: PROBLEMFORMULERING

Hvordan forstår aktørerne omkring INSP! Mad det tværsektorielle styringsnetværks funktion og betydning, og hvilke muligheder og udfordringer kan identificeres som værende forbundet med anvendelsen af denne styreform ved etableringen af en socialøkonomisk virksomhed?

1.4: OPERATIONALISERING AF PROBLEMFORMULERING

Med problemformuleringen har vi afgrænset et specifikt fokus på, hvordan styringsnetværk kan hæmme eller fremme handlingsrummet for den sociale entreprenør ved etableringen af en socialøkonomisk virksomhed. Derudover har vi været interesseret i at undersøge de strukturelle rammer og betingelser, der har betydning for netværket, og hvordan netværksaktørerne forstår og forholder sig til disse. Vi har således forholdt os til, at der eksisterer nogle mulighedsrum og betingelser og har dermed afgrænset os fra forståelsen af, at alt er konstruktion.

Med *forstår* mener vi netværksaktørernes oplevelse af, hvad det betyder at agere i et netværk, og hvorvidt det virker hæmmende eller fremmede, når en socialøkonomisk virksomhed skal etableres. Analysen af aktørernes forståelse sker på baggrund af en kombination af aktørernes udtalelser og deres konkrete ageren.

Med *tværsektorielt styringsnetværk* mener vi det netværk, der figurerer rundt om INSP! Mad, som direkte indvirker og har indflydelse på etableringen af den socialøkonomiske virksomhed. Aktørerne i dette netværk konstitueres ud fra de forskellige sfærer i samfundet og udgør til sammen det tværsektorielle. Sfærene skal dog ikke forstås som empiriske størrelser, men som tre abstrakte analytiske kategorier, der fungerer som *"idealtypiske ordnende principper for samfundets samlede konstitution"* (Skov Henriksen, 1995: 97).

Med *funktion og betydning* forstår vi den indvirkning, netværket har på etableringen af INSP! Mad i henhold til de socialøkonomiske indikatorer opstillet af EMES samt definition af WISE.

Med *muligheder og udfordringer* mener vi, hvordan netværket virker fremmende og/eller hæmmende i arbejdet med den socialøkonomiske udvikling.

Med *etablering* mener vi den første fase, en socialøkonomisk virksomhed gennemgår i et etableringsforløb fra opstart over opbygning til potentielt økonomisk bæredygtig forretningsdrift. I etableringsfasen konceptualiseres og konkretiseres forretningsideen, der findes finansiering, samarbejdspartnere, infrastruktur og godkendelser. I opbygningsfasen øger virksomheden sine markedsandele, får flere kunder, samarbejdspartnere og evt. flere medarbejdere og frivillige. I driftfasen er virksomhedens centrale forretning velkonsolideret (Mandag Morgen: 2010).

Med *socialøkonomisk virksomhed* mener vi virksomheder, der arbejder på markedsvilkår for et socialt formål, og som geninvesterer profit for at fremme formålet, herunder har vi fokus på den type socialøkonomisk virksomhed, der kaldes WISE, som fokuserer på at støtte og fremme arbejdsintegrationen af socialt udsatte arbejdsløse.

En uddybet teoretisk indføring sker i Kapitel 4.

1.5: AFGRÆNSNING

Valget af ovenstående problemformulering har betydet et fravalg af andre perspektiver, hvilket giver nogle begrænsninger for rækkevidden af undersøgelsens konklusioner og udsigelseskraft.

Med problemformuleringen er der lagt et snævert fokus på styringsnetværkets praksis, og vi har derfor afgrænset os fra at undersøge INSP! Mads praksis med kursisterne. Vi har undersøgt det netværk, der knytter sig til en nyetableret socialøkonomisk virksomhed, hvorfor fokus har været det forum for socialt arbejde, netværket udgør,

og ikke, hvordan det konkrete sociale arbejde udføres og effekterne af det. Problemformuleringen har ikke givet mulighed for at tage stilling til, om denne type virksomhed virker beskæftigelsesfremmende og integrerende på målgruppen, ligesom den ikke har givet mulighed for at undersøge målgruppens oplevelse og forståelse af at være en del af en socialøkonomisk virksomhed.

Da fokus har været det tværsektorielle netværks hæmmende og fremmende funktion i forhold til en socialøkonomisk virksomhed, er det sandsynligt, at de mekanismer, der identificeres, er specifikke for netop denne type netværk. Vi er derudover bevidste om, at der er forskel på kommuner, organisationer og øvrige aktører, hvorfor vores undersøgelse er kontekstspecifik. Undersøgelsen er samtidig tidsspecifik, da datagrundlaget knytter sig til foråret 2012 og det relativt korte tidsrum giver således begrænset viden om, hvorvidt INSP! Mad lykkes med at etablere sig som virksomhed.

Yderligere overvejelser over undersøgelsens udsigelseskraft sker i metodeafsnittet.

KAPITEL 2:

METATEORETISK POSITION I ET VIDENSKABSTEORETISK FELT

Med problemformuleringen som analytisk vinkel på undersøgelsen positionerer vi os i det følgende i forhold til spørgsmål om fænomeners væren, og hvordan vi har anskuet vores mulighed for at gå til undersøgelsens genstandsfelt og erkende og fortolke det empiriske materiale. Med andre ord indkredsnes det ontologiske og epistemologiske standpunkt. Vi ønsker ikke at identificere en position inden for en stringent videnskabsteoretisk retning, men trækker på relevante perspektiver fra henholdsvis en socialkonstruktivistisk og filosofisk-hermeneutisk tradition. Hvor det socialkonstruktivistiske viser sig tydeligst i vores syn på, hvilken type viden der er produceret, har den metodiske tilgang været inspireret af det hermeneutiske perspektiv. Indledningsvis indkredsnes undersøgelsens genstandsfelt.

2.1: UNDERSØGELSENS GENSTANDSFELT OG EN SAMMENSAT VIDENSKABSTEORI

Undersøgelsens genstandsfelt har, som problemformuleringen udtrykker, været det styringsnetværk, INSP! Mad indgår i, og hvordan institutionelle processer og relationer, der knytter sig til netværket, har betydning for opstarten af en socialøkonomisk virksomhed. Netværksbaserede styreformer defineres både af deres politiske og institutionelle kontekst samt af de aktører, der deltager i de forskellige netværk (Torfing, 2011). Vores fokus har været, hvordan de involverede kommunale, private og civilsamfundsaktører udtrykker bestemte rationaler og logikker om det at etablere og drive en socialøkonomisk virksomhed, og hvordan det har betydning for den sociale

praksis i INSP! Mad. Styringsnetværkets aktører er således en central del af genstandsfeltet, og vi forstår dem som frit tænkende, reflekterende individer, som dog indgår i og repræsenterer forskellige institutionelle kontekster.

Udgangspunktet for anskuelsen af genstandsfeltet har været, at *”offentlig styring i komplekse og stadig foranderlige samfund fordrer, at lokale og sektorale aktører og individer qua detailviden, kompetencer og interesser bidrager med en god portion af den samfundsmæssige styring selv”* (Damgaard, 2011: 55).

Vi anskuer således styring som en dynamisk proces der involverer parterne i netværket, og undersøgelsens genstandsfelt er et eksempel på de *”uformelle, decentrerede og interaktive styringsprocesser, hvorigennem økonomiske og sociale forhold reguleres i overensstemmelse med specifikke kollektive målsætninger”* (Torfing, 2011: 83).

Det enkelte individ kan i kraft af styringsprocesserne gøres til genstand for egen styring, hvorigennem styringen opleves som det naturlige. Selvstyringen hænger dermed sammen med den metastyring, der også er til stede i netværksrelationerne, forstået som magtfulde aktørers *”forsøg på at styre selvstyrende processer, uden at falde tilbage på traditionel hierarkisk styring gennem ordrer og kontrol. Formålet med metastyring er således ikke at detailstyre, hvad én eller flere aktører foretager sig, men at forme autonome aktører så de har vilje og evne til at udøve en nærmere bestemt type af selvstyring, etablere arenaer for interaktion og give retning til samarbejdet”* (Sørensen og Torfing, 2011: 12).

2.2: ONTOLOGISK STANDPUNKT – HVORDAN FÆNOMENERNE EKSISTERER

Med aktørernes fortolkning og fremstilling af styringsnetværkets processer og de indbyrdes aktørrelationer som genstandsfelt, kan det ontologiske spørgsmål siges at blive delvist tilsidesat (Sahlin, 2004), idet fokus ikke er, hvordan socialøkonomisk virksomhed findes som fænomen på beskæftigelsesområdet, men hvordan dette fænomen konstrueres og gives mening af netværkets aktører. Heri består det

socialkonstruktivistiske perspektiv på undersøgelsen. Det giver derfor heller ikke mening at skelne skarpt mellem ontologi og epistemologi, fordi fænomener netop konstrueres, i takt med at de erkendes, og altså ikke eksisterer uafhængigt af vores erkendelse af dem.

Når vi alligevel vælger at opstille et skel, skyldes det, at vi ikke ser konstruktionsprocesserne som fritsvævende og autonome. Derimod knytter de sig til en historisk og social kontekst, hvorfor vores tilgang til ontologien kan betegnes som kontekstuel konstruktivisme (Sahlin, 2004). Vi mener således, at INSP! Mad og aktørpositionerne i styringsnetværket eksisterer som diskursive kategorier, der gives mening som en del af de sociale processer, hvorigennem de defineres og forhandles. Aktørerne forholder sig imidlertid til en række samfundsstrukturer og et beskæftigelsesfelt, som er historisk konstrueret, og definitions- og forhandlingsprocesserne i styringsnetværket er betinget heraf.

Der knytter sig – som udtrykt af Sahlin (2004) – et klart paradoks til den socialkonstruktivistiske position, idet ”selv det at tage udgangspunkt i at noget er socialt konstrueret, er at forudsætte at »noget socialt« faktisk eksisterer og finder sted” (111). Vi har forholdt os til dette paradoks ved at definere og synliggøre undersøgelsens ontologiske udgangspunkter, forstået som de rammer og antagelser, vi midlertidigt definerer som en reelt eksisterende ramme for de undersøgte fænomener: at der er et arbejdsmarked, at der er arbejdsløse, og at der findes kommuner, jobcentre, frivillige foreninger osv. Der kan ikke stilles spørgsmålstejn ved alle fænomener, hvorfor vi placerer undersøgelsen i forhold til en række konstruktioner, som vi og aktørerne i undersøgelsen oplever som virkelige. Deraf betegnelsen kontekstuel konstruktivisme.

Det ontologiske udgangspunkt er således, at virkeligheden skabes igennem menneskers forståelse, fortolkning og italesættelse, hvorfor vi har undersøgt, hvordan de forskellige aktører i netværket forstår og italesætter deres netværkspraksis’ betydning for etableringen af INSP! Mad som socialøkonomisk virksomhed.

2.3: EPISTEMOLOGISK STANDPUNKT – HVORDAN 'VIRKLIGHEDEN' ERKENDES

Vi ser viden som noget, der konstant forvaltes af aktører gennem deres fortolkning af verden omkring dem – fortolkning er ikke noget vi *gør*, men noget vi *er*: *"Mennesket er basalt et fortolkende væsen, et subjekt som kontinuert dannes og danner sin omverden via fortolkninger, der bygger oven på tidligere fortolkninger"* (Olsen og Pedersen, 2003: 160). Inspireret af Gadammers hermeneutiske tilgang til viden, mener vi, at indsigt om sandheder ikke er en empirisk størrelse, men noget der opstår igennem hændelser og interaktion i det fortolkende møde mellem individer (Højberg, 2007). Vi mener, forforståelser er afgørende for individers måder at forstå og producere viden om verden. Dette gælder også os som en del af genstandsfeltet, da mødet med genstandsfeltet er præget af vores på forhånd givne forståelser af verden. Forforståelser er ikke negative, men snarere et grundvilkår i individets forståelse og kategorisering af verden og har deres oprindelse i individets kulturelle arv, historie og tradition (Højberg, 2007).

2.4: VÆRDIGRUNDLAG OG EN KRITISK TILGANG

Vi har været bevidste om, at undersøgelsen er udført med et værdigrundlag: vi er ikke partipolitiske, men vi har en holdning. Vores udgangspunkt og motivation for at gå undersøgende til det socialøkonomiske felt har været en oplevelse af, at feltet har potentiale i forhold til socialt arbejde.

Vores kendskab til det socialøkonomiske felt og vores uddannelsesfokus på det sociale arbejde betød endvidere, at vi på forhånd havde følgende antagelser og forforståelser:

Forforståelser

- At det sociale arbejde og de sociale dimensioner ville dominere aktørernes forståelse af det socialøkonomiske.
- At det sociale arbejde i en socialøkonomisk virksomhed ville være anderledes end i kommunale aktiveringstilbud.
- At Roskilde Kommune/Jobcenteret var positivt indstillet til at arbejde med socialøkonomiske virksomheder.
- At samarbejdet mellem INSP! Mad, kommunen og de øvrige aktører ikke var uproblematisk, men rummede potentialer.

Vi har igennem undersøgelsen været bevidste om disse forforståelser og har i løbet af det analytiske arbejde kontinuerligt vendt tilbage til dem for at se, om og hvordan de skulle justeres.

Det kritiske potentiale i den hermeneutiske tilgang⁸ til undersøgelsen indebærer, at vi ikke *"ukritisk og blindt [...] acceptere[r] tingenes tilstand"* (Højberg, 2007: 334). Vi har dog ikke arbejdet med det Kjørstad (2008) kalder en *"mistænkelighedens hermeneutik"*, hvor man som forsker opfatter sig selv som udenforstående iagttagere af socialt arbejdes praksis: *"This kind of research may sometimes appear as a de-masking of the ideas that people have, and raises doubts about their self-understanding"* (145). Som Kjørstad mener vi, at en sådan tilgang medvirker til at opretholde en magtrelation mellem den, der undersøger, og den, der er genstand for undersøgelsen. I undersøgelsen af, hvordan netværksstyring skaber rammerne for socialt arbejde i en socialøkonomisk virksomhed, har vi derfor arbejdet med det, Kjørstad kalder, en *"nysgerrighedens hermeneutik"*, hvor *"the researcher and the practitioner should develop mutual confidence and share a curiosity about the mechanisms that cause a specific practice to be successful or not, and how the practice may be corrected if necessary"* (Kjørstad, 2008: 156).

⁸ Vi er bevidste om, at Gadamer og den filosofiske hermeneutik kritiseres (af bl.a. Habermas og den kritiske hermeneutik) for ikke at indeholde et kritisk eller frigørende potentiale (Højberg, 2007). Vi vil ikke gå yderligere ind i den videnskabsteoretiske diskussion af filosofisk hermeneutik, men tilslutter os Gadamer pointe om, at man ikke ukritisk og blindt skal acceptere verden omkring sig.

Vi har været bevidste om, at vi har undersøgt aktører, der som udgangspunkt har igangsat et projekt for at hjælpe socialt udsatte arbejdsløse med etnisk minoritetsbaggrund, men har ikke taget det for givet, at det velmenende i sig selv er godt. Vi mener, det er vigtigt at se kritisk og nuanceret på velmenende projekter for derigennem at se, hvad der fungerer, og hvad der ikke fungerer optimalt. Vi har forholdt os kritisk til styringsnetværkets rammebetingelser, da disse ikke er naturgivne og dermed kan laves om.

2.5: OPSUMMERING

Som beskrevet er undersøgelsens metateoretiske grundlag sammensat af elementer fra en socialkonstruktivistisk og filosofisk-hermeneutisk tradition. Genstandsfeltet udgøres derfor af netværksaktørernes fortolkning og konstruktion af deres position og handlemuligheder i en institutionel kontekst og konsekvenserne heraf for den sociale praksis ved etableringen af INSP! Mad som socialøkonomisk virksomhed.

KAPITEL 3:

DESIGN OG METODE

Følgende kapitel beskriver undersøgelsens design og de metodiske greb i form af observationer, interviews og tekstanalyse, vi har benyttet. Derudover præsenteres og begrundes valg af undersøgelsescase. Indledningsvis argumenterer vi for, hvordan vi metodisk har arbejdet abduktivt.

3.1: VEKSELVIRKNING MELLEM TEORI OG EMPIRISK FELT

Undersøgelsens analytiske arbejde kan beskrives som et dynamisk samspil mellem det valgte teoretiske perspektiv og de empiriske data. Vi har, som Torfing (2011) anbefaler ved studiet af styringsnetværk, tilstræbt at bygge bro *"mellem en begrebsanalytisk tilgang, der har til formål at forenkle og systematisere de empiriske resultater med henblik på at lette kontekst-sensitiv sammenligning og generalisering, og en ikke-reduktionistisk og i sidste ende induktiv tilgang, som modsætter sig sammenligning og generalisering"* (91). Det har vi gjort ved at forholde os åbent og fleksibelt til datamaterialet samt empiriproduktionen og samtidig afprøve teoretiske og analytiske hypoteser.

Vi har således anvendt en abduktiv tilgang forstået som en vekselvirkning mellem slutninger fra almene teoretiske regler til empiriske enkelttilfælde og omvendt (Fulsagn & Olsen, 2007). Den abduktive tilgang harmonerer ligeledes med undersøgelsens hermeneutiske videnskabsteoretiske grundlag, idet analysen netop ses som en cirkulær proces, der ikke begynder med enten empiri eller teori, men veksler imellem de to i en hermeneutisk cirkel som illustreret i Figur 1.



Figur 1

3.2: PRÆSENTATION AF UNDERSØGELSESCASE

INSP! Mad er forankret i foreningen INSP!, der *"ønsker at være et samlende sted for og en mulig indgang til byens rige kultur-, forenings- og erhvervsliv"*. Målet er: *"at bidrage til, at flere vil bruge byen mere"*⁹.

INSP! Mad præsenterer sig som *"et socialøkonomisk køkken og café hvis ambition er at arbejde for større mangfoldighed i Roskilde, inden for rammerne af foreningen INSP!"* (Bilag 16, Samarbejdsaftale: 1). En ambition de vil nå ved, at lade arbejdsløse etniske minoritetskvinder med problemer ud over ledighed indgå i cafédrift og catering. INSP! Mad betegner dem som *"kursister"*, hvilket vi også vil gøre i det følgende.

INSP! Mad befinder sig aktuelt i en etableringsfase, hvor det økonomiske grundlag er projektmidler fra Ministeriet bevilget i 2011 under Kvindeprogrammet, en pulje iværksat af det tidligere Integrationsministerium¹⁰. INSP! Mad har fået støtte under

⁹ <http://insp-roskilde.dk/insp/mad/>, besøgt den 05.03.2012.

¹⁰ Kvindeprogrammet blev iværksat af den foregående regering (Integrationsministeriet, 2011). Da Integrationsministeriet blev nedlagt efter ny regeringsdannelse i efteråret 2011, blev ansvaret for Kvindeprogrammet overflyttet til det nye Social- og Integrationsministeriet.

området "Styrkelse af beskæftigelsen efter Gribskov-modellen"¹¹ og målet for INSP! Mad ved brug af modellen¹² at give etniske minoritetskvinder i matchgruppe 2 *"en køkkenfaglig opkvalificering, bedre sprog og kulturforståelse, et større netværk og muligheden for at blive aktiv del af kultur- og foreningslivet i Roskilde"*¹³. INSP! Mad er således ved at etablere sig som socialøkonomisk virksomhed i WISE-varianten, idet der arbejdes med social- og arbejdsmarkedsintegration gennem produktion og salg af mad.

3.3: CASESTUDIET SOM UNDERSØGELSESMETODE

Vi mener som Torfing (2011), at styringsnetværk bør undersøges i den kontekst de befinder sig i: *"dybest set er forsøget på at definere sociale fænomener i generelle vendinger løsrevet fra den specifikke kontekst, hvori de er opstået, en benægtelse af det sociale livs radikale kontekst"* (Torfing, 2011: 89). Det har således været nærliggende at udføre et casestudie af netværket omkring en konkret socialøkonomisk virksomhed, da studiet som metode søger at *"sætte særlige kendetegn og de interessante fænomener ved organiseringen af det sociale liv under lup"* (Antoft & Salomonsen, 2007: 29).

Nærværende undersøgelse kan betragtes, som et teorifortolkende casestudie (Antoft og Salomonsen, 2007), da vi har taget udgangspunkt i allerede etablerede teorier, og da undersøgelsens målsætning var at generere ny empirisk viden. Ifølge Antoft og Salomonsen (2007) fungerer teori i teorifortolkende casestudier *"som en ramme, hvorfra man afgrænser sin case [og] strukturerer sit empiriske materiale"* (Antoft og Salomonsen, 2007: 39). Fx udspringer arbejdet med et netværksfokus af valget af et styringsperspektiv, hvorved teorien har afgrænset et fokus på bestemte caseelementer.

¹¹ Øvrige tre områder: se Integrationsministeriet, 2011

¹² Gribskovmodellen centrale elementer er et pointsystem, som knytter sig til den branche, modellen anvendes i, og en jobgaranti ved opnåelse af en bestemt pointscore (Integrationsministeriet, 2011).

¹³ <http://insp-roskilde.dk/insp/mad/>, besøgt den 05.03.2012.

Casestudiet af INSP! Mad er dog ikke rendyrket teorifortolkende, da der i kraft af de empiriske resultater viste sig et behov for teoretisk at kunne begribe, aktørernes interaktion på mikroplan, hvorfor det blev relevant at inddrage et begreb om social kapital (jf. Kapitel 4).

3.4: BEGRUNDELSE FOR VALG AF CASE

I casebegrebet ligger der *"en implicit forestilling om, at ens case repræsenterer eller relaterer sig til en mere generel sammenhæng eller en større population"* (Antoft og Salomonsen, 2007: 31). INSP! Mad er valgt som case, fordi vi mener den repræsenterer følgende tre sammenhænge.

For det første er det rent netværksteoretisk interessant, at INSP! Mad etableres i et samspil med en række aktører, der på forskellig vis øver indflydelse på den socialøkonomiske praksis og dermed medvirker til at rammesætte det sociale arbejde med målgruppen af arbejdsløse etniske minoritetskvinder med problemer ud over ledigheden. Det er i kraft af netværket med samarbejdspartnere som Ministeriet, Jobcenteret og Afklaringscenteret, der hver især repræsenterer forskellige af samfundets sfærer, at vi har været i stand til at undersøge, hvilke udfordringer og muligheder der er forbundet med at etablere en socialøkonomisk virksomhed forankret i et tværsektorielt netværk.

Til DANSIC12-konferencen viste det sig, at centrale aktører på det socialøkonomiske felt stiller sig i opposition til det offentlige system og ser markedet som det primære felt for fremkomsten af nye løsninger. Deres pointe er, at socialøkonomiske virksomheder skal skabe løsninger i stedet for det offentlige, løsninger som det offentlige ikke selv magter. Som Lars Jannick Johansen, adm. direktør i Den Sociale Kapitalfond, bl.a. siger ved en paneldebat:

"Kender I Einsteins definition af vanvid? Doing the same thing over and over again, each time expecting a different result. Det er jo lidt frygten når man kigger på sådan noget som vores førtidspension [reformplanerne]. [...Der] er brug for en hel masse

social innovation og en masse forskellige sociale iværksættere, som kan komme ind med nye bud på, hvordan denne her hårdknude, den gordiske knude, skal løses. For det er altså ikke lykkedes ved de traditionelle metoder i løbet af de sidste 20 år”.

Aktørerne talte ikke meget for dialog og samarbejde på tværs af fag-/sektorskel, men agiterede tværtimod for at innovationen skal ske uden om det offentlige. Derfor er det relevant at undersøge initiativer, som INSP! Mad, der netop går på tværs af traditionelle sektorskel. Er det offentlige system rent faktisk så stagneret som det blev fremstillet på konferencen?

Som det fremgår af Mandag Morgen-strategien, er der et væsentligt marked for socialøkonomiske virksomheder der, hvor det offentlige køber ind. Samtidig vurderes det dog, at *”markedsadgang og samarbejde med den offentlige sektor [er] svær i praksis”*, og at det bl.a. skyldes, at *”udbudsreglerne ofte tolkes meget restriktivt i kommunerne”* (Mandag Morgen: 2010: 11). Den anden interessante dimension ved INSP! Mad som case er derfor, at Roskilde Kommune allerede i pilotperioden har indgået kontrakt om køb af beskæftigelsesproduktet. Viden om denne type samarbejder mellem jobcentre og socialøkonomiske virksomheder efterspørges af aktører på feltet, idet indtjeningsgrundlaget for produktionen ud over beskæftigelsesindsatsen ofte er begrænset. Lederen af Place de Bleu, Trine Panton, mener, at det er unikt, at Jobcenteret så tidligt i etableringsfasen har købt aktiveringspladser af INSP! Mad – dog via Afklaringscenteret. Det er netop en aftale i den stil Place de Bleu uden held har forsøgt at få på plads med Københavns Kommune (Interview den 14/3/2012).

For det tredje er det interessant at undersøge, hvilke konsekvenser projektf finansieringen har for den socialøkonomiske praksis i etableringsfasen. Socialøkonomiske virksomheder har i højere grad end kommercielle virksomheder vanskeligt ved at rejse kapital til etableringsfasen (Mandag Morgen, 2010) og startes derfor ofte som projekter med støtte fra fonde og offentlige puljer – som det gælder

for INSP! Mad. Spørgsmålet er, hvad de medfølgende projektkrav og eksterne styring har af betydning for de nystartede socialøkonomiske virksomheder.

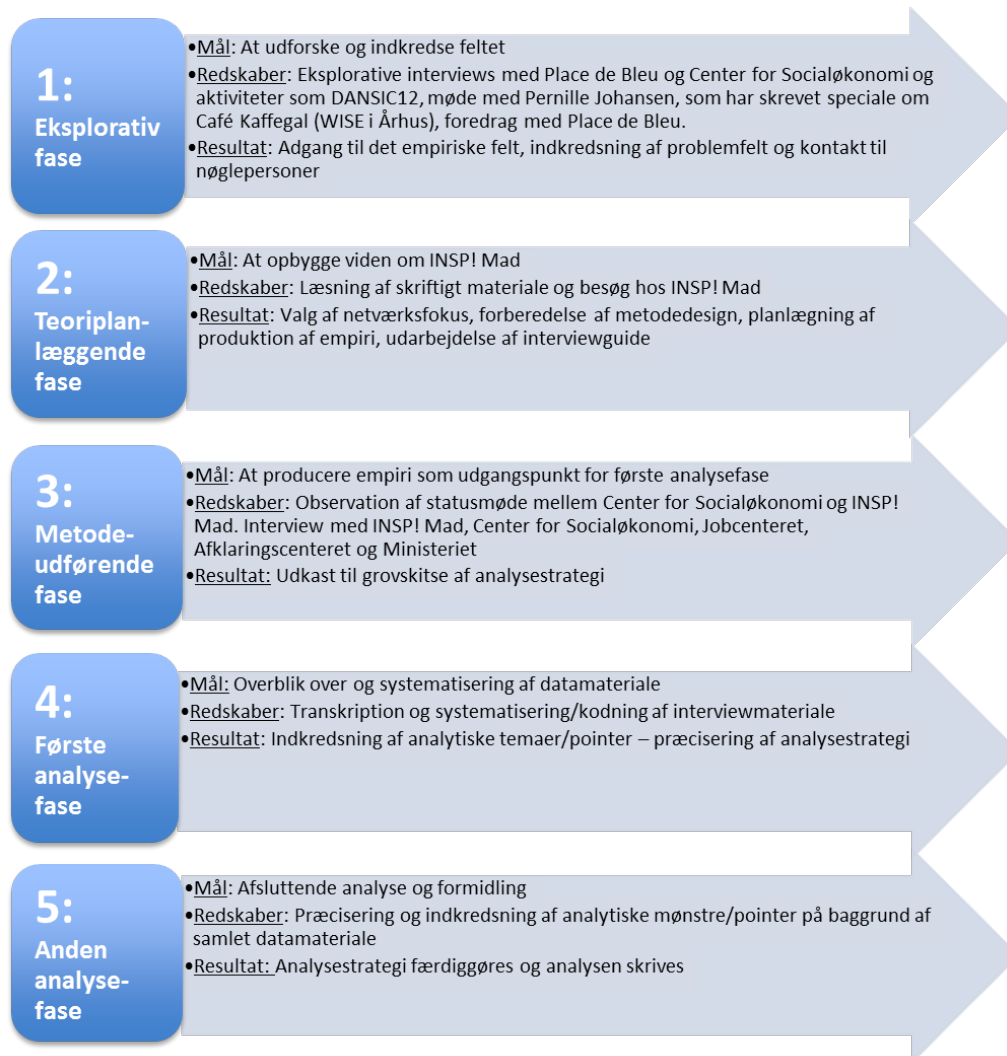
Vi mener, som Antoft og Salomonsen (2007), at alle cases er eksempler på analytiske og sociale konstruktioner og derfor ikke kan ses som andet end *et eksempel* på at etablere en socialøkonomisk virksomhed i et tværsektorielt styringsnetværk. Der er derfor grænser for i hvilken udstrækning, casen repræsenterer noget generelt, og undersøgelsens resultater kan ikke direkte overføres til andre socialøkonomiske virksomheder. Det har fx betydning, at Roskilde Kommune har set et potentiale i det socialøkonomiske ved INSP! Mad, og det er ikke naturgivent, at andre kommuner kan se det samme potentiale.

3.5: METODEKOMBINATION OG UNDERSØGELSENS FASER

Undersøgelsen har bestået af fem metodiske og analytiske faser, som illustreres i nedenstående figur. Faserne skal ikke læses som skarpt opdelte tidslige perioder, men snarere som en overordnet struktur for vores arbejde. Vi har fx gennem hele forløbet udviklet vores forståelse og viden omkring INSP! Mad (fase 2), og interviewene kom af praktiske årsager til at foregå over en længere periode end planlagt (fase 3).

Undersøgelsen blev bl.a. mulig, fordi vi havde adgang til feltet i kraft af forskellige kontakter. Dels arbejder Julie T på Indvandrer Kvindecentret, som er medinitiativtager til Place de Bleu. Dels var Julie BR i efteråret 2011 i praktik i først Integrationsministeriet og siden Social- og Integrationsministeriet. Praktikken fandt sted i det kontor og med de fuldmægtige, der var sagsbehandlere på projekterne vedrørende INSP! Mad og Center for Socialøkonomi. Julie BR har derfor været med til drøftelser af ministeriets sagsbehandling og overvejelser omkring bevillingerne til de to projekter. Via praktikken mødte Julie BR også Line Pinstrup Andersen fra Center for Socialøkonomi, der fungerer som konsulent på den socialøkonomiske udvikling af INSP! Mad. I januar 2012 kontaktede vi Line Pinstrup Andersen med forespørgsel om

at indgå et specialesamarbejde med centeret, og hun etablerede kontakt til leder af INSP! Mad, Susanne Ringstrøm.



De forskellige former for empiri vægtes ikke lige, da vi både tidsligt og analytisk har haft fokus på interviewene med netværksaktørerne. Både det skriftelige materiale og vores observationer anvendes igennem analysen til at underbygge og problematisere de analytiske fund. Opmærksomheden på ligheder og forskelle mellem det sagte i enerum og handling og udtalelser i netværksrelationerne, handler jf. pointen om nysgerrighedens hermeneutik ikke om at "tjekke" netværksaktørerne, men kan sige noget om, hvordan netværksrelationerne fungerer og udvikler sig. Vi vil i det følgende

beskrive det skriftlige materiale, de semistrukturerede interviews og undersøgelsens observationer mere indgående.

3.6: EKSPLORATIVE AKTIVITETER

I undersøgelsens indledende fase har en række eksplorative aktiviteter bidraget til at nuancere vores forståelse af feltet, og hvilke "videnshuller" der er.

Vi har læst publikationer med aktører fra feltet som afsendere. Det drejer sig bl.a. om den nævnte "Velfærdens iværksættere – en dansk strategi for socialt iværksætteri" udgivet af Mandag Morgen og derudover en ekstern evaluering af Place de Bleus etableringsfaser.

8. marts 2012 deltog vi i heldagskonferencen DANSIC 12. Målet med konferencen var at udbrede viden om social innovation og inspirere studerende til både at inddrage social innovation i uddannelsen og til selv at tænke socialt innovativt. Ved konferencen deltog centrale aktører på feltet som fx Lars Jannick Johansen, Den Sociale Kapitalfond; Thorkild Sonne, Specialisterne samt Linda Lundgaard Andersen og Lars Hulgård, professorer ved Center for Socialt Entreprenørskab, RUC.

Vi har løbende holdt sparringsmøder med Pernille Johansen, som har skrevet speciale ved Kandidatuddannelsen i Socialt arbejde om Café Kaffegal, en WISE i Århus. Sparringen har bidraget til at indkredse relevante problemstillinger og få en forståelse af det sociale arbejde, der udføres i en socialøkonomisk virksomhed.

7. februar holdt vi møde med Center for Socialøkonomis bestyrelsesformand, Bjarne Petersen, og konsulenten, der er tilknyttet INSP! Mad, omkring hvad de så som relevante undersøgelsesemner og problemstillinger, samt rammerne for specialesamarbejdet. Derefter har vi løbende været i dialog med konsulenten og lederen af INSP! Mad.

Derudover har vi besøgt Place de Bleu, der har eksisteret i to år og derfor er i en senere iværksætterfase end INSP! Mad – konsolideringen af virksomheden og

udfasning af projektdimensionerne. Et interview med lederen Trine Panton gav perspektiv på betydningen af netværksorganisering i forbindelse med etablering af socialøkonomiske virksomheder og afdækkede, hvilke problematikker hun oplever, der knytter sig til at indgå i tværsektorielle netværksrelationer.

3.6: VALG AF SKRIFTLIG EMPIRI

Vi har som en del af empirien haft adgang til skriftligt materiale vedrørende INSP! Mad, hvilket har fungeret komplementerende til interviews og observationer.

Af skriftligt materiale indgår:

- INSP! Mads godkendte ansøgning til Integrationsministeriet
- Referat af møde mellem Integrationsministeriet og INSP! mad afholdt den 12. september 2011
- Kontrakt og samarbejdsaftale mellem INSP! Mad, Jobcenteret og Afklaringscenteret
- Forretningsplan for INSP! Mad
- INSP! Mads formidling på INSP!'s hjemmeside
- Mail fra faglig sagsbehandler, Ministeriet, Karen Binger Holm
- Mail fra specialkonsulent, Jobcenteret, Pernille Kapler Andersen

Materialet er valgt, fordi det knytter sig til netværksarbejdet og etableringen af INSP! Mad som socialøkonomisk virksomhed og derfor kan give indblik i aktørernes forskellige positioner samt deres justeringer og forhandlinger af indsatsen.

3.7: VALG AF INTERVIEWPERSONER

Interviewpersonerne er udvalgt med henblik på at afdække forskellige positioner, interesser, forståelser og oplevelser af udfordringer og muligheder i det tværsektorielle styringsnetværk, som INSP! Mad er forankret i. Derfor var et kriterium for udvælgelsen bl.a., at interviewpersonerne skulle repræsentere henholdsvis civilsamfund, offentlig og privat sfære. Men først og fremmest var det afgørende at inddrage aktører med styringsbetydning i netværket som medvirker til at rammesætte det sociale arbejde i INSP! Mad. Det skal i den forbindelse bemærkes, at vi er bevidste

om, at interviewpersonerne ikke nødvendigvis repræsenterer institutionernes samlede tilgang til INSP! Mad eller til socialøkonomiske virksomheder.

De involverede interviewpersoner er:

- INSP! Mad, projektleder – Susanne Ringstrøm (SR-I!M)
 - Center for Socialøkonomi, konsulent og projektleder – Line Pinstrup Andersen (LPA-CSØ)
 - Afklaringscenteret, daglig leder – Bess Lykke Sørensen (BLS-AC)
 - Jobcenteret, jobcenterchef – Anne Haarløv (AH-JC)
 - Ministeriet, faglig sagsbehandler – Karen Binger Holm (KBH-SIM)
- Herfra anvendes forkortelserne i parentes.

INSP! Mad er tidligere blevet præsenteret, men de øvrige aktører præsenteres her kort, ligesom det præciseres, hvilken betydning de har i forhold til INSP! Mad, og hvorfor netop de indgår i undersøgelsesdesignet.

3.7.1: OM JOBCENTERET

Jobcenteret er udbyder af de aktiveringsforløb, der finder sted i INSP! Mad. Jobcenteret har således myndighedsrollen og har forpligtet sig på køb af i alt 24 aktiveringspladser fordelt på tre forløb af 13 ugers varighed, hvor det første forløb påbegyndes i marts 2012, mens det sidste afsluttes i februar 2013.

Interviewet med jobcenterchefen havde til hensigt at skabe grundlag for en forståelse af jobcenterets motivation for at deltage i initiativet omkring INSP! Mad. Hvordan oplever og prioriterer jobcenteret den socialøkonomiske dimension ved købet af beskæftigelsesindsatsen? Hvad lægger det vægt på i netværksrelationerne? Hvordan øves der indflydelse på etableringsfasen?

3.7.2: OM AFKLARINGSCENTERET

Afklaringscenteret er en afdeling af Integrationsnet, som er en professionel beskæftigelsesindsats under Dansk Flygtningehjælp. Afklaringscenteret fungerer som

anden aktør for bl.a. Jobcenteret og tilbyder ydelser under Lov om Aktiv Beskæftigelse, det vil sige afklaring af ressourcer, opkvalificering, uddannelse eller beskæftigelse.

Afklaringscenteret er kontraktbærer i aftalen med Jobcenteret. Det betyder, at det er Afklaringscenteret – og ikke INSP! Mad – der har den socialfaglige opgave og skal sikre aktivering af deltagerne i minimum 25 timer om ugen. Det er derfor også Afklaringscenteret, der ifølge kontrakten skal registrere deltagernes fremmøde, udfærdige en afsluttende deltagerrapport og varetage kontakten og samarbejdet med de henviste borgers sagsbehandlere i Jobcenteret (Bilag 17, Kontrakt). INSP! Mad fungerer således som underleverandør til Afklaringscenterets opkvalificeringsforløb og varetager det daglige arbejde med deltagerne.

Interviewet med afdelingslederen skulle give indblik i, hvad det betyder for etableringsfasen, at det daglige arbejde med deltagerne i det socialøkonomiske initiativ varetages i et samarbejde mellem to aktører – Afklaringscenteret som privat aktør og INSP! Mad som frivilligt forankret aktør. Hvilken funktion har Afklaringscenteret i forhold til etableringen, og hvad betyder det for netværksarbejdet?

3.7.3: OM CENTER FOR SOCIALØKONOMI

Center for Socialøkonomi blev etableret i 2007 og er interesseorganisation og nationalt videnscenter for socialøkonomiske initiativer i Danmark. Centeret arbejder således for at styrke den socialøkonomiske virksomhedsform for at *”bidrage til velfærdssamfundets udvikling”*¹⁴.

Centeret har af det forhenværende Integrationsministerium modtaget midler til et projekt, der skal styrke socialøkonomiske virksomheders samarbejde med

¹⁴ (<http://socialokonomisknetvaerk.dk/cso/index.php?page=artikel&id=2> besøgt den 30.05.2012).

erhvervslivet. Konsulentens tilknytningen til INSP! Mad finansieres under dette projekt. Gennem rådgivning og sparring om eksempelvis udarbejdelsen af en forretningsplan, skal centeret medvirke til, at INSP! Mad bliver opmærksom på og forstår at arbejde socialøkonomisk. Det er netop denne rolle i netværket, vi var interesserede i at afdække i interviewet med konsulenten og i observationen af et statusmøde med lederen af INSP! Mad.

3.8: INTERVIEW SOM METODE

Vi har haft til hensigt at undersøge, hvilke meninger, forståelser og fortolkninger de forskellige aktører udtrykker i forhold til styringsnetværket omkring INSP! Mad. Det har derfor været oplagt at udføre individuelle kvalitative interviews med de involverede aktører.

Konkret har vi foretaget semistrukturerede interviews, da denne form for interviews netop giver rum for imødekommelse af interviewpersonens egne perspektiver. Vi betragter interviewsituationen som et socialt møde, hvor mening aktivt konstrueres og produceres af interviewpersonen i et samspil med interviewerens. Interviewet behandles således som *"a site of, and occasion for, producing reportable knowledge itself"* (Holstein og Gubrium, 2003: 114), og vi har, som Holstein og Gubrium (2003) anbefaler, anvendt en aktiv interviewstrategi som beskrevet i følgende afsnit.

3.7.4: OM MINISTERIET

Ministeriet har som nævnt finansieret etableringen af INSP! Mad samt Center for Socialøkonomis deltagelse. Den socialøkonomiske dimension er ikke det primære. Det er derimod opkvalificering af kvinder med etnisk minoritetsbaggrund langt fra arbejdsmarkedet gennem brug af Gribskovmodellen.

Interviewet med den faglige sagsbehandler havde til hensigt at give indblik i, hvad Ministeriet kan bidrage med, og hvilke udfordringer der kan være forbundet med, at Ministeriet er en del af netværket omkring INSP! Mad.

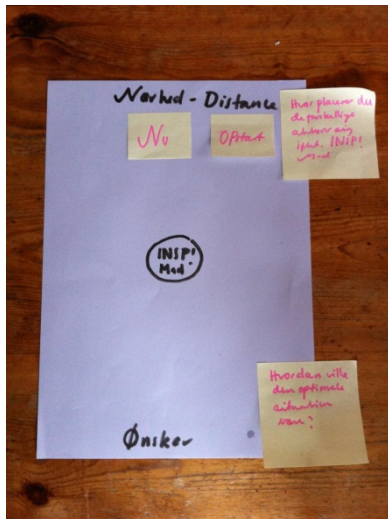
3.8.2: FREMGANGSMÅDE VED INTERVIEW

Interviewene afvikledes som semistrukturerede interviews, hvor vi på forhånd havde indkredset målet og forberedt en tematisk rækkefølge, og hvilke mulige spørgsmål der ville kunne stilles. Interviewene organiseredes omkring to øvelser, som medvirkede til at inspirere og motivere interviewpersonens refleksioner og overvejelser.

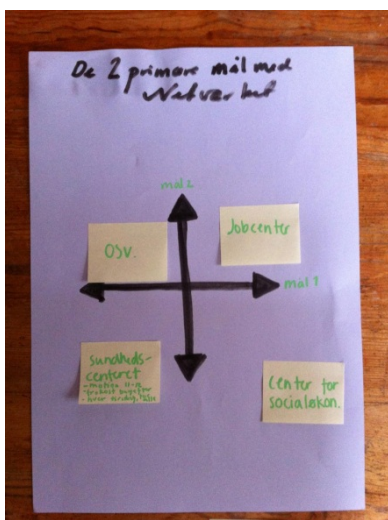
Den aktive interviewstrategi fungerede som en form for *"interpretive practice involving respondent and interviewer as they articulate ongoing interpretive structures, resources and orientations with [...] 'practical reasoning'"* (Holstein og Gubrium, 2003: 121). Vi har derfor aktivt drevet interviewene frem og også udfordret interviewpersonernes udsagn, hvor det var relevant. Holstein og Gubrium beskriver det som en både struktureret og 'improviseret' performance, idet *"The production is spontaneous, yet structured – focused within loose parameters provided by the interviewer, who is also an active participant"* (Holstein og Gubrium, 2003: 123). Interviewsituationen skabte rum for refleksioner hos aktørerne, som de ikke nødvendigvis havde gjort sig på forhånd. De udviklede således forståelser af netværkets betydning mv. i situationen på baggrund af spørgsmålene og øvelserne. Fx da vi i interviewet med jobcenterchefen spørger til, om hun mener, der mangler nogle aktører i netværket, hvortil hun svarer: *"jeg har ikke tænkt over det før du lige spørger"* (Bilag 6: 6).

Vi er således bevidste om, at vi i interviewsituation skaber viden sammen med interviewpersonerne i kraft af spørgeguiden og vores strukturering af samtalen. Vi har dog ingen forventning om, at vi kan pege eksakt på vores indvirkning på interviewpersonerne og feltet, men vi har i analysen fundet det gavnligt at træde et skridt tilbage og spørge til, hvilken sammenhæng der er mellem vores spørgsmål og interviewpersonernes svar: Hvad betyder interviewpersonernes betoning af nogle elementer frem for andre? Og hvilken betydning har deres institutionelle tilknytning og relationer til os?

Ved interviewets start præsenteredes interviewpersonen for undersøgelsens fokus på tværsektoriel netværksstyring samt interessen i, hvilke muligheder og udfordringer, hun oplever, det giver at være organiseret sådan i forbindelse med etableringen af en socialøkonomisk virksomhed. Efter nogle indledende åbne spørgsmål (jf. interviewguide, Bilag 9) gennemførtes følgende to øvelser med interviewpersonerne.



I den første øvelse reflekterede interviewpersonen over sammensætningen af netværket omkring INSP! Mad. Ved at placere de forskellige netværksaktører (skrevet på post-its) i varierende afstand til INSP! Mad tydeliggjordes interviewpersonens oplevelse af, hvilke positioner de indtager, og i hvor høj grad de bidrager til INSP! Mads etablering og udvikling. Vi havde på forhånd defineret aktører på baggrund af den indledende research, men det var op til interviewpersonen om de skulle bruges og om der evt. skulle tilføjes andre. Det interessante var de affødte refleksioner og oplevelser og ikke aktørernes "faktiske" afstand til INSP! Mad. Ved at identificere netværket visuelt etableredes desuden en fælles referenceramme – netværksperspektivet – mellem interviewperson og os som interviewere. Det "usagte" blev konkret.



Den næste øvelse havde til hensigt at indkredse interviewpersonens oplevelse af netværkets funktion og betydning, det vil sige, hvad aktørerne ideelt set skal bidrage med og i hvor høj grad de hver især rent faktisk gør det. Øvelsen fungerede således som en aktiv strukturering af interviewpersonenes udsagn om udfordringer og muligheder ved netværket.

Interviewpersonen identificerede, hvad hun oplever

som de to vigtigste mål med netværket, fx knowhow og økonomi, og skrev disse ved henholdsvis den øverste og den højrevendte pilespids. Interviewpersonen placerede herefter de forskellige aktører (skrevet på post-its) ud fra i hvor høj grad de bidrager til de opstillede mål. Er der nogen, der kun bidrager til at nå det ene mål? Er der nogen, der bidrager meget lidt? Og hvad betyder det for arbejdet med INSP! Mad?

Interviewet med sagsbehandleren fra Ministeriet var af kortere varighed end de øvrige interviews og var placeret til sidst i undersøgelsesprocessen, hvorfor interviewmetode og -opbygning blev tilpasset.

Interviewet fulgte (jf. interviewguide, Bilag 10) temaerne:

- Baggrunden for at Ministeriet har valgt at støtte INSP! Mad
- Ministeriets rolle i netværket samt betydning for praksis i INSP! Mad, herunder udfordringer og muligheder ved det tværsektorielle netværk

3.9: OBSERVATION SOM METODE

Vi har som en del af undersøgelsen udført observation af den sociale praksis i netværket. 26. marts 2012 deltog vi i et statusmøde mellem konsulenten fra Center for Socialøkonomi og lederen af INSP! Mad og vi 15. juni 2012 var vi til stede ved netværkets styregruppemøde. Derudover har vi observeret INSP! Mads daglige virke af flere omgange, hvilket har øget vores forståelse af INSP! Mad som fænomen og virksomhed.

Vi har indgået aktivt i feltet og har dermed været deltagende i vores observationer. Vi har dog kun været partielt deltagende, da vi alene har observeret et udsnit af aktiviteterne i netværket (Kristiansen & Krogstrup, 1999). Vi har anvendt observation som metode til at opholde os i subjekternes eget sociale miljø for at *”få adgang til at vurdere dynamikker og kræfter, der for eksempel udspiller sig gennem konflikter og forandringer”* (Kristiansen & Krogstrup, 1999: 7). Vi har således haft mulighed for at se, hvordan netværksaktørerne agerer i forhold til hinanden, og hvilken funktion de har i INSP! Mads etablering.

Med beskrivelsen af observationerne har vi hermed redegjort for elementerne i det metodiske design. I det følgende overvejes undersøgelsens samlede troværdighed.

3.10: OVERVEJELSER OVER UNDERSØGELSENS TROVÆRDIGHED

Vi har i formidlingen af undersøgelsen tilstræbt at skabe *analytisk gennemsigtighed*, som bl.a. anført af Olsen (2003) som redskab til at læseren får indblik i resultaternes tilblivelse. Vi har ved at begrunde valg af metateori, teoretisk begrebsramme og metodisk fremgangsmåde tydeliggjort undersøgelsens bestanddele, og hvordan vi er gået til empirien. Ved at beskrive den analytiske proces jf. Kapitel 4 gør vi det endvidere gennemsigtigt, hvordan vi har sluttet fra empiri til analysens resultater, det vil sige, hvordan *"det empiriske og det ikke-empiriske grundlag interagerer"* (Olsen, 2003: 93). Det gør vi ved at vise, hvordan de teoretiske begreber er blevet operationaliseret i mødet med empirien og før begreberne anvendes analytisk. Det er således muligt for læseren at vurdere, hvordan de analytiske resultater er blevet til. Vi sikrer ligeledes analytisk gennemsigtighed ved at arbejde med en citattæthed i fremstillingen af analysen, således at analytiske pointer dokumenteres. Det skal i den forbindelse bemærkes, at vi har *"renset"* citaterne i fremstillingen af analysen, så eksempelvis *"ehm"*, gentagelser af ord og andre mundtlige træk, der virker unødvendigt forvirrende for læseoplevelsen, er udeladt. Vi vedlægger derfor transskriptioner af samtlige interviews som Bilag, således at læseren kan genfinde de anvendte citater og læse dem i deres sammenhæng.

3.11: METODEKRITIK

Retrospektivt er vi blevet opmærksomme på elementer ved vores metode der, hvis vi havde gjort det anderledes, muligvis ville have kvalificeret undersøgelsen.

Fx kan balancen mellem distance til og deltagelse i feltet være udfordrende, og det har til tider givet en indforståethed i stedet for nysgerrighed – fx vedrørende forståelsen af, hvordan socialøkonomisk virksomhed defineres.

Efter endt analyse af interviewene, ser vi også, at vi kunne have været tydeligere i vores indledende definition af netværk i forhold til interviewpersonerne. Ved interviewet med sagsbehandleren i Ministeriet fremsendte vi som optakt til interviewet vores definition af begrebet styringsnetværk, og det er vores oplevelse, at vi på den måde rammesatte en mere konstruktiv fælles forståelse for interviewets mål.

3.12: OPSUMMERING

I kapitlet har vi således redegjort for, hvordan vi abduktivt har undersøgt netværksstyrings funktion og betydning for etableringen af socialøkonomisk virksomhed ved at udføre et casestudie af netværket omkring INSP! Mad. Det bærende element i metoden har været interviews med centrale aktører fra netværket. I tilknytning hertil har vi observeret aktørernes samspil ved forskellige mødeaktiviteter samt inddraget skriftligt materiale til underbygning af analytiske pointer.

KAPITEL 4:

ANALYSENS BEGREBER

Det følgende kapitel giver indblik i undersøgelsens analytiske begrebsramme. Som følge af undersøgelsens fokus på netværket omkring en socialøkonomisk virksomhed, har vi valgt at anlægge et governanceperspektiv, da det giver mulighed for analytisk at begribe de institutionelle sammenhænge og styringsmekanismer, der indvirker på netværkets praksis. Perspektivet operationaliseres i kapitlet til konteksten i INSP! Mads netværk. Derudover introduceres – med henvisning til Hulgård, Putnam og Granovetter – valget af begrebet om social kapital¹⁵. Indledningsvis redegøres der for baggrunden for sammensætningen af disse to analytiske perspektiver.

4.1: UNDERSØGELSENS SAMMENSATTE BEGREBSRAMME

Den teoretiske ramme er valgt for at kunne undersøge genstandsfeltet fra dels en politologisk, dels en sociologisk vinkel. Governanceperspektivet udspringer af en politologisk tradition for analyse af styring og offentlig forvaltning og har derfor givet mulighed for at anskue netværksprocesserne på et institutionelt niveau. Social kapitalbegrebet er derimod forankret i sociologien og tilfører derfor perspektiver på det relationelle mellem individer. Ved at kombinere de to tilgange og anlægge et institutionelt perspektiv på social kapital, bliver det, som Hulgård (2007) anfører, muligt *”at begribe magtaspekterne og de institutionelle rammebetingelser for skabelsen af social kapital”* (70).

¹⁵ Ofte forbindes begrebet med Pierre Bourdieus teori om social, økonomisk og kulturel kapital (Järvinen, 2000). Vi anvender ikke denne teoriramme, da Bourdieus begreb handler om at forstå, hvordan individet omsætter kapitalformerne for at få adgang til samfundets arenaer, hvorimod det i undersøgelsens kontekst er social kapital i institutionelle relationer, der sættes i centrum.

Opmærksomheden på den institutionelle ramme – eller den ”institutionelle konfiguration”, som Hulgård (2007) kalder det – skyldes, at *”socialt entreprenørskab må forstås via de netværk, relationer og den omverden, de(t) er en del af”* (58), hvorfor socialøkonomiske virksomheder ikke kan ses som uafhængige enheder. De forhandlinger, der finder sted mellem aktørerne, giver altså først mening i det øjeblik, de sættes i relation til den institutionelle ramme der dannes og gives betydning sideløbende med, at aktørerne konstituerer og konsoliderer netværket (Torfing, 2011a).

Den sammensatte begrebsramme har udgjort grundlaget for undersøgelsen af forudsætningerne for det sociale arbejde i INSP! Mad på både meso- og mikroniveau (Ejrnæs og Guldager, 2010). Dvs.: de institutionelle interessekampe og magtrelationer og andre formelle og uformelle forhold, som er med til at rammesætte aktørernes handling i forhold til INSP! Mads etablering som socialøkonomisk virksomhed. Vi betragter dermed organisationerne som væsentlige faktorer i forhold til aktørernes individuelle ageren samtidig med, at de individuelle handlinger er med til at konstituere organisationerne og på den måde virker tilbage på det institutionelle niveau. Det er derfor ikke tilstrækkeligt alene at forstå netværksprocesserne som domineret af institutioner uafhængigt af de individer, der repræsenterer dem i netværket.

Som figuren til højre illustrerer, er governanceperspektivet og social kapital-begrebet anvendt på mesoniveau til at analysere de mekanismer, der indvirker på organisationernes deltagelse og ageren i netværket. Mesoniveauet udgør således det led, der forbinder de mikrosociologiske processer med strukturer og institutioner på makroniveau (Ejrnæs og Guldager, 2010). På mikroniveau anvendes social kapital-



Figur 2

begrebet samtidig til at forstå netværksaktørernes individuelle handlinger og evner *"til at aktivere et udviklings- og forandringspotentialer i de institutionelle konfigurationer, de er en del af"* (Hulgård, 2007: 58).

Ved at anlægge en institutionel tilgang til social kapital-begrebet har det været muligt at have blik for de *"rent lokale og face-to-face-baserede interaktionsformer"* og samtidig anlægge *"et relationelt perspektiv ved at fokusere på social kapital som et udtryk for institutionelle konfigurationer og kapaciteter"* (Hulgård, 2007: 70). Governanceperspektivet og social-kapitalbegrebet kan således ses som komplementære analytiske tilgange, hvorigennem det organisatoriske niveau forenes med individernes ageren.

I det følgende introduceres først mere indgående anvendelsen af governanceperspektivet, hvorefter forståelsen af social kapital konkretiseres. Afslutningsvis tydeliggøres det, hvordan begrebsrammen er blevet omsat og operationaliseret til den analysestrategi, der har struktureret undersøgelsen af det empiriske materiale.

4.2: VALG AF GOVERNANCEPERSPEKTIV – NETVÆRKSTEORI PÅ MESONIVEAU

Som Juul Kristensen (2011) anfører, kan analyser af socialt entreprenørskab og social innovation med fordel ske med inddragelse af teorier om forandringer i velfærdsstaten, herunder teorier om governance. Det skyldes blandt andet, at governanceperspektivet tilbyder analytisk forklaringskraft i forhold til forståelsen af, hvordan viden, ressourcer, ansvar og magtpositioner *"flyder"* i netværket, som INSP! Mad er etableret i, og hvad det betyder for den socialøkonomiske praksis. På den måde har vi analytisk kunnet indkredse udfordringer og muligheder, der er forbundet med at forankre INSP! Mad i et tværsektorielt samarbejde.

Grundantagelsen i governanceteorien er, *"at ingen aktør, heller ikke statslige aktører, har kapacitet til at tilvejebringe offentlig styring på egen hånd"* (Damgaard og Sørensen, 2011: 16), hvorfor offentlig styring i stedet finder sted ved at skabe

autonome netværksarenaer med kapacitet og incitament til at udøve selvstyring, der bidrager til realisering af styringens målsætninger. Som Damgaard og Sørensen (2011) formulerer det, kan *"Staten (government) [...] ikke længere styre alene, men må i stigende grad gøre det sammen med andre (governance), og det forudsætter, at staten gør en målrettet, kompetent og strategisk indsats for at konstruere selvstyrende subjekter, der er i stand til at påtage sig og løfte en offentlig styringsopgave (metastyring)"* (16). Offentlig forvaltning sker altså ikke gennem central, suveræn og hierarkisk styring, men gennem metastyring, hvor offentlige myndigheder forsøger *"at koordinere og give retning til denne komplekse og relativt fragmenterede offentlige styringsproces"* (Damgaard og Sørensen, 2011: 14). Fx har det netværk, INSP! Mad er etableret i, en vis grad af autonomi til at tilrettelægge en beskæftigelsesrettet indsats for en gruppe af arbejdsløse borgere på en måde, som det finder gavnlig. Styringsautoriteten overgår til et decentralt netværk, men det overordnede styringsmål er stadig beskæftigelse for målgruppen af etniske minoritetskvinder i matchgruppe 2.

I analysen af styringen på beskæftigelsesområdet kunne Foucaults og Deans beslægtede governmentalityteori have vist sig relevant som en alternativ ramme for forståelsen af, hvordan styring finder sted i *"relativt systematiserede måder at organisere bl.a. [...] omsorg [...] på"* (Dean, 2010: 338). Styringsnetværket og INSP! Mad som socialøkonomisk virksomhed kunne i den optik ses som *"de teknikker og praksisser, de rationaliteter og vidensformer, og de identiteter og handlingsdispositioner, som styringen opererer gennem"* (Dean, 2010: 70). Et sådant perspektiv sætter imidlertid styringen og ikke netværkspraksisserne i centrum, hvorimod governanceperspektivet i højere grad arbejder med styringen som et aspekt af netværksarbejdet. Det analytiske genstandsfelt er her de netværksprocesser, hvor offentlige og private aktører interagerer på forskellige niveauer, og hvordan disse interaktioner får betydning for styringens form og indhold, hvorfor det er blevet muligt at besvare undersøgelsens problemformulering.

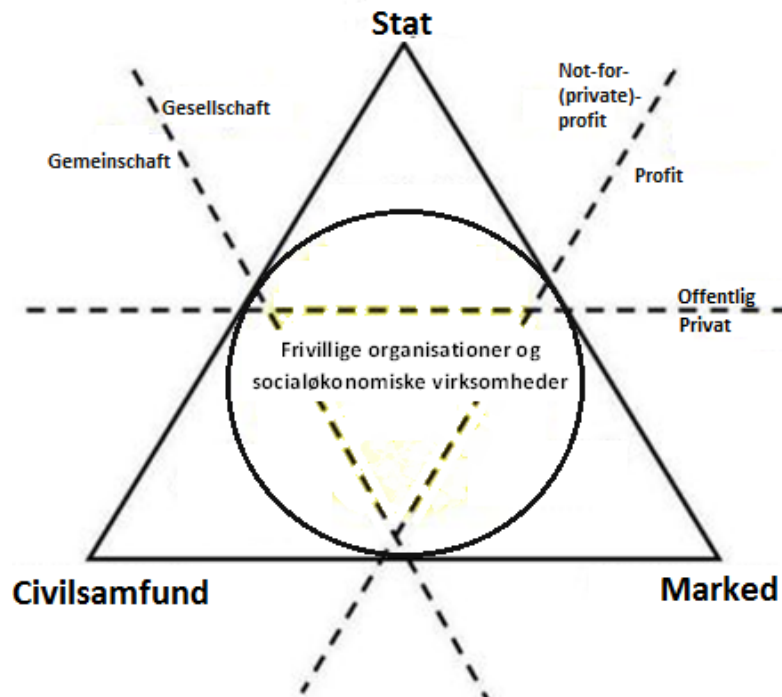
Governanceperspektivet giver rum for at undersøge de dynamiske, uformelle og interaktive processer, som styringen (også) antager (Torfing, 2011b) og har således fungeret som en analytisk fortolkningsramme til forståelsen af, hvordan INSP! Mad styres og organiseres igennem netværket. Den kompleksitet, dynamik og diversitet, der knytter sig til styringsprocessen, gøres til genstand for undersøgelsen og samtidig dokumenteres det, hvilke typer af aktører der indgår i udøvelsen af metastyring på netop dette udsnit af beskæftigelsesområdet, og hvordan aktørerne (forsøges at) bindes sammen horisontalt og vertikalt (jf. Damgaard og Sørensen, 2011).

4.2.1: STYRINGSNETVÆRKET OG DET TVÆRSEKTORIELLE

Vi definerer som Damgaard og Sørensen (2011) et styringsnetværk som en gruppe af indbyrdes afhængige, men selvstændigt handlende og operationelt autonome aktører fra det offentlige, markedet og – i tilfældet INSP! Mad – civilsamfundet *”der interagerer med hinanden gennem vedvarende forhandlinger, som finder sted inden for en institutionaliseret ramme, og som bidrager til at varetage opgaver, der på et givet tidspunkt anses som i offentlighedens interesse”* (Damgaard og Sørensen, 2011: 18).

Som Figur 3 illustrerer skal sfærerne ikke ses som afgrænsede empiriske størrelser eller skarpt opdelte sektorer, men som samfundsordnende principper. Alle organisationer, virksomheder, institutioner og øvrige samfundsmæssige aktører konstituerer sig i en dynamisk sammensætning af de tre sfærer (Skov Henriksen, 1995). Frivillige organisationer og socialøkonomiske virksomheder placerer sig inden for modellens cirkel med varierende tilknytning til stat, marked og civilsamfund som de ordnende principper. Befinder de sig inden for den gult markerede trekant i modellens centrum, betyder det, at de er formelt og privat organiseret, at de arbejder *”not-for-(private)-profit”* og er gesellschaft-orienterede, dvs. arbejder rationelt og kalkuleret for bestemte mål og med bestemte midler, modsat gemeinschaft-organiseringen, som holdes sammen af følelsesmæssige tilstande, vaner, traditioner og en gensidig subjektiv oplevelse af tilknytning (Skov Henriksen, 1995 med henvisning til Tönnies

begrebspar). De deltagende aktører i netværket omkring INSP! Mad konstitueres derfor også i en kompleks blanding af de tre sfærer, og socialøkonomiske virksomheder i WISE-varianten som fx INSP! Mad placerer sig inden for den inderste trekant.



Figur 3, tilpasset efter Skov Henriksen (1995: 96), der henviser til Pestoff.

Som Torfing (2011a) anfører, er drivkraften i et styringsnetværk den gensidige afhængighed mellem de implicerede aktører. I kraft af aktørernes operationelle autonomi er fælles beslutninger typisk et resultat af forhandling, og beslutningerne omsættes derfor i aftaler og kompromisser, der sjældent bunder i konsensus. Konkret manifesterer den institutionaliserede ramme sig i tilfældet INSP! Mad i et samarbejde og en kontrakt mellem Jobcenteret, Afklaringscenteret og INSP! Mad. Torfing (2011a) beskriver den institutionelle ramme som skrøbelig, idet den blot *"tilvejebringer en midlertidig regularitet i relationerne mellem netværksaktørerne [og] skaber en arena for selv-styring, der dog i de fleste tilfælde fungerer i hierarkiets skygge (Scharpf, 1994), eftersom offentlige autoriteter kan regulere og påvirke styringsnetværkets betingelser, råderum og styringskompetence"* (5).

Styringsperspektivet hænger sammen med studiet af innovation i den offentlige sektor, herunder hvordan innovation konkret kan muliggøres og fremmes gennem samarbejde mellem offentlige, private og civilsamfundsaktører, som det eventuelt er tilfældet i INSP! Mad, idet der i kraft af samarbejdet ideelt set kan mobiliseres forskellige former for viden, mulighed for gensidig læring og fælles ejerskab over nye løsninger på de eksisterende udfordringer (Jf. Sørensen og Torfing, 2011).

Governanceperspektivet lægger som udgangspunkt op til en primært deskriptiv analyse af netværksrelationer og -styring. I det følgende præsenteres derfor den måde, vi har arbejdet med begrebet social kapital, og hvordan det har virket komplementerende i analysen af, hvad der sker inden for styringsnetværket.

4.3: VALG AF SOCIAL KAPITAL-BEGREBET – NETVÆRKSTEORI PÅ MIKRONIVEAU

Netværksarbejde er ifølge Hulgård (2007) et af de vigtigste redskaber for socialøkonomiske virksomheder, hvis de skal gøre sig forhåbninger om at overleve, idet: *”netværk kan være værdiskabende og mobilitetsfremmende og som sådan udgøre en ressource i en produktionsproces på samme måde som de mere alment accepterede kapitalformer, fysisk, human og finansiel kapital”* (Hulgård, 2007: 63). Denne evne til at aktivere et værdiskabende udviklings- og forandringspotentiale gennem sociale relationer kalder Hulgård (2007) (med henvisning til bl.a. Putnam, Granovetter, Gittel og Vidal) *social kapital*. Vi forstår overordnet social kapital, som defineret hos Gittel og Vidal, som de *”networks and norms that enable participants to act together effectively to pursue shared objectives”* (Gittel & Vidal, 1998: 15).

Vi har arbejdet med social kapital som *”en metafor for de ressourcer, sociale entreprenører producerer, mobiliserer og opretholder via skabelse af netværk”* (Hulgård, 2007: 74). For at kunne omsætte begrebet empirisk, har vi anvendt Granovetters (1973) opdeling i typer af netværk ud fra identifikation af *stærke* og *svage* bånd. De stærke bånd (*strong ties*) er, ifølge Granovetter, karakteriseret ved at

være netværk mellem nære venner og familie, mens svage bånd (*weak ties*) beskriver interaktion mellem fjernere forbindelser.

Granovetter argumenterer for, at de svage bånd er mest værdifulde, idet: "*weak ties are an important resource in making possible mobility opportunity* (Granovetter, 1973: 1371). Hvor de nære og stærke relationer har en tendens til at knytte personer sammen inden for de samme sociale cirkler og dermed ikke mobiliserer muligheder, er det netop det de svage bånd kan. Hvis en socialøkonomisk virksomhed som INSP! Mad udelukkende havde stærke netværksrelationer, ville mulighederne for udvikling og ekspansion – ifølge Granovetters teori – være minimal, fordi netværket bliver sårbart og lukker sig om sig selv, hvorimod svage netværksrelationer kan give adgang til fx politisk opbakning og økonomisk kapital.

De stærke og svage bånd kobles hos Hulgård (2007) med begreber om *bonding social capital* (afgrænsende social kapital) og *bridging social capital* (brobyggende social kapital) (Gittell & Vidal, 1998 i Hulgård, 2007: 75). Stærke bånd mellem personer, der identificerer sig med hinanden ud fra en fælleshed om fx status, etnicitet eller køn, producerer afgrænsende social kapital og sikrer derigennem sammenhængskraft indadtil.

Den brobyggende sociale kapital, som genereres i de svage netværksbånd, handler om at udvikle tillid, normer og netværk mellem aktører, der ikke nødvendigvis har forhåndskendskab til hinanden. Brobyggende social kapital opstår ikke af sig selv, men skal aktivt understøttes og udvikles fx via institutioner (Hulgård, 2007).

Hulgård (2007) anvender endvidere begrebet *relaterende social kapital*, som han skriver både kan ses om en egen (tredje) kategori eller som en afart af den brobyggende kapital. Relaterende social kapital kendetegnes ved "*ulige adgang til ressourcer og magt imellem de aktører, der er involveret i relationen eller policy-problemet*" (77). Relaterende social kapital handler om adgangen til magtfulde personer og netværk, som ligger uden for det netværk, man normalt er en del af, og

som dermed kan give adgang til fx økonomiske midler, politisk opbakning og knowhow. Relaterende social kapital har derfor også *"et element af empowerment, idet den giver de involverede adgang til ressourcer, de ellers ikke havde rådighed over"* (77).

4.4: OPSUMMERING

Opsummerende kan det siges, at analysen af det tværsektorielle netværks funktion og betydning i forhold til etableringen af INSP! Mad som socialøkonomisk virksomhed er tilvejebragt ved en kombination af analytiske perspektiver på meso- og mikroniveau. Anvendelsen af social kapital-begrebet har betydet, at vi har kunnet identificere netværksrelationer og -positioner, herunder hvordan netværksorganiseringen skaber muligheder og udfordringer. Governanceperspektivet og forståelsen af, hvordan tværsektorielle netværk organiseres og virker har samtidig i koblingen med forståelsen af social kapital givet mulighed for en institutionel vinkel i analysen af, hvad det betyder, at aktørerne er tilknyttet og repræsenterer forskellige organisationer. I fremstillingen af analysens resultater vil det blive tydeligt, at den sammensatte begrebsramme har muliggjort en opmærksomhed på aktørernes indbyrdes interessekampe og magtpositioner.

KAPITEL 5:

ANALYSESTRATEGI

Vi har nu præsenteret undersøgelsens metodiske og videnskabsteoretiske baggrund samt det teoretiske begrebsapparat, som til sammen har dannet grundlaget for det analytiske arbejde. Som det beskrives i det følgende, er analysen forløbet i tre faser med en bevægelse fra primært induktiv til abduktiv behandling af det empiriske materiale: 1) Indledende bearbejdning, herunder kodning; 2) Meningskondensering på baggrund af første bearbejdning; 3) Syntetisering, hvor de analytiske pointer sættes i spil med hinanden, konteksten og det teoretiske begrebsapparat.

5.1: FASE 1 – INDLEDENDE BEARBEJDNING

I første fase af analysen systematiseredes de transskriberede interviews ud fra de fænomener, som viste sig at dominere i forhold til interviewpersonernes forståelse af det tværsektorielle styringsnetværks udfordringer og muligheder. Inspireret af Strauss og Corbin (1998) arbejdede vi i denne fase med kodning forstået som *"the analytic process through which concepts are identified and their properties and dimensions are discovered in data"* (Strauss og Corbin, 1998: 101). Identificeringen og navngivningen af "koncepter" eller koder foregik primært induktivt, men elementer af de teoretiske og erfaringsmæssige forforståelser blev bragt i spil som på forhånd definerede opmærksomhedspunkter. Hvordan det skete mere konkret uddybes nedenfor.

Grundlaget for kodningen var et fokus på netværksarbejde, hvilket også blev præsenteret eksplicit i interviewsituationen. Konkret undersøgtes netværkets betydning og praksis gennem udtryk for udfordringer og muligheder ved denne praksis. Med *udfordringer* forstås interviewpersonernes direkte og indirekte formidling

af forhindringer forbundet med netværksarbejdet og etableringen af INSP! Mad: det være sig konflikter, modsatrettede interesser, forskelle i forventninger til indbyrdes roller, ansvar og praksis. Med *muligheder* forstås interviewpersonernes direkte og indirekte formidling af, hvordan netværksarbejdet og de implicerede aktører bidrager til at fremme etableringen, samt hvilke fordele de ser ved deres respektive roller, ansvar og praksis.

Inden for denne koderamme gik vi i bearbejdningsfasen induktivt til værks ved at forholde os åbent og nysgerrigt til interviewpersonernes fremstilling af netværket omkring INSP! Mad, og til hvilke temaer der ville vise sig i datamaterialet, som vi ikke på baggrund af den indledende teoretiske og eksplorative research havde fokus på. Den relativt eksplorative tilgang afspejler, at det er et forholdsvis nyt felt, der er undersøgt. Kodningen foregik ved, at vi læste transskriptionerne af statusmødet og interviewene et ad gangen og afsnit for afsnit identificerede og markerede betydningsfulde handlinger, udsagn og fænomener og etiketterede dem med en kode. Undervejs sammenlignedes koderne, således at beslægtede fænomener fik samme navn. Ved uenighed diskuterede vi betydningen af et afsnit og lyttede den optagede passage igennem igen. Kun ved enighed om betydningen er koden efterfølgende anvendt analytisk. Resultatet er en omfattende samling koder som fx "netværk som idébank", "styregruppe som løsning" og "målgruppe udfordrer produktivitet". I alt placerede vi ca. 200 unikke koder i løbet af transskriptionerne.

Som en del af kodningen havde vi en opmærksomhed på de empiriske udtryk for centrale koncepter og begreber, vi på forhånd kunne definere som betydningsfulde. På baggrund af problemfelt, eksplorative aktiviteter, teori, interview og observation definerede vi dermed opmærksomhedspunkterne:

Netværk som socialkapital

- **Definition:** Værdiskabende og mobilitetsfremmende netværksrelationer, der udgør en ressource i en produktionsproces på linje med fysisk, human og finansiel kapital (Hulgård, 2007)
- **Operationalisering:** Når der ses eksempler på at netværksrelationerne fungerer som en ressource og gavner den socialøkonomiske etablering af INSP! Mad.

Styringsnetværk

- **Definition:** En gruppe af indbyrdes afhængige, men selvstændigt handlende og operationelt autonome aktører *"[...] der interagerer med hinanden gennem vedvarende forhandlinger, som finder sted inden for en institutionaliseret ramme, og som bidrager til at varetage opgaver, der på et givet tidspunkt anses som i offentlighedens interesse"* (Damgaard og Sørensen, 2011: 18).
- **Operationalisering:** Når der tales om relationer aktørerne imellem, hvor de implicerede aktører har direkte betydning for INSP! Mads etablering, udformning og virke.

Metastyring

- **Definition:** Metastyring defineres som forsøget på at styre selvstyrende processer og forme autonome aktører så de udfører en bestemt type selvstyring (Sørensen og Torfing, 2011a, 12).
- **Operationalisering:** Når der ses eksempler på, at aktører i netværket indtager en position, hvor de kan definere praksis i INSP! Mad.

Isomorfiske tendenser

- **Definition:** Institutionel isomorfi betegner *"[...] den tæmnings- og normaliseringstvang, som sociale bevægelser, foreninger og initiativer, der i udgangspunktet var vilde, egensindige og unormale, bliver udsat for"* (Hulgård, 2007: 79).
- **Operationalisering:** Når der ses eksempler på at aktørerne overtager eller påvirkes af hinandens normer, vidensformer og rammebetingelser således, at de kommer til at ligne andre aktører i netværket.

For at aktivere begrebsapparatet analytisk har vi således dekontekstualiseret de forskellige nøglebegreber og -kategorier, som har vist sig relevante, ved at afkoble begreberne fra deres teoretiske sammenhæng og definere og operationalisere dem hver for sig. Det er således blevet gennemsigtigt, hvordan vi forstår begreberne og har genfundet deres udtryk i det empiriske materiale. Dekontekstualiseringen har så at sige været tosidet, idet vi dels har koblet begreberne ud af deres begrebsmæssige kontekst i udformningen af en kodeliste og dels har koblet dem ud af deres empiriske kontekst i kodningen af interviewene.

5.2: FASE 2 – MENINGSKONDENSERING: STYRINGSNETVÆRKETS MULIGHEDER OG UDFORDRINGER

Efter den indledende identificering og navngivning af koncepter, der var fremtrædende i empirien, grupperede vi koderne ved at karakterisere deres egenskaber og dimensioner (Strauss og Corbin, 1998). De koder, der lignede hinanden, blev grupperet under kategorier, en proces Strauss og Corbin (1998) kalder *kategorisering*. Således blev alle koder der knyttede sig til de positive aspekter af lederen af INSP! Mads netværksarbejde samlet under kategorien "Netværk som social kapital for den sociale entreprenør". Nogle kodegrupper blev navngivet med udgangspunkt i datamaterialet, således at aktørernes udtryk blev anvendt. Andre kategorier udsprang af vores teoretiske overvejelser over det empiriske materiale. Kodegrupperne blev herefter placeret i forhold til en af de tre overskrifter: udfordringer, muligheder og neutrale.

Her blev kategorier som "Udfordring: En tung målgruppe", "Udfordring: Visiteringsproblemer", "Mulighed: Magtfulde aktører" og "Mulighed: Drivkraft hos den sociale iværksætter – innovation og iværksætter" identificeret.

Der aftegnede sig således i anden analysefase en række overordnede tematikker, som viste sig afgørende for interviewpersonernes forståelse af, hvad det betyder at anvende netværksstyring ved etableringen INSP! Mad som socialøkonomisk virksomhed. Temaerne blev kondenseret i forhold til aktørernes respektive fremstilling og ageren i *memoer* inspireret af Strauss og Corbin (1998) ved at formulere mønstrene og applikere de teoretiske perspektiver.

Vi var i denne fase endvidere opmærksomme på *ikke-fund*, dvs. de handlinger og udsagn, vi på baggrund af den forudgående research havde en forventning om ville være til stede i det empiriske materiale, men som ikke viste sig. Ikke-fundene behandles undervejs i analysen, eksempelvis aktørernes relativt begrænsede opmærksomhed på det sociale arbejde og det sociale formål i INSP! Mad.

5.3: FASE 3 – SYNTETISERING: STYRINGSNETVÆRKETS FUNKTION OG BETYDNING

I tredje analysefase undersøgte vi, hvilken funktion og betydning netværksstyringen samlet set har i forhold til etableringen af INSP! Mad som socialøkonomisk virksomhed. Det var en syntetiserende øvelse i at rekontekstualisere kategorierne og diskutere dem i forhold til hinanden samt i forhold til den begrebsmæssige og empiriske kontekst de udspringer af. Den primære bearbejdning af det skriftlige materiale samt observationen af styregruppemødet skete derfor også i denne fase for at understøtte, udvikle og eventuelt udfordre de analytiske pointer i de første to faser. I den syntetiserende fase blev det således tydeligt, hvilke kategorier, der var relevante i forhold til besvarelsen af problemformuleringen, fordi de blev sat i spil med teorirammen og undersøgelsens fokus.

Først undersøgte vi, i hvilken grad netværkets fremstilling af de socialøkonomiske dimensioner ved INSP! Mad harmonerer med de kriterier, der teoretisk opstilles for en socialøkonomisk virksomhed.

Dernæst analyseredes resultatet af de to metodiske øvelser ved at sætte aktørernes udsagn ved øvelserne i forbindelse med det visuelle resultat (jf. Bilag 8) og den teoretiske ramme.

På baggrund heraf undersøgte og diskuteredes baggrunden for de udfordringer og muligheder det giver at arbejde i et tværsektorielt netværk ved etableringen af socialøkonomisk virksomhed. Identifikationen af styringsnetværkets funktion og betydning skete også på baggrund af den tidslige og rumlige kontekstualisering af fænomenet socialøkonomisk virksomhed, som præsenteres i det følgende afsnit.

5.4: OPSUMMERING

Ved således at have beskrevet de analytiske faser – indledende bearbejdning, meningskondensering og syntetisering – bliver det ved læsning af analysen muligt at

gennemskue, hvordan de analytiske pointer er fremkommet, og hvordan de korresponderer med det teoretiske og empiriske grundlag for undersøgelsen. I det følgende rammesættes analysen tidsligt og rumligt i forhold til de samfundsmæssige dimensioner på social- og beskæftigelsesområdet, der har betydning for styringsnetværket.

KAPITEL 6:

TIDSLIG OG RUMLIG KONTEKSTUALISERING

Socialøkonomiske virksomheder etableres for at afhjælpe velfærdsproblemer, og det er derfor af betydning at forstå, hvilken velfærds kontekst undersøgelsescasen INSP! Mad er en del af. Grundlaget for analysen udgøres derfor af en tidslig og rumlig rammesætning, hvor de styrings- og policydimensioner, der indvirker på netværksaktørernes handlerum og forståelse af netværkets praksis, identificeres.

Socialøkonomiske virksomheder befinder sig i krydsfeltet mellem socialpolitik og beskæftigelsespolitik. Som Hohnen (2009) forstår vi politik som mere end instrumentel lovgivning, der regulerer borgerne og sætter rammer for deres ageren. Politik er diskurser, der former de måder, hvorpå vi forstår, kategoriserer og stratificerer fænomener og mennesker. Politikker er altså *"med til at sætte rammerne for de mulige forståelser, vi har af de forhold, som politikkerne adresserer, samtidig med at der igennem bestemte politikker etableres en række opfattelser af, hvad der er nødvendigt og "common sense" logik inden for det pågældende område"* (Shore & Wright, 1997, citeret fra Hohnen, 2009: 101).

Vi argumenterer for, at dele af politikudviklingen i den danske velfærdsstats har medført nogle særlige forhold på social- og beskæftigelsesområdet, som har betydning for udviklingen og udbredelsen af socialt iværksætteri. Som også Linda Lundgaard Andersen udtrykte det under DANSIC12, er det vigtigt at huske:

"at social innovation ikke eksisterer i et lufttomt rum.[...] Vi har en dansk historie, med andelsbevægelsen, med sygekasserne, med de selvejende institutioner. Det er, og det

var, social innovation. Men derfor er det vigtigt at analysere, hvordan situationen er i dag. Vi skal lære af den historie, vi har, hvad var forkert, hvilke resultater har det ført til, og på hvilken måde er velfærdsstaten en barriere, og på hvilken måde er den en facilitator”.

Fænomenet socialøkonomisk virksomhed udspringer af komplekse, sammenfiltrede og til tider modsatrettede udviklingstråde. Hulgård og Bisballe (2008) identificerer dog særligt tre perioder i dansk velfærdspolitisk historie, som har haft betydning for fremkomsten af socialøkonomiske virksomheder. Først en periode fra midten af det 19. århundrede, hvor kooperativbevægelserne grundlægges, idet de må forstås *”som et socialøkonomisk fænomen, hvis kendetegn er en sammenvævning af sociale og økonomiske kendetegn”* (Hulgård og Andersen, 2009: 96). Den næste udviklingsperiode går fra 1980’erne med de nye tværsektorielle udviklingsprogrammer og transitionen til en aktiv arbejdsmarkedspolitik. Som det vil blive uddybet i de følgende afsnit, skabes der her potentialer for socialøkonomiske virksomheder på social- og beskæftigelsesområdet. Potentialer, der ifølge Hulgård og Andersen (2009) i højere grad realiseres på verdensplan siden sidste halvdel af 1990’erne og i Danmark fra starten af 2000, hvilket marker tredje og igangværende periode.

Derudover mener vi, at den tidligere beskrevne udvikling i den måde offentlig styring udøves på inden for beskæftigelsesområdet har givet plads til socialøkonomiske virksomheder, idet indsatsen over for de ledige nu varetages af decentrale, men statsligt metastyrede styringsnetværk, som anden aktører kan indgå i.

Den følgende kontekstualisering af indeværende undersøgelse fokuserer på to væsentlige udviklingstråde, som har analytisk forklaringskraft i forhold til forståelsen af styringsnetværket omkring INSP! Mad: 1) At der med transitionen til en aktiv arbejdsmarkedspolitik er sket en ændring i synet på individet på social- og beskæftigelsesområdet – den enkelte skal bidrage på arbejdsmarkedet og systemet skal sikre, at dette sker. 2) At socialøkonomiske virksomheder i kraft af bevægelsen fra

'government' til 'governance' er blevet en del af beskæftigelsesindsatsen som anden aktør.

6.1: FRA WELFARE TIL WORKFARE – BRUG AF NYE STYRINGSREDSKABER

De nordiske lande beskrives ofte som velfærdsstater med universel adgang til velfærdsydelser, fuld beskæftigelse og aktiv arbejdsmarkedspolitik, høj grad af ligestilling og lighed samt fælles finansiering af velfærdsstaten (Greve, 2011). Mange teoretikere peger dog på, at den danske velfærdsstat har gennemgået store forandringer. Fx mener Hulgård, at der fra 1970'erne skete en ændring i den socialpolitiske orientering ikke bare i Danmark, men på et internationalt plan. De europæiske velfærdssystemer begyndte at ændre form, da øget finansielt pres på velfærdsstaten gav og giver organisatoriske udfordringer i forhold til at løfte det sociale ansvar. *"Den nye trend i den velfærdsstatslige orientering var at nedtone det offentlige ansvar for håndteringen af sociale problemer"* (Hulgård, 2007: 103). Det er således gået i retning af mere privatisering, individualisering og mindre statsligt velfærdsansvar, hvilket mange forskere betegner som en bevægelse fra *"welfare"* til *"workfare"* (Torfing, 2004, Hohnen, 2009, Lind & Horneman Møller, 2001).

I en dansk kontekst betød det en udvikling i det traditionelle arbejdsmarkedspolitiske fokus på hele arbejdsstyrken, på uddannelse, opkvalificering og jobtræning, og en forståelse af den ledige som en aktør, hvis ressourcer kan udvikles (Hohnen, 2009). Derfra blev fokus i højere grad på enkeltes mulighed for at bidrage på arbejdsmarkedet. Det centrale blev således, hvordan man *"indretter velfærdssystemerne, så de ledige hurtigst muligt bliver i stand til at vende tilbage til jobmarkedet og bliver der"*, og ikke som før, hvor spørgsmålet, snarere var, *"hvordan man sikrer, at folk uden økonomiske afsavn kan gå ind og ud af arbejdsmarkedet"* (Torfing, 2004: 29).

Det er vigtigt at have for øje, at der ikke er tale om et radikalt brud, hvor *welfare* fra den ene dag til den anden erstattes af *workfare*. *"For der har i de fleste lande altid*

været elementer af aktiv arbejdsmarkedspolitik, om ikke andet så i form af krav om at ledige skal stå til rådighed for arbejdsmarkedet” (Torfing, 2004: 24).

Lov om Aktiv Socialpolitik blev indført i 1998 og handler overordnet om, at den enkelte modtager af sociale ydelser har pligt til at deltage i et aktivt beskæftigelsesrettet tilbud. Målgruppen for den aktive arbejdsmarkedsindsats blev således udvidet til at omfatte svage kontanthjælpsmodtagere og sygedagpengemodtagere (Bredgård m.fl., 2011). Ifølge Torfing (2004), viste det sig imidlertid problematisk at aktivere den store gruppe af svage ledige, der plages af forskellige former for sociale, psykiske og helbredsmæssige problemer: *”Arbejdsmarkedet med de høje lønninger og produktivitetskrav er slet ikke gearret til at beskæftige denne del af arbejdsstyrken, der ender med langtidsledige kontanthjælpsmodtagere”* (36).

Løsningen blev et forsøg på at gøre arbejdsmarkedet mere rummeligt. Politisk igangsattes kampagner for at øge virksomhedernes sociale ansvar. Målet var at forebygge problemer med arbejdsmarkedstilknnytning, fastholde de ansatte, der var i fare for at miste fodfæste på arbejdsmarkedet, og integrere marginaliseringstruede ledige (Torfing, 2004). For at understøtte arbejdet med at integrere socialt udsatte på arbejdsmarkedet indførtes flex- og skånejobs. Virksomhederne fik nu et økonomisk incitament til at integrere socialt udsatte på arbejdspladsen, og sideløbende ændredes holdninger og vilkår. Som Torfing (2004) skriver: *”Med kampagnen om det rummelige arbejdsmarked sker der en interessant fornyelse og videreudvikling af aktiveringspolitikken, der suppleres af en ny rummelighedsstrategi, som i højere grad fokuserer på efterspørgselssiden og søger at skabe et mere fleksibelt arbejdsmarked igennem holdningspåvirkning og ændring af løn- og ansættelsesvilkår for folk med nedsat arbejdsevne”* (37).

Udviklingen af den danske velfærdsstat, indførelsen af aktivlinjen og tanken om at socialt udsatte skal bidrage på arbejdsmarkedet, og at også arbejdsgivere har et ansvar for dette, er alle forhold, der skaber mulighedsrum for WISE på social- og beskæftigelsesfeltet. Socialt udsatte borgere skal aktiveres, og WISE er netop

virksomheder, der kendetegnes ved at kunne integrere socialt udsatte på arbejdsmarkedet. Når man som socialøkonomisk virksomhed ønsker at arbejde med arbejdsløse, socialt udsatte borgere, er et samarbejde med det offentlige derfor uundgåeligt. Det har således betydning for socialøkonomiske virksomheders handlerum, at styrings- og implementeringsstrukturen af de beskæftigelsesrettede indsatser har udviklet sig. Det følgende afsnit konkretiserer denne udvikling, som er karakteriseret ved bevægelsen fra government til governance.

6.2: UDVIKLING PÅ BESKÆFTIGELSESSOMRÅDET – FRA GOVERNMENT TIL GOVERNANCE

I samfundsforskningen peges der på, at der er sket en forskydning i måden offentlig styring udmønter sig på i vestlige demokratier, herunder blandt andet i Danmark (Damgaard og Sørensen, 2011; Sørensen og Torfing 2011 m.fl.). Det ses blandt andet på det beskæftigelsespolitiske område, hvor der er sket en ændring i forholdet mellem central og lokal styring og mellem partsstyring og politisk styring. Der er tale om en tosidet proces. På den ene side er der sket en udvikling mod det, Damgaard og Sørensen (2011) kalder netværksstyring, hvor forskellige aktører øver større eller mindre grad af indflydelse på styringens form og indhold. På den anden side ses en udvikling mod skærpede retningslinjer for varetagelsen af de beskæftigelsesrettede tiltag fra centralt hold. Udliciteringen af opgaver har betydet, at WISE har fået mulighed for at blive en del af beskæftigelsesfeltet, men virksomhedernes handlefrihed er begrænset af de udspecificerede retningslinjer.

Som Bredgaard m.fl. (2011) anfører, er beskæftigelsesindsatsen for forsikrede ledige traditionelt blevet varetaget i et centralt, statsligt styret arbejdsformidlingssystem (AF), mens socialpolitiske indsatser over for ikke-forsikrede ledige har været forankret lokalt i kommunerne. Der er imidlertid sket en gradvis "harmonisering" af det social-

og beskæftigelsespolitiske område, således at der er sket en øget decentralisering af beskæftigelsesindsatsen til et "enstrengt" styringssystem¹⁶. Samtidig er der sket en recentralisering af beslutningskompetencen til det nationale niveau (Bredgård m.fl., 2011 og Damgaard og Sørensen, 2011). Særligt tre styringsmæssige reformer har ifølge Damgaard og Sørensen (2011) medvirket til denne udvikling.

De tre styringsmæssige reformer

- *Arbejdsmarkedsreformen* fra 1993 gjorde det regionale niveau til en beskæftigelsespolitisk hjørnesteen. Det skete med uddelegeringen af betydelig autoritet til de regionale arbejdsmarkedsråd.
- Med *strukturen* i 2007 forstærkedes den decentrale kompetence. Det statslige arbejdsformidlingssystem blev nedlagt, den statslige og kommunale beskæftigelsesindsats blev samlet i lokale jobcentre og fire nye beskæftigelsesregioner blev etableret.
- Med *etablering af et enstrengt kommunalt beskæftigelsessystem* fra 1. august 2009 – blev indsatsen fuldt ud lokaliseret i kommunerne. Hermed er jobcentrene blevet beskæftigelsespolitikens omdrejningspunkt, og kommunerne varetager alene ansvaret for og styringen af den aktive beskæftigelsesindsats, herunder udgifterne til dagpenge, aktiveringsydelse og aktivering af forsikrede ledige.

Den samtidige recentralisering af beslutningskompetencen på området afspejler *"en stigende opmærksomhed på at mindske gabet mellem politiske intentioner og realiseringen i det yderste led af det administrative system"* (Bredgaard m.fl., 2011: 71). Det er blandt andet sket ved at etablere et "kontaktregime" (Bredgaard m.fl., 2011) med stramme procesregler for, hvornår den ledige skal kontaktes og indkaldes til møder mv.. Vedtagelsen af et fælles visiteringssystem i 2002 med matchkategorier for den lediges afstand til det ordinære arbejdsmarked er ligeledes et eksempel på, at styringen på området centraliseres og standardiseres.

Indførelsen af aktivlinjen samt den øvrige udvikling har givet anledning til, at nye aktører har fået et spillerum på beskæftigelsesfeltet, idet lovgivningen direkte tilskynder til udlicitering af opgaver. Transitionen til en aktiv beskæftigelsespolitik gør

¹⁶ <https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=125386>, besøgt den 05.06.2012.

det muligt at anvende ikke-offentlige organisationer i indsatsen over for de ledige (Hulgård og Bisballe, 2008). Det skete især med reformen "Flere i arbejde" fra 2003, hvor det mere systematisk blev muligt at lade anden aktører (private firmaer, a-kasser mv.) løfte opgaver i forhold til alle målgrupper og indsatser (Bredgaard m.fl., 2011). Beskæftigelsesministeriet opstillede endda måltal for brugen af anden aktør, således at minimum 10 % (senere 15 %) af alle forsikrede ledige skulle henvises til anden aktør. Det er grundlaget for, at Jobcenteret har mulighed for at handle med Afklaringscenteret med INSP! Mad som underleverandør. Som Hulgård og Bisballe (2008) pointerer, er danske WISE således *"actors in the "official" aim of changing passive systems into active ones, in both labour market policy and social policy"* (Hulgård og Bisballe, 2008: 9).

6.3: OPSUMMERING

Som kapitlet viser, er der særligt to styrings- og policydimensioner, der indvirker på netværksaktørernes handlerum og forståelse af netværkets praksis. Dels transitionen til en aktiv arbejdsmarkedspolitik, herunder at systemet skal sikre den enkeltes inklusion på arbejdsmarkedet, og dels at det i kraft af bevægelsen fra 'government' til 'governance' er blevet muligt for socialøkonomiske virksomheder at blive aktører på beskæftigelsesområdet.

KAPITEL 7:

ANALYSE

I det følgende kapitel præsenteres de analytiske resultater, som undersøgelsens metateoretiske, metodiske og teoretiske valg samt problemformuleringens fokus på styringsnetværkets funktion og betydning har affødt.

Kapitlet består af fem analytiske steps, som illustreret i Figur 4. De første to steps knytter sig primært til problemformuleringens første spørgsmål, mens de efterfølgende tre overvejende forholder sig til det andet spørgsmål. Figuren opsummerer de vigtigste analytiske pointer og anskueliggør, hvordan de enkelte analysesteps afhænger af og bygger videre på de foregående.



Figur 4

7.1: STEP 1 – INSP! MAD SOM SOCIALØKONOMISK VIRKSOMHED

Det er nødvendigt, at forstå INSP! Mad som organisation for at kunne forstå netværksdynamikkerne. Med udgangspunkt i aktørernes udsagn samt det skriftlige materiale om INSP! Mad karakteriseres derfor de socialøkonomiske dimensioner ved INSP! Mad i analysens step 1 som grundlag for den videre analyse. Hvad er det for en type virksomhed? Hvori består det socialøkonomiske? Og hvordan stemmer aktørernes forståelse overens med den socialøkonomiske teoris definitionskriterier?

7.1.1: NETVÆRKS AKTØRERNES KARAKTERISTIK

I det følgende karakteriseres INSP! Mad som socialøkonomisk virksomhed på baggrund af først det skriftlige materiale og dernæst aktørernes mundtlige udsagn. Som det vil blive tydeligt, er den socialøkonomiske dimension mere fremtrædende i deres udsagn end i det skriftlige materiale.

INSP! Mad er som tidligere nævnt iværksat som et projekt, og den socialøkonomiske dimension beskrives i både ansøgningen til Ministeriets pulje og i forretningsplanen som de projektansvarliges plan for videre forankring af indsatsen:

”Som omdrejningspunkt for et kreativt oplevelseshus initieret af det frivillige foreningsliv oprettes der en café på det nedlagte slagteri i centrum af Roskilde. Den skal på længere sigt drives som en socialøkonomisk virksomhed af nydanske kvinder, der skal finde et fodfæste i deres eget liv og i Danmark. Formålet er at undersøge nye sammenhænge mellem aktivering, kultur, frivillighed, brugerinddragelse og fællesskaber” (revideret ansøgning, Bilag 19: 1, se også forretningsplan, Bilag 15).

Det uddybes ikke yderligere i hverken forretningsplan, ansøgning, samarbejdsaftale eller kontrakt mellem Jobcenteret, Afklaringscenteret og INSP! Mad, hvordan det ”socialøkonomiske” forstås og omsættes i INSP! Mads praksis. Betegnelsen anvendes alene som abstrakt begreb om fremtidig forankring.

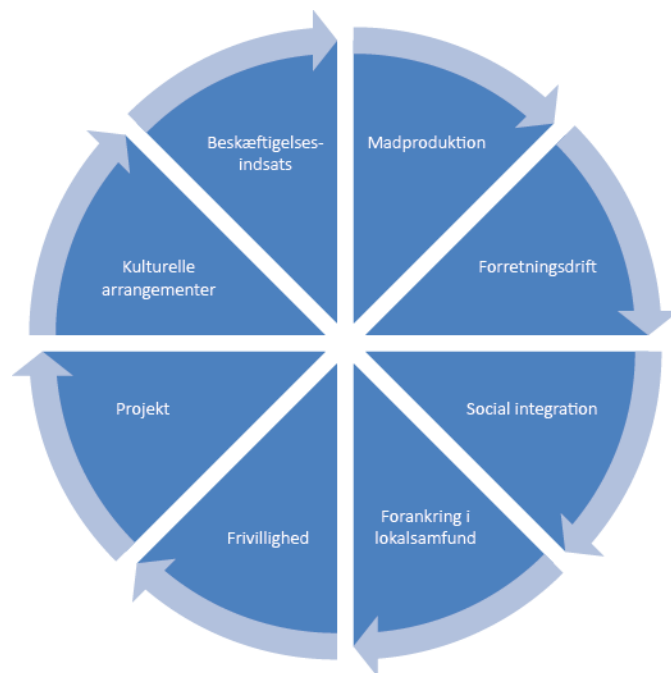
Af forretningsplanen fremgår det, at INSP! Mad som virksomhed tilbyder to produkter, social- og arbejdsintegration samt vareproduktion i form af mad og oplevelser, hvilket kan siges at være indbegrebet af WISE-modellen (jf. Kapitel 1).

De to produkter

- *Aktivering af nydanske kvinder.* Sammen med Afklaringscenteret tilbyder INSP! Mad aktiveringsforløb til jobcentre i de nærliggende kommuner. Pt. er der indgået aftale med Jobcenter Roskilde om tre forløb af 13 ugers varighed for otte kursister af gangen, i alt 24 kursister i 2012. Afklaringscenteret modtager størstedelen af betalingen, idet det varetager den socialfaglige opgave, mens INSP! Mad får et mindre beløb og herudover midler til beklædning og udstyr til cafédrift. Aftalen skal eventuelt revideres, når projektmidlerne udløber, således at INSP! Mad får en øget indtægt for beskæftigelsesindsatsen (Forretningsplan, Bilag 15).
- *Mad, oplevelser og aktiv deltagelse.* INSP! Mad står for madproduktion til de kulturelle aktiviteter i INSP!-foreningen. Det være sig folkekøkkendage, frokosttilbud, barselscaféer og restaurant for børnehavebørn. INSP! Mad ønsker derudover at levere catering til nærliggende virksomheder, til cafeer, og til lokale arrangementer. INSP! Mad er startet med at lave enkel mad bl.a. med udgangspunkt i kursisternes egne opskrifter, som sælges til frokost i kulturhuset (fortalt under besøg den 27.03.2012).

Den todelte organisering kobles i materialet ikke eksplicit til noget socialøkonomisk, ligesom det generelt ikke fremgår af de skriftlige aftaler og dokumenter, hvordan det socialøkonomiske forstås og omsættes i INSP! Mads kontekst. Den meget åbne formulering i de dokumenter, der udgør det formelle grundlag for INSP! Mads etablering og netværksrelationerne, antyder en udfordring i aktørernes samarbejde i form af manglende konsensus om målet for INSP! Mad, hvilket dokumenteres yderligere i analysens step 3.

På baggrund af ovenstående og det samlede datamateriale kan der identificeres otte afgrænsede organisatoriske, men alligevel sammenflettede felter i INSP! Mad, som kan sammenlignes med forretningsområder i en almindelig kommerciel virksomhed. Forretningsfelterne vægtes ikke lige meget i netværksaktørernes forståelse af INSP! Mad, og som det er tydeligt i de refererede udsagn nedenfor, kobles dimensionerne ikke nødvendigvis eksplicit med det, at INSP! Mad skal etableres som en socialøkonomisk virksomhed.



Figur 5

Når aktørerne fra henholdsvis Jobcenteret og Afklaringscenteret i interviewsituationen bliver bedt om direkte at definere socialøkonomisk virksomhed, lægger de særligt vægt på, at et eventuelt overskud geninvesteres i virksomheden:

AH-JR: *"Jeg definerer det som, at ikke gå efter en fortjeneste og slet ikke efter en fortjeneste, der skal tilfalde én person, men altså højst gå ind i en styrkelse af produktet ikk' eller projektet"* (Bilag 5: 17).

BLS-AR: *"for mig er det jo en virksomhed som ikke genererer et overskud til indtjening til nogle personer eller en virksomhed, men hvor virksomheden genererer et overskud, der gør, at man kan investere i andre aktiviteter"* (Bilag 4: 26).

Undervejs i interviewene udtrykkes indirekte en mere detaljeret og nuanceret forståelse af det socialøkonomiske i INSP! Mad blandt andet som et innovativt fænomen, der kombinerer madproduktion og lokalt samvær, og som samtidig er økonomisk bæredygtigt. Disse dimensioner knyttes dog i højere grad til forankringen i

INSP! som frivillig, kulturel forening end til noget socialøkonomisk, og interessen i den eventuelle økonomiske bæredygtighed dominerer:

AH-JR: *"Vi vil godt have noget innovation omkring mad og servering og samvær. Vi vil også gerne have at det her bliver noget som vi ikke skal rende og støtte under hele tiden."* (Bilag 5: 7).

Konsulenten fra Center for Socialøkonomi lægger ligeledes vægt på potentialet for selvfinansiering, men har som den eneste i netværket – og som repræsentant for en organisation, der arbejder på feltet – en konkret og nuanceret forståelse af fænomenet socialøkonomisk virksomhed, som eksplicit inkluderer frivillig forankring, og at man arbejder for en sag: *"Det [frivillighed] er det, jeg vil kalde forankring. Og det, at man kan arbejde for en sag, for INSP!'s sag og det formål. At man skal arbejde for en sag, men samtidig tjene nogle penge. Som så skal gå tilbage til den sag. Altså det er oplagt at gøre brug af frivillige i den sammenhæng."*

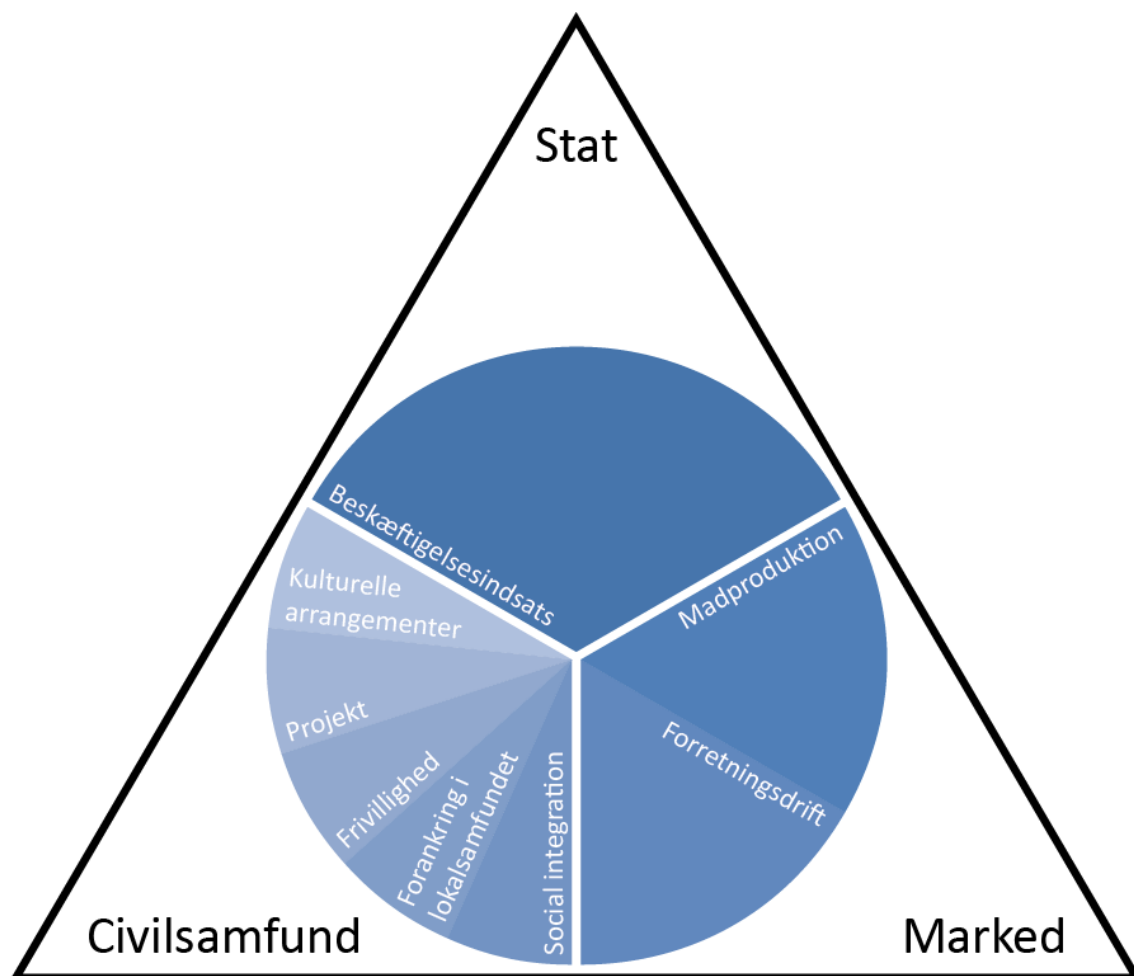
Lederen af INSP! Mad spørger vi ikke direkte om en definition på det socialøkonomiske, men to træk går igen i hendes generelle fremstilling af INSP! Mad: For det første ønsket og målet om at kunne generere en indtjening: *"jeg skal nok tænke lidt mere i kroner og øre end at tænke "ah de her de er enormt sjove at lege sammen med. Så skal jeg også lige huske at have den økonomiske del på, som siger okay: Er der penge i skidtet?"* (Bilag 2: 20). For det andet det frivillige og kulturelt skabende, som kan blive til i samarbejdet med andre aktører, og som kan drive en udvikling i INSP!-foreningen med arrangementer, events og tilbud til og med roskildeborgerne. Lederen taler således om de forskellige aktører, de kan "lege" og skabe arrangementer med, fx Roskilde Kommune, unge i Roskilde, en muslimsk forening, kunstnere mv. (se fx Bilag 2: 15).

Da vi spørger til, hvilken opgave INSP! Mad skal løse, kommer lederen kort ind på det sociale formål om empowerment og inklusion af målgruppen, men fremhæver også betydningen af at kunne lave noget nyt i Roskilde med en anderledes madprofil:

”Jeg vil gerne løse den opgave at få de her nydanske kvinder ud på arbejdsmarkedet, ud i det offentlige rum. Og lave mad. Jeg har set mange steder, at de var gode til at lave mad, at det var ligesom der de havde deres kompetencer. Og den kompetence synes jeg faktisk ikke, man finder nogen steder. Det er svært, i hvert fald i Roskilde, i provinsen og gå ud at købe det her mad. Og så tænkte jeg, hvis de ligesom kom på banen, så ville det også øge deres kvalifikationer, deres faglighed, sådan den der empowermenttanke, at de ville vokse af det” (Bilag 2: 1, jf. også Bilag 2: 4).

Det sociale formål, og hvordan INSP! Mad skal kunne medvirke til social- og arbejdsintegration for målgruppen, er dog generelt fraværende i aktørernes fremstilling af det socialøkonomiske ved INSP! Mad. Det kan hænge sammen med, at rammen for undersøgelsen er formuleret af os i et netværksperspektiv, hvorfor aktørerne taler ind i den ramme. Det forklarer imidlertid ikke det primære fokus på indtjening og økonomisk bæredygtighed. En dimension der uddybes videre i analysen.

De otte identificerende virksomhedsfelter illustrerer, hvordan INSP! Mad konstitueres i en kompleks blanding mellem stat, marked og civilsamfund, jf. Figur 6. INSP! Mad løfter en beskæftigelsesopgave, som af samfundet defineres som et fælles ansvar. Den er profitorienteret idet den har et salg af et beskæftigelsesprodukt og samtidig driver catering og café. Derudover har den en stærk tilknytning til civilsamfundet og det frivillige sociale foreningsliv i kraft af den lokale forankring, arbejdet med frivillighed, arbejdet for et socialt formål og ønsket om at bidrage til lokalsamfundets mangfoldighed og sammenhængskraft gennem kulturelle arrangementer og tilbud. Felternes størrelse i figuren skyldes alene markeringen af deres primære tilknytning til de tre samfundsordnende principper.



Figur 6

Figur tydeliggør, at INSP! Mad skal arbejde med mange dimensioner og forholde sig til en række "kunde-grupper", som kan have meget forskellige behov og interesser – jobcentre som kunder til beskæftigelsesproduktionen; Ministeriet som "kunde" til projektet, frivillige, lokale roskildeborgere mv. som kunder til kulturelle arrangementer, madproduktion. Sammenlignet med kommercielle virksomheder skal INSP! Mad således som WISE forene flere forretningsfelter, som hver for sig kræver ressourcer, til en højere enhed.

7.1.2: AKTØRERNES KARAKTERISTIK OG DEN SOCIALØKONOMISKE TEORI

I det følgende beskrives det, hvordan de socialøkonomiske dimensioner ved INSP! Mad stemmer overens med de tidligere nævnte indikatorer opstillet af EMES samt i forhold til forskellige WISE-typologier. Det skal pointeres, at EMES-indikatorerne er fleksible og generelle, hvorfor de som Hulgård og Bisballe (2008) viser i deres analyse af 13 danske WISE, omsættes til praksis på meget forskellig vis, således også i INSP! Mad.

En fortsat produktion og salg af varer og/eller service

I modsætning til traditionelle civilsamfundsorganisationer, er første indikator for socialøkonomiske virksomheder, at de er direkte involverede i en fortsat produktion af varer eller serviceydelser (Defourny og Nyssens, 2006).

Som beskrevet lægger aktørerne netop vægt på cafédriften og cateringvirksomheden og den indtjening, disse må generere, som det grundlæggende i deres karakteristik af det socialøkonomiske ved INSP! Mad. De identificerer i interviewene i mindre grad beskæftigelsesindsatsen som en indkomstgenererende aktivitet, og som nævnt fremgår det ikke af det skriftlige materiale, at netop kombinationen af cafédrift og det, at en udsat målgruppe inkluderes ved at stå for produktionen, er kernen i definitionen af socialøkonomisk virksomhed af typen WISE (Defourny og Nyssens, 2006). Bevidstheden omkring denne dimension udvikler sig dog som et resultat af Center for Socialøkonomis konsulentbistand:

SR-!M: "Altså aktivering er jo også en del af vores produkt. Det er jo også noget af det, vi producerer, beskæftigelse. Det har Line [LPA-CSØ] lært mig (griner let)" (Bilag 2: 16).

En høj grad af autonomi

Socialøkonomiske virksomheder initieres og ledes typisk af en gruppe mennesker uafhængigt af det offentlige. De kan være afhængige af offentlige midler, men de styres hverken direkte eller indirekte af offentlige autoriteter eller af private

virksomheder. Det betyder, at *"They have the right to take up their own position ('voice') as well as to terminate their activity ('exit')"* (Defourny og Nyssens, 2006: 5). Et aspekt der kommer til udtryk i det empiriske materiale i kraft af eksempelvis den kontrakt og samarbejdsaftale, der er indgået, hvori det fremgår at INSP! Mad, som uafhængig organisation er en part i aftalen med Afklaringscenter Roskilde som kontrakt-haver, Jobcenteret som udbyder og INSP! Mad som underleverandør (Jf. Step 2).

Et signifikant niveau af økonomisk risiko

Initiativtagerne til en socialøkonomisk virksomhed bærer helt eller delvist den økonomiske risiko, og modsat offentlige institutioner afhænger den økonomiske bæredygtighed af aktørernes evne til at sikre en tilstrækkelig tilgang af midler (Defourny og Nyssens, 2006). Som præsenteret ovenfor, har aktørerne i høj grad en bevidsthed om denne dimension. Lederen af INSP! Mad skærper således sin opmærksomhed på behovet for indtjening i den periode undersøgelsen finder sted, blandt andet i kraft af konsulentbistanden fra Center for Socialøkonomi, som det tydeliggøres i analysens step 2 og 3.

Et minimum af lønnet arbejdskraft

Ligesom mange traditionelle non-profit-organisationer har socialøkonomiske virksomheder typisk både frivillige og lønnede ansatte. Ifølge EMES-indikatorerne er det dog et afgørende træk ved socialøkonomiske virksomheder, at der er et minimum af lønnet arbejdskraft, hvilket i INSP! Mad udgøres af lederen samt en kok, der varetager det daglige arbejde i køkkenet sammen med kursisterne.

Et eksplicit mål om at gavne (lokal)samfundet

Socialøkonomiske virksomheder er kendetegnede ved et grundlæggende princip om at ville gavne (lokal)samfundet eller en bestemt gruppe mennesker og bidrage til at fremme social ansvarlighed på lokalt plan. Særligt målet om at gavne lokalsamfundet

er fremtrædende i aktørernes karakteristik af INSP! Mad, idet INSP! Mad og INSP!-foreningen som helhed ses som et muligt kulturelt og mangfoldigt samlingssted for roskildeborgere. Som det fremgår af den videre analyse, er målsætninger for gruppen af ledige, der inkluderes i INSP! Mad, i mindre grad fremtrædende. Det nævnes dog som en mulighed, at nogle af kursisterne efterfølgende vil gøre brug af kulturhusets tilbud (fx på styregruppemødet, Bilag 18).

Et initiativ lanceret af en gruppe borgere

Kollektive dynamikker og grupper af borgere som arbejder for bestemte mål, værdier eller et bestemt fællesskab er grundlaget for socialøkonomiske virksomheders virke. Ifølge EMES-indikatorerne må denne kollektive dimension *"be maintained over time in one way or another, even though the importance of leadership – often embodied in an individual or a small group of leaders – must not be neglected"* (Defourny og Nyssens, 2006: 6). Det daglige lederskab varetages som nævnt af lederen af INSP! Mad, men ledelsen sker i sammenhæng med den ansatte kok samt lederen af INSP! og øvrige aktører i foreningen.

Beslutningskompetencen er ikke baseret på kapital ejendomsret

Modsat private virksomheder er beslutningskompetencen i socialøkonomiske virksomheder ikke knyttet til ejerskab af kapitalandele, og deltagelse i beslutningsprocesser involverer typisk flere interessenter. Ved styregruppemødet var det tydeligt, at større beslutninger om det videre forløb i INSP! Mad vedrørende eksempelvis rekruttering og visitering af deltagere træffes i fællesskab med de involverede interessenter, og der er ingen privat ejer af virksomheden, da INSP! Mad hører under INSP!-foreningen (Bilag 18).

En deltagelsesdemokratisk organisering, som involverer de forskellige parter, der berøres af aktiviteten

Brugerinddragelse og deltagelse er centralt i socialøkonomiske virksomheder – også i forhold til den gruppe af borgere, virksomheden ønsker at komme til gavn. Der ligger således et element af empowerment i mange socialøkonomiske virksomheder: *“In many cases, one of the aims of social enterprises is to further democracy at local level through economic activity”* (Defourny og Nyssens, 2006: 6). Til trods for at lederen af INSP! Mad nævner empowerment som et aspekt, er brugerinddragelsen og deltagelsen i aktørernes udsagn ved styregruppemødet i overvejende grad møntet på den generelle roskildeborgers mulighed for at medvirke til planlægningen af og deltagelsen i kulturelle aktiviteter, arrangementer og tilbud. Kursisterne deltager i nogen grad ved at bidrage med opskrifter, men deltager ikke i øvrigt i beslutningsprocesser eller planlægning.

Begrænset fordeling af økonomisk overskud

Socialøkonomiske virksomheder genererer *“not-for-private-profit”*, og virksomheden *“may distribute profits, but only to a limited extent, thus avoiding profitmaximizing behavior”* (Defourny og Nyssens, 2006: 6). Netop denne dimension er afgørende for, at Jobcenteret har valgt at gå med: AH-JR: *“hvis det havde været en krejler, der bare ville tjene penge på at sælge os et eller andet produkt, så havde vi sagt nej omgående.”* (Bilag 5: 3). Som det også er blevet anskueliggjort ovenfor, er netop geninvesteringen af et eventuelt økonomisk overskud i virksomheden den primære dimension i flere af aktørernes definition af det socialøkonomiske.

Som gennemgangen viser, lever INSP! Mad overvejende op til indikatorerne, men der ses tendens til en manglende bevidsthed om de forskellige dimensioner af det socialøkonomiske hos netværksaktørerne.

EMES-indikatorerne er som nævnt formuleret generelt for socialøkonomiske virksomheder i mange forskellige varianter. Defourny og Nyssens (2006) opstiller derfor (på baggrund af Davister et al., 2004) fire typologier, der særligt beskriver WISE. EMES-indikatorerne gælder specifikt for virksomheder, der arbejder *med* en målgruppe og *for* social- og arbejdsintegration.

Af de fire typologier, der er identificeret, kan INSP! Mad defineres som en WISE i varianten, hvor der tilbydes *"transitional employment or traineeships"* (Defourny og Nyssens, 2006: 16). Målet for en sådan type WISE er *"a relatively quick reintegration of the workers in the mainstream labour market"* (Defourny og Nyssens, 2006: 16). Kursisterne INSP! Mad skal via opkvalificeringsforløbet og som et resultat af Gribskovmodellen opnå kompetencer – illustreret ved modellens særlige pointsystem – der gør dem i stand til at varetage et ordinært job. Håbet er, at man kan tilbyde kursisterne konkrete job ved forløbets afslutning, hvilket diskuteres ved styregruppemødet, hvor lederen af Afklaringscenteret fortæller om status for kontakten til mulige virksomheder (Bilag 1: 6).

INSP! Mad er som sådan ikke i første omgang tænkt som en permanent alternativ beskæftigelse, som udgør en af de andre typer WISE. En sådan WISE tilbyder *"permanent, self-subsidized employment"* (Defourny og Nyssens, 2006: 15) til udsatte borgere, der ikke umiddelbart kan indtræde på det ordinære arbejdsmarked. Konsulenten fra Center for Socialøkonomi og i mindre grad lederen af INSP! Mad arbejder dog med et "drømmescenarium", hvor INSP! Mad på et tidspunkt kan lade de deltagende kvinder ansætte på særlige vilkår (Bilag 1: 2). Også jobcenterchefen arbejder med dette mulige scenarium:

"enten kan vi som jobcenter bruge det [INSP! Mad] som en hensynsfuld arbejdsplads, en skånearbejdsplads der kan afklare folk i noget der ligner et arbejdsmarkedsmæssigt miljø, eller også kan det blive en endestation for nogle, som så viser sig ikke at kunne stå distancen på det almindelige arbejdsmarked, men som så kan få et godt liv og en god tilværelse der. Og så stadigvæk gøre noget nyttigt." (Bilag 5: 6).

Muligheden vendes ligeledes af konsulenten fra Center for Socialøkonomi og lederen og kokken fra INSP! Mad ved styregruppemødet. Lederen siger, at hun synes, det ville

være "fantastisk", hvis der var økonomi til bare at ansætte én af kvinderne, og at to fra det nuværende hold har spurgt om muligheden for det. Konsulenten, lederen og kokken taler videre om, at det ville være en helt anden måde at arbejde på, at have nogen fra målgruppen, der "kender huset" med til at understøtte arbejdet med næste hold, og at det samtidig ville virke mere motiverende for nye kursister.

Sådanne virksomheder finansieres typisk i etableringsfasen af offentlige midler (den projektstøtte INSP! Mad har modtaget fungerer sådan), men målet er, at de ansatte – det vil sige de udsatte – kan udvikle kompetencer, så virksomheden kan opretholde en produktion og et salg på markedsvilkår, så de ansatte kan lønnes af virksomhedens indtjening. Derfor er presset for at virksomheden bliver profitabel typisk også højere end i andre typer WISE (Defourny og Nyssens, 2006)

De øvrige to typer WISE, som beskrives af Defourny og Nyssens (2006), er henholdsvis virksomheder, der tilbyder *"occupational integration supported by permanent 'subsidies'"* (fx offentligt finansierede beskyttede værksteder for handicappede), og virksomheder, der fokuserer på først og fremmest at *"(re)socialise people through productive activities"*, og derfor typisk ikke har reelle arbejdsopgaver (fx væresteder for mennesker med alvorlige psykosociale problemer, hvor der er et produktionsfællesskab, men begrænset indtægt). Disse typer WISE er ikke relevante i kontekst af INSP! Mad, og behandles ikke yderligere.

7.1.3: OPSUMMERING

Til trods for at de ovenfor refererede socialøkonomiske indikatorer og WISE-typologier signalerer en meget afgrænset definition, er der ikke enighed blandt "meningsdannere" og praktikkere på feltet om, hvad det i en dansk kontekst vil sige at drive socialøkonomisk virksomhed. *"Socialøkonomisk virksomhed er ikke noget man ER, det er noget man kalder sig"*, har vi blandt andet hørt sagt under den indledende

research til undersøgelsen. Der er således ikke skabt præcedens for, hvordan begrebet skal forstås, indholdsudfyldes og omsættes til praksis.

I forhold til INSP! Mads etableringsfase betyder begrebets flydende betydning, at det må forhandles til den konkrete kontekst. Forståelsen af det socialøkonomiske og udformningen af praksis konstitueres af de involverede aktører, og det har derfor betydning, hvilken forståelse der opnår hegemoni, og hvilke aspekter der vægtes. Det er derfor en udfordring for praksis i INSP! Mad, at det ikke er alle elementer af det socialøkonomiske, der "står skarpt" hos netværksaktørerne. Hvis der som antydnet er mere fokus på den økonomiske bæredygtighed og civilsamfundsforankringen end på målgruppens udbytte og empowerment, vil det have betydning for den daglige praksis og det sociale arbejde med målgruppen, hvilket vil blive udfoldet i Step 3 og 4.

7.2: STEP 2 – DET TVÆRSEKTORIELLE STYRINGSNETVÆRK OG STYRINGSAKTØRERNE

I følgende analyseafsnit kortlægges netværket omkring INSP! Mad med udgangspunkt i den første interviewøvelse¹⁷, hvor de primære aktører i styringsnetværket¹⁸ reflekterede over sammensætningen af netværket (se billede nedenfor for eksempel). Som det vil blive tydeligt består netværket dels af aktører, der på forskellig vis øver indflydelse på INSP! Mad i etableringsfasen – det vi identificerer som styringsnetværket – og dels en lang række aktører og samarbejdspartnere, som er vigtige i forhold til fx at udvikle og gennemføre madproduktion og arrangementer, men som ikke har direkte styringsbetydning.

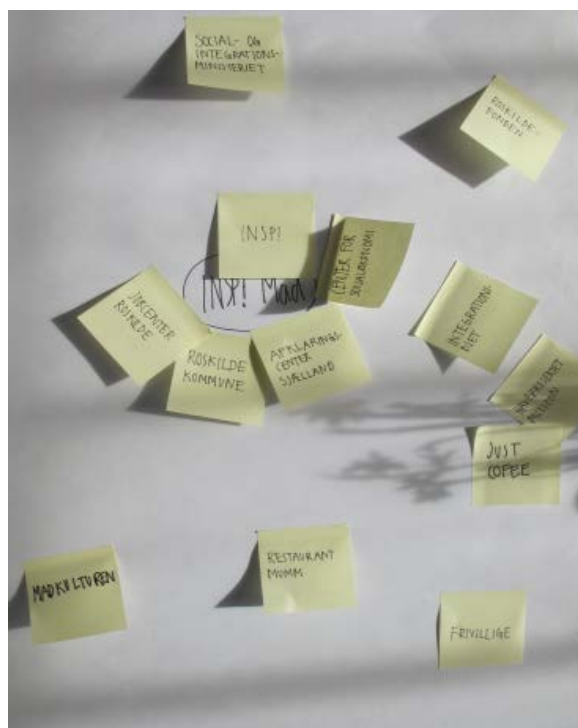
¹⁷ Jf. Kapitel 3, hvor interviewpersonerne placerede de forskellige aktører i et netværk rundt om INSP! Mad.

¹⁸ Øvelsen blev ikke gennemført med sagsbehandleren fra Ministeriet, da Ministeriet trak sig ud af styregruppen i forbindelse ved nedlæggelsen af Integrationsministeriet og overflytningen til Social- og Integrationsministeriet.

Efterfølgende karakteriseres styringsnetværkets aktører ud fra, hvordan de indvirker på forskellige dele af INSP! Mad, hvilken funktion de har i styringsnetværket, og hvilke interesser de har i at være en del af styringsnetværket.

7.2.1: KORTLÆGNING AF NETVÆRKET OMKRING INSP! MAD

Der er overvejende overensstemmelse mellem de interviewede netværksaktørers oplevelse af, hvilke aktører der indgår i netværket omkring INSP! Mad og bidrager til etableringen. Det dokumenterer den første interviewøvelse, hvor aktørerne (jf. Bilag 8) alle placerer Jobcenteret, Afklaringscenteret, Center for Socialøkonomi og INSP!-foreningen i umiddelbar nærhed af INSP! Mad.



Ministeriet placeres med lidt forskellig afstand, men italesættes Lederen af INSP! Mads placering af netværk gennemgående som en aktør med betydningsfuld styringskompetence, som det vil blive uddybet videre i analysen.

Derudover indplaceres med varierende afstand til INSP! Mad en række aktører, som i interviewene ikke italesættes som havende direkte styringsbetydning i etableringsfasen. Det er aktører som Roskilde Kommune, Restaurant Mumm, cafeen

Just Coffee, de frivillige, der er tilknyttet INSP!, kursisterne, Center for Socialpsykiatri, Haveprojektet Musicon, Frivilligcenteret og Madkulturen/MadX¹⁹.

Aktørerne oplever, at det bredere netværk har afgørende betydning i forhold til INSP! Mads virke, men der arbejdes ikke videre med deres funktioner i analysen, da det er styringsnetværket, der er undersøgelsens fokus.

Samlet set kan netværket omkring INSP! Mad således illustreres med Figur 7 på næste side. De mørkeblå cirkler markerer aktørerne i styringsnetværket.

¹⁹ Da undersøgelsen har fokus på aktørerne i styringsnetværket, er kortlægningen af øvrige aktører ikke udtømmende: *Center for Socialpsykiatri* er et tilbud i Roskilde Kommune til psykisk syge (www.socialpsykiatri.roskilde.dk, besøgt den 19.06.2012).

Roskilde kommune købte i 2003 en nedlagt betonfabrik, som nu udvikles til den kreative bydel *Musicon*. I *Haveprojektet* skal der dyrkes byhaver på området (www.musicon.dk, besøgt den 19.06.2012).

Frivilligcenter Roskilde er serviceorgan for frivillige foreninger i Roskilde, herunder INSP! (www.frivilligcenter-roskilde.dk, besøgt den 19.06.2012).

Madkulturen er en organisation, der på foranledning af den foregående regering er blevet etableret for at styrke madkulturen og fødevarekvaliteten i Danmark. Organisationen er forankret i Roskilde og betragtes derfor af flere aktører som en oplagt samarbejdspartner. www.madkulturen.dk, besøgt den 19.06.2012)



Figur 7

7.2.2: KARAKTERISTIK AF STYRINGSNETVÆRKET

De interviewede aktører bekræfter vores forudgående antagelse om, at der i tilknytning til INSP! Mad befinder sig aktører, som kan siges at indgå i et styringsnetværk. Netværket er et eksempel på, at der som beskrevet i Kapitel 4 og 6 inddrages andre aktører i statens styring på beskæftigelsesområdet, og de "andre" er i

undersøgelsens kontekst Jobcenteret, Afklaringscenteret, INSP! Mad og Center for Socialøkonomi. Ministeriets puljestyring betragtes som udtryk for statens indsats for at konstruere de "andre" som selvstyrende subjekter, der påtager sig den offentlige styringsopgave, det er at integrere socialt udsatte på arbejdsmarkedet, hvorfor ministeriet også defineres som deltagende i styringsnetværket²⁰. Det har vist sig i løbet af undersøgelsen, at INSP!-foreningen også har styringsbetydning i forhold til etableringen af INSP! Mad, eksempelvis placerer alle aktørerne INSP! helt tæt på INSP! Mad og omtaler foreningen som det "store moderdyr" (jf. fx Bilag 2: 6). Vi har dog af hensyn til undersøgelsens begrænsede tidsperspektiv valgt at fokusere på de øvrige eksterne aktører, da SR-IM kan siges at repræsentere INSP!-foreningen i kraft af den organisatoriske forankring i foreningen.

Styringsnetværket er formaliseret i en styregruppe og med samarbejdskontrakter, men netværket er samtidig flydende i sin organisering og styring illustreret ved, at samarbejdet i netværket ikke italesættes som et mål, men snarere som en indirekte, naturlig og praktisk konsekvens af, at aktørerne har relationer til hinanden i forbindelse med beskæftigelsesindsatsen (se fx Bilag 5: 17). Aktørerne oplever derfor ikke nødvendigvis, at deres indbyrdes relationer kan beskrives som et decideret netværk, men snarere som bilaterale samarbejdsflader, fx udtrykt af jobcenterchefen: *"det med at arbejde i et netværk er jo egentlig ikke noget vi oplever, vi gør. Vi oplever, vi har en kun bilateral connection med INSP! Mad"* (Bilag 5: 17).

Lederen af INSP! Mad og konsulenten fra Center for Socialøkonomi er de eneste aktører i styringsnetværket, som har et udpræget netværksfokus. De beskriver Jobcenteret, Afklaringscenteret og INSP! Mad som særlig tæt forbundet i kraft af den konkrete samarbejdsaftale, der forbinder dem. Deres egen indbyrdes relation er mere

²⁰ Endvidere finder en afgørende metastyring sted fra Beskæftigelsesministeriet, som beskæftigelsesindsats, jobcentre mv. hører under. Vi har i undersøgelsen afgrænset os fra at behandle denne dimension af styringen.

flydende og løst defineret, hvilket de sætter ord på ved statusmødet, da vi spørger til det:

”LPA-CSØ: [...] jeg ved sgu ikke hvorfor vi ikke har lavet en samarbejdsaftale, Susanne [lederen af INSP! Mad]. Det har vi ikke fordi vi bare blev så (SR-IM: vi gik bare i gang) vi blev faktisk ret glade for at møde hinanden den gang” (Bilag 1: 24).

Styringsnetværkets aktører er operationelt autonome, men gensidigt afhængige i kraft af den definerede målsætning vedrørende beskæftigelsesindsatsen for tre hold kursister (jf. Kapitel 4) og øver alle afgørende indflydelse på etableringen af INSP! Mad som socialøkonomisk virksomhed. Indflydelsen sker på styregruppemødet og ved bilateral kommunikation gennem en forhandlingsbaseret koordination (Sørensen og Torfing, 2011a). Koordinationen af indsatsen skal bidrage til den offentlige styring på beskæftigelsesområdet og finder sted inden for *”institutionelle rammer bestående af regler, normer og diskursive vidensformer”* (Sørensen og Torfing, 2011a: 5).

Den institutionelle ramme om styringsnetværket konstitueres bl.a. af:

- *Regler* i form af lovkrav vedrørende arbejdsløse i matchkategori 2 og rammebetingelser på beskæftigelsesområdet (jf. kapitel 6), samt de betingelser der knytter sig til projektmidler fra Ministeriet.
- *Normer* om fx empowerment og en aktiv indsats over for ledige (jf. Kapitel 6 og Step 1).
- *Diskursive vidensformer* såsom aktørernes forestillinger om det positive ved socialøkonomisk virksomhed og INSP! Mads forankring i civilsamfundet (jf. Step 1) samt den praksis, der findes i hver af de involverede organisationer eller institutioner (jf. Step 3, 4 og 5).

Den institutionelle ramme formes og gives betydning i takt med, at styringsnetværket omkring INSP! Mad gennem møder, aftaler, forhandlinger og opgaveløsning konstituerer og konsoliderer sig selv som netværk. Som Sørensen og Torfing (2011a) anfører, tilvejebringer denne skrøbelige institutionelle ramme *”en midlertidig regularitet i relationerne mellem netværksaktørerne”* (5), og der skabes en arena for selvstyring. En selvstyring, der – som det fremgår eksplicit af kontrakten mellem Jobcenteret, Afklaringscenteret og INSP! Mad – har til hensigt at realisere målsætninger om opkvalificering og beskæftigelse af ledige i matchkategori 2 gennem etablering af INSP! Mad som socialøkonomisk virksomhed: *”Kontrakthaver skal*

medvirke til at, Roskilde kommunes mål om flest mulige ledige borgere i selvforsørgelse opfyldes" (Kontrakt, Bilag 17: 2).

Målsætningen illustrerer også, at styringsnetværket primært skal bidrage til policy-implementering og i mindre grad policy-formulering (Sørensen og Torfing, 2011a), selvom Ministeriets og Jobcenterets ønske om afprøvning af aktiveringsmetoder i en socialøkonomisk kontekst også er en måde at udvikle beskæftigelsespolitik på.

Netværket kan overordnet karakteriseres ved, at aktørerne udveksler to former for ressourcer: *varer og tjenesteydelser*, idet Jobcenteret køber en beskæftigelsesindsats af INSP! Mad og Afklaringscenteret og *informationsudveksling*, idet der deles viden og erfaring internt i netværket (Jacobsen og Thorsvik, 2010: 200). Herudover viser det sig i datamaterialet, at der udveksles ressourcer i form af politisk opbakning og legitimitet. Som Hulgård påpeger, forsøger socialøkonomiske virksomheder som INSP! Mad således "*at integrere relationer, som normalt hører til forskellige sfærer: Økonomiske relationer (produktion og indtjening) integreres med sociale (solidaritet og netværksdannelse) og politiske relationer (politisk gennemslagskraft og medindflydelse)*" (Hulgård, 2007: 84).

Aktørerne knyttes primært sammen af svage bånd, der giver INSP! Mad adgang til felter og ressourcer, som virksomheden ikke selv har adgang til. Derudover kan netværket karakteriseres som hierarkisk, da både Jobcenteret, Ministeriet, Afklaringscenteret og Center for Socialøkonomi er i en position, hvor de kan vælge ikke at forlænge aftalen med INSP! Mad, mens INSP! Mad som underleverandør er afhængig af økonomisk støtte (Ministeriet), kunder til beskæftigelsesindsatsen (Jobcenteret) og socialfaglig og socialøkonomisk legitimitet (Afklaringscenteret og Center for Socialøkonomi). Netværket kan derfor beskrives som et forum for *multi-level governance*, da de offentlige styringsprocesser som INSP! Mad er en del af involverer flere niveauer i det politiske system (Damgaard og Sørensen, 2011).

I det følgende præsenteres det, hvordan aktørerne i styringsnetværket får styringsbetydning i forhold til etableringen af INSP! Mad, hvilke interesser de har i at øve indflydelse, og hvordan de gensidigt, men asymmetrisk afhængige.

7.2.3: NØGLEAKTØRER I STYRINGSNETVÆRKET

Det er tydeligt i datamaterialet, at aktørerne i styringsnetværket har forskellig betydning i forhold til INSP! Mads etableringsfase og praksis inden for virksomhedsfelterne (jf. figur i step 1). De aktører, der i særlig grad medvirker til at konstituere det lokale institutionelle handlerum, lederen af INSP! Mad som social entreprenør opererer i (Hulgård, 2007), defineres som *nøgleaktører*. Positionen som nøgleaktør gælder ikke på alle INSP! Mads virksomhedsfelter – nogle aktører påvirker eksempelvis udviklingen af forretningsdriften, mens andre har særlig betydning for beskæftigelsesindsatsen. I det følgende karakteriseres aktørerne i styringsnetværket som nøgleaktører²¹: Hvordan er de nøgleaktører? Hvilke funktioner har de i forhold til forretningsfelterne i INSP! Mad? Og hvilke interesser har de i at indtræde i en position som nøgleaktør?

7.2.3.1: HVORDAN ER MAN NØGLEAKTØR?

På baggrund af datamaterialet kan der identificeres tre primære funktioner, som aktørerne kan udfylde for at indtage styringsmæssige nøglepositioner i forhold til INSP! Mad: Aktørerne kan 1) have legitimerende funktion, 2) udfylde konkrete behov eller 3) "netværke" og dermed give INSP! Mad adgang til nye felter. Som resultat heraf konstitueres samtidig *"et handlerum, der rækker ud over det enkelte sociale entreprenørskabs egen udvikling, bæredygtighed og formål"* (Hulgård, 2007: 63).

²¹ Der kan således være nøgleaktører i forhold til de forskellige felter, som ikke medtages i analysen her, da de ikke indgår i styringsnetværket. Et eksempel kan være INSP! Mads relationer til erhvervslivet, som medvirker til madproduktion og forretningsdrift.



Figur 8

De tre funktioner er forbundne og dynamiske størrelser, der også virker i forhold til hinanden, sådan at den legitimerende funktion eksempelvis kan give mulighed for nye netværksrelationer. Hvilke(n) funktion(er) aktørerne udfylder, og hvordan de vælger at agere og positionere sig, hænger blandt andet sammen med deres organisatoriske egeninteresser i netværksdeltagelsen. Som governance-perspektivet understreger, er sammenhængskraften i et decentraliseret styringsnetværk først og fremmest affødt af aktørernes gensidige afhængighed (Damgaard og Sørensen, 2011). Aktørernes interesse i at indtage en nøgleposition i forhold til INSP! Mad er således funderet i en afhængighed af dels ressourcer (kapital, arbejdskraft, råvarer mv.), og dels opbakning og legitimitet fra omgivelserne (Jacobsen og Thorsvik, 2010), hvilket tydeliggøres i karakteristikken af de enkelte nøgleaktører.



Det er et gennemgående tema i datamaterialet, at der er svage netværksbånd til aktører i styringsnetværket, der giver anerkendelse, tyngde, legitimitet og goodwill omkring etableringen af INSP! Mad. Det er aktører, der indtager en nøgleposition, fordi de legitimerer kvaliteten af INSP! Mad og dermed øger sandsynligheden for at andre aktører vil involvere sig:

"Så vi har faktisk købt/ Det her er dyrebare anerkendelse" (SR-IM om Afklaringscenteret, Bilag 1: 11)

"Center for Socialøkonomi er jo, hvad skal vi sige, en kendt aktør, og som vi jo i forvejen har et samarbejde med i forhold til andre indsatser i ministeriet". (KBH-SIM om betydningen af Center for Socialøkonomis involvering i projektbevillingen, Bilag 6:7).

Udfylder
konkrete
behov

Andre aktører bliver nøgleaktører, fordi de udfylder et konkret behov i forbindelse med etableringen af INSP! Mad, det være sig varetagelsen af den socialfaglige opgave i forhold til kursisterne, bevilling af økonomisk tilskud eller køb af beskæftigelsesproduktet og visitering af kursister. Denne funktion udfyldes overvejende via stærke netværksbånd, men kan også – når det drejer sig om økonomiske ressourcer og vejledning – ske via svage netværksbånd:

"Vi har ikke kunnet løfte den her opgave selv. Vi har simpelthen ikke været tunge, erfarne nok til selv at [...] få samarbejdet med Jobcenteret i stand og få rekrutteret de rigtige kvinder, få lavet progressionen med dem, og få dem ud i den anden ende i virksomheder eller i uddannelse eller i praktikker." (SR-IM om Afklaringscenterets faglige funktion, Bilag 1: 11).

"De der, de er jo også mega vigtige på finansieringsdelen, ik." (LPA-CSØ om Ministeriets økonomiske funktion, Bilag 5: 5).

"Og så er vi jo sindssygt vigtige, fordi vi sidder med pengene" (AH-JC om Jobcenterets økonomiske funktion, Bilag 5: 4).

"De er [...] vigtige fordi INSP! Mad har den der aftale med dem omkring kvinderne" (LPA-CSØ om Jobcenterets visiteringsfunktion, Bilag 3: 4).

Netværker og
giver adgang
til nye felter

Og så er der aktører, der har en nøglefunktion, fordi de netværker og bringer andre aktører ind, så de kan bidrage på virksomhedsfelterne i INSP! Mad, eller fordi de omvendt giver adgang til helt nye aktører og felter uden for INSP! Mad. Der er her tale om svage netværksbånd, hvor relationen giver adgang til netværk, der ligger uden for de netværk, INSP! Mad normalt indgår i:

"Center for Socialøkonomi har været meget drivende i det her [...] de har gjort meget for, at vi blev involveret"(AH-JC om Center for Socialøkonomis netværksskabende funktion Bilag 5: 5).

Også på styregruppemødet skabte aktørerne på forskellig vis nye netværksrelationer. Fx formidler Jobcenterchefen og specialkonsulenten fra Jobcenteret kontakter til Afklaringscenteret, til relevante sagsbehandlere og til mulige steder, hvor kursisterne kan komme i job eller praktik efter forløbet.

I det følgende karakteriseres nøgleaktørerne yderligere med særligt fokus på, hvordan de øver indflydelse på de forskellige virksomhedsfelter i INSP! Mad, og hvilke interesser de har i at indtage en nøgleposition. Den videre analyse af, hvilke muligheder og udfordringer der kan være forbundet med aktørernes forskellige funktioner, sker i analysens step 3.

7.2.3.2: INSP! MAD – EDDERKOPPEN, IVÆRKSÆTTEREN OG DIREKTØREN I NETVÆRKET

Lederen af INSP! Mad er central i styringsnetværket i kraft af primært tre funktioner: Hun er edderkoppens, der samler netværkets interesser; Iværksætteren, der driver INSP! Mad, og direktøren, der sikrer virksomhedsudvikling og indtjening.



Lederen af INSP! Mad er således den samlende og drivende aktør i etableringen af INSP! Mad og varetager funktioner i forhold til alle de skitserede virksomhedsfelter (jf. figur i fuld størrelse i step 1).

EDDERKOPPEN

Det er tydeligt i datamaterialet, at lederen af INSP! Mad fungerer som et knudepunkt i netværket, og at hun er en væsentlig drivkraft i vedligeholdelsen og skabelsen af stærke og svage netværksbånd. Som Hulgård skriver generelt i forhold til sociale entreprenører, er SR-!M's netværkspraksis *"med til at formidle skabelsen af*

forbindelsesled i et edderkoppespind af mangeartede personer, grupper og ressourcer, så disse kan aktiveres og udnyttes til gavn for et mere komplekst felt af aktører end ved processens start” (Hulgård, 2007: 61). SR-I!M oplever netop, at hun fungerer som ”edderkop” i netværket: ”Jamen jeg sidder jo som edderkoppen, kan man jo sige. Jeg sidder jo som den der egentlige skal lede det her” (Bilag 2: 18).

Lederens rolle som edderkop er med til at skabe det, Hulgård (2007) kalder en *”værditilvækst”*, fordi relevante ressourcer mobiliseres i forhold til udviklingen af det socialøkonomiske. Lederen er selv bevidst om, hvad netværket kan bidrage med i etableringen af INSP! Mad, og hvordan netværket kan hjælpe hende som social entreprenør: *”At være iværksætter, det handler simpelthen om at bruge alt, hvad der kan kravle og gå. Fordi man kan ikke løfte opgaven selv. Og der føler jeg mig meget som sådan integratoren ikk, fordi jeg må hele tiden ud og finde nogen, der har en viden”* (Bilag 1: 22).

Edderkoppefunktionen indebærer også at mediere mellem netværksaktørernes interesser og sørge for, at de alle har en oplevelse af, at deres interesser bliver imødekommet. Som SR-I!M siger: *”Den egenskab man skal have som projektleder, det er, at man skal være god til at kunne snakke med folk, man skal være god til at netværke”* (Bilag 2: 20).

IVÆRKSÆTTEREN

De øvrige netværksaktører opfatter SR-I!M som en ildsjæl, fx siger jobcenterchefen, at hun er *”vildt imponeret”* af SR-I!M og lederen af INSP!-foreningen: *”de bliver bare ved og ved, og de får gode ideer, og de er ikke til at slå ned”* (Bilag 5: 17). Lederens drivkraft bunder dog ikke primært i et socialt engagement og et håb om at løse et socialt problem, selvom hun har *”nogle positive, tror jeg, drømme om, at vi skal hjælpe, vi skal støtte, vi skal samarbejde”* (Bilag 2: 4). Lederen drives i højere grad af et ønske om at være iværksætter: *”Mit drive er at prøve ting af. Og næste gang bliver det noget andet. Altså det er den der med at skabe nogle rammer og prøve at se om man*

kan fylde dem ud. [...] det kunne være rigtig sjovt at løfte de her kvinder, men [...] jeg kommer ikke som den store integrationsildsjæl" (Bilag 2: 4). Hendes motivation for og interesse i at etablere INSP! Mad er *"den kreative del af det, man har lyst til at sætte sig ned og sådan, ej det kunne da være spændende at lave sådan en virksomhed her, hvor man gør sådan og sådan og sådan. Og så også at sætte det i værk [...] det er jo iværksættergenet i mig"* (Bilag 2: 4).

DIREKTØR

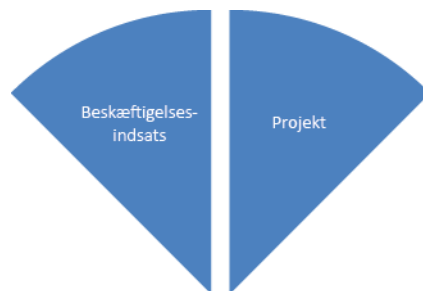
Lederen af INSP! Mad omtaler flere gange sig selv som "projektleder" (fx Bilag 2: 4, 20), men er tydeligt i en proces, hvor den fremtidige økonomiske usikkerhed betyder, at hun må redefinere sin funktion i retning af at være *virksomhedsleder* og *"tough forhandler"* (Bilag 2: 20), der kan drive forretning. Som hun siger: *"Der skal være mere end en ildsjæl i en. Der må godt være lidt mere direktør (griner)"* (Bilag 2: 20).

Det er en ny funktion for SR-!M at skulle forhandle en indtjening, og hun er som tidligere nævnt opmærksom på, at hun skal *"tænke lidt mere i kroner og øre"* (Bilag 2: 20). Hun beskriver ligeledes, at forretningskonceptet skal udvikles (Bilag 2: 16), og at kontrakten med Afklaringscenteret og Jobcenteret skal genforhandles:

"Jeg kan allerede sige nu, at jeg laver ikke en ny kontrakt hvor vi ikke får nogen af de penge. Altså. Nu er jeg kommet så godt ind i det her. Og jeg kan godt se nogle tendenser i det. Så jeg kan godt se, vi skal have en betragtelig del af den [betalingen fra Jobcenteret], og fordi det er os der løfter opgaven." (Bilag 1: 12).

7.2.3.3: AFKLARINGSCENTERET – SOCIALFAGLIGT ARBEJDE OG LEGITIMITET

Ved at varetage den socialfaglige opgave i indsatsen udfylder Afklaringscenteret konkrete behov og sikrer legitimitet, og centeret er dermed knyttet til INSP! Mad med både stærke og svage netværksbånd. Disse funktioner gør Afklaringscenteret til nøgleaktør på forretningsområderne, der vedrører projektafvikling og beskæftigelsesindsats.



Som det fremgår af kontrakten (Bilag 17), samarbejdsaftalen (Bilag 16) og interviewet med lederen af Afklaringscenteret, har centeret blandt andet til opgave at lave ansøgninger og kompetence-CV'er, træne kursisterne i at gå til praktiksamtale, måle kursisternes udvikling, afrapportere til jobcentrene og varetage kontakten til sagsbehandlerne samt finde praktikpladser, når forløbet afsluttes.

Datamaterialet viser, at ideen om INSP! Mad har kunnet realiseres i kraft af, at Afklaringscenteret indtager en position som nøgleaktør ved at sikre legitimitet og goodwill. Både Jobcenteret og Ministeriet udtrykker det som en forudsætning for henholdsvis kontrakt og projektbevilling, at Afklaringscenteret er involveret, da de mener, at INSP! Mad ville have vanskeligt ved selv at varetage den socialfaglige opgave.

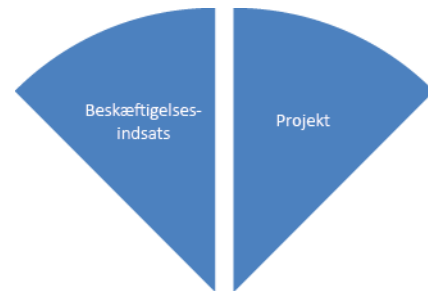
AH-JC: *"[Afklaringscenteret] har vi samarbejde med i anden sammenhæng og har virkelig stor fidus til, så tror vi på at de kan løse opgaven"* (Bilag 5: 3, se også 4, 5, 8 og 14).

KBH-SIM: *"Det var ret afgørende for, at vi i hvert fald stillede krav om at Afklaringscenteret skulle mere aktivt på banen, at man ikke kan forvente, at INSP! Mad alene kan løfte den socialfaglige opgaver, der alt andet lige må forventes at være med borgere med den ressourceprofil"* (Bilag 6: 6).

Afklaringscenterets interesse i at indtage en nøgleposition i netværket hænger sammen med det kontraktlige forhold til Jobcenteret og den økonomiske gevinst, der følger med at have borgere i opkvalificering.

7.2.3.4: JOBCENTERET – EN VIGTIG KUNDE I FORHOLD TIL BESKÆFTIGELSESPRODUKTET

Jobcenteret er knyttet til INSP! Mad med et svagt netværksbånd som følge af funktionerne i forhold til at sikre legitimitet, udfylde konkrete behov og skabe netværk på forretningsfelterne, der vedrører projektafvikling og beskæftigelsesindsats.



Jobcenteret er den primære kunde til INSP! Mads beskæftigelsesprodukt og udfylder et konkret behov ved at visitere kursister og varetage myndighedsrollen. Jobcenteret har derfor også betydningsfuld styringsindvirkning på det sociale arbejde i INSP! Mad, da sagsbehandlerne kan træffe afgørelser omkring kursisternes deltagelse i forløbet.

Relationen til Jobcenteret giver netværk og adgang til felter, INSP! Mad ikke selv besidder, da jobcenterchefen skaber kontakt til de sagsbehandlere, der visiterer de ledige, og har beslutningskompetence til at prioritere køb af aktiveringspladser hos INSP! Mad.

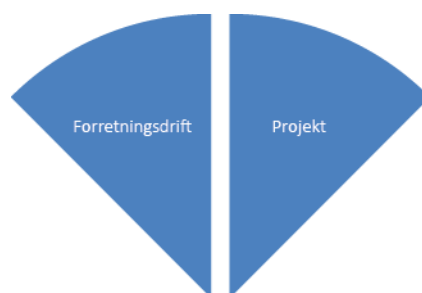
Den legitimerende funktion ses i Jobcenterets køb af beskæftigelsesproduktet, hvilket potentielt kan medvirke til at sikre INSP! Mad anerkendelse fra andre jobcentre – dvs. den fremtidige kundekreds. Som konsulenten fra Center for Socialøkonomi udtrykker det, er Jobcenteret: *”vigtige for at legitimere sådan i det hele taget også fremadrettet. Legitimere det initiativ det er og bakke op om og støtte op om det”* (Bilag 3:4).

Jobcenteret har en økonomisk interesse i at deltage i styringsnetværket, da det ved at finde aktiveringsforløb for en gruppe ledige, der, som jobcenterchefen formulerer det, *”ikke lige passede ind på arbejdsmarkedet”* (Bilag 5: 2) får refusion for deres

ledighedsydelse. Jobcenteret har således en interesse i at fremme det nyskabende og kreative som en socialøkonomisk virksomhed kan indeholde: *"vi [Roskilde Kommune] synes, det er et interessant initiativ og vil se, hvad det kan byde på i forhold til os og beskæftigelse. [...] Man snakker innovation alle vegne, og her har vi et brugerdrevet innovationsprojekt, som alle gerne vil hjælpe i gang"* (Bilag 5:2).

7.2.3.5: CENTER FOR SOCIALØKONOMI – STYRER MOD DET SOCIALØKONOMISKE

Center for Socialøkonomi er knyttet til INSP! Mad gennem et svagt netværksbånd som følge af funktionerne i forhold til at sikre legitimitet, udfylde konkrete behov og skabe netværk på forretningsfelterne, der vedrører projektafvikling og forretningsdrift.



INSP! Mad har som ny socialøkonomisk aktør gavn af den legitimitet, det giver, at Center for Socialøkonomi er en del af styringsnetværket. Det har bl.a. haft betydning for Ministeriets projektbevilling, da Ministeriet fra andre sammenhænge har kendskab til centerets arbejde. Som sagsbehandleren fortæller:

"Jeg sidder med rigtig mange ansøgninger og mange af ansøgerne er for mig ubekendte, så er det klart, så laver jeg jo research på de enkelte ansøgere, men jeg kigger selvfølgelig også på, hvad er det for nogle forskellige samarbejdspartnere de har [...] Så på den måde kan man sige, ja det har haft betydning, at INSP! Mad havde en relation til Center for Socialøkonomi" (Bilag 6:7).

Lederen af INSP! Mad har ikke viden om og erfaring med, hvad det indebærer at etablere og drive socialøkonomisk virksomhed, og derfor udfylder centerets konsulentbistand et konkret behov. Konsulenten faciliterer den socialøkonomiske udvikling ved at vejlede, coache, motivere og opmuntre lederen af INSP! Mad til at have fokus på, hvad det socialøkonomiske betyder for praksis i INSP! Mad (Bilag 2: 3, 6,

16). Som lederen siger: *"Hun [LPA-CSØ] synes jo faktisk stadigvæk for eksempel vores målsætning, den skal stå meget skarpere, hvad er det INSP! er? [...] Og der, der har hun også hele tiden sagt, det skal beskrives mere, mere, mere ikk"* (Bilag 2: 3). Det viser sig konkret ved statusmødet, hvor konsulenten fx motiverer lederen til at fortsætte udviklingen fra projekt mod virksomhed:

"At I er et projekt og samtidig arbejder på den der forretningsudvikling ikk, og der synes jeg jo, i forhold til da jeg i hvert fald mødte jer første gang, ik, hele den forretnings/ den er I jo blevet meget mere skarpe på, og meget bedre til at tænke den ned i det der, selv om I stadigvæk har en base af et projekt" (Bilag 1: 10).

Konsulenten agerer på den måde metastyrende og medvirker til lederens selvstyring mod udviklingen af det socialøkonomiske, hvilket ses som en øget motivation og forståelse hos lederen af, at det er vigtigt og gavnligt for INSP! Mad at etablere sig som socialøkonomisk virksomhed.

Konsulenten fungerer endvidere som en afgørende netværksfacilitator. Hun har bl.a. medvirket til de øvrige aktørers deltagelse i netværket, som hun fortæller i interviewet: *"altså de aftaler som jeg har været tæt på, det er Jobcenteret og Roskilde Kommune, Afklaringscenteret, så er det sådan bag om dansen med ministeriet"* (Bilag 3: 7).

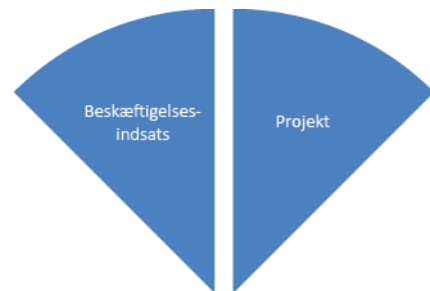
Når vi spørger ind til, hvad hun mener med at være "bag om dansen", svarer hun: *"Jeg har fortalt om INSP! og INSP! Mad i den relation, jeg har inde i ministeriet, men har jo ikke på den måde haft en afgørende betydning for det, men tingene hænger jo bare sammen på den måde"* (Bilag 3: 7).

Center for Socialøkonomis interesse i at indtage en nøgleposition i styringsnetværket er, at det legitimerer centerets berettigelse, at det støtter konkrete socialøkonomiske virksomheder som INSP! Mad. Deltagelsen medvirker på den måde til omgivelsernes opbakning og giver centeret mulighed for en central position på det socialøkonomiske felt i Danmark. Der knytter sig derfor også økonomiske interesser til deltagelsen, fordi

legitimiteten har betydning for centerets mulighed for at sikre sin fremtidige finansiering.

7.2.3.6: MINISTERIET – METASTYRING PÅ AFSTAND

Ministeriet udfylder funktioner i forhold til at sikre legitimitet, udfylde konkrete behov og skabe netværk på forretningsfelterne, der vedrører projektafvikling og beskæftigelsesindsats. I kraft af sin mere distancerede relation til INSP! Mad skiller



Ministeriet sig ud fra de øvrige aktører og er et udpræget eksempel på svage netværksbånd.

Ved at finansiere etableringen af INSP! Mad gennem projektstøtte medvirker Ministeriet til at give indsatsen legitimitet og udfylder samtidig et helt konkret behov for opstartskapital. Projektbevillingen har også afgørende betydning for udformningen af praksis i INSP! Mad, der ved at søge om støtte fra Ministeriet indvilger i at følge puljens retningslinjer. Ministeriets puljesystem kan således, som sagsbehandleren formulerer det, ses som et blødt styringsredskab, der motiverer aktører til at løse en opgave defineret af Ministeriet:

"Puljer som blødt styringsredskab har jo sin egen logik i forhold til at sende nogle signaler ud i virkeligheden om, hvad det er man gerne vil have/ altså der er jo en helt klar incitamentsstruktur i, hvordan man så gerne vil have relevante aktører til at agere. Når vi taler om et netværk, så er der jo meget mere forhandling. Og på den måde er det jo lidt nogle forskellige styringslogikker, der krydser hinanden. Fordi det er klart som ministerium og med støtte til et beskæftigelsesrettet projekt, så har vi jo en interesse i at det er det folk går ud og gør. Og der er logikken, jamen selvfølgelig gør de det, når vi nu giver støtte til det." (Bilag 6: 9).

Ministeriet har en særlig position, da det ikke som udgangspunkt forhandler retningslinjerne for puljen, men forventer, at ansøgerne lever op til disse krav. På den

måde kan styringsnetværket omkring INSP! Mad siges at agere *"i hierarkiets skygge"* (Fritz Scharpf (1994) citeret i Torfing, 2011: 87).

Ministeriet detailstyrer ikke, men søger *"at forme autonome aktører så de har vilje og evne til at udføre en nærmere bestemt type af selvstyring, etablere arenaer for integration og give retning til samarbejdet"* (Sørensen og Torfing, 2011a: 12).

Netværksdimensionen handler om, at Ministeriet skaber forbindelse til det politiske felt, hvilket kan vise sig gavnligt for INSP! Mad i forhold til den fremtidige forankring. Socialøkonomiske virksomheder har som nye aktører på beskæftigelsesområdet, der reguleres og finansieres centralt, behov for politisk opbakning, hvilket potentielt skabes ved at sagsbehandleren formidler resultater og erfaringer internt i Ministeriet og til andre relevante ministerier.

Ministeriets interesse i at indtage en nøgleposition er et ønske om at afprøve Gribskovsmodellen i en socialøkonomisk setting (Bilag 6: 2) og på den måde at kunne gøre sig erfaringer, der potentielt medvirker til udvikling og policy-formulering på social- og beskæftigelsesområdet. Da vi spørger til, hvad Ministeriet oplevede som særligt interessant ved projektansøgningen fra INSP! Mad, svarer sagsbehandleren således, at socialøkonomiske virksomheder som nye aktører bliver interessante fordi, *"der jo er et stigende fokus på jamen, hvordan kan de socialøkonomiske virksomheder være med til at løfte den her samfundsmæssige opgave, der hedder inklusion. Der er jo alle mulige borgere, som er på kanten af arbejdsmarkedet, kan man sige"* (Bilag 6: 5).

7.2.4: OPSUMMERING

For at opsummere er der således aktører i INSP! Mads netværk, der har styringsbetydning i forhold til den socialøkonomiske etablering i kraft af deres nøglefunktioner på de forskellige virksomhedsfelter i INSP! Mad. Det er i den forbindelse væsentligt at bemærke, at de eksterne aktører primært agerer i forhold til projekt- og beskæftigelsesfelterne med undtagelse af Center for Socialøkonomi, der

har central betydning for forretningsudviklingen. Det underbygger den analytiske pointe i step 1 om, at den sociale dimension i det socialøkonomiske ikke vægtes væsentligt i aktørernes tilgang til INSP! Mads praksis.

7.3: STEP 3 – MULIGHEDER OG UDFORDRINGER VED NETVÆRKSSTYRING

Som det beskrives i det følgende, bidrager netværkets aktører på forskellig vis og i varierende grad til etableringen af INSP! Mad som socialøkonomisk virksomhed.

Afsnittet fokuserer på problemformuleringens del 2 og præsenterer de muligheder og udfordringer, der er forbundet med den tværsektorielle netværksstyring omkring INSP! Mad. Det vises bl.a., at netværket giver muligheder og udfordringer ved, at der flyder interesser, praksisser, viden og knowhow, kontakter, økonomi, styring, legitimitet, motivation og problemløsning i netværksrelationerne.

Rammesætning og baggrund for de identificerede muligheder og udfordringer samt en tværgående diskussion af netværksstyringens betydning sker i analysens step 5 og 6.

Indledningsvis opridses udgangspunktet for de muligheds- og udfordringsskabende netværksprocesser: Målet om at etablere INSP! Mad som socialøkonomisk virksomhed.

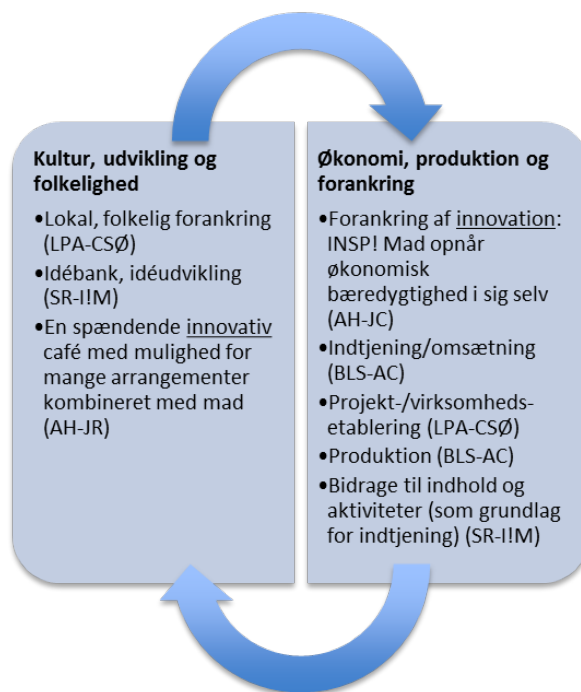
7.3.1: UDGANGSPUNKTET – MÅLET FOR NETVÆRKET

Med udgangspunkt i interviewøvelse 2, hvor interviewpersonerne²² beskrev, hvad de oplever som netværkets²³ to vigtigste formål eller funktioner, kan netværksaktørernes vision for etableringen af INSP! Mad og deres mål for netværksarbejdet identificeres

²² Med undtagelse af KBH-SIM, som ikke blev præsenteret for øvelsen.

²³ Det skal bemærkes, at aktørerne i øvelsen arbejdede med en bredere forståelse af netværket, hvor også aktører uden styringsbetydning blev tænkt ind. De oplever også at øvrige aktører har stor indflydelse og bidrager til at nå de forskellige mål, men vores fokus er aktørerne i styringsnetværket.

som kredsende om dels kultur, udvikling og folkelighed og dels økonomi, produktion og forankring. Figur 9 lister aktørernes respektive formuleringer af målsætninger:



Figur 9

Som figuren viser, komplementerer de to grupper af målsætninger hinanden. Idéerne, arrangementerne og den lokale opbakning skal give mulighed for indtjening og forankring, og omvendt skal en (eventuel fremtidig) omsætning sikre, at INSP! Mad fortsat kan drive cafévirksomhed og tage initiativ til nye arrangementer og aktiviteter.

Aktørernes udsagn om netværkets formål udtrykker et ideal og et ønskescenarium for INSP! Mad som socialøkonomisk virksomhed. Som beskrevet i step 1, er netværksaktørernes socialøkonomiske vision for INSP! Mad primært knyttet til oplevelser af det positive ved forankringen i civilsamfundet og den samtidige økonomiske bæredygtighed. Det interessante i undersøgelsens kontekst er, at styringsnetværket på godt og ondt medskaber det mulighedsrum, SR-I!M som social entreprenør arbejder inden for i forsøget på at udvikle INSP! Mad mod denne vision og

mod de øvrige socialøkonomiske indikatorer, som i mindre grad er aktiveret i aktørernes forestilling om det socialøkonomiske (jf. step 1).

Overordnet kan der i datamaterialet identificeres følgende muligheder og udfordringer, som knytter sig til den tværsektorielle netværksstyring ved etablering af INSP! Mad som socialøkonomisk virksomhed.



Figur 10

Først præsenteres mulighederne og derefter udfordringerne, hvorefter det afslutningsvis tydeliggøres, at netværksarbejdet udgør et paradoks for den sociale entreprenør.

7.3.2: MULIGHEDER – NETVÆRKETS TILFØRSEL AF SOCIAL KAPITAL

Det tværsektorielle netværk virker mulighedsskabende i forhold til at nå de socialøkonomiske mål, ved at der tilføres social kapital til praksis i INSP! Mad. I INSP! Mads kontekst har det vist sig positivt, at styringsnetværket består af svage og stærke netværksbånd, som genererer brobyggende og relaterende social kapital. Det skyldes, som det vises i det følgende, at udviklingen af de svage bånd medvirker til løsning af de udfordringer, der er forbundet med praksis i INSP! Mad, samtidig med og også i kraft af, at der åbnes for nye felter og formidles viden, erfaring og adgang til økonomiske ressourcer. Styringsnetværket skal således, som Hulgård (2007) formulerer det,

opfattes på linje med økonomisk kapital som *"ressourcer der anvendes i en værdiskabende produktion"* (64) i udviklingen af INSP! Mad.

7.3.2.1: NETVÆRKET SOM MULIGHED FOR PROBLEMLØSNING

Styringsnetværkets problemløsende karakter hænger først og fremmest sammen med muligheden for at forhandle en fælles forståelse af, hvad der sker i det daglige i INSP! Mad, hvad der er af udfordringer, og hvordan man kan løse dem.

Styregruppemøderne og de bilaterale statusmøder fungerer som et forum, hvor aktørerne kan diskutere uenigheder og problemer, der opstår i praksis. Til styregruppemødet fremgik det eksempelvis tydeligt, at aktørerne i kraft af netværket kan formidle knowhow, viden og kontakter og foretage justeringer og ændringer af praksis og således løse de konflikter, der opstår som følge af relationerne på tværs af organisationer, interesser, arbejdsgange mv.

Vi observerede fx, hvordan det sociale arbejde i INSP! Mad og det første hold kursisters udbytte blev diskuteret. Lederen og kokken i INSP! Mad har undervejs i undersøgelsen givet udtryk for en oplevelse af, at jobcenteret har fejlvisiteret nogle af kursisterne til forløbet, så målgruppen er "for tung" til at kunne udføre og få et udbytte af køkkenarbejdet (uddybes videre i analysen). Styregruppemødet muliggjorde, at jobcenterchefen og specialkonsulenten fra Jobcenteret og parterne fra INSP! Mad, Afklaringscenteret og Center for Socialøkonomi kunne forhandle en mere fælles forståelse for praksis i INSP! Mad. Kokken forklarede bl.a. på mødet, at de oplever, at det har betydet meget, at de "dårligste" kursister er stoppet deres forløb, da det har frigivet ressourcer i det daglige arbejde og har indvirket positivt på stemningen i køkkenet. Konsulenten fra Center for Socialøkonomi fulgte op ved at sige, at det er nødvendigt med balance i målgruppens ressourcer og gav udtryk for, at det skal tænkes ind i forhold til visitering af næste hold kursister. Specialkonsulenten fra Jobcenteret udfordrer delvist udsagnet ved at sige, at som hun hører det, er det også rammerne og strukturerne i arbejdet med målgruppen, som betyder noget.

Specialkonsulenten retter således problemforståelsen mod tilrettelæggelsen af det sociale arbejde i INSP! Mad, mens INSP! Mad og Center for Socialøkonomi forklarer udfordringerne i relation til Jobcenterets visiteringspraksis og målgruppens sammensætning.

Undervejs i mødet forhandles målgruppen for forløbet yderligere – fx da det diskuteres, om der kan rekrutteres deltagere til næste forløb fra et gymnastikhold, der træner i INSP!:

Jobcenterchefen: Ja hvis de bare kommer og går og hygger sig med at komme her en gang imellem og lave lidt gymnastik, så skulle de måske have et kærligt skub i ryggen.

Kokken: De er jo lidt gamle, dem der kommer og laver gymnastik.

Jobcenterchefen: Det er ingen hindring (griner let).

Kokken: Nårh.

Jobcenterchefen: Ja, I har jo også haft nogle gamle her ikk?

Lederen af INSP! Mad: Ja, men de var sgu også for gamle.

Jobcenterchefen: Nårh. Ja ja.

Kokken: Ej man er jo nødt til at huske på, at det er fysisk udfordrende arbejde. Altså jeg har det jo sådan lidt, alle der visiterer kvinder til sådan noget her, de skulle altså lige selv prøve at være derude en dag i seks timer (Lederen af INSP! Mad: og lave mad til tres mennesker) og bære rundt og vaske op og gøre ved og sådan noget. Det er rigtig/ Det ER hårdt.

(Bilag 18: 10).

På baggrund af ovenstående refererede og citerede dialoger blev den fremtidige visiteringspraksis og muligheden for "at klæde sagsbehandlerne bedre på" diskuteret. Jobcenterchefen spørger bl.a. direkte til Afklaringscenteret oplevelse af samarbejdet med sagsbehandlerne, hvortil lederen af Afklaringscenteret svarer, at det generelt går fint, og at dialogen er vigtig. Der tales endvidere om muligheden for at lave en besøgsdag, så sagsbehandlerne kan se, hvordan der arbejdes i INSP! Mad. Det oplever alle aktørerne som en god løsning. Specialkonsulenten fra Jobcenteret siger fx senere i forløbet, at det virker godt, når man som sagsbehandler hører de konkrete historier og eksempler fra praksis i et aktiveringstilbud som INSP! Mad, fordi man får en bedre forståelse for, hvilke borgere, der vil passe ind. På den måde imødekommer specialkonsulenten INSP! Mad og Center for Socialøkonomis problemforståelse.

I kraft af styringsnetværket får lederen af INSP! Mad således også en forståelse for den praksis, der er i de øvrige aktørers organisationer, og de institutionelle betingelser, de arbejder under. I det konkrete eksempel handler det om en øget forståelse for, at sagsbehandlerne henviser til en vifte af aktiveringstilbud, som det kan være svært at have overblik over, og at kendskabet til de enkelte tilbud, har betydning for visiteringspraksis. Samtidig viser eksemplet, at aktører i styringsnetværket kan udfordre og udvikle lederens og kokkens opfattelse af målgruppen, og hvordan det sociale arbejde skal organiseres.

Som Jacobsen og Thorsvik (2010) anfører, kan organisationers usikkerhed vedrørende adgang til ressourcer og potentielle brugere eller kunder – i INSP! Mads kontekst: Kursister og kunder til beskæftigelsesproduktet – mindskes gennem *vertikal integration*, som det sker i styringsnetværket, hvor de aktører, INSP! Mad er afhængig af i kraft af udbyder-leverandør-underleverandør-relationen (Jobcenteret og Afklaringscenteret), indlemmes i strukturen. Gennem aktørernes netværkspraksis opbygges der gensidigt fagligt kendskab og tillid og en øget forståelse for hinandens respektive praksis og rammebetingelser, hvilket medvirker til, at der løses konflikter og foretages justeringer, så aktørerne tilpasser sig hinandens praksis. Det resulterer

samtidig i et bredere funderet ejerskab, så INSP! Mad ikke i samme grad står alene med ansvaret for etableringen. Det leder videre til den næste mulighedsskabende dimension ved netværksstyringen: Betydningen af at have magtfulde aktører "tæt på" praksis.

7.3.2.2: ADGANG TIL MAGTFULDE AKTØRER

For INSP! Mad er det vigtigt at oparbejde relationer til magtfulde aktører på social- og beskæftigelsesfeltet, da disse aktører kan tilføre ressourcer, udvide INSP! Mads handlemuligheder og skabe opbakning til indsatsen og den fremtidige forankring. I INSP Mads kontekst ses både Jobcenteret og Ministeriet som magtfulde spillere, der i kraft af styringsnetværket trækkes tættere på praksis i INSP! Mad. Som det uddybes nedenfor, er der tale om relaterede social kapital fra Ministeriet og brobyggende social kapital fra Jobcenteret.

Relationen til embedsmænd i Ministeriet medvirker til at legitimere indsatsen i forhold til omverdenen. Som det påpeges af konsulenten fra Center for Socialøkonomi, kan ministeriet: *"fortælle den gode historie. Og på den måde være med til at brede det lidt mere ud"* (Bilag 3: 5). Det sker fx ved, at sagsbehandleren skaber kontakt til embedsværket under Beskæftigelsesministeriet via Styrelsen for Fastholdelse og Rekruttering, som kan deltage i styregruppen som interessent, ifølge en mail fra Ministeriet til INSP! Mad vil en fuldmægtig fra styrelsen: *"kunne deltage [i styregruppen], dog som interessent og ikke som ansvarlig myndighed"* (Bilag 14). INSP! Mad har som socialøkonomisk virksomhed en interesse i, at Ministeriet og Beskæftigelsesministeriet som centrale metastyrende aktører udvikler rammebetingelserne på social- og beskæftigelsesområdet, så de er mere befordrende for socialøkonomiske virksomheder. Det skabes der mulighed for i kraft af, at INSP! Mad kan formidle erfaringer og udfordringer direkte til ministerierne. Samtidig har projektbevillingen gjort det økonomisk muligt for INSP! Mad at etablere sig. Ministeriet kobler således INSP! Mad *"til ressourcer eller positioner, de ikke selv er i besiddelse af"* (Hulgård, 2007: 77).

Det er nyt for lederen af INSP! Mad at agere på det socialøkonomiske felt og skulle etablere en bæredygtig produktion med en udfordret målgruppes arbejdskraft samt oparbejde et kundegrundlag og en indtjening for begge virksomhedens produkter. Samtidig skal INSP! Mad agere i skarp konkurrence med mange andre større og mere etablerede anden aktører på beskæftigelsesfeltet. Det har derfor væsentlig værdi, at styringsnetværket skaber mulighed for videre indtjening i INSP! Mad, ved at Jobcenteret som potentiel fremtidig kunde deltager i pilotfasen. Det indikeres af, at jobcenterchefen i interviewet fortæller, at parterne indgik aftalen ud fra tanken *"Okay, nu prøver vi"* og med håbet, at *"something will turn up"* (Bilag 5: 12).

Som eksemplerne ovenfor også antyder, udveksles viden og erfaringer på tværs af aktørerne. Det udfoldes i følgende afsnit.

7.3.2.3: LÆRING OG KNOWHOW FRA ØVRIGE AKTØRER

I det empiriske materiale ses det tydeligt, at det har en positiv betydning for INSP! Mads etablering, at lederen kan trække på erfaringer og viden om socialøkonomi fra Center for Socialøkonomi samt på erfaringer og viden om arbejdet med kursisterne fra Afklaringscenter. Samtidig lærer de øvrige aktører om socialøkonomisk praksis gennem netværket og erfaringerne i INSP! Mad. Der genereres således social kapital i form af læring og knowhow, som forankres hos netværkets aktører.

Konsulenten fra Center for Socialøkonomi vejleder og motiverer som dokumenteret i step 2 til at udvikle opfattelsen af det sociale arbejde i en socialøkonomisk virksomhed, og hvad målet for arbejdet er. Der ses i datamaterialet eksempler på, at denne viden forankres hos lederen af INSP! Mad. Ved statusmødet giver lederen eksempelvis udtryk for en usikkerhed på, om INSP! Mad kan kaldes socialøkonomisk, hvis nogle af kursisterne blev ansat, hvortil konsulenten siger: *"Jo det ville I jo være. For det ville jo også give en større kapacitet til at gøre noget mere, så for nogen andre som har, som er en udsat målgruppe, ik?"* (Bilag 1: 8). Da emnet kommer op på styregruppemødet, siger lederen selv, at hun ville synes, det var *"fantastisk"*, hvis der var penge, til at der

kunne ansættes *"bare én af kvinderne"* (Bilag 18). Den socialøkonomiske viden, der flyder via konsulenten, forankres således som en bevidsthed hos lederen om, at INSP! Mad kan udvikle sig til en WISE af typen, der tilbyder *"self-subsidized employment"* (Defourny og Nyssens, 2006: 15), så de af kursisterne, der ikke har mulighed for ansættelse på det ordinære arbejdsmarked, kan ansættes på særlige vilkår i INSP! Mad.

Konsulenten faciliterer også en central læring hos lederen i forhold til at se sig selv i *"direktør"*-rollen (jf. step 2). Ved statusmødet illustrerer hun betydningen af at etablere INSP! Mad med kapital fra projektmidler ved at tegne projektudvikling og virksomhedsudvikling som to sideløbende spor og understreger, at lederen skal have fokus på at skabe en indtjening allerede i projektperioden: *"Det der er vigtigt for mig, det er at blive ved med at tænke forretning og tænke økonomi![...] Men i den sjove øvelse det nu lige er, så skal man fandme tænke benhårdt, hvad kan I give os her, når vi når herude [peger, hvor projektsporet slutter]. Er der noget forretningspotentiale i det? Eller er det bare sjovt"* (Bilag 1: 11).



Figur 10

Ved samme statusmøde giver lederen udtryk for, at konsulenten netop har givet hende et økonomisk fokus, da hun fortæller om, hvordan hun i forhandling med potentielle samarbejdspartnere (i dette tilfælde Dansk Flygtningehjælp) forsøger at formidle, at INSP! Mad skal tjene penge:

"så har jeg jo lært noget af Line [konsulenten] – så siger jeg: Så skal vi jo finde en pris på det her. Og jeg kunne bare se, at hun blev sådan helt: Ok, nu er det jo ikke sikkert, vi har så mange penge og sådan noget [...]. Men vi skal have det og det betalt, og det er jo pilotprojekt [...]. Så jeg har da lært lidt" (Bilag 1, 19).

Ved styregruppemødet ses flere eksempler på, at styringsnetværket formidler læring og knowhow. Lederen af Afklaringscenteret understøtter fx det socialfaglige arbejde i INSP! Mad ved bl.a. at spørge direkte til *"motivationsarbejdet"* (Bilag 18), som INSP! Mads leder og kok udfører med kursisterne. Lederen af Afklaringscenteret henvender sig også direkte til kokken og siger, at hun synes, kokken – på trods af, at hun i starten oplevede arbejdet med målgruppen som udfordrende – *"har vendt det til noget positivt"*. Hun formidler ligeledes sit perspektiv på socialt arbejde ved at gøre opmærksom på at *"faste rammer"* er vigtigt (Bilag 18).

I kraft af primært konsulenten fra Center for Socialøkonomi forhandles der på styregruppemødet også en mere fælles forståelse af det socialøkonomiske som følge af, at konsulenten anlægger det perspektiv på drøftelserne. Det sker bl.a., da det diskuteres, hvad det betyder, at Afklaringscenteret varetager kontakten til sagsbehandlerne i Jobcenteret. Der er enighed blandt aktørerne om, at det er en god aftale, men det er konsulenten, der påpeger det positive ved, at der i et socialøkonomisk perspektiv ikke er *"sagsbehandling"* i indsatsen i INSP! Mad (Bilag 18). Hun vender endvidere gentagne gange tilbage til betydningen af civilsamfundsforankringen. Konsulenten medvirker dermed til at skabe en fælle viden og forståelse af, hvad det socialøkonomiske betyder, og hvordan det skal tilrettelægges i INSP! Mads kontekst, så Jobcenteret og Afklaringscenteret ikke blot fortsætter hidtidig praksis.

7.3.3: UDFORDRINGER – STYRING, MÅLRETNING OG KOORDINATION AF NETVÆRKET

I det følgende præsenteres en række udfordringer, der kan identificeres som værende forbundet med den tværsektorielle netværksstyring. Udfordringer, der hænger sammen med, at netværket på nogle punkter ikke er *"i balance"*.

Ifølge Jacobsen og Thorsvik (2010) er et netværk i balance kendetegnet ved:

- At der er enighed om aktørernes respektive "domæner" – dvs. de enkelte aktørers opgaver og metoder
- At der er ideologisk enighed – dvs. enighed om opgavens "natur", og hvilke tiltag der bedst vil løse den
- At aktørerne har en positiv vurdering af hinanden
- At arbejdskoordineringen er god

7.3.3.1: AT KONKRETISERE OG OMSÆTTE SAMARBEJDSFLADER TIL PRAKSIS

For de af aktørerne, der har et kontinuerligt samarbejde om kursisterne i det daglige, har det på nogle punkter vist sig udfordrende at skabe enighed om de respektive domæner og omsætning af samarbejdet til praksis.

INSP! Mad og Afklaringscenteret skal samarbejde om opkvalificeringen af kursisterne, og aftalen er, at Afklaringscenteret varetager den beskæftigelsesfaglige opkvalificering, mens kursisterne får den praktiske erfaring i INSP! Mads køkken (jf. Step 2 og samarbejdsaftale, Bilag 16). Denne arbejdsdeling har ikke fungeret optimalt ved første hold kursister, og de konkrete samarbejdsflader og daglige praksisser har ikke på forhånd stået klart. Lederen af Afklaringscenteret oplever fx, *"at det kan være svært at koordinere deres [INSP! Mads] indsats med vores indsats"*, fordi lederen og kokken i INSP! Mad bliver *"fanget af nuet"* og *"engageret og optaget af noget andet"* (Bilag 4: 10).

Lederen af Afklaringscenteret giver udtryk for, at der på forhånd var en forventning om, at hun kunne udføre nogle af sine opgaver i køkkenet sammen med kursisterne, men praktiske omstændigheder (bl.a. køkkenets størrelse i forhold til antallet af kursister) har forhindret denne metode i praksis. Lederen oplever derfor, at det er vanskeligt at varetage den socialfaglige opgave tilfredsstillende, fordi hun ikke har dagligt samvær med kursisterne. Hun mener, interaktionen i køkkenet med kursisterne ville gøre det mere naturligt og give hende en bedre følelse med deres udvikling: *"en fornemmelse af, hvor vi er henne, men for mig er det også en måde at motivere på og få en naturlig snak, hvis jeg er med i det arbejde kursisterne laver"* (Bilag 4: 19).

Udfordringerne ved arbejdskoordineringen illustreres ved, at lederen af henholdsvis INSP! Mad og Afklaringscenteret udtrykker en distance til samarbejdet. Lederen af INSP! Mad oplever det fx som *"malplaceret"*, at hun og kokken arbejder med kursisterne i det daglige, mens *"de sidder der oppe [henviser til Afklaringscenterets fysiske placering i samme hus som INSP! Mad]"* (Bilag 2: 7). Lederen af Afklaringscenteret mener omvendt, at det har været svært at skabe rutiner i samarbejdet, fordi der ikke altid har været klare aftaler, eller fordi aftalerne er blevet ændret: *"Fx har vi aftalt, at hver tirsdag skal vi lave jobsøgning med de her kursister, og hver eneste gang jeg er kommet ned til de aftaler, har vores kursister været i gang med noget andet"* (Bilag 4: 9).

De indbyrdes roller og domæner mellem INSP! Mad og Afklaringscenteret har således ikke været tydelige ved første hold kursister. På styregruppemødet synes aktørerne dog at finde (og have fundet) løsninger, så samarbejdsfladerne omsættes bedre til praksis.

INSP! Mad og Afklaringscenterets samarbejdsflader til Jobcenteret viser sig på samme måde udfordrende. De henviste kursister har forskellige sagsbehandlere, der som nævnt henviser ledige til en vifte af aktiveringstilbud og ikke nødvendigvis har et klart billede af, hvad INSP! Mad er. Fx oplever lederen af Afklaringscenteret det udfordrende, at en sagsbehandler ikke gik i dialog med hende, inden vedkommende imødekom en kursists ønske om nedsat aktivering (Bilag 3: 25). Lederne af INSP! Mad og Afklaringscenteret mener, det ville give en bedre koordinering, hvis der blev valgt en tovholder i Jobcenteret, som havde det samlede overblik over kursisterne (Bilag 2 og 4). På den måde ville sagsbehandlerne kunne oparbejde en fælles praksis for håndteringen af kursisterne. På styregruppemødet blev denne problematik omtalt, og der blev som nævnt aftalt et besøg for sagsbehandlerne i INSP! Mad, så de får en bedre forståelse for, hvad de henviser til. Vi har ikke interviewet de enkelte sagsbehandlere og kan derfor ikke vurdere deres oplevelse af samarbejdet.

Jobcenterchefen giver udtryk for, at sagsbehandlerne har en god fornemmelse for, hvad INSP! Mad kan (Bilag 5).

Udfordringerne vedrørende samarbejdet om visitering udfoldes i det følgende.

7.3.3.2: UENIGHED OM VISITERINGEN TIL INSP! MAD

I datamaterialet er det gennemgående, at der knytter sig udfordringer til et grundelement i den socialøkonomiske virksomhed – målgruppen for indsatsen. Med flere aktører involveret i defineringen af, hvilken gruppe borgere der vil have et udbytte af at være en del af INSP! Mad, opstår uenighed om visiteringen. På den ene side drejer det sig om, hvorvidt INSP! Mad skal arbejde med borgere i matchgruppe 1 eller 2 eller en blanding heraf. På den anden side, er der også udfordringer forbundet med den konkrete visiteringspraksis ud fra matchgruppekategoriseringen.

Der har i etableringsfasen været modsatrettede ønsker til målgruppesammensætningen mellem INSP! Mad og Ministeriet. INSP! Mad ønskede oprindeligt at arbejde med etniske minoritetskvinder i matchgruppe 1 (jf. bl.a. referat af møde, Bilag 11, samt Bilag 2: 8), mens det daværende Integrationsministerium stillede som krav for bevillingen, at målgruppen skulle være matchgruppe 2-borgere. Som sagsbehandleren fortæller, at Ministeriet har holdt på, at:

”borgere i matchgruppe 1 er umiddelbart arbejdsmarkedspare. Det kan derfor være, hvad skal vi sige, set fra den stol vi sidder, unødvendigt med et opkvalificeringsforløb, når borgeren er matchet umiddelbart arbejdsmarkedsparat. Derfor har vi jo selvfølgelig sagt, vi ønsker, at der er fokus på en matchgruppe 2, fordi det er dem, som umiddelbart ikke er arbejdsmarkedspare, men som stadigvæk har potentialet” (Bilag 6: 4).

Uoverensstemmelsen udtrykker en ubalance i netværket på grund af en ideologisk uenighed mellem Ministeriet og INSP! Mad om opgavens natur. Ministeriets holdning

er, at matchgruppe 1-ledige, idet de er vurderet arbejdsmarkedsparate, ikke umiddelbart behøver et forløb som det hos INSP! Mad, samt at det kan virke konkurrenceforvridende, hvis INSP! Mad som socialøkonomisk virksomhed bygger sin madproduktion og indtjening på arbejdskraft, der er vurderet arbejdsmarkedsparat. INSP! Mad mener på den anden side, at der er ledige i matchgruppe 1, der kunne drage nytte af et opkvalificerende forløb for at finde fodfæste på arbejdsmarkedet. INSP! Mads opgave blev bl.a. forhandlet på et møde mellem ministeriet og INSP! Mad den 12. september 2011:

”INSP! Mad argumenterede for, at der blandt match 1 er flere nydanske kvinder, som både har beskæftigelsesfaglige og andre udfordringer der gør, at de ikke er direkte arbejdsmarkedsparate. Ministeriet påpegede, at det var afgørende, at INSP! kunne godtgøre, at projektet/forløbet henvendte sig til en anden gruppe borgere end ordinære virksomheder, og derved sandsynliggøre, at der ikke er tale om en konkurrencesituation til andre private virksomheder” (referat af møde, Bilag 11: 2).

INSP! Mad tilrettede derfor projektansøgningen således, at målgruppen i den reviderede ansøgning defineredes som *”fortrinsvis nydanske kvinder, men også danske kvinder i alderen 18-50 år i matchgruppe 2”* (revideret ansøgning, Bilag 19: 1). Processen omkring fastsættelse af målgruppen for indsatsen er således et eksempel på, hvordan ministeriet udøver styring og indtager en hierarkisk position i forhold til INSP! Mad. Den manglende enighed skaber uro omkring praksis og det sociale arbejde med målgruppen, idet lederne af INSP! Mad og Afklaringscenteret ikke har tiltro til, at det vil fungere med den valgte målgruppe.

Som Damgaard og Sørensen (2011) pointerer, er der ved *multi-level governance* *”muligheder for at lavere niveauer kan påvirke »opad«”* (19). Den mulighed, INSP! Mad har benyttet, er *”forhandling med centrale aktører i de institutionelle omgivelser”* (Jacobsen og Thorsvik, 2010: 199) i form af lederens kontakt til sagsbehandleren i

ministeriet. Det har resulteret i, at ministeriet i juni 2012 i en mail til INSP! Mad godkendte, at målgruppen sammensætning ændres for næste hold, hvilket illustrerer styregruppens problemløsende karakter: *"I forhold til anmodning om ændring af målgruppen kan ministeriet godkende, at målgruppen ændres, således at der optages 50% fra match 1 og 50% fra match 2. Det er rigtig positivt at man allerede så tidligt i projektet drage erfaringer og rette ind i forhold til at nå de konkrete mål for det samlede projekt"* (Bilag 14). Her ses igen styringsnetværkets problemløsende funktion.

Uenigheden om kursisternes matchkategorisering har bl.a. betydning, fordi både lederen og kokken i INSP! Mad og lederen af Afklaringscenteret som nævnt giver udtryk for, at der var kursister på første hold, der var for "tunge" til at kunne få et udbytte af den opkvalificering, som er tanken i INSP! Mad. Samtidig er INSP! Mad økonomisk afhængig af at kunne opretholde en vis produktion i café/cateringdriften, og hvis kursisternes ressourceprofil ikke matcher det nødvendige produktionsniveau, udgør det en væsentlig barriere for den ønskede økonomiske bæredygtighed. Der kan derfor være behov for at arbejde med en gruppe med en mere sammensat ressourceprofil. Det er dog ikke alene matchkategorien, der har betydning for, at der er overensstemmelse mellem kursisternes sammensætning og INSP! Mads muligheder og behov. Som Juul Kristensen (2004) anfører, er kommunernes kategorisering af ledige præget af *"lokal tilpasning og variation"* (15), hvorfor den konkrete visiteringspraksis ud fra matchgruppekategoriseringen er væsentlig.

I den oprindelige samarbejdsaftale mellem INSP! Mad, Afklaringscenteret og Roskilde Kommune (Jobcenteret) er målgruppen ikke beskrevet videre end, at *"Roskilde Kommune forpligter sig til at visitere 8 kvinder i matchgruppe 2, primært med etnisk minoritetsbaggrund"* (Samarbejdsaftale, Bilag 16: 1). Der viser sig i praksis at være forskellige fortolkninger af den meget overordnede karakteristik af målgruppen, hvilket indikerer, at der også er en uenighed om opgavens natur mellem INSP! Mad og

Jobcenteret. INSP! Mads leder mener, at kursisterne på første hold er blevet fejlvisiteret:

"Jeg havde jo en forventning om, at jobcentrene de er simpelthen så prof, at de ved, at de skal sende kvinder i et køkken, som ikke er totalt nedslidte eller har diskosprolaps eller ikke kan løfte højre arm. Ja det har jeg ikke defineret/ Jeg har ikke sagt til dem: "I skal huske at sende nogen, der også kan røre sig". Det tog jeg faktisk lidt for givet" (Bilag 2: 5).

Der er således en diskrepans mellem INSP! Mads målgruppeforventninger og Jobcenterets visiteringspraksis i forbindelse med første hold kursister. Dette underbygges af, at også jobcenterchefen indikerer, at der har været udfordringer forbundet med visiteringen: *"Det er sådan et paradoksalt problem, som altid eksisterer, når man får øje på en gruppe og siger, dem må vi lave noget for, så laver man et projekt, og så skal man lige have 10-15 tilmeldinger, og så er der lige pludselig ikke nogen, for så er de lige flyttet, eller lige blevet gravide eller syge eller pt. under psykiatrisk behandling* (Bilag 5: 12).

Visiteringsudfordringerne kan skyldes, at sagsbehandlernes fokus alene er at sende borgere i aktivering. Som lederen af Afklaringscenteret udtrykker det: *"De har denne her gruppe af borgere, de gerne vil have aktiveret ikk'. Og de har jo ikke en socialøkonomisk virksomhed, der skal op at køre"* (Bilag 4: 22). Det illustreres endvidere af den citerede dialog fra styregruppemødet under afsnittet om styringsnetværkets problemløsende karakter, hvor jobcenterchefen ikke mener, at kursisternes høje alder udgør en hindring, hvilket signalerer en manglende forståelse for og opmærksomhed på den socialfaglige målsætning og praksis i INSP! Mad ved første hold kursister.

Som Juul Kristensen (2004) peger på kan netop kommuners kategorisering og den heraf affødte visitering af de arbejdsløse være afgørende for udfaldet af den socialfaglige indsats, da *”forkerte kategoriseringer kan afstedkomme, at de arbejdsløse kontanthjælpsmodtagere deltager i aktiveringsprojekter der ikke passer til deres ønsker og muligheder. En sådan fejlvisitering er både et problem for den enkelte arbejdsløse og for projekterne”* (16). Det er således af afgørende betydning for INSP! Mads praksis og handlerum, hvordan målgruppen og det socialøkonomiske forstås og defineres i de strukturelle rammer, den er en del af, hvorfor det er problematisk, at aktørernes beskrivelse af den socialøkonomiske praksis og det sociale arbejde heri er så vagt, som det dokumenteres i step 1.

Ved styregruppemødet er der dog generelt en mere udpræget positiv indstilling til målgruppen og deres mulighed for at udvikle sig og ”blomstre” (som flere af dem nævner) i kraft af deltagelsen i INSP! Mad (jf. Bilag 18) end det var tilfældet ved statusmødet og enkeltinterviewene, som tidsmæssigt lå i starten af forløbet med første hold kursister. Erfaringerne fra første hold kursister og dialogen herom synes således at medvirke til en øget fælles forståelse blandt styringsnetværkets aktører af målgruppen og arbejdet med denne.

7.3.3.3: MANGLENDE KLARHED OM OG ANSVAR FOR UDVIKLINGEN MOD EN SOCIAL ØKONOMI

Det er en udfordring for den socialøkonomiske etablering af INSP! Mad, at aktørerne mangler klarhed omkring og ansvar for udviklingen mod en social økonomi. Det ses som et eksempel på, at der er uenighed om opgavens natur i forhold til tre sammenhængende dimensioner:

De tre sammenhængende dimensioner:

- Aktørerne opfatter i højere grad INSP! Mad som et projekt end som en socialøkonomisk virksomhed
- Aktørerne er knyttet til projektafviklingen og tager i mindre grad ansvar for udviklingen af det socialøkonomiske
- Der mangler klarhed om den socialøkonomiske vision for INSP! Mad og aktørerne har i mindre grad fokus på det sociale i det socialøkonomiske

Som konsulenten fra Center for Socialøkonomi siger til lederen af INSP! Mad, betyder puljefinansieringen fra Ministeriet og pilotaftalen med Jobcenteret, at det er *"enkendsgerning"* (Bilag 1: 10), at INSP! Mad er et projekt. Det udgør imidlertid en udfordring, at aktørerne i netværket også *opfatter* INSP! Mad som et projekt frem for som en nyetableret socialøkonomisk virksomhed. Lederen af Afklaringscenteret betegner næsten konsekvent INSP! Mad som et projekt, og lederen af INSP! Mad omtaler, som nævnt, sig selv som "projektleder". Det giver udfordringer i forhold til udviklingen af virksomhedssporet ved siden af projektsporet (jf. model i afsnittet om læring og knowhow), fordi det er svært at blive taget seriøst som virksomhed, når både omgivelserne og den sociale entreprenør selv opfatter, INSP! Mad som et projekt.

Alle aktørerne er koblet på INSP! Mad i relation til projektafviklingen og føler i mindre grad et ansvar for udviklingen af de socialøkonomiske dimensioner.

Som sagsbehandleren i Ministeriet fortæller, finder Ministeriet det interessant at afprøve Gribskovmodellen i et socialøkonomisk setting, men som citatet udtrykker, er Ministeriets fokus den beskæftigelsesrettede indsats, og det vigtigste for ministeriet som aktør i styringsnetværket er, at INSP! Mad opnår de projektnesultater, de har forpligtet sig til i ansøgningen til Ministeriet:

"Altså da vi fik ansøgningen, så var det helt tydeligt, at vi læste, at her var der en interesse i og et formål om at starte en socialøkonomisk virksomhed. Men da projektet jo eller da foreningen jo har ansøgt kvindeprogrammet, som havde et andet formål, så er det klart, at vi som ministerium går ind og siger, jamen så er det primære, det er det beskæftigelsesrettede sigte. Så fra ministeriets side kan man sige jamen der er det

socialøkonomiske formål, at så etablerer man en socialøkonomisk virksomhed, det er sekundært i forhold til bevillingen” (Bilag 6: 6).

Lederen af Afklaringscenteret ser heller ikke det socialøkonomiske som et fokusområde, Afklaringscenteret har et særligt ansvar for. Som hun siger: *”Jeg har selvfølgelig ret meget fokus på kursisterne, jeg har jo ikke så meget fokus på, at de skal udvikle en socialøkonomisk virksomhed” (Bilag 4: 7).* Da vi spørger videre ind, om ikke det betyder noget, at det er socialøkonomisk, svarer hun:

”Nej (j1: nej?) det har det i princippet ikke. Fordi vores kursister er der for at blive opkvalificeret til arbejdsmarkedet. Og selv om, at de [INSP! Mad] ikke bliver en socialøkonomisk virksomhed i sidste ende, så har de [kursisterne] jo stadig fundet ud af, om de er opkvalificeret eller ej” (Bilag 4: 8).

Jobcenteret har på samme vis ”kun” forpligtet sig til visiteringen til pilotfasen, og jobcenterchefen giver ikke udtryk for, at der arbejdes på at finde en model for en fremtidig finansiering med Jobcenteret som kunde. Når vi eksempelvis spørger til, hvordan jobcenterchefen forestiller sig, at INSP! Mad kan skabe økonomisk bæredygtighed, svarer hun: *”Det må du spørge dem om. Det blander jeg mig ikke i” (Bilag 5: 15)* og *”Jamen det er jeg da også lidt bekymret for” (Bilag 5: 16).* Jobcenterchefen er således opmærksom på, at det kan blive svært for INSP! Mad at overgå til selvfinansiering, når pilotperioden udløber, men hun ser det ikke umiddelbart som Jobcenterets ansvar at medvirke til en løsning. Hun fortæller dog videre, at hun tænker, kommunen på længere sigt skal være en del af INSP! på en eller anden måde:

”Jamen eh jeg tænker, at vi kan jo lave mindre projekter sammen med dem a la det her ikk, men det er jo ikke noget, de bliver fede af [...] Så jeg ved da ikke rigtig, hvordan det skal klares, men eh en eller anden grad må kommunen gå ind og støtte dem.. Det kan jeg ikke tænke mig andet” (Bilag 5: 16).

Som illustreret i analysens step 1 vægtes forestillingen om den økonomiske bæredygtighed højt i aktørernes forståelse af det socialøkonomiske. Det interessante er, at spørgsmålet om, hvordan man bedst arbejder med kursisterne og tilrettelægger det sociale arbejde, ikke i samme grad er i fokus. Lederen af INSP! Mad siger i interviewet, at hendes fokus ikke primært er det, hun kalder integrationsarbejde, men snarere på det at være iværksætter. Afklaringscenteret, der formelt har den socialfaglige opgave og kompetence, oplever det vanskeligt at udfylde denne rolle. Jobcenteret har primært fokus på de beskæftigelsesrettede dimensioner i kraft af deres myndighedsfunktion. Og konsulenten fra Center for Socialøkonomi lægger i sin vejledning af lederen og i interviewet særlig vægt på at skærpe forrentningsdimensionen af INSP! Mad. Som Johansen (2012) dokumenterer i sin undersøgelse af den socialøkonomiske virksomhed Café Kaffegal, der ansætter psykisk sårbare førtidspensionister, er det imidlertid centralt for målgruppens udbytte, at der er en bevidsthed og viden om målgruppen, og at der er en fleksibilitet og imødekommenhed i forhold til at tilrettelægge arbejdet ud fra den enkeltes særlige behov. Fx indikerer INSP! Mads oplevelse af, at kursisterne er en "tung målgruppe", at det ikke nødvendigvis er realistisk for alle de involverede kursister at varetage 30 timers aktivering.

7.3.4: OPSUMMERING

Som ovenstående analyse viser og som anført af Hulgård (2007), er netværk det redskab lederen af INSP! Mad anvender til at aktivere udviklingspotentialer i omgivelserne. Hvis det skal lykkes for INSP! Mad at etablere sig som en bæredygtig socialøkonomisk virksomhed må lederen, som hun selv udtrykker det: "*bruge alt, hvad der kan kravle og gå*" (jf. step 2). Netværket er således den socialøkonomiske "*livsnerve*" (Hulgård 2007: 146), da der gennem netværket åbnes for nye felter og formidles viden, erfaring og gives adgang til økonomiske ressourcer. Det har derfor positiv betydning for etableringen af INSP! Mad, at alle relevante aktører omkring beskæftigelsesindsatsen er samlet i styringsnetværket således, at både Jobcenteret,

som visiterer målgruppen og køber ydelsen, Afklaringscenteret, som leverer og kvalificerer det socialfaglige arbejde, og INSP! Mad, som i det daglige er i den socialøkonomiske praksis og arbejder med målgruppen, samles og udbygger deres interne relationer, udveksler viden og får mulighed for at løse eventuelle konflikter. Det er samtidig væsentligt, at konsulenten fra Center for Socialøkonomi kan fastholde og facilitere den socialøkonomiske udvikling, mens sagsbehandleren fra Ministeriet kan legitimere og formidle indsatsen på ministerielt niveau. Derudover repræsenterer aktørerne i styringsnetværket forskellige faglige felter, så aktørerne internt kan supplere hinanden med deres respektive viden og erfaring i etableringsfasen. På den måde medvirker netværket til at *"skabe forbindelse mellem de sociale entreprenører og de ressourcer, der er afgørende for deres udvikling, udfoldelse og overlevelse"* (Hulgård, 2007: 140), og i kraft af de forskellige former for social kapital skabes en platform og et rum for at udvikle det socialøkonomiske i netop denne kontekst.

Som analysen ovenfor viser, giver netværksstyringen dog også udfordringer, og det kræver stort engagement og drivkraft fra den sociale entreprenør at skulle investere energi og kræfter i forhold til alle forretningsfelterne og være det, lederen af INSP! Mad kalder, *"integrator"* (jf. step 2): Den der samler trådene, skaffer kunder og samarbejdspartnere og sørger for, at INSP! Mad udvikles som socialøkonomisk virksomhed. De mange forretningsfelter og involverede aktører eller *"kundegrupper"* medvirker, som anført af Jacobsen og Thorsvik (2010), til høj grad af ekstern usikkerhed, da netværksrelationerne i nogen grad bygger på velvillighed og goodwill fra INSP! Mads omgivelser. Den sociale entreprenør har en krævende opgave i forhold til at skulle bevare overblikket og prioritere forretningsfelterne og netværksaktørernes interesser.

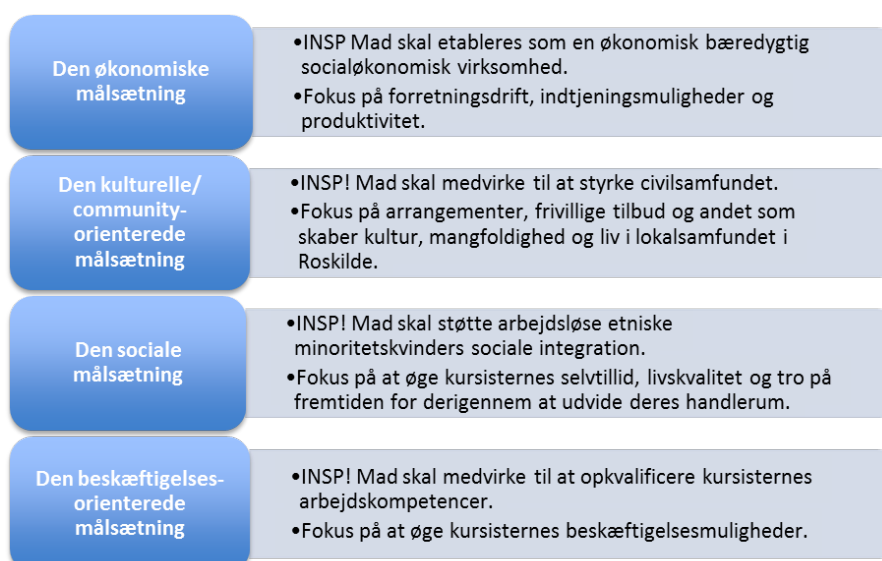
Ovenstående kan karakteriseres som den sociale entreprenørs paradoks: På den ene side er det vigtigt at udvikle og investere i netværket, da de svage netværksbånd åbner for ressourcer og muligheder, men på den anden side tager det tid og kræver overskud og ressourcer, som primært skal komme fra lederen af INSP! Mad.

7.4: STEP 4 – FORKLARINGER PÅ UDFORDRINGER OG MULIGHEDER VED NETVÆRKSSTYRING

Følgende afsnit udfolder de institutionelle sammenhænge, de identificerede udfordringer og muligheder ved netværksstyringen kan ses i. Der præsenteres tre mulige forklaringer, som har vist sig betydningsfulde i datamaterialet, og som har forklaringskraft i forhold til de beskrevne mulighedsskabende og udfordrende aspekter ved netværksstyringen. Det prioriteres at forklare de beskrevne udfordringer, da de udgør et udviklingspotentiale i kvalificeringen af netværksarbejdet. De første forklaringer – aktørernes forskellige prioritering af målsætninger og deres manglende viden om det socialøkonomiske – skitseres kort, mens den sidste – rammebetingelser på beskæftigelsesområdet – udfoldes mere, da denne vurderes at have særlig betydning for etableringen af INSP! Mad.

7.4.1: EN FORKLARING – FORSKELLE I AKTØRERNES PRIORITERING AF MÅLSÆTNINGER

De muligheder og udfordringer, der har vist sig ved den tværsektorielle netværksstyring, kan forklares med, at aktørerne agerer ud fra mindst fire ikke altid sammenfaldende interesser og målsætninger:



De fire målsætninger er en forudsætning for arbejdet i en socialøkonomisk virksomhed, der – som vist i step 1 – skal investere ressourcer i en række forretningsfelter. Derfor kan det på den ene side forklare, hvordan netværksstyringen skaber opbakning til indsatsen og dermed øget mulighed for realisering, da centrale aktører oplever målsætningerne som relevante for deres egen institutionelle sammenhæng. Derudover betyder aktørernes interesser i de forskellige målsætninger, at de har motivation for at deltage i netværket og bidrage med læring og knowhow. Fx medvirker det positivt til etableringsfasen, at målsætningen om forretningsudvikling i socialøkonomiske virksomheder motiverer Center for Socialøkonomis deltagelse, da konsulenten bidrager med vejledning og opbakning. På den anden side kan det vanskeliggøre realiseringen af det socialøkonomiske potentiale i INSP! Mad, at målsætningerne i netværkets praksis væves sammen og vægtes ulige af aktørerne. Som illustreret i step 1 og 3 fremhæves særligt den økonomiske og den kulturelle/communityorienterede målsætning, når aktørerne spørges direkte om en definition af det socialøkonomiske og målet med netværket. Den beskæftigelsesorienterede målsætning synes derimod at dominere aktørernes ageren i netværket, mens den sociale målsætning generelt er den mindst prioriterede i både aktørernes udsagn og ageren. Det resulterer i mindst to af de identificerede udfordringer.

1: Det skaber uenighed i forhold til visiteringen af målgruppen

Ministeriets primært beskæftigelsesorienterede målsætning om udbredelse og afprøvning af Gribskovmodellen har i etableringsfasen afspejlet sig i en insisteren på, at kursisterne sammensættes homogent fra matchgruppe 2. Jobcenteret og Afklaringscenteret har på samme måde en primært beskæftigelsesorienteret målsætning om at aktivere en gruppe ledige. De tre eksterne aktører, der har størst betydning for, hvilken gruppe af socialt udsatte ledige der arbejdes med i INSP! Mad, synes imidlertid ikke at have påtænkt, hvorvidt der med den pågældende sammensætning af kursister kan opretholdes en produktion, der kan generere en

tilstrækkelig indtjening til, at også den økonomiske målsætning nås. De synes endvidere ikke at have øje for, hvilken gruppe af ledige, der reelt vil have et udbytte af et forløb i en socialøkonomisk virksomhed. Det er først og fremmest INSP! Mad, der har opmærksomhed på, at kursisterne skal kunne deltage i produktionen af mad og arbejdet i et køkken, i forbindelse med første hold. Uenigheden om visiteringen til INSP! Mad og den manglende konkretisering af målgruppen kan således ses som et udtryk for aktørernes forskellige interesse i de ovennævnte målsætninger. Udgangspunktet for visiteringen er ideologisk uenighed om opgavens natur: Skal INSP! Mad varetage opkvalificering af ledige, som Jobcenteret ellers kan have svært ved at finde tilbud til – som fx de ældre kursister, der diskuteres under styregruppemødet? Eller skal INSP! Mad være et tilbud til ledige, hvor der er et potentiale for empowerment, og som trods problemer ud over ledigheden kan være med til at generere en indtægt til INSP! Mad?

2: Det vanskeliggør udviklingen af en social økonomi

Som Tania Ellis (2008) pointerer, er idealet for socialøkonomiske virksomheder, at den sociale bundlinje sidestilles med den økonomiske bundlinje, så: *"markedsmekanismen bruges til at arbejde for mennesker, ikke omvendt"* (86). Der er i datamaterialet en tendens til, at netværksaktørerne omkring INSP! Mad i mindre grad prioriterer og har fokus på den sociale målsætning. Det centrale socialøkonomiske kriterium om at tilrettelæggelse af aktiviteter mv., *"skal have en 'participatorisk' natur, som involverer de personer og grupper, som aktiviteterne retter sig imod"* (EMES i Hulgård, 2007: 20), synes ikke at være til stede i aktørernes definition af og ageren i forhold til etableringen af INSP! Mad. Lederen af INSP! Mad overraskes over, at kursisterne ikke nødvendigvis er gode til eller glade for at lave mad, og aktørerne omtaler overvejende målgruppen som "tunge" kursister, der har "en modstand", men potentielt kan "blomstre" gennem et opkvalificeringsforløb med "faste rammer", som defineres af INSP! Mad i samarbejde med Afklaringscenteret og Jobcenteret. Denne tilgang til målgruppen og tilrettelæggelsen af det sociale arbejde

kan hænge sammen med fraværet af en klar social målsætning. Som Hulgård (2007) skriver, opstår mange socialøkonomiske virksomheder *”på baggrund af akutte sociale problemer”*, og det konkrete initiativ skabes *”overvejende [...] som et alternativ til og til tider i direkte opposition til den lokale forvaltning”* (141). En sådan social indignation og målsætning om at afhjælpe akutte problemer gennem empowerment og inddragelse er ikke fremherskende i aktørernes fremstilling af og ageren i forhold til det socialøkonomiske. Den økonomiske og beskæftigelsesorienterede målsætning samt den kulturelle målsætning synes derimod at have opnået hegemoni blandt aktørerne. Det forklarer således, at der er udfordringer forbundet med udviklingen af en social økonomi, hvilket synes problematisk, da det netop er de sociale dimensioner, der skal adskille INSP! Mad fra at være som andre anden aktører eller almindelig privat virksomhed.

Det skal dog pointeres, at styregruppen har vist sig at fungere som et forum, der – særligt i kraft af Center for Socialøkonomis deltagelse – giver mulighed for, at målsætningerne udfordres og forhandles således, at netværksaktørerne på sigt kan nå en øget fælles forståelse af, hvad det sociale mål for INSP! Mad er, og hvordan netværksaktørerne hver især kan medvirke til at opnå dette mål og samtidig opnå egne målsætninger.

Som det uddybes i nedenstående kan det manglende fokus på det sociale arbejde og inddragelse af kursisterne også hænge sammen med den manglede erfaring med og viden om det socialøkonomiske.

7.4.2: EN FORKLARING – MANGLENDE ERFARING, MANGLENDE VIDEN

Interessen og nysgerrigheden i forhold til det nye ved det socialøkonomiske felt motiverer aktørerne til en *”nu prøver vi”*-tilgang, hvilket muliggør, at INSP! Mad overhovedet går fra idé til pilotfase. Fx ønsker Ministeriet at drage erfaringer med det socialøkonomiske ved at afprøve Gribskovmodellen i INSP! Mad. Det nye ved det socialøkonomiske betyder også, at der ikke er en fast defineret praksis, hvorfor der

skabes rum for udvikling af det tværsektorielle sociale arbejde i en socialøkonomisk kontekst. Det forklarer netværksaktørernes interesse i at løse de problemer, der har vist sig i sammensætningen af og arbejdet med målgruppen.

Samtidig synes styringsnetværkets manglende viden og erfaring i forhold til det at etablere og drive en socialøkonomisk virksomhed at kunne forklare, at netværksaktørerne ikke har en oplevelse af ansvar for den socialøkonomiske dimension, og at det har vist sig vanskeligt at omsætte samarbejdsflader til praksis. Flere af aktørerne fremhæver først og fremmest økonomisk bæredygtighed i deres definition af det socialøkonomiske, men der synes ikke at være en konkret plan for, hvorfra indtjeningen til en sådan bæredygtighed skal komme, når projektmidlerne slipper op, og når der endnu ikke er etableret en profitabel madproduktion.

Udfordringerne med at konkretisere og omsætte samarbejdsfladerne mellem INSP! Mad, Afklaringscenteret og Jobcenteret til praksis med udgangspunkt i en socialøkonomisk tilgang til det sociale arbejde hænger ligeledes sammen med, at den socialøkonomiske praksis er ny for alle aktørerne. Som Johansen (2012) dokumenterer, er det afgørende, at den socialøkonomiske virksomhedsleder har en udpræget opmærksomhed på, at arbejdet og arbejdstiden tilrettelægges, så der tages hensyn til den enkeltes behov og ressourcer. En sådan opmærksomhed og fleksibilitet synes ikke at være til stede i netværksaktørernes tilgang til det sociale arbejde i INSP! Mad. Det socialøkonomiske er først og fremmest en motivation, og der er ingen viden om og erfaring med at tilrettelægge socialt arbejde i en socialøkonomisk kontekst hos netop de aktører, der i det daglige indvirker på praksis. Det synes derfor problematisk, at der ikke er udpræget fokus på i fællesskab at udvikle en alternativ måde at organisere det sociale arbejde på. Lederen af INSP! Mad prioriterer i høj grad at kunne være åben for de muligheder, der viser sig i forhold til den kulturelle/communityorienterede målsætning, mens lederen af Afklaringscenteret og jobcenterchefen søger at lægge det socialfaglige opkvalificeringsarbejde i mere faste, genkendelige strukturer. Afklaringscenteret og Jobcenteret agerer således ud fra allerede etablerede praksisser

og metoder for opkvalificerings- og afklaringsarbejdet med ledige, mens INSP! Mad som nyetableret socialøkonomisk virksomhed afsøger og afprøver nye arbejdsgange og metoder. Den eneste af netværksaktørerne, der har viden om socialøkonomisk virksomhed, er konsulenten fra Center for Socialøkonomi, men for hende er det nyt at etablere socialøkonomisk virksomhed forankret i en frivillig organisation og et tværsektorielt styringsnetværk.

Hvor de ovenstående forklaringer handler om aktørernes målsætninger og forståelse af det socialøkonomiske, argumenterer vi i det nedenstående for, at de strukturelle rammebetingelser på beskæftigelsesområdet er en afgørende forklaring på styringsnetværkets praksis. Rammebetingelserne forklarer primært de udfordrende dimensioner ved styringsnetværket, men det antydes, at netværksaktørerne kan medvirke til at påvirke disse og dermed virke problemløsende.

7.4.3: EN FORKLARING – RAMMEBETINGELSER PÅ BESKÆFTIGELSESOMRÅDET

Socialøkonomiske virksomheder som INSP! Mad *"formes af de gængse konditioner i samfundet og [...] enten blomstrer under visse konditioner eller forsvinder under andre"* (Bisballe, 2009: 147). Når INSP! Mad arbejder med social- og arbejdsmarkedsintegration for arbejdsløse i matchgruppe 2, er det som nævnt "konditionerne" eller rammebetingelserne på beskæftigelsesområdet, der får betydning, hvilket INSP! Mad særligt oplever i relationen til Jobcenteret med hensyn til at sikre økonomisk bæredygtighed og enighed om målgruppedefinering og visiteringspraksis.

Den danske lovgivning tager ikke særligt hensyn til socialøkonomiske virksomheder (Mandag Morgen, 2010), og som det tydeliggøres nedenfor, begrænser de nuværende rammebetingelser på beskæftigelsesområdet fleksibiliteten og handlerummet for socialøkonomiske virksomheder.

Gruppen af arbejdsløse borgere i matchgruppe 2 skal stå til rådighed for aktivering, og INSP! Mad kan således ikke arbejde med målgruppen uden om Jobcenteret, med mindre de arbejdsløse ansættes på ordinære vilkår og på den måde udgår af Jobcenterets indsats. Dette er typisk ikke en mulighed for nystartede socialøkonomiske virksomheder, da indtjeningen ikke er stor nok til, at der kan ansættes ekstra medarbejdere, og samtidig er det ikke realistisk, at målgruppen – som ikke er vurderet arbejdsmarkedsparat – kan indtræde direkte i en ordinær stilling. Disse forhold gør sig ikke i samme grad gældende for socialøkonomiske virksomheder, der arbejder med fx førtidspensionister og folk i flexjob, da disse ydelsesgrupper giver en større fleksibilitet i forhold til ugentligt timetal mv. (Johansen, 2012). Førtidspensionister må således arbejde i 4-5 timer, hvis de kan, og der er ikke nogen krav om, at de skal stå til rådighed for arbejdsmarkedet på et bestemt niveau.

REFUSIONSORDNINGER

INSP! Mads aftale for pilotperioden indebærer, at Jobcenteret frem til 2013 visiterer kursister til opkvalificering – en forudsætning for at INSP! Mad kan have en socialøkonomisk produktion. Hvad der herefter skal ske, står ikke klart.

For Jobcenteret som offentlig organisation er de institutionelle omgivelser i form af ressourcer og legitimitet betydningsfulde (Jacobsen og Thorsvik, 2010). Legitimiteten handler om at blive anerkendt i offentligheden som en institution, der tager kvalificeret hånd om de ledige og får ledige i beskæftigelse – inden for en fornuftig økonomisk ramme. Ressourcedimensionen handler om, at Jobcenteret er afhængig af refusionsmidler, og det har derfor betydning, hvilken grad af refusion på ydelser det får for beskæftigelsesindsatsen.

Reglerne for den statslige refusion, som kommunerne modtager, når de sender arbejdsløse i aktivering, har derfor betydning for en eventuel videreførelse af samarbejdet mellem INSP! Mad og Jobcenteret. Refusionsreglerne blev ændret under VKO-regeringen, og pr. 1.1.2011 får kommunerne 50 pct. refusion for

virksomhedsrettet aktivering eller ordinær uddannelse og 30 pct. for anden type aktivering²⁴. Der er således et økonomisk incitament for jobcentrene til at prioritere virksomhedspraktikordninger frem for opkvalificering.

Til trods for den lavere økonomiske gevinst, har Jobcenteret valgt at definere forløbet hos INSP! Mad som opkvalificering, forklarer jobcenterchefen: *"Vi definerer det som et opkvalificerende kurs/ altså ikke en virksomhedspraktik, som vi jo i øvrigt ville have fået meget mere i refusion for [...], men vi definerer det som et vejlednings- og opkvalificeringsforløb, det er der ikke noget forkert ved, men det betyder bare, at så får vi kun tredive procent i refusion"* (Bilag 5: 15). Det kan ses som en åbenhed fra kommunens side i forhold til at afprøve og fremme det socialøkonomiske.

Oplevelsen af, at Roskilde Kommune gør noget ekstra for at understøtte INSP! Mads etablering, italesættes af flere af interviewpersonerne. Fx udtaler konsulenten fra Center for Socialøkonomi: *"det er imponerende at møde en kommune som gør så meget og tænker på den måde. Jeg synes, jeg har mødt mange kommuner også fra mange forskellige vinkler, ik. De [Roskilde Kommune] er åbne for det her og nysgerrige og villige til at tage en chance. Og få rettet paragraffer og systemer til så det kan lade sig gøre"* (Bilag 3: 14). Task forcen bag Mandag Morgen-strategien (2010) understreger vigtigheden af åbenhed fra alle parter omkring etablering af socialøkonomiske virksomheder: *"Succes kræver stor åbenhed fra kommunernes og de lokale aktørers side, men naturligvis også fra de sociale iværksættere"* (34).

Refusionsreglerne kan dog siges at udgøre en fremtidig problematik i forhold til, at INSP! Mad og øvrige WISEs kan få mulighed for at være en del af et beskæftigelsesfelt, der favoriserer virksomhedspraktik i ordinære virksomheder. Det skyldes bl.a., at virksomheder, der ønsker at tilbyde virksomhedspraktik, skal leve op til krav, som socialøkonomiske virksomheder ikke har mulighed for at honorere. Det gælder særligt

²⁴ www.bm.dk, besøgt den 14.06.2012.

kravet om, at antallet af personer i virksomhedspraktik²⁵ maksimalt må udgøre én person for hver fem ordinært ansatte, hvis virksomheden har 0-50 ansatte²⁶. Socialøkonomiske virksomheder, som ønsker at arbejde med arbejdsløse i matchgruppe 2, vil aldrig kunne leve op til dette, da et af kriterierne for at være en socialøkonomisk virksomhed er, at virksomheden har et minimum af ordinært ansatte (jf. EMES-indikatorerne). Som jobcenterchefen udtaler, er der brug for særlige ordninger for socialøkonomiske virksomheder: *"Så hvis man ophæver de lovkrav i forhold til de socialøkonomiske virksomheder – det bør man jo gøre, for ellers så kan det jo/ kan ingen ting lade sig gøre – så kan de jo klare rigtig meget"* (Bilag 5: 14).

Samtidig vil en virksomhedspraktikordning ikke medvirke til den økonomiske forankring af INSP! Mad, da jobcentrene ikke yder betaling for virksomhedspraktikker. Som specialkonsulenten fra Jobcenteret skriver i en mail, er det altså *"udelukkende fordi virksomheden enten kan se en fordel i at have en person på prøve eller som led i social profilering"* (Bilag 13), hvis en sådan aftale indgås, hvilket ikke er et realistisk scenarium for INSP! Mad, der er afhængig af indtjening for beskæftigelsesproduktet.

UDBUDSREGLER

Hvis INSP! Mad bliver i stand til at løfte den socialfaglige opgave selv, kan virksomheden potentielt byde på fremtidig opgaveløsning vedrørende aktivering for Jobcenteret. I interviewet med jobcenterchefen sås der imidlertid tvivl om, hvorvidt det er muligt fremover at handle mere direkte med INSP! Mad, da udbudsreglerne vanskeliggør en sådan model.

Jobcenteret har ifølge jobcenterchefen kunnet omgå udbudsreglerne ved købet af de første 24 pladser ved at definere det som en pilotfase og holde den økonomiske ramme for aftalen under en halv million kr., da opgaven skal i udbud, hvis beløbet

²⁵ Samt ansatte i løntilskudsordning.

²⁶ www.jobnet.dk, besøgt den 14.06.2012.

overstiger en halv million (Bilag 5: 12). Som specialkonsulenten formulerer det, er det *"i virkeligheden på kanten af det tilladelige – men vi har valgt at iværksætte aktiviteten for vores ledige nydanske kvinder for at afprøve modellen og dermed er resultaterne også afgørende for, om det er en aktivitet, vi ønsker at fortsætte med"* (Bilag 13).

Det er jobcenterchefens vurdering, at INSP! Mad vil have svært ved at konkurrere om udbud, når pilotfasen udløber. Der stilles det, hun kalder, *"urimelige krav"* (Bilag 5: 11), som gør det svært for INSP! Mad som nystartet virksomhed uden erfaringer med lignende arbejde og tilstrækkelig økonomisk soliditet at komme ind på markedet. Jobcenterchefen håber pilotfasen medvirker til, at det løser sig:

"hvis vi skulle lave en egentlig kontrakt nu efter det tredje forløb ved årets udgang, så skal vi finde ud af en model. [...] Så vil vi finde ud af, hvordan man måske kan/ eller at lovgivningen bliver lavet om, der sker jo hele tiden noget, Mette Frederiksen er jo også meget positiv over for socialøkonomi" (Bilag 5: 12).

I tilfælde af, at Jobcenteret ønsker at fortsætte aftalen med INSP! Mad, skal opgaven sendes i nationalt udbud, således at alle virksomheder vil kunne byde på opgaveløsningen. Udbuddet kan ske ud fra ét af to tildelingskriterier: 'laveste pris', hvor det udelukkende er pris, der afgør hvem der vinder, eller 'økonomisk mest fordelagtige bud', hvor der udover prisen også tages hensyn til fx kvalitet og leveringstid²⁷. INSP! Mad ville i så fald skulle bevise, at den bedst varetager den socialfaglige opgave ud fra pris, kvalitet i opgaveløsningen og kompetencer hos medarbejderne til at løfte opgaven (jf. mail fra specialkonsulent i Jobcenteret, Bilag 13).

Som jobcenterchefen siger: *"Altså, vi kan ikke blive ved, hvis der ikke er nogle effekter. Hvis prisen bliver for høj, fordi vi fx går fra pilotfasen over i forankringsfasen – så skal vi*

²⁷ <http://www.udbudsportalen.dk/Vejledninger/Tilbud---trin-for-trin/Udbud-pa-10-minutter/> besøgt den 14/6/12.

lave udbud på den her service. Eller den her aktivitet. Og den kan meget vel risikere at blive vundet af nogle andre. Altså nogle andre, der har et køkken der godt vil tage nogle indvandrerkvinder ind. (...) Der vil nok være nogen der er både billigere og bedre. Det er en helt realistisk risiko" (Bilag 5: 10).

Jobcenteret må ikke prioritere socialøkonomiske virksomheder over andre anden aktører og medfinansiere cafédrift: *"Vi er jo bundet af at.. der skal jo være balance i tingene. Vi kan jo ikke bare: Nu betaler vi det dobbelte af, hvad vi betaler alle mulige andre lediges aktivering. Så derfor vil vi være bundet af, at det skulle kunne tåle dagens lys. Ellers ville revisionen komme og sige: "Hallo, er det her skjult erhvervsstøtte eller hvad?" (Bilag 5: 8).*

Både jobcenterchefen og task forcen bag Mandag Morgen-strategien mener, at der må arbejdes for at optimere vilkårene for socialøkonomiske virksomheder. Som det fremgår af strategien (2010): *"Målet bør være at sikre, at lovgivningens rammer udnyttes optimalt til effektiv social værdiskabelse – ved inddragelsen af social værdi som udbudskriterier og via færre, men mere output-orienterede dokumentationskrav"* (62). På baggrund af fx jobcenterchefens udsagn, vurderes det derfor at være mulighedsskabende at have magtfulde aktører i styringsnetværket, der potentielt kan udfordre og påvirke rammebetingelserne, så de bliver mere befordrende for socialøkonomiske virksomheder.

OPSUMMERING

Som således beskrevet kan de identificerede udfordringer og muligheder ved netværksstyringen forklares i en institutionel sammenhæng som affødt af, at aktørerne prioriterer forskellige målsætninger, at det socialøkonomiske felt er nyt, hvorfor aktørerne mangler erfaringer og viden, samt at rammebetingelserne på beskæftigelsesområdet ikke imødekommer socialøkonomiske vilkår.

7.5: STEP 5 – NETVÆRKETS BETYDNING FOR UDVIKLINGEN MOD DET SOCIALØKONOMISKE

Der diskuteres i det følgende afsnit på baggrund af analysens fire foregående steps, hvilke konsekvenser der har vist sig i forbindelse med etableringen af INSP! Mad i et tværsektorielt styringsnetværk, hvordan INSP! Mad påvirker og påvirkes af aktørerne i styringsnetværket, og hvordan dette indvirker både positivt og negativt på etableringen af INSP! Mad som socialøkonomisk virksomhed.

Den forudgående analyse viser, at styringsnetværket er en central del af INSP! Mads omgivelser. Alle organisationer er afhængige af deres omgivelser, og INSP! Mad både påvirkes af og tilpasser sig sine omgivelser for at overleve. Som Jacobsen og Thorsvik (2010) skriver: *"For at overleve skal organisationens mål, strategi og struktur være tilpasset omgivelserne"* (182). INSP! Mads tilpasning handler om at opnå legitimitet i netværket og i de øvrige omgivelser og konkret at få praksiselementer som samarbejde, omsætning og visitation til at fungere. Som Hulgård (2007) anfører påvirker socialøkonomiske virksomheder også omvendt deres omgivelser, idet de *"tilfører en værdi til det sociale rum og medfører ændring i det sociale rum"* (58). Der er således tale om en dynamisk proces, hvor de institutionelle omgivelser – repræsenteret ved styringsnetværkets aktører – indvirker på INSP! Mad, som samtidig indvirker tilbage på netværksaktørerne.

INSP! Mad har under nærværende undersøgelse været i en etableringsfase, hvor mange forhold har været nyt land for lederen og kokken fra INSP! Mad samt for resten af styringsnetværket. Det har affødt spørgsmål som: Hvordan etableres en socialøkonomisk virksomhed, som kan rumme matchgruppe 2-borgere? Hvori består det socialøkonomiske? Og hvordan samarbejdes der på tværs af organisationer med forskellig tilknytning til samfundets sfærer?

Netværksaktørernes forståelse af det socialøkonomiske har afgørende betydning for etableringen af INSP! Mad. Når netværksaktørernes primære fokus og vilkåret for deres deltagelse på den ene side er beskæftigelsesproduktet og rammebetingelserne, og på den anden side forretningsudviklingen og den økonomiske bæredygtighed (jf. Step 4), er det også disse dimensioner, der dominerer konstruktionen og forståelsen af, hvordan INSP! Mad skal etableres som socialøkonomisk virksomhed. Særligt når lederen af INSP! Mad som social entreprenør ikke har et prioriteret socialt og empowermentorienteret fokus, vil målet om inklusion af målgruppen træde i baggrunden.

INSP! Mads afhængighed af omgivelserne er relateret til behovet for at kunne tilføre ressourcer som startkapital og kunder til beskæftigelsesproduktet og café/cateringdriften. Den afhængighed medvirker til, at INSP! Mad tilpasser sig sine omgivelser og udvikler former for *institutionel isomorfi*, forstået som *"den tæmnings- og normaliseringstvang, som sociale bevægelser, foreninger og initiativer, der i udgangspunktet var vilde, egensindige og unormale, bliver udsat for"* (Hulgård, 2007: 79). Isomorfien er ikke en determinerende kraft, hvor INSP! Mad ufrivilligt påvirkes af omgivelserne, men snarere en proces, hvor aktørerne i netværket indvirker på og tilpasser sig hinanden som følge af den gensidige afhængighed og ønsket om legitimitet.

Som vi påpeger i analysens Step 2, konstitueres den institutionelle ramme omkring INSP! Mad af regler, normer og diskursive vidensformer. De isomorfiske tendenser i INSP! Mad viser sig i forhold til disse tre dimensioner, og *"repræsenterer en institutionel forklaring på, hvordan kulturelle forhold i omgivelserne påvirker organisationer ved at lægge pres på dem for at gøre noget bestemt for at sikre sig legitimitet i omgivelserne"* (Jacobsen & Thorsvik, 2010: 193):

De tre institutionelle dimensioner af isomorfien

- *De rammebetingelser og regler*, der opstilles i forhold til samarbejdet med Jobcenteret og betingelserne for bevillingen fra Ministeriet, som INSP! Mad må forholde sig til.
- *Det normative syn* på og tilgang til arbejdet med fx målgruppen, som er til stede i de øvrige aktørers praksis, som indvirker på INSP! Mads praksis.
- *De diskursive vidensformer*, hvor INSP! Mad spejler sig i og kopierer netværksaktørernes allerede etablerede og cementerede praksis.

7.5.1: RAMMEBETINGELSERNE

Det viste sig i løbet af analysen, at styringsnetværket og den beskæftigelsesorienterede indsats betyder, at INSP! Mad forholder sig til og indretter sig efter en række rammebetingelser. DiMaggio og Powell kalder denne form for institutionel isomorfi for *coercive isomorphism* og mener, den sker som resultat af politisk indflydelse og pres (DiMaggio og Powell, 1983: 150). I INSP! Mads tilfælde skyldes den *coercive isomorphism* især to forhold: betingelserne ved puljestøtten fra Ministeriet og de rammebetingelser, som har betydning for aftalen med Jobcenteret.

Det, at INSP! Mad startede som projekt støttet af Ministeriet, har indvirket på INSP! Mads handlefrihed i forhold til at tilrettelægge det sociale arbejde. Som step 3 viser, har der ved første forløb været uenighed i forhold til INSP! Mads målgruppe, idet ministeriet har stillet krav om, at INSP! Mad arbejdede med kursister fra matchgruppe 2. Som sagsbehandleren formulerer det: *"man har så muligvis fra INSP!'s side nogle ønsker om, hvad er det for en type borgere eller matchgruppeborgere, man ønsker at have i det her projekt, men man har altså søgt et program, som har en relativt veldefineret målgruppe og det er så, det vi som myndighed selvfølgelig går ind og insisterer på, at det er dem pengene går til"* (Bilag 6: 5).

Ministeriets bevillingskrav fungerer som incitamentsbaseret styring, der medvirker til at rammesætte det sociale arbejde i INSP! Mad. Sagsbehandleren er bevidst om Ministeriets metastyrende betydning og siger bl.a., at *"puljer som blødt styringsredskab har jo en sin egen logik i forhold til at sende nogle signaler ud i virkeligheden om, hvad det er man gerne vil have"* (Bilag 6: 9). I INSP! Mads kontekst

virker Ministeriets styring hæmmende i forhold til INSP! Mads forestillinger og erfaringer vedrørende praksis. Som vist i step 3 er styringen dog til forhandling ud fra de praksiserfaringer INSP! Mad gør sig, hvorfor kriterierne for sammensætningen af målgruppen er blevet justeret til næste hold kursister.

INSP! Mad er endvidere underlagt rammebetingelser på beskæftigelsesområdet, idet der handles med Jobcenteret. Jobcenteret rammesætter organiseringen af det sociale arbejde ved, at der skal laves jobplaner, at borgeren skal aktiveres et bestemt antal timer osv., og INSP! Mad er nødt til at levere et produkt, som teknisk passer ind i Jobcenterets praksis og kategorier. Derudover er der en række faktorer, der indvirker på samarbejdet i et fremtidigt perspektiv (jf. Step 4). Hvis INSP! Mad skal kunne generere en indtjening på beskæftigelsesproduktet ved salg til Jobcenteret efter februar 2013, skal INSP! Mad vinde udbuddet i konkurrencen med private professionelle aktører. Det er derfor vigtigt, at INSP! Mad opnår legitimitet hos Jobcenteret, og at Jobcenteret oplever INSP! Mads opkvalificeringsforløb som en relevant aktivitet for de ledige. Praksis må således tilpasses i en grad, så kommunen ser kvaliteten i at give opgaven til INSP! Mad.

Udfordringen ved samarbejdet med det kommunale system gælder ikke særligt for INSP! Mad. Task forcen bag Mandag Morgen-strategien (2010) peger netop på, at mange socialøkonomiske virksomheder oplever det svært og tungt at samarbejde med det offentlige, idet *"kommunerne forsøger at "sætte de sociale iværksættere i bås" for at skabe orden i det kaos, nye organisationer og organiseringsformer kan medføre. På den måde forsøger de at få organisationerne tilpasset den kommunale praksis"* (34).

Som Hulgård påpeger, er det vigtigt for socialøkonomiske virksomheder at deltagtiggøre politikere og embedsværk i deres arbejde, da dette, som jobcenterchefen og specialkonsulentens udsagn viser, kan medvirke til at *"gøde jorden for samarbejde om fremtidige projekter og initiativer"* (Hulgård, 2007: 147). Jf. step 4 har det netop vist sig at have en positiv effekt, at Jobcenteret sidder med i styregruppen, da Jobcenteret har udvist engagement i forhold til at udfordre

udbudsreglerne og tilpasse sig INSP! Mads alternative omstændigheder. Specialkonsulenten fra Jobcenteret skriver ligeledes i en mail, at Jobcenteret undersøger muligheden for at udfordre lovgivningen, så der kan indgås en ny aftale med INSP! Mad: *"Som kommunen kan vi dog udfordre lovgivningen, hvis vi kan sandsynliggøre, at det vil have en signifikant forskel. Og den mulighed vil vi undersøge"* (Bilag 13). Ved at Jobcenteret er en del af styringsnetværket i etableringsperioden, skabes der således rum for, at Jobcenteret får et ejerskab i forhold til det socialøkonomiske, hvilket kan medvirke til fortsat interesse og ønske om at handle med INSP! Mad. Det er således et eksempel på, at INSP! Mad indvirker tilbage på aktørernes praksis, hvilket medfører ændring i det sociale rum.

7.5.2: NORMERNE

I kraft af netværksprocesserne påvirkes INSP! Mads normer for og tilgang til det sociale arbejde med målgruppen. Som vi viser i analysens step 1, skal socialøkonomiske virksomheder ifølge EMES-indikatorerne arbejde med inddragelse og deltagelse i forhold til den gruppe af borgere, virksomheden ønsker at komme til gavn. Der er en tendens til, at en sådan inddragelse ikke prioriteres i aktørernes normer for det sociale arbejde i INSP! Mad. Det skyldes, at organisationer *"tilpasser sig værdier og forventninger i omgivelserne"* ud fra en *"social forpligtelse"*, som angiver værdier og normer for, hvilke tilgange og metoder der skal anvendes. INSP! Mad opbygger således legitimitet *"omkring organisationen hvis den får moralsk accept af det den foretager sig"* (Jacobsen og Thorsvik, 2010: 193). Idet det sociale arbejde rammesættes af relationen til Jobcenteret og Afklaringscenteret, er det særligt disse to aktører i de institutionelle omgivelser, der indvirker på INSP! Mads normer. Datamaterialet viser, at netværksaktørerne konstruerer en fælles forståelse af kursisterne som tunge, svære at rykke på og modvillige i forhold til at deltage i opkvalificeringsarbejdet, og dette udfordres ikke nævneværdigt. Normen i Afklaringscenteret og Jobcenteret er, at kursisterne har brug for en aktiv indsats med *"faste rammer"* for at kunne *"blomstre"*, og INSP! Mad synes at tilpasse sig denne norm. Det kan hænge sammen med den

manglende vision for det sociale arbejde hos lederen og kokken i INSP! Mad, dvs. at de (endnu) ikke har udviklet egne normer for tilgangen til og arbejdet med målgruppen. Som vist udfordres normerne dog på styregruppemødet, når kokken og lederen problematiserer sammensætningen af kursister.

Et konstruktivt aspekt af den normtilpasning, der sker i styringsnetværket, er aktørernes øgede normative oplevelse af de positive aspekter ved den socialøkonomiske virksomhedsform, som genereres ved at konsulenten fra Center for Socialøkonomi formidler sit perspektiv på indsatsen.

7.5.3: DE DISKURSIVE VIDENSFORMER

I forhold til de diskursive vidensformer i de institutionelle omgivelser er der tendenser til *mimetic isomorphism* (DiMaggio og Powell, 1983: 150) i INSP! Mads praksis, hvor INSP! Mad søger at opnå legitimitet i omgivelserne ved at spejle og kopiere de øvrige aktørers arbejdsmetoder. Ifølge DiMaggio og Powell er en sådan proces, et resultat af både forhold internt i organisationen og eksternt i relationen til andre organisationer: *"When organizational technologies are poorly understood, when goals are ambiguous, or when the environment creates symbolic uncertainty, organizations may model themselves on other organizations"* (DiMaggio og Powell, 1983: 151). I INSP! Mads tilfælde ses denne modellering i relation til Jobcenteret og Afklaringscenteret, som begge har en veletableret praksis og er vant til at arbejde med målgruppen, og i relation til Center for Socialøkonomi som formidler en praksis omkring tilrettelæggelsen af socialøkonomiske virksomheder.

Afklaringscenteret og Jobcenteret har socialfaglig legitimitet og indtager en position i netværket, hvor de fagligt vurderer arbejdsmetoderne i INSP! Mad. Som vist betyder det eksempelvis, at opfattelsen af behovet for faste rammer i det sociale arbejde med kursisterne adopteres af INSP! Mad. På samme måde adopteres Center for Socialøkonomis brug af forretningsplaner som metode til etablering af det socialøkonomiske.

INSP! Mad er i en etableringsfase, hvorfor lederen og kokken har brug for erfaring og støtte i forhold til at udvikle en praksis omkring det sociale arbejde. Ingen af de to har tidligere arbejdet med denne målgruppe, og det kan derfor være problematisk, hvis de overtager Jobcenterets og Afklaringscenterets arbejdsmetoder uden at tage højde for, hvordan det passer ind i INSP! Mads kontekst. Idet Jobcenteret har givet udtryk for en anerkendelse af den måde Afklaringscenteret arbejder på, kan det virke legitimerende for INSP! Mad at overtage deres metoder for at blive kompatibel i Jobcenterets optik. Som Hulgård (2007) pointerer, kan oplevelsen af at skulle tilpasse sig de offentlige metoder bidrage til *”at gøre organisationerne mindre vilde og risikovillige med hensyn til at eksperimentere [i forhold til det sociale arbejde]”* (89).

I kraft af netværksstyringen udvikles og lejres ny viden hos magtfulde aktører på social- og beskæftigelsesområdet om, hvad det indebærer at etablere socialøkonomisk virksomhed. Jobcenterets viden udvikles i forhold til, hvilken målgruppe der kan have et udbytte af indsatsen, Ministeriet får erfaringer med det socialøkonomiske og Center for Socialøkonomi får erfaring med hvad det betyder at etablere socialøkonomisk virksomhed i et tværsektorielt styringsnetværk og indgå kontrakt med et jobcenter. Der forankres således viden på tværs af sektorerne, fordi myndigheder og aktører på flere niveauer har en andel i INSP! Mad – ikke kun den sociale entreprenør.

7.5.4: OPSUMMERING

Som vist ser vi isomorfe tendenser i INSP! Mads etableringsfase i kraft af netværksstyringen. Det er ikke en determinerende kraft, og der er både konstruktive og udfordrende aspekter af, at der udvikles og indlejres nye normer og vidensformer på tværs af aktørerne inden for den socialøkonomiske praksis. Ramebetingelserne på beskæftigelsesområdet synes mere styrende for etableringsfasen og det sociale arbejde, men idet styringsaktørerne i fællesskab udvikler socialøkonomiske normer og viden muliggøres også en forhandling og udvikling af de eksisterende regler og praksisser på beskæftigelsesområdet.

KAPITEL 8:

KONKLUSION – DEN SOCIALE ENTREPRENØRS NETVÆRKSPARADOKS

I nærværende speciale har vi undersøgt, hvilken funktion og betydning et tværsektorielt styringsnetværk har for etableringen af en socialøkonomisk virksomhed, og hvilke muligheder og udfordringer det afføder at anvende denne styreform. På baggrund af casestudiet af styringsnetværket omkring den socialøkonomiske virksomhed INSP! Mad kan vi konkludere følgende.

FUNKTION OG BETYDNING

Netværksaktørerne udgør den institutionelle ramme om den socialøkonomiske etablering og medvirker til at definere det sociale arbejde med ledige matchgruppe 2-borgere i INSP! Mad. Aktørerne har betydning for INSP! Mads etablering, ved at de indtager en styringsmæssig nøgleposition i kraft af de funktioner de udfylder.

INSP! Mad er drivkraften i netværket i kraft af lederens funktion som iværksætter og "direktør". Lederen er "edderkoppen", der vedligeholder og skaber relationer til aktører, som er afgørende for at INSP! Mad går fra projektidé til økonomisk bæredygtig socialøkonomisk virksomhed.

Jobcenteret legitimerer beskæftigelsesindsatsen ved at købe aktiveringspladser i pilotperioden. Jobcenteret udfylder dermed et konkret behov for økonomisk kapital og

visitation af ledige til indsatsen. Samtidig skaber jobcenterchefen netværk og har autoritet til at påvirke jobcenterets praksis på området.

Afklaringscenteret udfylder et konkret behov ved at varetage den socialfaglige opgave i pilotperioden. Herigennem legitimerer *Afklaringscenteret* det sociale arbejde i beskæftigelsesindsatsen, hvilket har været afgørende for, at Ministeriet og Jobcenteret har indvilget i at bidrage med kapital.

Center for Socialøkonomi legitimerer INSP! Mad som socialøkonomisk virksomhed, hvilket har haft betydning for Ministeriets projektbevilling og kontrakten med Jobcenteret. Konsulenten udfylder et konkret behov for vejledning og facilitering af den socialøkonomiske udvikling ved at bevidstgøre lederen af INSP! Mad om de socialøkonomiske dimensioner. Konsulenten er samtidig netværksfacilitator, der skaber adgang til centrale aktører og felter.

Ministeriet legitimerer indsatsen og udfylder et konkret behov for opstartskapital igennem projektbevillingen. Sagsbehandleren giver adgang til det politiske felt og kan potentielt medvirke til politikudvikling, som gavner INSP! Mad som socialøkonomisk virksomhed.

Det kan konkluderes, at forståelsen af det socialøkonomiske og udformningen af praksis konstitueres af de involverede aktører, og det har derfor betydning, hvilken forståelse der opnår hegemoni, og hvilke aspekter der vægtes.

Aktørerne vægter ikke den sociale dimension i det socialøkonomiske væsentligt i deres netværkspraksis, og det har betydning for det sociale arbejde i INSP! Mads etableringsfase.

MULIGHEDER

Det har positiv betydning for etableringen af INSP! Mad, at alle relevante aktører omkring beskæftigelsesindsatsen samles og udbygger deres interne relationer, udveksler viden og får mulighed for at løse eventuelle konflikter. INSP! Mad må agere i

forhold til det kommunale beskæftigelsessystem og de ikke altid befordrende rammebetingelser, der gælder her. Det kan konkluderes, at det er mulighedsskabende at Jobcenteret som central aktør er involveret i styringsnetværket, da det skaber rum for at forhandle fælles praksis og giver systemet øget forståelse af det sociale arbejdes potentialer og vilkårene i en socialøkonomisk virksomhed.

Det er samtidig væsentligt at konsulenten fra Center for Socialøkonomi kan fastholde og facilitere den socialøkonomiske udvikling, mens sagsbehandleren fra Ministeriet kan legitimere og formidle indsatsen på ministerielt niveau.

Det er endvidere mulighedsskabende, at aktørerne repræsenterer forskellige faglige felter og internt kan supplere hinanden med deres respektive viden og erfaring i etableringsfasen.

Styringsnetværket medvirker således til et bredere funderet ejerskab, så INSP! Mad ikke i samme grad står alene med ansvaret for etableringen.

UDFORDRINGER

Det kan konkluderes, at der er udfordringer forbundet med at konkretisere samarbejdsflader, opnå enighed om målgruppen og visiteringen og skabe klarhed og ansvar for udviklingen af det socialøkonomiske.

Vi havde en forestilling om, at aktørerne i netværket ville have fokus på de sociale dimensioner i deres definition af socialøkonomisk virksomhed, og at de ville lægge vægt på at definere og tilrettelægge det sociale arbejde som et alternativ til eksisterende kommunal aktiveringspraksis. Dette viste sig ikke at være tilfældet.

Aktørerne har forskellige interesser, som ikke altid kan forenes og imødekommes af den sociale entreprenør. De magtfulde spillere har en allerede etableret praksis, som kan være svær at udfordre og ændre. De øvrige aktører føler ikke nødvendigvis et ansvar for udviklingen af det socialøkonomiske som noget "alternativt", men har først og fremmest fokus på deres funktioner og interesser i indsatsen.

Den manglende prioritering af det sociale kan samtidig forklares med, at der ikke er viden om, erfaring med og fokus på alle dimensioner af socialøkonomiske virksomheders definition og praksis hos netværkets aktører. Derudover er rammebetingelserne på beskæftigelsesområdet med til at definere og begrænse styringsnetværkets handlerum.

NETVÆRKSPARADOKS

Opsummerende kan det konkluderes, at den sociale entreprenør må agere i et netværksparadoks. Netværksbånd åbner for muligheder, men kræver tid, overskud og ressourcer og skaber udfordringer for den socialøkonomiske praksis.

INSP! Må både påvirkes af og tilpasser sig sine omgivelser og rammebetingelserne i transformationen af indsatsen fra projekt til virksomhed. Det kræver tilpasning til de eksisterende strukturer uden at det unikke og nyskabende ved det socialøkonomiske må forsvinde.

Det er svært at opnå en sådan balance, når socialøkonomisk virksomhed etableres i et styringsnetværk, der knytter magtfulde offentlige aktører tæt på praksis. Det synes særligt udfordrende, når den sociale entreprenør og de øvrige aktører ikke har viden om og erfaring med socialt arbejde i en socialøkonomisk kontekst.

9:

LITTERATUR

Andersen, L. L. og Hulgård, L. (red.) (2008): *CSE Årsrapport 2008. Socialt Entreprenørskab – et aktuelt signalement*. Center for Socialt Entreprenørskab, Roskilde Universitetscenter.

Antoft, R. og Salomonsen, H. H. (2007): Det kvalitative casestudium – introduktion til en forskningsstrategi, i Antoft, R.; Jacobsen, Michael Hviid; Jørgensen, A. og Kristiansen, J. (red.) (2007): *Håndværk og horisonter – tradition og nytænkning i kvalitativ metode*. Syddansk Universitetsforlag.

Arbejdsmarkedsstyrelsen (2009): *Ny matchmodel. Sådan og derfor*.

Bisballe, L. (2009): Kompetencer versus institutionel støtte til socialt entreprenørskab blandt etniske minoritetsgrupper, i Andersen, L. L.; Bager, T. og Hulgård, L.(red.): *Socialt entreprenørskab. GEM-antologi 2009*. Syddansk Universitetsforlag.

Bredgaard, T; Jørgensen, H; Madsen, P. K. og Rasmussen, S. (2011): *Dansk arbejdsmarkedspolitik*. Jurist- og Økonomforbundets Forlag. København.

Damgaard, B. (2011): Metastyret netværksstyring i beskæftigelsespolitikken. I

Damgaard, B. & Sørensen, E. (2011): *Styr på beskæftigelsespolitikken: metastyring af netværk, aktører og processer*. Jurist- og Økonomforbundets Forlag, København

Damgaard, B. & Sørensen, E. (2011): *Styr på beskæftigelsespolitikken: metastyring af netværk, aktører og processer*. Jurist- og Økonomforbundets Forlag, København

Dean, M. (2010): *Governmentality – Magt og styring i det moderne samfund*. Forlaget Sociologi

Defourny, J. og Nyssens, M. (2006): Defining social enterprise. I Nyssens, Marthe (2006): *Social Enterprise. At the crossroads of market, public policies and civil society*. Routledge, New York

DiMaggio, P. og Powell, W. (1983): The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields, *American Sociological Review*, volume 48, Issue 2

Djøfbladet nr. 7, 13. april 2012: *Offentlig sektor tvinges til nytænkning*, interview med Eva Sørensen og Jacob Torfing af Tine Lange.

Fuglesang, L. og Olsen Bitsch, P. (2007): Introduktion, I Fuglesang & Olsen Bitsch, *Videnskabsteori i samfundsvidenskaberne*, Roskilde Universitetsforlag.

Gittell, R. og Vidal, A. (1998): *Community Organizing: Building Social Capital as a Development Strategy*, London: Sage.

Hohnen, P. (2009): Fra "social klient" til "uansættelig" - Hvad betyder ændringerne i beskæftigelsespolitikken for udsatte grupper? : *Udsat for forståelse. Antologi om socialt udsatte*. Rådet for Socialt Udsatte.

Holstein, J. A. og Gubrium, J. F. (2003): Active Interviewing, i Jaber F. Gubrium & James. A. Holstein (red.): *Postmodern Interviewing*. London: Sage.

Hornemann Møller, I. & Elm Larsen, J. (2011): Marginalisering som det største socialpolitiske problem. Aktivering som et socialpolitisk svar. I Hornemann Møller, I. og Elm Larsen, J. (2011): *Socialpolitik*. Hans Reitzels Forlag, København

Hulgård, L. (1997): Forsøgsstrategien: Fornyelse fra neden? I: *Værdiforandring i Velfærdsstaten – et weberiansk perspektiv på sociale forsøgsprogrammer*. Forlaget Sociologi.

Hulgård, L. (2007): *Sociale entreprenører. En kritisk indføring*. Hans Reitzels Forlag, København.

Hulgård, L. og Bisballe, T. (2008): *Work integration social enterprises*. Workingpaper no. 04/08, European Research Network (EMES)

Hulgård, L., Bisballe, L., Andersen Lundgård, L., Spear, R. (2008): *Alternativ beskæftigelse og integration af udsatte grupper – erfaringer fra Danmark og Europa*. Center for Socialt Entreprenørskab, Roskilde Universitetscenter.

Højberg, H. (2007): Hermeneutik – forståelse og fortolkning i samfundsvidenskaberne. I Fuglesang & Bitsch Olsen (red.): *Videnskabsteori i samfundsvidenskaberne. På tværs af fagkulturer og paradigmer*. Roskilde Universitetsforlag.

Integrationsministeriet (2011): *Kvindeprogrammet: Nydanske kvinders ressourcer i fokus*, programbeskrivelse. Ministeriet for Flygtninge, Indvandrere og Integration

Jacobsen, D. & Thorsvig, J. (2010): *Hvordan organisationer fungerer. En indføring i organisation og ledelse*. Hans Reitzels Forlag, København.

Johansen, P. (2012): *Work Integration Social Enterprise. Et casestudie af en dansk socialøkonomisk virksomhed der skaber arbejdsintegration for socialt udsatte personer*. Aalborg Universitet.

Järvinen, M. (2000) *Pierre Bourdieu*. I: H. Andersen og L.B. Kaspersen (red.) *Klassisk og moderne samfundsteori*. 2. udgave 2000. København. Hans Reitzels forlag.

Juul Christensen, C. (2004): *Når gode ideer udfordres - om aktivering i sidegaden*. Researche Paper 2/04. Department of social Sciences. Roskilde University.

- Juul Christensen, C. (2008): Organisatorisk forankring af velfærdsinnovation - en analyse med inddragelse af to cases fra aktiveringsområdet. I: *Tidskrift for arbejdsliv*, 10 årg. Nr. 3. 2008
- Juul Christensen, C. (2011): Socialt entreprenørskab og social innovation – en teoretisk indkredsning. I Greve, B. (red.) (2011): *Grundbog i Socialvidenskab – 4 perspektiver*. Nyt fra Samfundsvidenskaberne, Frederiksberg
- Kristiansen, S og Krogstrup, H. K. (1999): *Deltagende observation. Introduktion til en samfundsvidenskabelig metode*. Hans Reitzels Forlag. København.
- Mandag Morgen (2010): *Velfærdens iværksættere – en dansk strategi for socialt iværksætteri*.
- Olsen, H. (2003) ”Kvalitative analyser og kvalitetssikring”. Sociologisk Forskning, nr. 1
- Politiken 21.01.2012: ”Hundredtusinder uden job er da dybt ulykkeligt for et samfund”, interview med Mette Frederiksen
- Politiken 19.02.2012: ”Det bliver svært”, debatindlæg af Mette Frederiksen
- Pedersen, R.L. & Schaldemose, T. (2009) Kommunestrategier - Hvordan kommunerne kan skabe rammer for socialøkonomisk engagement. I Andersen, L. L.; Bager, T. og Hulgård, L (red.): *Socialt entreprenørskab*. Syddansk universitetsforlag.
- Sahlin, I. (2004): Sociale problemer som virkelighedskonstruktioner. I Meeuwisse, A. og Swärd, H.: *Perspektiver på sociale problemer*. Hans Reitzels Forlag, København.
- Sørensen, E., & Torfing, J. (2011a): Hvor effektive og demokratiske er styringsnetværk? På jagt efter relevante evalueringskriterier og metastyringsteknikker. I *Scandinavian Journal of Public Administration*, Vol. 15, Nr. 2, 2011.
- Sørensen, E., og Torfing, J. (2011b): *Samarbejdsdrevet innovation i den offentlige sektor*. Jurist- og Økonomforbundets Forlag, København

Torfin, J. (2011): Konceptuelle og narrative tilgange til studiet af styringsnetværk. I
Damgaard, B. og Sørensen, E. (2011): *Styr på beskæftigelsespolitikken: metastyring af
netværk, aktører og processer*. Jurist- og Økonomforbundets Forlag, København

Center for Socialøkonomi (2010): Socialøkonomisk Iværksætterguide