

Handelshögskolan i Stockholm  
619 Examensarbete i Management, 15 ECTS  
Handledare: Emma Stenström

Framläggning av uppsats: maj 2012

Uppsatsen utgör en del i examinationen för en Kandidatexamen vid Handelshögskolan i Stockholm

# Den som sig i leken ger får leken tåla

*En fallstudie om Jordbro Världsorkester och dess agerande för att mobilisera resurser*

## ABSTRACT

---

*Social enterprises are increasingly gaining ground as an organisational form in Sweden, however the institutional structures for financing these types of organisations are yet to be established. With its usual origin within the civic society, social enterprises prioritise a higher goal than to maximise economic profit, which often causes these organisations to be dependent upon resources from external constituents within its institutional environment. The aim of this study was to examine how a social enterprise, which derives from the civic society, behaves to mobilise resources from constituents in its institutional environment. This was executed through a case study of Jordbro Världsorkester (JVO) - a typical organisation in the civic society, which takes the form of a social enterprise - by identifying how their assets were used to gain resources in strategic responses to institutional processes and examining how institutional processes affects how JVO behaves. Throughout the study, qualitative interviews were conducted with JVO and constituents in its institutional environment and a theoretical framework was developed which explains how capital is used to gain more capital in an emergent strategy of strategic responses as the organisation gets in contact with institutional processes from its institutional environment. The conclusions show that JVO used active strategic responses when they had more social and cultural capital, while passive responses were used where social capital lacked. Furthermore, the findings show that JVO became a social enterprise due to institutional processes that were present in the Swedish public sector, and used that strategically to mobilise resources.*

---

Ellen Kvarby, 21606

Jenny Shi, 21576

# Förord

Denna uppsats har varit ett nöje att skriva och hade aldrig varit möjlig att genomföra utan de personer som har hjälpt oss under studiens gång.

Vi vill därför börja med att tacka Göran Lidbrink, som med sin entusiasm och öppenhet har gett oss inspiration och ovärderlig inblick i Jordbro Världsorkester för att vi skulle kunna genomföra denna studie. Dessutom vill vi tacka Emma Stenström för sitt engagerande stöd och outhärliga handledning. Vidare vill vi tacka för medverkan från de individer hos Jordbro Världsorkesters intressentorganisationer, som har ställt upp på intervjuer och bidragit med värdefulla perspektiv. Sist men inte minst, vill vi rikta ett särskilt tack till Malin Gawell från ESBRI<sup>1</sup>, Jenny Zhao, Kaj Drobin och Ellen Fjaestad för insiktsfulla synpunkter på uppsatsen.

Ellen Kvarby och Jenny Shi  
Handelshögskolan i Stockholm  
Maj 2012

---

<sup>1</sup> ESBRI - Institutet för entreprenörskaps- och småföretagsforskning

# Innehållsförteckning

<b>1. Inledning</b> .....	<b>4</b>
1.1. Bakgrund .....	4
1.2. Problemformulering och undersökningens syfte .....	5
1.3. Jordbro Världsorkester som fallstudie .....	5
1.4. Avgränsning .....	6
1.5. Litteraturgenomgång och tidigare forskning .....	8
<b>2. Metod</b> .....	<b>10</b>
2.1. Forskningssyfte .....	10
2.2. Val av enskild fallstudie .....	10
2.3. Forskningsansats .....	11
2.4. Datainsamling .....	11
2.5. Analysmetod .....	14
2.6. Generaliserbarhet, trovärdighet och felkällor .....	14
<b>3. Teoretisk referensram</b> .....	<b>16</b>
3.1. Nyinstitutionellt perspektiv och samhällsfärer .....	16
3.2. Framväxande strategi som svarar på institutionella tryck .....	18
3.3. Kapital .....	22
3.4. Sammanfattning av teoretisk referensram .....	24
<b>4. Empiri</b> .....	<b>26</b>
4.1. Fallorganisationen Jordbro Världsorkester (JVO) .....	26
4.2. Beskrivning av JVO:s intressenter .....	30
4.3. JVO:s agerande för att mobilisera kapital .....	32
4.4. Resultat av JVO:s agerande att mobilisera kapital .....	41
<b>5. Analys</b> .....	<b>42</b>
5.1. Strategiska svar på institutionellt tryck .....	42
5.2. Kapital .....	46
5.3. Tryck i JVO:s institutionella omgivning .....	50
<b>6. Slutsatser</b> .....	<b>53</b>
<b>7. Diskussion</b> .....	<b>55</b>
7.1. Diskussion av slutsatserna .....	55
7.2. Forskningsbidrag .....	57
7.3. Trovärdighet och generalisering .....	58
7.4. Förslag på vidare forskning .....	59
<b>8. Källförteckning</b> .....	<b>60</b>
<b>Appendix</b> .....	<b>65</b>

# 1. Inledning

## 1.1. Bakgrund

“*Social entrepreneurship is all about human creativity to solve problems*”<sup>2</sup> - Muhammad Yunus, Nobels fredspristagare 2006.

Detta uttalande av nobelpristagaren visar på ett fenomen som på senare tid alltmer blir en brännande fråga i hur man löser samhällets problem. I framförallt USA och Storbritannien har socialt företagande blivit en populär företagsform för att hantera sociala problem<sup>3</sup>, men börjar även få fäste i Sverige. Stora satsningar har gjorts för främjandet utav socialt företagande och samhälls-entreprenörskap, då exempelvis KK-stiftelsen har satsat 120 miljoner kronor för främjandet utav samhälls-entreprenörskap under en nio-årsperiod sedan 2007<sup>4</sup> och Stockholms Kommun och Landsting har åkt Sverige runt för att uppmuntra kommunerna att satsa mer på socialt entreprenörskap<sup>5</sup>.

Ett socialt företag är i korta ordalag ett företag som drivs av ett högre syfte än ekonomisk vinst och har potential att förändra världen<sup>6</sup>. Enligt denna definition kan det sociala företaget i Sverige anses tillhöra civilsamhället och den ideella sektorn<sup>7</sup>, vilken befinner sig någonstans mellan stat och marknad<sup>8</sup>. Vidare står organisationerna från den ideella sektorn, och därmed sociala företag, i en stark resursberoende ställning till den offentliga sektorn, då det historiskt sett har varit det offentligas uppdrag att hantera samhällsproblem<sup>9</sup>. Det är tydligt att detta förekommer på Regeringens agenda, då den nyligen utlyste en kartläggning av arbetsintegrerande sociala företags användning och behov av statliga finansieringsstöd<sup>10</sup>, vilket visar på att finansiering är en aktuell fråga för sociala företag.

---

<sup>2</sup> Yunus, Muhammad; erhöill Nobels fredspris 2006, SE-Forum. En värld fri från fattigdom, frukostseminarium 2011-06-17

<sup>3</sup> Augustinsson, Erika et al. *Tjäna pengar och rädda världen – Den hållbara ekonomins entreprenörer*. Tallin: Bookhouse Publishing AB, 2009, 31.

<sup>4</sup> Gawell, Malin et al. *Samhällets entreprenörer – En forskarantologi om samhälls-entreprenörskap*. 2 uppl. Stockholm: Stiftelsen för kunskaps- och kompetensutveckling, 2009, 9-10.

<sup>5</sup> Molt, Anders, handläggare vid Allmänna Avrsfonden. Intervju 2012.03-16.

<sup>6</sup> Yunus, Muhammad. *En värld utan fattigdom - socialt företagande och kapitalismens framtid*. Stockholm: Bookhouse Publishing AB, 2007, 40.

<sup>7</sup> Wijkström, Filip. *Civilsamhällets många ansikten*. Stockholm: EFI, 2010, 251

<sup>8</sup> Wijkström, Filip och Lundström, Tommy. *Den ideella sektorn*. Stockholm: Sober Förlag, 2002, 6

<sup>9</sup> Augustinsson, Erika et al. *Tjäna pengar och rädda världen – Den hållbara ekonomins entreprenörer*. Tallin: Bookhouse Publishing AB, 2009, 33

<sup>10</sup> Tynelius, Ulf Arbetsintegrerande Sociala Företag. Rapport/Regeringen. Östersund: Tillväxtanalys, 2011.

## 1.2. Problemformulering och undersökningens syfte

Malin Gawell, forskare på ESBRI, menar att en av de största utmaningarna med att vara ett socialt företag är att hitta finansiering. Den offentliga sektorn och näringslivssektorn har olika förväntningar och krav när det kommer till detta, vilket gör att det finns extra mycket att anpassa sig till för organisationer. Etablerade strukturer stämmer inte alltid med de nya initiativens behov av finansiering.<sup>11</sup> Dock är samhällets strukturer inte statiska, särskilt då de, enligt ett socialkonstruktivistiskt perspektiv, skapas i *samspel* med aktörerna som samhället består av<sup>12</sup>. Det var intresset för detta samhällliga fenomen att organisationer och dess omgivning formas i skenet av varandra, som när trender skapas - därav socialt entreprenörskap och företagande som ny samhällstrend - i kombination med bristen av forskning inom socialt entreprenörskap och dess problematiska finansiering som förde uppsatsförfattarna till detta forskningsområde.

Uppsatsens syfte är därmed att undersöka hur ett socialt företag som tar avstamp som en idéburen organisation i civilsamhället agerar för att mobilisera resurser till sin verksamhet från intressenter i sin institutionella omgivning, vilket görs genom studie på en fallorganisation - Jordbro Världsorkester (JVO). Syftet besvaras genom följande frågeställningar:

- Vilken strategi använder JVO för att mobilisera resurser från intressenter i sin institutionella omgivning?
- Hur har JVO:s tillgångar utnyttjats för att mobilisera resurser?
- Hur påverkar den institutionella omgivningen JVO i sitt agerande?

## 1.3. Jordbro Världsorkester som fallstudie

Med ambitionen att belysa problemformuleringen och besvara syftet undersöktes ett specifikt fall, nämligen Jordbro Världsorkester - som idag beskriver sin verksamhet i termer av "arbetsintegrerande socialt företag inom kultursektorn"<sup>13</sup> och under sin verksamhetstid har varit i kontakt med olika typer av intressenter för att söka resurser. JVO:s mål är att främst skapa en professionell orkester med professionella musiker som står utanför musikbranschens arbetsmarknad. I och med JVO:s

---

<sup>11</sup> Gawell, Malin, Forskare ESBRI. intervju 2012.02.08.

<sup>12</sup> Alvesson, Mats och Skoldberg, Kaj. *Tolkning och reflektion: Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. 2 uppl, Lund: Studentlitteratur, 2008, 81.

<sup>13</sup> Jordbro Världsorkester, Jordbro Världsorkester som socialt företag, <http://jordbrovarldsorkester.se/index.php/jvo-socialt-foretag> (Hämtad 2012.05.13).

etableringsarbete har flera intressenter intresserat sig för deras “positiva konsekvenser” så som arbetsintegrering, ett mer kulturellt Jordbro och tvärsektoriellt samarbete. JVO är intressant som fallorganisation, då de började som en idéburen organisation i civilsamhället i resursbehov som fokuserade på kulturverksamheten, till att de idag fokuserar på att bli ett socialt företag inom kultursektorn, vilket anses representativt och fenomenavslöjande för studiens forskningsområde.

## 1.4. Avgränsning

Det finns ingen allmängiltig definition av socialt entreprenörskap, samhällsentreprenörskap eller socialt företagande, utan vilka organisationer som bedöms falla inom dessa kategorier är upp till var och en.<sup>14</sup> Gawell beskriver att det finns fyra varianter av begreppet i socialt företagande i förorden till den svenska upplagan av Yunus bok *En värld utan fattigdom - socialt företagande och kapitalismens framtid*:

*“1. baseras på företagsmodellen men där sociala mål sätts parallellt med eller framför mål om ekonomisk vinstutdelning*

*2. baseras på kooperativa principer i kombination med sociala målsättningar att ge individer som står långt ifrån, eller till och med utanför, den ordinarie arbetsmarknaden möjlighet att genom det sociala företagandet stärka sin individuella, sociala och ekonomiska ställning. (används i Sverige)*

*3. relaterar till sociala verksamheter som drivs av ideella organisationer, eller företagande på ideella grunder (Bakgrunden är ideella organisationers tradition att driva social verksamhet kombinerat med ekonomisk hantering som syftar till att finansiera en så bra verksamhet som möjligt i Sverige)*

*4. de “odisciplinerade” som inte stämmer in med ovanstående. Ligger närmast Yunus hänvisning till sociala entreprenörskapet”<sup>15</sup> och är därmed en bred kategori som rymmer flera former av gränsöverskridande former av verksamheter där delar verksamheten kvarstår att utveckla<sup>16</sup>.*

Då JVO i stora drag passar in på Yunus definition av ett socialt företag som har ett högre syfte än ekonomisk vinst och samhällsförbättrande potential<sup>17</sup>; att de tydligast passar in på Gawells fjärde variant

---

<sup>14</sup> Yunus, Muhammad. *En värld utan fattigdom - socialt företagande och kapitalismens framtid*. Stockholm: Bookhouse Publishing AB, 2007, 9.

<sup>15</sup> Yunus, Muhammad. *En värld utan fattigdom - socialt företagande och kapitalismens framtid*. Stockholm: Bookhouse Publishing AB, 2007, 9-10.

<sup>16</sup> ibid 10.

<sup>17</sup> ibid 40.

av socialt företag; samt att de själva beskriver sig i termer av ett “arbetsintegrerande socialt företag inom kultursektorn”, anses JVO vara ett socialt företag. I och med att JVO:s verksamhet grundar sig i idén om att vara en professionell orkester, kan den vidare anses ta avstamp i en idéburen organisation med, vad Nielsén och Stenström beskriver som, KKN-verksamhet<sup>18</sup>.

Med mobilisering av resurser från intressenter i den institutionella omgivningen, syftar uppsatsen till kapital som samlas och tas i ett anspråk från organisationens intressenter i den institutionella omgivningen för att underlätta uppnående av ett visst mål, vilket i detta fall är kapital för att få igång en viss form av verksamhet. Därmed utesluts all form av kapital som kan erhållas internt, samt intäkter och annat kapital som genereras från själva verksamheten. Detta anses befogat då det problematiska för ett socialt företag är just mobiliseringen utav resurser för att få igång verksamheten från den institutionella omgivningen, som oftast karakteriseras av bristande finansieringsstrukturer, snarare än de resurser som genereras av själva verksamheten. Därmed avgränsas studien även från hushållssektorn, då de enda institutionella enheterna här, enligt Wijkströms definition är hushållen<sup>19</sup>, vilket implicerar att hushållen endast bistår med intäkter till organisationer i deras egenskap som konsumenter<sup>20,21</sup>.

Enligt Nationalencyklopedins definitioner är resurs, tillgång och kapital i vida bemärkelser snarlika eller syftar på samma sak<sup>22</sup>:

**Resurs:** tillgång som är känd och åtkomlig för viss verksamhet, i vid bemärkelse ett medel för att underlätta uppnående av visst mål

**Kapital:** tillgångar i allmänhet

**Tillgångar:** allt som kan ge avkastning

Med basis på detta likställer denna uppsats dessa tre begrepp med varandra i uppsatsens delar som berör analys, slutsatser och diskussion av slutsatser, dels för att underlätta läsningen, dels för att relationen

---

<sup>18</sup> Nielsén, Tobias och Stenström, Emma. Gungor och Karuseller, Rapport/ Region Dalarna, Region Gävleborg, Region Värmland. Stockholm, 2010.

<sup>19</sup> Wijkström, Filip och Lundström, Tommy. *Den ideella sektorn*. Stockholm: Sober Förlag, 2002, 6.

<sup>20</sup> Statistiska centralbyrån. Begreppsförklaringar NR. [http://www.scb.se/Pages/Standard\\_\\_\\_\\_261483.aspx](http://www.scb.se/Pages/Standard____261483.aspx) (Hämtad 2012-05-11).

<sup>21</sup> Wijkström, Filip och Lundström, Tommy. *Den ideella sektorn*. Stockholm: Sober Förlag, 2002, 6.

<sup>22</sup> Nationalencyklopedin. <http://www.ne.se/> (Hämtad 2012.05.11).

mellan dessa tre begrepp analysera djupare i ljuset av Bourdieus kapitalterminologi i den teoretiska referensramen.

Vidare avgränsas de intressenter som kan bistå med resurser till de intressenter in den institutionella omgivningen som JVO har varit i kontakt med, då det är den mer direkta formen av kontakt som ger mätbara svar till frågeställningarna samt mer anförtröbara svar på de två första frågeställningarna.

## 1.5. Litteraturgenomgång och tidigare forskning

Entreprenörskap ses som ett multidisciplinärt forskningsområde, där fokus bland annat har legat på nätverk och mobilisering av resurser<sup>23,24</sup> samt entreprenörskap i lokal och regional utveckling<sup>25</sup>. Det ökade intresset för entreprenörskap med sociala mål skapar en viktig fråga i hur socialt entreprenörskap relaterar till socialt kapital och vad det ger för implikationer i hur resurser mobiliseras till verksamheten: "Entreprenörskapsprocessen involverar aktörer från samma och/eller olika sektorer, och därmed utmanad av sektorspecifika principer/.../ höga krav på att bygga och hantera tvärsektoriellt socialt kapital, både för att utveckla aktiviteter och för att mobilisera resurser."<sup>26</sup>

En annan typisk verksamhet som karakteriseras av entreprenörskapsprocesser, sektoröverskridande agerande samt resursmobiliseringssvårigheter är KKN-verksamheter (verksamheter inom kreativa kulturnärings). Enligt Nielsén & Stenström är definitionen av företag inom kulturnärings (KKN-verksamheter), precis som sociala företag, inte heller entydig, men en vedertagen modell utgår från att företaget i första hand finns till för verksamhetens skull, snarare än för att ge ekonomisk avkastning.<sup>27</sup> I och med att denna idéburna värdegrund är tvärsektoriell i mobilisering av resurser, är det en lika brännande fråga för aktörer inom kulturnärings som det är för sociala entreprenörer, då många kulturnärings rör sig mellan kommersiell och ideell verksamhet.<sup>28</sup> Vidare är det viktigt att balansera det så kallade kulturella kapitalet och ekonomiska kapitalet: å ena sida är det oundgängligt att ha resurser till att kunna ägna sig åt konstnärligt nyskapande, å andra sidan anses det inte trovärdigt att fokusera på att tjäna

---

<sup>23</sup> Aldrich, Howard E och Fiol, Marlene C. Fools rush in? The institutional context of industry creation, *Academy of Management Review*, Vol. 19, No. 4, (1994): 645–670.

<sup>24</sup> Aldrich, Howard E och Brickman, Amanda. A Guide to Surfing the Social Networks. I *Mastering Enterprise*, Sue Birley och Dan Myzuka (red.), 143-148. London: Pitman Publishing, 1997.

<sup>25</sup> Westlund, Hans och Roger. Local social capital and entrepreneurship, *Small Business Economics*, Vol. 21, No. 2, (2003): 77–113.

<sup>26</sup> Gawell, Malin och Westlund, Hans. Building social capital for social entrepreneurship, *Annals of Public and Cooperative Economics*, Vol. 83, No. 1,(2012): 101-116.

<sup>27</sup> Nielsén, Tobias och Stenström, Emma. Gungor och Karuseller, Rapport/ Region Dalaran, Region Gävleborg, Region Värmland. Stockholm, 2010.

<sup>28</sup> *ibid*

pengar. Trovärdighet, eller kulturellt kapital, byggs av ägna sig åt nyskapande, och leder till långsiktighet inom kultursektorn.<sup>29</sup> Detta implicerar att KKN-verksamhetens finansieringsbehov är litet och i de flesta fall är beroende av stöd till kulturnärings som är riktade mot specifika projekt. Följaktligen karakteriseras kulturföretag av en “blandekonomi/.../ i form av allmänna medel, ideellt engagemang och försäljning på en marknad”<sup>30</sup>, där många kulturföretagare idag till och med lättast förstås som sociala eller samhälls-entreprenörer i ”ett samhälle där gränser generell luckras upp.”<sup>31</sup>.

Att gränserna mellan samhällsfärderna och sektorerna inte är speciellt starka, stärks av Wijkström, som vidare menar att på grund av omvärldsförändringar och karaktärsförändringar, finns det aktörer som är gränsöverskridande eller byter sfär<sup>32</sup>. Vidare menar han att stat och kommun, av tradition, är viktiga aktörer när det gäller de nordiska folkrörelser och ideella organisationer, och att det sedan 1990-talet skett trender i relationerna mellan organisationerna och statsapparaterna, som gör att dessa organisationer har förskjutits från “röst till service”<sup>33</sup>. Välfärdsstaten har lärt sig näringslivets språk och tankesätt och använder detta till att marknadsanpassa de svenska folkrörelserna och ideella organisationer, och organisationerna anpassar sig därefter. Den ideella organisationen ska:

- “vara **formell**, det vill säga institutionaliserad till viss grad genom att till exempel ha en styrelse, skriva stadgar samt möten eller aktiviteter med viss regelbundenhet;
- vara **privat**, i institutionell mening separerad från staten;
- **inte dela ut** sitt ekonomiska överskott, det vill säga inte ge del av det ekonomiska överskottet som vinst till någon form av ägare eller huvudmän;
- vara **självstyrande**, förmögen att själv kontrollera den egna verksamheten och inte del av till exempel vinstdrivande företag;
- ha inslag av **idealitet**, det vill säga att organisationen måste ha någon form av bidrag eller frivillig medverkan av betydelse från privatpersoner, till exempel genom ideellt arbete eller privata frågor.”<sup>34</sup>

Vidare har Kenne och Lindqvist studerat hur den idéburna ideella civilsamhällesorganisationen genom strategiska svar mot omgivningens institutionella normer och värderingar, eller tryck, bygger legitimitet för att erhålla resurser.<sup>35</sup>

---

<sup>29</sup> ibid

<sup>30</sup> ibid

<sup>31</sup> ibid

<sup>32</sup> Wijkström, Filip och Lundström, Tommy. *Den ideella sektorn*. Stockholm: Sober Förlag, 2002, 5.

<sup>33</sup> Wijkström, Filip. *Civilsamhällets många ansikten*. Stockholm: EFI, 2010, 93

<sup>34</sup> Wijkström, Filip och Lundström, Tommy. *Den ideella sektorn*. Stockholm: Sober Förlag, 2002, 8.

## 2. Metod

### 2.1. Forskningssyfte

Då det inte bedrivits så mycket forskning i dagsläget kring forskningsområdet, är syftet med undersökningen att erhålla kunskap, men även att generera frågeställningar, hypoteser och antaganden för vidare studier inom området. Metoden som då passar väl med det syftet är den *explorativa*, vilket har ett utforskande syfte.<sup>36</sup>

### 2.2. Val av enskild fallstudie

Uppsatsens syfte belyses genom en enskild fallstudie. Fallstudier kännetecknas av få observationsenheter och många variabler, och är lämpligt då studien ämnar belysa ett fenomen som berör hur organisationer förstås i sin omgivning. För att kunna beskriva och förstå detta behöver därmed så många faktorer som möjligt tas hänsyn till, vilket innebär att antal undersökningsenheter bör minimeras, både för den resursmässiga och kunskapsmässiga underlättningen<sup>37</sup>. Andra anledningar varför en fallstudie är lämplig, är att organisationssociologin inte är speciellt utvecklad och en stor del av de undersökningar som görs därför är just *explorativa*<sup>38</sup>.

Till grund för valet av JVO som enskild fallorganisation var att den bedömdes vara signifikant, då fallet anses vara fenomenavslöjande av ett ämne som är av nationell betydelse i politiska och praktiska termer: sociala företag och dess behov av finansieringsstöd har studerats ur ett flertal perspektiv och sammanhang, och i Sverige är socialt företagande tydligt på agendan inom speciellt den offentliga sektorn. I teoretiska termer är det fenomenavslöjande då JVO tydligt karakteriseras som en hybridorganisation och är, genom sin kontakt med sin omgivning, ett uttryck för hur det svenska samhällets sektorer tenderar att agera gränsöverskridande.

---

<sup>35</sup> Kenne, Alexandra och Lindqvist, Bernice. *Strategier för att erhålla legitimitet i en civilsamhällesorganisation*, Kandidatuppsats, Handelshögskolan i Stockholm, Stockholm 2011.

<sup>36</sup> Andersen, Ib. *Den uppenbara verkligheten*, Danmark: Samfundslitteratur, 1998.

<sup>37</sup> Andersen, Ib. *Den uppenbara verkligheten*, Danmark: Samfundslitteratur, 1998, 128.

<sup>38</sup> ibid 129.

## 2.3. Forskningsansats

Eftersom att fallstudien görs genom en explorativ metod, där kvalitativa djupintervjuer och en tolkning av konkreta situationer leder till empirisk samt teoretisk förståelse, är en abduktiv ansats lämplig<sup>39</sup>. Denna ansats innebär att uppsatsförfattarna “under forskningsprocessen alternerat mellan teori och empiri varvid båda succesivt omtolkats i skenet av varandra”<sup>40</sup>. Den teoretiska referensram och det empiriska underlag som identifierats har sedan använts ihop för att analysera fallet. Denna studie ämnar finna underliggande mönster genom förståelse av fallorganisationen i sammanhanget av dess omgivning, vilket innebär att denna ansats anses vara lämplig, då den minimerar risken av en enspårig förståelse<sup>41</sup>.

## 2.4. Datainsamling

När kunskapsytet primärt är “förstående”, passar det väl med kvalitativa undersökningar.<sup>42</sup> Studien har grundats på delvis strukturerade intervjuer, vilket är en form av intervju som passar med forskningssyftet då uppsatsförfattarna hade en viss kunskap om det empiriska området men även var öppna för nya insikter och information som respondenterna hade möjlighet att delge<sup>43</sup>.

### 2.4.1. Urval av intervjuobjekt

Vid kvalitativa intervjuer är det viktigt att utvärdera hur många intervjuer som ska utföras.<sup>44</sup> Då detta är en djupdykning i en enskild fallstudie, gjordes djupintervjuer med en representant från så många intressenter som möjligt som JVO har varit i kontakt med för att erhålla resurser, vilka presenteras i Tabell 1. Detta för att få en så pass rättvis bild som möjligt av JVO:s utveckling. Intressenterna identifierades i diskussion med fallorganisation JVO.

---

<sup>39</sup> Alvesson, Mats och Sköldberg, Kaj. *Tolkning och reflektion: Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. 2 uppl, Lund: Studentlitteratur, 2008, 55.

<sup>40</sup> ibid 56.

<sup>41</sup> ibid 55.

<sup>42</sup> Andersen, Ib. *Den uppenbara verkligheten*, Danmark: Samfundslitteratur, 1998, 31.

<sup>43</sup> ibid 162.

<sup>44</sup> ibid 120.

*Tabell 1. Intervjutillfällen med intressenter. Tabellen visar datum för intervju, namn och titel på respondent samt företag eller organisation som respektive respondent representerar*

<b>Datum</b>	<b>Namn och titel</b>	<b>Företag/organisation</b>
5 mars 2012	Daniel Sachs, VD	Proventus
6 mars 2012	Eva Johansson och Eva Carlson, Handläggare	Tillväxtverket
14 mars 2012	Saeed Hormozy, Verksamhetutvecklare	Samordningsförbundet Östra Södertörn
15 mars 2012	Carina Röjdner, Kontaktperson till JVO	Arbetsförmedlingen i Haninge
16 mars 2012	Nisha Besara, General Manager	Postkodkottariets Kulturstiftelse
16 mars 2012	Anders Molt, Handläggare	Allmänna Arvsfonden
27 mars 2012	Lisa Wallin, Handläggare	Statens musikverk
27 mars 2012	Raymond Svensson, Ledamot	Haninge kommuns kommunstyrelse
3 april 2012	Mikael Theorin, Handläggare	Kulturbryggan
5 april 2012	Johan Malmgren, T.f. förvaltningschef	Kultur- och fritidsnämnden i Haninge kommun
10 april 2012	Christoph Vejde, VD	Haninge Bostäder
12 april 2012	Ebba Reinolf, Projektledare	Fonden Innovativ Kultur

För att förstå JVO:s verksamhet, identifiera den institutionella omgivningen, samt JVO:s agerande gentemot sin institutionella omgivning har djupintervjuer gjorts med den medarbetare som varit huvudansvarig för att mobilisera resurser till verksamheten, nämligen JVO:s verksamhetsledare. Dessa gjordes under studiens gång parallellt med övriga intervjuer, vars tillfällen presenteras i Tabell 2.

Tabell 2. Intervjutillfällen med JVO. Tabellen visar datum för intervju, namn och titel på respondent samt företag eller organisation som respondent representerar

Datum	Namn och titel	Företag/organisation
25 januari 2012	Göran Lidbrink, Verksamhetsledare	Jordbro Vårdsorkester
17 februari 2012	Göran Lidbrink, Verksamhetsledare	Jordbro Vårdsorkester
14 mars 2012	Göran Lidbrink, Verksamhetsledare	Jordbro Vårdsorkester
3 april 2012	Göran Lidbrink, Verksamhetsledare	Jordbro Vårdsorkester

Dessutom gjorde intervju tidigt med en forskare på ESBRI för djupare förståelse av forskningsområdet, som presenteras i Tabell 3.

Tabell 3. Övriga intervjuer. Tabellen visar datum för intervju, namn och titel på respondent samt företag eller organisation som respondent representerar

Datum	Namn och titel	Företag/organisation
8 februari 2012	Malin Gawell, Forskare	ESBRI

Vidare avgränsades datainsamlingen retrospektivt till JVO:s resursmobiliseringsfas början till en viss tidpunkt som ansågs passande för möjligheten av uppsatsens slutförande.

#### 2.4.2. Intervjumetod

De delvis strukturerade intervjuerna utfördes efter en mall med frågor och områden som skulle belysas. Intervjuerna kvalificerades sedan i kronologisk ordning, vilket anses vara fruktbart<sup>45</sup>. Eftersom kvalitativa undersökningar har en större risk av att vara felaktiga på grund av den personliga relationen som uppstår<sup>46</sup> var båda uppsatsförfattarna med under intervjuerna för att minimera risken av subjektivitet.

Under intervjuerna, som tog avstamp i intervjumallen, utnyttjades kunskapen som erhöles av ställda frågor för vidare frågor. När det behövdes ombads exemplifieringar och förtydliganden. I slutet av intervjun summerades insikterna som erhållits för respondenten.

<sup>45</sup> Halvorsen, Knut. *Samhällsvetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur 1992. sida.

<sup>46</sup> Andersen, Ib. *Den uppenbara verkligheten*, Danmark: Samfundslitteratur, 1998, 207.

### 2.4.3. Övrig primärdata

Förutom djupintervjuer med intressenter i den institutionella omgivningen har även ansökningarna till samtliga intressenter bearbetats. Vidare har JVO:s interna styrmaterial och presentationer analyserats.

## 2.5. Analysmetod

Svaren från djupintervjuerna samt övrig primärdata tolkades med både den initiala teoretiska referensramen samt den med empiriska relevansen i åtanke. Genom en blandning av teoretisk tolkning och “Grounded theory”-tekniken<sup>47</sup>, det vill säga att två intervjuer inledningsvis jämfördes och när liknande teman som var av relevans för forskningssyftet identifierades, markerades och kategoriserades dessa med arbetsnamn. Denna process fortsattes där materialet gradvis skapade underkategorier. Dessa kategorier sorterades sedan utifrån de teoretiska begrepp och modeller som utgjorde den initiala teoretiska referensramen, vilket i ett nästa steg skapade den slutgiltiga teoretiska referensramen samt analysstrukturen.

## 2.6. Generaliserbarhet, trovärdighet och felkällor

### 2.6.1. Generaliserbarhet

Möjligheten att dra generella slutsatser utifrån fallstudier är omdiskuterat, speciellt när det kommer till enskilda fall<sup>48</sup>. Då denna studie ämnar förstå forskningsområdet genom att finna gemensamma och underliggande mönster och tendenser för flera ytfenomen är “successiva utvidgningar av teorins empiriska tillämpningsområde”<sup>49</sup> mer av ett tolkande resultat. För att kunna generalisera slutsatserna på andra empiriska tillämpningsområden bör de studeras i förhållande till sekundärdata. Vidare bör multipla fallstudier göras för att studien ska bli mer robust och övertygande<sup>50</sup>. På grund av resursbegränsningar kunde dock endast en enskild fallstudie göras, vilket försvårar slutsatsernas generaliserbarhet, varför förslag på vidare forskning vilka baseras på studiens slutsatser presenteras i slutet av denna uppsats.

---

<sup>47</sup> ibid 197.

<sup>48</sup> Alvesson, Mats och Skoldberg, Kaj. *Tolkning och reflektion: Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. 2 uppl, Lund: Studentlitteratur, 2008, 52.

<sup>49</sup> ibid 53.

<sup>50</sup> Yin Robert K. *Case Study Research: Design and Methods*. 4 uppl, London: Sage Publications, 2009, 53.

### 2.6.2. Tolkningens trovärdighet

Då tolkningar är en form av kreativt tillvägagångssätt som inte låter sig styras och beskrivas på samma sätt som traditionella analysmetoder, finns det en stor risk för subjektivitet förknippat med datainsamlingen, analysen av dataunderlaget och förståelsen av teorier.

När det kommer till datainsamlingen finns det en tydlig problematik kring den varierande begreppsbildningen mellan intervjuaren och respondenten. För att hantera denna problematik skickades definitioner av de begrepp och diskussionsområden som skulle behandlas under intervjun skickades till respondenten i förväg. Tolkningens problematik förekommer också gällande behandlingen av intervjuaren samt övriga primärkällor. Detta förebyggs genom *Grounded Theory*-metoden, då förståelse i största mån belyses av det empiriska underlaget och etablerade teorier.

Trots att den abduktiva ansatsen ämnar minimera risken för yttlig förståelse, finns en stor risk för tolkningssubjektivitet. För att minimera risken för att mönster som inte finns i materialet hittas, har dock uppsatsförfattarna varit så självkritiska som möjligt och så ofta som möjligt under forskningsprocessen. Dessutom har alternativa och konkurrerande förklaringar till och tolkningar av materialet ställts emot de mönster som uppsatsförfattarna har funnit.

### 2.6.2. Möjliga felkällor

En ytterligare problematik vid fallstudier är att undersökningsenheten inte avgränsas ordentligt<sup>51</sup>. Det har varit uppsatsförfattarnas vilja att noga avgränsa vad som faktiskt tillhör studien om JVO. I hur står utsträckning den institutionella omgivningen ska analyseras samt när mobiliseringen av resurser börjar hos JVO är några frågor som noga diskuterats av uppsatsförfattarna.

Vidare förekommer risken att information som varit relevant för fallet uteblivit, dels på grund av att full objektivitet hos uppsatsförfattarna är omöjlig, dels för att samtliga respondenterna kan ha varit olika informativa på grund av sin roll som officiell representant för respektive organisation. Dessutom förekommer en risk för skev representationen utav intressenter, då dessa identifierades i samspråk med JVO<sup>52</sup>. Detsamma gäller representationen av JVO, då endast en utav fyra av medarbetarna intervjuades.

---

<sup>51</sup> Andersen, Ib. *Den uppenbara verkligheten*, Danmark: Samfundslitteratur, 1998, 130.

<sup>52</sup> ibid 175.

## 3. Teoretisk referensram

### 3.1. Nyinstitutionellt perspektiv och samhällsfärer

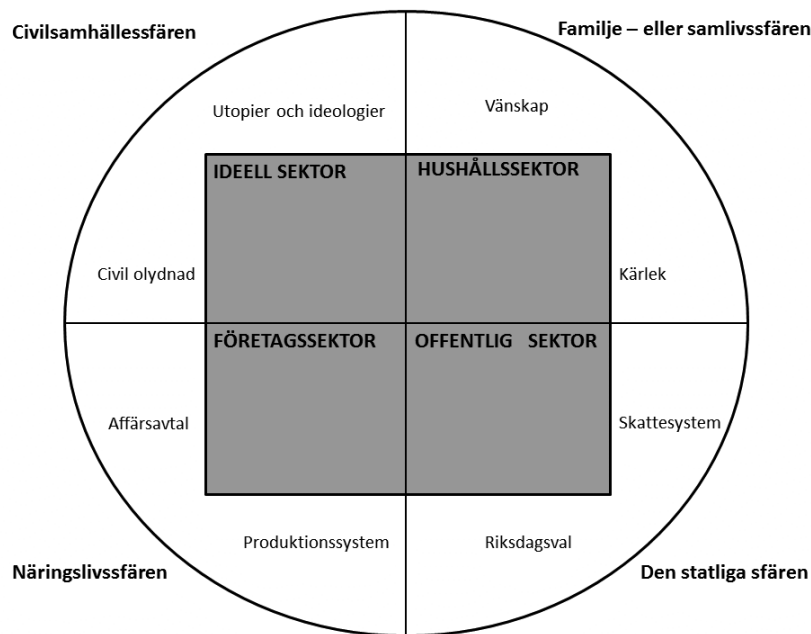
Meyer & Rowan<sup>53</sup> beskriver att för att organisationer ska ha möjlighet att erhålla *legitimitet* och önskade resurser, behöver de till en mindre eller större utsträckning anpassa sig till den institutionella omgivningens förväntningar. Omgivningens förväntningar består av institutionella metoder och regler, institutionaliserade former av *normer* och *värderingar*, som påverkar organisationers strukturer under dess institutionaliseringsprocess. Hanteringen av förväntningar från olika intressenter, förenklar vidare möjligheten att erhålla resurser och gör det därmed möjligt för organisationer att överleva. Denna process kallas för *isomorfism*, där införlivningen av dessa normer och värderingar leder till att organisationer organiserar sig kring förutbestämda strukturer från sin institutionella omgivning, och därmed alltmer liknar varandra.

Enligt en institutionell inramning, delar Wijkström in det svenska samhället i fyra olika samhällsfärer där varsin sfär omfattar en samhällssektor<sup>54</sup>, vilket illustreras i Figur 1.

---

<sup>53</sup> Mayer, John och Rowan, Brian. Institutionalized Organization: Formal Structure as Myth and Ceremony, *The American Journal of Sociology*, Vol. 83, No. 2 (1977): 340-363.

<sup>54</sup> Wijkström, Filip och Lundström, Tommy. *Den ideella sektorn*. Stockholm: Sober Förlag, 2002, 6.



Figur 1. De fyra samhällssfärerna. Figuren är en omkonstruktion av Wijkströms modell<sup>55</sup> över samhällets fyra sfärer och tillhörande sektorer och institutioner

I *näringslivssfären* finns företagssektorn, där organisationerna baserar sina aktiviteter på en marknadsprincip. Här befinner sig vinstdrivande företag som “på kort eller lång sikt, utifrån en väl vald affärsidé, och givet de begränsningar som omgivande samhälle ställer upp på, har som mål att generera ett så stort ekonomiskt överskott åt ägarna som möjligt”<sup>56</sup>. Viktiga institutionella normer inom denna sfär är affärsavtal och produktionssystem<sup>57</sup>.

I *den statliga sfären* finns den offentliga sektorn, där organisationernas aktiviteter styrs av politiska beslut, vilka i sin tur baseras på en omfördelningsprincip. Organisationerna inom denna sektor har det primära uppdraget, som en myndighet eller ett verk, att vara verktyg för att verkställa den lokala eller centrala statsapparatusens beslut<sup>58</sup>. Viktiga institutioner inom denna sfär är skattesystem och riksdagsval<sup>59</sup>.

<sup>55</sup> Wijkström, Filip och Lundström, Tommy. *Den ideella sektorn*. Stockholm: Sober Förlag, 2002, 7.

<sup>56</sup> Wijkström, Filip. *Civilsamhällets många ansikten*. Stockholm: EFI, 2010, 16

<sup>57</sup> Wijkström, Filip och Lundström, Tommy. *Den ideella sektorn*. Stockholm: Sober Förlag, 2002, 6.

<sup>58</sup> Wijkström, Filip. *Civilsamhällets många ansikten*. Stockholm: EFI, 2010, 16

<sup>59</sup> Wijkström, Filip och Lundström, Tommy. *Den ideella sektorn*. Stockholm: Sober Förlag, 2002, 6

I *civilsamhällessfären* befinner sig den ideella sektorn, där organisationernas aktiviteter baseras på en växelverkansprincip som leder till att hela gruppen eller samhället drar fördel av dem<sup>60</sup>. Där befinner sig ideella och idéburna mer formaliserade organisationer. Civilsamhället kallas för en scen för samhällets grundläggande konflikter och sociala rörelser får uttrycka och agera både i positiv och negativ bemärkelse för samhällets utveckling. Viktiga institutionaliserade normer inom denna sfär är ideellt arbete, civil olydnad samt utopier och ideologier.<sup>61</sup>

I *familje- eller samlivssfären* finns hushållssektorn<sup>62</sup>. Då denna sektor ligger utanför denna studie, hänvisas den nyfikne läsaren till exempelvis Wijkström och Lundströms definition i boken *Den ideella sektorn* (2002).

### **3.2. Framväxande strategi som svarar på institutionella tryck**

Oliver<sup>63</sup> menar att det nyinstitutionella perspektivet och ismorfismen som förklaring till hur organisationer hanterar det institutionella trycket för att uppnå legitimitet är alltför begränsande, eftersom det ger organisationer en alltför passiv ställning mot sin omgivning. Hon har därför utvecklat en mer nyanserad bild av organisationers svar som varierar från passiv anpassning till aktivt motstånd beroende på arten av trycket och sammanhanget som organisationen befinner sig i. Detta sammanfattas i fem strategiska svar med tillhörande taktiker för att uppnå respektive strategiskt svar, vilka sammanfattas i Tabell 4.

---

<sup>60</sup> Wijkström, Filip. *Civilsamhällets många ansikten*. Stockholm: EFI, 2010, 16

<sup>61</sup> *ibid* 93

<sup>62</sup> Wijkström, Filip och Lundström, Tommy. *Den ideella sektorn*. Stockholm: Sober Förlag, 2002, 6.

<sup>63</sup> Oliver, Christine, Strategic Responses to Institutional Processes. *The Academy of Management Review*, Vol. 16, No. 1 (Jan 1991): 145-179.

Tabell 4. Olivers fem strategiska svar på institutionellt tryck<sup>64</sup>. Tabellen visar de fem strategiska svar som Oliver utvecklat med tillhörande strategiska taktiker för att hantera institutionellt tryck

Strategiska svar	Taktiker	Passiv/aktiv
Samtycka	vana, imitera, tillmötesgå	Passiv
Kompromissa	balansera, pacificera, förhandla	Passiv
Undvika	dölja, särkoppla, utträda	Passiv/aktiv
Trotsa	avvisa, utmana, attackera	Aktiv
Manipulera	koptera, påverka, kontrollera	Aktiv

### 3.2.1. Samtycka

Trots att organisationer vanligtvis *samtycker* sig till det institutionella trycket kan det ske på olika sätt. Det sker antingen genom *vana*, *imitation* eller genom *tillmötesgående*. *Vana* refererar till ett omedvetet eller blint tillmötesgående när institutionella normer är så pass vedertagna att agera på ett annat sätt skulle kännas främmande. *Imitation* refererar till både omedveten samt medveten imitation av institutionella modeller, vilket leder till ismorfism. Det uppstår ett tillmötesgående när det förekommer en medveten åttlydnad eller inkorporation av normer, värderingar eller institutionella krav. Tillmötesgående anses vara det aktivaste strategiska svaret i jämförelse med *vana* och *imitera* då det även inkluderar organisationer som strategiskt väljer att rätta sig efter de institutionella trycken för att erhålla specifika fördelar för organisationen. Dessa svar klassificeras som passiva.<sup>65</sup>

### 3.2.2. Kompromissa

Trots att organisationer erhåller legitimitet och fördelar genom att samtycka till institutionellt tryck, kan organisationer uppleva att anpassningen är opassande i relation till verksamheten. Organisationer upplever ofta institutionellt tryck som är konflikterande samt att dessa tryck är inkonsekventa med deras interna målsättning. Under sådana förutsättningar kan organisationer *kompromissa* genom att *balansera*, *pacificera* eller *förhandla* med externa aktörer vilket är passiva strategiska svar. Att balansera innebär att organisationen försöker finna liknande intressen hos intressenter med konflikterande intressen samtidigt. Organisationer som använder taktiken pacificering anpassar sig främst till institutionellt tryck men

<sup>64</sup> Oliver, Christine, Strategic Responses to Institutional Processes. *The Academy of Management Review*, Vol. 16, No. 1 (Jan 1991): 145-179.

<sup>65</sup> *ibid*

motsätter sig till en mindre del av trycket. Förhandla är en mer aktiv form av kompromiss än att pacificera. Organisationen försöker då kräva ett visst tillmötesgående i aktörens efterfrågan och krav.<sup>66</sup>

### 3.2.3. Undvika

Att *undvika* ett institutionellt tryck innebär att organisationen försöker förhindra anpassning, vilket är ett mellanting av ett passivt och aktivt strategiskt svar. Organisationer åstadkommer detta genom att *dölja* att de inte anpassar sig, *särkoppla* organisationen från institutionella processer, samt genom att *utträda* från institutionella regler och förväntningar. Att använda taktiken *dölja* innebär att förklä en icke-anpassning bakom en fasad av samtycke. *Särkoppla* refererar till att organisationen försöker minska extern inspektion, granskning eller utvärdering genom att separera sina aktiviteter från extern kontakt. En mer dramatisk undvikelsetaktik är *utträda*, vilket innebär att organisationen utträder från domänen som blir utsatt för institutionellt tryck, eller att organisationen själva definierar sina mål, aktiviteter samt domän för att undvika nödvändigheten av anpassning.<sup>67</sup>

### 3.2.4. Trotsa

Att *trotsa* är en mer aktiv form av motstånd till institutionella processer. Det kan organisationen göra genom att *avvisa*, *utmana* samt *attackera*. Det är mest sannolikt att en organisation avvisar institutionellt tryck om trycket har en mycket litet eller mycket stor inverkan på organisationen. Att *utmana* är en mer aktiv taktik än att *avvisa* och innebär att organisationen trotsar trycket offensivt och revolten kan mycket väl skapa fördelar för dem. Att *attackera* utmärker sig med sin intensitet och aggressivitet i organisationens avstånd från institutionella processer och förväntningar. Organisationer som *attackerar* strävar efter att förolämpa, förminska eller våldsamt fördöma institutionella värden och de externa aktörer som uttrycker dessa.<sup>68</sup>

### 3.2.5. Manipulera

*Manipulera* är den aktivaste formen av strategiskt svar eftersom dess mål är att aktivt ändra eller utöva makt på förväntningarna eller de intressenter som uttrycker eller vill införliva dessa. Detta strategiska svar kan utövas genom *kooptring*, *påverkan* eller *kontroll*. En organisation utför *kooptring* genom att försöka övertyga en institutionell aktör att gå med i organisationen eller i dess styrelse. En annan form av detta är att bilda strategiska allianser med dessa aktörer. Om de istället använder *påverkan* som en taktik

---

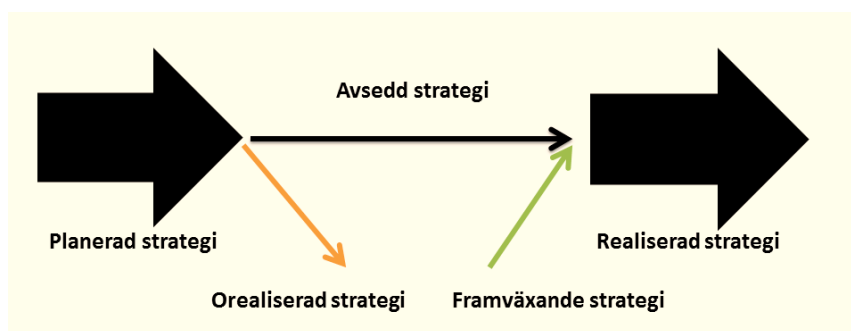
<sup>66</sup> ibid

<sup>67</sup> ibid

<sup>68</sup> ibid

läggs ett tydligt fokus på att influera institutionella värden, värderingar, definitioner samt kritisera accepterade praxis. Kontrollerande taktik innebär att organisationen etablerar makt och dominans över externa aktörer som utför tryck på organisationen. Organisationen är mer trolig att utföra kontroll som taktik när institutionella förväntningar är begynnande, lokaliserade eller svagt främjande.<sup>69</sup>

Det är viktigt att poängtera att organisationers strategier inte enbart bör definieras ur vad som är *avsett*, utan även vad som faktiskt *realiseras*.<sup>70</sup> Genom detta perspektiv menas att strategier *växer fram* med tiden beroende på huruvida organisationens intentioner kolliderar med eller rymmer än föränderlig verklighet.<sup>71</sup> Då verkligheten är en växelverkande social process, implicerar förhållningssättet att strategier även är framväxande. Detta menar vidare att en organisation applicerar Olivers fem typologiska strategier på ett pragmatiskt sätt allteftersom den kommer i kontakt med och skapar sin egen institutionella omgivning. I en omgivning där alltmer tvärsektorielt och gränsöverskridande agerande är vanligt, kan det tänkas att avsedda strategier anpassas efter vad som passar sig för just den givna situationen enligt vad Mintzberg kallar en *framväxande strategi*<sup>72</sup>, vilket illustreras i Figur 2.



Figur 2. Mintzbergs strategier. Figuren är en egenkonstruktion av Mintzbergs modell<sup>73</sup> om hur den framväxande strategin blir den realiserade strategin.

<sup>69</sup> ibid

<sup>70</sup> Mintzberg, Henry, Strategy Formation in an Adhocracy, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 30, No. 2 (1985) 160-197.

<sup>71</sup> Mintzberg, Henry, The Fall and Rise of Strategic Planning, *Harvard Business Review*, January-February (1994).

<sup>72</sup> ibid

<sup>73</sup> ibid

### 3.3. Kapital

Olivers strategiska svar förklarar hur organisationer kan hantera det institutionella trycket för att erhålla *legitimitet* gentemot sin institutionella omgivning, vilket i sin tur leder till att organisationer kan erhålla resurser från och erhålla social värdighet hos sin institutionella omgivning.<sup>74</sup> *Legitimitet* definieras som en “generaliserad uppfattning eller antagande om att en organisations agerande är önskvärda, korrekta eller lämpliga inom vissa socialt konstruerade system av normer, värderingar, trosföreställningar och definitioner”<sup>75</sup>. Denna definition implicerar att legitimitet är ett sorts godkännande som endast kan förstås om det sätts i ett socialt sammanhang.

Trots att det sociala sammanhanget lyfts fram genom Olivers teorier, poängteras inte vikten av *sociala nätverk* för att erhålla legitimitet, resurser och stabilitet. I sina sociologiska studier introducerar Bourdieu begreppen *symboliskt* och *kulturellt kapital*, *socialt kapital* och *ekonomiskt kapital*, vilka inte bara behandlar mekanismerna i hur legitimitet relaterar till mobiliseringen av resurser, som Oliver föreslår, men belyser även nätverkandets relation till mobiliseringen av resurser.

#### 3.3.1. Symboliskt och kulturellt kapital

Bourdieu beskriver kapital som värden, tillgångar eller resurser, vilka kan anta en symbolisk eller ekonomisk karaktär. Det mest grundläggande begreppet i Bourdieus kapitallära är det symboliska kapitalet, vilket definierades som det “av sociala grupper igenkännes som värdefullt och tillerkännes värde”.<sup>76</sup> Det är med andra ord ett relationellt begrepp som används för att fånga in det som erkänns, som tillerkännes värde och åtnjuter förtroende<sup>77</sup>, vilket går hand i hand med definitionen av legitimitet. Vidare är det kulturella kapitalet särskilt starkt kopplat till legitimitet för verksamheter som producerar tjänster inom kultursektorn.<sup>78</sup>

Bourdieu myntade och studerade ett otal mer specifika arter av symboliskt kapital i sina studier, bland annat utbildningskapital och vetenskapligt kapital. Men den mest bekanta och betydelsefulla formen var

---

<sup>74</sup> Oliver, Christine, Strategic Responses to Institutional Processes. *The Academy of Management Review*, Vol. 16, No. 1 (Jan 1991): 145-179

<sup>75</sup> Suchman, Marc C, Managing legitimacy: Strategic and Institutional Approaches, *The Academy of Management Review*, Vol. 20, No 3 (1995): 571-610.

<sup>76</sup> Broady, Donald, *Sociologi och epistemologi: Om Pierre Bourdieus författarskap och den historiska epistemologin*, 2 uppl. Stockholm: HLS Förlag, 1991.

<sup>77</sup> ibid

<sup>78</sup> Nielsén, Tobias och Stenström, Emma. Gungor och Karuseller, Rapport/ Region Dalarna, Region Gävleborg, Region Värmland. Stockholm, 2010

kulturellt *kapital*, vilken existerar som människors “kunskaper, erfarenheter, sätt att uppfatta och tänka, att tala och röra sig”<sup>79</sup>. Med “kultur” avser Bourdieus vad som i Norden närmast benämns som “finkultur”, såsom symboliska tillgångar som med tiden lagrats i institutionaliserade former som titlar, examina, institutioner, lagar och förordningar, skriftliga dokument och teorier etc.<sup>80,81</sup>.

### 3.3.2. Socialt kapital

Ett annat kapitalbegrepp, vilken inte låter sig underkategoriseras symboliskt kapital, är socialt kapital<sup>82</sup>, som definieras av Bourdieu som “summan av de faktiska eller potentiella resurserna som är länkade till besittningen av bestående nätverk av mer eller mindre institutionaliserade relationer av ömsesidiga bekantskaper eller erkännanden”<sup>83</sup>, vilket i enklare termer beskrivs som bestående sociala nätverk/relationer och de normer och värderingar som genereras, ackumuleras och sprids genom dessa nätverk”<sup>84,85,86</sup>. Socialt kapital kan även vara negativt: att ingå i ett visst socialt nätverk och relationer kan vara begränsande för organisationer när de vill eller bör bygga andra former av socialt kapital som kan vara nyttigt för dem<sup>87</sup>. Senare teorier om nätverk har diskuterats ha en viktig betydelse för att organisationer ska lyckas erhålla resurser. Exempelvis utvecklade Granovetter under 1970-talet via sin “embeddedness theory” detta, där han specifikt poängterade nätverkens vikt för att nå en stor målgrupp inom marknadsföring och politik<sup>88</sup>. Vikten av sociala relationer och nätverk, svaga som starka sådana, för byggande av legitimitet för såväl idéer som framväxande organisationer, har även kopplats till entreprenörskap, där ett personligt nätverk är avhängigt för att komma i kontakt med diversifierade informationskällor<sup>89,90</sup>.

---

<sup>79</sup> Broady, Donald, Kulturens fält om Pierre Bourdieus sociologi. I Masskommunikation och kultur, NORDICOM-Nytt/Sverige, No 1-2, 59-88, 1988.

<sup>80</sup> ibid

<sup>81</sup> Broady, Donald, *Sociologi och epistemologi: Om Pierre Bourdieus författarskap och den historiska epistemologin*, 2 uppl. Stockholm: HLS Förlag, 1991.

<sup>82</sup> ibid 1991.

<sup>83</sup> Portes, Alejandro. Social capital: its origins and applications in modern sociology, *Annual Review of Sociology*, Vol. 24 (1998): 0-12.

<sup>84</sup> Putnam, Robert D. *Making Democracy Work. Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton: Princeton University Press, 1993

<sup>85</sup> OECD. *The Well-being of Nations: The Role of Human and Social Capital*, Paris: OECD, 2001

<sup>86</sup> Westlund, Hans. *Social Capital in the Knowledge Economy: Theory and Empirics*. Springer, Berlin, Heidelberg, New York, 2006.

<sup>87</sup> Portes, Alejandro.. Social capital: its origins and applications in modern sociology, *Annual Review of Sociology*, Vol. 24 (1998): 0-12.

<sup>88</sup> Granovetter, Mark S. The strength of weak ties, *American Journal of Sociology*, Vol. 78, (1973).

<sup>89</sup> Aldrich, Howard E och Brickman, Amanda. A Guide to Surfing the Social Networks. I *Mastering Enterprise*, Sue Birley och Dan Myzuka (red.), 143-148. London: Pitman Publishing, 1997.

<sup>90</sup> Johannisson, Bengt. Personal networks in emerging knowledge-based firms: spatial and functional patterns, *Entrepreneurship and Regional Development*, Vol. 10, (1998):

### 3.3.3. Hur ekonomiskt kapital förhåller sig till socialt och kulturellt kapital

Det slutgiltiga resultatet av erhållandet av socialt och kulturellt kapital kan reduceras till ekonomiskt kapital, d.v.s. materiella tillgångar samt kunskap om ekonomins spelregler.<sup>91</sup> Genom sitt sociala kapital kan man direkt få ekonomiskt kapital eller öka sitt kulturella kapital (det vill säga kontakt med betydelsefulla personer, eller institutioner som ger värdefulla referenser). För att erhålla socialt kapital måste man i sin tur även ha investerat i kulturellt kapital och i vissa fall ekonomiskt kapital.<sup>92</sup> Kapital leder alltså i vissa fall till mer kapital, som kan omsättas i organisationens verksamhet.

## 3.4. Sammanfattning av teoretisk referensram

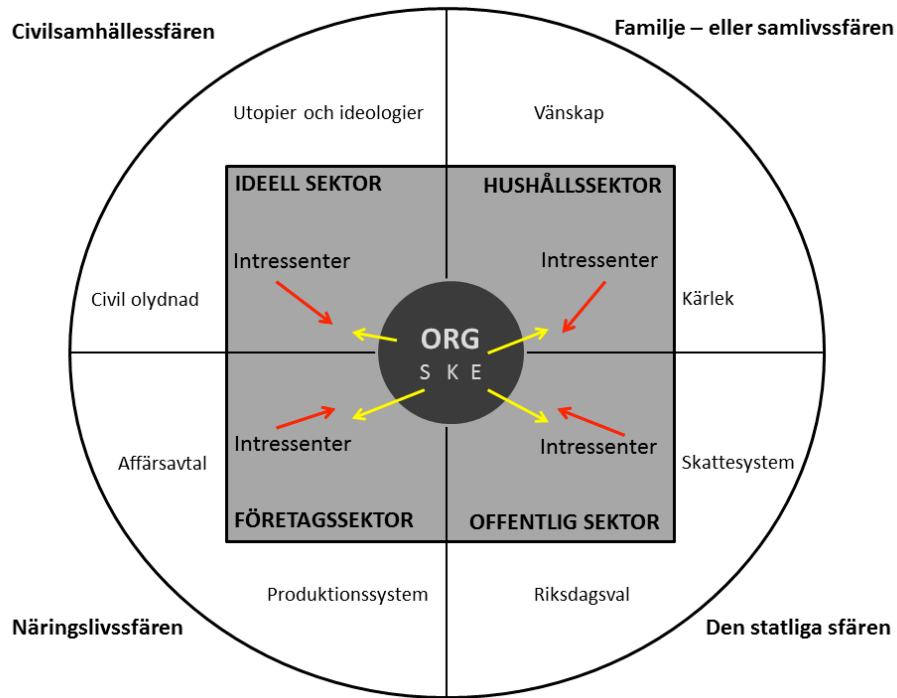
Sammanfattningsvis kan det konstateras att för att en organisation ska erhålla maximerad legitimitet och därmed få tillgång till resurser hos sin institutionella omgivning, bör organisationen hantera det institutionella trycket med mer eller mindre aktiva eller passiva strategiska svar beroende på den specifika organisationen och dess omgivning, vilken i sin tur ramar in enligt samhällsfärer. För att förstå mobiliseringen av resurser bör även sociala nätverk tas i beaktning. Genom kapitalperspektivet skapas därmed en mer nyanserad bild i hur legitimitet och nätverk relaterar till mobiliseringen av resurser. Enligt denna referensram kan en organisation utnyttja sitt kapital i sin strategi mot det institutionella trycket från den institutionella omgivningen för att mobilisera ytterligare kapital, vilket illustreras i Figur 3.

---

297–312.

<sup>91</sup> Portes, Alejandro.. Social capital: its origins and applications in modern sociology, *Annual Review of Sociology*, Vol. 24 (1998): 0-12.

<sup>92</sup> *ibid*



Figur 3. Teoretisk referensram. Figuren visar hur en organisation besitter socialt (S)- kulturellt (K)- och ekonomiskt (E) kapital vilka är tillgångar som avgör vilka strategiska svar organisationen kan använda sig av (gula/ljusare pilar) för att hantera trycket från intressenter i den institutionella omgivningen (röda/mörkare pilar) för att mobilisera kapital.

## 4. Empiri

### 4.1. Fallorganisationen Jordbro Världsorkester (JVO)

#### 4.1.1. Bakgrund om JVO

Idén att skapa en orkester i Jordbro började redan på mitten av 1990-talet av Michael Vinsa, dagens konstnärliga ledare i JVO. Vid den tidpunkten bodde det ett antal världsmusiker i Jordbro som inte hade haft förmågan att ta sig in på den svenska arbetsmarknaden inom kultur och musik, utan istället var långtidsarbetslösa eller hade viss sysselsättning vid sidan av att de var professionella musiker. Michael fick ett stipendium från Haninge kommun för att skapa en orkester för dessa människor, vilket skulle bidra till ett ökat kulturengagemang i Jordbro samt förhoppningsvis underlätta för orkesterns musiker att sedan ta sig vidare ut på arbetsmarknaden som musiker. Stipendiet hämtades dock aldrig ut, och projektet lades på is, till år 2010 när Michael hade på känn att det skulle göras kulturella satsningar i Jordbro. Michael kontaktade då Göran Lidbrink, dagens verksamhetsledare i JVO och de började tillsammans utveckla ett koncept för vad som idag är JVO.<sup>93</sup>

#### 4.1.2. Den verkställande styrelsen

JVO:s verkställande styrelse består av fyra personer, vilka alla har mycket erfarenheter inom kulturverksamheter både inom Haninge kommun och utanför<sup>94</sup>. Dessa presenteras i Tabell 5.

---

<sup>93</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-02-17.

<sup>94</sup> Jordbro Världsorkester. Styrelsen. <http://www.jordbrovarldsorkester.se/index.php/styrelsen> (Hämtad 2012-05-12).

Tabell 5. JVO:s verkställande styrelse. Tabellen beskriver personerna i JVO:s verkställande styrelse samt deras rollbeskrivning, bakgrund och erfarenheter.

Namn	Rollbeskrivning	Bakgrund och erfarenheter
Michael Vinsa	Konstnärlig ledare	Uppvuxen i Jordbro. Professionell frilansmusiker/komponist sedan 25 år. Turnévana i Sverige och internationellt som musiker/turnéledare/scenmästare. Scenmästare på Haninge Kulturhus. Har arbetat som pedagog/musikverksamhetsledare och givit ut undervisningslitteratur i slagverk. Verksam i ett antal professionella orkestrar/band. Multiinstrumentalist.
Göran Lidbrink	Verksamhetsledare	Uppvuxen i Jordbro. Bildade Kulturföreningen Ormen 1979 som idag är en av Haninge kommuns största teaterföreningar. Arbetar som professionell scenkonstproducent med stor erfarenhet av projektledning och mångåriga erfarenheter av community-projekt. Masterexamen som kulturvetare/etnolog från Stockholms Universitet samt utbildad vid Dramatiska Institutets masterutbildning för internationell scenkonstproduktion. Stor erfarenhet av internationellt arbete.
Sanna Rantamäki	Producent	Har bott i Jordbro. Arbetar som producent för Kulturföreningen Ormen och som projektledare för Haninge Dagen. Har en fil kand. som kulturekonom från Södertörns Högskola. Stor erfarenhet av projektledning.
Christer Blum	Tekniker, ansvarig för web, dokumentation och ekonomi	Bildade Kulturföreningen Ormen 1979. Driver firma inom webb-design och snickeri/tillverkning. Arbetar professionellt med ekonomi/redovisning åt företag och organisationer. Ljudtekniker. Stor erfarenhet av dokumentation och videoproduktion.

#### 4.1.3. JVO:s kärnverksamhet och mål med verksamheten

JVO:s ursprungliga kärnverksamhet är deras idé om att bedriva en professionell orkester och skapa spännande och nytänkande musik med professionella musiker, som idag står helt utanför

arbetsmarknaden eller har en viss sysselsättning men som inte är associerad med yrket som professionell musiker<sup>95</sup>.

Idag har JVO tre övergripande mål med sin verksamhet:

“1. Att etablera en professionell orkester med bas i Jordbro till vilken avknoppad pedagogisk verksamhet för barn, ungdomar och vuxna kan knytas

2. En scen som är en mötesplats för det lokala förenings- och kulturlivet, med så starkt varumärke att den lockar till sig publik från hela länet och artister från hela världen

3. Ett företagande kring en event- och agenturverksamhet som säljer/marknadsför och producerar JVOs egna artister och grupper samt andra artister som knyts till verksamheten och som på uppdrag arrangerar events beställare”<sup>96</sup>

Under JVO:s kontaktfas med intressenter inom Haninge kommun börjar de kommunicera “oavsedda positiva konsekvenser” av sin verksamhet. Detta fortsätter de med under tidens gång och finns sammanfattade nedan:”

- Bidrar till medborgarandan i Jordbro
- Bidrar till Jordbros sociala kapital och stärker civilsamhället
- Bidrar till en synvända/påverkar hegemonin kring begreppet ”Jordbro
- Bidrar till att människor åker till Jordbro för att ta del av positiva händelser
- Ger meningsfull sysselsättning
- Bidrar till människors egen försörjning och erbjuder nyanlända svenskar en
- väg in i svensk arbetsmarknad
- Bidrar till att bygga ut den sociala ekonomin och socialt företagande
- Bidrar till att etablera kreativa näringar i Jordbro
- Bidrar till att förbättra möjlighetsvillkoren kring demokrati och delaktighet och
- minskar utanförskapet för både unga och gamla”<sup>97</sup>

---

<sup>95</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-01-25.

<sup>96</sup> Intern dokumentation om Jordbro Världsorkester, *JVO mål vision organisation*. Erhållet från Lidbrink, Göran 2011-01-30.

<sup>97</sup> ibid

#### 4.1.4. Associationsform

För att kunna etablera en professionell orkester skapade JVO en ideell förening i januari 2011. JVO upptäcker under arbetets gång att intressenterna önskar stödja olika syften varpå de även skapade en ekonomisk förening. Den ideella föreningen gör det möjligt för JVO att ta emot stöd och bidrag från aktörer som endast får stödja verksamheter av ideella syften, medan den ekonomiska föreningen gör det möjligt för JVO att bedriva kommersiell verksamhet. Det är däremot möjligt att föra pengar mellan de olika bolagen, och det är även möjligt för den ideella föreningen att äga den ekonomiska föreningen.<sup>98</sup>

#### 4.1.5. Mobiliserat ekonomiskt kapital

JVO har erhållit en del ekonomiskt kapital från sina intressenter, vilket presenteras i Tabell 6.

*Tabell 6. Ekonomiskt kapital JVO mobiliserat<sup>99</sup>. Tabellen visar det ekonomiska kapitalet som JVO har mobiliserat.*

Från	Typ av kapital	Summa
JIM-Kommittén i Kommunstyrelsen	Bidrag	25 000 SEK
Statens musikverk	Projektstöd till ideell förening	321 000 SEK
Kultur- och fritidsnämnden	Avtal i utbyte att JVO levererar ett antal kulturevenemang	210 000 SEK
Tillväxtverket och Samordningsförbundet	Stöd till ideell förening i syfte att etablera ekonomisk förening	205 000 SEK
Haninge Bostäder	Verksamhetsstöd till den ideella föreningen	20 000 SEK
Haninge kommun	Verksamhetsstöd	20 000 SEK

<sup>98</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-01-25.

<sup>99</sup> Lidbrink, Göran; Verksamhetsledare, Jordbro Världsorkester. E-post, 2012-05-12.

## 4.2. Beskrivning av JVO:s intressenter

**Haninge Bostäder AB** är Haninges kommunala bostadsföretag och har sitt ursprung i Stiftelsen Österhaninge Bostäder. De äger och förvaltar fastigheter i olika kommundelar från Utö och Dalarö i söder till Vendelsö i norr. De har som mål att utmärkas av “God service, Trygghet, God ekonomi, Stolt och engagerad personal och Miljöansvar”<sup>100</sup>.

**Postkodlotteriets Kulturstiftelse** utgör ett verktyg för Postkodlotteriet för att medlen från lotteriet ska resultera i fokuserade insatser i kulturella projekt. De ger finansiellt stöd till icke vinstdrivande organisationer i max ett år, då det är reglerat av lotteriinspektionen. Projekten som de stödjer ska bland annat ha en positiv social effekt, ha innovativ karaktär, vara enkelt att synliggöra medialt, samt innefatta utbildning och information för att stödja varaktigheten och spridningen av insatserna.<sup>101</sup>

**Proventus** är ett företag som investerar i andra företag när de genomgår förändring. De gör detta genom att tillhandahålla utvecklingskapital genom investeringar och lånefinansiering<sup>102</sup>. De har även initierat och gått in med finansiellt stöd till verksamheter inom dans, drama, konst och research. Det är framförallt projekt inom samhällsbygge och kultur som intresserar dem.<sup>103</sup>

**Allmänna Arvsfonden** får pengar från de dödsbon som inte efterlämnar arvinge och som inte har uteslutit arvsfonden från arv i ett testamente. Pengarna finansierar projekt som bedöms som nyskapande och utvecklande för barn, ungdomar och personer med funktionsnedsättning. Två statliga myndigheter har hand om arvsfondsärenden, Kammarkollegiet och Arvsfondsdelegationen.<sup>104</sup>

**Kultur- och fritidsnämnden i Haninges** uppdrag är att främja verksamheten i kommunen som omfattas av kultur och fritid. De ansvarar bland annat för idrotts- och friluftsanläggningar, fritidsgårdar, bibliotek, och bidragsgivning till föreningslivet.<sup>105</sup>

---

<sup>100</sup> Haninge Bostäder. Företagsfakta. [http://www.hanengebostader.se/Level\\_1/Foretagsfakta.aspx](http://www.hanengebostader.se/Level_1/Foretagsfakta.aspx) (Hämtad 2012-04-20).

<sup>101</sup> Kulturstiftelsen. Kriterier och riktlinjer. <http://www.kulturstiftelsen.se/forverkliga-ditt-projekt/> (Hämtad 2012-04-20).

<sup>102</sup> Proventus. Kort om Proventus. <http://www.proventus.se/company/kortomproventus.html>. (Hämtad 2012-05-11).

<sup>103</sup> Sachs, Daniel. VD vid Proventus. Intervju 2012-03-05.

<sup>104</sup> Allmänna arvsfonden. Om oss. [http://www.arvsfonden.se/Pages/SectionSubPage\\_\\_\\_\\_38084.aspx](http://www.arvsfonden.se/Pages/SectionSubPage____38084.aspx) (Hämtad 2012-04-27)

<sup>105</sup> Haninge kommun. Kultur- och fritidsnämnden. <http://www.haninge.se/sv/Kommun-och-politik/Politik-och-demokrati/Namnder/Kultur--och-fritidsnamnden/> (Hämtad 2012-05-14).

**Kommunstyrelsen i Haninge** kallas för kommunens “Regering” och arbetar med den kommunala förvaltningen. De observerar även hur styrelser och nämnder agerar inom kommunen. Innan yttranden och förslag från andra styrelser och nämnder läggs fram i kommunfullmäktige, behandlar kommunstyrelsen dessa.<sup>106</sup>

**Tillväxtverket** är en nationell myndighet vars syfte är att underlätta förnyelse i företag och regioner, och göra det enklare för företag samt arbeta med hållbar tillväxt. I deras arbete ger de bland annat stöd till socialt företagande<sup>107</sup>. Tillväxtverket utlyste under hösten 2011 en möjlighet att ansöka efter medel för affärsutveckling inom sociala företag och sociala innovationer.<sup>108</sup>

**Samordningsförbundet Östra Södertörns** syfte med sin verksamhet är att “förhindra eller förkorta sjukskrivningar och arbetslöshet, genom bl.a. förebyggande insatser och finansiering ev. en ett gränsöverskridande samarbete mellan Försäkringskassan, Stockholms läns landsting, Nynäshamn, Tyresö och Haninge kommuner. En del av deras arbete är att agera som en plattform för att dels öppna dörrar åt, dels agera som rådgivare åt sociala företag.<sup>109</sup>

**Arbetsförmedlingen i Haninge** finns på uppdrag av Riksdagen och Regeringen, och de ansvarar för arbetsförmedlingen inom den offentliga verksamheten och deras arbetsmarknadspolitiska verksamhet. De ska på bästa sätt föra samman den som söker arbete med den som söker personal.<sup>110</sup>

**Innovativ Kultur** är en fond som startade på uppdrag av Stockholm Stad 2008. Fondens syfte är att främja samverkan mellan kultur och forskning, samt kultur och näring. Det är företaget Innovation Impact AB som utför fondens arbete.<sup>111</sup>

**Kulturbyggan** finns på uppdrag av Regeringen att pröva nya metoder för finansiering för kulturprojekt som karaktäriseras av innovation och nyskapande, samt som är experimentella.<sup>112</sup>

---

<sup>106</sup> Haninge kommun. Kommunstyrelsen. <http://www.haninge.se/sv/Kommun-och-politik/Politik-och-demokrati/Kommunstyrelsen/> (Hämtad 2012-05-13).

<sup>107</sup> Tillväxtverket. Om Tillväxtverket. <http://www.tillvaxtverket.se/ovrigt/omtillvaxtverket.4.21099e4211fdb8c87b800017660.html> (Hämtad 2012-05-11).

<sup>108</sup> Tillväxtverket. Tillväxtverket utlyser medel för sociala innovationer och affärsutveckling inom sociala företag. 2011. <http://serus.se/node/895> (Hämtad 2012-05-12).

<sup>109</sup> Samordningsförbundet Östra Södertörn. Om oss. <http://www.samordningsforbundethaninge.se/web/page.aspx?refid=2> (Hämtad 2012-05-12).

<sup>110</sup> Arbetsförmedlingen. Uppdraget. <http://www.arbetsformedlingen.se/Om-oss/Var-verksamhet/Allmant-om-oss/Uppdraget.html> (Hämtad 2012-05-11).

<sup>111</sup> Innovativ Kultur. Om oss. <http://www.innovativkultur.se/?p=about> (Hämtad 2012-05-13).

<sup>112</sup> Kulturbyggan. Om Kulturbyggan. <http://www.kulturbyggan.se/om-kulturbyggan/> (Hämtad 2012-05-13).

**Statens musikverk** finns på uppdrag av Regeringen för att främja det musikaliska utbudet som är präglad av innovation och hög kvalitet. De arbetar även med kulturarvet från teatern, dansen, och musik så att det främjas, bevaras och utvecklas på bästa sätt.<sup>113</sup>

## 4.3. JVO:s agerande för att mobilisera kapital

### 4.3.1. Omfattande påverkansarbete inom Haninge kommun

När JVO “fick en känsla” av att kommunen skulle initiera kulturella satsningar i Jordbro, tog de genast kontakt med personer i sina nätverk för att sprida och diskutera idén om att etablera en orkester i Jordbro.<sup>114</sup> De träffade; t.f. förvaltningschefen från Kultur- och fritidsnämnden i Haninge, Kommunstyrelsens ordförande och övriga beslutsfattare inom Haninge kommun. Dessa möten ägde rum under andra halvåret av 2010 samtidigt som de utvecklade och konceptualiserade idén om Jordbro Världsorkester. För JVO var det en självklarhet att kommunicera ut sin idé till nyckelintressenter inom kommunen för att underlätta framtida samarbete samt erhålla stöd och förtroende från dem - förankring för ett långsiktigt arbete.<sup>115</sup>

JVO närvarade på möten med beslutsfattare inom kommunen vid tre olika tillfällen, vilka handlade om att skapa en målbild och förmedla JVO:s vision. JVO presenterade idén vid ett tillfälle och refererade verksamheten i termer av “Robert Putnam”, “socialt kapital”, “medborgaranda” och “kreativa konstnärliga näringar”<sup>116</sup>. JVO var noga med att förmedla att gruppen bestod av professionella kulturproducenter och att de inte var ett “integrationsprojekt som skulle ta hand om Jordbro”<sup>117</sup>. I denna period hade JVO inte börjat beskriva företaget i termer av socialt entreprenörskap eller socialt företag ännu, men visade däremot upp “positiva oavsedda konsekvenser” med verksamheten som bland annat handlade om att bygga socialt kapital i Jordbro, att bygga mötesplatser och att förändra Jordbro som varumärke<sup>118</sup>. JVO:s verksamhetsledare tror även att dessa möten ledde till att begrepp som varumärkesförändring började inkluderas i retoriken hos intressenter inom Haninge kommun.<sup>119</sup> Om syftet med denna kontaktfas med intressenter inom kommunen uttrycker sig JVO:s verksamhetsledare:

---

<sup>113</sup> Statens musikverk. Om statens musikverk. <http://www.statensmusikverk.se/om-statens-musikverk/> (Hämtad 2012-05-12).

<sup>114</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-04-03.

<sup>115</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-03-14.

<sup>116</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-02-17.

<sup>117</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-02-17.

<sup>118</sup> ibid

<sup>119</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-03-14.

*“Indirekt så pratar vi ju pengar. När vi pitchade in idén hos kommunen hade vi ju inte satt en tydlig prislapp, men det implicita budskapet var att det här gör vi inte gratis. Vi är tydliga med att vi jobbar professionellt och vill bygga upp en struktur som gör att vi kan leva på det här... Vi har haft som strategi där vi har som målsättning att söka pengar utifrån, inte så mkt kommunala medel. Det tror vi skulle kunna vara ett problem i förhållande till andra aktörer.”<sup>120</sup>*

En ledamot inom kommunstyrelsen uttalar sig positivt om denna kontaktfas och att det var “tydligt att JVO har politikens öra och därmed förstår vikten om opinionsbildning<sup>121</sup>. Vidare menar han att JVO står för den positiva kritiken, till skillnad från den generellt väldigt pessimistiska inställningen till möjligheter i Jordbro och att kommunen tror på JVO:s handlingskraft i och med individernas kunskaper, kontaktnät och tidigare uppdrag inom kommunen:

*“Man är inte lika lyhörd för deras (människor i allmänhet) synpunkter. Det är inte konstruktivt eller up to date. Men om JVO säger något så finns det en realitet... JVO är tilltalande i och med demokratiuppdraget som de själva har tagit på sig, den kulturpolitiska gärningen, samt att de har ambitionen att placera Jordbro på världskartan.”<sup>122</sup>*

JVO hade även innan denna kontaktfas, ett starkt förtroende från vissa nyckelpersoner inom Haninge kommun<sup>123</sup>. T.f. förvaltningschef på Kultur- och fritidsnämnden menar att:

*“Det måste finnas en brygga mellan kommun och invånarna i Jordbro och den bryggan kan vara civilsamhället, och där har JVO på kort tid satt på sig en ledartröja... Kommunen har höga ambitioner för socialt företagande och KKN-verksamheter är mycket spännande, så kan man sammanföra dessa är det ännu mer spännande.”<sup>124</sup>*

I december 2010 kom det preliminära beskedet att Jordbromalmsskolan skulle läggas ned<sup>125</sup>. Detta hotade delar av JVO:s potentiella verksamhet, eftersom JVO hade haft en diskussion med skolans rektor om att ha pedagogisk verksamhet för barn och ungdomar tillsammans i skolans lokaler. JVO skapade därför nätverket Hurtigs Torg, med syfte att skapa opinionsbildning kring att bevara skolan och skapa ett

---

<sup>120</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-04-03.

<sup>121</sup> Svensson, Raymond, Ledamot vid Haninge kommuns kommunstyrelse. Intervju 2012-03-27.

<sup>122</sup> ibid

<sup>123</sup> Malmgren, Johan, T.f. förvaltningschef vid Kultur- och fritidsnämnden. Intervju 2012-04-05.

<sup>124</sup> ibid.

<sup>125</sup> Sveriges Radio. Nyheter/Ekot. 2010. <http://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=103&artikel=4219017> (Hämtad 2012-05-11).

kulturhus i Jordbro<sup>126</sup>. De bedrev därmed ett intensivt opinionsarbete, med ett flertal möten och utfrågningar från politiker. “Allt för att skapa ett tryck”<sup>127</sup>. JVO fick tillgång till skolans lokaler i juli 2011, med löfte om att få bedriva verksamheten där tills ett nytt kulturhus byggdes i Jordbro. T.f. förvaltningschefen menar att JVO erbjöds detta för “att tillgång till lokaler är avgörande för att motivera en satsning som den med JVO”<sup>128</sup>.

#### 4.3.2 Idén om att bli ett socialt företag föds

Genom engagemang och nätverkanter på kommunal nivå, tipsade t.f. förvaltningschef JVO om att de borde delta vid ”Spelet om Jordbro”<sup>129</sup>. Spelet arrangerades av bland andra Haninge kommun med syfte att få fram lösningar på utmaningar i urbana områden<sup>130</sup>, och JVO bjöds som aktörer i området. Här träffade JVO f.d. chef för Socialnämnden i Värmdö, och då hon hade ett stort intresse för socialt entreprenörskap och kunde se spår av detta i JVO:s verksamhet, fattade hon tycke för deras idé. Hon introducerade JVO för förbundschefen på Samordningsförbundet Östra Södertörn (Samordningsförbundet) som i sin tur kopplade ihop JVO med verksamhetsutvecklaren på Samordningsförbundet, vars uppdrag är att främja sociala företag i Haninge, Tyresö och Nynäshamn kommun. Det var i samband med detta som idén om att JVO skulle kalla sig för ett socialt företag uppstod.<sup>131</sup> Verksamhetsutvecklaren var mycket imponerad av JVO och tyckte de var:

*“... otroligt proffsiga, erfarna samt hade en unik affärsidé... det som var tilltalade med JVO var att det var ett arbetsintegrerat socialt företag som tog in olika etniska bakgrunder med internationella erfarenheter och kompetenser. Andra delen var att de ville försöka kommersialiseras, trots att vi inte skriker högt åt den biten av målbilden.”*<sup>132</sup>

#### 4.3.3. Projektstödsansökningar skickas ut

Under samma period började JVO skicka ansökan om projektstöd ut till olika intressenter. Dessa stöd ges till projekt som utförs utav verksamheten men skiljer sig från den löpande basverksamheten (det vill säga det som omfattar administrativa och andra löpande kostnader).<sup>133</sup>

---

<sup>126</sup> Görän, Lidbrink; Verksamhetsledare, Jordbro Världsorkester. E-post, 2012-05-12.

<sup>127</sup> Lidbrink, Görän; Verksamhetsledare, Jordbro Världsorkester. E-post, 2012-05-12.

<sup>128</sup> Malmgren, Johan, T.f. förvaltningschef vid Kultur- och fritidsnämnden. Intervju 2012-04-05.

<sup>129</sup> Lidbrink, Görän, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-02-17.

<sup>130</sup> Intern dokumentation om Jordbro Världsorkester, *Spelet om Jordbro*, Erhållen från Lidbrink, Görän 2011-01-30.

<sup>131</sup> Lidbrink, Görän, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-02-17.

<sup>132</sup> Svensson, Raymond, Ledamot vid Haninge kommuns kommunstyrelse. Intervju 2012-03-27.

<sup>133</sup> Lidbrink, Görän, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-02-17.

En av de första ansökningarna om projektstöd var till Kulturbryggan, som JVO fick avslag från. I projektbeskrivningen löd det:

*“Jordbro Världsorkester är ett projekt som befinner sig i snittytan mellan konstpraktiker och fältet för socialt arbete och entreprenörskap... Den långsiktiga visionen handlar om att bygga socialt kapital i lokalsamhället, att involvera människor i konstnärliga praktiker, att professionellt driva och sälja en orkester, att stimulera till kooperativa driftsformer, social ekonomi och entreprenörskap inom kreativa näringar, att bygga plattformar för radikal självrepresentation och att lotsa oetablerade artister in i fältet för kulturproduktion”*<sup>134</sup>.

Trots att ansökningar till Kulturbryggan bland annat bedöms på nyskapande, kvalitet och att projekten gärna ska “tänja gränserna för vad som är möjligt inom det fält man verkar inom, och att det kan få ringar på vattnet, blir en förebild inom andra samhällsliga områden”<sup>135</sup>, så menar handläggaren på Kulturbryggan att “ur Kulturbryggans perspektiv är JVO inte är unika, varken när det gäller det musikaliska innehållet, strukturen av orkestern, samt i det faktum att man måste hitta alternativ finansiering”<sup>136</sup>.

JVO kände sig under sommaren redo att söka projektstöd hos Samordningsförbundet och presenterade sin idé till styrelsen i augusti, men fick avslag. JVO tror att:

*“... det hade att göra med tillitsfunktionen: att de inte visste vilka JVO var. Vi hade haft kontakt med verksamhetsansvarig för socialt företagande som kände till oss mycket väl, men styrelsen förstod inte varför vi inte kunde vara ett vanligt företag istället.”*<sup>137</sup>

JVO tror att de dock fick respekt under presentationen då de “ihärdigt tryckte på idéns konsekvens, formulering, visade på bredd och att vi ville jobba med idén långsiktigt”<sup>138</sup>. De tryckte även på vikten av att anställa musiker från Arbetsförmedlingen<sup>139</sup>.

---

<sup>134</sup> Intern dokumentation om Jordbro Världsorkester, *Ansökan om projektstöd till Kulturbryggan*, Erhållen från Lidbrink, Göran 2011-01-30.

<sup>135</sup> Theorin, Mikael, Handläggare vid Kulturbryggan. Intervju 2012-04-03.

<sup>136</sup> *ibid*

<sup>137</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-04-03.

<sup>138</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-03-14.

<sup>139</sup> *ibid*.

I och med avslaget sökte sig JVO istället till Tillväxtverket då de hade förstått att man lättare kunde få stöd från Samordningsförbundet om projektstödet delades med en medfinansiar. Idén om orkestern vidareutvecklades och de bestämde sig för att vara ett “socialt företag på sitt eget sätt” genom att ha affärsidén om att skapa konstnärliga kvalitetsprodukter i fokus och därefter rekrytera folk - inte tvärtom<sup>140</sup>. De sökte ett stöd från Tillväxtverket i november där ansökan tydligt fokuserade på deras ambition om att skapa ”sociala innovationer” och att vara ett arbetsintegrerande socialt företag<sup>141</sup>. JVO:s verksamhetsledare menar att dessa två aktörer “hajar till på arbetsmarknadsaspekten, att man hittar meningsfull sysselsättning för arbetslösa individer”<sup>142</sup>. Tillväxtverket gav bifall, och en stor anledning till detta var att Samordningsförbundet rekommenderade JVO till dem.<sup>143</sup>

Verksamhetsutvecklaren på Samordningsförbundet tyckte även att JVO:s förankring var väldigt stabil:

*“De blev kända hos Tillväxtverket, vilket är bra. De skrev just avtal med kommunen precis vilket är bra. De har fått pris, de har kontakt med Arbetsförmedlingen både lokalt och centralt. Det är en förutsättning.”*<sup>144</sup>.

Detta ledde till att JVO erhöll projektstöd från Tillväxtverket samt Samordningsförbundet. JVO:s strategi blev till slut att skapa en plattform av kontaktytor hos kommunen, Tillväxtverket, Samordningsförbundet samt Arbetsförmedlingen, där det fanns ett nätverk av människor som “pratar om samma saker”<sup>145</sup>.

Verksamhetsutvecklaren på Samordningsförbundet instämmer om att det finns ett samförstånd med JVO och menar att det finns en okunnighet bland arbetsintegrerande sociala företag som sysslar med “social ekonomi”, och som inte inser att de måste vara företagare och tjäna pengar, då majoriteten inom sociala företag är personer med missbruk, och sociala problem, “men inte JVO – de är som oss. Och det är också nytt för just sociala ekonomifären”<sup>146</sup>.

---

<sup>140</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-03-14.

<sup>141</sup> Intern dokumentation om Jordbro Världsorkester, *Ansökan om projektstöd till Tillväxtverket*. Erhållen från Lidbrink, Göran 2011-01-30.

<sup>142</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-04-03.

<sup>143</sup> Johansson, Eva och Carlson, Eva. Handläggare vid Tillväxtverket. Intervju 2012-03-06.

<sup>144</sup> Hormozy, Saeed, Verksamhetsutvecklare vid Samordningsförbundet Östra Södertörn. Intervju 2012-03-14.

<sup>145</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-04-03.

<sup>146</sup> Hormozy, Saeed, Verksamhetsutvecklare vid Samordningsförbundet Östra Södertörn. Intervju 2012-03-14

#### 4.3.4. Socialt företag lever kvar i samtliga ansökningar

Från och med detta skrev JVO i samtliga projektstödsansökningar att de “ämna undersöka ett arbetsintegrerande socialt företag kring kulturella produkter, för att på så sätt skapa arbetstillfällen för människor som befinner sig långt ifrån arbetsmarknaden”<sup>147</sup>.

JVO sökte projektstöd från Innovativ Kultur vid två tillfällen: för projektet ARROW under hösten 2011 samt projektet KREOL under våren 2012.<sup>148</sup> Det är tydligt att de två ansökningarna skiljer sig från varandra i den aspekten att den förra fokuserar på “entreprenörskap inom kreativa näringar” genom att “bidra till en bredare socialt representation inom musiklivet”, och den senare ansökningen beskriver JVO som ett “arbetsintegrerande socialt företag”<sup>149</sup>. Projektansökningar till Innovativ Kultur bedöms huruvida de uppfyller de formulerade riktlinjerna och därefter utefter de fyra kriterierna: förnyelse, samarbeten, kompetens samt genomförbarhet<sup>150</sup>. En handläggare på Innovativ Kultur meddelar att JVO fick avslag då “inget av projekten hade några tillräckligt nyskapande element för att kvalificeras till att få stöd. Projektet KREOL låg till och med utanför Innovativ Kulturs riktlinjer då det sökta stödet har mer en verksamhetskaraktär än projektstöd”<sup>151</sup>.

Under januari 2012 skickade JVO e-post till grundare samt ordförande för Proventus där de beskrev bakgrund, mål och vision med verksamheten samt föreslog samarbete<sup>152</sup>. Ordförande och grundare ringde upp JVO efter denna ansökan för att höra mer om deras verksamhet och sade att han skulle ha JVO i “framsidan av huvudet istället för baksidan”<sup>153</sup>. Dock fick JVO rådet av Proventus att “fila på affärsidén” och sedan dess har JVO och Proventus inte varit i kontakt med varandra<sup>154</sup>. VD på Proventus uttalar sig om att generella förväntningar på de projekt de initierar är främst lärande, samt ett utlopp för Proventus intresse i samhällsbygge och kultur:

*“Att jobba i andra världar än näringslivet ger mycket tillbaka på ett personligt plan och det är också relevant – att vara en del av samhällsbygget och samtidigt ger både kunskap och bidrar till vår*

---

<sup>147</sup> Intern dokumentation om Jordbro Världsorkester, *Samtliga ansökningar till intressenter*. Erhållna från Lidbrink, Göran 2011-01-30.

<sup>148</sup> Intern dokumentation om Jordbro Världsorkester, *Ansökan om projektstöd till ARROW samt KREOL*. Erhållna från Lidbrink, Göran 2011-01-30.

<sup>149</sup> Intern dokumentation om Jordbro Världsorkester, *Ansökan om projektstöd till ARROW samt KREOL*. Erhållna från Lidbrink, Göran 2011-01-30.

<sup>150</sup> Reinolf, Ebba. Projektledare vid Innovativ Kultur. Intervju 2012-04-12.

<sup>151</sup> Ericson, Bernt, Rådgivning och processer, Innovativ Kultur. E-post, 2012-04-19.

<sup>152</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-01-25.

<sup>153</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-01-25.

<sup>154</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-04-03.

*gemensamma framtid. Kulturen är en självklar del av ett humanistiskt långsiktigt samhällsbygge och därför intressant för politiken, näringslivet och samhället”* <sup>155</sup>.

JVO ansökte till Kulturstiftelsen med så gott som inga förhoppningar om att erhålla stöd då de hört ryktesvägen att det skulle vara svårt.<sup>156</sup> JVO fick avslag på sin ansökan. General Manager för Kulturstiftelsen motiverar detta beslut med att “JVO arbetar för att stärka bilden av Jordbro. De projekt vi finansierar ska gärna kunna spridas geografiskt och/eller nå en större målgrupp”<sup>157</sup>.

#### **4.3.5. Bussresan leder till fler kontakter**

I februari 2012 medverkade JVO på en bussresa anordnad av Samordningsförbundet<sup>158</sup>. Syftet var att sociala entreprenörer, och intressenter från myndigheter, förvaltningar, kommun samt företag skulle få träffa varandra samt lära sig mer om socialt företagande genom att besöka olika sociala företag<sup>159</sup>. JVO:s verksamhetsledare berättade att han innan resan gjorde noggranna efterforskningar i vilka som skulle vara med på bussresan, och satte sig därmed i kontakt med representanter från Allmänna Arvsfonden, Arbetsförmedlingen i Haninge samt Haninge Bostäder<sup>160</sup>. Bussresan resulterade i varierande intryck från dessa intressenter.

Vad som intresserar JVO:s kontaktperson på Arbetsförmedlingen för JVO är att deras affärsidé sammanfaller med Arbetsförmedlingens uppdrag som är att matcha arbetslösa med rekryterande företag mot att företag får ett så kallat lönebidrag<sup>161</sup>. Vidare menar hon att:

*“Verksamhetsledare på JVO var trevlig och jag blev imponerad av deras ambitioner och redan avklarade projekt med JVO... Han var pigg, inspirerande, glad, hade bra utbildning och vi kunde börja prata direkt, vilket särskiljer JVO från andra personer som vill starta sociala företag... de bygger på en kvalificerad verksamhet, inte caféer... de bygger på en verksamhet inom kultursektorn – något väldigt nytt i sådana här sammanhang”*<sup>162</sup>.

---

<sup>155</sup> Daniel, Sachs, VD vid Proventus. Intervju 2012-03-05.

<sup>156</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-03-14.

<sup>157</sup> Besara, Nisha, General Manager vid Kulturstiftelsen. Intervju 2012-03-16.

<sup>158</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-03-14.

<sup>159</sup> Samordningsförbundet. Socialt företagande. 2012.

<http://www.samordningsforbundethaninge.se/web/printpreview.aspx?printpreview=1&refid=239> (Hämtad 2012-04-25)

<sup>160</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-04-03.

<sup>161</sup> Röjdner, Carina, kontaktperson till JVO vid Arbetsförmedlingen Haninge. Intervju 2012-03-15.

<sup>162</sup> Röjdner, Carina, kontaktperson till JVO vid Arbetsförmedlingen Haninge. Intervju 2012-03-15.

Efter bussresan träffades JVO och Arbetsförmedlingen igen för att diskutera samarbete<sup>163</sup>. Personen de träffade på bussresan ”lyckades rå åt sig” att bli kontaktperson åt JVO, dels av eget intresse men även då hon ansåg att det var en ”fördel att jag har erfarenhet inom branschen. Dels kooperativ bakgrund ideellt genom att ha suttit i sociala företag med mera... Så jag har spännvidd”<sup>164</sup>. Under april 2012 har JVO rekryterat två medarbetare med ”rätt bakgrund” via detta samarbete.<sup>165</sup>

Handläggaren från Allmänna Arvsfonden som medverkade på bussresan uttrycker att han minns JVO:s verksamhetsledare men inte minns vad de exakt pratade om. Vidare menar han att avgörande är om ett projekt är ”innovativt eller nyskapande, har kreativ delaktighet från målgruppen (barn, ungdomar samt funktionshindrade), har möjlighet att spridas och ge lärande nationellt”<sup>166</sup>. Det är även viktigt att de har hög överlevnadspotential, genom att de exempelvis är ”välförankrade med intressenter”<sup>167</sup>. JVO har arbetat längre på en ansökan till Allmänna Arvsfonden än andra intressenter, då de ger finansiering på ett mycket större belopp än andra. JVO:s verksamhetsledare menar JVO vill ha gott om erfarenheter innan de ansöker så att de har goda chanser att erhålla stöd<sup>168</sup>. Vid studiens avslutande hade JVO inte skickat in ansökan till Allmänna Arvsfonden.

Efter bussresan hade JVO e-post-kontakt med Haninge Bostäder om sponsring för ett kulturkollo som JVO ville anordna, och framhävde deras åsikt om att det var Haninge Bostäders skyldighet att jobba med det sociala perspektivet i Jordbo, då det i Haninge Bostäders uppdrag ingår att engagera sig i ”områdesstärkande arbete, minska skadegörelse och vandalisering/.../Genom tjat och tjat och tjat bondade (JVO) med Vd:n på Haninge Bostäder”<sup>169</sup>. Vd:n på Haninge Bostäder berättar att Haninge Bostäder har en pott med pengar som brukar gå till sponsring. Efter en förhandling om sponsringsbeloppet som skulle gå till ett kulturkollo, kom de överens med JVO om sponsring då de anser att JVO genom sin verksamhet bidrar till att skapar trygghet i Haninge, vilket är en del av Haninge Bostäders mål. Däremot uttrycker Vd:n inget speciellt om vilket intryck han har av de han har träffat på JVO. Dessutom var det avgörande att JVO redan hade fått pengar och kommunalt stöd i sådan mängd att Haninge Bostäders bedömning var

---

<sup>163</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-04-03.

<sup>164</sup> ibid

<sup>165</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-04-03.

<sup>166</sup> Molt, Anders, handläggare vid Allmänna Arvsfonden. Intervju 2012.03-16.

<sup>167</sup> ibid

<sup>168</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-04-03.

<sup>169</sup> ibid

att projektet verkligen kunde bli av<sup>170</sup>. JVO bedömer att de genom Haninge Bostäders sponsringsstöd ska få det mycket lättare att även få sponsring från andra bostadsföretag.<sup>171</sup>

#### 4.3.6. Finansiering från två håll

I februari 2012 skickade JVO en ansökan om projektstöd till Statliga musikverket, i vilken de tydligt har fokuserat på ambitionen att skapa sociala innovationer, på skapandet av en ny pedagogik för barn och ungdomar<sup>172</sup>. Handläggaren på Statens musikverk minns specifikt hur JVO skickade med en film som visade hur de barn och ungdomar som är engagerade i JVO musicerar. Vidare uttalar hon sig om det faktum att JVO fått så mycket stöd från kommunen “bäddar för att det projektet som de sökt stöd från oss (Statens musikverk) för att genomföra landar i en stabil basverksamheten<sup>173</sup>. I beslutet bedöms aspekter såsom “konstnärlig kvalitet, musikalisk utveckling och förnyelse, skapande av nya - eller vidareutveckling av redan befintliga - strukturer och nätverk<sup>174</sup>, vilket Statens Musikverk ansåg att JVO uppfyllde. Men det som var avgörande var att “man känner något, det finns en nerv, den (ansökan) var personligt skriven. Det är ungdomar, mångfald och världsmusik<sup>175</sup> vilket anförde att JVO beviljades ett projektstöd på 321 000 kronor<sup>176</sup>.

I april 2012 fick JVO ytterligare en bekräftelse från Haninge kommun genom Kultur - och fritidsnämnden. De blev underleverantörer av tjänster för att främja arbetet mot barn och ungdomar och erhöll för detta en avtalssumma på 210 000 kronor<sup>177</sup>. JVO menar att detta är otroligt lite pengar men tror inte att Haninge kommun kan ge mer samt att de inte heller vill bli beroende av dem.<sup>178</sup> Enligt T.f. förvaltningschef fick JVO dessa pengar för “... dubbla saker. De vill bli en KKN-verksamhet, men det som är intressant är att de gör det som ett socialt företag. Kommunen har höga ambitioner för socialt företagande och KKN tycker jag är mycket spännande. Kan man sammanföra dessa är det ännu mer spännande.”<sup>179</sup> Vidare menar T.f. förvaltningschef att “trots att Kultur- och fritidsnämnden själva alltid

---

<sup>170</sup> Vejde, Christoph, VD vid Haninge Bostäder. Intervju 2012-04-10.

<sup>171</sup> Molt, Anders, handläggare vid Allmänna Arvsfonden. Intervju 2012-03-16.

<sup>172</sup> Wallin, Lisa, Handläggare vid Statens musikverk. Intervju 2012-03-27.

<sup>173</sup> ibid

<sup>174</sup> Statens musikverk. Stöd till samarbetsprojekt i musiklivet. <http://www.statensmusikverk.se/soka-stod/> (Hämtad 2012-05-11).

<sup>175</sup> Wallin, Lisa, Handläggare vid Statens musikverk. Intervju 2012-03-27.

<sup>176</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-04-03.

<sup>177</sup> Malmgren, Johan, T.f. förvaltningschef vid Kultur-och fritidsnämnden. Intervju 2012-04-05

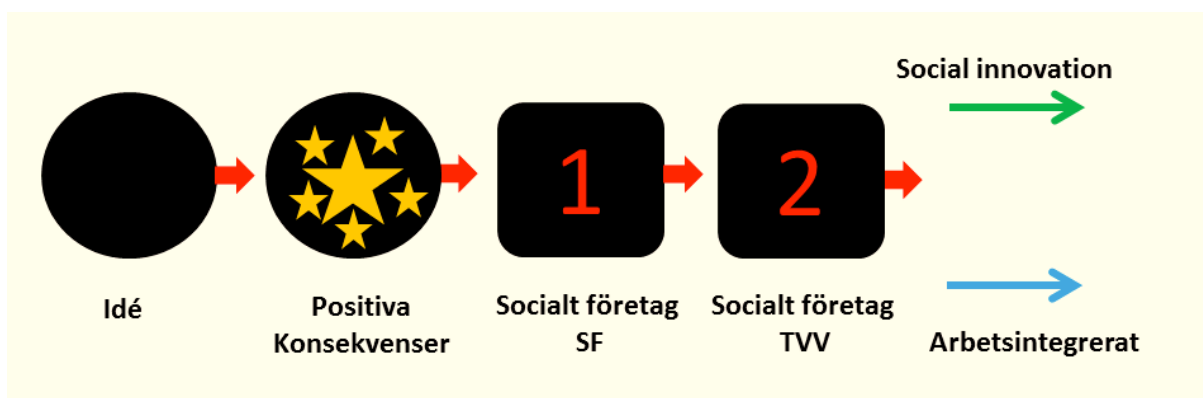
<sup>178</sup> Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-04-03.

<sup>179</sup> Malmgren, Johan, T.f. förvaltningschef vid Kultur-och fritidsnämnden. Intervju 2012-04-05.

måste vara med och tillföra, tycker att det är intressant att JVO lyckas få pengar från andra håll, då de lyckats dra in pengar som kommunen annars inte skulle fått.<sup>180</sup>

#### 4.4. Resultat av JVO:s agerande att mobilisera kapital

Efter att ha varit i kontakt med de intressenter beskrivna i avsnitt 4.3 har JVO:s verksamhet utvecklats från en idéburen organisation till att börja kommunicera sina positiva konsekvenser under sin kontaktfas med kommunen. När JVO sedan kommer i kontakt med Samordningsförbundet och Tillväxtverket börjar verksamheten definieras i termer av socialt företagande och begrepp som “arbetsintegrerande” och “social innovation” används brett i JVO:s kommunikation. Denna utveckling illustreras i Figur 4.



Figur 4. Utvecklingen av JVO:s verksamhet. Figuren visar hur JVO börjar som en idéburen organisation till att bli ett socialt företag som använder sig av begrepp som "social innovation" och "arbetsintegrerat". SF står för Samordningsförbundet och TVV står för Tillväxtverket.

<sup>180</sup> ibid

## 5. Analys

### 5.1. Strategiska svar på institutionellt tryck

JVO har under sitt arbete med att erhålla resurser varit påverkade av olika externa tryck och förväntningar. Beroende på naturen av trycket och sammanhanget de befinner sig i har JVO valt att möta det institutionella trycket genom ett antal olika strategiska svar.

#### 5.1.1. Aktiva strategiska svar inom Haninge kommun

Under JVO:s första halvår träffade de främst JVO:s tidigare kontakter som är viktiga beslutsfattare inom Haninge kommun. Vid kontakt, använde sig JVO därmed av att samtycka och taktiken vana då de ansåg att det "kändes naturligt" att börja med att träffa dessa intressenter, vilket tyder på normer från deras tidigare erfarenheter inom Haninge kommun om att det är vedertaget att det är dit man vänder sig för att få igång sin verksamhet. Under kontakten med dessa intressenter fokuserade de främst på att manipulera genom att använda taktiken påverka för att hantera det institutionella trycket, vilket exempelvis syns hur JVO:s användande av uttryck som "varumärket Jordbro" i sin verksamhetsbeskrivning, anammades i Haninge kommuns retorik kring visionen om Jordbro. Deras tidigare politiska erfarenheter inom Haninge kommun gjorde dem även säkra på att påverkan var den rätta taktiken, eftersom förankring från denna grupp är ett måste för att ett långsiktigt arbete ska vara möjligt. Det institutionella trycket uttrycker sig i att JVO anser sig som beroende utav förankring i kommunen för långsiktigt arbete.

#### 5.1.2. Alltmer passiva strategiska svar i nya sociala kretsar

JVO började successivt röra sig inom kretsar och bemöta utmaningar som de tidigare inte hade erfarit. Detta ledde till att de lämnade manipulering och istället övergick mot att samtycka. Under "Spelet om Jordbro" påverkade JVO f.d. Socialchefen för Värmdö med vem de "bondade" och de fick god kontakt. Detta resulterade i att hon introducerade JVO för Samordningsförbundet, hos vilka JVO var mycket tillmötesgående och tog deras rådgivning på största allvar. Det institutionella trycket visar sig i att Samordningsförbundets uppdrag är att främja tvärsektorielt arbete och arbetsintegrerande sociala företag i Haninge kommun, och för att JVO skulle få ingå samarbete med dem började JVO genom sin tillmötesgående taktik kalla sig för just ett arbetsintegrerande socialt företag. JVO använde sig av taktiken påverkan när de i sin relation till Samordningsförbundet framhävde sina tidigare erfarenheter och utbildningar och framstod som "otroligt proffsiga och erfarna". Samtidigt lyckades de övertala styrelsen om att de skulle vara ett "arbetsintegrerande socialt företag på sitt sätt", genom ett balanserande

strategiskt svar. Ett annat tydligt tryck var att för att få tillgång till finansiella medel från Samordningsförbundet var JVO tvungen att ha en medfinansiär och därigenom kom Tillväxtverket in i bilden, som i sin tur gick beviljade stöd eftersom att Samordningsförbundet rekommenderade JVO till dem. Genom att kooptera både Samordningsförbundet och Tillväxtverket som former av strategiska allianser, beviljades stöd till JVO.

### **5.1.3. Passiva strategiska svar via ansökningar**

JVO fortsatte med den tillmötesgående taktiken men slutade använda sig av påverkan när de började skicka ansökningar till Kulturbryggan, Innovativ kultur, Statens musikverk Kulturstiftelsen, Proventus m.fl. Det institutionella trycket är tydligast i form av de formella kraven, exempelvis att projektstöd endast får ges till ideella föreningar och ej löpande verksamhet, samt att projekten ska gå i linje med vad dessa intressenter har i uppdrag att främja. JVO anpassade sina ansökningar främst efter vad som de upplever har varit formella krav och kriterier.

### **5.1.4. Nätverkstillfälle skapar tillfällen för aktivare strategiska svar**

Det nästa stora tillfälle för JVO att träffa intressenter var under bussresan som anordnades av Samordningsförbundet i februari 2012. JVO använde sig då av en påverkan genom att medvetet sätta sig vid representanter från Allmänna Arvsfonden, Arbetsförmedlingen samt Haninge Bostäder för att försöka influera dessa intressenter.

Det institutionella trycket från Arbetsförmedlingen uttrycker sig i att de är beroende av förankring av dem för att ha en fortsatt god relation med Samordningsförbundet och en potentiell framtida relation till Allmänna Arvsfonden. Därför kontaktade JVO Arbetsförmedlingen efter bussresan där de använde sig av manipulering och taktiken kooptering för att bygga en strategisk allians med dem.

JVO använde de sig av manipulering och taktiken påverka i och med deras påtryckningar på Haninge Bostäder av det ansvar som de ansåg att Haninge Bostäder borde ta gentemot samhället. Det institutionella trycket uttrycker sig här när Haninge Bostäder gick med på sponsring då de genom JVO ämnar skapa mer trygghet i samhället, samt ifrågasatte beloppet som JVO ansökte om. JVO kompromissade då genom taktiken förhandling.

Under samtliga tillfällen som JVO har haft kontakt med Allmänna Arvsfonden har de valt en tillmötesgående taktik, vilket även syns tydligt då JVO jobbade noggrant på att anpassa sin ansökan för att öka sina chanser att erhålla stöd. Här är det institutionella trycket tydligt i form av de formella kraven

som JVO måste uppfylla, samt de bedömas som innovativa och god överlevnadspotential genom att exempelvis vara välförankrade med andra intressenter.

#### **5.1.5. Strategiska svar blir alltmer aktivare inom Haninge kommun**

Sedan JVO:s början har de haft en ständig påverkanstaktik mot Kultur-och fritidsnämnden. Under 2012 har de även ändrat taktik till kontroll och förhandling, vilket innebär att de har utövat makt mot denna intressent. Detta för att JVO har blivit en så pass stark aktör inom Haninge kommun att deras tjänster är efterfrågade både i form av dess egen verksamhet samt i form av rådgivning till kommunen. JVO utnyttjade detta i form av kontroll och förhandling genom att erbjuda sina rådgivningstjänster samt evenemang till Kultur- och fritidsnämnden för 210 000 kronor. Det institutionella trycket uttryckte sig då i form av att Kultur- och fritidsnämnden begärde att de skulle ingå i ett avtal där det framgick tydligt vad de skulle få för tjänster i utbyte mot dessa pengar, vilket JVO gjorde.

Vilka strategiska svar JVO har använt sig av, har utvecklats under tidens gång. Detta går i linje med att strategier som utförs snarare är de som växer fram, än de som planeras i förväg, d.v.s. JVO:s strategi för att mobilisera kapital är en framväxande *strategi*.

I Tabell 7 sammanfattas vilka strategiska svar som har använts mot respektive intressent.

*Tabell 7. Strategiska svar som JVO använder för att hantera det institutionella trycket. Tabellen visar när JVO hade en första kontakt med respektive intressent och vald strategiskt svar under kontaktens gång. Kryssen symboliserar ett aktivare strategiskt svar och ringarna ett passivare strategiskt svar.*

Strategiska svar	Taktik/intressenter*	KF	KS	SF	KB	TVV	IK	AA	P	KUS	AF	HB	MV
Samtycka	vana	O											
	imitera												
	tillmötesgå			O	O	O	O	O	O	O	O	O	O
Kompromissa	balansera			O									
	pacificera												
	förhandla	O										O	
Undvika	dölja												
	särkoppla												
	utträda												
Trotsa	avvisa												
	utmana												
	attackera												
Manipulera	kooptera			X		X							
	påverka	X	X	X		X		X			X	X	
	kontrollera	X											

*\* Förklaring av förkortning på intressenter*

KUS = Kulturstiftelsen	KF = Kultur- och fritidsnämnden
HB = Haninge Bostäder	KS = Kommunstyrelsen
P = Proventus	AF = Arbetsförmedlingen
	SF = Samordningsförbundet
	TVV = Tillväxtverket
	IK = Innovativ Kultur
	KB = Kulturbryggan
	MV = Statens musikverk
	AA = Allmänna arvsfonden

## 5.2. Kapital

Begreppen resurser och tillgångar likställs med begreppet kapital. JVO har utnyttjat sitt sociala, kulturella, och/eller ekonomiska kapital med ambition att erhålla ytterligare kapital.

### 5.2.1. Socialt kapital

Eftersom socialt kapital är summan av de faktiska och potentiella kapital som är länkade till besittning av bestående nätverk av ömsesidiga bekantskaper eller erkännanden, så betraktas socialt kapital endast som kapital om de sociala relationerna är bestående, ömsesidiga samt leder till faktiska och/eller potentiella kapital.

#### 5.2.1.1. Initialt socialt kapital inom Haninge kommun

Det är tydligt att JVO från början besatt ett omfattande socialt kapital hos intressenter inom Haninge kommun. På grund av att samtliga inom JVO har mångåriga erfarenheter med arbete inom kommunen, och därmed hade direkt kontakt eller ömsesidig kännedom om kontaktpersoner inom kommunen, så var deras nätverk med intressenter inom Haninge kommun bestående. Antagligen var det i och med detta som JVO från första början “fick en känsla” av att satsningar skulle göras i Jordbro. Summan av det Bourdieu beskrev som faktiska och potentiella kapital som är länkade till besittning av detta bestående nätverk av ömsesidiga bekantskaper eller erkännanden var omfattande på så sätt att dessa kontakter kunde leda till ytterligare kapital och utvidga JVO:s nätverk. Exempelvis var det på grund av att JVO “bondade” med tf. förvaltningschef för Kultur-och fritidsnämnden och en ledamot i kommunstyrelsen som de lyckades skapa ett gott rykte om sig på både politiker- och tjänstemannanivå inom kommunen.

#### *5.2.1.2. Initialt socialt kapital leder till mer socialt kapital*

Dessa intressenter på höga positioner inom kommunen som ingick i JVO:s bestående nätverk vidgade JVO:s nätverk ytterligare via sina erkännanden, då de bjöd in JVO till tillfällen där värdefullt nätverkande var möjligt. Det ledde med andra ord till att de ökade möjligheten till att skapa och summera ihop alltfler faktiskt och potentiellt kapital. Det var exempelvis avgörande att JVO närvarade vid "Spelet om Jordbro" där de "bondade" med f.d. socialchefen för Värmdö, som sedan blev en bestående kontaktperson och ingång till andra viktiga intressenter med kapital, såsom Samordningsförbundet.

#### *5.2.1.3. Svårt att kapitalisera utan socialt kapital*

Hos de intressenter där JVO inte har lyckats bygga upp ett lika starkt socialt kapital, är de som JVO inte har haft en personlig kontakt med eller fått ett direkt erkännande för. Dessa kan därmed inte anses ingå i något bestående nätverk, och därmed inte alls utgöra ett socialt kapital för JVO. Dessa aktörer är Innovativ Kultur, Kulturbryggan, Postkodlotteriets Kulturstiftelse och Proventus. Statens musikverk är ett undantag i detta fall, då JVO har fått bifall för projektstöd och kommer ha löpande kontakt med dem i och med detta, och därmed byggs socialt kapital mellan dem.

#### *5.2.1.4. Ackumulerat socialt kapital leder till mer socialt kapital*

Samordningsförbundet var sedan i sin tur en ingång till ytterligare intressenter som lett till faktiskt socialt kapital (Tillväxtverket, Arbetsförmedlingen, Haninge Bostäder) och potentiellt socialt kapital (Allmänna Arvsfonden). Det framgår tydligt att samtliga intressenter har varit i personlig kontakt med JVO och/eller fått ett direkt erkännande om JVO. De lyckas även kapitalisera på sitt sociala kapital indirekt via Arbetsförmedlingen då en god relation med dem skapar ett strategiskt nätverk, och därmed socialt kapital, med Samordningsförbundet och ett potentiellt samarbete med Allmänna Arvsfonden.

#### *5.2.1.5. Initialt socialt kapital består*

Den relation som JVO har med Kultur-och fritidsnämnden består då de just skrivit avtal om vidare samarbete.

### **5.2.2. Kulturellt kapital**

Eftersom det kulturella kapitalet grundas på människors trosföreställningar om vad som är eftersträvänsvärt i form av kunskaper, erfarenheter, sätt att uppfatta och tänka, att tala och röra sig, fungerar det kulturella kapitalet endast som kapital om det erkänns - om det finns marknader där det tillerkänns värde.

#### *5.2.2.1. Värdesatt kulturellt kapital inom Haninge kommun*

I JVO:s fall kan man se ett tydligt kulturellt kapital i form av erfarenheter och kunskap inom kulturella kreativa näringar, men även i form av erfarenheter från att ha arbetat i just Haninge kommun. JVO:s språkbruk, där de använde begrepp som “medborgaranda”, “KKN-verksamheter”, “Robert Putnam”, “socialt kapital” som kommunstyrelsen respektive Kultur- och fritidsnämnden själva använde sig mycket av och ansåg som “spännande”, visar också på ett värdesatt kulturellt kapital gentemot dessa intressenter. Vidare kunde dessa intressenter tydligt se värdet av JVO:s verksamhet, vilken enligt dem är att de tar på sig demokratiuppdraget, utför en kulturpolitiska gärningen, samt sätter Jordbro på världskartan i och med de positiva konsekvenserna av verksamheten. Utmärkande för JVO var även deras positiva och konstruktiva inställning till möjligheter inom Jordbro samt deras handlingskraft. Detta kulturella kapital värdesattes högt av politiker och tjänstemän inom Haninge kommun, vilket i sin tur ledde till att de fick “politikens öra” och ett utrymme för påverkansarbete genom Hurtigs Torg, det vill säga stöd och förankring. Det kulturella kapitalet visar även sig i att T.f. förvaltningschef på Kultur- och fritidsnämnden erbjuder JVO skolans lokaler, bidrag, samt erkännande i form av rekommendation av deltagande vid “Spelet om Jordbro”, där träffade JVO f.d. Socialchefen för Socialnämnden i Värmdö. Hon blev i sin tur mycket imponerad av deras ambitioner och av hur de tänkte och talade om ett framtida Jordbro. Hon värdesatte därmed det kulturella kapitalet och introducerade dem för Samordningsförbundet.

#### *5.2.2.2. Kulturellt kapital anpassas*

I och med att JVO kommer i kontakt med olika intressenter, anpassar de delar av sin verksamhet och dess kommunikation. Detta sker och syns främst i det språkbruk som JVO använder för att beskriva sin organisation, samt i deras införsäljningsteknik i ansökningar av bidrag och stöd till olika intressenter. Tydligast sker detta när JVO ser en möjlighet att söka stöd hos Samordningsförbundet och Tillväxtverket genom att kalla och fokusera beskrivningen av verksamheten för ett “arbetsintegrerande socialt företag” samt “social innovation”, trots att de tidigare varit tydliga med att kärnverksamheten inte är ett “integrationsprojekt som skulle ta hand om Jordbro”. Denna justering av språkbruk och fokus av verksamhet, samt att de uppfattades som professionella och förståndiga eftersom de som socialt företag även vill tjäna pengar, visar tydligt på att JVO får värdefullt kulturellt kapital som ett socialt företag hos dessa intressenter. JVO lyckades därmed använda sina kunskaper och erfarenheter, sätt att tänka och tala, men även anpassa hur verksamheten ter sig, till att erhålla värdesatt kulturellt kapital.

#### *5.2.2.3. Kulturellt kapital värdesätts olika starkt i ansökningar*

JVO:s kulturella kapital i form av deras erfarenheter och meriter, värdesätts av samtliga intressenter, och de uppfattas som professionella och trovärdiga. Även om JVO inte explicit utger sig för att vara ett “arbetsintegrerande socialt företag” i alla sina ansökningar, så är det de “positiva sociala konsekvenserna”

som lyfts fram. Dessa värdesätts olika mycket av deras intressenter som följer bestämda kriterier i sina bedömningar om ett projekt ska få stöd. Exempelvis är det tydligt att JVO:s fokus på “social innovation” och “de sociala konsekvenserna” som skapas av projekten värdesätts mer av Statens musikverk och Tillväxtverket, än av Kulturbryggan och Innovativ kultur, vilka värdesätter “innovation inom kultur” högre. Hur JVO tänker och agerar värdesätts därmed olika av dess intressenter vilket innebär att det kulturella kapitalet värdesätts olika starkt.

#### *5.2.2.4. Varierat värdesättande av kulturellt kapital på bussresan*

På bussresan uppvisade JVO:s verksamhetsledare sitt kulturella kapital i termer av kunskaper och erfarenheter, vilka av Arbetsförmedlingen uppfattades som imponerande och ambitiöst. Det faktum att JVO:s verksamhet uppfattades även som nyskapande i sammanhanget socialt företag, och att JVO:s verksamhetsledare som person uppfattades i positiva termer av Arbetsförmedlingen tyder särskilt på ett tydligt värdesatt kulturellt kapital. Denna starka värdesättning beror på att representanten från Arbetsförmedlingen kunde relatera till JVO:s verksamhet i termer av ett socialt företag på grund av sina egna tidigare erfarenheter. Det kulturella kapitalet var inte lika värdesatt hos Haninge Bostäder och Allmänna Arvsfonden, då det är tydligt att JVO:s verksamhetsledare inte gjorde ett lika starkt intryck på dessa intressenter.

#### *5.2.2.5. Uppbyggnad av värdesatt kulturellt kapital*

JVO har ständig kontakt med Kultur-och fritidsnämnden och bygger under tiden upp sitt kulturella kapital, vilket i kommunens ögon blir alltmer värdesatt, då de anser att det är spännande att JVO agerar på sättet att kombinera KKN-verksamhet med socialt företag. De lyckas även via ”tjat” få ett värdesatt kulturellt kapital hos Haninge Bostäder och skrev avtal om sponsring av kulturkollot.

### **5.2.3. Ekonomiskt kapital**

I de flesta fall har JVO även visat att de besitter ekonomiskt kapital i form av finansiering av sin basverksamhet och lokaler, vilket har varit ett krav för samtliga intressenter som ger projektstöd och sponsring, då det visar på stabilitet och överlevnadspotential. I kommunens fall är det även intressant att de värdesätter det ekonomiska kapitalet som JVO har lyckats ackumulera från de andra intressenterna i den bemärkelsen att “de lyckas dra in pengar till kommunen som den annars aldrig skulle få.”, vilket också i slutändan också leder till att kommunen själv tillför JVO mer ekonomiskt kapital.

I Tabell 8 sammanfattas JVO:s erhållna kapital från respektive intressent.

Tabell 8. JVO:s erhållna kapital. Tabellen visar vilket kapital JVO i slutet av fallstudien erhållit för kapital.

Kapital/Intressenter*	KF	KS	SF	KB	TVV	IK	AA	P	KUS	AF	HB	MV
Socialt kapital	x	x	x				x			x	x	
Kulturellt kapital	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Ekonomiskt kapital	x		x		x					x	x	x

\* Förklaring av förkortning på intressenter

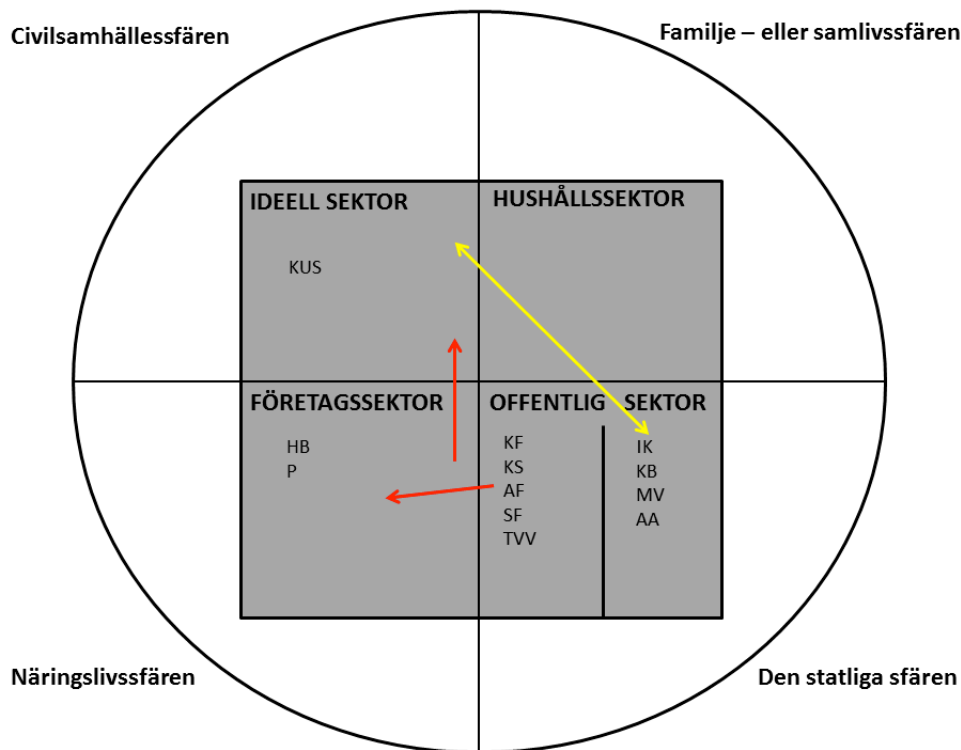
KUS = Kulturstiftelsen	KF = Kultur- och fritidsnämnden
HB = Haninge Bostäder	KS = Kommunstyrelsen
P = Proventus	AF = Arbetsförmedlingen
	SF = Samordningsförbundet
	TVV = Tillväxtverket
	IK = Innovativ Kultur
	KB = Kulturbryggan
	MV = Statens musikverk
	AA = Allmänna arvsfonden

### 5.3. Tryck i JVO:s institutionella omgivning

JVO använder sig av en viss typ av strategiska svar beroende på trycket i sin institutionella omgivning. Kapitalet de besitter samt använder sig av för att mobilisera kapital är också beroende av trycket och därigenom vad som värdesätts av respektive intressent. Intressant är därför hur JVO:s institutionella omgivning ser ut och vad de värderar hos en intressent som JVO.

Wijkstöm beskriver att gränserna mellan de fyra samhällssektorerna inte är speciellt starka och att aktörer kan byta sfär eller agera gränsöverskridande beroende på omvärldsförändringar och karaktärsförändringar.<sup>181</sup> Det är tydligt att detta är aktuellt för de intervjuade intressenterna som är en del av JVO:s institutionella omgivning, vilket visas i Figur 5.

<sup>181</sup> Wijkström, Filip och Lundström, Tommy. *Den ideella sektorn*. Stockholm: Sober Förlag, 2002, 5.



Figur 5. JVO:s intressenter\* i samhällets fyra sfärer. Figuren visar att JVO:s intressenter agerar gränsöverskridande. De röda/mörkare pilarna indikerar nya trender och den gula/ljusare pilen symboliserar en historisk samt nuvarande förhållande.

\* Förklaring av förkortning på intressenter

KUS = Kulturstiftelsen	KF = Kultur- och fritidsnämnden
HB = Haninge Bostäder	KS = Kommunstyrelsen
P = Proventus	AF = Arbetsförmedlingen
	SF = Samordningsförbundet
	TVV = Tillväxtverket
	IK = Innovativ Kultur
	KB = Kulturbryggan
	MV = Statens musikverk
	AA = Allmänna arvsfonden

### 5.3.1. Den statliga sfären

När kommunstyrelsen uttrycker sig om att man är insnöad på “socialt entreprenörskap” och att det är viktigt med insatser för “varumärket Jordbro” är detta ett uttryck för hur den offentliga sektorn tar till sig ett företagsekonomiskt språkbruk. Tydligt blir det även när Kultur- och fritidsnämnden väljer att skriva ett “avtal” med JVO istället för att ge det sedvanliga bidraget. Att myndigheter så som Tillväxtverket skapas med uppdrag från regeringen för att främja “arbetsintegrerande sociala företag och sociala innovationer”,

samt att Samordningsförbundet finns i syfte att främja tvärsektoriellt arbete, är också tydliga samhällstrender i att den offentliga sektorn rör sig eller har ambitionen att alltmer agera gränsöverskridande mot företagssektorn. Vidare finns det en tydlig historisk relation mellan stat och kommun och de nordiska folkrörelser och ideella organisationer<sup>182</sup>, vilket bland annat syns hos intressenterna Innovativ kultur, Kulturbryggan, Statens musikverk och Allmänna Arvsfonden i och med deras arbete att främja ideella och idébärande initiativ, och det faktum att JVO på grund av sin initiala idéburna ideella verksamhet vänder sig mot den offentliga sektorn från starten av resursmobiliseringen.

### 5.3.2. Näringslivssfären

Det finns även trender idag att aktörer inom näringslivssfären förväntas agera mer ansvarsfullt och att samhället drar nytta av deras agerande likt aktörer inom civilsamhällessfären. De förväntas därmed att ha sociala mål vilka tenderar att hanteras genom att skapa projekt, vid sidan av deras egentliga verksamhet, med syfte att uppfylla dessa mål. Proventus och Haninge Bostäder har intressen som är tydliga utifrån dessa förväntningar. Proventus skapar och ger långvarigt stöd till projekt skilt från kärnverksamheten, med ett tydligt fokus på samhälle, kultur och lärande<sup>183</sup>, medan Haninge Bostäder bland annat sponsrar projekt skilt från kärnverksamheten med syfte att skapa trygghet för invånarna i Haninge<sup>184</sup>.

### 5.3.3. Civilsamhället

Kulturstiftelsen befinner sig i civilsamhället och ger stöd till verksamheter med mer eller mindre inblandning. Det syns inga tendenser på att denna stiftelse skulle agera gränsöverskridande.

---

<sup>182</sup> Augustinsson, Erika et al. *Tjäna pengar och rädda världen – Den hållbara ekonomins entreprenörer*. Tallin: Bookhouse Publishing AB, 2009, 33.

<sup>183</sup> Daniel, Sachs, VD vid Proventus. Intervju 2012-03-05.

<sup>184</sup> Vejde, Christoph, VD vid Haninge Bostäder. Intervju 2012-04-10.

## 6. Slutsatser

Uppsatsens syfte att undersöka hur ett socialt företag som tar avstamp som en idéburen organisation civilsamhället agerar för att mobilisera resurser till sin verksamhet från intressenter i sin institutionella omgivning, vilket besvaras genom följande svar på följande frågeställningar:

1. Vilken strategi använder JVO för att mobilisera resurser från intressenter i sin institutionella omgivning?
2. Hur har JVO:s tillgångar utnyttjats för att mobilisera resurser?
3. Hur påverkar den institutionella omgivningen JVO i sitt agerande?

Nedan förs en sammanfattning och diskussion kring respektive frågeställning, vilket följs av ett slutsats på respektive frågeställning:

**1. Sammanfattning och diskussion av analys:** JVO kontaktar intressenter från sitt initiala och bestående nätverk, mot vilka de använder sig av aktiva strategiska svar. Genom nya kontakter och tillfälligheter rör de sig mot att ta kontakt med intressenter utanför deras initiala kontaktnät, mot vilka de använder sig av betydligt passivare strategiska svar. Under JVO:s strategi att söka resurser har de aldrig använt sig av de strategiska svaren *undvika* eller *trotsa*. Aktivt strategiskt svar har använts när det funnits en tydlig koppling av intressen mellan JVO och intressent.

**Slutsats av frågeställning 1:** JVO använder sig av en framväxande strategi som antar olika former i och med kontakt med olika intressenter. Denna resulterar i ett användande av aktivare strategiska svar mot trycket från initiala intressenter där etablerad kontakt finns och passivare strategiska svar mot trycket från intressenter där kontakten är ny.

**2. Sammanfattning och diskussion av analys:** JVO:s initiala sociala kapital inom Haninge kommun och värdesatta kulturella kapital, har gett ett moment till att öka alla former av kapital. Detta syns i utvecklingen mot ett socialt företag i och med kontakten med Samordningsförbundet, som i sin tur har lett till bidrag och en företagsform som värdesatts av vissa andra intressenter. När det inte har värdesatts har det inte lett till någon form utav kapital, som i fallet med att bl.a. Kulturbryggan inte värdesatte att JVO relaterade sin verksamhet med socialt företagande och sociala innovationer, vilket också är tecken på

negativt socialt och kulturellt kapital. Att både socialt och kulturellt kapital är viktigt för erhållandet av legitimitet och ekonomiskt kapital belyses inte bara av Bourdieus teorier om kapital<sup>185</sup> utan poängteras även av Gawell och Westlund som menar att det ställs höga krav på sociala företag att bygga socialt kapital för att mobilisera resurser<sup>186</sup> samt Nielsén och Stenström som menar att byggandet av kulturellt kapital är grundläggande för KKN-verksamheter<sup>187</sup>. Detta blir relevant för JVO, då de både karakteriseras som socialt företag och KKN-verksamhet. Det finns inga exempel på när JVO har socialt kapital men saknar det kulturella kapitalet. Detta kan bero på att en social relation mellan JVO och intressent orimligen kan anses bestående, om JVO inte betar sig, talar och uppfattas på ett önskvärt sätt.

**Slutsats på frågeställning 2:** JVO har utnyttjat sitt befintliga kapital för att erhålla mer kapital. När JVO besuttit både socialt och kulturellt kapital har JVO använt dessa i växelverkan, för att utvidga sitt kapital. När JVO endast har besuttit kulturellt kapital har de lyckats få ekonomiskt kapital om det kulturella kapitalet värdesatts. I vissa fall har JVO behövt visa att de redan har ekonomiskt kapital för att ha möjlighet att erhålla mer kapital. Dock är denna etablerade växelverkan av sociala och kulturella kapital hos vissa av JVO:s intressenter negativt kapital mot vissa andra intressenter.

**3. Sammanfattning och diskussion av analys:** Det finns ett institutionellt tryck på intressenterna vilket gör att de agerar gränsöverskridande. Intressenterna inom den offentliga sektorn agerar mer enligt företagssektorn i deras relation till JVO. Detta är tydliga exempel på att Sveriges välfärdsstat marknadsanpassas, vilket Wijkström poängterar<sup>188</sup>. Vidare agerar intressenter inom företagssektorn mer enligt ideella sektorn i deras relation till JVO. Att JVO vänder sig till den offentliga sektorn initialt visar på att det finns en historisk samt nuvarande relation mellan offentlig och ideell sektor, vilket Augustinsson även åsyftar<sup>189</sup>.

**Slutsats på frågeställning 3:** Intressenternas gränsöverskridande normer och värderingar leder till mer gränsöverskridande former av tryck som de har mot JVO.

---

<sup>185</sup> Portes, Alejandro. Social capital: its origins and applications in modern sociology, *Annual Review of Sociology*, Vol. 24 (1998): 0-12.

<sup>186</sup> Gawell, Malin och Westlund, Hans. Building social capital for social entrepreneurship, *Annals of Public and Cooperative Economics*, Vol. 83, No. 1,(2012): 101-116.

<sup>187</sup> Nielsén, Tobias och Stenström, Emma. Gungor och Karuseller, Rapport/ Region Dalarna, Region Gävleborg, Region Värmland. Stockholm, 2010

<sup>188</sup> Wijkström, Filip. *Civilsamhällets många ansikten*. Stockholm: EFI, 2010, 93

<sup>189</sup> Augustinsson, Erika et al. *Tjäna pengar och rädda världen – Den hållbara ekonomins entreprenörer*. Tallin: Bookhouse Publishing AB, 2009, 33

## 7. Diskussion

### 7.1. Diskussion av slutsatserna

Då samhället enligt socialkonstruktivistiskt synsätt skapas av aktörer i samspel med varandra, är det viktigt att förstå interaktionen mellan en organisation och intressenterna i dess institutionella omgivning på ett mer dynamiskt sätt. Detta görs här genom en diskussion kring hur uppsatsens slutsatser förhåller sig till varandra, vilket också ger en mer nyanserad bild av uppsatsens syfte.

#### 7.1.1 Förhållande mellan kapital och strategiska svar

##### *7.1.1.1. Aktivare strategiska svar där JVO haft socialt och kulturellt kapital*

JVO hade initialt mycket socialt- och kulturellt kapital hos intressenter inom kommunen, mot vilka de använde aktivare strategiska svar för att mobilisera resurser. Orsak-verkan-sambandet mellan aktiva strategiska svar och besittandet av socialt och kulturellt kapital är dock svårt att dra en slutsats kring. Det kan tänkas att antingen kan JVO ha utfört aktivare strategiska svar på grund av en omfattande bas av kapital att stå på, då de på grund av sina tidigare erfarenheter, kunskaper och övrigt kulturellt kapital hos kommunen kunde agera aktivare mot kommunens intressenter. Alternativt kan JVO ha fått en omfattande kapitalbas på grund av de utfört aktivare strategiska svar, då de genom opinionsbildning påverkade vad dessa intressenter värdesatte.

##### *7.1.1.2. Passivare strategiska svar där socialt kapital saknas*

Hos de myndigheter och stiftelser som JVO har haft lite socialt kapital hos, har de varit mer tillmötesgående och anpassande i sin strategi. Det kan tänkas att JVO utförde passivare strategiska svar på grund av ett bristande socialt kapital: då de inte hade den direkta och bestående kontakten med de intressenter som de hade ny kontakt med, inte kunde ta risken att vara mer aktiv och agerade därmed mer tillmötesgående.

#### 7.1.2. Samspelet med den föränderliga institutionella omgivningen

Typen av intressenterna som för institutionella tryck mot JVO är av olika karaktärer, dels för att intressenterna befinner sig i olika sfärer vilket innebär vissa olika normer och värderingar, men även för att de agerar gränsöverskridande och därmed har förväntningar som kännetecknas av andra sfärer. I förhållande till intressenterna besitter därmed JVO ett olika starkt socialt och kulturellt kapital, vilka de

använder sig av enligt en passande strategi för att hantera det tryck som respektive intressent utgör. Detta implicerar att ett förändrat tryck mot JVO:s intressenter skulle kunna förändra intressenters tryck mot JVO och därmed hur JVO:s kulturella kapital värderas samt vilka nätverk de fortfarande har möjlighet att besitta. Nya strategiska svar behöver då anpassas därefter i en framväxande strategi.

#### *7.1.2.1. Gränsöverskridande agerande inom den offentliga sektorn och JVO:s agerande*

Några exempel på ovanstående belysning är att Samordningsförbundet från den offentliga sektorn agerade gränsöverskridande mot företagssektorn vilket implicerar att de hade normer och värderingar som innefattade att JVO skulle bli ett socialt företag. JVO hade inga tidigare nätverk och kontakter med Samordningsförbundet men hade ett visst kulturellt kapital i och med hur de uttalade sig, sina erfarenheter och hur de uppförde sig. JVO antog därför en mer tillmötesgående taktik för att hantera trycket och relaterade successivt sin verksamhet till ett socialt företag. Samtidigt har andra delar av den offentliga sektorn som inte är på uppdrag för socialt företagande och tvärsektorielt agerande andra institutionella tryck, såsom nyskapande kultur. När detta kulturella kapital inte har värdesatts, eller inte har växelverkat med socialt kapital, har det varken lett till mer socialt kapital eller ekonomiskt kapital, vilket är ett tecken på att negativt kapital har skapats då JVO alltmer fångas in i strukturer som skapats från kontakt med tidigare intressenter.

Dessutom kan JVO, via sitt kapital och sin strategi, i sin tur påverka intressenterna i sin institutionella omgivning. I så fall skapar JVO ett tryck mot intressenterna som blir så pass starkt att de anpassar normer och värderingar efter detta. JVO har upplevt indikationer på att det lyckats med just denna i och med deras opinionsbildning via Hurtigs Torg samt hur viss av deras retorik har inkorporerats hos intressenter i Haninge kommuns ordval.

#### *7.1.2.2. Gränsöverskridande agerande inom företagssektorn och JVO:s agerande*

Näringslivssfären och företagssektorn tenderar att i denna studie hantera de tryck från civilsamhället genom att skapa projekt kring dem. De syns att de har ett intresse i samhället och i vissa fall kultur men att de hanterar detta i form av sponsringsprojekt eller mer ingående engagemang i separata projekt. Då JVO inte besitter något initialt socialt kapital använder de sig av passivare strategier i denna sektor. Dock lyckas de påverka Haninge Bostäder med sitt kulturella kapital och det visar sig att Haninge Bostäders tänkta sponsringsverksamhet har liknande intressen som JVO:s. De ingår därför en förhandling och tillslut sluter de avtal. Följaktligen kan man fråga sig vad JVO hade blivit om de besuttit initialt socialt och kulturellt kapital inom näringslivssfären.

## 7.2. Forskningsbidrag

Genom att bidra med teoretisk samt empirisk förståelse av forskningsområdet uppfylls forskningssyftet att erhålla kunskap samt generera frågeställningar, hypoteser och antaganden för vidare studier.

### 7.2.1. Teoretiskt bidrag

Olivers strategiska svar var ett lämpligt verktyg för analys i denna undersökning, eftersom hon tar den institutionella omgivningen i beaktning, och förklarar hur organisationer kan hantera den institutionella omgivningen för att uppnå legitimitet, vilket i sin tur leder till att organisationer kan mobilisera resurser från och erhålla social värdighet hos sin institutionella omgivning. Vidare utvecklades detta verktyg då den saknade vikten av sociala nätverk för att erhålla legitimitet, resurser och stabilitet. Detta gjordes med Bourdieus teorier om kapital, vilka kopplar samman socialt och kulturellt kapital med sociala nätverk och legitimitet, med ekonomiskt kapital och därmed resursmobilisering. Vidare utvecklades Olivers begrepp av den institutionella omgivningen med hjälp av Wijkströms modell av de fyra sfärerna som samhället består av, vilka bidrog till förståelsen av det institutionella trycket i olika sfärer och hur det utvecklas och förändras i dagens samhälle.

Denna teoretiska referensram tar ett nyinstitutionellt och socialkonstruktivistiskt perspektiv, och kan användas för att undersöka samspel mellan organisation och dess institutionella omgivning med fokus på organisationens agerande i kapitalutnyttjande- och mobilisering.

### 7.2.2. Empiriskt bidrag

Studiens syfte har varit att undersöka hur ett socialt företag med avstamp i civilsamhället mobiliserar resurser. Studien har därigenom belyst institutionaliseringsprocesser av rådande normer och värderingar, och hur dessa är föränderliga och skapar trender inom samhället - trender som påverkar hur idéer, organisationer och begrepp utvecklas allteftersom de förhåller sig till omgivningen. Det finns ett samspel mellan aktörer, varvid dessa successivt utvecklar den verklighet de befinner sig i tillsammans i skenet av varandra och skapar de normer, värderingar och institutioner som samhället står på.

JVO är ett empiriskt nedslag för att ge ett bidrag på detta socialkonstruktivistiska perspektiv. I ett starkt resursberoendeförhållande, har en organisation från sitt ursprungliga idéburna format och gränsöverskridande resursmobiliseringsresa, institutionaliserats alltmer till ett socialt företag. Då den offentliga sektorn i Sverige haft ett historiskt kärleksförhållande med organisationerna från den ideella sektorn, samt JVO har tidigare erfarenheter inom Haninge kommun, är det där JVO börjar sin

institutionaliseringprocess. Under denna process sker således ett samspel mellan JVO och de offentliga institutionella organisationerna, varvid dessa i skenet av varandra successivt skapar de rådande normerna och värderingarna i deras gemensamma verklighet i skenet av varandra - socialt företagande.

Erhållen empirisk kunskap som är intressant för vidare forskning är huvudsakligen:

- Socialt företagande är en trend hos den offentliga sektorn i Sverige.
- Trender i samhället skapas i ett samspel mellan de aktörer som konstituerar det.
- Samspelet mellan aktörerna beror på deras förutsättningar och kan utnyttjas i utvecklingen av samspelet.
- En organisation kan institutionaliseras till en viss sektor, vilket kan skapa svårigheter när organisationen rör sig mot andra sektorer.

### 7.3. Trovärdighet och generalisering

En viktig aspekt är om slutsatserna från en enskild fallstudie som denna kan generaliseras. Processerna hos JVO kan vara såpass integrerade i dess specifika kontext, vilket i så fall gör det svårt att generalisera slutsatser om JVO:s specifika agerande för att mobilisera resurser från sin institutionella omgivning till andra organisationer av liknande karaktär, och få samma slutsatser. Vi inser att en mer djupgående undersökning, genom exempelvis multipla fallstudier<sup>190</sup>, skulle behöva utföras för att kunna dra mer generaliserbara slutsatser kring denna studies slutsatser, men att även dessa kan variera då det socialkonstruktivistiska synsättet innebär att kontexter förändras över tid.

Vi finner dock att insikter samt slutsatser specifika för JVO har bidragit till intressanta och relevanta lärdomar som kan studeras vidare *analogi* med fallstudier av andra organisationer av liknande karaktär, där slutsatserna med fördel *jämförs*.

Då studien har varit utforskande och tolkande finns en stor risk för att uppsatsförfattarna skapat en "egen verklighet" under forskningsprocessen, vilket bör tas i beaktning vid eventuella vidare studier. Exempelvis tillåter teorierna om kapital tämligen fritt tolkningsutrymme, vilket kan ha bidragit till att underliggande mönster i JVO:s agerande förstärkts mer än de faktiskt existerar. Dock är studiens syfte att ge en förklarande bild av fallstudien, vilket gjorts genom en explorativ metod och abduktiv ansats, vilket minimerar risken för subjektiv förståelse.

---

<sup>190</sup> Andersen, Ib. *Den uppenbara verkligheten*, Danmark: Samfundslitteratur, 1998, 133.

## 7.4. Förslag på vidare forskning

För att lättare kunna generalisera insikten att JVO blev ett socialt företag på grund av trender som råder inom den offentliga sektorn, bör vidare studier av organisationer med liknande förhållningsställning som JVO befann sig i till den offentliga sektorn i Sverige utföras. För att vidare studera trender och det gränsöverskridande agerandet inom näringslivssfären, och dess förhållande till institutionalisering av organisationer, bör vidare studier utföras på organisationer med liknande förutsättningar som JVO, men med initialt socialt kapital i näringslivssfären. Då trender är föränderliga och platsspecifika är det vidare intressant att studera vilken utveckling en organisation tar genom en liknande fallstudie i en annan tidsperiod eller på en annan plats.

## 8. Källförteckning

### Tryckta källor

Aldrich, Howard E och Brickman, Amanda. A Guide to Surfing the Social Networks. I Mastering Enterprise, Sue Birley och Dan Myzuka (red.), 143-148. London: Pitman Publishing, 1997.

Aldrich, Howard E och Fiol, Marlene C. Fools rush in? The institutional context of industry creation, *Academy of Management Review*, Vol. 19, No. 4, (1994): 645–670.

Alvesson, Mats och Sköldbäck, Kaj. *Tolkning och reflektion: Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. 2 uppl, Lund: Studentlitteratur, 2008.

Andersen, Ib. *Den uppenbara verkligheten*, Danmark: Samfundslitteratur, 1998.

Augustinsson, Erika et al. *Tjäna pengar och rädda världen – Den hållbara ekonomins entreprenörer*. Tallin: Bookhouse Publishing, 2009.

Broadly, Donald, Kulturens fält om Pierre Bourdieus sociologi. I Masskommunikation och kultur, NORDICOM-Nytt/Sverige, No 1-2, 59-88, 1988.

Broadly, Donald, *Sociologi och epistemologi: Om Pierre Bourdieus författarskap och den historiska epistemologin*, 2 uppl. Stockholm: HLS Förlag, 1991.

Gawell, Malin et al. *Samhällets entreprenörer – En forskarantologi om samhällsentreprenörskap*. 2 uppl. Stockholm: Stiftelsen för kunskaps- och kompetensutveckling, 2009.

Gawell, Malin och Westlund, Hans. Building social capital for social entrepreneurship, *Annals of Public and Cooperative Economics*, Vol. 83, No. 1,(2012): 101-116.

Granovetter, Mark S. The strength of weak ties, *American Journal of Sociology*, Vol. 78, (1973).

Halvorsen, Knut. *Samhällsvetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur 1992.

Henry, Mintzberg. Strategy Formation in an Adhocracy, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 30, No. 2 (1985) 160-197.

Henry, Mintzberg. The Fall and Rise of Strategic Planning, *Harvard Business Review*, January-February (1994).

Johannisson, Bengt. Personal networks in emerging knowledge-based firms: spatial and functional patterns, *Entrepreneurship and Regional Development*, Vol. 10, (1998): 297–312.

Kenne, Alexandra och Lindqvist, Bernice. *Strategier för att erhålla legitimitet i en civilsamhällesorganisation*, Kandidatuppsats, Handelshögskolan i Stockholm, Stockholm 2011.

Mayer, John och Rowan, Brian. Institutionalized Organization: Formal Structure as Myth and Ceremony, *The American Journal of Sociology*, Vol. 83, No. 2 (1977): 340-363.

Nielsén, Tobias och Stenström, Emma. *Gungor och Karuseller*, Rapport/ Region Dalarna, Region Gävleborg, Region Värmland. Stockholm, 2010.

OECD. *The Well-being of Nations: The Role of Human and Social Capital*, Paris: OECD, 2001.

Oliver, Christine, Strategic Responses to Institutional Processes. *The Academy of Management Review*, Vol. 16, No. 1 (Jan 1991): 145-179.

Portes, Alejandro. Social capital: its origins and applications in modern sociology, *Annual Review of Sociology*, Vol. 24 (1998): 0-12.

Putnam, Robert D. *Making Democracy Work. Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton: Princeton University Press, 1993.

Suchman, Marc C, Managing legitimacy: Strategic and Institutional Approaches, *The Academy of Management Review*, Vol. 20, No 3 (1995): 571-610.

Scott, Richard, The Adolescence of Institutional Theory, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 32, No. 4 (Dec 1987), 493-511.

Tynelius, Ulf *Arbetsintegrerande Sociala Företag*. Rapport/Regeringen. Östersund: Tillväxtanalys, 2011

Westlund, Hans och Roger. Local social capital and entrepreneurship, *Small Business Economics*, Vol. 21, No. 2, (2003): 77-113.

Westlund, Hans. *Social Capital in the Knowledge Economy: Theory and Empirics*. Springer, Berlin, Heidelberg, New York, 2006.

Wijkström, Filip och Lundström, Tommy. *Den ideella sektorn*. Stockholm: Sober Förlag, 2002

Wijkström, Filip. *Civilsamhällets många ansikten*. Stockholm: EFI, 2010

Yunus, Muhammad. *En värld utan fattigdom - socialt företagande och kapitalismens framtid*. Stockholm: Bookhouse Publishing AB, 2007.

Yin Robert K. *Case Study Research: Design and Methods*. 4 uppl, London: Sage Publications, 200..

## Elektroniska källor

Allmänna arvsfonden. Om oss. [http://www.arvsfonden.se/Pages/SectionSubPage\\_\\_\\_\\_38084.aspx](http://www.arvsfonden.se/Pages/SectionSubPage____38084.aspx) (Hämtad 2012-04-27)

Arbetsförmedlingen. Uppdraget. <http://www.arbetsformedlingen.se/Om-oss/Var-verksamhet/Allmant-om-oss/Uppdraget.html> (Hämtad 2012-05-11).

Haninge Bostäder. Företagsfakta. [http://www.haningeostader.se/Level\\_1/Foretagsfakta.aspx](http://www.haningeostader.se/Level_1/Foretagsfakta.aspx) (Hämtad 2012-04-20).

Haninge kommun. Jordbro VärldsOrkester får årets JIM-pris. <http://www.haninge.se/sv/Arkiv-NyheterPressmeddelande/Nyheter/2011/Jordbro-VarldsOrkester-far-arets-JIM-pris/> (Hämtad 2012-04-08).

Haninge kommun. Kommunstyrelsen. <http://www.haninge.se/sv/Kommun-och-politik/Politik-och-demokrati/Kommunstyrelsen/> (Hämtad 2012-05-13)

Haninge kommun. Kultur- och fritidsnämnden. <http://www.haninge.se/sv/Kommun-och-politik/Politik-och-demokrati/Namnder/Kultur--och-fritidsnamnden/> (Hämtad 2012-05-14).

Innovativ Kultur. Om oss. <http://www.innovativkultur.se/?p=about> (Hämtad 2012-05-13).

Samordningsförbundet. Socialt företagande. 2012.  
<http://www.samordningsforbundethaninge.se/web/printpreview.aspx?printpreview=1&refid=239>  
(Hämtad 2012-04-25).

Jordbro Världsorkester, Jordbro VärldsOrkester som socialt företag,  
<http://jordbrovarldsorkester.se/index.php/jvo-socialt-foretag> (Hämtad 2012.05.13).

Jordbro Världsorkester. Styrelsen. <http://www.jordbrovarldsorkester.se/index.php/styrelsen> (Hämtad 2012-05-12).

Kulturbyggnaden. Om Kulturbyggnaden. <http://www.kulturbyggnaden.se/om-kulturbyggnaden/> (Hämtad 2012-05-13).

Kulturstiftelsen. Kriterier och riktlinjer. <http://www.kulturstiftelsen.se/forverkliga-ditt-projekt/> (Hämtad 2012-04-20).

Nationalencyklopedin. <http://www.ne.se/> (Hämtad 2012.05.11).

Proventus. Kort om Proventus. <http://www.proventus.se/company/kortomproventus.html>. (Hämtad 2012-05-11).

Samordningsförbundet Östra Södertörn. Om oss.  
<http://www.samordningsforbundethaninge.se/web/page.aspx?refid=2> (Hämtad 2012-05-12).

Statens musikverk. Om statens musikverk. <http://www.statensmusikverk.se/om-statens-musikverk/>  
(Hämtad 2012-05-12).

Statens musikverk. Stöd till samarbetsprojekt i musiklivet. <http://www.statensmusikverk.se/soka-stod/>  
(Hämtad 2012-05-11).

Statistiska centralbyrån. Begreppsförklaringar NR. [http://www.scb.se/Pages/Standard\\_\\_\\_\\_261483.aspx](http://www.scb.se/Pages/Standard____261483.aspx) (Hämtad 2012-05-11).

Sveriges Radio. Nyheter/Ekot. 2010. <http://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=103&artikel=4219017> (Hämtad 2012-05-11).

Tillväxtverket. Om Tillväxtverket. <http://www.tillvaxtverket.se/ovrigt/omtillvaxtverket.4.21099e4211fdb8c87b800017660.html> (Hämtad 2012-05-11).

Tillväxtverket. Tillväxtverket utlyser medel för sociala innovationer och affärsutveckling inom sociala företag. 2011. <http://serus.se/node/895> (Hämtad 2012-05-12).

## Primära källor

### Intervjuer

Besara, Nisha, General Manager vid Kulturstiftelsen. Intervju 2012-03-16.

Daniel, Sachs, VD vid Proventus. Intervju 2012-03-05.

Johansson, Eva och Carlson, Eva. Handläggare vid Tillväxtverket. Intervju 2012-03-06.

Gawell, Malin, Forskare ESBRI. intervju 2012-02-08.

Hormozy, Saeed, Verksamhetsutvecklare vid Samordningsförbundet Östra Södertörn. Intervju 2012-03-14.

Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-01-25.

Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-02-17.

Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-03-14.

Lidbrink, Göran, Verksamhetsledare vid JVO. Intervju 2012-04-03.

Malmgren, Johan, T.f. förvaltningschef vid Kultur-och fritidsnämnden. Intervju 2012-04-05.

Molt, Anders, handläggare vid Allmänna Avrsfonden. Intervju 2012.03-16.

Reinolf, Ebba. Projektledare vid Inovativ Kultur. Intervju 2012-04-12.

Röjdner, Carina, kontaktperson till JVO vid Arbetsförmedlingen Haninge. Intervju 2012-03-15.

Svensson, Raymond, Ledamot vid Haninge kommuns kommunstyrelse. Intervju 2012-03-27.

Theorin, Mikael, Handläggare vid Kulturbryggan. Intervju 2012-04-03.

Vejde, Christoph, VD vid Haninge Bostäder. Intervju 2012-04-10.

Wallin, Lisa, Handläggare vid Statens musikverk. Intervju 2012-03-27.

#### Intern dokumentation

Intern dokumentation om Jordbro Världsorkester, *Ansökan om projektstöd till ARROW samt KREOL*. Erhållna från Lidbrink, Göran 2011-01-30.

Intern dokumentation om Jordbro Världsorkester, *Ansökan om projektstöd till Kulturbryggan*, Erhållen från Lidbrink, Göran 2011-01-30.

Intern dokumentation om Jordbro Världsorkester, *Ansökan om projektstöd till Tillväxtverket*. Erhållen från Lidbrink, Göran 2011-01-30.

Intern dokumentation om Jordbro Världsorkester, *JVO mål vision organisation*. Erhållet från Lidbrink, Göran 2011-01-30.

Intern dokumentation om Jordbro Världsorkester, *Samtliga ansökningar till intressenter*. Erhållna från Lidbrink, Göran 2011-01-30.

Intern dokumentation om Jordbro Världsorkester, *Spelet om Jordbro*, Erhållen från Lidbrink, Göran 2011-01-30.

#### **Övrig källor**

Yunus, Muhammad; erhöill Nobels fredspris 2006, SE-Forum. En värld fri från fattigdom, frukostseminarium 2011-06-17

Göran, Lidbrink; Verksamhetsledare, Jordbro VärldsOrkester. E-post, 2012-05-12.

Ericson, Bernt; Ansvarig för rådgivning och processer, Innovativ Kultur. E-post, 2012-04-19.

# Appendix

Nedan följer den intervjumall som djupintervjuer med intressenter har gjorts. Vissa frågor har justerats något beroende på karaktären av intressent. Underpunkterna är stödord till uppföljningsfrågor.

Berätta lite om dig, din roll i verksamheten, och ditt uppdrag.

- Hur stödjer ni projekt/verksamheter?
  - o Finansiellt
  - o Aktiv operativ utveckling
- Vad är syftet med att stödja?
- Hur går det till? Berätta om hela processen från att ni kommer till kännedom om varandra till att ni har etablerat kontakt.
  - o *Exempelvis JVO*
  - o Hur kommer ni i kontakt med projekten?
    - § Letar ni?
    - § De kommer till er?
  - o Hur presenterades idén?
- Vad är förväntningarna av hur de projekt/organisationer som söker är?
  - o Hur tycker ni att ett projekt/en organisation ska sköta sin verksamhet?
  - o Hur kvalitetssäkrar ni att projektet uppfyller målen?
- Vad är avgörande när ni beslutar om att stödja ett projekt?
  - o Har ni några krav?
  - o Önskemål
  - o Portföljen av projekt spelar roll? (synergier, spillover etc)
- Hur ser relationen sedan ut?
  - o Har ni fortsatt kontakt? På vilket sätt?
  - o Varför har ni fortsatt kontakt?
  - o Vem har ni kontakt med?
- Har ni några slutliga kommentarer om Jordbro Världsorkester?