

DNR 103-383-98

Förändring som **UPPDRAG?**



**Slutrapport • Projekt Utveckling På Plats • UPP
Inez Abrahamzon**

SLUTRAPPORT
PROJEKT UTVECKLING PÅ PLATS, UPP

FÖRÄNDRING SOM UPPDRAG

INEZ ABRAHAMZON
LÄNSSTYRELSEN I NORRBOTTENS LÄN

*Säg till om jag stör,
sa han när han steg in,
så går jag med detsamma.
Du inte bara stör,
svarade jag,
du rubbar hela min existens.
Välkommen.*

Eeva Kilpi

Tack till

Kari Marklund och alla andra modiga män och kvinnor i byar och stadsdelar, kommuner och länsstyrelser ja, överallt för att ni så öppet och medvetet vågar välkomna skeenden som hotar invanda mönster.

Tack också till alla i projektets styr- och referensgrupp. En lagom blandning av inspiration och irritation manar till eftertanke och sätter fart på förändringslustan.

Sist av allt vill jag tacka mina barn Rickard och Robin för att de så envetet rubbar mina cirklar och min existens.

Inez Abrahamzon

Innehållsförteckning

Sammanfattning	8
Inledning	13
Uppdrag, personal och organisation	15
Inspirationsstöd	17
Inspirationsstipendium	27
Pilotkommuner	33
Ungdomsinsatser	51
Varför Projekt UPP – om förändringsarbetets utmaningar och dilemman	61
Mina ideologiska och teoretiska utgångspunkter för förändringsarbete	65
Bilagor:	68
Förteckning över dokumentationer, rapporter och publikationer	
Kostnadsredovisning för Projekt UPP	

Förord

Ett omdiskuterat projekt är slutfört. Projekt UPP har varit som en upptäcktsresa. De som verkat inom projektet har haft såväl medgångar som motgångar och erfarit hisnande upplevelser. Det som började med tankar om demokrati och strukturer, om arbetstillfällen och riskkapital till de riktigt småföretagen kom i praktiken att handla om möten mellan människor.

Även i en globaliserad värld sker utvecklingen i lokala miljöer och den börjar alltid med en enskild människa. Projekt UPP har arbetat tillsammans med politiker och tjänstemän, eldsjälar och bygdeutvecklare, ungdomar, forskare och entreprenörer. Arbetet har gett många erfarenheter och nya insikter. En är förståelsen för den kraft som finns i människors idéer och vilja till förändring. I denna slutrapport presenteras resultatet av tre års arbete i Projekt UPP!

Kari Marklund
Landshövding

Lotta Gröning Degerlund
Ordförande i styrgruppen

Sammanfattning

Projekt UPP har under sina tre år, 1997-2000, gett nästan 200 små företagare 15 000 kronor vardera. Det har visat sig att lite pengar till många ger stora resultat i arbetstillfällena och framtidsstro.

Tio byar i Norrbottens län har dessutom fått ekonomiskt och moraliskt stöd att utveckla nya vägar för lokal service, demokrati och arbetstillfällena.

I tre pilotkommuner har UPP studerat och utvärderat hur kommunerna förmår att möta invånarnas förslag till nyskapande lokala lösningar inom till exempel service.

UPP har också arbetat med hundratals ungdomar för att deras idéer, kunskaper och engagemang ska tas tillvara som en naturlig del i samhället.



Projekt UPP är ett regeringsuppdrag som gavs till länsstyrelsen i Norrbottens län. Ett viktigt övergripande mål var att synliggöra hindrande strukturer för lokalt utvecklingsarbete, småföretagande samt för ungdomars inflytande. En tes var att samhällsinstitutioner som länsstyrelser, kommuner med flera har betydande brister när det gäller att stödja lokala idéer och initiativ på ett bra sätt.

Projektets syfte formulerades så här:

”Projektet skall primärt bygga vidare på det mobiliseringsarbete som pågått och pågår i Norrbotten. Det grundläggande syftet med projektet är att genom praktisk försöksverksamhet vinna och dokumentera erfarenheter och att genom lokala initiativ skapa sysselsättning och nya former för lokalt säkerställande av viktig service. Erfarenheter skall spridas såväl regionalt i länet som nationellt till grund för eventuellt liknande insatser på andra håll i landet”.

Fyra delmål formulerades för den praktiska verksamheten

- att stimulera till nya arbetstillfällen
- att bibehålla hotad vardagsservice i ett urval försöksområden
- att öka människors inflytande över de politiska besluten
- att samarbeta med och stödja unga människor som vill bidra till utvecklingen i Norrbotten.

Projekt UPP har inriktat sitt arbete på tre huvudområden:

Inspirationsstöd/Inspirationsstipendium, Pilotkommuner och Ungdomsinsatser.

Generellt har projektet, enligt utvärderingar, varit lyckosamt. En mängd nya arbetstillfällen har skapats, vardagsservice har räddats, människors inflytande har stärkts och många ungdomar har varit engagerade.

Dessutom har Projekt UPP tydligt kunnat påvisa typiska hinder och hämningar när samhällsinstitutionerna ska stödja små nyskapande projekt i människors egna lokala omgivningar. Den tes som projektet formulerades ur, att arbetsformerna inte är anpassade för småskalighet och människonära prioriteringar fick stöd.

En slutsats från Projekt UPPs arbete är att hinder och hämningarna finns inom alla tre områden. Det är bara formerna som varierar.

- Inspirationsstöd/Inspirationsstipendium har exempelvis rönt stor framgång hos mottagarna men har inte lika självklart uppskattats inom länsstyrelsen.
- Inom pilotkommunerna visade det sig att de politiska prioriteringarna hade svårt att omvandlas till praktiskt handlande av de egna tjänstemännen.
- Erfarenheterna från UPPs arbete med ungdomsinsatser visar bland annat myndigheters och kommuners svårigheter att praktiskt och konkret samarbeta för att stödja ungdomars egna initiativ.

Projekt UPPs arbete har på så sätt även fört med sig spännande, delvis konfliktrika diskussioner och intensiva processer inom länsstyrelse, kommuner och andra samhällsorganisationer. Dessa redovisas mer i detalj senare i rapporten med hjälp av externa redovisningar. Projektledarens erfarenheter av projektarbetet beskrivs också i ett särskilt avsnitt.

Regionalpolitik är inlärd hjälplöshet. Istället behövs egenansvar och möjligheter att försöka och misslyckas. Det kan inte AMS göra åt oss.

Benny Hjern, ledamot i styrgruppen

Ett strukturellt problem som lyfts vid en rad olika tillfällen är de nedläggningshot som vilar över små butiker och byskolor. Det sägs att en landsbygdssort i veckan mister sin butik. Elevantalet minskar drastiskt i många glesbygdsskolor. Skola och lanthandel utgör viktiga förutsättningar för bygdernas utveckling eller avveckling, inflyttning eller utflyttning. Projekt UPP har inte kunnat göra några särskilt inriktade insatser inom dessa områden. Problematiken beslyses dock till en del genom de bygdeprocesser som projektet redovisar. Vår uppfattning är att fler åtgärder behöver vidtas för att utveckla nya lösningar för små butiker och skolor. Detta kräver en långsiktig hantering.

Inspirationstödet om max 15 000 kronor har kunnat sökas av personer med företagsidéer som förväntats skapa arbetstillfällen. Ambitionen med stödet har även varit att göra handläggningen till en stödjande och rådgivande funktion och att erbjuda uppföljning i form av utbildningar och seminarier.

Vid projektets slut har:

- 475 ärenden handlagts, 191 personer/microföretag har fått sina ansökningar beviljade med maximalt 15 000 kronor, totalt har 3,2 miljoner kr fördelats.
- 2/3 av de sökande har varit kvinnor.
- Majoriteten har tidigare varit anställda.
- Ett tiotal ungdomar har fått inspirationsstöd.
- Fem seminarier/utbildningstillfällen har genomförts.
- 33 spetsansökningar har behandlats.
- 11 spetsföretag har fått ytterligare medel.
- 18 spetsföretag har deltagit i en riktad marknadsföringsutbildning på två dagar.
- En anonym enkätundersökning genomförts med 111 svarande av totalt 140 möjliga.
- Nästan var femte företagare har själva anställt personal i sitt företag.

Inspirationsstipendium om 50 000 kronor har delats ut till sex lokala bygdegrupper:

Korpikyllä, Lovikka, Meja, Ryssbält och Vitvattnet 1998, samt Vojakalla 1999. Stipendiet har fått användas fritt av bygdegrupperna i syfte att skapa arbetstillfällen och bibehålla eller utveckla hotad vardagsservice. Projekt UPP har även delat ut 30 000 kronor till Årets by 1998, Sikfors, och Årets by 1999, Jukkasjärvi. Utmärkelsen Årets By 2000 delades av Kallax och Jouksengi som fick 20 000 kronor vardera.

Inspirationsstipendiet/prispengarna har använts till

- Studieresor/utbildningar
- Förprojekteringar och förstudier
- Checkkredit i väntan på EU-pengar
- Testverksamhet av idéer
- Investeringar
- 35 ungdomar har fått sommarjobb
- Andra typer av deltidsarbeten och kortare projektanställningar

Bygdegrupperna har klarat av att genomföra denna mängd av aktiviteter och arrangemang till en låg kostnad genom en balansgång mellan ideellt och kommersiellt arbete. En balansgång som de menade var en av nycklarna för att lyckas med det framtida bygdeutvecklingsarbetet. Några av de genomförda aktiviteterna skulle sannolikt ha gjorts även utan stipendiet, men pengarna har snabbat på processen. Det förtroendekapital som utnämningen medförde bedömdes därutöver som värdefullt och betydande. Det har stärkt deras engagemang och arbete och givit dem ett officiellt erkännande.

Totalt har närmare två helårsarbeten skapats, men många av de projekt som planeras och förbereds har som mål att åstadkomma arbeten. En bred inriktning finns även för att bibehålla och utveckla viktig lokal service. En röd tråd är att försöka förändra de former som finns för omsorg och annan service så att de passar de lokala behoven och förutsättningarna bättre.

Av de strategidiskussioner som genomförts med representanter från spetsbyarna och andra aktiva inom lokalt utvecklingsarbete har följande framkommit

- Fria pengar i den form som Inspirationsstipendiet haft är viktiga.
- Ett antal väsentliga insatser för bygdeutvecklingens ”nästa steg” har formulerats under många år utan att några större förändringar skett. Landsbydsprogrammet, som sammanställts av Folkrorelserådet Hela Sverige ska leva innefattar de viktigaste åtgärderna.
- Politiska beslut och praktiska handlingar fattas. Det som görs möter inte de behov som finns i den utsträckning som behövs.

Pilotkommuner

Projekt UPP arbete med pilotkommunerna Kalix, Luleå och Arvidsjaur har främst varit inriktade på delmålet att öka människors inflytande över politiska beslut. I praktiken har dock de lokala processerna handlat om att bevara viktig vardagsservice och att behålla eller skapa nya arbetstillfällen. Arbetet i pilotkommunerna har syftat till att få kommunerna att förändra sina organisationer och strukturer och ersätta sektorstänkandet till mer helhetliga arbetsformer. Den politiska processen har följts för att se kommunernas förmåga att göra praktisk politik av lokala frågor och initiativ. Alla tre kommuner har själva valt att de ville vara en pilotkommun i Projekt UPP.

Från arbetet med pilotkommunerna har följande framkommit:

- Projekt UPP har stärkt och hjälpt de lokala utvecklingsgrupperna i deras arbete att försöka bibehålla service och att skapa eller behålla arbetstillfällen. Projekt UPPs medverkan har gett projekten högre status och uppmärksamhet.
- Styrkor i form av kommunala och lokala eldsjälar, viktiga strategibeslut och goda förändringsidéer har synliggjorts
- Politikerna har ambitioner att stödja lokala initiativ och processer men det tar lång tid innan de fattar några sektorsövergripande och helhetliga beslut. Bygdegrupper betraktar detta som brist på handlingskraft.
- Politiker har svårigheter att vara påtryckare och att implementera nya arbetsformer i den egna organisationen vilket gör att de förändringsobenägna (ofta tjänstemän) ”vinner” .
- Samordningsproblem har kringgåts genom att lägga ut samordningen på entreprenad till utvecklingsgrupperna, ofta i form av kooperativ.
- Extern stimulans och lokal mobilisering är viktiga faktorer men det är bara politikerna och tjänstemännen själva som kan åstadkomma förändringar inom den egna förvaltningen.

Ungdomsinsatser

Projekt UPPs delmål för ungdomar är ”att samarbeta med och stödja unga människor som vill bidra till utvecklingen i Norrbotten”. Detta mål är väldigt övergripande och svårt eftersom de efterfrågade utvecklingseffekterna i Norrbotten sannolikt inte kan mätas förrän om ett antal år.

Arbetsinsatserna har haft syftet att ta tillvara ungdomarnas kunskap och kompetens på ett bättre sätt och att öka deras inflytande och delaktighet i samhället.

**Vuxna människor gör sig ofta till agenter för ungdomar.
Ungdomar är smarta och klarar sig själva.**

Lars Carlsson, ledamot i referensgruppen

Projekt UPP har arbetat med följande områden:

- Framtidsverkstäder med inledande enkätundersökning
- Ungdomsambassadörer
- Ungdomsmässa med rollspel, ungdomsparlament och montrar
- Nätverksbygge
- Coaching - bollplank och vägvisare

Projekt UPPs arbete med ungdomsinsatser har påvisat att:

- De samarbetsprojekt där ungdomarna själva ägt frågan och tagit initiativet har varit de mest lyckosamma.
- Kraften i att ungdomar själva driver processer och utvecklar sina projekt och kontakter underskattas. Istället finns en tendens att planera aktiviteter över ungdomarnas huvuden.
- Kommunernas engagemang för ungdomsfrågor skiljer sig fastän alla kommuner tycker att det handlar om deras framtida utveckling. Det är inte ovanligt att det finns ett välformulerat ungdomspolitiskt handlingsprogram utan ekonomiska resurser att genomföra det skrivna.
- De kommunala ungdomsråd som fått förtroende och mandat att arbeta med fria resurser och efter eget intresse når framgång.
- Projekt UPPs arbete med ungdomsparlament och rollspel har visat att det behövs nya former för det demokratiska mötet, där ungdomar själva aktivt skapar sina arenor och genomför demokrati.

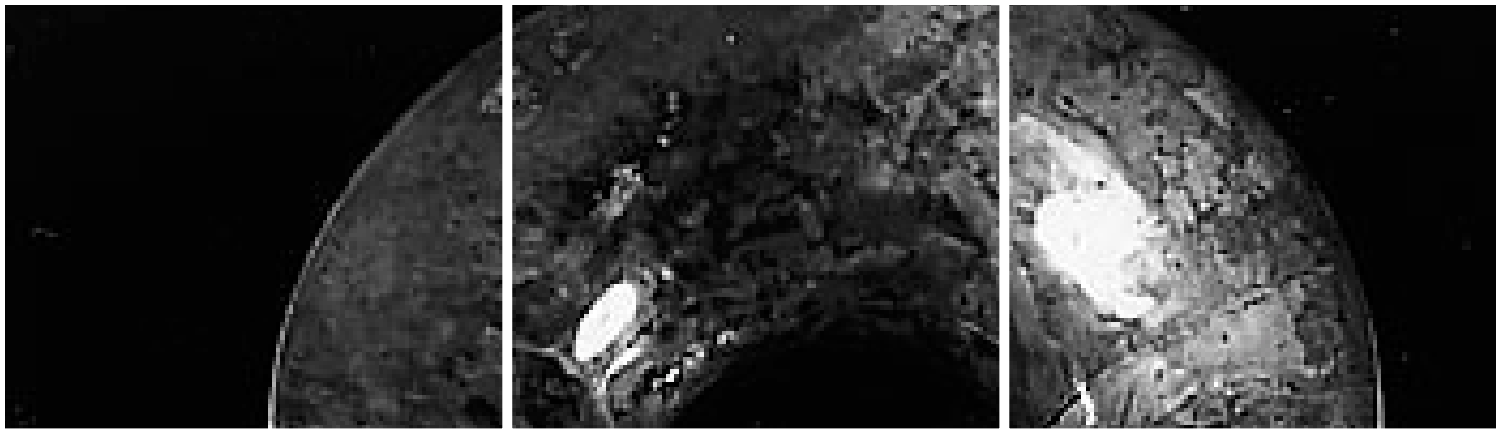
Projekt UPPs samlade erfarenheter leder till följande slutsatser:

- Inspirationsstöden och Inspirationsstipendierna visar att relativt små och fria pengar är effektiva och viktiga för företag och lokala utvecklingsgrupper.
- Kommunpolitikerna behöver få större auktoritet och påverkansmöjligheter över förvaltningen. Tjänstemännen behöver uppbackning i mer än bara ord. Kopplingarna mellan de förtroendevalda och medborgarna måste stärkas och det tar tid.
- Projektets arbete har påvisat behovet att fördjupa processerna i de lokala utvecklingsgrupperna. Deras kompetens att samarbeta med och ”hantera” tjänstemän och politiker är viktiga förutsättningar som styr hur långt deras utvecklingsarbete kommer.
- Ungdomsarbetet visar vikten av att samhället ombesörjer strukturer som stärker långsiktighet och kontinuitet, men att initiativ och arbete sker på ungdomarnas egna villkor. En viktig insats är att bygga och stärka nätverk mellan de som arbetar med ungdomsfrågor över olika sektorsgränser.
- Allmänt visar Projekt UPP att förändringsprojekt av den här karaktären antingen måste utvecklas i en reell frizon eller vara brett förankrat hos etablissemang. I annat fall blir hindren för svårhanterade och projekten och förändringsprocesserna dömda att misslyckas.

Förslag till åtgärder redovisas under varje avsnitt i rapporten.

SLUTSATSER





Den som inte ser bakåt när han går framåt måste se upp.
Tage Danielsson





Inledning

Utan någon som helst överdrift kan jag säga att mitt arbete i Projekt UPP har varit engagerande. Ibland har arbetet varit så inspirerande och intressant att dagarna känts allt för korta. Nästa period har nätterna bestått av långa grubblerier på temat makt och vanmakt.

Det är därför med skräckblandad förtjusning jag närmat mig uppgiften att försöka beskriva detta lilla projekt med den stora uppgiften att bana väg för förändringar.

Hur beskriver man sakligt och objektivt att ett Inspirationsstöd på 15 000 kronor till en båtbyggare i Kalix eller ett par bakande damer i Rosvik kan göra storverk och samtidigt orsaka ett herrans liv. Går det?

Hur följer man en lokal utvecklingsgrupps tankar och vedermödor fram till politiska beslut och handlingar utan att bli personlig? Vems verklighet är den viktiga och rätta, vilka ord är värda att citera? Helt enkelt, vems historia ska den här rapporten berätta?

Jag har fått möjlighet att göra den här slutrapporteringen av Projekt UPP på mitt sätt. Med personliga tolkningar som jag hoppas är okamouflerade och tydliga. Jag ogillar så kallade objektiva beskrivningar eftersom jag anser att allt som skrivs är färgat av den som skriver. Dessutom mister ihop-kompromissade skrivningar allt som oftast sin själ. De är totalt ofarliga, ointressanta och oengagerande.

Min avsikt med rapporten är att synliggöra två parallella skeenden. Det ena är det praktiska och konkreta arbetet mot projektets mål att skapa arbetstillfällen, bevara lokala service, öka inflytandet och stödja ungdomars initiativ. Det andra är processerna som blivit följden av ovanstående arbete. Här finns maktdimensionerna, konflikterna, aha-upplevelserna och glädjeskuten. Det vill säga viktiga ingredienser som hör ihop med verkligt förändringsarbete. Jag litar på att du som läsare kan sortera ut vad som är vad.

En slutsats som jag dragit är att de konflikter som skett ofta fört med sig klagöranden som varit av stor betydelse för projektarbetets framgångar. Och faktiskt, att bristen på konflikter ibland försvårat arbetet. Det viktiga har med andra ord varit att försöka göra de sammandrabbningar som skett konstruktiva och utvecklande. Inte att undvika dem till varje pris!

Slutligen vill jag skicka med en fundering till dig som läser:
I vilken utsträckning tror du att projekt kan påverka och förändra människor och makt – egentligen?

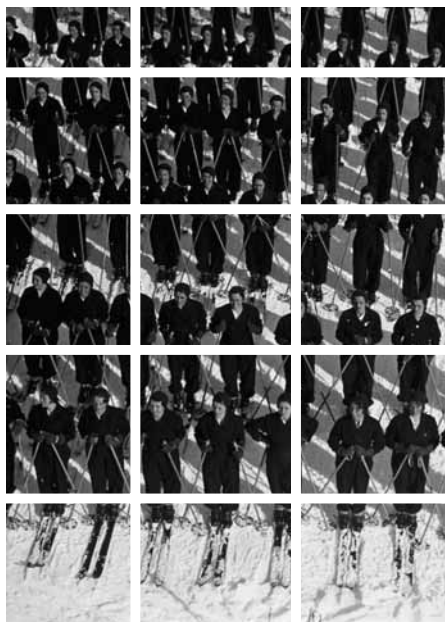
Håll till godo!

Inez Abrahamzon
Projektledare



... Levande bygder bygger ofta sin framgång på enskilda individer. Sådana som gett sig fan på att lyckas. Det är viktigt att skapa den andan. Dessa vill fram och de har ofta bråttom. Därför bör också kommuner och länsstyrelser agera snabbt, inte stå i vägen. Det behöver skapas formella motorvägar över myndigheternas skrivbord.

Sören Gyll



Uppdrag, personal och organisation

Hösten 1997 fick länsstyrelsen i Norrbottens län regeringsuppdraget att genomföra Projekt UPP. Det övergripande syftet var att synliggöra strukturer som hindrar lokalt utvecklingsarbete, småföretagande och ungdomars inflytande. Arbetet skulle bygga vidare på det mobiliseringsarbete som pågick i Norrbotten.

Genom praktisk försöksverksamhet och lokala initiativ skulle erfarenheter vinnas och dokumenteras om hur man kan skapa sysselsättning samt finna nya former för att säkerställa lokal samhällsservice. Erfarenheterna skulle spridas såväl regionalt i länet som nationellt, till grund för eventuellt liknande satsningar på andra håll i landet. Fyra delmål formulerades för verksamheten :

- att stimulera till nya arbetstillfällen
- att bibehålla hotad vardagsservice i ett urval av försöksområden
- att öka människors inflytande över de politiska besluten
- att samarbeta med och stödja unga människor som vill bidra till utvecklingen i Norrbotten

Personal och organisation

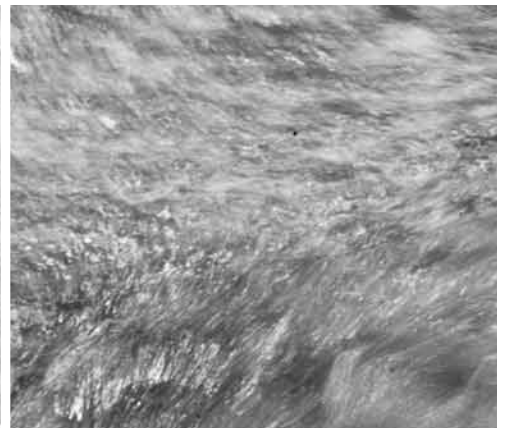
Under knappt halva projekttiden var Lotta Gröning Degerlund projektledare och därefter tillträdde jag, Inez Abrahamzon, som ny projektledare. Birgitta Zakrisson, som under många år arbetat på länsstyrelsen, har varit vår sekreterare. Under ett och ett halvt år arbetade hon heltid med Projekt UPP och därefter 60 procent. Gustav Hansson, också anställd på länsstyrelsen, har under hela projekttiden arbetat halvtid som handläggare för vårt nyetablerade Inspirationsstöd. Jerry Johansson har haft huvudansvaret för arbetet med ungdomsinsatserna. Det första året på halvtid och senare på heltid.

Projekt UPP har även haft en *styrgrupp* som fattat beslut som varit av övergripande principiell eller ekonomisk betydelse. Ledamöterna i denna var:

Marie-Louise von Bergmann Winberg, biträdande professor i statskunskap vid mitthögskolan i Östersund, Staffan Bond vice verksamhetschef Folkhälsoinstitutet Hela Sverige ska leva, Staffan Borg avdelningsdirektör på länsstyrelsen i Norrbottens län, Benny Hjern, professor i Implementationsforskning vid Internationella Handelshögskolan i Jönköping, Ivar Lidström näringslivschef på länsstyrelsen i Norrbottens län. Eva Karlsson, utvecklingschef på Ungdomsstyrelsen var adjungerad i styrgruppen. Inledningsvis var dåvarande landshövding Björn Rosengren ordförande, efter halva projekttiden tillsattes Lotta Gröning Degerlund som ny ordförande.

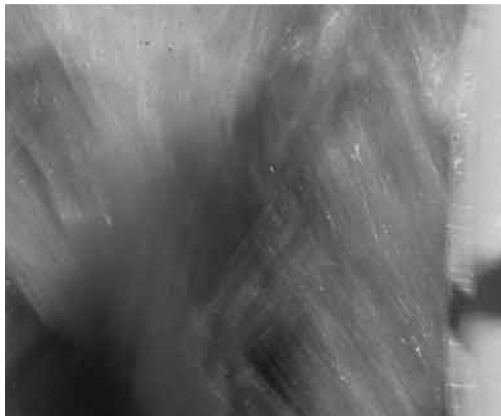
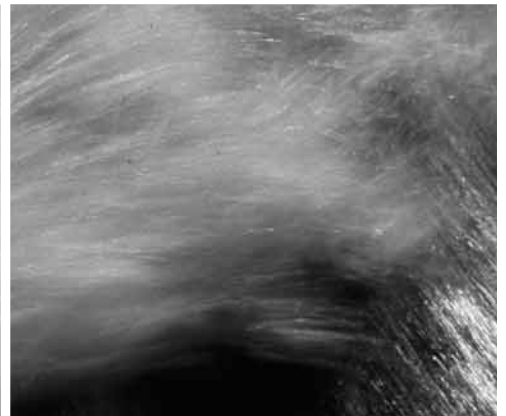
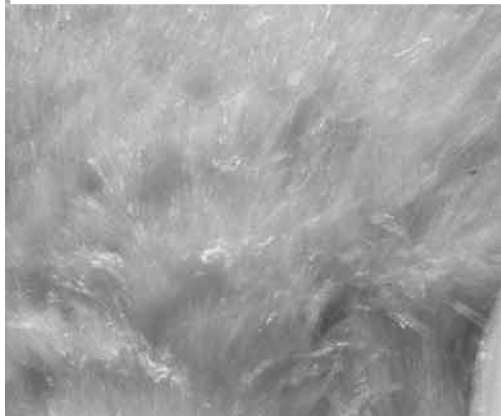
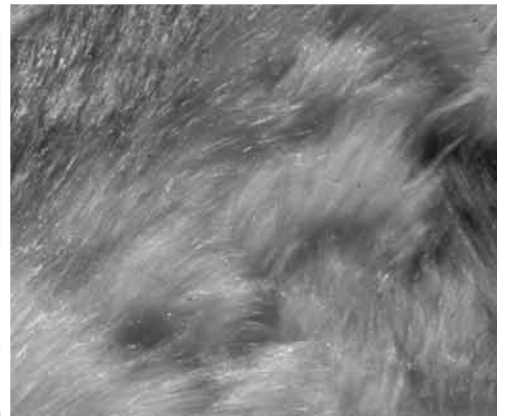
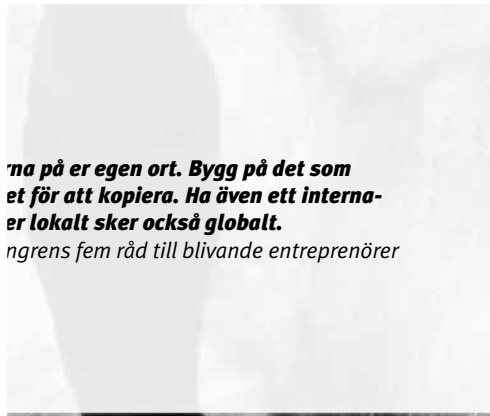
I den *nationella referensgruppen* deltog:

Birgitta Ahlqvist, riksdagsledamot för Socialdemokraterna, Erik Amnå, sekreterare i dåvarande Demokratiutredningen, Lars Carlsson, lektor vid Luleå tekniska Universitet, Peter Eriksson, kommunalråd i Kalix kommun, Marianne Hermansson, lokal utvecklingsarbetare i Bergsjön, Göteborg, Roger Jacobson, Längmanska företagarfonden, Jan Johansson, näringslivschef i Vetlanda kommun, Akko Karlsson, ledamot i Kalmar Bygderåd, Lars Klausén, bygdeutvecklare i Smedsbyn, Per Lavander, kommunalråd i Arvidsjaur kommun, Roger Lundberg, ordförande i Arvidsjaur byar, Lotta Nilsson Hedström, språkrör för Miljöpartiet, Maud Olofsson, vice ordförande i Centerpartiet, Malin Rönblom, doktorand i statsvetenskap på Umeå Universitet och Mårten Ström, kommunstyrelsens ordförande i Luleå kommun.



Gräv där ni står. Se möjligheterna på er egen ort. Bygg på det som finns. Ta fram särarterna istället för att kopiera. Ha även ett internationellt perspektiv, det som sker lokalt sker också globalt.

Björn Rosengrens fem råd till blivande entreprenörer





Inspirationsstöd

För att stödja småföretagare och stimulera till nya arbetstillfällen skapade Projekt UPP sitt Inspirationsstöd. Idén var att lätt och smidigt kunna ge personer med idéer som kunde skapa jobb eller bevara hotade arbetstillfällen ett stimulansbidrag på maximalt 15000 kronor. Tanken utvecklades under projektiden. Handläggningen fick bli ett viktigt tillfälle att ge företagen support och stöd. Dessutom gjordes uppföljningsinsatser för de företagare som fått Inspirationsstödet.

Att pröva nya former att stödja småföretagare har varit ett av Projekt UPPs uppdrag. Trots att regeringen självt beslutat att otraditionella former skulle prövas visade det sig vara omöjligt att använda länsstyrelsens länsanslag, det vill säga statens pengar, till detta. Detta problem kringgicks genom en ansökan till Längmanska företagarfonden och 3 miljoner kronor beviljades därifrån till projektet. Pengarna tog slut efter de första två åren och ytterligare 500 000 kronor anslogs, men med förbehållet att 200 000 skulle användas till riktade uppföljningsinsatser. Under projektiden har totalt 3,5 miljoner kronor funnits till förfogande. Dessa har i huvudsak fördelats som Inspirationsstöd. 300 000 kronor har använts som Inspirationsstipendium till sex byar i Norrbottens län. De fick 50 000 kronor vardera för att skapa arbetstillfällen och/eller bevara hotad vardagsservice. Detta arbete beskrivs närmare under avsnittet Inspirationsstipendium.

Totalt har alltså 3,2 miljoner kronor delats ut som Inspirationsstöd på maximalt 15 000 kronor. Gustav Hansson har på sin halvtidstjänst skött huvuddelen av detta arbete. Med något undantag har han handlagt de 475 ansökningar som projektet behandlat. Om Gustav varit bekant med personen i fråga eller om det funnits några andra speciella skäl har Jerry Johansson tagit vid. 191 personer har fått sina ansökningar beviljade. Dessutom fanns vid projektets slut ytterligare ett 20-tal ärenden som skulle fått pengar om de inte tagit slut. Men Inspirationsstödet har inte begränsats till att handla enbart om pengar. En viktig utgångspunkt har varit att själva handläggningen skulle innebära ett praktiskt och personligt stöd för företagaren. För att underlätta för den sökande har inga färdigtryckta formulär använts. De har istället uppmanats att skriva ett brev där de beskriver sig själva, sin företagsidé, vad de vill använda pengarna till och vad de tror ska hända då. Med andra ord att göra en affärsplan utan att krångla till det allt för mycket. Till dem som fått inspirationsstödet har även seminarier och utbildningsinsatser erbjudits.

De formella besluten har fattas av mig som projektledare, men regeln har varit att diskutera igenom varje ärende tills vi varit överens om tagen. När vi varit oeniga eller osäkra på hur något fall ska hanteras har ärendet fått "ligga till sig". Det har varit ett sätt att få mer tid att tänka igenom våra egna urvalsgrunder. Ibland har våra diskussioner lett till att den sökande behövt komplettera sin ansökning innan beslut. Diskussionerna och processerna kring de osäkra ärendena har varit mycket

Grundvalen för den svenska ekonomin är iblandekonomi. Ibland går det, ibland går det inte alls.

Tage Danielsson

givande och engagerande. På så sätt har vi tydliggjort för oss själva och varandra vilka kriterier vi använt. Eftersom stödet varit helt nytt har dessa ”trätor och kval” varit ett sätt att förfina vår hantering fram till beslut.

Så här beskriver Gustav Hansson sitt arbete med handläggning av Inspirationsstöd:

>> 475 ansökningar om inspirationsstöd har handlagts sedan starten november 1997. Innan ett ärende har kommit in är det vanligt att den som söker har kontaktat någon av oss i projektet. De får då veta vilka kriterier som gäller. En annan väg är att någon av de kvinnliga affärsrådgivarna ute i kommunerna tipsat om stödet eller att någon av ”starta-eget-fabrikerna” informerat om vårt Inspirationsstöd. När en ansökan kommit in registreras den först hos Birgitta Zakrisson, projektets sekreterare. Därefter kontaktar jag den sökande och gör upp om en tid för ett sammanträffande. Undantag från den regeln är om det står i ansökan att man tidigare har fått landsbygdsstöd eller att jag redan vid telefonsamtalet kan avgöra att kriterierna för stödet inte är uppfyllda. Principen är att alla som söker Inspirationsstödet kontaktas för ett personligt besök.<<

Kontakt och förhållningssätt

>> För att få till stånd ett bra samtal gäller det att se till att personen som kommer till länsstyrelsen tas om hand på ett bra sätt. Personen som sökt stöd befinner sig i underläge, han eller hon kommer kanske för första gången till myndigheten för att söka pengar till sin verksamhet. Min uppgift är att få till stånd ett bra samtal för att kunna göra en så rättvis bedömning av affärsidén som möjligt och att försöka hjälpa personen att känna sig så hemmastadd som möjligt. Min attityd är neutral, jag försöker att inte överföra min tveksamhet/entusiasm till den som sitter mitt emot, emellanåt stör det en del av sökandena som uppfattar det som negativt. Avsikten är att inte haussa upp deras verksamhetsidé till orealistiska nivåer, eftersom det är de som ska genomföra idén. Jag har förberett mig genom att läsa igenom ansökan, och om jag redan då är tveksam till något prat med någon i huset, exvis någon annan stödhandläggare. Personerna som kommer är i regel medvetna om att det är deras uppgift att marknadsföra sin affärsidé. Vi går igenom affärsidén, jag ställer frågor, kan ha synpunkter. Längden på samtalen brukar variera, mellan en till en och en halv timme. Samtalen har ofta formen av en diskussion, jag försöker ställa frågor utifrån mina erfarenheter av de personer som jag tidigare har träffat, delge mina erfarenheter, ge tips, har Du tänkt på det osv. Samtalet utmynnar i att jag talar om att jag ska fundera på ärendet, diskutera med beslutsfattaren och att besked kommer inom en vecka. De flesta verkar glatt överraskade över att handläggningstiden är så kort.<<

Olika typer av ärenden

Bifallsärende

>> Två personer med lång erfarenhet från äldreomsorgen, har tagit tjänstledigt för att utveckla en ny metod för behandlingen av människor med demens. De samarbetar med Piteå lasarett och Umeå regionssjukhus. Deras nya omvårdnadsmetod innebär ett helt nytt synsätt på hur vården ska bedrivas. De skriver i sin ansökan att det behövs inte fler händer inom vården utan ett nytt synsätt. De behöver pengar för att marknadsföra sin metod till landsting och kommuner i Norr- och Västerbotten. Samtalet med sökandena tar ca två timmar. Efter samtalet upprättar jag ett förslag till beslut. Ärendet föredras för projektledaren som fattar beslutet att bevilja 15 000 kronor att användas till marknadsföring. Ärendet går vidare till sekreteraren som expedierar beslut. Med beslutet följer en blankett där sökandena kan rekvirera pengarna. När rekvisionen kommit in till länsstyrelsen går den till ekonomiavdelningen för utbetalning. Samtalet

äger rum på deras arbetsplats. Det hålls på en informell nivå, de berättar om sin affärsidé, jag ställer frågor, ifrågasätter delar i deras affärsidé, kort sagt det förekommer en dialog som jag tror uppskattas.<<

Avslagsärende nr 1

>> Vi träffas på bensinstationen och åker vidare i bil till en nyligen köpt skogsfastighet. På fastigheten finns några renar i ett renhägn. Platsen är vackert belägen på en udde vid älven. Avsikten är att bygga upp en vildmarkscamp och locka dit affärsmän med gott om pengar som söker något utöver det vanliga, genom att erbjuda genuina vildmarksupplevelser. Planerar att ställa i ordning området, sätta upp en större byggnad, typ samlingslokal, bastu finns redan på platsen. Marknadsföringen har börjat med några förfrågningar ute hos hotellen i området. Koncept kan vara gångbart om man lyckas med marknadsföringen. Start av företaget planeras nästa höst. Ansökan avslås dock med motiveringen att affärsidén befinner sig på ett förberedande stadium och stöd därför ej kan utgå.<<

Utveckling handlar om traditioner och tillit. Länsstyrelser och andra organisationer stryper ofta kraften, istället för att fråga: Vem är bärare, vilka vill?

Lotta Nilsson Hedström, ledamot i referensgruppen

Avslagsärende nr 2

>> Jag pratar med den sökande i telefon och får veta att denne planerar att överta en befintlig skoaffär. Personen har arbetat som säljare i många år och nu fått ett erbjudande att överta affären. Det råder inga tvivel om att sökanden har rätt bakgrund för att klara övertagandet. Ansökan avslås med motiveringen att de kostnaderna bör inrymmas i företagets ordinarie budget. Övertagande av befintlig verksamhet är ej stödberättigat enligt de regler som utvecklats inom projekt UPP.<<

Fördröjt beslut

>> En sökande ringer och frågar hur det går med den ansökan som lämnats in för en vecka sedan. Vi kommer överens om att träffas på länsstyrelsen för ett samtal. Affärsidén är att erbjuda alternativ medicinsk behandling. Ska ge behandlingar inom homeopati, akupunktur, massage och reiki. Har utbildat sig i fyra år, verkar vara en seriös person. Eftersom projektet tidigare har beviljat stöd till ett antal personer som tänker bedriva alternativ medicinsk behandling är jag ganska tveksam. Jag ställer bl a frågan varför kunderna ska komma till den sökande och inte till de andra som bedriver liknande verksamhet. Under samtalets gång kommer vi gemensamt fram till några tänkbara öppningar. Vi kommer överens om att pröva det som vi resonerat om under ett par månader, kolla marknaden för att sedan återkomma. Den sökande återkommer tre månader senare och har nu utvecklat sitt koncept. De företagsbesök som gjorts har gett ett försiktigt positivt gensvar. Vi inom projektet tror nu så mycket på personen och idén att vi anslår 15 000 kronor till marknadsföring.<<

Pengar

>> Egentligen handlar det inte alls om pengar när man startar ett företag. En sökande var uppe hos mig i oktober och var på sin vakt, lite misstänksam, ”hade haft med myndigheter att göra tidigare”. Jag talade om att jag tyckte att dennes idé var lysande. Av de orden växte den sökande och utvecklingen av företaget har därefter gått i raketfart. Eller som personen själv uttrycker det: ”15 000 kronor är ju inte mycket pengar men just att ni på länsstyrelsen trodde på idén gjorde att jag vågade öppna ögonen själv och gå vidare.<<

Kriterier för inspirationsstödet

Grundprincipen var att vi bedömde personen och därefter idén. En viktig målgrupp var de som hamnade ”mellan stolarna” i de traditionella stödformerna.

De krav som gällde var att den/de sökande:

- Var en person/er med drivkraft och ”egen motor”.
- Hade en idé med klar koppling till arbetstillfällen.
- *Hade F-skattsedel.* När ansökningsinlämningen kom in behövdes inte f-skattsedel, men det var en förutsättning för att några pengar skulle kunna utkvitteras.
- *Inte hade fått något annat stöd för sin idé.* Företagsidéer som är klart lämpade för exempelvis kompetenscheckar, landsbygdsstöd med mera fick i första hand vända sig dit. Avslag på en sådan ansökan var inget hinder för prövning hos oss. Det visade sig att om den sökande bara behövde göra investeringar på 15-25 000 kronor återkom många av dem till oss. Inspirationsstödet var det förmånligaste alternativet för dem eftersom vi inte hade något krav på procentuell självfinansiering. Deras ärende prövades då och i de fall de fått avslag från oss har de då haft kvar möjligheten att söka den andra typen av stöd.

För de sökande som redan hade en etablerad verksamhet gällde:

- *Att stödet skulle användas till något som på ett väsentligt sätt innebar en förändring/förnyelse av verksamheten.* Detta innebar att man inte kunde söka stöd för att exempelvis förändra varulagret i sin butik. En person med intensiv verksamhet vintertid med en idé som skulle innebära större verksamhet sommartid hade däremot goda förutsättningar att få stödet.
- *”Mångsyssleri” premierades* i vårt stödförfarande eftersom detta ofta ökade möjligheterna till heltidsförsörjning och anställningar.

Det här kan jämföras med de länsstyrelsens riktlinjer för företagsstöd:

”Utgångspunkter

Inför beslut om företagsstöd prövas varje företag utifrån sina speciella förhållanden och förutsättningar. Oavsett vilket företagsstöd en ansökan avser är det vissa kriterier som skall vara uppfyllda för att stöd skall kunna komma ifråga. Stöd skall i huvudsak begränsas till företag vars produktion av varor och tjänster avsågs utanför länet eller vid avsättning inom länet möter konkurrens utifrån. Med detta synsätt undviks att stöd lämnas till företag som har en lokal/regional marknad och konkurrerar med andra lokalt/regionalt verksamma företag. Tillväxtaspekten beaktas på detta sätt i ett regionalt perspektiv genom att stöd undviks där det enskilda företags tillväxt motsvaras av krympning hos lokala konkurrenter.

Vid prövningen av ansökningar som uppfyller ovan givna kriterier skall företags-/projektets tillväxtpotential beaktas. Förutsättningar ska bedömas finnas för ökad omsättning, på sikt ökad lönsamhet och som konsekvens ökad och varaktig sysselsättning.

... Investeringarna bör vara strategiska i ett vidare perspektiv med positiva effekter utanför företaget.”

I Projekt UPP har entreprenören och dennes idé fokuserats. Företagsidéerna har oftast varit lokala. De som sökt har uppmanats att själva kontrollera sin marknad. Inspirationsstödet har visat sig passa kvinnor bra, eftersom många av dem bedriver tjänsteverksamhet på den lokala marknaden. En farhåga som lyfts fram av de som handlagt andra typer av stöd har varit att ”för många hårfrisörskor får stöd”. Det vill säga att personer med idéer inom överetablerade marknader skulle få stöd och konkurrera ut varandra. Vår erfarenhet har dock visat att det inte kommer in två likadana företagsidéer från samma bygd/område. I Projekt UPP har vi begränsat oss till att Inspirationsstödet ska ha positiva effekter för företagaren och dennes företag. Vi har inte gett oss in på den svåra uppgiften att försöka bedöma tillväxtpo-

tentialer och strategiska sidoeffekter vid sidan om. Insikten om att Inspirationsstödmottagarnas verksamhet, liksom annan verksamhet, uppenbart medfört sådana effekter har fått räcka.

En intressant fråga som uppkommit är vad som styr traditionell tilldelning av stöd till små företag *egentligen*. Vissa svarar att EU:s regler inte ger några möjligheter att ge stöd till personer och lokal marknad i den form som Inspirationsstödet gjort. Nästa menar att det nya i EU:s landsbygdspolitik just innebär möjligheten att göra det. Van de Poele och andra höga tjänstemän inom EU-kommissionen har förklarat andemeningen med den nya EU-politiken som att ”även hårfrisörskan kan nu få del av kakan”. Förvirringen är med andra ord utbredd.

Så här fortsätter Gustav Hansson att beskriva sina erfarenheter från handläggningen av Inspirationsstödet:

>> De egenskaper som krävs för att bli en hyfsad handläggare av Inspirationsstödet skiljer sig markant från andra stöd, genom att det finns så få regler att hålla sig till. Jag tror att begreppet engagemang är en bra egenskap. Bristen på regelverk får helt enkelt ersättas av engagemang för den som sitter mitt emot mig. Det är det viktiga för den sökande och dennes affärsidé. Livserfarenhet behövs, sunt förnuft är ingen nackdel, nyfikenhet på nya idéer och modiga människor är en annan viktig egenskap. <<

När någon säger att det inte gäller pengar utan principen, är det alltid en fråga om pengar.

FW Hubbard

>> Ibland ställer jag mig själv frågan om inte det går för lätt att få starta-eget-bidrag till verksamheter som jag bedömer vara dömda till undergång redan i ett inledningsskede. Dåliga marknadsundersökningar, tveksamma affärsidéer uppmuntras med starta-eget-stöd i sex månader. Jag anser att arbetsförmedlingarna beviljar dessa stöd om inte cyniskt men ibland urskiljningslöst. Det handlar ofta om människor som befinner sig i svåra situationer. Många har gått arbetslösa en tid och tappat fotfästet i tillvaron. Då uppmuntras de till att starta eget och deras affärsidé pushas på. Just i den situationen är man förstas väldigt påverkbar och tar pushandet från de personsom man antar har stor erfarenhet som intäkt för att affärsidén ska lyckas. Försiktighet är en dygd. Men ibland undrar jag om folk med goda affärsidéer ibland är för försiktiga, och folk med dåliga affärsidéer alltför oförsiktiga! <<

>> Tveksamhet från min sida uppstår också när det kommer folk från olika ”starta-eget-inrättningar” och jag får känslan av att de kommit till projekt UPP för att hämta ut pengar. Attityden är att det är en rättighet om man har en affärsidé och tänker starta företag. En misstanke som jag då får är att de tror att ett dåligt koncept kan räddas med pengar. En tanke som slår mig är att många idéer som stötts av samhället idag, exempelvis med starta-eget-bidrag, inte är några nya innovativa företagsidéer. Besluten fattas av människor som sitter fast i det gamla systemet och tänker i gamla banor, där allt nytt är främmande och ej värt att stödja. Gamla beprövade idéer är däremot enkla, trygga, svåra att kritisera. Ett projekt av den karaktären som UPP har bör därför sitta utanför den myndighet som beviljar pengarna. De handläggare som arbetar inom projektet ska vara fristående för att inte i onödan påverkas av det gängse regelsystemet. Om man ska ruska om i systemet ska man vara helt fristående, men ha en styrgrupp som träffas med jämna mellanrum och fortlöpande får information om det som pågår inom projektet.<<

Spetsansökningar

Vid årsskiftet 1999/2000 var de första tre miljonerna kronorna nästan slut men Projekt UPP sökte och fick 500 000 kronor till att fördela. Den här gången blev pengarna dock villkorade, 200 000 kronor skulle användas till uppföljningsinsatser till dem som redan fått Inspirationsstöd. Villkoret var inte på något sätt betungande. Tvärtom var det här något som vi redan påbörjat och som behövde utvecklas mer. Efter en träff med Göran Lithorin från Längmanska företagarfonden enades vi om att UPP i första hand skulle försöka handplocka de företagare som vi visste hade "rätt kaliber" för de riktade uppföljningsinsatserna. Undertecknad, Gustav Hansson och Jerry Johansson gick därefter igenom enkäterna och namnlistorna för att försöka ringa in vilka som kunde vara aktuella. Det visade sig emellertid vara svårt. Arbetet resulterade i en hög med "möjliga och klart intressanta" men vi hade för lite på fötterna för att kunna avgöra hur deras verksamheter egentligen hade utvecklats. Vi bestämde oss därför att skriva ett brev till alla som fått Inspirationsstöd och tala om att det nu fanns extrapengar att fördela och de former som vi tänkte använda för detta. Denna gång skulle ansökan innehålla en beskrivning av företagets nuläge samt en framtidsvision. Dessa visioner skulle konkretiseras med målbilder och analyser över vilka hinder som behövde övervinnas för att nå dessa mål.

Vår ambition var att skapa visionsprocesser hos alla sökande företag som vi förmodade skulle kunna hjälpa dem vidare, oavsett stöd från Projekt UPP eller ej.

33 ansökningar kom in. Detta motsvarade ungefär antalet företag som vi sorterat fram som "möjliga och klart intressanta". Något som vi däremot inte på något sätt hade förväntat oss var att Inspirationstödmottagarna skulle kommentera brevet om möjligheten att söka mer pengar som något positivt och stärkande. Många ringde och berättade att de känt sig oerhört stärkta och speciella bara genom att läsa brevet. Att vi misslyckades med att själva plocka fram särskilt intressanta företag fick med andra ord en mycket positiv sidoeffekt!

Beslutsprocessen

Bedömningen av de här spetsansökningarna var en av de svåraste uppgifterna vi haft i Projekt UPP. Det fanns inte något givet facit att utgå ifrån. Snarare handlade det om att sja om företagets potential att nå framtida framgångar. Vi behövde tid för att göra våra urvalsprinciper tydliga både för oss själva och de sökande. Gustav Hansson, Jerry Johansson och jag läste igenom alla ansökningar och satte oss där-

Den verkliga upptäcktresan består inte av att söka nya landskap utan av att ha nya ögon.

Marcel Proust

efter ned för att diskutera ärendena och på vilket sätt vi skulle bedöma dem. Allt eftersom sorterades företagen in i olika högar, vartefter vi frågade oss själva vad som var underlaget för att just den eller den ansökan hamnade i den ena eller andra högen. Vi började våra beslutsdiskussioner med att titta på om företaget hade en möjlig världsmarknad eller om den var lokal. Därefter om idén var nyskapande eller traditionell. En tendens som vi uppmärksammade var att männens ansökningar lätt hamnade i topp och kvinnornas därefter. Detta medförde i sin tur att vi började rannsaka oss själva varför det blev så. Förklaringarna var ofta darriga. Hur kan man exempelvis säga att en uppfinning för att rena vatten har en världsmarknad och att en "uppfinning" i vården på temat "det behövs inte fler händer utan bättre metoder" inte hade det? Ingen av idéerna var på något sätt begränsade till den svenska marknaden. Den här insikten gjorde våra bedömningar än mer komplicerade. Vi fortsatte att söka och formulera våra urvalsgrunder och hittade några som vi kallade "osäkerhetsfaktorer". Hur stora risker fanns för företagets idé? Vi tittade även på idébundenhet. Var företagsidén starkt bunden till en viss person eller kunde fler gå in och utföra den?

Till sist, efter ett otal diskussioner och våndor enades vi om att släppa denna typ av urvalskriterier och försöka finna något annat. Det slutade med att vi istället helt enkelt bestämde oss för att försöka bedöma företagarens, ”vision, passion och handlingskraft”. Fanns en tydlig framtidsvision, ett brinnande engagemang och hade de visat prov på handlingskraft? Detta kryddades med en nödvändighetsbedömning. Fanns det särskilda skäl för att just detta företag behövde stöd eller hade de möjlighet att få hjälp någon annanstans. Efter alla dessa långa men tveklöst inspirerande träffar bestämde vi att elva företag skulle få ekonomiskt stöd. Beloppen varierade mellan 15 000 kronor och 30 000 kronor. Dessutom skulle alla 33 sökande inbjudas till två utbildningsdagar om marknadsföring, vilket var något som de efterlyst. Ingen ansökan blev på så sätt avslagen, istället valde vi att variera vår form av stödgivning.

**Att våga är att förlora fotfästet en liten stund
– att inte våga är att förlora sig själv.**

Sören Kierkegaard

Utvärderingens påverkan på projektets arbete

Efter halva projekttiden gjordes den externa utvärderingen ”Pilotprojekt och sen då..?” av Marianne Bull. Utvärderingen visade att Inspirationsstödet varit mycket uppskattat och dessutom effektivt när det gällde att skapa jobb. Prognosen i rapporten visade att de 757 000 kronor som satsats skulle kunna skapa 65 arbetstillfällen. Där påpekades även att Projekt UPP sannolikt tog för små risker vid bedömningen av Inspirationsärendena.

Detta, tillsammans med faktum att ansökningarna rullade in och pengarna ut i en jämn ström, utgjorde ett spännande underlag för principdiskussioner. Det ena spåret var formerna för handläggningen och det andra projektets möjligheter att påverka politiker att förändra samhällets stödformer. Klart och tydligt var att ett bra resultat från vårt försök med Inspirationsstödet i form av arbetstillfällen krävde att ”rätt personer” skulle få tillgång till de pengar som fanns. Baksidan av detta beslut var att de allra mest riskfyllda projekten fick stå tillbaka eftersom pengarna inte räckte till hur många som helst. Utvärderingens kritik förde dock med sig att vi mer medvetet släppte igenom några riktiga högoddsare. En slutsats av detta blev dråpligt nog att ju mer ”osäkert säkert” – desto bättre utfall. Det säkra bestod alltid i rätt person – det osäkra fick alltid bli idén.

Ett exempel var den man som kom till oss. Med sig hade han två avslag, det ena på starta-egget-bidrag från arbetsförmedlingen och det andra från näringslivsorganet i den egna kommunen. Deras huvudmotivering var att han tidigare hade gått i konkurs med en liknande verksamhet. Mannen förklarade sin situation och varför konkursen uppstått. Den här gången ville han starta sitt företag tillsammans med sin son som var ekonom. Vi trodde på honom och beviljade ett Inspirationsstöd på 15 000 kronor. En tid efteråt kontaktade han oss och berättade att deras företag gick väldigt bra. Företaget var fulltecknat med arbete, sex personer var redan anställda och sex till skulle inom en kort tid få anställning!

Förmågan att idag tänka annorlunda än i går skiljer den vise från den envise.

John Steinbeck

Enkätundersökningens resultat

I januari 2000 skickades en enkät ut till 140 av våra Inspirationsstödmottagare. Två studenter från Luleå universitet fick uppdraget att göra en kvalitativ sammanställning av de 92 enkätsvaren. Tyvärr kom de sista svaren in när sammanställningen redan blivit genomförd. Totalt fick vi in 111 enkätsvar.

Av enkätsvaren kan man utläsa att:

- 62 procent av de som svarat är kvinnor, 30 procent män.
- Endast en av företagarna hade avregistrerat sitt företag och det med motiveringen att lönsamheten varit för dålig.
- De flesta hade startat sitt företag under 1999 och hade förut varit löneanställda.
- Det vanligaste skälet till företagsstarten var att man hade en dröm eller idé som man ville förverkliga.
- Bemötandet från länsstyrelsen (UPPs handläggare) upplevdes som mycket bra och trevligt.
- De som hade tidigare erfarenheter av stödhantering menade att Inspirationsstödet var enkla och mindre byråkratiskt.
- Stödet upplevdes som en mycket välbehövlig starthjälp, däremot önskade man mer uppföljningsinsatser.
- 18 procent av de som fått stödet anställde senare personal i företaget. Ofta handlade det om en person men det finns Inspirationsstödsdeltagare som anställt tio personer.
- Majoriteten av de som svarat på enkäterna ville att deras företag ska växa, det största hindret mot detta var ekonomin.

Intressant att notera var att några av dem som uppgav att ekonomin i företaget varit dålig samtidigt förmådde ta ut 100 procent av sin försörjning ur det. Ungefär hälften av de som tog ut 0 procent lön från sitt företag ansåg att företagets ekonomi var god. Förklaringarna till detta kan vara att företagarna fortfarande hade startaget-bidrag, levde på sin maka/make eller hade kvar deltidanställning på sidan av. Viktiga erfarenheter som redovisades var nödvändigheten av att vara väl förberedd, inte skuldsätta sig för mycket och att ha en välplanerad budget.

Samhällsförändringar som behövde göras var att sänka skatter och arbetsgivaravgifter. Dessutom påtalades att samordningen mellan olika myndigheter var bristfällig. Många påpekade att UPP och Inspirationsstödet borde finnas kvar och att informationen om att detta fanns skulle förbättras.

Slutsatser och erfarenheter från Projekt UPPs arbete med Inspirationsstöd

Det finns olika beräkningar för statens kostnader för att skapa ett nytt arbetstillfälle. Allt från 125 000 kronor till 1,2 miljoner har nämnts. Inspirationsstödstagarna har sammantaget startat eller vidareutvecklat drygt 190 företag. Ett tredjedel av dem har senare själva anställt personal. Oftast en person men i vissa fall upp till tio. Med dessa siffror som utgångspunkt kan man med fog säga att Inspirationsstödet har varit mycket effektivt och lyckosamt. De 3,5 miljoner kronor som avsatts har förräntat sig väl. En stor del har redan återbetalats till samhället i form av skatt.

Det talas vidare om att småföretagare, och då främst kvinnor, inte vill att deras företag ska växa. Detta stämmer inte alls när det gäller Inspirationsstödsdeltagarna. Majoriteten vill att deras företag ska växa, men de behöver mer kapital för att det ska kunna ske.

Projektets försök att se mer helhetligt på den enskilda entreprenören och dennes företag hör till framgångsfaktorerna för Inspirationsstödet. Kombinationen pengar, personligt stöd och uppföljningar är viktig. Vid diskussioner med Inspirationsstödsdeltagare menade de att nästa steg var att anordna kreditgivningssystem som klarar av att administrera små belopp, där bedömningarna inte missgynnar dem som småföretagare och kvinnor. En annan viktig del är ett fortsatta stöd i form av nätverksträffar, mentorskap och riktade utbildningsinsatser som inte kostar för mycket.

Vårt Inspirationsstöd har stundtals varit oerhört "hett", bland annat beroende på att det synliggjort att den traditionella stödhanteringen har sina brister. Diskussioner på temat "Det här är inget nytt, så här har vi alltid arbetat" har kryddats med nästa inlaga där huvudbudskapet har varit att "Det här är för flummigt och oseriöst - hur vet vi att Inspirationsstödsdeltagaren inte köper en kappa för pengarna".

Lite pengar till många ställer andra krav än stora pengar till få. Det kan också finnas en ovilja att möta så många människor och administrera denna mängd av bifall och avslag, i förhållande till pengarna. Vanligtvis fattas betydligt färre beslut för att administrera 3 miljoner kronor.

Det har förstås hänt att sökande som fått avslag på sina ansökningar från länsstyrelsen, senare har vänt sig till oss och fått bifall. Detta har skapat prestige och förtätad stämning. För Projekt UPP har det varit en utmaning att både försöka undvika onödiga låsningar och ta de diskussioner och konflikter som krävts för att försöksprocessen skulle få ha sin gång.

För mig som projektledare har det vid många tillfällen känts bra att jag bara varit visstidsanställd. Jag har inte haft något behov av att ”vara kompis i 25 år till” med mina medarbetare i organisationen. Därför har jag orkat vara lojal till projektiden. Visserligen ska ett professionellt agerande kännetecknas av detta, men jag vill betona att det inneburit en del problem att etablera den nya form av stöd som Inspirationsstödet utgör. Min bestämda uppfattning är att det ”nyskapande och strukturbrytande” lätt får stå tillbaka till förmån för det ”kända och rumsrena” om man inte aktivt stöttar och bevakar detta. För oss i Projekt UPP är det självklart att Inspirationsstödet bör finnas kvar och vidareutvecklas. Däremot är det svårt att säga vem som ska vara huvudman för det fortsatta arbete.

Sammanfattningsvis kan sägas att:

- Kombinationen personligt stöd, pengar och uppföljningar är viktigt.
- Ett tryggt och dynamiskt förvalterskap måste säkras för ett fortsatt arbete med Inspirationsstöd. Mer tid behövs för att utveckla formerna ytterligare.
- Handläggningen för Inspirationsstödet behöver stödjas så att även vilda, nyskapande och icke-traditionella företagsidéer släpps fram.
- Förhållningssätt, utbud och former för uppföljningsinsatser till små företagare behöver vidareutvecklas och systematiseras.
- Hindren för Inspirationsstödet ligger i de nationella regler som omgärdar företagsstöden och länsanslagen, men även länsstyrelsens tolkning av dessa regler tycks kunna påverka.

Projekt UPPs förslag för Inspirationsstödet är att:

- Inför Inspirationsstöd/Inspirationsstipendium i tillväxtpolitiken. Stödet fyller en viktig funktion, inte minst som stimulans och förtroendekapital.
- Tillsätt en nationell ledningsgrupp för att garantera ett fortsatt experimenterande och en fortsatt utveckling av Inspirationsstödet.
- De fria formerna för Inspirationsstödet bör säkras så att det inte av ”bevämlighetsskäl” tryckts in i gängse stödhanteringskultur. Möjligheten att stödja entreprenörer med bra idéer oavsett näringsgren är viktigt.
- De som får Inspirationsstödet bör erbjudas kurser med den egna företagsidén i fokus för inlärandet. Följ de små företagarna med hjälp av utbildningsinsatser där de nya formerna av företagande och näringsverksamheter stärks och lyfts.
- Spetspengar bör finnas för att företagare ska kunna utveckla sin företagsidé när den har prövats under en tid. Det är inte alls ovanligt att entreprenörer startar med en idé för att sedan komplettera den med något annat. Kompletteringen kan vara den idé som har långsiktig bärkraft. Stödet ska användas till att undersöka, komplettera och pröva idéer som utvecklar och stärker företaget ytterligare.
- Småföretagare i gemen behöver uppleva ett större intresse från bidragsgivare och samhälle. Ett sätt är u p p s ö k a n d e

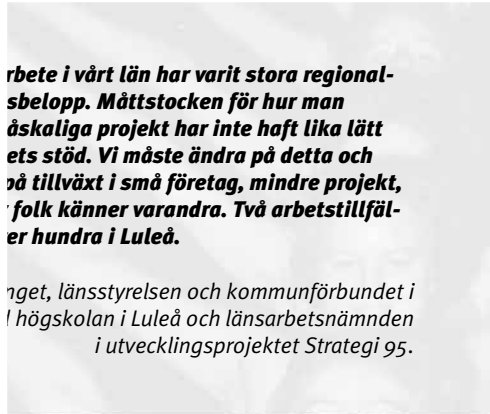
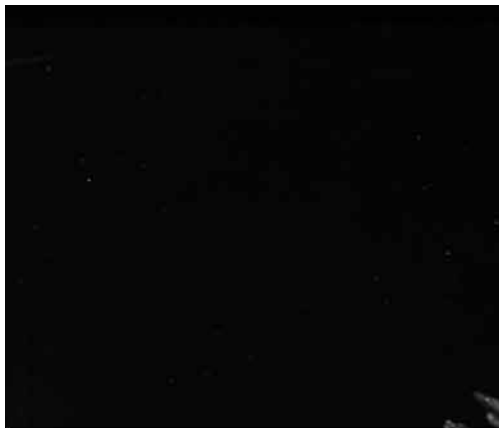
verksamhet. De som haft sitt företag under en längre tid och sökt Inspirationsstöd från Projekt UPP har ofta funderat i många år på det innan de kommer till skott. Den uppsökande verksamhetens syfte ska därför vara att underlätta processen för de småföretagare som vill vidareutveckla sitt företag. Ett annat sätt är att samordna de resurser och kunskaper som finns i universitet och andra organisationer. Individens/småföretagarens problem bör sättas i centrum för skraddarsydd insatser.

SAMMAN FATTNING



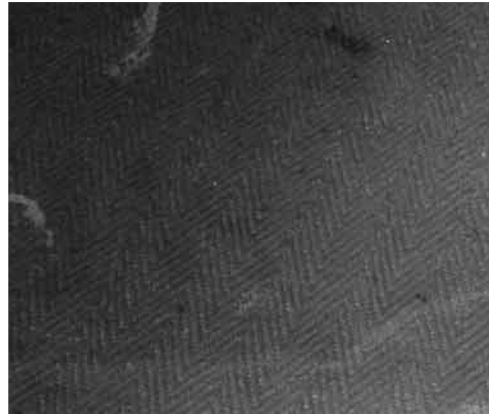
FÖRSLAG





Den traditionella lösningen på att skapa arbete i vårt län har varit stora regionalpolitiska satsningar och betydande bidrag i satsningsområden. Måttstocken för hur man lyckats har varit antal arbetstillfällen. Småskaliga projekt har inte haft lika lätt att få gehör hos dem som fördelat samhällets stöd. Vi måste ändra på detta och börja se det stora i det lilla och satsa mer på tillväxt i små företag, mindre projekt, som hämtar sin näring i lokala nätverk där folk känner varandra. Två arbetstillfällen i Glommerträsk motsvarar faktiskt över hundra i Luleå.

Ur vägvisaren, en skrift av landstämman, länsstyrelsen och kommunförbundet i Norrbottens län tillsammans med läroverket i Luleå och länsarbetsnämnden i utvecklingsprojektet Strategi 95.





Inspirationsstipendium och prispengar

Vårt Inspirationsstipendium om 50 000 kronor har delats ut till sex lokala utvecklingsgrupper i Norrbottens län. 1998 till Korpikyllä, Lovikka, MEJA, Ryssbält och Vitvattnet samt till Vojakalla 1999. Dessutom har utmärkelsen Årets by i Norrbotten delats ut. 1998 till Sikfors, 1999 till Jukkasjärvi och år 2000 fick byarna Kallax och Jouksengi dela på priset. Norrbottens bygdegrupper är oerhört ambitiösa och framgångsrika. Två av dem, Sikfors och Harads, har exempelvis utsetts till årets lokala utvecklingsgrupp i landet.

De lokala utvecklingsgrupperna ligger långt framme när det gäller att skapa arbetstillfällen, bibehålla hotad service och att stödja ungdomar som vill bo och verka i bygderna. Länsstyrelsen i Norrbottens län har under lång tid satsat på olika projekt och stödjande insatser. Sannolikt har detta legat till grund för det breda och offensiva utvecklingsarbete som nu sker.

I december 1999 anordnades ett seminarium i byn Lovikka där de fem första Inspirationsbyarna Korpikyllä, Lovikka, Meja, Ryssbält och Vitvattnet, samt året by, Sikfors, redovisade hur de hade använt sina pengar. Inspirationsstödet visade sig fått ett mycket bra utfall. Bygdegrupperna hade sammanlagt fått 280 000 kronor till sitt förfogande och när utvärderingen gjordes var fortfarande hälften av dessa pengar kvar!

Inspirationsstipendiet hade använts till studieresor och utbildningar, förarbete för EU-ansökningar, som "checkkredit" i väntan på EU-pengar, projekteringar och tester av olika idéer samt investeringar. Dessutom hade 35 ungdomar fått sommarjobb. Totalt hade bygdegrupperna skapat nära nog två årsverken.

De insatser som presenterades vid uppföljningsmötet skulle ha kostat mångdubbelt mer att genomföra på traditionellt sätt. Bygdegrupperna hade klarat av att genomföra ovanstående genom en balansgång mellan ideellt och avlönat arbete. En balansgång som de menade var en av nycklarna för att lyckas med lokalt utvecklingsarbete i framtiden. En viktig slutsats från uppföljningen var att bygdegrupper behöver fler tillfällen att mötas för att diskutera strategier och bygga nätverk för att kunna ta nästa steg i det lokala utvecklingsarbetet.

Mötet i Lovikka avslutades med strategidiskussioner på temat: Hur ser nästa steg ut - lokalt, kommunalt, regionalt och nationellt för att landsbygdsutvecklingen ska bli framgångsrik?

Det här var en frågeställning som engagerade. Deltagarna ville därför att Projekt UPP skulle ta initiativet till en ny uppföljningsträff där man i kraft av de samlade erfarenheter som fanns i gruppen och med hjälp av mer tid skulle kunna arbeta vidare med denna frågeställning. En sådan träff genomfördes i augusti 2000 och resultatet beskrivs efter redovisningen av resultaten från diskussionerna i Lovikka.

Problemformuleringar och förslag från mötet i Lovikka:

Lokalt

Lokalt är den största utmaningen att klara balansgången mellan ideellt och kommersiellt arbete. Utan det ena eller andra faller grundförutsättningarna för det lokala utvecklingsarbetet. Förslagen och erfarenheterna om hur detta skulle kunna ske skiftade. En idé var att låta byaföreningen vara "företagsvaggan" som skötte om och utvecklade företagsidéerna tills de var självgående. Då skulle någon annan ta över och driva dem vidare. Ett annat förslag var att skapa bygdeorienterade företagsnätverk som var kopplade till det lokala utvecklingsarbetet. Ett gemensamt problem var att det var oerhört svårt att få tillgång till utvecklingspengar. Alla var ense om att Inspirationsstipendiet var ett bra stöd och att detta borde permanentas. Det skulle emellertid inte delas ut med automatik. För att få det måste man ha nått en "viss nivå" för att inte ta bort det förtroendekapital som fanns kopplat till stipendiet. Dessutom ville bygdegrupperna ha några tydliga rikt-

Det finns en osynlig glasvägg mellan bygden och pengarna, man får se dem men man får aldrig tag i dem.

Erik Lundström, Sikfors

linjer som skulle tjäna som trygghetsfaktorer för dem i byn om hur pengarna kunde användas. Problemet att få tillgång till statens pengar och EU-medel belystes. Bygdegrupperna betonade att projektpengar och annat blivit villkorade av "någon annan".

Kommunalt

Ett problem som ventilerades var att de kommunala landsbygdsutvecklarna nära nog undantagslöst hade projektanställningar. Det var inte ovanligt att de fick besked om fortsatt anställning under den sista månaden för pågående anställningsperiod. Pengarna för deras tjänster kom ofta från olika EU-projekt och om det strulade till sig på något sätt med dem så försvann landsbygdsutvecklarens tjänst. Det här gjorde att det var svårt att arbeta långsiktigt och att bygga nätverk mellan kommunerna. "Jag vet inte om jag orkar engagera mig eftersom jag inte vet om jag kommer att jobba kvar efter nyår..." var ett alltför vanligt svar.

Landsbygdsutvecklarnas arbetsuppgifter hade dessutom karaktären av att vara ett diversearbete som inte kunde beskrivas på något enkelt och tydligt sätt. Var man coach, administratör, huvudprojektledare, förenande länk mellan byar och kommunen eller vad var man egentligen? Vem ska man företräda; idén, kommunen, bygden eller något annat? Detta problem lyftes även i den rikstäckande konferensen "Praktiskt regionalpolitik" för Nätverket för landsbygdsutvecklare i Hudiksvall/Dellenborg den 8-9 februari 2000.

Något annat som efterfrågades var goda exempel på breda samverkansformer i likhet med det som gjorts i Pajala där många spännande projekt genomförts i samarbete med bygdegrupper, kommunen och arbetsförmedling/länsarbetsnämnd.

Regionalt

Den uppgift som UPP utfört genom att vara "sammankallande länk" och arbeta strategiskt med viktiga "spetsfrågor" som pilotkommuner, Inspirationsstöd/Inspirationsstipendium med mera upplevdes som mycket positivt. Däremot saknades insatser på bred front i likhet med länsstyrelsens tidigare projekt "Nytt liv på landet" med byakongresser etc. Ett problem var att Norrbottens bygderåd saknade de resurser i form av pengar som behövdes för att utföra de uppdrag som de fått, nämligen opinionbildning, rådgivning, informationsverksamhet osv. Det fanns inte någon riktigt sammanhållande landsbygdsverksamhet i länet. Olika intressenter slogs om de avsatta medlen. De organisationer som "av tradition" brukade få pengar fick nya pengar och andra blev "som vanligt" utan. En utmaning regionalt var därför att ändra detta i tillväxtavtalen och för EUs målpengar .

Generellt

”Elddjälur bränner ut sig lokalt, kommunalt, regionalt och sannolikt även på nationell nivå och det finns ingen strategi mot detta. Vi ser att det sker men vi vet inte vad vi ska göra åt det. Är det här ett uttryck för att man från samhällets sida inte kan ta tillvara det engagemang som finns hos många eldsjälur. Bränner de ut sig för att de så ofta blir motade redan vid grinden?”

” Massmedia kan som igen annan lägga en död hand på vissa frågeställningar samtidigt som de kan lyfta andra gång på gång ur samma perspektiv. Det här problemet finns i alla nivåer men genomslagskraften blir förstås större när det sker i riksmidia. Hur får man media att belysa den kraft och allt det positiva som sker på landsbygden?”

” Det behövs attitydförändringar på alla plan och i alla sammanhang, men framför allt när det gäller att vara entreprenör/företagare.”

Viktiga slutsatser från Lovikka var att:

- Det är viktigt att bygga och stödja horisontella och vertikala nätverk.
- Balansgången mellan ideellt och kommersiellt arbete behöver stärkas.
- Stödja entreprenörskap och företagande.
- Attitydförändringar krävs på bred front.
- Kommunernas roll för det lokala utvecklingsarbetet måste synliggöras och de kommunala arbetsformerna förändras.
- Massmedias sätt att beskriva det lokala utvecklingsarbetet, om det överhuvudtaget görs, behöver ifrågasättas, påverkas och förändras.

Fortsatta strategidiskussioner i MEJA.

Den 24-25 augusti 2000 anordnade Projekt UPP tillsammans med MEJA (samlingsnamn för byarna Mukkakangas, Erkheikki, Juohonpieti och Autio) ett nytt strategiseminarium. Programmet och uppläggningsen för dagarna i MEJA fick till en del ändras från det som planerats eftersom huvuddelen av personerna inte varit med vid mötet i Lovikka. Deltagarnas förväntningar på strategidagarna var dessutom mycket varierande.

Arbetet inriktades på att gruppvis försöka formulera visioner för framtidens byar. Därefter formulerades mål som sedan sorterades ihop och övergripande rubriker formulerades. Nästa steg var att välja arbetsområde efter intresse och på så sätt formades nya grupper i varierande storlekar. De områden som bearbetades vidare var Resursbank/strategiplan, Utbildning, Företagande, Kommunalt inflytande, Landsbygdsskatt och Kommunikationer, Vägar och IT. De formulerade målen problematiserades, vilka hinder fanns och vilka lösningar/åtgärder skulle kunna eliminera dessa hinder. Grupperna gjorde därefter prioriteringar på sina åtgärdsförslag.

Efter gruppernas redovisningar gjordes en gemensam avstämning av hur de slutsatser som nu framkommit stämde överens med de övergripande punkter som tidigare formulerats i Lovikka samt av Folkrörelserådet Hela Sverige ska leva i deras landsbygdsprogram. Enigheten var stor om att inget var helt nytt under solen. Den genomförda processen bekräftade att många viktiga åtgärder redan formulerats och att detta inte lett till konkreta handlingar och beslut i den utsträckning som är nödvändigt.

En tredjedel av vårt näringsliv i Luleå ligger i glesbygd.

Mårten Ström, ledamot i referensgruppen

”Grundbultarna” som arbetades fram i MEJA kan sammanfattas till vikten av att:

- Stärka möjligheterna till att bo kvar och öka inflyttningen till landsbygden genom bättre förutsättningar för lokalt företagande, utbyte mellan vänorter och konkreta regeländringar som gynnar boendet på landsbygden. En norsk modell förespråkades med skattelättnader, avskrivningar på studielån med mera.
- Rikta särskilda insatser till ungdomar. Skolorna kan anta en viktig roll för landsbygdsutveckling och attitydförändringar.
- Utbildningar i större utsträckning är utlokaliserade, sker på distans och inrymmer ”processprojekt” som behövs i det lokala utvecklingsarbetet.
- Kunna erhålla teknik på lika villkor. Bredband är viktigt.
- Politiker och kommunerna stödjer och stimulerar skapandet av nya mångsidiga, flexibla och lokalt anpassade lösningar för exempelvis behoven av service. Centrala beslut behövs för ökad decentralisering. Politikerna måste se över de strukturer som finns och hjälpa till att skapa nya demokratiska former.
- Förhållandena förbättras för företagarna.
- Skapa attitydförändringar främst genom att vara ett gott föredöme själv. Om var och en kan berätta om och argumentera för de fördelar som finns med att verka och bo på landsbygden stärks både det individuella och kollektiva självförtroendet på landsbygden.

Slutsatser från Projekt UPPs arbete med Inspirationsstipendium och ”spetsbyar”.

Projekt UPP har deltagit i ett stort antal möten och diskussioner om lokalt utvecklingsarbete. En viktig del har varit att vara bollplank och tillhandahålla processledning och metoder av olika slag. En utgångspunkt för vårt arbete har varit att bättre ta tillvara ungdomarnas engagemang och intresse. Länsstyrelsens så kallade kaffepeng om 15 000 kronor till lokala utvecklingsgrupper har haft betydelse. Det finns numera ett brett engagemang i bygderna. Ett problem är dock att många aktiva bränner ut sig och ger upp.

Inspirationsstipendierna visar att relativt små och fria pengar är effektiva och viktiga för lokala utvecklingsgrupper. (Liknande försök i de så kallade Leaderprojekten visar också på ett tydligt behov av friare former av stöd.) Den regionalpolitiska utredningen har uppmärksammat detta. Något som är viktigt att förstå är att det tar längre tid för de lokala utvecklingsgrupperna att skapa ”riktiga” arbetstillfällen än det gör för enskilda små företagare. Det är helt naturligt eftersom utvecklingsgruppernas arbete är mer komplicerat. Deras lösningar är sektorövergripande och tar fasta både på bygdens och de enskilda människornas och företagets utvecklingsbehov. När arbetet fungerar som bäst är den lokala utvecklingsgruppen en ”liten kommun” utan lagregleringar och beskattningsrätt, men med helhetssyn, gemensamma ställningstaganden och prioriteringar mellan verksamheter i olika sektorsområden. Många utvecklingsgrupper omskapar bygdernas infrastruktur och gör det med bred delaktighet och demokratiska beslut. Deras samhällsbyggande sker utanför de politiska partierna. Här finns mycket att lära.

Tyvärr saknas verkliga och handfasta möjligheter att ge stödpengar enkelt till lokala utvecklingsgrupper på det sätt som gjorts i Projekt UPP. Det är därför viktigt att de garanteras lätta ingångar till EU-medel. Stora projekt gynnar inte det lokala utvecklingsarbetet utan de organisationer som administrerar dem! Detta måste ändras.

Det är också beklämmande att notera att bygdegruppernas kompetens att ”hantera” tjänstemän och politiker styr hur långt deras utvecklingsarbete kommer. Men detta stärker faktum att lokala utvecklingsgrupper och kommuner behöver extern stimulans för att orka fullfölja sina förändringsprocesser. För att stödja det lokala arbetet fordras ett antal medvetna insatser från stat, kommun och samhälle. Detta gäller oavsett om utvecklingsarbetet sker på landsbygden eller i någon stadsdel.

Sammanfattningsvis kan sägas att:

- Inspirationsstipendiet har fyllt en viktig funktion för de "spetsbyar" som fått tillgång till dem. Pengarna har gett bygdegrupperna utrymme att själva utveckla idéer, göra förstudier, åka på studieresor med mera utan "någon annans" godkännande. Pengarna har förräntats väl tack vare bygdegruppernas förmåga att kombinera ideellt och kommersiellt arbete.
- En följd av Inspirationsstipendiet var förtroendekapitalet, det gav råg i ryggen och mod att gå vidare.
- Ett framgångsrikt lokalt utvecklingsarbete bygger på samordning - av allt! Behov har inga kommunala, regionala eller statliga indelningar. De finns lokalt och behöver lösas på ett smidigt och effektivt sätt.
- Statens och kommunernas organisationer stämmer inte med lokala intressen. Detta ställer tydliga krav på nya former för organiserande. I dagsläget styrs exempelvis projektorganisationerna av finansiella intressen. Ledningsgruppernas ledamöter får rollen att bevaka istället för att skapa.
- Det finns nära nog givna kanaler för medelstilldelning. De organisationer som brukar driva projekt och exempelvis få EU-medel, beviljas nya projekt och nya pengar. Motsatt förhållande gäller för de som brukar bli utan. När det gäller de lokala utvecklingsgrupperna får de oftast finna sig i att vara utan externa pengar. Om de får några, är de villkorade av någon annans projektidéer. Ändå förväntas lokala utvecklingsgrupper utföra det operativa arbetet.
- Lokala utvecklingsgrupper behöver fler tillfällen att mötas och diskutera strategier och skapa idéer. Processinriktade idédiskussioner där alla är delaktiga på lika villkor är en bristvara. Att sådana genomförs bör vara ett minimikrav för att ett projekt ska vara aktuellt för EU-medel eller annat stöd.
- Befintliga nätverk behöver stärkas och nya skapas för att stödja nästa steg i det lokala utvecklingsarbetet. En form är att hålla kongresser där de lokala utvecklingsgrupperna själva gör programmen och där deras frågor är i självklart fokus.
- Många kommunala landsbygdsutvecklare behöver bättre arbetsförhållande. Deras anställningar hänger på lösa trådar i form av tillfälliga projekt. En fråga som bör ställas är "för vem" de finns? Är deras roll ett sätt att bevaka och stödja de lokala utvecklingsgruppernas intressen eller ett sätt att "sektorisera" lokalt utvecklingsarbete? En trend är att landsbygdsutvecklarna blir kommunala administratörer. Detta är olyckligt eftersom de då inte får tid att arbeta processinriktat och lokalt vilket både behövs och efterfrågas.
- Statens och kommunernas intresse och ansvar att stimulera de lokala utvecklingsgruppernas arbete är viktigt att klargöra. De resultat och effekter som det lokala arbetet uppnår i form av fördjupad demokrati och utvecklandet av nya anpassade basstrukturer är kostnadseffektiva och oerhört viktiga.

Förslag från Projekt UPP är:

- Komplettera bygdepeng med utvecklingscheckar/Inspirationsstipendium för att stödja lokala utvecklingsgruppers med kvalificerade projekteringar, avancerade utvecklingsprogram, lokala tillväxtavtal och näringsinriktad verksamhet. Detta kan exempelvis inrymmas i regionernas tillväxtavtal.
- Fatta politiska beslut som stödjer de tio punkter som återfinns i det landsbygdsprogram som framarbetats av Folkrorelserådets Hela Sverige ska leva.
- Stimulera bildandet av lokala nämnder eller liknande som hanterar helheten i bygden. För att stödja det lokala utvecklingsarbetet behövs "processprojekt", dvs uppdragsbeskrivningar med tydliga mål och riktlinjer som säkerställer ett mycket stort utrymme för experimenterande.
- I de beslutsgrupper som finns för exempelvis EU-medel bör ledamöterna ha goda kunskaper om lokalt utvecklingsarbete och förändringsarbete. De lokala utvecklingsgruppernas behov och arbete bör stå i naturligt fokus, både när det gäller att skapa och driva projekt.
- Projektledningsgrupper ska tillsättas för att bevaka och utveckla projektidéer.
- Representanter från kommuner, länsstyrelse och andra intresseorganisationer bör använda sin samlade kompetens till att underlätta det lokala arbetet genom att ge stöd, erbjuda utbildningar, mötesplatser samt att samla erfarenheter och sprida dem vidare.

SAMMAN FATTNING



FÖRSLAG





***En viktig fråga som vi bör ställa oss är:
Var förs politiken? Besluten tas ofta
långt ifrån människornas vardag och
verklighet.***

Göran Rosenberg





Pilotkommunerna

Projekt UPP:s arbete med Pilotkommunerna Arvidsjaur, Kalix och Luleå har främst varit inriktade på delmålet att öka människors inflytande över politiska beslut. I praktiken har dock de lokala processerna handlat om att bevara viktig vardagsservice och att behålla eller skapa nya arbetstillfällen. Till viss del har arbetet i pilotkommunerna även mött projektets fjärde delmål, att stödja unga människor, eftersom det innefattat processer för och med ungdomar.

Arbetet i Pilotkommunerna har syftat till att få kommunerna att förändra sina organisationer och strukturer samt att ersätta sektorstänkandet med mer helhetliga arbetsformer. Den politiska processen har följts för att utröna kommunernas förmåga att göra praktisk politik av lokala frågor och initiativ. Alla tre kommuner har själva valt att vara en pilotkommun i Projekt UPP.

Projekt UPPs arbete med Pilotkommunerna har följts och utvärderats av universitetsadjunkt Håkan Myrlund och filosofie magister Kristin Andersson vid Luleå tekniska universitet.

En ekonomisk analys av två lokala projekt i pilotkommunerna, Smedsbyn i Luleå kommun och Ryssbält i Kalix kommun, har gjorts av nationalekonomerna Jörgen Lithander och Joacim Möllnhoff från Arbetslivsinstitutet i Östersund. Många av de samordningsidéer som finns i Smedsbyn och Ryssbält har ännu inte genomförts. Orsakerna är bland annat att politiska beslut inte fattats eller att de inte följts upp med praktiska handlingar. Av analysen kan man dock utläsa att det både i Smedsbyn och Ryssbält finns vinster att hämta i form av kvalitetsökning och kostnadsreduceringar för kommunerna som helhet. Till detta kan läggas att projekten stärker den lokala utvecklingen och de demokratiska processerna och ger goodwill till kommunen. För Ryssbälts del kan också konstateras att det politiska beslutsunderlaget var allt för ofullständigt när det gällde kostnader och vinster med den tänkta nedläggningen av daghemmet.

Projekt UPP har genomfört efterfrågestyrda och behovsorienterade insatser. Till Kalix kommun och Luleå kommun finansierades två önskade utbildningstillfällen om sektorssamordning med Benny Hjern. Det andra utbildningstillfället gjorde kommunerna tillsammans och eftermiddagen användes till att formulera kommunala mål för att stödja det lokala utvecklingsarbetet.

Arvidsjaur kommun har genomfört en studieresa där kommunens politiker och tjänstemän tillsammans med representanter från lokala utvecklingsgrupper fick möjlighet att studera två kooperativa verksamheter inom omsorg och annan samhällsservice.

Dessutom har Projekt UPP genomfört ett riksomfattande seminarium på temat "Framtidens politiker". Målet var att skapa underlag för djärva diskussioner om vad som kommer att prägla en framgångsrik politiker i framtiden. Seminariet var välbesökt. Trots stora problem med väder och väglag kom närmare 100 deltagare.

Obyråkratiska sätt att arbeta ger effekt. Om samhällets parter organiserar sitt arbete för att stödja varje individ blir helheten bra.

Jan Johansson, ledamot i referensgruppen

Kalix kommun

Kalix kommun var den första Pilotkommunen i Projekt UPP. I Kalix följer Projekt UPP byarna Ryssbält och Vitvattnet. Båda byarna har fått vårt Inspirationsstipendium på 50 000 kronor, för att försöka bevara lokal service samt skapa eller bevara arbetstillfällen. Inspirationsstipendiet beskrivs under egen rubrik.

Processen för dessa byar skiljer sig åt, bland annat när det gäller kontakter och svårigheterna att träffa avtal med den egna kommunen. Till en del kan kanske detta förklaras med om kommunen ansåg det fanns service ändå på nära håll. Ryssbält ligger nära tätorten och Vitvattnet längre ifrån.

Ryssbält

Det var Ryssbältsbornas förtjänst att Kalix kommun blev pilotkommun. De tog kontakt med Lotta Gröning Degerlund efter en artikel om Projekt UPP i tidningen. De menade att deras planer om att utveckla och bevara servicen i bygden passade bra in på projektets syfte. Den första kontakten med Lotta Gröning Degerlund förde med sig att byborna åkte hem igen för att se vad de skulle kunna bidra med.

Grundidéen med pilotkommunerna var att finna bra lösningar både för kommunen och de lokala utvecklingsgrupperna. Kort därefter ringde Anders Spets från Ryssbält och sa att de kunde spara pengar till kommunen om de fick samordna servicen på ett annorlunda sätt. Lotta Gröning Degerlund kontaktade därefter kommunens politiker för

Olydnad, i ögonen på vem som helst som läst historia, är människans ursprungliga dygd. Det är genom olydnad och uppror som framsteg har gjorts.

Oscar Wilde

att se om de var intresserade av att göra Kalix till pilotkommun. Dåvarande kommunalråd Martin Lång gick i spetsen för detta arbete. Ett formellt beslut fattades i kommunfullmäktige och ett möte anordnades i Ryssbält där byborna presenterade sina idéer. Målet var att klara besparingsbetinget på 800 000 kronor på annat sätt än att lägga ner byns daghem. Alla var nöjda och glada och här skakades hand med dåvarande landshövding Björn Rosengren som bekräftelse på den enighet som rådde. Projektplanen "Ryssbält en framtidsby" upprättades. Den byggde på samordning och på att söka nya former för arbete och verksamhet. Byn ville utveckla servicen med skolhuset som bas, exempelvis förändra skolans uppvärmning, skapa en distansarbetsplats - medborgarkontor samt samordna hemstjänst och barnomsorg.

Utan överdrift kan man säga att processen i Ryssbält har varit mycket besvärlig. Under den tid som Projekt UPP följt arbetet har ett antal låsningar och maktkamper uppstått. Missuppfattningar och direkta felaktigheter, exempelvis hänvisningar till beslut som inte funnits, har rullat runt och vissa tjänstemän har aktivt verkat för att hindra Ryssbältsprojektet att nå framgång. Arbetet har varit segt.

Från överenskommelsen att medverka i "Ryssbält en framtidsby", fram till beslut i kommunfullmäktige tog det 15 månader. För att samla ledningsgruppen för "Ryssbält en framtidsby" till ett första möte tog det ett och ett halvt år! Den bestod av kommunala tjänstemän, undertecknad, samt byarepresentanter. Att tjänstemännen kunde göra den här långbänken visade att det inte fanns någon bred och tydlig politisk ambition i kommunen.

Visserligen skedde ett regimskifte i Kalix kommun. Den socialdemokratiska ledningen fick avgå. Nytt kommunalråd blev Peter Eriksson, miljöpartist och före detta riksdagsman. Projekt UPP besökte honom för att informera om projektet och han visade i ord och handling att han var intresserad av Ryssbältprojektet genom att ikläda sig rollen som uppdragsgivare för projekt "Ryssbält en framtidsby".

Brev från Ryssbält

Liten historik om vad som hänt

Daghemsverksamheten har varit igång i byn sedan hösten 1986. Den kom igång efter påtryckningar på kommunen sedan det fötts mycket barn. Detta berodde på den generationsväxling som byn hade genomgått. Då fanns även skolbarnomsorg och sexårsverksamhet. Skolverksamheten och sexårsverksamheten flyttades emellertid hösten 1995 till byn där våra barn går skola. Sedan dess har vi haft en ständig kamp för att få ha dagisverksamheten kvar. Antalet barn har varierat mellan sju och fjorton så det har legat på den så kallade "gränsen". Men så 1996 så föddes det fem barn i byn vilket innebar att även syskonen blev lediga från dagis så att gruppen minskade till åtta barn. Då kom ett "beslut" om att dagis skulle läggas ner. Då med kniven på strupen började vi söka okonventionella lösningar i byn för att upprätthålla den sociala service som fanns. I samband med det tog vi kontakt med Lotta G och på det viset föddes "Projekt Ryssbält - en framtidaby". Efter att ha väntat på beslut av kommunfullmäktige i 15 månader och efter otaliga möten och träffar så fick vi deras välsignelse att börja med projektet.

Men på hösten 1998 på föräldramötet på dagis fick vi föräldrar informationen att daghemmet skulle läggas ner 1999 01 01. Det kom som en kalldusch, men efter kontakter med kommunledningen och då främst med kommunalrådet Martin Lång så sade man att ett nedläggningsbeslut måste upp i kommunfullmäktige och godkännas där. Så det som blev resultat av den nedläggningen var att daghemmet gjordes om till ett familjedaghem enligt "Ryssbältsmodellen" dvs två stycken personal anställda av kommunen som i en hyrd lokal tar hand om barnen. Efter att projektet startats blev det förändrat till ett vanligt daghem igen. Och när vi fick dit "rätt" personal så har verksamheten varit bra. En bra parameter på det är att barnen har längtat dit när de varit lediga och mått väldigt bra. Men säg den lycka som vara för evigt.

1999 06 28 kom ett brev i brevlådan undertecknat av rektorn för området. Daghemmet skulle stängas 1999 08 01 och våra barn skulle placeras på andra förskolor. Reaktionerna blev minst sagt starka. Att med så kort varsel kunna lägga ner en verksamhet var ju helt sanslöst. Det rörde sig om en vecka innan vårt daghem skulle stängas för semester. Kontakter togs med BÖG:s (barn och gymnasienämndens) ordförande Sivert Holmberg som sa att han inte kunde göra något eftersom man inte hade fått några pengar av kommunstyrelsen för att driva daghemmet vidare. Han hänvisade till Peter Eriksson, det nya kommunalrådet. Efter telefonkontakt med Peter Eriksson fick vi träffa honom och kommunfullmäktiges ordförande Pelle Molin den 24 juli. Efter ett kort möte så sa de att de skulle titta på ärendet och se vad som kunde bli gjort.

Inget besked kom och de föräldrar som skulle börja arbeta den första augusti blev oroliga och hörde av sig och undrade vad som skulle hända. Den 28 juli fick jag tag i Peter E. på mobiltelefonen. Mitt krav var då att det skulle finnas personal som tog hand om barnen den 2 augusti. Han skulle kolla upp och återkomma. Han gjorde så och sa att den information som han fått var att våra barn redan var på en annan förskola. Vilket inte stämde eftersom ingen hade sökt plats någon annanstans. Nya kontakter togs och till slut fick vi klart att personal skulle finnas för att ta hand om barnen under augusti månad medan man utredde om beslutsgången varit riktig. Eftersom det inte hade beslutats om någon nedläggning i kommunfullmäktige. Det beslut som hade tagit där var att projekt "Ryssbält en framtidaby" skulle köras och att barnomsorgen var en del i det.

Vad som också är konstigt i det hela är att styrgruppen för projekt "Ryssbält en framtidaby" inte hade diskuterat frågan på något möte. Så de andra parterna i projektet visste ingenting. Nu har snart halva augusti månad gått och tiden har börjat rinna ut. Vid kontakt med Hans Sundell, landsbygdsutvecklare i kommunen, så hade han haft kontakt med Ursula Juntti, verksamhetschef på barnomsorgen. Han hade frågat om hur man kunde lägga ner en verksamhet utan att det först beslutades i kommunfullmäktige. Hon hade då svarat att det gäller endast skolor inte daghem.

Fredagen den 13 augusti hade jag kontakt med Pelle Molin, kommunfullmäktige ordförande, han var då inte alls insatt i beslutet och ville därför att jag skulle prata med Peter Eriksson eftersom han skall ha huvudansvaret för Projekt Ryssbält. Honom fick jag tag på den 15 augusti och lade då fram mina synpunkter. Jag sade också att vi fått för lite tid på oss att hinna ordna dagisfrågan på grund av att folk har varit svåra för att inte säga omöjliga att få tag på, på grund av semester. Jag föreslog att vi skulle få hela september på oss åtminstone för att reda ut frågan. Jag tryckte särskilt på att styrgruppen måste ha ett möte där frågan måste tas upp och i samband med det upplyste jag Peter om att barnantalet kommer att stiga till tio barn efter den 1 januari 2000. Han sa inte så mycket, tyckte nog mest att jag var besvärlig. Så är läget i skrivandets stund...

Efter en tid började även maktkamperna göra sig synliga lokalt. Byn delades i två läger. Det ena bestod av de som ville gå vid sidan av den kommunala verksamheten och starta en ekonomisk förening, bygga ett nytt hus (Kusthuset) och satsa mer affärsmässigt på att bedriva alla möjliga former av sektorsövergripande verksamheter där. Det andra lägret bestod av de som ville fortsätta kämpa för att kommunen skulle vara huvudansvarig för verksamheterna. De ville fortsätta utveckla idéer med skolhuset som bas. De lokala slitningarna samt segheten i den kommunala beslutsprocessen gjorde att många tappade sugen både i kommunen och i byn. Naturligtvis använde några tjänstemän och politiker det faktum att byn inte var helt ense som argument för att låta de mer konkreta samarbetsidéerna falla.

Vid ett styrgruppsmöte för Projekt UPP beslutades att jag skulle gå in och arbeta mer offensivt med Ryssbält och Kalix kommun. Jag fick med andra ord mandat att aktivt driva på processen. Det gjorde jag och fick med hot och smicker samman ett möte i oktober 1999. Där uttryckte barnomsorgens kommunala företrädare att det inte fanns några pengar att fortsätta hålla dagis öppet i Ryssbält. Den enda lösning

som de *möjligen* kunde tänka sig var om Ryssbältborna startade ett kooperativ. Ryssbältborna insåg nu att det här var den sista chansen och bestämde sig för att bilda en ekonomisk förening och därmed gå med på att kommunen fick släppa sitt huvudansvar.

**Aktiva människor tänker om, passiva människor tänker:
Om...**

Sigfrid Siwerte

Kort därefter lämnade de in en komplett projektbeskrivning för sitt föräldrakooperativ, form av verksamhet, antal barn samt en bilaga där föräldrar skriftligen intygade att de ville ha sina barn där. Kommunstyrelsens arbetsutskott gillade ansökan och lämnade ett positivt besked till Ryssbältborna, men det officiella beslutet kunde inte fattas förrän i början av januari. Glädjen var stor. Kort därefter kom nästa chock via ett brev från skolchefen. Barnen skulle flyttas och verksamheten läggas ner från och med den 31 december.

Förutsättningarna för att ta över kommunens dagisverksamhet försvärades - föräldrarna skulle behöva skola in sina småbarn på ett annat dagis för att några månader därefter flytta dem tillbaka. Många tvekade, skulle man verkligen utsätta sina barn för detta? Ryssbältborna kände sig återigen lurade. Var det här månne ännu ett försök att få dem att ge upp? Själv satte jag nästan julsinken i halsen och började att ringa frenetiskt för att få klarhet i hur den här situationen kunnat uppstå. Det ledde till intensiva men intressanta diskussioner med de som var ytterst ansvariga för Kalix kommuns verksamhet, kommunalrådet Peter Eriksson och kommunchefen Elisabeth Särenfors.

Nästa brev från Ryssbält

Min förra berättelse slutade i augusti 1999. Efter det har detta hänt: Dagens hölls öppet månad för månad fram till oktober då man bestämde att man skulle driva det året ut. Vi jobbade vidare och försökte på olika sätt att göra det intressant för kommunen att driva det vidare men ingenting hjälpte. I november fick vi veta att man inte skulle driva dagiset vidare efter den 1 januari 2000. Då hade föräldrarna redan planerat att vi skulle undersöka intresset bland föräldrarna och möjligheterna att starta ett kooperativt daghem och fritidshem. Eller som det så fint heter förskola och skolbarnomsorg. Vi var snabba i vändningarna, redan i början av december lämnade vi in en ekonomisk kalkyl och begärde samtidigt att daghemmet skulle drivas vidare tills vi beräknade att kunna öppna vårt föräldrakooperativ det vill säga den 1 april. Då hade man ett AU i mitten av december där man enhälligt beviljade pengar till fortsatt drift. Det formella beslutet skulle tas den 18 januari. Vi, alla föräldrar var glada och positiva och trodde att detta skulle ordna sig. Men så kom dräpslaget till jul. Skolchefen beslutade att lägga ner verksamheten från 1 januari 2000. Då blev vi förbannade och tog kontakt med kommunalrådet, kommunchefen och barn- och gymnasienämndens ordförande Sivert Holmberg. De ansåg sig inte kunna göra något trots att den information som de hade grundat sitt beslut på i stora stycken var rena lögner serverade av skolchefen. Vi ansåg då att måttet var rågat och beslöt oss för att gå ut i tidningen med detta.

Nu när jag skriver detta är det den 27 januari 2000 och igår kväll hade vi en träff med kommunalrådet, kommunchefen och ordföranden i Barn- och gymnasienämnden och några andra representanter. Där fick vi först förklara varför det blivit så här. Sedan hade vi en givande diskussion om framtiden med kooperativ och annat. Då fick vi också veta utan omskrivningar att viljan för projektet inte har funnits från kommunens sida. Fel från början, ingen förankring. Men vi enades till slut om att göra det bästa av all skit som hänt under 1999 och gå vidare och försöka att göra något bra .

PS. Visst vet du om att vi har bildat en ekonomisk förening och lämnat in en ansökan om att driva kooperativ förskola och skolbarnomsorg? D.S

Peter Eriksson och Elisabeth Särenfors trädde lyckligtvis in och räddade situationen. Den kommunala verksamheten i Ryssbält fick vara kvar och nya krafter togs. Projekt UPP har drivit på processen, dels genom att stödja byborna och dels genom att synliggöra en del av de uppenbara lögner som förekom. Min uppgift som projektledare var att finnas till hands i periferin för att sedan vid valda tillfällen burdust ”syna korten”. Ryssbältsborna har trots att de kämpat både hårt och länge haft tur. Många liknande projekt dör i brist på bekräftelse och uppbackning från någon utomstående. Projekt ”Ryssbält en framtidsbygd” är bara i sin början. Här kommer en beskrivning på fortsättningen av deras arbete...

Hej! Du ville ha min fortsättning.

Efter den 27 januari 2000 kom en ny tid för oss i Projekt Ryssbält en framtidsby. Vi träffade ju kommunalrådet, kommunchefen och BOG och tillsammans så pratade vi igenom det gamla och lade det åt sidan för att istället blicka framåt. Man visade väldigt intresse och vilja för att vår ansökan om kooperativ barnomsorg skulle gå igenom. I vår ekonomiska förening gjordes nya ekonomiska kalkyler av läget. Vi började också planera för vår nya verksamhet. Samtidigt så försökte jag som sitter som ordförande sätta mig in i hur det är att bli arbetsgivare och även i lagarna som styr förskola och skolbarnomsorg. Beslut i frågan togs i april, men tiden mellan februari och april låg vi inte på latsidan. Vi träffades i föräldragruppen, pratade och planerade. Valda representanter hade också träffar med tjänstemän i kommunen och där lade vi fram våra planer och fick ibland försvara våra åsikter och uträkningar. Så kom beslutet om att vi skulle få starta vår barnomsorg, det kom i början av maj. Vi blev erbjudna 80 000 kronor i bidrag när vi skulle starta upp daghemmet. Om vi ville fick vi köpa grejerna som fanns i daghemmet sedan förut för 40 000 kronor, men vi bestämde oss för att fixa möbler på annat sätt. Efter beslutet vidtog en hektisk tid med att skriva på alla nödvändiga papper, annonsera efter personal, anställa etc. etc. Det dröjde också till mitten på juni innan kommunen tömde dagiset, men då gjorde de det med besked! Sedan har det målats i lokalerna, ”tiggt” och köpts grejer, även möbler. Den 1 augusti 2000 öppnade vi vår nya kooperativa barnomsorg med inriktning mot Kultur och Natur. I skrivandets stund har ingen varken tjänstemän eller politiker från kommunen infunnit sig, men vi planerar en ordentlig invigning dit de kommer att bli inbjudna. Jag tror att de också kommer att bli nöjda med resultatet. Men jag tror också att vi måste göra ett bättre jobb än ett kommunalt dito för att få verksamheten godkänd.

Vitvattnet - servicecentrum i Övre bygdens ekonomiska förening

Övre bygden ligger i nordöstra hörnet av Kalix kommun. Arbetet i Övre bygden, som man kallar sitt område, bygger på samarbete mellan 20 byar, två i Övertorneå kommun, en i Överkalix kommun och sju i Kalix kommun. I området finns totalt cirka 400 invånare. En styrelse med sju personer finns tillsatt. Grunden för samarbetet är att försöka samordna service, turistprojekt, ungdomsaktiviteter med mera. Arbetet i Övre bygden är unikt på många sätt och har uppmärksammats i riksmidia. I en beräkning som gjorts visade det sig bland annat att bygden bara i bilkörning har sparat in 30 000 mil genom sin samordningservice. Det gav dem, förutom insikt och råg i ryggen, ett hedersnämmande och miljöpris från Vägverket.

Vitvattnet har utarbetat bra kontakter med kommunen, länsstyrelsen och andra bland annat genom ett EU-projekt som handlar om att utveckla, samnyttja och bedriva samhällsservice efter "eget huvud". De har upprättat en "mitt-emellan-ekonomi" som ger service och sysselsättning tillbaka till bygden. Genom den sociala ekonomin blir det möjligt att skapa mervärden som gör bygden attraktiv. Det är det viktiga.

Området Övre bygden är stort. Det går över tre kommungränser och där finns få bofasta. Men de lokala viljorna har skapat nya former för samordning. Egentligen är det tack vare det stora området och den lilla befolkningen som lösningarna har utkristalliserats. Ett servicecentrum har upprättats. Det inrymmer en affär som är ombud för systembolaget, har tips on.line service och säljer drivmedel. Där finns också ett bygdekontor, turistinformation, lokaler för hemtjänstens personal, kafé och bibliotek.

Ett viktigt milstolpe för utvecklingsarbetet i Övre bygden var när den nedläggningshotade affären i Vitvattnet räddades. Samhall kunde inte få den lönsam. Efter krismöte och diverse förhandlingar med bland annat länsstyrelsen fick folket budet att de måste visa att de verkligen ville ha kvar sin affär. De startade en ekonomisk förening med 110 medlemmar. Affären finansierades med ett räntefritt lån på 170 000 kronor från de egna medlemmarna. Varje medlem betalade dessutom en engångsinsats på 500 kronor till föreningen. Ingen återbäring utgår, den vinst som genereras går tillbaka till verksamheten eller till andra insatser som gynnar bygden. "Vi har dyrare mat men billigare bensin än tätorten. Pengarna kommer tillbaka, det motiverar folket att handla!"

Affären utgör idag basen för utvecklingsarbetet. Den säkerställer 1,5 helårsarbeten med en omsättning på ca 2,4 miljoner för livsmedel och en miljon för drivmedel. För att få folket att komma till butiken har servicen i området i största möjliga mån kopplats dit.

Ett annat viktigt område som byborna i Övre bygden arbetat med är att synliggöra byarnas turistattraktioner. Dessa har sammanställts, kopplats ihop och saluförts numera i den bokningscentral som finns i servicecentrum. Marknadsföringsinsatser görs gemensamt. Målet är att öka tillgängligheten till det utbud som finns för de turister som kommer .

Styrelsen i Övre bygden berättar att den står inför ett antal utmaningar:

En av de viktigaste är att bibehålla glädjen och lusten med det ideella arbetet. Det

I byarna är vi medvetna om att vi måste få pengarna att rulla runt i bygden. Skapa tillväxt i bygden kan man säga. Staten liksom storföretagen har slutat ta ansvar för det lokala. Vi har samma avkastningskrav i Vitvattnet som i Luleå.

Mikael Eliasson, aktiv i Övre bygden

ideella är grunden för att de kommersiella näringarna ska kunna vidareutvecklas. Social gemenskap och trivsel är det kitt som måste till för att det ska vara roligt att bo i Övre bygden. Det är ett knep och knåp att organisera både det ideella och kommersiella arbetet så

att allt fungerar. Dessutom behövs stor medvetenhet om vikten av att sprida ut de aktiviteter som är möjliga till byarna i gemen. "Vart ska vi hålla byfesten när det finns tjugo byar att välja mellan?"

Verksamheten i stort behöver breddas. Ett mål är att samordna hemtjänst och hemsändningar i Övertorneå, Överkalix och Kalix. Det finns tre intressegrupper: Politiker och tjänstemän i Kalix kommun, hemtjänstens personal och den ekonomiska föreningen.

>> I den här frågan har vi arbetat hårt med sociala nämnden. Det gäller att få dem själva att komma med idén. Att få dem med - inte mot. Vi har kommit en bit på vägen. Idag arbetar tre personer inom hemtjänsten. Tjänstemännen i Kalix kommun vill att vi ska ta hela hemtjänsten på entreprenad. Men det vill inte vi. Det finns inget egentligt syfte med att driva hela verksamheten på det sättet. Det viktiga är att finna en form där kommunens pengar kommer till så stor nytta som möjligt. Ett samarbete byggt på förtroende och vår lokala kunskap. Vi ser oss själva som kommunens förlängda arm. Om några år går två av de tre som är anställda inom hemtjänsten i pension. Vårt förslag är att vi nyrekryterar en person och kommunen den andra. Vi ansvarar för arbetsledningen och kommunen betalar för det. En slags delad entreprenad. På så vis kan vi sälja tjänster till exempelvis Övertorneå kommun. Det blir för krångligt för en kommun att köpa tjänster av en annan kommun. Där kan vi gå in istället. Politikerna är som jag förstår det inne på vårt spår, men tjänstemännen är fortfarande lite rädda. Jag tror de är osäkra på vad vi kommer att göra om det blir för lite timmar inom hemtjänsten, kommer personalen att stå på affären då? Och det tycker jag att de ska göra, men då ska vi givetvis betala timmarna för det från den ekonomiska föreningen och inte från något anslag från kommunen. Det gäller att hitta på lösningar och vara ärliga så att det går att lita på varandra. Det är viktigt att alla tar det här på allvar och gör något bra, för vi kan inte räkna med att vi ska kunna söka EU-pengar för all framtid. Vi behöver helt enkelt fortsätta utvecklingen i den anda vi har arbetat. Det är livsfarligt att stanna här. Då stannar bygden och framtidstron och då börjar utflyttningen <<

I skolan i Vitvattnet finns numera både dagis- och fritidsverksamhet. Barnantalet gör att framtiden är säkrad för tre år framåt, men det gäller hela tiden att stimulera till inflyttning i området. Det gör den ekonomiska föreningen bland annat genom att hjälpa till att sälja de hus som är till salu. "Vi brukar hjälpa till med de papper som behöver skrivas. Priserna på husen här uppe är låga, ska då vinsten gå till en mäklare blir husen ofta inte sålda."

Utvecklingsprojekt som pågår i Övre bygden är:

- Utveckling och integrering av lokal service (hemtjänst och hemservice).
Ett samarbete där den ekonomiska förening står för arbetsgivareansvaret och Kalix kommun står för behovsprövning och anslag. De vill införa en kompletterande "hustomte-verksamhet", pensionärer och andra ska kunna få hjälp med ved, snöskottning etc, med begränsningen att det inte får vara längre jobb än en dag.
"Det blir en besparing om vi kan hjälpa de gamla att bo kvar så länge som möjligt i sin hemmiljö. Vi tror att de känner sig tryggare om vi tittar till dem. Men hur mycket är individen, kommunen och föreningen beredda att betala för detta. Vad tjänar exempelvis kommunen på att de gamla bor kvar ett eller några år till?"
- Utökat företagscentrum.
Det finns ett bra kunnande om administration och bokföring i den ekonomiska föreningen. Affärens bokföring sköts av den men idén är att erbjuda de här tjänsterna till andra företag i bygden. I dagsläget hjälps fem kunder som har mindre företag. Det är vad som hinns med. Målet är att hålla en person anställd på heltid och serva ett tjugotal företag. Det i sin tur skulle ge förutsättning för starka lokala nätverk och ett bättre företagsklimat i bygden i stort.

Nyligen tog föreningen beslut om att köpa in stationshuset i Vitvattnet. Det gör man för att satsa mer på turismen och för att underlätta ett samarbete med Tågkompaniet. Tanken är att föreningen ska sköta om tågserveringen. Det är oerhört viktigt att tågen fortsätter att rulla genom bygden och därför är man beredd att satsa hårt.

>> Det räcker med ett nollresultat för vår del, eftersom serveringsverksamheten i sin tur leder till turism och stärker bygdens andra näringar. Vårt mål är egentligen att få bli ett kommuncentrum som tar ansvar för de verksamheter som ska drivas här i bygden, så att de blir så bra som möjligt. Vi är inte intresserade av att bli någon kommundelsnämnd, men däremot att göra något klokt av de kostnader som ändå finns. <<

Luleå kommun

Upprinnelsen till att Luleå kommun blev pilotkommun var de resultat som två projektledare, Ingela Uvberg Nordell och Ulf Öhlund, arbetat fram i ett landsbygdsprojekt. Att det landsbygdsprojektet kom till är i mångt och mycket Smedsbybornas förtjänst. Smedsbyns arbete redovisas under särskild rubrik. I landsbygdsprojektet

Att förlora en illusion innebär alltid att bli en sanning rikare.

Arthur Schnitzler

gjordes en grundligt arbete med byborna i kommunens norrbyar. Man träffade alla bygrupper, anordnade framtidsverkstäder och fick på så vis fram en mängd idéer om företagande och samordning av kommunal verksamhet. Arbetet stöttades av en styrgrupp

med politiker. I spetsen för att undanröja kommunala hinder gick dåvarande kommunalrådet Kjell Mickelson tillsammans med socialnämndens ordförande Leif Wikman och Alf Fredriksson, dåvarande ordförande i skolnämnden.

Projekt UPP kopplades in när landsbygdsprojektet skulle läggas ner. Nedläggningen skulle komma precis när kartläggningen av byarna var färdig. Det vill säga när det blivit läge att göra praktisk politik av det som kommit fram. Med hjälp av Kjell Mickelson blev så småningom landsbygdsprojektet förlängt och en av projektledarna, Ulf Öhlund, fick möjlighet att fortsätta arbeta på heltid. Den andra projektledaren, Ingela Uvberg Nordell, valde själv att byta arbetsplats till Priora - nyföretagande. Hennes arbete inriktades där främst på kooperativ rådgivning. Ingela Uvberg Nordell och Ulf Öhlund fortsatte ett nära samarbete, men med två olika roller.

I Luleå kommun har Projekt UPP främst följt byn Smedsbyn, men vi har även deltagit i möten och annat som rör stadsdelen Svartöstan i Luleå. Huvuddelen av arbetet och kontakterna både med Smedsbyn och Svartöstan, har skötts av Ulf Öhlund och Ingela Uvberg Nordell. Samarbetet med dem har varit enkelt och bra. De har skött kontakterna på "basplan". Vårt arbete har pendlat mellan att vara bollplank, rådgivare, påtryckare, medverkande och/eller processkunnig resurs. Allt efter vad situationerna har krävt. Men det är inte alltid som vi varit helt överens om tagen.

I maj månad hölls ett antal möten i Luleå om kommunens landsbygds- och stadsdelsutveckling. Kort därefter kom en förfrågan till Projekt UPP om hjälp med finansieringen av en studieresa till Tavastehus i Finland. Efter diskussioner om hur och när bestämdes att Projekt UPP skulle sponsra resa och omkostnaderna för några representanter från lokala utvecklingsgrupper i stadsdelarna. Eftersom min erfarenhet är att det behövs gemensamma bilder och visioner av det som ska göras, var det viktigt att resan gjordes i blandad grupp, med tjänstemän, politiker och representanter från lokala utvecklingsgrupper tillsammans. Resan skulle ge gemensamma erfarenheter att spinna vidare från.

Efter e-post som klargjorde att detta verkligen var en förutsättning om UPP skulle delfinansiera studieresan kom till sist beskedet. Resan skulle genomföras, men utan representanter från de lokala utvecklingsgrupperna. "Det är lite för tidigt att åka tillsammans, hette det" Och så fick det också bli, men givetvis utan några pengar från UPP! Förutsättningarna var klargjorda och beslutet fattat. De var nöjda, men jag var missnöjd.

Efterhand har vi diskuterat varför det var för tidigt och jag har insett att det här egentligen var ett försök att "slå två flugor i en smäll" kopplat till en missuppfattning från min sida. De hade fått i uppdrag att anordna en resa för att titta på organisationsstrukturer och administrationsrutiner som skulle kunna överföras eller ge idéer till nya rutiner för Luleå kommun. För att få hjälp med finansieringen kontaktade de UPP och vi diskuterade då en studieresa för att inspirera och stärka förutsättningarna för det lokala utvecklingsarbetet i Luleås stadsdelar.

Jag uppfattade inte skillnaden mellan "förvaltarskapsresan" och den "processresa" som jag vurmade för, därför blev jag förvånad över Ulf Öhlunds och de andra tjänstemännens beslut. Min bild var att processarbetet ute i stadsdelarna självklart skulle få större fart om bofasta därifrån fick åka med. En fråga som rullade runt i mitt huvud var därför: Vad var den egentliga orsaken till beslutet? Osäkerhet, ovana att diskutera utvecklingsstrategier med "utomstående" eller var de rädda för att stadsdelsprojekten skulle dra igång för snabbt och bli okontrollerbara? Nu visade det sig att det fanns utgångspunkter som jag missat. Men kan det vara så att organisationskulturer gärna värjer sig mot delaktighet i ett "för tidigt skede"? Hur avgörs i så fall när tiden är "mogen"?

Smedsbyn

Våren 1997 skulle personal sägas upp vid Smedsbyns förskola. Personalen och arbetsledaren började då fundera på hur man skulle kunna utveckla förskolan genom att koppla den med annan service som var viktig för byborna i Smedsbyn. Förslag sammanställdes och sändes till politikerna i Luleå kommun. Den 16 juni beslutade politikerna att starta ett projekt för att pröva dessa idéer. Så startades landsbygdsprojektet i Luleå kommun. Målet var att bevara en levande landsbygd samt ha en väl utbyggd service i form av utbildning, vård och omsorg. För att kunna ombesörja detta för alla invånare, oavsett var de var bosatta, behövde samordningsmöjligheterna över förvaltnings- och sektorsgränser ses över. Detta blev mål och uppdrag för kommunens landsbygdsprojekt.

Den ekonomiska föreningen "Smedsbyns byakraft" bildades senare som ett resultat av processen. Föreningens syfte var att skapa försörjning på hel- och deltid till de fem kvinnor som startat och drev den. De bakade, städade och gjorde allt möjligt, men sysselsättningen var lite för ojämn. I byn fanns ett kommunalt behov av fastighetsskötsel, exempelvis med att åtgärda mindre fel, klippa gräs, skotta snö, sanda, städa och så vidare. Ibland behövdes även personer till skola, dagis och hemtjänst. Många av dessa sysslor skulle den ekonomiska föreningen kunna göra både billigare och effektivare än kommunen själv.

>> Varför lasta en gräsklippare på en släpvagn i Luleå och köra till Smedsbyn och klippa gräs när vi kan göra det på samma tid som det tar för dem att köra hit och tillbaka, frågade man sig. När vi skottar snö eller går till dagis kan vi samtidigt titta till pensionärerna. <<

Krångla inte till saken med att komma dragande med fakta.

Groucho Marx

Här fanns pengar att tjäna, både för kommunen och i Smedsbyn. Föreningen Byakraft i Smedsbyn tog därför kontakt med de olika förvaltningarna som alla visade sig vara mycket positiva. Föreningen skickade därefter in offerter men fick aldrig några svar på dem trots påtryckningar. Förvånade började de ställa sig frågan varför?

Vid den gemensamma utbildningsdag som Projekt UPP anordnade för Kalix och Luleå kommun låg exemplet Smedsbyn i Luleå och Vitvattnet i Kalix till grund för grupparbeten på temat "Vilka mål ska vi uppnå inom ett år med utgångspunkt från fördjupat medborgarinflytande och lokal utveckling?" Företrädare från fackliga organisationer, politiker, tjänstemän och lokala bygdeutvecklare fick tillsammans uppgiften att diskutera fram former för organisering och demokratisering? Under eftermiddagens gruppredovisningar klev flera av Luleå kommuns politiker fram och vittnade om att nu hade det bestämt sig. Fallet Smedsbyn skulle lösas redan nästa helg när de skulle ut på en gemensam båtresa. "Den som inte är med på båten när vi åker hem kommer helt enkelt att få stanna kvar." Alla var lättade, stämningen god och samförståndet stort.

För att komma till källan måste man simma mot strömmen.

Stanislaw Jerzy Lec

Men så lätt gick det inte. Några svar på offerterna eller några andra signaler kom inte. Smedsbyborna beslutade då att gå samman på bred front. Alla föreningar samlades igen. Detta resulterade i att byborna tillsammans med Priora – Nyföretagande i

Luleå gjorde en projektbeskrivning om att Smedsbyn skulle få bli en kommunal "frizon". Idén var att få möjlighet att pröva nya verksamhetsformer, öka det lokala inflytandet, vidga det lokala näringslivet samt ge en service som var flexibel och av bättre kvalitet genom att utnyttja resurserna på ett bättre sätt. I Projektplanen reglerades inte några speciella områden, men en början skulle vara att sköta om viss enklare fastighetsskötsel och lokalvård samt att vara personalresurs vid kortidsfrånvaro inom förskola och hemtjänst.

När ärendet kom upp till kommunstyrelsen bestämde de sig för att begära in yttrandet från alla nämnder innan de skulle fatta beslut. Remissförfarandet visade att alla utom tekniska nämnden var positiva till projektet. Den 13 mars 2000 beslutade kommunstyrelsen att bevilja projektet. De gav dessutom berörda nämnder och förvaltningar uppdraget att ta fram nödvändiga beslut för att undanröja hinder för genomförandet samt hur de aktivt skulle medverka för att projektet skulle kunna starta så fort som möjligt. De krävde även att en årlig uppföljning och rapportering av projektet skulle göras till kommunstyrelsen. Beslutet fick stort genomslag i massmedia. Därefter kom kraftiga reaktioner från fackliga företrädare som ansåg att det var regelvidrigt och fel att genomföra utvecklingsprojektet "Smedsby frizon". Kommunledningen i form av Mårten Ström svarade på alla insändare och debattinlägg och försvarade projektidén.

Så här tänkte han om Smedsbyprojektet:

>> I grunden tror jag på lagarbete, om många hjälps åt blir det bättre än om man gör det själv. När det gäller Smedsbyn har vi lärt oss mycket. Det har pekat ut kommunala lösningar. I kommunen tror vi ofta att vi är bäst skickade att göra allt. Trots att bybornas koncept var mer logisk. De tänker annorlunda. Vi gör åt någon. Byborna gör det tillsammans med någon. Eftersom vi under så många år har gått omkring och trott att vi alltid vetat bäst har folk ibland låtit oss köra ner i diket för att vi ska se att vi haft fel.

Det innebär också en demokratisk utveckling om fler tar ansvar. Ansvar är inte något som är förbehållet oss politiker. Men här har partierna fastnat. Vi tror att man ska vara medlem för att kunna ha åsikter. I bygrupperna räcker

det med idé och kompetens. Här finns mycket att lära.

Alla politiker vill ha medborgarnas engagemang. Även om det kostar kortsiktigt så är det långsiktigt det bästa. Styrkan i människans engagemang är det ideella. Och det handlar inte bara om att ge ryggdunkar för att det ska fortgå. Det behövs support och ibland också pengar. Det är felaktigt att tänka att det alltid ska vara gratis.

För oss i Luleå kommun var frizonbeslutet unikt. Det gav möjligheten att experimentera fritt inom ett geografiskt avgränsat område. Tyvärr har vi fortfarande i grunden ett stadsperspektiv för hur vi organiserar oss. Men vi befinner oss i en brytningstid. För att Smedsbyn ska kunna gå bra måste politiker och tjänstemän släppa makten och kontrollen och istället ge förtroende. Visa att vi menar allvar när vi säger: Vi tror på er! <<

I mars 2000 genomfördes en ny framtidsverkstad i Smedsbyn för att ta fram konkreta idéer och handlingsplaner för "Smedsby frizon". I den processen framkom att högsta prioritet för det lokala utvecklingsarbetet var att behålla affären. Därefter kom att röja upp Persöfjärden för att skapa förutsättningar för turism exempelvis fågelskådning. Därefter i prioriteringsordningen kom att skapa ett gemensamt varumärke för Smedsbyns föreningar och företag, driva förskolan, starta småföretagarförening, inreda företagslokal, bredband, avlopp och vattenrening, hyreshus för ungdomar, bättre kommunikationer. Lägst i prioriteringsordningen kom att göra en gemensam byakompost.

Med andra ord en blandning av idéer, kortsiktiga och långsiktiga projekt, varav de flesta inte berörde kommunens egen verksamhet. Däremot skulle detta påtagligt kunna påverka företagsklimatet och på så vis gynna kommunens intresse av utveckling i området.

Bybornas ambitionsnivå för "Smedsby frizon" var hög, men de var oroliga för den debatt som pågick. Hur skulle de klara av att både testa nya idéer och förbättra servicen samtidigt som de inte fick skapa onödiga låsningar som hindrade dem från att få fram bra avtal med förvaltninarna. Vilket var en förutsättning för att de ska kunna få fram goda resultat att rapportera. Läget var Moment 22. Smedsbyborna hade inga ambitioner att urholka arbetsrätten eller att skapa en facklig och politisk debatt i likhet med den som skett. Poängen hade helt missats, nämligen att skapa bra lösningar som gynnade alla parter, kommunen, arbetstagaren och byn. Var gick gränserna för frizonens handlingsutrymme? Hur mycket fick de egentligen lov att lyckas?

För att lyckas här i livet ska man verka tokig men vara vis.

Montesquieu

Svartöstan

Svartöstan är en gammal stadsdel i Luleå stad med ett Folkets Hus som byggdes på tidigt 1900-tal. Initiativet kom från nykterhetsrörelsen men bygget finansierades till största delen av LKAB eftersom de ville ha nyktra och skötsamma arbetare till malmhamnen och malmförädlingsverket. Många olika föreningar bedrev verksamhet i Folkets Hus, men under senare delen av 60-talet började intäkterna tryta eftersom lokalen inte hyrdes ut lika ofta till allmänheten. Den dansanta publik började istället dansa i staden krogar. 1972 gick Svartöstans Folkets Husförening i konkurs. Luleå kommun köpte då in huset men engagemanget från deras sida var svalt. Lokalen saknade fullständig köksutrustning, möblerna var slitna och uthyrningen gick dåligt. Dessutom tredubblades hyrorna när kommunen införde marknadsmässig hyressättning, trots den dåliga standarden. 1996 bestämmer sig kommunen för att sälja Folkets Hus. Svartöstans intresseförening begärde då att förslaget skulle läggas på is tills en utredning gjorts om förutsättningarna att behålla huset i allmän regi.

Förslaget bifölls och i juni 1998 presenterade Maria Arnqvist en förstudie. I utredningen slog hon fast att Folkets Hus representerade en viktig del i Luleå stads historia. Det fanns goda möjligheter att åter göra huset till ett populärt och vitalt centrum för både förenings- och nöjesliv och att det skulle vara en lämplig samlingslokal för Svartöstadborna. De idéer som presenterades var att skapa förutsättningar för uthyrning. Ett historiskt bibliotek och arbetarmuséum skulle upprättas samt en historisk restaurang/kafé där en cateringfirma skötte om verksamheten. På så sätt kunde lokalen både bli intressant för kurser och konferenser samt för föreningar, företag och privatpersoner. Det ”nya” Folket Hus kunde i sin tur kopplas ihop med den gamla ”Kåkstaden”. I förundersökningen föreslogs att kommunen skulle hjälpa till att rusta upp Folkets Hus för 1.6 miljoner kronor och att driften därefter skulle skötas av en Folkets Husförening med bistånd från kommunen.

”Säljs Svartöstadens Folkets Hus så säljer vi ut historien - och utvecklingsmöjligheter som vi aldrig kan ta igen”

Utredningen presenterades men ärendet om Svartöstadens historia har hamnat i långbänk. Demonstrationståg genomfördes och kontakten mellan politiker, tjänstemän och de bofasta var minimal. De dyra lokalhyrorna gjorde det för kostsamt att använda Folkets Hus. Under sommaren 1999 uppvaktades Luleå kommun med ett förslag om att de boende hyresfritt skulle få tillgång till lokalen om de hjälpte till med lokaluthyrningen i övrigt. På hösten 1999 skrev Luleå kommun ett korttidsavtal med ”Blackis” intresseförening. Detta var ett så kallat rivningsavtal som förnyades varje kvartal. På så sätt kunde hyreskostnaderna minimeras. När avtalet var skrivet började de lokala föreningarna använda lokalen.

Den politiska diskussion som förts om ”Blackis” handlar till stora delar om hur kommunen skulle klara de omkostnader det innebar att ha Folket Hus kvar. Alternativet var att sälja det till privata intressenter. Dessutom var man mycket tveksam till att subventionera hyrorna för Svartöstadborna. ”Vad kräver de härnäst undrade ordföranden i kommunens tekniska nämnd”. Politikerna i kulturnämnden är dock väldigt positiva till att Folket Hus ska vara kvar. De inser dess kulturhistoriska värde.

Det finns ett bolagstänkande i många kommuner som rimmar illa med deras uppdrag som viktig demokratiskt instans. Bygdegrupperna erbjuder alternativ som vitaliserar demokratin och stärker ekonomin.

Staffan Bond

En riktig dialog saknas mellan Svartöstadborna och kommunen. Att denna inte förs är både de boendes och politikernas ”fel”. I grunden tror jag att det beror på att Svartöstadborna inte har hunnit tillräckligt långt i sitt utvecklingsarbete. De har därför inte hunnit visa, för sig själva och andra, vilka krafttag de kan åstadkomma. De vet inte vad de ska erbjuda för ”gobitar” till Luleå kommun. Dessutom har politikerna inte tagit ställning till hur de vill ha det med Svartöstadens Folkets Hus. Därför undviker de konfrontationer.

I mars 2000 hölls en framtidsverkstad i Svartöstan. Ett antal arbetsgrupper bildades. De ska arbeta med olika projekt och vidareutveckla tänkta näringsverksamheter. Fokus för deras arbete är service, miljö, företagande och turism. En kafégrupp har utsetts som ska undersöka möjligheterna inom detta område. Projektledaren, Ingela Uvberg Nordell från Priora – nyföretagande, deltar i de grupprocesser som pågår i Svartöstan. Hon och några andra som arbetar lokalt med projektet är även politiskt aktiva i kommunen. Det finns därför kontaktytor som kan utvecklas mellan politiker och Svartöstadens intresseförening.

En framtidsverkstad har senare genomförts med ungdomar för att de skulle planera på vilket sätt de vill använda Folkets Huslokaler.

Mårten Ström, vice ordförande i kommunstyrelsen:

>> När det gäller Blackis måste vi börja se det som ett kulturhistoriskt arv och inte enbart som en kostnad för en byggnad. Jag har själv varit avvaktande till det här projektet men börjar bli mer och mer positiv. Det ekonomiska tänkandet förblindar en ibland från andra värden. Ett badhus eller en teater kan aldrig bli bärkraftigt. Det är det synsättet som är det viktiga. Om Blackis kan utveckla exempelvis en turist- och näringsverksamhet som dessutom stärker Luleås identitet har projektet landat rätt. <<

Arvidsjaur kommun.

Arvidsjaur bestämde sig sommaren 1999 för att bli en av Projekt UPP:s Pilotkommuner och har varit med under kortare tid än de andra Pilotkommunerna. Deras inriktning var att försöka synliggöra hur den demokratiska processen fungerade. "Hur upplever bybor att demokratin fungerar, hur vill de att den ska fungera och hur fungerar det i verkligheten?"

Arvidsjaur hade genomfört pilotutbildningen "Framtidens kommuner" som anordnades av Glesbygdsverket, Kommunförbundet samt Folkkrörelserådet Hela Sverige ska leva. Ett av målen i den utbildningen var att upprätta kontrakt med bygdeggrupper som skulle vara av ömsesidig nytta, tillgodose både bygdens och kommunens intressen. Utfallet av denna utbildning var av stort intresse både för dem och för oss i projekt UPP.

Hur snabbt fotarbete har vi? Hur musikaliska är vi? Vågar vi släppa fram kreativiteten så att det blir handling av den. För det krävs mer mod än pengar!

Roger Lundberg, ledamot i referensgruppen

För UPP har arbetet med Arvidsjaur kommun till stora delar begränsats till Håkan Myrlunds utvärdering. Att få en bild över hur kontakterna och utvecklingsarbetet har fortlöpt efter utbildningsinsatsen var en viktig komplettering till det arbete som gjorts i de andra pilotkommunerna. Den kommunala landsbygdsutvecklaren i Arvidsjaur kommun var långtidssjukskriven vilket gjorde att vi inte arbetade via den kanalen. Istället har kontakterna och samtalen förts med kommunsekreterare Majvor Sellbom och kommunalrådet Per Lavander.

Samverkansprojekt mellan kommunen och byarna fanns redan. Ett av dem var en stor hemvändarvecka dit alla utflyttade Arvidsjaurbor inbjöds. Ett gemensamt program upprättades i nära samarbete mellan byar, tätort och kommunen med många aktiviteter.

Varje by tog huvudansvaret för de aktiviteter som skulle genomföras där och kommunen anställde en person som tog ansvar för tätortens arrangemang och som fungerade som samordnare mellan byarna. Arbets- och samordningsinsatserna inför denna hemvändarvecka var digra. Information lades ut på kommunens hemsida och på många av byarnas hemsidor. Specialpriser för resor, boende och exempelvis biluthyrning erbjöds och resultat blev också att många hemvändare kom. Det som är viktigt att framhålla är att initiativet till hemvändarvecka kom från byarna. Kommunen inbjöds att vara med.

4600 enkäter skickades därefter ut med frågor om civilstånd, fritidsintressen, minnen från hembygden, vad de saknat mest, om de besökt kommunen sedan de flyttat ut, i så fall när, vad de ville uppleva under sina besök, om de kunde tänka sig att flytta tillbaka eller ej med motiveringar samt om de på något sätt skulle kunna hjälpa sin hembygd att skapa arbetstillfällen? I enkäten fanns även plats för den svarande att godkänna att uppgifter fick läggas in i en databas. 460 enkätsvar kom in. Många av de som svarande var högutbildade.

Orsaker som uppgavs för att vilja flytta tillbaka var exempelvis tryggheten, naturen och den goda uppväxtmiljön. Några av hindren för att flytta tillbaka var att de

rotat sig på den nya orten, inte hade släkt och vänner kvar i Arvidsjaur, att det saknades arbetstillfällen och då särskilt kvalificerade arbetstillfällen, de långa vinterrarna, långa avstånd och för litet fritidsutbud. Många av de som svarade på enkäterna ville ha fortsatt kontakt och gav en eller flera idéer som skulle kunna skapa arbete i hembygden. Kontakterna som upprättats har redan lett till intressanta utvecklingidéer och etableringsförslag från de besökande. Arvidsjaur kommun kommer söka därför EU-medel för att utveckla och arbeta vidare med de kontakter som tagits. Målet är att hemvändardagarna ska fortsätta och att fler kontakter ska upprättas.

Per Lavander, kommunalråd:

>> Det vi ser är att inflyttningen till Arvidsjaur har ökat om man jämför med fjolåret. Själv är jag övertygad om att hemvändardagarna är en del av förklaringen. Jag tror inte riktigt att vi visste vilken process som det här drog igång. Men de viktigaste stegen börjar nu när vi ska ta vara på alla kontakter och förslag som kommit in. Dessutom behöver vi vidareutveckla samarbetet med byarna för att kunna fortsätta arbeta så här. <<

En särskilt riktad insats från Projekt UPPs sida var att bjuda Arvidsjaur politiker, tjänstemän och byarepresentanter på den studieresa de önskade. Syftet var att ta del av andras erfarenheter med att starta och driva kooperativ, trygga lokal service samt skapa arbetstillfällen. De grupper som besöktes var Brismarksgårdens äldrekooperativ i Hoting samt den ekonomiska föreningen Järja Gärmé i Storseleby. Majvor Sellbom, kommunsekreterare.

>> För oss i kommunen var det här enda chansen att kunna fara iväg på en resa. Det är svårt för kommunen att finansiera en studieresa när ekonomin är ansträngd. Jag ville få med representanter från politiker, de kommunala förvaltningarna, arbetsförmedlingen och byarna, så att alla fick möjlighet att tillsammans se nya spännande projekt och lösningar. Dessutom fick vi något gemensamt att spinna vidare på. Själv kommer jag aldrig att glömma en liknande resa som länsstyrelsen anordnade för ett par år sedan. Den gav mig inspiration och nya krafter. <<

Utvärderingen av resan visade att deltagarna uppskattat att åka i blandad grupp. (Politiker, tjänstemän och representanter från lokala utvecklingsgrupper). Efter studieresan tog byn Moskosel kontakt med oss i Projekt UPP för att få hjälp med att betala resa och arvode för att någon ifrån Brismarksgården skulle kunna komma upp till byn och berätta om sitt äldrekooperativ. Moskoselborna hade under en

En radikal man är en som står stadigt med fötterna i tomma luften.

Franklin D Roosevelt

längre tid planerat ett äldreboende. Nu fick arbetet ytterligare fart. Om projekt UPP inte slutat här, skulle vårt fortsatta arbete förmodligen varit att följa Moskoselbornas utvecklingsarbete och den politiska processen vidare.

Slutsatser från arbetet med Pilotkommunerna

Projekt UPPs arbete med Pilotkommunerna har stärkt och hjälpt de lokala utvecklingsgrupperna att nå fram till konkreta resultat när det gäller att bibehålla service och att skapa eller behålla arbetstillfällen. Vi har följt, stundtals bevakat och aktivt försökt påverka politiska processer, det vill säga kommunernas förmåga att göra praktisk politik av de lokala behov som finns. Vår definition av praktisk politik innebär bland annat att kommunen ska förbereda sig på och genomföra sektorsamordningar inom den egna förvaltningen. Det finns ett stort lokalt behov av detta.

Vi har med glädje sett att alla kommuner har verkliga ambitioner, dessvärre är det för långt till handling, men i alla kommuner finns eldsjälarna som envetet arbetar för att förändra.

Arvidsjaur kommun har via sin återvändardag utvecklat ett unikt samarbete med lokala utvecklingsgrupper. Kontakterna som upprättades har redan lett till intressanta utvecklingsidéer och etableringsförslag. Sannolikt har återvändardagarna även gjort att återflyttningen ökat i kommunen. I Arvidsjaur finns alla förutsättningar för bra samarbete, men det behövs något som knuffar igång processerna ytterligare så att arbetet får större fart.

Roger Lundberg, ordförande i föreningen Arvidsjaur byar

”Det känns oerhört positivt att samstämmigheten är så stor hos tjänstemän, politiker och byfolk i Arvidsjaur kommun. Men det vi behöver nu är att systematisera den externa stimulansen. Vi skulle exempelvis kunna ta fram invånarstatistik eller uttalanden i media och problematisera det ytterligare. Helt enkelt enas om tagen för ett gemensamt arbete. Vi behöver rikta alla näsor åt samma håll och gå i takt. Dessutom borde kommunens största by, tätorten, komma igång med sitt lokala utvecklingsarbete. Exempelvis behöver de äldre ungdomarna någonstans att vara...”

Luleå kommuns strategibeslutet om ”Smedsbyn frizon” var ett viktigt steg på vägen till förnyelse. Kommunstyrelsens tydliga uppdrag till tjänstemän och berörda nämnder att hjälpa till, genom att ta bort hinder och ta fram nödvändiga beslut för att underlätta projektarbetet i Smedsbyn, var en viktig politisk manifestation. Beslutskrivningarna är tydliga och välformulerade men fortfarande fattas konkret handling. Någon måste svara på de anbud som kommit in från Smedsbyn, först därefter kan avtal skrivas. Den kommunala långbänken urholkar det lokala engagemanget. Rädsla för att fel partier ska dra politiska poäng och motstånd från tekniska nämnden är hinder som behöver hanteras. Ett sätt är att några starka politiker i kommunstyrelsen allierar sig med och ger tydliga processuppdrag till landsbygdsutvecklarna. För att orka driva förändringsarbetet lokalt och kommunalt behövs ofta handfast stöd uppifrån.

I Kalix kommun har turbulensen och förvirringen tidvis varit total. Dessbättre har de konflikter som uppstått klarlagt de motsättningar som fanns och det har i sin tur lett till att kommunledningen stigit fram och blivit tydliga i sitt ledarskap. Processen i Kalix har numera bra fart. Det är där som den största förändringarna skett. Långtgående planer finns på att förändra kommunens förvaltarskap med ett delegerat huvudmannaskap för olika områden i kommunen. Kommunen startade nyligen projektet ”e-demokrati” där medborgarnas får ge sina åsikter om aktuella frågor via datoriserade röstningsomgångar.

Elisabeth Särenfors, kommunchef i Kalix kommun:

”Vi har tagit del av de erfarenheter som gjorts i Svågadalen och försöken med kommundelsnämnder och sett att här finns mer att göra. Vi skissar nu på en egen lösning där vi både behåller spetkompetensen och gör områdesindelade ansvarsområden. På så vis kan vi både arbeta horisontellt och vertikalt, specialistinriktat och helhetligt. Det som krävs är nya former av arbetsgrupper och att vi pratar med och informerar alla innan vi drar igång.”

Hemligheten med ett skickligt ledarskap är att hålla dom fem som hatar dig från dom fem som aldrig bestämt sig.

Casey Stengel

Alla tre pilotkommunerna har gjort många bra saker. Ett problem som kvarstår är dock att sektorssamordningen läggs ut på entreprenad, ofta i form av kooperativ. Trots att många av de lokala projekt som vi följt har lyckats nå konkreta resultat, har Projekt UPP misslyckats med sitt uppdrag att förmå kommunerna att sektorsamordna sin verksamhet.

De långsiktiga konsekvenserna av vårt arbete kan i bästa fall vara att vi inspirerat kommunerna att ta några steg i rätt riktning. Kortsiktigt kan man däremot krasst uttrycka det som att tjänstemännen har vunnit över politikerna. Egentligen är det värre än så, i ”sanningens ögonblick” har både politiker och tjänstemän enats om lösningar som gjort förändringsbehoven externa.

Detta medför att:

- delaktigheten från kommunernas sida ofta begränsas till avtalsskrivningar och administrering av kunder och/eller pengar.
- kommunerna har stor makt och kontroll över hur långt de lokala processerna får gå. Det gäller att vara lagom obekvämt för att få förnyat förtroende.
- lönsamma lokala lösningar kan bli olönsamma kommunala lösningar eftersom åtgärderna bedöms sektorsvis och inte på ett mer helhetligt sätt. Attityden kan sammanfattas som att ”Ingen socialchef med självaktning vill väl att daghemmets barn äter gröt som kokats från hans budget.”

Arbetet med pilotkommunerna har påvisat behovet av att kommunpolitikerna får större auktoritet och påverkansmöjligheter över förvaltningen. Kopplingarna mellan de förtroendevalda och medborgarna måste stärkas och det tar tid. Ytterst handlar det om attityder, förvaltningskulturer och goda exempel. I undantagsfall handlar det om regelmässiga svårigheter. Sektorsuppdelningen och den kommunala företagskulturen måste brytas. Demokratiutredningen bekräftar detta.

Från arbetet med Pilotkommunerna har följande framkommit:

- Projekt UPP har stärkt och hjälpt de lokala utvecklingsgrupperna i deras arbete att försöka bibehålla service och att skapa eller behålla arbetstillfällen. Projekt UPPs medverkan har gett projekten högre status och uppmärksamhet.
- Lokala samordningsidéer innebär ofta både att kvaliteten ökar och att kostnaderna minskar.
- Styrkor i form av kommunala och lokala eldsjälar, viktiga strategibeslut och goda förändringsidéer har synliggjorts
- Politikerna har ambitioner att stödja lokala initiativ och processer men det tar lång tid innan de fattar några sektorsövergripande och helhetliga beslut. Bygdegrupper betraktar detta som brist på handlingskraft.
- Politiker har svårigheter att vara påtryckare och att implementera nya arbetsformer i den egna organisationen vilket gör att de förändringsobenägna (ofta tjänstemän) ”vinner” .
- Samordningsproblem har kringgåts genom att lägga ut samordningen på ”entreprenad” till utvecklingsgrupperna, ofta i form av kooperativ.
- Extern stimulans och lokal mobilisering är viktiga faktorer men det är bara politikerna och tjänstemännen själva som kan åstadkomma förändringar inom den egna förvaltningen.

**Förslag från Projekt UPP:**

Ett antal projekt har på samma sätt Projekt UPP försökt följa lokala utvecklingsprocesser fram till politiska beslut och praktisk handling. Dessa har i likhet med vårt projekt främst synliggjort och stärkt arbetet i de lokala utvecklingsgrupperna. Yttre påverkan kan bara vara stimulans till förändringsprocesserna i kommunerna. Viktigast är den egna viljan.

- Kommunerna måste börja rannsaka sig själva. Hur ska arbetsformer, beslutsprocesser och organisationen se ut i framtiden. För vem ska samordningen ske, av vem, när, var och varför är viktiga frågor som behöver principbeslut. Ingen annan än kommunerna själva kan skapa interna förändringar.
- Förtroendevalda måste återta sin roll som visionärer och beslutsfattare. Det innebär att tjänstemännens arbetsuppgifter och funktioner behöver ses över.
- Nya kommunala kulturer behöver utvecklas med lärandeprocesser som omfattar såväl medborgare som politiker och tjänstemän.
- Organisering av lokala nämnder eller liknande behöver stimuleras för att hantera helheten i bygderna.
- De lokala utvecklingsgruppernas arbete måste få sin rättmätiga status. Deras arbete med att samordna och skapa behovsanpassade lösningar utgör viktiga förutsättningar för kommunernas totala utveckling och för den demokratiska fördjupningen i Sverige.



Det finns ingenting som säger att nästa Hitler är rasist. Det kan vara vem som helst. Alla som på något sätt förtrycker människor.....

Mats Gröning, i rollspelet Federationen



Ungdomsinsatser

Projekt UPPs delmål för ungdomar är ”att samarbeta med och stödja unga människor som vill bidra till utvecklingen i Norrbotten.”

Vår utgångspunkt har varit att ungdomsfrågor ska vara naturligt integrerade i alla verksamheter och inte betraktas som en isolerad fråga.

Inriktningen har varit att ta tillvara ungdomarnas kunskap och kompetens och att öka deras inflytande och delaktighet i samhället.

Projekt UPPs arbete har mest handlat om metoder för att fånga upp ungdomars engagemang på deras egna villkor. Projektets arbete har inriktats på samarbete och engagemang på bred front. Många initiativ individuellt och i grupp har varit inriktade på ökat inflytande och/eller arbetstillfällen. Jerry Johansson har ansvarat för arbetsuppgifterna inom detta område. Grundtanken har varit hjälp till mobilisering där ungdomar själva fått formulera sina problem, mål och möjligheter. Därefter har vi försökt stödja dem i deras fortsatta arbetet. Hur detta arbete skulle ske överlämnades till ungdomarna själva att avgöra. Däremot påpekade vi nogsamt att vi var beredda att ställa upp som bollplank och vägvisare. Detta uppskattades och nyttjades av många ungdomar.

Projekt UPP har arbetat med följande områden:

- Framtidsverkstäder med inledande enkätundersökning
- Ungdomsambassadörer
- Ungdomsmässa med rollspel, ungdomsparlament och montrar
- Nätverksbygge
- Coaching - bollplank och vägvisare.

Framtidsverkstäder och enkätundersökning

För att öka det lokala arbetet och mobiliseringen bland unga i länet har projekt UPP genomfört framtidsverkstäder i tio kommuner. Till dessa har ungdomar kallats genom de lokala arbetsförmedlingarna, via lokala ungdomsföreningar och skolornas elevråd. En framtidsverkstad är processinriktad och börjar med en gnällfas, där allt som är negativt skrivs ned. Därefter vänds det negativa till positiva aspekter. Till sist upprättas en handlingsplan för utveckling och förändring.

Ett kritiskt moment i framtidsverkstäderna har varit gnällfasen. Uppskattningsvis 20 procent av deltagarna avvek där. I de fall vi lyckades få de tveksamma att stanna kvar visade det sig ofta att de gillat arbetssättet, resultatet från arbetet och sitt eget deltagande. Ett problem var att de känt sig tvingade att gå dit. ”Vi är helt i händerna på Arbetsförmedlingen och deras åtgärder”. Genom våra kontakter med arbetslösa ungdomar har vi sett att killar verkar tycka att det är svårt att diskutera framtida hot och möjligheter. Överlag har arbetslösa tjejer varit mer positiva till framtiden och till att flytta.

I framtidsverkstäderna har ungdomarna på olika sätt visat att politiker och andra beslutsfattare inte lyssnar på dem och tar dem på allvar. De lokala ungdomsråden har inte heller något större förtroende hos ungdomar i gemen. Den uppfattningen

delar de ungdomar som arbetar aktivt i ungdomsråden. ”Vi når inte ut på bredden med vår information och verksamhet”. Ungdomsråden befinner sig med andra ord i samma dilemma som många andra traditionella organisationer och sammanslutningar.

Det finns skillnader mellan kommunerna när det gäller ungdomarnas syn på politiker och hur man kan påverka utvecklingen. Särskilt tydligt blir det i Framtidsverkstädernas sista moment. Där är frågeställningen ”vem” ska gå vidare och se till att idéerna genomförs. I vissa kommuner skjuts detta helt och hållet till kommunledningen och då främst kommunalrådet. Motsatsen är när ungdomarna ser sig själva som genomförare och pådrivare för den fortsatta processen.

Även temamässiga olikheter syns mellan kommunerna. I två kommuner, Arvidsjaur och Övertorneå, var könsrollsproblematiken markant. I Piteå var bristen på fungerande bussförbindelser och kommunikationer ett viktigt tema. I de kommuner som ligger långt från kusten påtalas istället bensinkostnader och vägnas standard. Arbetslöshet upplevdes som stort hot i små inlandskommuner och i Torne-dalen. Drogproblematiken behandlades i varierande utsträckning, men berördes i alla Framtidsverkstäder. Gemensamma intresseområden är behovet av mötesplatser för ”äldre” ungdomar, nöjes- och fritidsaktiviteter som kompletteras med ett större sommar- eller vinterarrangemang, miljöfrågor samt utbildningsmöjligheter och undervisningsformer. ” Vi borde ha en egen högskola och fler högskole- och universitetsutbildningar på distans ”.

Jerry Johansson berättar:

>> Ett av de mera oroande inslagen var en ny typ av gruppskillnader mellan ungdomarna. I en del av Framtidsverkstäderna och under samtal med ungdomarna fick jag höra att ungdomar som till exempel skejtar blir jagade av andra ungdomar som vill ge dem stryk, att tjejer i högstadiet kallas för horor och att unga pojkar som läser på estetisk linje är homosexuella. En fråga man kan ställa sig är om en stark traditionell manskultur håller på att brytas upp i flera olika mindre intressegrupper / subkulturer och att dessa stämplas som utomstående grupper i de mindre orterna? Och kan detta ifrågasättande av mansrollen i den nya seklet även generera en osäkerhet som förklarar många killars negativa sätt gentemot tjejerna? <<

Enkätundersökning

Under de genomförda framtidsverkstäderna och vid andra möten med ungdomar har Projekt UPP genomfört en enkätundersökning. Frågorna i denna enkät är framtagna i samarbete med länsstyrelsens jämställdhetsdirektör. Frågeställningarna vill belysa hur ungdomar ser på framtiden, sin hemorts utvecklingsmöjligheter och eventuella flytt från uppväxtorten. Vi ville även se om svaren varierade mellan könen.

214 ungdomar svarade på enkäten som sammanställts av studenter vid Luleå Tekniska Universitet. Av enkätsvaren kan utläsas att många ungdomar tycker om sin hemort, men de ser små möjligheter att bo kvar. De anser att de har liten eller ingen möjlighet att vidareutbilda sig eller skaffa arbete på hemorten. Många poängter dock att de vill flytta tillbaka när de blir äldre. Många angav som orsak att hembygden är en bra plats att växa upp på. Det finns även en grupp som anger att de vill bort för att kunna utvecklas och se nya platser.

De flesta ungdomarna ansåg att de bara kunde påverka utvecklingen lite grann. De relativt få som svarade att de kunde påverka utvecklingen var också väldigt positivt inställda till framtiden. Framtidshot var arbetslöshet och avfolkningen av den egna hemorten. Ett positivt framtidsscenario var att hitta ett bra arbete.

Ungdomsambassadörer

Hösten 1999 sökte Projekt UPP samarbete både med Landstinget och Länsarbetsnämnden. En särskild projektplan skrevs där vårt arbete med framtidsverkstäder, ungdomsparlament och ungdomsambassadörer beskrevs. Denna inbjudan till samarbete grundade sig främst på att vi sett att det behövdes ett mer samordnat stöd från statens olika aktörer och kommunerna. Grundidén var att stödja ett processinriktat arbete där man började med framtidsverkstädernas idéformuleringar för att sedan raskt gå över till förverkligandeprocesser. Genom att fortsätta utveckla en idé som var viktig för ungdomen själv men även för andra skulle de kunna bli ambassadörer för Norrbotten. Vår ambition var att underlätta användandet av samhällsstöd genom att frigöra medel till en särskild pott som snabbt och effektivt kunde lyftas till intressanta projekt. Särskilt gällde detta för arbetslösa ungdomar. Tanken var att många av framtidsverkstädernas idéer skulle kunna realiseras via "arbetslöshetspengar" och andra fria resurser. Några åtgärder och placeringar från arbetsförmedlingens sida skulle på så vis ersättas med ambassadörer. Snabbhet och flexibilitet var ledord.

Där makten har rätt, har rätten ingen makt.

Norskt ordspråk

I projektplanen uppgavs att Landstinget och Länsarbetsnämnden skulle gå in med 200 000 kronor vardera. För båda parter tog beslutsprocessen lång tid, trots att vi påpekat att det var bråttom och att *deras medverkan var det viktigaste* - inte pengarna! Till en del berodde det kanske på att vår projektplan var en processplan, något som beslutsfattarna var ovana att hantera. Landstinget gav efter påskyndande kontakter och samtal till sist ett nekande besked. Länsarbetsnämnden beviljade däremot vår ansökan, men med förbehållet att alla finansörer skulle vara med. Vi kontaktade dem och Länsarbetsnämnden beslutade då att ingå i projektet trots att Landstinget inte deltog.

Det första projektmötet hölls i januari 2000. Syftet var att enas om hur det praktiska arbetet skulle genomföras. Länsarbetsnämndens representant hävdade då å det bestämdaste att vi skulle skynda långsamt och inleda arbetet med att göra en utredning över hur deras nuvarande åtgärder fungerade, för att identifiera eventuella brister. För att inte skapa prestige inledningsvis gick vi med på att göra intervjuer med några som arbetade med arbetslösa ungdomar för att sedan sammanställa det som framkom till en enkät.

Vårt arbete utfördes i februari, men Länsarbetsnämnden skickade ut enkäterna under senare delen av april efter påtryckningar från Projekt UPP. Under sommarmånaderna försökte vi få kontakt och utröna vilket resultat som framkommit av enkäterna. Svaret blev till sist att vår kontaktperson var tjänstledig och att enkäterna inte sammanstälts. Jerry hämtade enkäterna och sammanställde dem. Därefter försökte vi få till stånd ett möte för att dra igång arbetet med ambassadörerna. Ett förslag till brevutskick gjordes men Länsarbetsnämnden varken skickade ut dem eller lämnade något svar.

Först under september månad kom mötet tillstånd. Det vill säga när projekt UPP egentligen skulle ha avslutats. Vid mötet redogjorde vi tydligt att samarbetet varit obefintligt och försenat istället för att förenkla. Där och då beslutades att Projekt UPP skulle göra det fortsatta arbetet helt fristående och använda Länsarbetsnämndens avsatta pengar för arbetet. På så sätt snabbades arbetet upp. Nio ungdomsambassadörer fick 5000-15000 kronor att vidare utveckla sina idéer med. Dessutom erbjöds några av våra unga Inspirationsstödmottagare att mot ersättning gå ut och informera i skolor om sitt företagande.

Våra erfarenheter från ovanstående samarbete, med Länsarbetsnämnden och vårt försök att engagera även Landstinget, är att detta försenat arbetsprocessen helt i onödan. En slutsats från vår sida är tyvärr att det är vanskligt att söka samarbete för tidskritiska moment - även om grundidén är att förenkla och påskynda. Alldeles uppenbart fanns stora skillnader i prioriteringarna av tid och angelägenhet för oss i Projekt UPP och för Länsarbetsnämnden.

Projekt UPP hade uppdraget att försöka göra vardagsfrågor till praktisk politik. Vårt samarbetsprojekt var ett försök att organisera samhällets resurser så att de kunde möta ungdomarnas initiativ på ett mer effektivt sätt. Detta arbete har inte varit mödan värt. Ett ord som beskriver vår sida av saken är frustration.

Den enkätundersökning som vi i Projekt UPP gjorde och sammanställde visar att åtgärderna för arbetslösa ungdomar och ungdomar som vill starta eget måste förbättras. Nya lösningar måste till för arbetslösa som är under 20 år. Arbetslösa som vill starta eget kan exempelvis inte få starta eget-bidrag med nuvarande system. De

Vi är ledande nation i världen på IT-sidan. Ungdomar går in i företagande som aldrig förr. Jag ser med vilka intresserade ögon andra länder tittar på Sverige.

Marianne Nivert, Telia

som arbetar med arbetslösa ungdomar uppger att det saknas personliga insatser för varje enskild ungdom men att detta skulle kunna kombineras med lärlings-praktik för de som inte är "arbetsfärdiga".

Ungdomsmässa, parlament och rollspel

I februari 2000 genomförde Projekt UPP i samarbete med Nolia en ungdomsmässa. Arrangemanget samordnades med den årligt återkommande Utbildningsmässan. Till denna mässa bussades ungdomar från hela länet och det totala besöksantalet översteg 10 000.

Projekt UPP anordnade:

- Ungdomsparlament
- Federationen - ett rollspel om demokrati
- Monterplatser för tre intressanta ungdomsprojekt.

Ungdomsparlamentet var öppet för alla som ville delta. Parlamentet förbereddes bland annat med informationsbrev till länets alla skolor, elevråd och ungdomsråd, där de uppmanades att skicka in motioner. Dessutom skickades särskilda brev ut till alla samhällskunskapslärare. Svarsfrekvensen på dessa brev var låg. En skola svarade och två ungdomsråd sände in förslag på diskussionsfrågor för ungdomsparlamentet. På mässområdet fanns ett 50-tal affischer uppsatta samt tre bemanade förslagslådor. Parlamentet bedrevs under tre dagar och under dessa dagar kom det in fyra förslag på diskussionsfrågor. Tre ungdomar kom dit för att delta. Det här kan jämföras med andra ungdomsparlament som varit i Sverige. Vid dessa har ett anmälnings- förfarande funnits. Projekt UPPs parlament lade betoningen på öppenhet och intressestyrt deltagande och förutsatte att ungdomar skulle komma.

Jerry Johansson berättar:

>> Projekt UPP's försök med att genomföra ett ungdomsparlament på detta sätt var ett medvetet försök att skapa en förankring utifrån ett medborgerligt perspektiv med bredd som riktlinje. Vår slutsats är att ungdomar vill ha andra arbetsformer än parlament. Det finns en fara i att försöka skapa traditionella demokratiska arenor eftersom de inte har ett demokratiskt underlag. Det vill säga från ungdomarna själva. Om samhället vill skapa arenor för ungdomars inflytande måste nya vägar och former prövas. <<

Federationen - ett rollspel om demokrati

”Federationen - en interaktiv teater i demokratins skugga” är ett rollspel som genomfördes lajv under ungdomsmässan. Handlingen var fokuserad på demokrati och medinflytande och skapades av ett tiotal ungdomar från Luleå. Arbetet satte igång cirka åtta månader före själva genomförandet av federationen. Ungdomarna gjorde ett manus utifrån sina egna frågeställningar om demokrati och samhällsutvecklingen i dagens samhälle, med kopplingar till ett framtida samhälle där datorer, interaktiva folkomröstningar och globala cyberföretag spelade en stor roll. I arbetet fick ungdomarna ta stort eget ansvar. Under förberedelserna använde de ett eget uppbyggt intranet för arbetsprocessen. Likaså gjorde man en egen hemsida för att marknadsföra Federationen till andra ungdomar. Projekt UPP stödde dem i form av en pott pengar, möten och konsultationer. I rollspelet blev deltagarna aktörersom fick ta ställning till ansvarsfrågor och ifrågasätta vad som skedde. Den interaktiva teatern hade cirka 80 -100 deltagare/medspelare. Gensvaret från de deltagande ungdomarna var mycket positivt. Arbetet med Federationen upplevdes också positivt av de ungdomar som arbetat fram konceptet. De har därefter fortsatt sitt arbete genom att utforska om deras lajv- och rollspel går att kommersialisera.

Jerry Johansson:

>> En slutsats man kan dra av ungdomarnas grupparbete är att internet ingår som en mycket naturlig del i deras arbetsformer. För mig är det numera helt självklart att den här formen av aktiva och direkt tillämpade former för medinflytande och demokrati är mer intressant för ungdomar än vår idé om ett ungdomsparlament. <<

Monterplatser

Till ungdomsmässan, där en mångfald av musik och andra kulturyttringar hade arrangerats av ungdomar för andra ungdomar, genomförde UPP en speciellt riktad satsning för att lyfta fram några speciella ungdomsinitiativ i länet. Tjejjouren i Piteå och Luleå, Ungdomsdesigners från Idéum i Arvidsjaur och Ungdomens Hus i Haparanda fick egna monter. Besöken blev många och Projekt UPP fick på så vis naturliga kontakter med ungdomar på mässan.

Nätverk och andra insatser

I början av 90-talet fanns det ungdomsråd i nästan alla kommuner. Idag är de bara sex stycken kvar. Det politiska intresset var till en början stort för bildandet av ungdomsråd, men när deras arbete tog fart ville kommunerna inte tillskjuta medel. Hösten 1999 hjälpte Projekt UPP länets alla ungdomsråd att anordna en konferens så att alla fick tillfälle att träffas. Tanken var att ungdomsråden skulle utbyta erfarenheter, diskutera framtiden och komma med förslag för att förbättra sin situation i Norrbottens län.

Följande problembilder kom fram:

- Politikerna fungerar som stoppklossar
- Väldigt olika ekonomiska förutsättningar i olika kommuner
- Ungdomsråden träffas för sällan och arbetar för lite över kommungränserna
- Svårt hålla ungdomsråden levande och rekrytera nya ungdomar
- När inte ut till alla ungdomsgrupper med sin verksamhet

Ungdomsråden arbetade väldigt olika i kommunerna, vissa var arrangörer för olika aktiviteter, andra endast remissorgan för den kommunala organisationen. Enligt de samtal som fördes ville ungdomsråden ha ökad kontakt med varandra i länet men även med andra län. Ett konkret förslag till hur detta skulle kunna ske var att

använda internet som forum. Projekt UPP sammanförde ungdomarna med IT Norrbotten och en hemsida upprättades i länet. Ambitionen var att den även skulle kunna användas som ett nationellt redskap för diskussioner och erfarenhetsutbyte mellan ungdomar.

Idéerna fanns även om att upprätta ett länsungdomsråd i likhet med i Västerbottens län. I Västerbotten bedriver LURV (länsungdomsrådet i Västerbotten) bland annat ett större EU-projekt. Initiativet till bildandet av detta ungdomsråd kom från Norsjö ungdomsråd. De fick stöd från landstinget och genomförde en framtidsverkstad med ett 60-tal ungdomar från länets 15 kommuner som senare låg till grund för utformningen av deras verksamhet.

Jerry Johansson:

>> Vill politikerna verkligen att ungdomarna skall representeras bättre och få större inflytande måste man också ge dem de verktyg de behöver för att genomföra sitt arbete. De kommuner som tillskjutit ekonomiska medel och där man har haft någon kontaktperson inom kommunen finns fortfarande ungdomsråd kvar. Speciellt tråkig är situationen för Luleås ungdomsråd. De har en verksamhet som är mycket stillastående och problem med nyrekrytering. Därför får man inte några medel från kommunen. De vill inte tillskjuta några medel innan något händer. <<

När det gäller ungdomsråd i länet som bedriver verksamhet kan man utkristallisera tre framgångsfaktorer:

- Vissa ekonomiska medel som ungdomsråden får disponeras relativt fritt.
- Kontaktperson inom den kommunala administrationen som guidar och stöttar ungdomarna
- En politisk ledning som aktiv och kontinuerligt stödjer ungdomarnas arbete, som förstår att det måste ske på de ungas egna villkor.

Internationellt ungdomsarbete

Projekt UPP har hjälpt till med informationsspridning om Barents och de ungdomsträffar som hållits. Vi har arbetat aktivt för att få ungdomar att anmäla sig och närvara vid träffarna. "Barents Youth Forum" har bildats för att fortsätta arbetet med ungdomsfrågor inom Barentsområdet. Internet och e-post har spelat en central roll vid kontaktskapandet. Nätverket har en egen hemsida och kontakterna förs via e-post och vissa konferenstillfällen. Ett konkret projekt som skapades och

som nu är på väg att förverkligas är "de blå bussarna." Förebilden var de eftertraktade ungdomsresor som görs med rosa bussar till Afrika och Asien. De blå bussarna kommer att gå till spännande platser i Barentsregionen.

Den sanning som vi inte vill höra är nyttigast för oss att lyssna till.

Kinesiskt ordspråk

Ungdomens hus i Haparanda har ett gott samarbete över den finska gränsen. Ett organiserat samarbete finns även mellan svenska och finska Tornedalen. Dock är det gränsöverskridande arbetet för ungdomar i länet i hög grad beroende av ungdomsledare och skolledare. Inom området finns en stor potential.

Kommunalt ungdomsarbete

Projekt UPP har genom sina framtidsverkstäder och sin lokala support till ungdomsprojekt lyft ungdomsarbetet i flera kommuner. Ett flertal kommuner och ungdomsgrupperingar har efter de genomförda framtidsverkstäderna tagit kontakt med projekt UPP för att få fortsatt hjälp att driva sitt lokala ungdomsarbete eller att starta en lokal process som ökar de ungas deltagande i samhället och dess utveckling.

Projekt UPP har initierat ett möte för ungdomsarbetare i länets alla kommuner för diskussion och erfarenhetsutbyte. Vi har även arbetat aktivt med att samordna och sprida information om olika ungdomskonferenser och andra aktiviteter som ungdomar har kunnat delta i inom och utanför länet.

Konferens med alla kommunala bygderåd.

Projekt UPP tog initiativ till en konferens med representanter från alla länets kommunala bygderåd för att diskuteras ungdomars situation. Alla var ense om att ungdomarna var en bristvara i de mindre orterna och att man från de lokala byautvecklingsgrupperna inte hade varit tillräckligt aktiva i att engagera och motivera dem att delta i lokala utvecklingsprocesser. En fråga som dök upp under denna sammankomst var just metodfrågan "Hur skall vi bära oss åt för att få med ungdomarna?" I många byar fanns denna osäkerhet. Rädsla och försiktighet medförde att man på många platser inte gjort någonting för sina ungdomar, med motiveringen "Tänk om det blir fel..."

Deltagarna hade även en dyster bild av framtiden för ungdomen på den Norrbottenska landsbygden. På längre sikt och med nuvarande åldersstruktur kommer skatteintäkterna att minska och "brain-drain" att uppstå. De befarade att möjligheterna att hitta nya entreprenörer, få företag att lokalisera sig och att upprätthålla samhällsservicen på mindre orter skulle bli svåra. Denna utveckling sågs som ett stort hot mot tätorterna i kommunerna och kommunernas ekonomi.

Skolans betydelse, särskilt ur ett ungdoms- och utvecklingsperspektiv, men även för att upprätthålla ett fungerande lokalsamhälle, betonades av representanterna för Norrbottens byar. Försvinner skolan så flyttar barnfamiljer ut. Väldigt få barnfamiljer vill flytta in i en by om deras barn blir tvungna att pendla många mil varje dag. Den genomförda konferensen innebar att ungdomsfrågorna lyftes. I Gällivare, Harads, Piteå, Kalix och Luleå började de lokala utvecklingsgrupperna därefter arbeta mer med ungdomar.

Goda "skol-exempel"

Projekt UPP haft täta kontakter med Piteås skolor som arbetar med medinflytande. I augusti var Projekt UPP medarrangörer tillsammans med kultur och fritidsnämnden i Piteå kommun till en studieresa till Porsgrund i Norge. Syftet var att ta del av deras arbete med att få med ungdomar i samhällets beslutsprocesser.

I Harads i Bodens kommun genomförde skolan ett projekt på temat bygden och dess utveckling. Där fick man dels en överblick över utvecklingen i Harads och dess historia och dels en framtidsinblick i vad som kan skapas i byn i framtiden. Ungdomarnas skolarbete kopplades till lokalsamhället och dess utveckling. Ett annat intressant projekt var ett samarbete med PRO för att åstadkomma ett lärande över generationsgränserna.

Lindrig sömnlöshet ökar genialiteten.

Edith Södergran

I Lansjärv i Överkalix kommun förberedes ett arbete där byn i samarbete med Övertorneå folkhögskola skulle ta emot ett antal ungdomar från det så kallade "Individuella programmet". Dessa ungdomar har svårigheter att klara av traditionell utbildning. Byn har byggt om ett antal hyreslägenheter för att ordna boendet. Utbildningen kommer i stor utsträckning att arbeta med utgångspunkt från de lokala miljöerna och förutsättningarna. Idén är att elevernas intressen ska vara utgångspunkterna för kursinnehållet.

Coaching - bollplank och vägvisare

Projekt UPPs ungdomsarbete har inriktats på att hjälpa fram konkreta idéer och aktiviteter runt om i länet. Förutom telefonkontakter, möten och nätverksträffar som anordnats har vi i varierande grad praktiskt och konkret hjälpt ett 50-tal ungdomsprojekt vidare. Vår inriktning har varit att försöka lyfta ungdomsfrågorna till en mer aktiv nivå både lokalt och i regionen som helhet. Arbetet har med andra ord varierat från att stödja fortsatta kommunala insatser efter framtidsverkstäderna, hjälpa ungdomar med företags- eller aktivitetsidéer, tillgodose skolors behov av processhjälp, förmedla kontakter mellan olika organisationer, stödja ungdomsnätverk och projektidéer i Barentsregionen, anordna möten för verksamma inom alla ungdomsorganisationer i länet, hjälpa till med kontakter för interaktiva nätverk, stödja studieresor, lotsa till olika fonder och finansiärer, skriva artiklar till att delta vid ett antal möten och konferenser. Kort och gott att försöka stödja de initiativ som kommer, på det sätt som varit möjligt att göra.

Några av de bestående resultat som detta medfört är

- Ett nätverk med personer som arbetar med ungdomar i länet har bildats som nu själva kommer att ombesörja att träffarna fortsätter.
- En internetsite för ungdomar har byggts upp i samarbete med ungdomar och IT-Norrbotten.
- Ett antal projektgrupper har bildats som driver idéer som "Blå bussar i Barents" med mera.
- Ett samarbete med länets jämställdhetsdirektör har gjort att de könsrollrelaterade problem som lyfts i framtidsverkstäderna fått ligga till grund för ett nytt projekt.

Slutsatser från Projekt UPPs arbete med ungdomsinsatser

Det finns en tendens att planera aktiviteter och arrangemang ovanför ungdomarnas huvuden. Kraften i att ungdomar själva driver processen och utvecklingar nätverkskontakter underskattas. Att efterlysa ungdomars engagemang och sedan, när ungdomarna engagerat sig, meddela att det inte finns pengar alls för deras arbete, är inte en framgångsrik långsiktig lösning. Många projekt blir kortsiktiga och dör ut, vilket är naturligt eftersom ungdomstiden är kort. Problemet är att ingenting nytt tar vid, ett vakuum uppstår och efter fem år börjar man om på nytt. Kommunernas engagemang för ungdomsfrågorna skiljer sig, fastän alla tycker att det handlar om kommunens framtida utveckling. Många av de insatser som gjorts är kortsiktiga projekt. Det är inte ovanligt att det finns ett välformulerat ungdomspolitiskt handlingsprogram men inte några ekonomiska resurser för att genomföra det skrivna. Det som dock är tydligt är att utan kommunalt engagemang blir inte ungdomsarbetet långsiktigt.

De insatser som UPP genomfört direkt mot ungdomarna där de tagit initiativet och ägt frågan är de mest lyckade insatserna. Samma förhållande gäller även för kommunernas ungdomsråd. De som fått förtroendet och mandatet att arbeta med fria "resurser" och efter eget intresse når framgång. Vår uppfattning är att det behövs fler mötesplatser för de som arbetar med ungdomsfrågor och även för ungdomsgrupperna själva. Ett enkelt sätt är att stimulera och underlätta erfarenhetsutbyte mellan kommunerna.

Projekt UPPs arbete med ungdomsparlament och rollspel har på ett tydligt sätt visat att det behövs nya former för det demokratiska mötet. Framtidsverkstäderna påtalar att undervisningsformer och utbildningsmöjligheter är en av de viktigaste faktorerna för att ungdomarna ska bo kvar och utvecklas. Ungdomar vill flytta tillbaka men möjligheten att få ett arbete ses som den största begränsningen.

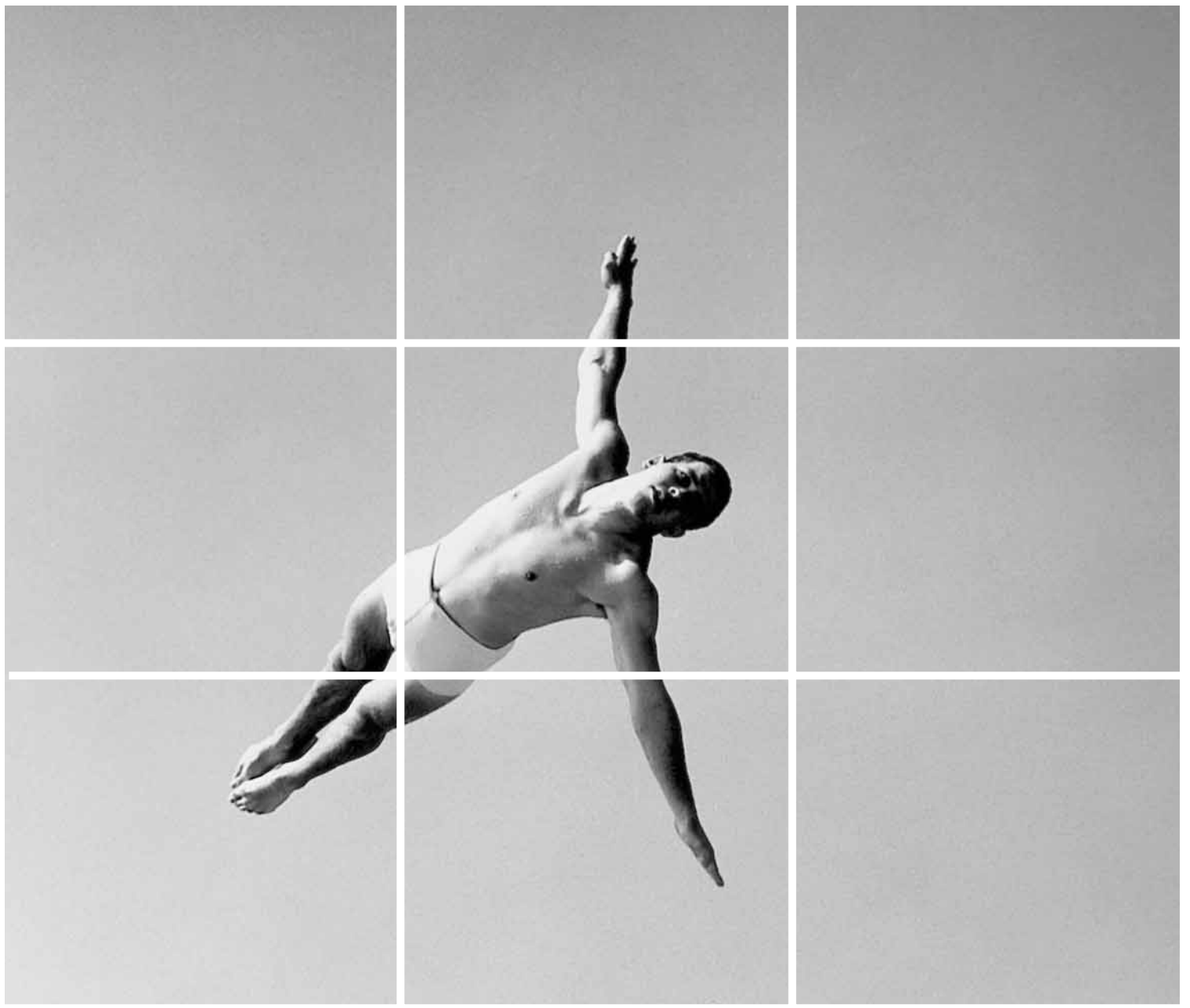
Projekt UPPs ungdomsinsatser visar vikten av att samhället ombesörjer strukturer som stärker långsiktighet och kontinuitet och att initiativ och arbete sker på ungdomarnas egna villkor. En viktig insats är att bygga och stärka nätverk mellan de som arbetar med ungdomsfrågor över olika sektorsgränser. För det konkreta ungdomsarbetet behövs snabba beslut, handlingskraft och resurser. Ungdomsstyrelsen föreslår ett samlat nationell utvecklingsprogram för unga mellan 18-24 år som är arbetslösa eller i behov av kompetenshöjande utbildning/verksamhet. Inriktningen föreslås vara individorienterad, stor vikt läggs på samverkan, metodutveckling och utvärdering av kvalitet och uppföljning. Vårt arbete med ungdomsambassadörer påvisar att detta behövs.

Projekt UPP föreslår att:

- Kommuner och länsorgan frigör "en pott pengar" till ungdomar med idéer.
- Idén med ungdomsambassadörer vidareutvecklas. Det är ett konkret sätt att samordna samhällsresurserna bättre och ta till vara individuella och gruppvisa initiativ och intressen.
- Stärk ungdomarnas inflytande på alla samhällsnivåer genom ett naturligt samarbete. Ge ungdomar pengar och beslutsrätt över dem. Deras medverkan bör betraktas som ett samhällsintresse och inte som ett särintresse.
- Stimulera ett ökat utbyte mellan ungdomar i stad och landsbygd, exempelvis genom utbytesstudier mellan skolor och företag inom och utom landet. Bygg upp utbildningar där den egna bygden utgör en naturlig bas men där utflykterna är många i form av praktikplatser med mera, i stad och landsbygd, inom och utanför landets gränser.
- Stöd nätverksbyggen mellan de som arbetar med ungdomsfrågor.

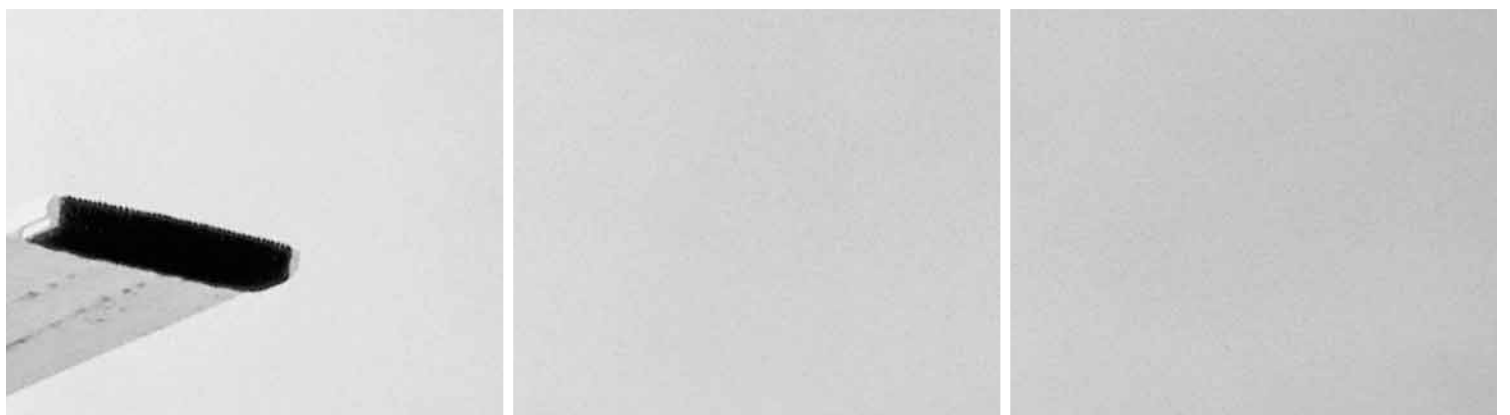
FÖRSLAG





Fortsätt jobba, gör inga kompromisser och redovisa tydligt vad som hänt. Resultaten visar både att det går och att det inte passar in i systemen. Genom att manipulera mindre synliggörs problemen. Organisationerna inbjuds att se verkligheten och förändras.

Gemensamma slutsatser från UPPs referensgruppsmötet den 26 maj 2000.





Varför Projekt UPP -Om förändringsarbetets utmaningar och dilemman

Att projekt UPP överhuvud taget startades är i grunden nuvarande näringsminister Björn Rosengrens förtjänst. Som dåvarande landshövding i Norrbottens län såg han behovet av att starta ett annorlunda projekt som var friare än de traditionella projekten och som hade ett stort utrymme för experimenterande.

Projekt UPPs syfte var att synliggöra samhällsstrukturer som hindrar lokal utveckling, företagsamhet och inflytande och då speciellt ungdomars möjligheter till delaktighet och inflytande i samhället. I egenskap av landshövding skulle Björn Rosengren garantera projektets legalitet i länsstyrelsen, någon annan skulle stå för huvuddelen av idéerna, nytänkandet och genomförandet. Någon annan blev Lotta Gröning Degerlund, en orädd regionalpolitiskt kunnig debattör med ett stort intresse för den "lilla" regionalpolitiken, som var det projektet skulle handla om. Hon kontaktades och därefter skrev hon ner sina projektidéer. Hennes texter och idéer transformerades om så att formuleringarna skulle passa in i en traditionell projektkultur. Grundkravet från hennes sida var att få så fria tyglar som möjligt. Lösningen blev att projektet placerades som en löshäst utanför länsstyrelsens organisationshage. En ledningsgrupp tillsattes omgående med landshövdingen som ordförande. Ledamöterna i den valdes utifrån var och ens speciella kunnande med utgångspunkt för vad som var bra för Projekt UPP. Deras erfarenheter och kunskaper var det viktiga, organisationstillhörigheten en bisak. Under projektiden utsågs senare även en referensgrupp vars uppgift vara att bolla idéer, ge råd samt hjälpa till att sprida resultat och slutsatser till så många beslutsfattare och andra aktörer som möjligt.

Pengar och status

För att stärka projekt UPPs status såg Björn Rosengren till att idén förankrades i regeringen. På så sätt blev projektet så småningom ett regeringsuppdrag som skulle genomföras i Norrbottens län. Dessutom tillsattes en hyfsat stor pott pengar. Totalt handlade det om 9,3 miljoner kronor, varav regeringen finansierade 3 miljoner. Tanken var att länsstyrelsen skulle stå för resten, via statsanslaget. Det visade sig emellertid att statens pengar inte kunde användas till att stödja småföretagare i den form som var projektets andemening. Därför fick 3 miljoner kronor istället sökas från Längmanska företagarfonden. Att delfinansiera projektet från en fond blev med andra ord en praktiskt lösning på ett stort problem. Ett av Projekt UPPs uppdrag var att ge stöd till personer med företagsidéer som kunde skapa arbetstillfällen. Trots att regeringen beslutat att genomföra ett pilotprojekt där icke-traditionella stöd skulle prövas var det enligt regler och förordningar förbjudet. Ett strukturellt hinder uppdagades med andra ord redan innan projektet dragit igång.

Styrkor och svagheter med Projekt UPP

En av Projekt UPPs styrkor, nämligen projektledarens frihet, där beroendet krasst sett bara var bundet till landshövdingen och i viss mån till ledningsgruppen, visade

sig även vara projektets akilleshäl. Efter mindre än halva projekttiden blev den dåvarande landshövdingen näringsminister och det nyss tillträdde länsrådet fick på kort varsel även bli vikarierande landshövding. Så såg det ut tills den nuvarande landshövdingen Kari Marklund tillträdde sitt uppdrag. En kort tid därefter lämnade Lotta Gröning Degerlund sitt projektledareuppdrag för att gå tillbaka som politisk chefredaktör. Inom loppet av några månader ändrades de personella förutsättningarna fullständigt. De projektskrivningar och beslut som gjorts började tolkas hit och dit och de muntliga överenskommelser som gjorts mellan dåvarande projektledare och landshövding började ifrågasättas. "Någons" sanning ställdes mot "någon annans" sanning och så var processen igång. Projektets "okontrollerade" frihet ifrågasattes och började naggas i kanten. Den halvtidsrapport som Lotta Gröning Degerlund skrev ifrågasattes starkt. Motiveringarna var ofta svepande; språket var dåligt, analyserna felaktiga, beskrivningarna bristfälliga och så vidare. Hennes synpunkter var med andra ord varken rumsrena eller beskrivna på sedvanligt sätt. Vid samma tidpunkt presenterades utvärderingen av det nya Inspirationsstödet som påvisade ett osedvanligt bra resultat. Maktkamper och missförstånd började ges tydliga uttryck. Var det ändå inte ett bra läge att lägga ner projektet nu?

In i smeten

Som nytillträdd projektledare fick jag hoppa direkt in i en maktkamp där olika påtryckningar skulle göra mig medveten om vikten av att visa min lojalitet till systemet genom att följa Länsstyrelsen traditioner och kultur. Det innebar exempelvis att jag inte skulle lägga energi på att krångla med presskonferenser och annat som synliggjorde UPPs rapporter. Hastigt och lustigt skulle dessutom ledningsgruppen kompletteras med fler representanter, från Länsstyrelsen. Lotta Gröning Degerlund skulle inte utses till ordinarie ledamot i styrgruppen som tidigare sagts utan nöja sig med att vara adjungerad. Jag protesterade genom att skriva ett brev till dåvarande ledningsgrupp för att påtala hur jag ville att gruppen skulle kompletteras, om den överhuvudtaget skulle kompletteras. Detta ignorerades och kvällen innan nästa styrgruppsmöte ringde telefonen och dåvarande länsråd, tillika ledningsgruppens ordförande, gav mig ett kort meddelande om att en ny ledamot utsetts till styrgruppen. Av vem och varför framgick inte av samtalet. Informationen var som jag förstod det ett sätt att göra mig införstådd med vad som hänt så att jag inte skulle bli överraskad och reagera på något olämpligt sätt när mötet skulle börja.

Styrgruppens uppdrag och roll

Detta blev första steget till en rad möten där styrgruppens konstitution, funktion och ledamöternas roll diskuterades. Diskussionerna var heta, mötena bordlades och atmosfären var ansträngd. Grunden till irritationen var att ledamöterna hade olika uppfattningar om sitt uppdrag i styrgruppen. De ledamöter som inte var anställda av Länsstyrelsen betraktade sitt uppdrag som fristående och ansåg sig inte på något sätt underställda någon avdelning inom myndigheten. För dem var Länsstyrelsen en administrativ bas och landshövdingen garanten för uppdragets genomförande. Deras roll var att stödja projektets utvecklingsarbete i enlighet med projektbeskrivningen, ingenting annat. Delvis uppstod kontroverserna också på grund av att projektets första delredovisning inte ansågs uppfylla ämbetsmannatraditionens krav, med myndighetsprosa och neutrala formuleringar. Innehållsmässigt var det svårare att urskilja vad kontroverserna egentligen gällde. Särskilt eftersom styrgruppens länsstyrelsemedlemmar menade att deras arbetssätt redan präglades av den närhet till människor som, enligt utvärderaren, uppskattats så mycket av de som berörts av UPPs arbete med Inspirationsstödet. Av utvärderingen framgick också att stödet i hög grad uppfyllt målsättningen att skapa nya arbetstillfällen.

Kulmen kom genom en öppen debatt i länets tidningar som avslutades med att den nytillträdde landshövdingen Kari Marklund offentligt tog ställning och tillsatte Lotta Gröning Degerlund som ordförande. En manifestation från hans sida som jag anser räddade projektets framtid. Efter Kari Marklunds uttalande infann sig ett yttre lugn, den offentliga debatten tystnade men kvar fanns de interna makt- och prestigekamperna. Detta visade sig bland annat i seghet och krångel med beslut och överföringar av medel. Ett vi-och-dom-förhållande iscensattes. Detta fortsatte under hela projektiden och visade sig bland annat genom att länsstyrelsens representanter ytterst ogärna iklädde sig rollen att företråda Projekt UPP i egenskap av ledamöter i styrgruppen. Bortförklaringarna varierade. Exempelvis kunde länsstyrelsen varken delta vid ett avslutande seminarium i Stockholm eller uppvakta näringsministern om fortsatt Inspirationsstöd.

Varför det blev så här

I alla former av organisationer, oavsett om det är i en byagrupp eller som i det här fallet en länsstyrelse, inträder tider av turbulens och osäkerhet. Inte minst när det sker ombyten av personal och om dessa dessutom innehar ledarfunktioner. Man behöver tid att känna varandra på pulsen, veta vad var och en representerar. Revir ska markeras och lojaliteter granskas, informell och formell makt ska mätas. För länsstyrelsen, en organisation med lång hierarkiskt tradition, är det en stor sak att byta landshövding. För Projekt UPPs del sammanföll bytet av personer med att osynliga kontrakt överträdde. Projekt UPPs legalitet i form av Björn Rosengren försvann samtidigt som Lotta Gröning Degerlund i sin rapport exempelvis tydligt kritiserade länsstyrelsen och andra aktörers stöd till småföretagare, vilket var en del av uppdraget i Projekt UPP. Hennes kritik kryddades dessutom med den externa utvärderingen av projektets egna nyetablerade Inspirationsstöd. Rapporteringen såg annorlunda ut och Lotta Gröning Degerlund tillät sig att lyfta samhällsfrågor och strukturproblem till allmän debatt. Några tydliga hänvisningar till vad som hörde till projektresultaten och till samhällsbilden i övrigt gjordes inte i rapporten, det fick läsaren förtroendet att urskilja själv. För att tala klartext så tror jag att det här blev för mycket på en gång. En sammanfattning på kommentarer från korridorerna skulle kunna lyda så här:

”En sprätt från tidningsvärlden får ett projektledarjobb med status och bra lön inom Länsstyrelsen. Hon ränner runt i bygderna och är aldrig på plats. (Gör hon något annat än pratar och saluför sig själv måntro?) Hon har landshövdingen bakom ryggen och när sanningens ögonblick närmar sig redovisar hon ett bra projektresultat, för att därefter visa sin otacksamhet genom att kritisera den hand som fött henne.”

Så här får man enligt traditionalister inte uppföra sig. Det gäller att hålla sig inom de kulturramar som finns. Projektidéen för Projekt UPP var visserligen att synliggöra strukturer som hindrar, men ett osynlig kontrakt verkade även ha varit att göra det lite lagom. Med det menas ofta att *när ett val är nödvändigt, ska man i första hand uttrycka sin lojalitet till organisationerna* och deras strukturer och i andra hand vara solidarisk till idéerna.

Min övertygelse är att det hade varit möjligt att föra en seriös debatt kring exempelvis småföretagarstöden om alla känt sig trygga i sin organisation. Nu fungerade det inte alls, personlig prestige blev viktigare än samarbete och ömsesidigt lärande.

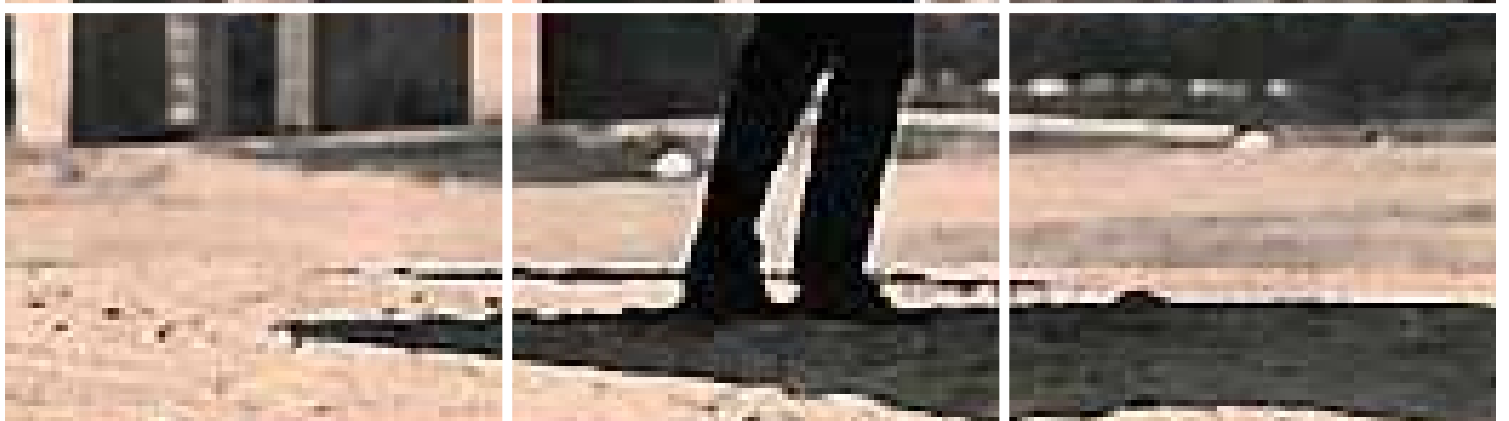
Förändringsprojekt behöver utomstående referensgrupper, allianser med tankekraft och stöd för att orka vidare.

Marie-Louise von Bergmann Winberg, ledamot i styrgruppen



Orkar man vara anarkistiska nog och följa UPPs idéer i tre år till har projektet vält hela regionalpolitiken i Sverige.

Benny Hjern ledamot i styrgruppen





Mina ideologiska och teoretiska utgångspunkter om förändringsarbete

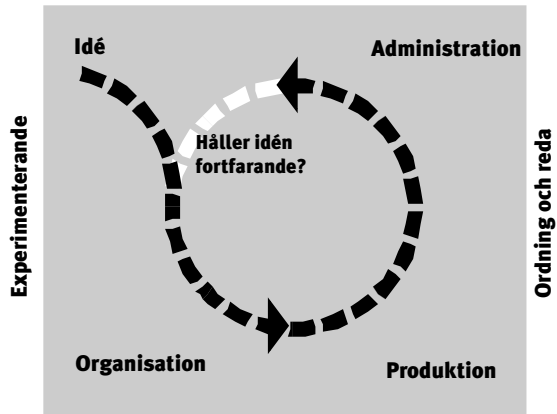
Det känns viktiga att ge några ideologiska och teoretiska utgångspunkter, eftersom det kan synliggöra hur jag anser att många av de strukturer som finns i samhället upprätthålls. Det är i sin tur en förklaring till varför vi valde att arbeta som vi gjorde i Projekt UPP.

Många konfliktsituationer är helt onödiga, men vissa måste obönhörligen tydliggöras. Problemet med konflikter är att känslor ofta tar överhand. Sakfrågor görs till personfrågor och personfrågor till sakfrågor i en enda soppa. Dimridåer läggs ut av alla. Personlig prestige faller ofta det slutliga avgörandet för vad som sägs och görs. Utan att de inblandade är helt medvetna om att så är fallet. En orsak är att vi inte sätter ord på vad som händer. Detta gör i sin tur att vi ofta blandar samman ”äpplen och päron” i diskussionerna. Det finns bland annat två ”tryggheter” som behöver medvetandegöras. Den första tryggheten finns på det personliga planet och är nödvändig för att genomföra förändringsprocesser. Den andra tryggheten förlamar. Den handlar om att göra som man alltid har gjort och ytterst om oförmågan att ompröva idéer och omskapa organisationer för att förverkliga dessa idéer. Kort uttryckt, att organisera för idé istället för att administrera organisation!

För mig bygger förändringsarbete på att få igång breda processer. Det handlar om att enas om problem och mål samt att gemensamt bestämma sig för att ta ett eller flera steg tillsammans i samma riktning. Det är viktigare att många tar några steg än att två personer drar iväg flera kilometer eftersom förändringar på bredden leder till större varaktighet. Men dråpligt nog bygger ofta massans rörelser på att några dragit iväg de här kilometrarna. Det ena utesluter därför inte det andra. I organisationer eller i andra grupsammanhang blir den enskilda människan aldrig ”en i gruppen” förrän vederbörande fått bekräftelse som individ. Enkelt uttryckt, om jag inte har blivit sedd, hörd, respekterad och bekräftad kommer jag aldrig att känna mig delaktig.

En konsekvens av ovanstående är bland annat att det måste finnas utrymme för varje individ att ta ställning till ett gemensamt projektmål, innan man ikläder sig ansvaret att bli utsedd av sin organisation att leda detsamma. Detta gäller särskilt i projekt som handlar om förändringsarbete där sektorstänkande och organisationslojalitet sätts på prov.

En bra process



En bra process ska alltid börja med idéutveckling. När man skapar och förfinar idéer bör toleransnivån vara hög, klimatet kreativt och ”kravlöst”, i så måtto att slutresultatet inte får vara bestämt i förväg! De tjugo sista idéerna i en brainstorming är som regel bättre än de åttio första, därför måste det finnas utrymme och tid också för denna fas. Nästa steg är att organisera arbetet för att försöka förverkliga idéerna så effektivt som möjligt. Här behövs ett öppet sinne och utrymme för experimenterande. Ofta behöver man testa olika sätt innan man får flyt i arbetet. Därefter kommer produktionsfasen, det är nu som rutiner och arbetsscheman kan göras. Strukturen börjar formas. Sist i processen kommer administrationsfasen, ordning och reda är viktigt. Alla har nytta av att papperen är sorterade, att räkningarna betalas och att bokföringen görs på samma sätt varje vecka. Nu har processen gått runt ett första varv men om processen ska fortgå och utvecklas, behöver den gå runt igen och igen. Idén måste omprövas - håller den fortfarande? Behöver vi göra ändringar i vår organisation för att stödja idén bättre? Fungerar våra rutiner och vår administration bra för vår idé/vårt uppdrag? Detta är ett kritiskt moment som ofta inte görs.

Min erfarenhet av organisationer och utvecklingsarbete är att förståelsen och kunskandet är litet om hur en bra process ska drivas. Från idéer går vi direkt in i administrationer - var finns pengarna och vem ska vara projektägare? Därefter gör vi en projektledningsgrupp där ledamöterna företräder olika organisationer och pengarna som dessa har satsat. I bästa fall förs en diskussion om hur arbetet ska organiseras på ett bra sätt. Tyvärr begränsas oftast projektens dynamiska process till att röra sig mellan produktionsfasen och administrationsfasen. ”Det här ska göras - så här ska det betalas”. Idéarbetet och resultatet från processarbetet negligeras. Slutvinjetten är att snyggt och prydligt redovisa hur pengarna har använts och vilka som fått ta del av arbetet.

Många projekt börjar med andra ord i rätt ruta, med idéer, men sedan körs processen av administrativa eller andra skäl, baklänges. Detta leder till ett strukturellt problem. Projektledare i allmänhet och representanter för organisationer i synnerhet, ställs på så sätt inför orimliga krav, om målet verkligen är att åstadkomma strukturella förändringar. Ska förändringsarbete ske är grunden att skapa de organisatoriska förutsättningarna för detta.

Några slutsatser som Projekt UPP dragit om förändringsarbete i projektform är:

Förändringsprojekt måste antingen utvecklas i en reell frizon eller vara brett förankrat hos etablissemangen. I annat fall blir hindren onödigt svåra och processerna ofta dömda att misslyckas.

- Ett fritt projektuppdrag ställer stora krav på tydligt skrivna beslut.
- I projektens ledningsgrupper ska ledamöterna företräda vissa kunskaper/kompetenser – inte organisationer.
- Det måste finnas möjlighet för ledamöterna att bilda sig en uppfattning om vad uppgiften innebär, vilka förväntningar som finns etc. Det vill säga att klarlägga uppdraget. Dessutom behövs kunskap och förståelse när lojalitetskonflikter uppstår mellan projektidé och organisationskulturer.
- Förändringsprocesser är långsiktiga och behöver byggas på flera nivåer samtidigt om de ska bli varaktiga. Vissa arbetsuppgifter kräver stor frihet och kan inte underordnas andras etablerade rutiner eller vanor.
- Förändringsarbete är i mycket stor utsträckning projektorienterat. Oftast finns inga särskilda pengar eller andra resurser avsatta hos myndigheter och organisationer. Förändringsarbetet blir avhängigt de enskilda projektens ork och förmåga. De får organisera och betala för hela eller stora delar av "förändringskalaset". Därefter återvänder "ordningen" igen.

Rapporter och dokumentationer samt annat publikt material

Allmänt

- Stöd och stimulans för norrbottniska småföretag, byar och stadsdelar, informationsbroschyr om Projekt UPP, november 1997
- Upptäckter i Norr, tidning, februari 1999
- En betraktelse av projekt UPP, halvtidsrapport, Lotta Gröning Degerlund, februari 1999
- Kompletterande ekonomisk redovisning, maj 1999
- Kort beskrivning av UPPs huvudverksamheter inför referensgruppsmöte, maj 2000
- Inbjudningar till konferenserna "Framtiden politiker" april 2000 och "Upp lösningen" januari 2001

Inspirationsstödet

- Pilot projekt och sedan då... extern utvärdering av inspirationsstöd i form av riskkapital till småföretagare, sociolog Marianne Bull, februari 1999
- Inspirationsstödet – enkätsammanställning, april 2000
- Har du nå t i huvét - sök Inspirationsstöd, informationsblad, juni 2000
- Upptäck Inspirationsstödet, personliga intervjuer med några Inspirationsstödsföretagare, Barbro Lindberg, januari 2001
- Hemsida, www.uppsajten.com

Inspirationsstipendium

- Dokumentation från Inspirationsträff i Lovikka, december 1999
- Sammanställning från strategidagar i MEJA, augusti 2000

Pilotkommunerna

- Utvärdering av studieresa för Arvidsjaur kommun till Brismarksgården i Hoting och Järja Gärmé i Storsele by, december 1999
- Dokumentation från utbildningsdag för Kalix och Luleå kommun, augusti 1999
- Framtidens Politiker, dokumentation från konferens, april 2000
- Pilotkommunerna i Projekt Utveckling På Plats. En studie av Kalix, Arvidsjaur och Luleå kommuners medverkan i projekt UPP, Kristin Andersson och Håkan Myrlund, Luleå tekniska universitet, februari 2001
- Ekonomisk värdering av Smedsbyn och Ryssbält, ekonomisk analys av två bygdeprojekt i pilotkommunerna Kalix och Luleå. Jörgen Lithander och Joacim Möhlnhoff, arbetslivsinstitutet i Östersund februari 2001Projekt UPP

Ungdomsinsatser

- Framtidsverkstån ger dig möjlighet – informationsplansch, april 1999
- Separata dokumentationer av genomförda framtidsverkstäder i Arvidsjaur, Arjeplog, Jokkmokk, Kalix, Haparanda, Gällivare, Piteå, Pajala, Överkalix och Övertorneå, maj 1999 - februari 2000
- Framtidsverkstäder, samlingsdokument
- Rapport från the Barents Regional Youth Conference, augusti 1999
- Anteckningar från Ungdomsrådskonferensen i Jokkmokk, oktober 1999
- Dokumentation från konferensdagar med Norrbottens Bygderåd – Ungdomar på landsbygden, december 1999
- Enkätsammanställning om åtgärder för arbetslösa ungdomar, februari 2000
- Ungdomsenkät – attityder bland ungdomar, augusti 2000
- Rollspelet Federationen, kort beskrivning, november 2000
- Sammanställning av diskussioner från kommunal ungdomsledarträff i Norrbotten, december 2000

Kostnadsredovisning för Projekt UPP

Projektledning och styrning

Löner och arvoden	3 566 tkr
Resor, logi och traktamenten	350 tkr
Administrativa avgifter, kontorsmaterial, telefon	202 tkr
Inköp datorer, mobiltelefoner, kontorsutrustning	194 tkr
Representation	9 tkr
Summa:	4 155 tkr

Inspirationsstöd

Inspirationsstöd	2. 900 tkr
Uppföljningsinsatser	300 tkr
Seminarier, utbildningar, mässor, hemsida	239 tkr
Extern utvärdering, enkätundersökning	187 tkr
Summa:	3 626 tkr

Inspirationsstipendium/Årets by

Sex lokala utvecklingsgrupper å 50 000 kronor	300 tkr
Uppföljningar, konferenser, utbyte Norge/Sverige	133 tkr
Årets By, 1998-2000, fyra lokala utvecklingsgrupper	100 tkr
Summa:	533 tkr

Pilotkommunerna

Externa utvärderingar	217 tkr
Konferenser, utbildningar, studieresa	144 tkr
Summa:	361 tkr

Ungdomsinsatser

Ungdomsambassadörer, framtidsverkstäder	199 tkr
Ungdomsmässan, montrar, parlament, rollspel	93 tkr
Nätverksträffar, enkät, studieresor, konferensavg etc	65 tkr
Summa:	357 tkr

Produktion, tryck och layout m m

Brevpapper, broschyrer, dokumentationer, enkäter, informationsblad, rapporter, tidning, utvärderingar, etc.	583 tkr
Summa:	583 tkr

Övrigt

Vid denna projektredovisning ej upplupna kostnader	
Summa:	219 tkr

Summa totalt: 10 000 tkr

Finansiering/intäkter

Regeringen	3000 tkr
Länsstyrelsen i BD-län	3300 tkr
Längmanska företagarfonden	3500 tkr
Länsarbetsnämnden	200 tkr
Summa totalt	10.000 tkr



Projekt utveckling på plats

Länsstyrelsen i Norrbottens län
971 86 Luleå