

Gottsunda Factory – ett projekt som bröt utanförskap

Personliga reflektioner

Urban Laurin 2012-04-24

Bakgrund

Regeringen utsåg år 2006 till Mångfaldsåret. När beslutet fattades år 2005 fick undertecknad en idé om att i stadsdelen Gottsunda i Uppsala, genomföra ett måltidsevent där olika etniska kulturer och konstformer skulle mötas.

Några tjänstemän i Uppsala kommun tyckte att det lät intressant och bjöd in mig till ett områdesmöte i Gottsunda där jag presenterade min idé. Även representanter för Arbetsförmedlingen fann det hela intressant. Jag kopplades samman med Aram Afsahi från företaget Integra, och tillsammans utvecklade vi en projektidé.

En på många sätt banbrytande verksamhet för att motverka utanförskap genomfördes under de följande åren i Gottsunda i Uppsala. Verksamheten inleddes år 2006 med pilotprojektet Lärarena Gottsunda, som därefter följdes upp med Gottsunda Factory som var verksamt från 2008 till 2010. Båda projekten var ESF-projekt.¹

Gottsunda Factory förenade det privata entreprenörskapets effektivitet, den offentliga sektorns trygghet och den ideella sektorns engagemang, för att skapa drivkrafter för en hållbar utveckling och tillväxt. Projektet genomfördes med Leadermetoden som en förebild. En kort film illustrerar väl hur projektet arbetade och vilka resultat som uppnåddes.²

Visionen var att ”Gottsunda är Uppsalas mest spännande stadsdel för oväntade möten; en experimentverkstad med internationell lyskraft, samt ett ledande nav för hållbar lokal, regional och global tillväxt och utveckling”. Tanken var att Gottsunda skulle utvecklas från det problem som många såg stadsdelen som, till en mötesplats med internationell lyskraft.

Projektets värdegrund var att ta till vara de resurser som finns hos alla människor, oavsett kön, etnisk bakgrund, ålder, sexuell läggning och handikapp. Vi arbetar för att förena en dynamisk utveckling och hållbar tillväxt med god livskvalitet. Att arbeta med en ekologisk/miljömässig, ekonomisk, kulturell och social hållbarhet är en grund för Gottsunda Factory. Vi vill förena entreprenörskap med jämställdhet, etnisk mångfald, folkhälsa, ekologi och miljö.

Strategin för att förverkliga denna utmanande vision byggde på att sätta individen i centrum. Genom att integrera satsningar på det rika humankapital och mångfald som redan finns, med

¹ Ett omfattande material finns. Se ex slutrapport på www.esf.se/PageFiles/.../Gottsunda%20Factory%20slutrapport.doc. Det finns en mycket omfattande utvärdering som är uppdelat på många dokument. De kan erhållas från undertecknad.

² www.youtube.com/watch?v=FBT8Li_N1Og

utbyggnaden och utvecklingen av Gottsunda samt övrig stadsdelsutveckling, skapas innovativa kopplingar och möten mellan människor, grupper och sektorer som annars normalt hålls åtskilda. Välfärd och hållbar tillväxt hör intimt samman.

Goda resultat

Gottsunda Factory lyckades över alla förväntningar. Målen överträffades och omräknat i ”måluppfyllelsegrad” blev denna 113 procent. Av projektets 300 deltagare kom 257 i arbete, startade eget eller gick någon form av utbildning. Bland annat startades 53 nya företag i jämförelse med de förväntade 15.

15 nya företag startades av personer med försörjningsstöd, vilket är synnerligen ovanligt. Detta möjliggjordes tack vara att Uppsala kommuns tillät ”socialbidragstagare” att få samma rätt till ett starta eget bidrag som arbetslösa har. Med tanke på att projektet inleddes under en kraftig lågkonjunktur, kan resultaten ses som extra uppseendeväckande.

Utvärderingen av projektet lyfter fram begreppet ledtider som ett centralt inslag. Med ledtider avses tiden från att en person i utanförskap möter en handläggare till att personen är självförsörjande. Utvärderingen visar att inom socialtjänsten minskade ledtiden med 69,7% och inom Arbetsförmedlingen med 83,2%. Det innebär att klientens tid i utanförskap minskade dramatiskt, vilket innebär stora samhällsekonomiska vinster, utöver framgången för individen att kunna lämna sitt bidragsberoende.

Företagarna projektägare

Projektet ägdes av Företagarna och genomfördes i samarbete med Uppsala kommun, Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan och Uppsala Föreningsråd. ALMI blev under projektets gång en viktig partner och flera av deltagarna startade eget med stöd av ALMIs mikrokrediter.

Företagarna var projektägare och ledare för projektets verksamhet. Projektet hade två socialsekreterare och tre arbetsförmedlare som anställd personal. Från Företagarnas sida fanns inga anställda, utan en grupp företagare var ledare och konsulter för verksamheten. Ett stort antal andra företagare medverkade i projektet efter behov. Detta skapade stor flexibilitet och möjlighet till snabba och enkla lösningar, för att inte tala om kostnadseffektiva.

Inledningsvis hade ESF svårt för att medge att företagare medverkade just som företagare. De önskade istället att företagarna skulle anställas. Projektägaren Företagarna motsatte sig detta eftersom ett viktigt syfte var just att aktiva företagare skulle vara huvudansvariga för projektet. Efter omfattande förhandlingar gick ESF med på att företagarna inte behövde anställas. Detta är en intressant illustration till att ”projektvärlden” baseras på anställd personal och att engagerade företagare är ovanliga.

Motarbete stuprör

Ett problem som många personer i utanförskap möter är det som kallas för stuprörstänkandet. Man möter många olika myndigheter, budskapen blir motstridiga och ingen har ett ansvar

över helheten. Det är inte ovanligt att en person är sjukskriven på deltid och på sin övriga tid är arbetslös, samtidigt som man har visst försörjningsstöd, exempelvis hyresbidrag. Individen bOLLAS runt. Medan arbetsförmedlingen ger ett budskap, kanske socialsekreteraren ger ett annat och Försäkringskassan ett tredje.

Ett viktigt inslag i Gottsunda Factory var att alla fanns på samma plats, i samma lokaler. Man startade något av ett servicekontor, där handläggare från arbetsförmedlingen, kommunens socialsekreterare och försäkringskassan arbetade tillsammans under samma tak så att individen hade all tänkbar service på samma ställe. I och med att alla myndigheter fanns under samma tak kunde handläggarna ”prata sig samman” och projektets deltagare fick ett samlat budskap. Samtidigt utvecklade medarbetarna i projektet en gemensam grundsyn, vilket var en viktig orsak till projektets framgångar.

Mångfaldens möten

Gottsunda Factory hade som syfte att motverka utanförskap och riktade sig till alla som inte var självförsörjande. Medan flertalet liknande projekt arbetar med en tydlig målgrupp, ofta uppdelad på kön, ålder eller etnicitet, betonade Gottsunda Factory vikten av mångfald, av att skapa just de mångfaldens möten som Sverige präglas av i dag.

Det finns en utvecklingskraft i att mixa personer med olika bakgrunder, kön, förutsättningar och åldrar. Bland projektets deltagare fanns män, kvinnor, unga, äldre, etniska svenskar, invandrade svenskar, hög- och lågutbildade, personer med funktionshinder etc. Och just på grund av denna heterogenitet uppstod många starka möten, där deltagarna gav varandra kraft och öppnade varandras ögon.

När analfabeter från landsbygden i andra länder mötte en professor, före detta VD eller en före detta egen företagare, uppstod starka möten där alla växte och stärktes med hjälp av varandra. Mängder med affärsidéer växte fram i dessa möten. Förvisso kan det finnas skäl att arbeta med tydliga målgrupper, men då ska man också vara medveten om att man avstår från den styrka som finns i mångfaldens möten.

Att arbeta tillsammans med en sådan komplex grupp ställer givetvis stora krav på projektledningen. Man måste vara flexibel och lyhörd. Man måste kombinera gemensamma aktiviteter med tydligt individualiserade aktiviteter och åtgärder för att kunna tillgodose varje enskild deltagares behov och förutsättningar. Det sedvanliga i liknande projekt är att man isolerar grupper ifrån varandra. Det gör arbetet betydligt enklare, men de positiva effekterna av mångfald i ett projekt överstiger kraftigt de svårigheter som kan uppstå.

Entreprenörskapets kraft

Att Företagarna var projektägare och att företagare var engagerade i det dagliga arbete, var en viktig anledning till framgångarna. Många deltagare konstaterade att det efter åratals av harvande i aktiviteter som ordnats av Arbetsförmedling, Socialtjänst eller Försäkringskassan, så gav det hopp och självförtroende att också få möta privata företagare.

Deltagarna mötte regelbundet företagare, antingen på olika gemensamma aktiviteter, under praktik eller vid arbetsplatsförlagt lärande. Att kontinuerligt få möta många företagare gav inte bara hopp om att det fanns möjligheter att få arbete, utan väckte också många intresse av att starta eget. Och många startade ju också egna företag med inriktning allt från sällskapsspel eller skönhetsvård, till budfirma eller städbolag.

Entreprenörskap inom det offentliga

Att projektet hade företagare som den drivande gruppen gav även effekter på den anställda personalen. Det utvecklades en ny kraft av entreprenörskap hos de medarbetare som kom från den offentliga sektorn.

Mötet mellan företagare, arbetsförmedlare och socialsekreterare var inledningsvis omtumlande, eftersom sätten att tänka och arbeta skilde sig så mycket åt. För det första fanns det betydande skillnader mellan den syn som socialsekreterare och arbetsförmedlare stod för. Min personliga bild av skillnaderna är att arbetsförmedlarna snabbt ville få ut klienten i ”åtgärd”, medan socialsekreterarna ville kombinera ”att ta hand om” med kontroll.

För arbetsförmedlaren var det inledningsvis viktigast att klienten fick praktik, även om personen i fråga varit arbetslös i många år och redan hade varit på mängder med praktikplatser. För socialsekreteraren tycktes det normala sättet att arbeta vara att å ena sidan prata med klienten och förstå dennes alla problem, ta hand om och kanske tycka synd om. Å andra sidan handlade det om att hålla kontroll på att klienten deltog i de aktiviteter som anvisats, att det inte fanns dolda inkomster som kunde påverka socialbidraget etc.

För det andra blev det uppenbart att skillnaden mellan entreprenörens och den offentligt anställdes sätt att tänka och arbeta var mycket stor. För oss företagare var det väsentliga att snabbt förstå deltagarens bakgrund, inse dennes kompetens och behov, för att så snabbt som möjligt få arbete eller börja processen med att starta eget företag.

Skillnaden kan illustreras av en berättelse från projektet. Efter ungefär ett år in på projektet kom en av socialsekreterarna utspringade ur sitt kontor och skrek ”Yes - jag har fått en klient i arbete”. Hennes nästa kommentar var ”men varför hag jag aldrig sagt det förut”. För denne medarbetare var detta något av ett uppvaknande när hon såg glädjen hos den klient som nu blivit självförsörjande. Det blev snabbt uppenbart att den viktiga uppgiften att få klienterna att bli självförsörjande, inte tycks vara det självklara bland dem som arbetar med försörjningsstöd.

Med tiden växte en gemensam inställning fram bland medarbetarna i Gottsunda Factory, om att det var något av ett informellt syfte att alla skulle avskaffa sina egna arbeten. Eftersom ju det bästa är att alla klara sig själva och inte är arbetslösa eller har socialbidrag, så är det också bra om arbetsförmedlare, socialarbetare och privata konsulter som arbetar med dessa grupper, kan avskaffas. Även om det är något av en utopi, som skapade denna inställning ett annat sätt att tänka bland medarbetarna.

Idésmedjor och deltagarnas drivkraft

Ofta kräver man av projekt att det finns en mycket tydlig plan och struktur för hur arbetet ska ske. Viktigt för Gottsunda Factory var istället en kontinuerlig förändringsprocess, som skedde i samarbete med deltagarna. Det handlar om att skapa en miljö och sammanhang där individer utsätts för positiva normer, gruppträck och identitetsstärkande bekräftelse.

Ett centralt inslag var idésmedjor två gånger per vecka där deltagarna smidde idéer kring olika frågor. En smedja per vecka ägnades åt ett tema och den andra till besök av arbetsgivare, såväl offentliga som privata. Idésmedjan fungerade som ett innovativt inslag inom Gottsunda Factory, en ”öppen arena” där deltagare fritt bidrog med sina idéer, tankar, drömmar och förslag kring såväl individens som samhällets och den lokala miljöns utveckling. Idésmedjan fungerade också som en mognads- och utvecklingsmiljö för deltagarna. För personer med många år i utanförskap, var dessa smedjor med livliga dialoger, något som gav kraft och hopp.

En viktig uppgift för idésmedjorna var att gemensamt diskutera och utforma de metoder som behövdes för att bryta utanförskap. En stor del av metodutvecklingen skedde tillsammans med deltagarna. För det första skapades många goda idéer tack vare samspelet mellan deltagarna och de ansvarig för projektet. För det andra gav idésmedjorna många deltagare ett stärkt självförtroende, när de kände att de fick vara med och påverka utformningen av projektet.

Genom dessa smedjor utvecklades Gottsunda Factory kontinuerligt. Dessa regelbundna sammankomster fungerade också som en öppen och fortgående utvärdering. Deltagarna välkomnades att lämna kritiska synpunkter vilket medförde att projektet ständigt kunde utvecklas och förändras.

Genom smedjorna kunde även frågor som ofta ses som känsliga och besvärliga lyftas. En sådan fråga var deltagarnas fysik. Flera av dem hade efter många år i utanförskap helt tappat sin kondition, och en del av dem var kraftigt överviktiga. Att sända en så otränad person på exempelvis en praktik med inslag av fysisk ansträngning, hade varit orätt. Men genom att ta upp frågan öppet och i samverkan med en erkänd lokal idrottskvinna som också är hälsopedagog, kom deltagarna fram till att flera av dem behövde träning. Detta ordnades också av projektet.

Ett annat exempel var att några deltagare hade ofräscha kläder, var orakade, luktade rök etc. Att sända en sådan person på intervju inför en praktik eller anställning är orätt. Med hjälp av en make-upartist ägnades en idésmedja åt frågan. Många öppnade sina ögon och fick sedan personlig coachning av denne expert på stil och vett.

Många deltagare spenderade endast en begränsad tid i projektet, medan det tog lång tid för vissa att komma ut på arbetsmarknaden. Projektet fylldes kontinuerligt på med nya deltagare. En viktig erfarenhet är att nya deltagare kan tillföra ny energi och dynamik till de som deltagit lite längre. Då skapas nya möten och nya erfarenheter förs in i gruppen, som ger anledning till fördjupning eller att man kan ge en ny vinkel på de kunskaper som tidigare förmedlats. Att

välkomna nya personer till en redan etablerad grupp ger större energi, än att låta de nya bilda en egen grupp.

Ett komplement till idémedjorna var *Gottsunda Högre seminarium* som var ett öppet forum för erfarenhets- och kunskapsutbyte samt som en arena för idéskapande kring nya samarbetsformer mellan ett vitt spektrum av aktörer. Till dessa seminarier inbjöds förutom projektets deltagare och medarbetare, representanter från utbildningsväsendet, politiker, tjänstemän inom kommunal förvaltning och statliga myndigheter, kultur- och idrottsföreningar, företag/näringsliv, transnationella gäster och forskare.

Kartläggning och handlingsplan

Grundläggande är att göra en noga kartläggning av individerna, för att sedan stötta individen att utarbeta sin egen handlingsplan.

Kartlägningsprocessen är mycket väsentlig för att nå framgång. Individen måste noga fundera över frågor som:

- Vem är jag?
- Vad kan jag?
- Vad vill jag?
- Vilka känner jag?

Alltför ofta görs dessa kartläggningar mycket ytligt. Det är inte ovanligt att invandrade svenskar inte tar upp sina erfarenheter från hemlandet utan bara tar upp vad de gjort sedan de kom till Sverige. Det finns massor med exempel på personer med gedigen erfarenhet eller hög utbildning från andra länder, vars kompetens inte blivit sedd i Sverige.

Många kvinnor med bakgrund som invandrare konstaterar att de inte har några erfarenheter, men frågar man närmare visar det sig att de ex. tagit hand om många barn och lagat mat till många. Det är också en viktig erfarenhet att ta tillvara på. En erfarenhet är också att våra myndigheter varit dåliga på att uppmärksamma den kompetens från landsbygd och lantbruk som många invandrade svenskar har.

Att ta reda på vad individen vill är givetvis avgörande för att sedan kunna göra en handlingsplan. Vad vi i Sverige ofta missar är att många fler än vad vi tror är intresserade av att starta eget. Det är en viktig erfarenhet från Gottsunda Factory. Inte minst är det många bland invandrade svenskar som vill starta eget, vilket visas av att all ökning i nyföretagandet som skett under de senaste åren kommer från ”invandrarföretag”.

Frågan ”vilka känner du” ställs ofta inte, men är mycket viktig. Individens eget nätverk kan vara en viktig resurs för framgång. Ett exempel är många nystartade invandrarföretag, som snabbt bygger upp en kundkrets inom sina egna befintliga nätverk.

Nästa steg hos Gottsunda Factory var att utarbeta en egen handlingsplan med stöd av sin handläggare (Arbetsförmedlingen, Socialtjänsten eller Försäkringskassan) och en personlig

coach som ofta var en företagare. Det är viktigt att individen äger sin egen plan, att den inte har tvingats på och gjorts av någon annan. Gottsunda Factory arbetade med följande steg:

1. Kartläggning enligt ovan, som leder fram till individens livsidé med sina styrkor och svagheter.
2. En vision, dröm, idé om vart man vill komma, om vad man vill, kopplat till en bild av omvärlden med möjligheter och utmaningar.
3. Tydliga delmål.
4. En konkret handlingsplan som handlar om hur individen prioriterar sin tid och energi. Planen behöver ha tydliga aktiviteter som ska planeras, genomföras och följas upp.

En viktig erfarenhet är att många, särskilt bland de som varit i utanförskap under många år, kan ta lång tid att komma fram till vad man vill. Många behöver prova på olika arbetsplatser för att bringa klarhet i vad de vill och passar för. Medan vissa har en snabb väg till att ha en klar handlingsplan, kan det för andra ta betydligt längre tid.

Att vissa moment måste få ta tid är en viktig erfarenhet från Gottsunda Factory. Det gäller särskilt dem som varit utan arbete under lång tid. Vägen mot självförsörjning måste få mogna och utvecklas, vare sig det rör sig om affärsidéer eller yrkesmål. Många av individerna är oklara över sina mål, förmågor och kompetenser och behöver en ”mognadsperiod” där de genom kunskap, information, pröva-på, träningsuppdrag, coachning och vägledning får möjlighet att finna sin röda tråd mot självförsörjning.

Utbildning och coachning

Viktiga moment i ett projekt om att bryta utanförskap är utbildning och coachning. För en person som varit utan arbete en längre tid behövs ofta utbildning i ämnet personlig marknadsföring, kombinerat med jobbsökaraktiviteter. För att nå framgång måste individen kunna ”stå på egna ben” på arbetsmarknaden, och få verktygen och kunskaperna för att självständigt kunna hantera hinder och möjligheter på sin väg till självförsörjning. Kompetens inom personlig marknadsföring är nödvändig för att individen på ett effektivt sätt ska kunna omsätta färdigheterna i konkreta jobbsökaraktiviteter.

En betydande del av deltagarna hade begränsade svenska språkkunskaper, ofta trots flera års deltagande i SFI. För denna grupp undveks det medvetet att ha renodlade grammatik- och språkövningar. Istället inriktades språkträningen på deltagarens framtida yrkesutövning. Erfarenheten visar att när språket får en konkret funktion, så växer motivationen för att lära sig. Ett exempel är svenska i kolonilotten, som inte bara handlade om verksamheten där utan undervisningen genomfördes på plats i kolonilotten. Ett viktigt inslag var också att läsa texter om samhällsinformation och dagsaktuella frågor.

Det visade sig att en stor del av deltagarna mer eller mindre saknade erfarenheter av datorer och internet. För dem blev en utbildning till ”E medborgare” ett viktigt inslag.

Gruppen som ville starta eget hade egna träffar, vanligen flera gånger per vecka. Förutom att de fick lära sig grunderna i att starta eget, fick de möta ett stort antal aktiva företagare, fick

de möta representanter från exempelvis Skatteverket och ALMI. Flera fick också mikrokrediter av ALMI. Att denna utbildning leddes av erfarna företagare och inte av, som så ofta, teoretiskt utbildade i företagsamhet, var en verklig styrka. Det är en av huvudorsakerna till att antalet startade företag så kraftigt överskred målsättningen. En stor del av arbetet för denna grupp var att individuellt men under handledning arbeta med sina egna affärsplaner.

Arbetsplatsförlagda aktiviteter

För flertalet deltagare var moment som trainee, praktik, arbetsplatsförlagt lärande, arbetsprövning etc. mycket avgörande för möjligheterna att få fäste på arbetsmarknaden. Gemensamt för dessa aktiviteter är just att de är arbetsplatsförlagda, att de skedde i arbetslivets verklighet.

Ska arbetsplatsförlagda aktiviteter ge effekter är det viktigt att de är anpassade för individens intresse och väl planerade. En utmaning var att många deltagare hade omfattande erfarenhet av att mer eller mindre tvingas ut på praktikplats efter praktikplats. För en del personer som varit arbetslösa under många år kunde det handla om mängder med praktikplatser som inte gett något resultat, annat än att individen känt sig utnyttjad som gratis arbetskraft.

Alltför ofta tycks individer skickas ut på praktik mer eller mindre med slumpens hjälp. För att ge någon effekt är den inledande kartläggningen mycket viktig. För många som stått utanför arbetsmarknaden i många år kan steget till att gå till en praktik på en arbetsplats varje dag vara mycket stor. Under år har man tappat den ”normala” vardagens rutiner och det kan ta sin tid att återfinna de rutiner som krävs för att klara av en praktik eller ett arbete. För den som tappat sin muskelkraft och kondition kan en dags praktik på en livsmedelsaffär göra att man vaknar med träningsvärk, och känner sig sjuk. Det är viktigt att lyssna, förstå och individanpassa träningen och förberedelsen innan en individ ger sig ut på praktik.

De arbetsplatsförlagda momenten har olika syften beroende på individens behov. Det kan handla om allt från att en individ vill pröva sitt intresse och fallenhet för en bransch, till att fullt ut gå in som trainee på ett företag. Fungerar en inledande arbetsprövning kan den utvecklas till en praktik med syfte att den ska leda till anställning. För att nå framgång är det viktigt att både deltagaren och arbetsplatsen är mycket klara över vilket som är syftet med den arbetsplatsförlagda aktiviteten.

Lika viktigt som det är att deltagaren förbereds för arbetsplatsförlagda aktiviteter, är det att arbetsplatsen och dess ledning är förberedda. Det är också viktigt med en genomtänkt introduktion samt att aktiviteten kontinuerligt följs upp. Alltför ofta tycks praktik etc. ske mer ad hoc, vilket är en av anledningarna till att resultaten många gånger blir begränsade.

Löpande besöktes dessa arbetsplatser av coacher och andra projektmedarbetare (AF, kommun, Företagarna) för att säkra att läroprocessen ute på arbetsplatserna är på ”rätt kurs”. I samband med besöken genomfördes coaching, vilket innebär att deltagaren fick stöttning och rådgivning kring stora som små frågor. Tvivelsutan är en huvudfrågan huruvida ”praktiken” kan leda till anställning.

I denna diskussion är det viktigt att involvera arbetsgivaren, så att en realistisk bild av möjligheterna kan presenteras. Kompetensluckor och erfarenhetsuppbyggnad som återstår kan då tydliggöras. I vissa fall är inte syftet med praktiken en anställning på den specifika arbetsplatsen, utan att få branschkunskap eller referenser. Coacherna har ägnat en väsentlig del av sitt arbete åt att även stötta arbetsgivaren eller handledaren, då dessa ibland saknar erfarenhet av projektets målgrupper.

Att Gottsunda Factory hade många engagerade företagare som medarbetare, var avgörande för arbetet med att få fram relevanta arbetsplatser som välkomnade deltagarna till olika arbetsplatsförlagda aktiviteter. En orsak till detta var den fördel det inneburit att en näringslivsorganisation som Företagarna varit projektägare.

Lärande genom uppdrag

Gottsunda Factory arbetade mycket med metoden ”lärande genom uppdrag”, där deltagaren får uppgifter att lösa på egen hand, och som sedan ska redovisas. Så arbetar man ju normalt på en arbetsplats. Erfarenheten är att denna metod är mycket aktiv för att stimulera till självständighet och initiativförmåga. Ett problem är dock att våra myndigheter har svårt att klara av denna form av självständighet. Myndigheter som ESF, Arbetsförmedlingen och kommunens socialförvaltning är vana att deltagarna är i samlade grupper med strikt daglig närvarokontroll, eller på en arbetsplats där de får praktik, kombinerat med närvarokontroll.

För ett projekt där man arbetar med självständighet för deltagarna, är det viktigt att från början skapa rutiner som myndigheterna accepterar. Deras rutiner är vanligen ett krav på strikt närvarokontroll. Att deltagarna får arbeta självständigt och sedan redovisa sina lösningar är inte helt lätt att få alla myndigheter att acceptera.

Event

Ett uppskattat inslag i projektet var arrangemang av egna event eller deltagande i andras. Flera gånger ordnades utställningar i närliggande Gottsunda Centrum, där deltagarna fick presentera sig själva och projektet, samla in synpunkter och önskemål om stadsdelen från besökarna etc. Dessa event var mycket betydande för utvecklandet av deltagarnas självförtroende och förmåga att marknadsföra sig själva.

Gottsunda Factory deltog också i flera andra aktiviteter, exempelvis den årliga festivalen Gottsundadagarna. Ett mycket uppskattat exempel var när projektets deltagare arrangerade måltiden när prisets ”Årets Företagare” delades ut på nybyggda Uppsala Konsert och Kongress. Då serverades en global måltid bestående av Uppsalastuvning, rökt fisk från Uppland, lokala ostar från Eskesta samt ”Gottsunda Factorys mångfaldskvinnors buffé” med mat från Mellanöstern, Afrika och Sri Lanka.

Måltiden blev en illustration till mångfaldens måltid, där alla sinnen aktiverades. För deltagarna var det en oerhörd injektion för självförtroendet att få laga mat i ett restaurangkök tillsammans med ”riktiga” kockar, och att få presentera måltiden inför alla deltagare.

De gröna näringarna

Det visade sig tidigt att många deltagare i projektet var intresserade av de gröna näringarna. I stora invandrargrupper har många varit lantbrukare i sina tidigare hemländer. Gottsunda Factory fick kontakt med många, främst från Mellanöstern och Somalia, som hade en gedigen lantbrukserfarenhet eller som varit verksamma med boskapsuppfödning.

Ett exempel är en ”klan” från ett land i Mellanöstern som bestod av drygt 50 personer, där den första kommit till Sverige för 20 år sedan medan några var helt nyanlända. De flesta var bidragsberoende, och eftersom de umgicks med varandra, ser på hemlandets TV etc., var de flestas kunskaper i svenska mycket svaga. Det var först när de kommit i kontakt med Gottsunda Factory som deras kunskaper om och intresse av att få vara lantbrukare i Sverige uppmärksammades. Deras dröm var att mer eller mindre ta över en liten by på den svenska landsbygden, för att samlas och leva där, utan bidrag.

Kolonilotten som lektionssal

Det visade sig att många av de invandrade svenskar som deltog i Sverige odlade på kolonilotter. En del av dem hade mycket stora kolonilotter, de största på uppemot två hektar. Många var mycket skickliga och odlade grönsaker och örter av hög kvalitet. De var imponerade över den effekt de många soltimmarna ger både på smak och på kvantitet. Medan man i sitt hemland kunnat skörda ett par tre gånger per säsong, kan grödor som kurdisk gräslök och persilja sköras två gånger per månad i Uppsala. Med hjälp av enkla hjälpmedel, exempelvis plastskynken, har flera koloniodlare en mycket lång odlingsäsong.

Ett intressant exempel är när Gottsunda Factory fick kontakt med två män via kommunens rehabiliteringsverksamhet. Båda männen hade stora problem, bland annat med ångest. De var bidragsberoende sedan många år och hade deltagit i mängder med arbetsmarknadsprojekt, ofta med praktik av typen packa bläckpatroner på Inc Club, kratta i parker eller öppna kartonger på ett lager. Båda var mycket svaga i svenska, delvis beroende på att deras ångestproblem gjorde att de inte klarade av att delta i SFI-undervisningen i klassrummet.

Mycket snart visade det sig att dessa individer var kedjerökare, och tvingas de sitta i en lektionssal en timme fick de nikotinabstinens. Därför förlade projektet undervisningen i svenska till kolonilotten, där de kunde röka utan problem. De blev också arga på sig själva över att de efter mer än tio år i Sverige inte kunde berätta på svenska vad de odlade.

Deras motivation att lära sig språket stärktes och språket har utvecklats mycket snabbt. Från att i maj knappt kunna uttrycka sig på svenska, deltog de i september i en ekologisk mässa och från scen argumenterade för vikten av stadsnära odling för att stimulera integration. De båda fick under projektet praktik hos ekologiska lantbrukare, och fick på så sätt stimulans till att utveckla sina kolonilotter till en mer kommersiell verksamhet.

Starka möten

En ytterligare erfarenhet värd att belysa är de starka möten som skett mellan bidragsberoende koloniodlarna och svenska lantbrukare. När dessa personer, som under årtal beordrats att delta i ett stort antal aktiviteter som inte lett till att de fått jobb, får möta en bonde på landet, kan det bli starka möten. De ville berätta om alla orättfärdigheter de varit med om i Sverige, och bonden lyssnade utan att avbryta dem. Och bonden förstod, och de båda kände att de blev förstådda. När så bondhustrun kom in med kaffe och nybakta bröd, blev en av koloniodlarnas ögon fyllda av tårar. Han sa att det var första gången efter över 10 år i Sverige, som någon lyssnade, förstod och bekräftade honom.

Vid planering av ett projekt där svenskar med utländsk bakgrund varit arbetslösa en lång tid, är det viktigt att förbereda sig för dessa möten. Det tar tid, och det kan bli omtumlande och jobbiga om man inte är beredd på det. Det är viktigt att avsätta tid och resurser för att tillåta dessa möten. Och det är viktigt att förbereda bonden på att det kan bli starka känslor i mötena.

Föreningslivet

Uppsala Föreningsråd var en partner i Gottsunda Factory. Att ha föreningslivets engagemang visade sig vara en viktig kraft för projektet på många sätt. Under projektet lyfte regeringen fram det så kallade Fas 3 i jobb- och utvecklingsgarantin som ett viktigt medel. Genom samverkan med Uppsala Föreningsråd kunde ett flertal deltagare få meningsfull sysselsättning genom Fas 3.

Projektet utvecklades också till något av en mötesplats för många föreningar i stadsdelen. Gottsunda Factory bjöd in föreningslivet till flera träffar. En tydlig erfarenhet från dessa träffar är att den starka tradition med föreningsliv och föreningsteknik som finns i Sverige, mer eller mindre saknas i andra länder. Bland många invandrade svenskar är föreningar främmande, och i flera länder finns inget fritt föreningsliv. Att möta de svenska kraven på att bilda föreningar och driva dem på ”svenskt sätt” kan vara mer eller mindre skrämmande.

Ett resultat av dessa träffar blev att ett lokalt föreningsråd bildades, som bland annat avsåg att ta ansvar för en gemensam föreningslokal. En förening som arbetade för att hindra ungdomar att bli kriminella, fick ett omfattande stöd som bland annat ledde till att de kunde öppna en egen föreningslokal. En grupp tjejer, främst från olika invandrargrupper, som dansade, fick stöd för att kunna delta i Uppsala Kulturkarneval.

En förening för Globalt Föräldraskap bildades, liksom en förening som arbetade med Afrikanska kultur- och klubbarrangemang. En nära samverkan skedde även med Matparken Gottsunda, som utvecklats till ett stort gemensamt odlingsområde med många aktiviteter och utbildningar. Vidare grundades en idrottsförening som hade som ambition att ta över driften av en idrottslokal som skulle bli tom.

Under två somrar drev Naturskyddsföreningen projektet ”schysst sommar” med syfte att få ut ungdomar i Gottsunda i naturen. Genom samverkan med Gottsunda Factory kunde projektet

stärkas med bl.a. Fas3-insatser, vilket innebar att en lokalt förankrad idrottsledare och flera ungdomar från Gottsunda fick anställning under sommaren. Denna satsning gav en oerhört stark respons, och att ungdomar kunde få arbete, och det till en bra lön, ingav aktning och gav många unga en trå på framtiden.

Gottsunda Factory hade också ett omtumlande med nedslående erfarenhet av försök att skapa möten mellan förortens mångfald och landsbygden, genom ett Leaderprojekt. En förening i Gottsunda, vars medlemmar till stor del var ungdomar med problem, ville ta med sig unga från förorten för att möta unga och äldre på landsbygden. Tanken var att man skulle genomföra att antal veckoslutsträffar där ungdomarna från förorten skulle visa upp dans, kampsport, parcour m.m., medan landsbygden skulle visa upp sina olika upplevelser. Partners i projektet var bl.a. bygdegårdar och hembygdsgårdar.

De ansvariga för projektet var inte så duktiga i svenska och inte så insatta i svensk formalia och föreningsteknik. Projektet beviljades till en början, men drogs efter en tid tillbaka. Istället för att gå in aktivt och försöka förstå och stötta, valde Leader att misstro och avsluta. Detta skapa en stor besvikelse och blev ett ytterligare belägg för att det inte lönar sig att försöka.

Spontana men kontroversiella möten

Gottsunda Factory lade ned stor möda på att vara mycket synlig. Lokalerna fanns mitt i centrum och många aktiviteter genomfördes för att projektet skulle bli känt bland medborgarna. Mediebevakningen var också omfattande. Det blev allmänt känt att alla var välkomna att titta in till lokalerna för att ställa frågor eller lämna förslag.

På så sätt blev Gottsunda Factory en plats för spontana möten, och oväntade möten. Mycket skedde som inte alls fanns med i projektplanerna. Ett exempel är effekterna av mycket omfattande kravaller som skedde i Gottsunda under den tid projektet genomfördes. Kravallerna blev nationellt uppmärksammade. Tre polishelikoptrar, ett stort antal fordon och många poliser konfronterades med den lokala befolkningen på ett våldsamt sätt.

En följd av dessa kravaller var att polisen tillsatte en projektgrupp med yngre poliser som arbetade med öppna och uppsökande metoder. Syftet var att bygga upp goda relationer, inte minst till de yngre i Gottsunda. De tidigare relationer som funnits raserades till stor del på grund av det som skedde under kravallerna.

Denna grupp av poliser utvecklade snabbt en positiv relation till många, inte minst till kriminellt belastade ungdomar. Flera av dessa ville ha stöd för att lämna kriminaliteten. Polisen kände till Gottsunda Factory och tog på eget initiativ med sig dessa ungdomar till projektet, som gjorde en snabb kartläggning och omfattade dem i projektets verksamhet.

Flera av dessa ungdomar fick lyckad praktik och några inledde arbetet med att starta eget. Stöd gav också till bildande av en förening bland dessa kriminellt belastade, i samarbete med polisen. Vidare erbjöds en grupp tjejer möjlighet att få rida vid en ridskola, allt i samarbete mellan polisen och Gottsunda Factory.

En av representanterna från Uppsala kommun reagerade dock mycket negativt mot denna spontanitet, och uppmanade projektet från att omgående avbryta samverkan med polisen. Eftersom samarbete med polisen inte fanns med i projektansökan ansåg denne person att verksamheten inte var förenligt med polisens syfte. Att projektet och polisen fullföljde verksamheten skapade stor irritation från kommunens handläggare.

Vid ett annat tillfälle blev det klart att en idrottshall i området skulle bli tom. Flera föreningar och privatpersoner sökte då upp Gottsunda Factory för att få hjälp att bilda en förening som skulle kunna ta hand om lokalen. Avsikten var att låta ungdomar både vara med och bygga om lokalen till de aktiviteter som önskades samt att vara med och ta ansvar för driften. En förening bildades också. Även denna gång kom starka protester från kommunens representant.

När entreprenörer driver ett projekt av denna typ så är flexibilitet och snabbt agerande en självklarhet. Men mötet med en myndighet som en kommun blev dock stundtals konfliktfyllt. Detta är en viktig lärdom som det är än viktigare att diskutera vad man kan göra för att komma åt i andra projekt. Att få in ett mer entreprenöriellt tänkande i offentlig förvaltning, är något alla skulle vinna på.

Systemfel som behöver åtgärdas

Under projektets gång framkom det flera systemfel som det är värt att reflektera över och åtgärda.

Att rekrytera deltagare

Gottsunda Factory var ett projekt där medfinansieringen till ESF bestod av kommunens försörjningsstöd och arbetsförmedlingens ersättningar till arbetslösa. En erfarenhet, som också andra liknande projekt landet runt har, är att kommunerna ofta har stora problem att rekrytera deltagare med socialbidrag. Trots att många individer har socialbidrag och att dessa är skyldiga att delta i aktiviteter för att inte bli av med sitt socialbidrag, så har kommunerna av olika skäl ändå svårt att få fram deltagare. Andra projekt har motsvarande erfarenheter av problem med att rekrytera arbetslösa med hjälp av Arbetsförmedlingen.

Erfarenheterna från Gottsunda Factory visar att det finns ett mycket effektivt medel för att nå presumtiva deltagare, och det är att få kontakt med de lokala nätverken, såväl de formella som informella. I ett område med många invandrade svenska är det extra viktigt att få kontakt med de etniska nätverken.

Gottsunda Factory hade en stor del av sin verksamhet i en lokal där flera etniska föreningar också var aktiva. Genom att ha en nära samverkan med dessa föreningar, fick man betydligt lättare kontakt med blivande deltagare, än om man enbart förlitar sig på kommunens rekrytering.

Det har också visat sig att de deltagare man har fått tag i, ofta är mycket bra på att rekrytera nya deltagare i sina egna nätverk. Många blivande deltagare kom helt enkelt och ”knackade

på” och bad att få bli med, efter förslag från sina vänner. Utan goda relationer med de lokala nätverk som finns, är det betydligt svårare att lyckas. Och erfarenheten från Gottsunda Factory visar att det inte räcker med goda kontakter, utan att nätverken också behöver engageras i projektverksamheten, och få ersättning för det arbete de lägger ned.

Det får inte gå för bra

I projekt av detta slag så krävs en medfinansiering, som vanligen består av de arbetslösa A-kassa respektive socialtjänstens försörjningsstöd. På grund av denna medfinansiering uppstår något av en paradox. Det får nämligen inte gå för bra för ett projekt. Om ett projekt skulle få en stor andel av deltagarna att bli självförsörjande mycket snabbt, så försvinner samtidigt en stor del av medfinansieringen. Det skulle innebära att projektets ekonomi inte blir hållbar. För såväl individen som samhällsekonomin vore ett omvänt system det rimliga, ett system som ger mer ersättning till de projektansvariga ju snabbare som deltagarna får en hållbar självförsörjning.

Kontroll eller stöttande?

En myndighet som ESF har som syfte att stödja projekt som främjar kompetensutveckling och motverkar utanförskap. Även om en del av uppgifterna som handläggarna hos ESF handlar om att ge stöd och goda råd, upplevde vi företagare som projektägare en betoning på kontroll och åter kontroll. Kontrollen är så detaljrik att den för en företagare blir avskräckande.

Ett exempel är post-it-lappar. När deltagare som var på arbetsplatsförlagd verksamhet var sjuka, ringde till Gottsunda Factory, den som tog emot samtalet skrev ned det på en post-it-lap och sen fördes frånvaron in i datasystemet. Vid en kontroll slog ESF-rådet fast att även post-it-lapparna skulle arkiveras, och det i 20 år.

Det är inte bara ESF som kontrollerar och reviderar eller kräver rapportering. Det gör även SCB, Ekonomistyrningsverket, kommunen m.fl. Fortfarande två år sedan projektet avslutades dyker det upp myndighetsrepresentanter som vill revidera. Även om kontroll är viktigt kanske ansvariga myndigheter skulle kunna lägga ned mer möda på att stötta, för att inte tala om att samordna sin verksamhet.

Stort ekonomiskt risktagande

Det system som ESF arbetar med är anpassat för den offentliga sektorn, eller för organisationer med mycket god likviditet. Handläggningstiden för rekvisitioner, eller med andra ord ESF:s kredittid, var över ett år. Utan att Uppsala ställt upp som kreditgarant hade projektet varit ekonomiskt omöjligt att genomföra för Företagarna. ESF:s bestämda krav och kontroller medför också att risken är stor för att inte alla pengar betalas ut. Om det är så att samhället vill att företagare tar ansvar för projekt av denna typ, måste ett helt annat ekonomiskt system utvecklas.

Det blev inte ens en tumme

Projektet blev som sagt mycket framgångsrikt, men kanske för framgångsrikt. Två grupper var aktiva i Gottsunda Factory. Dels projektgruppen som var den som konkret drev projektet,

dels partnerskapsgruppen som bestod av projektets partner. I andra projekt kallas motsvarande grupp ofta för styrgrupp.

I utvärderingen konstateras att ”den främsta kritiken mot projektet gäller partnerskapsgruppens bristande effektivitet. Den har t.ex. inte lyckats med att redan under 2009 skapa och uppåt i respektive organisation förankra en gemensam strategisk vision. Partnerskapsgruppen har, till skillnad från projektgruppen, i allt för stor utsträckning och under allt för lång tid karaktäriserats av misstänksamhet, slutenhet och revirbevakning. Detta har underminerat förtroendeklimatet.”

Parterna utvecklade dock en gemensam målsättning att utifrån principen om partnerskap utveckla en modell för stadsdelsutveckling med individen i centrum. Den långsiktiga var att etablera ett IPOP-centrum, utformat som ett ideellt, privat och offentligt partnerskap för stadsdelsutveckling.

När ESF-projektet avslutades fattade utbildnings- och arbetsmarknadsnämnden i Uppsala kommun beslut om att sätta ett nio månader långt implementeringsprojekt. Någon långsiktig implementering blev det dock inte. Förvisso menar Uppsala kommun att man tagit med sig lärdomarna in i sin egen verksamhet. Men något IPOP-centrum finns inte utan myndigheternas stuprör är återupprättade och verksamheten för att motarbeta utanförskapet bedrivs utan aktivt deltagande från näringslivets sida.³

Min personliga slutkommentar är att resultaten blev för bra, de nya arbetsmetoderna för svåra att ta till sig. Det var enklast att återgå till det ”vanliga”. Dock fanns det ett stort intresse från Försäkringskassan att tänka nytt och ett avvaktande intresse från Arbetsförmedlingen. Däremot fanns det ett aktivt motstånd från flera kommunala tjänstemän. Även om det från politikernas sida fanns ett engagemang och stort intresse för resultaten från Gottsunda Factory, fanns inte kraften att gå emot tjänstemännens motstånd.

³ Se http:// uppsala.zitiz.se/section49747/2011/06/23/gottsunda-factory-stanger-igen-verksamheten__53584