

Utvärdering av InfoKoop&Service Malmö -2008-2010

Abstract

Infokooperativet analyseras som en social utvecklingsorganisation framsprungen ur en samhällsentreprenöriell verksamhet. Infokooperativet är ett exempel på en typ av utvecklingsorganisationer, som spelar en växande roll för att komplettera välfärdsstatens traditionella verksamheter. Utvärderingens syfte är att identifiera och analysera både framgångsfaktorer och problem i denna utveckling.

Rapporten fokuserar följande framgångsfaktorer:

- 1. Infokooperativet visar hur en utvecklingsorganisation kan förändras från att vara en tidsbegränsad projektverksamhet till att bli en mer uthållig organisationsform i form av ett socialt arbetsintegrerande företag.*
- 2. Infokooperativet har utvecklat en deltagarorienterad lärandeprocess där deltagarnas egna erfarenheter görs till ett kreativt inslag i utvecklingsorganisationens verksamhet.*
- 3. Infokooperativet har utvecklat ett verksamhetsinnehåll som riktar sig mot informationssamhällets arbetsmarknad och kunskapsbehov.*
- 4. Infokooperativet har skapat en arbetsplats anpassad till deltagarnas behov.*
- 5. Infokooperativet har skapat en utvecklingsorganisation som på ett framgångsrikt sätt lyckats integrera sina många olika nätverkpartners i en "multi-intressent kultur". Denna kännetecknas av att alla partners i nätverket, trots olika organisatoriska kulturer, förmått mobilisera en förmåga till samarbete utöver de egna organisatoriska gränserna.*

Problem som tas upp är att:

- 1. Verksamheten så här långt kan fungera tack vare entreprenöriell anda och eldsjärlars engagemang. Ett problem är att i ett längre perspektiv kunna "rutinisera" och transformera en utvecklingsorganisation till ett långsiktigt hållbart socialt företag.*
- 2. I samband med både den första och den andra generationens utvecklingsorganisationer, präglas verksamheten av en ständig osäkerhet och ovisshet om grundläggande förutsättningar för verksamheten. Parat med en hög arbetsbelastning skapar detta ofta stress och därmed en dålig arbetsmiljö både för ledning och för deltagare.*

Innehåll

Abstract.....	2
Inledning.....	4
En kort historik	5
Utvärderingsuppdraget.....	6
”Identifiera framgångsfaktorer i de processer och metoder som projektet genererat och använt med sikte på förverkligande av syften och målsättningar”	7
Ett deltagarorienterat arbetssätt.....	8
Arbetsplatsen	11
Kunskaper för ett arbete i informationssamhället.....	13
”Kritiska händelser”	15
Det lokala nätverkets betydelse	15
Den offentliga sektorn.....	16
Nya Aktivitetsporten	16
Södra Innerstaden.....	16
Arbetsförmedlingen	17
Individuella erfarenheter bland kursdeltagarnas av det offentliga nätverket	17
Den idéburna sektorn.....	18
Individuella erfarenheter bland kursdeltagarnas av det idéburna nätverket	19
Nätverket som en ”multi-intressent kultur”	19
”Identifiera och formulera en problematisering kring den metodutveckling och samverkan som sker för att främja projektets parallella process, d v s etablering av socialt företagande”	21
Tron på den egna verksamheten	21
Samhällsentreprenörens roll och problemet att ”rutinisera” verksamheten i det sociala företaget.....	24
Behovet av en reglering av gränssnittet mellan offentlig och idéburen sektor	26
Arbetsmiljöproblematiken i sociala utvecklingsorganisationer	28
Slutord	29
Bilaga – Datainsamlingen	30
Slutkommentarer – end notes.....	31

Inledning

Den analytiska utgångspunkten för utvärderingen är ett försöka se Infokoopertivet som en utvecklingsorganisation. En utvecklingsorganisation är en organisation som utvecklar nya arbetssätt och metoder. Nyckelord när det gäller att karaktärisera detta är, t ex nytänkande, innovation, eldsjälur och entreprenörskap. En utvecklingsorganisation kan ses som motsatsen till en traditionell, byråkratisk, driftsorganisation. I boken Projektarbete, teori och praktik, karaktäriserar författarna Lennart Svensson och Casten von Otter en utvecklingsorganisation genom att ställa fenomenet i kontrast till en traditionell driftsorganisation ¹:

Driftsorganisationen reglerar den löpande dagliga verksamheten, dvs. hur produktionen av varor och tjänster går till. Denna organisation ställer stora krav på effektivitet, standardisering, enhetlighet, stabilitet, och trygghet. Dessa krav är förutsättningarna för att på kort sikt – i det löpande arbetet – kunna visa resultat. Utvecklingsorganisationen handlar alltså inte om det dagliga arbetet, utan hur det dagliga arbetet kan *förändras*. En utvecklingsorganisation kan ses som motsatsen till en traditionell, byråkratisk driftsorganisation. Den senare är hierarkiskt uppbyggd, med klara beslutsvägar, tydliga befattningsbeskrivningar, ett karriärsystem byggt på senioritet. Utvecklingsorganisationen, däremot, kännetecknas av ett personligt engagemang, flexibilitet, snabba beslut, informella lösningar, närhet mellan beslutsfattare och projektarbetare, en stark uppslutning bakom projektet.(...) En utvecklingsorganisation syftar till att mer organiserat och koncentrerat försöka påverka en trögrörlig verksamhet.”

Vad är då en utvecklingsorganisation i det speciella sammanhang som Infokoopertivet ingår i? En utvecklingsorganisation är ofta resultatet av en samhällsentreprenöriell insats. I Infokoopertivets fall handlar det om att utveckla alternativa organisatoriska lösningar för ett socialt ansvarstagande som traditionellt fallit på välfärdsstatens institutioner. Infokoopertivet verkar här på en ny arena i samhället som håller på att växa fram i mellanrummet mellan den idéburna- och den offentliga sektorn. Den idéburna sektorn ges här en möjlighet att spela en innovativ roll i framför allt lokala/regionala utvecklingsprocesser.

Infokoopertivet kan ses som en utvecklingsorganisation som utför ett pionjärarbete inom det nya institutionella fält som håller på att utvecklas i gränssnittet mellan offentlig-, idéburen och privat sektor. De personer som driver denna verksamhet är samhällsentreprenörer och de tvingas ofta att söka sig fram i en okänd terräng. Det saknas ofta färdiga institutionella ramar, t ex i form av lagar och regelverk som kan ge vägledning och stöd när det gäller att etablera nya verksamheter. Detta sker dessutom inom områden som tidigare i huvudsak varit förbehållna den offentliga sektorn (rehabilitering, arbetsträning, osv.). Detta är en viktig rambetingelse för hela projektet och det har inspirerat den metodutveckling och det nytänkande som kännetecknar Infokoopertivets arbete, med dess fokus på kompetensutveckling, arbetsträning, rehabilitering och personlig utveckling.

I Sverige knyter de *sociala* utvecklingsorganisationerna ofta an till traditioner från de stora folkrörelserna och det är i deras värdegrund som de ofta hämtar sin legitimitet. Infokoopertivet uppvisar några sådana drag, inte minst när det gäller synen på kursdeltagarna och deras roll i utvecklingsorganisationen.

Infokooperativet artikulerar en värdegrund som betonar ett solidaritetstänkande och ett gemensamt ansvar för svaga grupper på arbetsmarknaden. Detta transformeras till en innovativ kraft i utvecklingsorganisationen som kommer till uttryck i ett interaktivt förhållningssätt. Arbetsträning och kompetensutveckling bygger på en aktiv medverkan från deltagarnas sida och dessa ges ett ansvar och inflytande över lärandeprocessen. Verksamheten byggs "underifrån" i en kontinuerlig dialog med deltagarna

Infokooperativet illustrerar också en utveckling från en tidsbegränsad projektverksamhet till en mer hållbar organisatorisk form, det sociala företaget. Det illustrerar också hur den idéburna sektorn bidrar till att kolonisera ett fält för socialt ansvarstagande som tidigare helt dominerades av välfärdsstatens institutioner.

Det är viktigt att understryka att denna rapport skrivs mitt i en mycket snabb utveckling. Först under den tid som infokooperativet funnits till, grovt sett från år 2005- och fram till idag (2010), har fenomenet socialt företag kommit att etablera sig som en accepterad organisationsform. Först den 22/4 2010, dvs. efter det att projektet Infokooperativet formellt avslutades som projekt, kom ett regeringsförslag till en handlingsplan för arbetsintegrerande sociala företag. Det har skett in snabb utveckling inom detta område.

I rapporten använder jag genomgående beteckningen "Infokooperativet". Det är tänkt som en sammanfattande benämning för de olika namn som verksamheten haft under sin livstid. Projekt 1: "Mötesplats Social Ekonomi Malmö – arbetsträning för långtidsarbetslösa och långtidssjukskrivna" var ett projekt finansierat av Europeiska Socialfonden som pågick åren 2005-2007. Projekt 2: "Infokoop & Service Malmö var också detta ett ESF projekt som pågick mellan åren 2008 och 2010. Efter avslutningen av detta projekt bildades i april 2010 det arbetsintegrerande sociala företaget": InfoKoop Konsult Ekonomisk Förening.

Denna utvärdering fokuserar det andra av de ovannämnda verksamheterna.

En kort historik

De första tankarna till det som kom att bli Infokooperativet föddes i samband med den mässa för social ekonomi som hölls i Malmö år 2002. Här skapades bl a en första nätverksstruktur (Nätverk för social ekonomi i Skåne) som kom att skapa en fertil grogrund för samhällsentreprenöriell verksamhet i södra Sverige. Det knöts också personliga band mellan ett antal samhällsentreprenörer som kom att få stor betydelse för Infokooperativets senare utveckling. (Två nyckelfigurer bakom mässan, Ronny Hallberg och Håkan Larsson, iklädde sig senare bl a rollen som projektägare, dels via föreningen Bryggeriet och dels via Folkbildningsföreningen i Malmö.) I en första fas etablerades Infokooptanken i form av projektet "Mötesplats Social Ekonomi Malmö – arbetsträning för långtidsarbetslösa och långtidssjukskrivna". Detta första projekt finns utvärderad i en rapport från Rättssociologiska institutionen i Lund.² Projektet startade på Bryggeriet i Malmö år 2005. Så småningom flyttade det till mer lämpade lokaler i Amiralen vid Folkets Park i Malmö och var kvar här det till sitt slut år 2007. Efter detta första projekt stannade verksamheten av under några månader för att sedan starta upp på nytt i ett andra projekt år 2008. Under denna andra projektperiod flyttade man ytterligare en gång till lokaler på Västanforsvägen i Malmö, där man fortfarande finns

kvar. Det sociala företaget har avtal som ger dem tillgång till samma lokaler ett år framåt i tiden.

Utvärderingsuppdraget

Projektet InfoKoop&Service Malmö deklarerade tre projektmål i sin ansökan:

- *Projektet skall erbjuda i genomsnitt 40 platser för deltagarnas arbetsträning, språkträning, korta utbildningar samt kompetensutveckling för socialt företagande. Vi utgår från att deltagarna finns med i projektet minst tre månader, upp till projektets alla 24 månader och att samtliga ska ha tillgodogjort sig en kompetensutveckling som gör att de går vidare till annan utbildning (KOMVUX, SFI, Folkhögskola etc) eller praktik/arbete. Om deltagare inte går vidare ska det i uppföljningen klart och tydligt framgå att det inte finns realistiska förutsättningar för sådan utveckling/resultat. Minst 10 deltagare ska efter projektets genomförande kunna erbjudas arbete med egen försörjning i sådan verksamhet (InfoKooperativet Amiralen respektive Serviceorganisation eller annan enhet/organisation) som etablerats i den parallella process som projektet även syftar till. (DELTAGARE)*
- *Projektet skall resultera i en dokumenterad verksamhets- och samverkansutveckling som inbegriper alla projektets målgrupper/aktörer – deltagare, medarbetare, projektägare, samverkansföreningar, medfinansierare och andra samverkanspartner med ambitionen att även involvera sjukvård och organisationer med anknytning till hälsa/ohälsa respektive integrationsarbete (Språkträning) (VERKSAMHETS- OCH SAMVERKANSUTVECKLING)*
- *Vid projektets slut skall finnas en konkret plan för hur delar av projektets resultat och implementering kan överföras i ett socialt företag som antingen drivs av en egen juridisk person eller som ett kluster i samverkan mellan flera organisationer/huvudmän. (PARALLELL PROCESS – SOCIALT FÖRETAGANDE)*

I dessa målsättningar anges både kvantitativa och kvalitativa mål.

I början av september månad 2010 kan man konstatera att projektet uppfyllt sina rent kvantitativa mål. Arbetsträning, språkträning, korta utbildningar samt kompetensutveckling för socialt företagande har bedrivits inom ramarna för de sk Start- och Fördjupningsprogrammen i den omfattning som ursprungligen planerats. Man har bildat ett nytt socialt företag som juridiskt drivs som två föreningar, dels som en ideell förening och dels en ekonomisk förening (InfoKoopKonsult ek för). Detta nybildade sociala företag sysselsätter idag # av de tidigare deltagarna i projektet.

Uppdraget för denna utvärdering fokuserar emellertid inte måluppfyllelsen med avseende på de rent kvantitativa målen utan tar upp projektet i ett mer samhällsanalytiskt perspektiv. Detta grundar sig i underlaget för upphandlingen, där uppdraget formulerades på följande sätt. Utvärderingen skall:

- *Utgå från utvärderingen av det tidigare projektet "MötesPlats Social Ekonomi Malmö" (Rättsociologiska institutionen, 2007)*
- *Göra en löpande projektdokumentation*
- *Genomföra ett tjugotal intervjuer med deltagare, projektledning/projektägare och övriga projektmedarbetare och samarbetsparter*
- *Identifiera framgångsfaktorer i de processer och metoder som projektet genererat och använt med sikte på förverkligande av syften och målsättningar.*

- *Identifiera och formulera en problematisering kring den metodutveckling och samverkan som sker för att främja projektets parallella process, d v s etablering av socialt företagande.*

De tre första punkterna preciserar viktiga metodiska inslag i utvärderingsarbetet. Under utvärderingsarbetet har det skett en löpande projektdokumentation och kring denna har det utvecklats en dialog mellan utvärderare och projektledning. Grundidéerna i detta arbetssätt har hämtats från den metodik som brukar kallas följeforskning.³ Utgångspunkt för dialogen har varit intervjuerna med projektdeltagare, projektledning och andra "stakeholders". En del tid har också ägnats åt deltagande observation i samband med projektverksamheter på Infokooperativet, som t ex språkträning i samband med Startprogrammet. Ett annat material som aktualiserats i denna dialog har varit den dokumentation som finns, både kring projektet i sig själv (InfoKoop&Service i Malmö, 2008-2010) och dess föregångare (Projekt Mötesplats, som pågick 2005-2007). Grundtanken har varit att det parallellt med utvärderingen skulle finnas utrymme för en dialog och ett lärande med utgångspunkt i utvärderarens preliminära analyser och tolkningar.

Grundfrågan i utvärderingsarbetet var emellertid att utnyttja detta empiriska material för att:

Identifiera framgångsfaktorer i de processer och metoder som projektet genererat och använt med sikte på förverkligande av syften och målsättningar.

och

Identifiera och formulera en problematisering kring den metodutveckling och samverkan som sker för att främja projektets parallella process, d v s etablering av socialt företagande.

Jag kommer att inleda med en analys av de processer och metoder som projektet genererat. Därefter följer en analys av den metodutveckling och samverkan som skett för att etablera det sociala företaget.

"Identifiera framgångsfaktorer i de processer och metoder som projektet genererat och använt med sikte på förverkligande av syften och målsättningar"

Rötter i folkbildning och Kooperation har gett verksamheten på Infokooperativet en värdegrund som kommit att få en innovativ karaktär. Detta beror bl. a på att man från ledningens sida vidareutvecklat ett interaktivt förhållningssätt där både kunskaps- och verksamhetsutveckling bygger på en aktiv medverkan från deltagarnas sida. Dessa har i projekten getts delaktighet och ansvar i verksamheten. Denna har byggts "underifrån" i en kontinuerlig dialog med deltagarna. Detta har satt sin prägel på arbetsplatsen som präglats av en anda av "empowerment".

I fortsättningen refereras till följande olika huvudgrupper bland personal/deltagare:

- *Projektledningen:* 2 personer, projektledare och biträdande projektledare.
- *Handledare/lärare:* Verksamma inom områden som IT, Språkträning, Text och Bild. (5 personer vid undersökningstillfället)

- *Mentorer*: Tidigare kursdeltagare som blivit till medarbetare i arbetsträning och kompetensutveckling och som deltar i planering och genomförande av olika aktiviteter (4 st vid undersökningstillfället).
- *Kursdeltagare*: Deltagare i de sk. Start- respektive fördjupningsprogrammen.

Min viktigaste reflexion när jag ser på infokoopertivets utveckling under perioden 2008-2010 är att projektet exemplifierar en utvecklingsorganisation baserat på ett deltagarorienterat entreprenörskap. Man har på ett framgångsrikt sätt förmått att både involvera och dra nytta av deltagarna och deras olika förmågor och erfarenheter. Samarbetet med deltagare och en involvering av dessa i utvecklingsarbetet blev till en grundbult och en framgångsfaktor i utvecklingsorganisationen. Erfarenheter som vanns under det första ESF projektet (2005-2007) gavs tillfälle att mogna och vidareutvecklas under det andra projektet (2008-2010). Denna process kan liknas vid det som brukar kallas "action learning" Aktörerna reflekterar över sina egna erfarenheter, med avsikten att förbättra och vidareutveckla sin verksamhet och detta omsätts snabbt i handling. Upplägget påminner mycket om det förbättringsarbete som idag är vanligt på många större arbetsplatser, men på Infokoopertivet fick det en speciell profil genom den värdegrund från folkbildning och Kooperation som genomsyrade verksamheten. Detta gäller i första hand ledningens sätt att närma sig sin uppgift att skapa nya former för arbetsträning, m m.

Ett deltagarorienterat arbetssätt

Infokoopertivet är i hög grad en arbetsplats som byggs "underifrån". Deltagarna representerar emellertid en grupp som man kanske inte i första ögonkastet ser som viktiga medspelare i en entreprenöriell verksamhet. Bland de personer som intervjuas i denna rapport finns djupa erfarenheter av hemlöshet, missbruk, traumatiska familjeupplevelser, depression, kroniska smärttillstånd, osv. Här finns också en stor grupp med invandrarbakgrund. Ibland med svårigheter när det gäller förmågan rent generellt att läsa och skriva, men utöver detta, ofta med svårigheter att använda svenska språket. Deltagarnas ekonomi baseras i första hand på transfereringar som försörjningsstöd och sjukersättning. En av handledarna gör följande reflexion:

"Vi är väl uppe i 160 som passerat i det här projektet ungefär och ungefär lika många i förra. Jag tänker att den här gruppen är ganska ny på sätt och vis. Kriminalvården har ju haft sina organisationer. Om man kollar på de andra sociala arbetskollektiven så är det lite andra målgrupper än den vi arbetar med. Dom låg kanske närmare gruppen mentalt handikappade eller kriminalvården."

Denna grupp möts emellertid av en arbetsplats där de ses som medarbetare och ges möjligheter att bli en resurs för verksamheten. I intervjuer säger t ex en handledare följande:

"För min del så tycker jag det är intressant att se hur det har utkristalliserats en grupp här, det är då mentorerna, som idag känns mycket som arbetskamrater och det är häftigt att se den utvecklingen. Jag har ju följt en del av dom i tre år kanske och det måste jag säga att det är det mest positiva som jag har erfarit."

En annan instämmer:

"Jag är väldigt imponerad av att de flesta deltagarna här tar det så seriöst. För att sådana här projekt ibland det är lite bara att man kommer och sen är det inte mycket mer, men dom

jobbar ju och dom lär sig saker och jag är faktiskt rätt imponerad av det. Att dom vill och dom kan såpass, dom allra flesta faktiskt."

Och en tredje:

"Jag har inte stött på det någon annan stans och jag har ändå tycker jag jobbar i olika projekt men det här det är nytt för mig att deltagarna kan gå vidare och bli mentorer och bli anställda."

Mentorerna symboliserar Infokooperativets förmåga att skapa en ny yrkesroll. Mentorerna är ett utfall av den deltagarorienterade pedagogiska syn som ligger till grund för projektet. Personer som kommer in i projektet som "vanliga" deltagare i Startprogrammet ges möjlighet till en "intern karriär" via fördjupningsutbildningar så att de till sist kan axla ansvaret som mentorer för nytillkommande deltagare. Denna mentorsroll håller nu på att permanentas så att flera mentorer redan fått en anställning i det nya sociala företaget och avsikten är att samtliga intresserade mentorer på samma sätt skall kunna erbjudas en långsiktig anställning. De får en nyckelroll i organisationen och i det sociala företaget. Under de två projektperioderna som Infokooperativet arbetat har det utvecklats en alldeles speciell interaktion mellan projektledning och handledare å ena sidan och kursdeltagare, då speciellt mentorerna, å den andra. Handledare kommenterar detta på följande sätt:

"Verksamheten förändras hela tiden med nya deltagare och deras utveckling. Så det här är inte samma arbetsplats som när jag kom hit för lite över ett år sedan, utan nu är det något annat och det är det som är så kul att det händer saker som gör att dom som är här utvecklas och vi utvecklas på något sätt. Det är rätt speciellt kan man nog tycka."

...

"Man jag tycker också att det blir en paradox på något sätt för samtidigt som man har att göra med människor som kanske har svårt för förändring och väldigt behov av fasta strukturer och igenkännande så tvingas man ändå att göra om verksamheten hela tiden för att det ändå skall passa alla individer."

...

"Jo det är paradoxalt, men samtidigt tycker jag att det har visat sig att det funkar och det är inte så farligt. Dom är inte så beroende av dom här strukturerna utan alla kan ändra sig och hänga med. Det är rätt så intressant att se. Man blir också van vid arbetsplatsen och man känner sig trygg i miljön. Så blir det inte så komplicerat."

Ett sätt att se på Infokooperativets kompetensutveckling och arbetsträning är analysera det med hjälp av begreppet "organisatoriskt lärande/lärande organisation". Deltagarna bidrar över tid till att utveckla en fastare kursstruktur där gruppens specifika erfarenheter och behov successivt kommer att återspeglas i innehåll och pedagogik. En kursutveckling som exemplifierar detta är Aktiv svenska som fått sin nuvarande struktur i en kontinuerlig dialog mellan projektansvariga, lärare/handledare och deltagare. Användandet av gratistidningar är ett sådant exempel. En av mentorerna berättar:

"Där på Sofielunds Folkets hus där hade dom Metro och City så vi plockade med det och då tyckte kursdeltagarna att det var mycket intressant att gå igenom tidningen och få förklarad ord. Och sen har den gruppen flyttat hit och då fortsatte det. Vi började med en genomgång av dagens tidning och det blev väldigt populärt och uppskattat."

...

"Och så är det ju så mycket recept i tidningen och dom är ju så intresserade - Vad är det för någonting? Dom kan ju knappt läsa ett recept. Så nu brukar man gå igenom vad det är."

...

"Det är dom som bakar recepten sedan, tar det med hem. Det är dom som är mycket glada för att baka. En hade bakat hallongrottor när hon hade blivit farmor. och receptet kommer härifrån, från Karamillas Fröjd. Det blir en väldigt trevlig stämning."

...

"Sen har Lotten (en av handledarna) infört samhällskunskap så hon pratar om samhället och om regeringen och val som en utveckling av vad man har hittat i tidningarna."

Det har alltså visat sig både lätt och fruktbart att integrera språkträningen i de andra former för arbetsträning som förekommer på Infokooperativet. Här kan jag skjuta in att jag som deltagande observatör fick in inträngande lektion i svenska matsvampar. Utgångspunkt var en artikel i Metro som berättade om olika ätbara svampar. Detta ledde till en diskussion om de svenska namnen på olika slags matsvampar som deltagarna hade erfarenheter av från sina hemländer. Detta ledde i sin tur till ett aktivt sökande efter information på Internet eftersom datorer fanns tillgängliga i kurslokalen. Frågor om ätlighet och smak diskuterades och slutligen kom man in på bra tillagningssätt och recept. Här integrerades alltså flera andra kunskapsområden i språkträningen som informationssökning och matlagning. Lektionen sköttes av en av mentorerna, som alltså börjat sin tid på Infokooperativet som kursdeltagare.

Här kan man också skjuta in att det bara finns en utbildad lärare på Infokooperativet. Handledarna i övrigt har ingen formell lärarutbildning. Mentorerna, de tidigare kursdeltagarna, har alltså tilldelats en viktig roll i verksamheten. De har kommit att få utföra uppgifter som de säkert inte kunde förutse när de började på Infokooperativet.

"Ja det hade jag aldrig trott att jag skulle stå och undervisa, men jag tycker att det är helt fantastiskt det är jätteroligt!"

Samma uppfattning kommer fram i intervjun med en av de andra mentorerna, som är involverad i IT - utbildningen:

"Och jag känner ju säkerheten på det sättet att dom inte kan någonting alls för jag är ju själv inte alls duktig ännu, jag skulle t ex inte kunna gått in i en vanlig grupp för så säker är jag inte, men här känner man sig säker och då klarar man det ju på ett annat sätt, så upplever jag det."

"Sten sa att du kan komma upp och titta och då vet jag att jag var uppe några gånger och sen låg ju projektet nere, en månad var det väl, och då höll vi också i det."

En viktig aspekt på mentorernas aktiva medverkan, både i det pedagogiska arbetet och i utformningen av verksamheten är naturligtvis deras personliga erfarenhet av att en gång ha startat som kursdeltagare på Infokooperativet. De har också en personlig erfarenhet av att ha varit exkluderade från arbetsmarknaden och att ha brottas med någon form av personlig problematik.

"Man vet ju själv hur man kände och hur man mådde. Så man kan ju sätta sig in i deras situation, absolut. ... Jag vet ju själv hur det var."

Denna personliga insikt bland Infokooperativets "första linjens chefer" och deras möjlighet att medverka i verksamhetens utformning har säkerligen också bidragit till framväxten av en lite speciell och omhändertagande arbetsmiljö.

Arbetsplatsen

Infokooperativet är en arbetsplats. Den sociala och fysiska arbetsmiljön spelar en utomordentligt viktig roll och är ett centralt element i en framgångsrik verksamhet. Den sociala miljöns betydelse är något som framhävs i alla intervjuerna:

"Jo, det är klart att det var tröttande på sitt sätt. Men så småningom, när man kom in i det så var det ju väldigt stimulerande att få arbetskamrater för det hade jag ju inte haft tidigare."

...

"Ja det allra viktigaste har nog varit den här sociala biten att man kommer ut och känner att man kan prata med folk trots att man numera är handikappad, så är det ingenting som egentligen är ett problem, utan dom ser liksom att man har ont och man behöver sitta ner emellanåt och det är inga problem med det. Och sen har man ju fått lite mera kött på benen när det gäller datorer. och sen skall man ju ställa sig i startblocket och komma ur startblocket och liksom börja läsa igen tänka efter vad det är man läser och vad det är för någonting man bör läsa - i rätt riktning alltså."

...

"Det jag tänker liksom är att det fungerar solidariskt här. Alla ställer upp på varandra och hjälper till det man kan och är trevliga mot varandra. Det är inte alla arbetsplatser där folk är trevliga mot varandra. Det har man ju upptäckt när man varit ute och jobbat. Här anstränger alla sig för att vara justa och reko och det blir liksom en helt annan solidaritetskänsla."

...

"Alla sitter i samma båt. Är man ute på en vanlig arbetsplats så finns ju inte den förståelsen som det kanske gör här. Vill jag inte prata en dag så är det ingen som hoppar på mig., Varför är du sur? Varför partar inte du? Det hade dom ju gjort på en vanlig arbetsplats. Det finn ju inte här. Sitter XX tyst en dag då är det ingen som hoppar på henne och säger att hon skall börja prata eller varför är du sur, man har liksom förståelsen att idag så vill hon vara tyst. I morgon så pratar hon. Då tror jag att man kan få en bra stämning. Man har förståelse för varandra."

"Ibland kan det väl också vara så att det passar socialt väldigt bra för en del, eftersom det är en bra arbetsplats och en trevlig stämning och så där. Man blir kvar liksom."

Det har etablerats en kultur som i hög grad bygger på förståelse och tolerans mellan kursdeltagarna:

"Man måste lära sig att ha mycket folk omkring sig. Det är speciellt i Startprogrammet. Och att ta hänsyn på olika sätt. För vissa ser man att det fungerar snabbt, för andra tar det lite tid."

...

"Vi kanske upptäcker att det kanske är någon som inte sagt något. Vi märker att dom behöver ha det lite mer lugnt än att sitta bland åtta andra och då finns det fortfarande platser att sätta dom på."

"Eftersom vi själva har fått en massa förståelse och hjälp så blir det nog så att vi själva vill ge det."

Naturligtvis uppkommer inte denna arbetsplatskultur helt av sig själv.

Intervjupersonerna kan berätta om både med- och motgångsperioder. En av mentorerna berättar:

"Det var ju lite jobbigt då en period för ett par månader sedan. Då var vi några stycken som mådde väldigt dåligt här. Det var på eftermiddagarna, det var höga ljudnivåer och spring och liv. Det var det här lugnet på förmiddagen och sen tjoff halv ett så var det mobiltelefoner och

spring och ingen hänsyn. Och då var vi några stycken som var riktigt dåliga där några veckor."

"Nu var ju alla på humör idag, men ibland kan ju folk vara trötta och upprörda och då kanske det blir att folk fikar i omgångar och det blir så där lite tystare."

Från både projektledning och handledare erkänner man också att man haft konflikter och motsättningar på arbetsplatsen. Ett sådant fall utlöstes av kränkningar av sexuellt avvikande. Risken för diskriminering på etnisk grund har också hela tiden legat på lur på en arbetsplats där personalen kommer från världens alla hörn. Här har men emellertid utvecklat en praxis med nolltolerans mot kränkande beteende och detta har visat sig fungera. En styrka här har varit den tydliga, folkrörelsebaserade, värdegrund som projektet bygger på. Denna vidareförmedlas på olika sätt, bl a via projektets hemsida och här betonas att det är det är gemenskap och samarbete som är det viktigaste på arbetsplatsen samt att det finns ett kollektivt ansvar för alla.

En yttre händelse som haft stor betydelse för projektet är flytten från lokalerna på Amiralen vid Folkets Park till de nuvarande lokalerna på Västanforsgatan. Erfarenheterna härifrån understryker betydelsen av ändamålsenliga lokaler för både arbetsmiljön och den slags arbetsträning som bedrivs vid Infokooperativet.

"När jag började på Amiralen kom jag inte riktigt till ro. Jag började i december och så flyttade vi i september ett år efter, men när jag trampade in här första gången då bara föll allting på plats. Det går liksom inte att beskriva. Det går inte att jämföra. Det var liksom rätt, och då började man ju att ta för sig och trivas och tycka att det är kul".

...

"Jag vet inte om det är lokalen att det var ljust. Innan var det gammalt och ... det var miljön! Det kändes bara på ett par dagar att alla blev gladare på något sätt. Jag upplevde det så. Alla sa att, o här trivs jag! Man fann sig liksom på ett annat sätt och fick en annan kontakt. Det var rätt skönt. Man kände riktigt hur man nästan längtade att få komma hit efter det att man varit hemma på helgen."

"Jag upplevde att jag blev tvingad hit på min tid. Därför brydde jag mig inte det första halvåret. Jag var hittvingad. Men sen så insåg man allteftersom tiden gick att man mådde kanske rätt bra av att sitta på den stolen - än att bara sitta i min soffa och då började det kanske vända lite. Och sen när vi flyttade hit (till lokalerna på Västanforsgatan) så blev det något helt annat. För min del så var det som om allt bara föll på plats. Många är ju hittvingade men då tar man det inte på allvar och då är åtta veckor kort. Man hinner inte ens vänja sig vid tanken på åtta veckor."

...

"Tvingad, det blev ju jag också. För jag ville ju inte sitta vid en dator, jag mådde inte bra. Så tyckte dom ju att jag skulle pröva och lära mig att bli vän med datorn och det tog ju tre månader för mig. Jag tyckte det var hemskt så jag fick ju gå ifrån. Fast Sten han gav sig ju inte. Och nu är det inga problem så man skall aldrig säga aldrig."

Den sista intervjupersonen fungerar idag som mentor på IT-området och deltar aktivt i utbildningen av nya kursdeltagare på Startprogrammet. I de lägen där man känner stress eller upplever tvång är naturligtvis ledningen och handledarna viktiga. En av mentorerna säger:

"Sådana här projekt behöver ju en fast hand och det tycker jag att vi har i Eva Maria. Och när inte hon är där så är det ju de andra som tar hand om det. De är lika bra fast det märks inte så mycket. Det är ett bra team som har jobbat ihop jättelänge, förut också, och dom vet vad dom gör."

...

"Jag har trivts jättebra med det. dom gångerna jag inte trivts så är det min egen negativa energi som tar över. Man blir tjurig och förbannad på allting. Man blir väl det. Man har ju den här tillvädningsperioden när man skall inse att man är handikappad och så här kommer det att vara. Du kan inte få någon förändring och då kommer det här gnathumöret fram som man inte tycker om. Alla är idioter och så. Det är hemskt alltså om man tänker på det har jag blivit en sån här gnällspik egentligen? Jag har inget annat att göra än att bara sitta och gnöla över saker och ting. Då får man så sakteliga försöka att vända skeppet ingen och ta riktning någon helt annan stans. Det där är inte vad jag vill syssla med och bränna en massa energi på. Så det här tycker jag är ett utmärkt initiativ man har tagit att människor får komma tillbaka på ett alternativt sätt."

...

"Det har bara varit en positiv upplevelse med Infokooperativet. Man har kommit igång och inser liksom att, åtminstone för min del, vad jag behöver göra för att min framtid skall bli en positiv och en ljus framtid. Någonting man ser fram emot istället för att tänka sig sidotankar hela tiden, för dom har jag haft en del av, det kan man inte förneka. Det blir ju så att liksom känner att det går inte, det går på grund hela tiden, men nu kommer liksom tidvattnet in och lyfter mig och det kommer att gå bra helt enkelt. Det är så jag ser det."

Handledarna delar den positiva syn på arbetsplatsen som framkommer i intervjuerna med kursdeltagare och mentorer:

"Sen tycker jag att det är imponerande med själva stämningen här. Jag har aldrig upplevt något bråk här eller någonting sånt där. Det är väldigt lite av såna alltså "

...

"Man kan tänka sig att när man samlar runt 60 personer med olika problem, som mår dåligt dessutom, mer eller mindre alla, att det skulle bli några sammanstötningar. Förvånansvärt lite konflikter. Det känns väldigt bra."

Kunskaper för ett arbete i informationssamhället

Kursdeltagarna på Infokooperativet har mötts av en arbetsplats som i hög grad fokuserat sin arbetsträning på "den nya" arbetsmarknaden. En arbetsmarknad som präglas av ny informationsteknologi och ett allt mer individualiserat arbete.

Projektledaren Eva Maria Mörner ser i detta nya krav och utmaningar som måste påverka arbetsträning och rehabilitering:

"Jag känner att vi driver någon slags lärande och utvecklande verksamhet för att klara informationssamhällets krav."

Det gäller i dagens vardag att fler och fler, både i sitt privatliv och på sin arbetsplats måste kunna öppna en dator, kunna läsa en hemsida och skriva och ta emot e-post.

Viktiga inslag i arbetsträningen har varit kopplade till datoranvändning och användandet av olika datorprogram, både för informationssökande och för kreativa verksamheter som skrivande eller arbete med grafik, bild, m m. IT, text och bild, webbdesign har varit grundläggande inslag i verksamheten, men också mer traditionella verksamheter som servicearbete, bakning och textil. Ofta har dessa kunnat integreras i varandra på ett individuellt anpassat sätt. Inriktningen på arbetskraven i informationssamhället illustreras av följande utdrag ur intervjuer med handledare:

"Många av dom som hamnar här hamnar här kanske därför att dom inte passar in i de här ramarna som krävs för det nya arbetslivet. Det krävs ju oerhört mycket och därför behövs det någon slags individualisering för att kunna tillmötesgå just de behoven."

"Det är en ganska hög nivå på uppgifterna. Det är inte det att dom inte klarar av sina uppgifter, dom är väldigt duktiga dom flesta, på de uppgifter som dom får. Det är inte det som är deras problem i allmänhet, Det är för det mesta inte något intellektuellt problem, de flesta är intelligenta människor."

"Det är också ganska unikt tänker jag att man erbjuder den typen av arbetsträning som står för den möjligheten att arbetsträna. Kvalificerade uppgifter egentligen, sökuppgifter t ex. Bilden av att sitta i någon sorts terapi och tillverka fågelholkar och så, eller vid något sånt här löpande band där man skall mäta liksom. Vi är ju väldigt långt från dom idéerna."

En handledare konstaterar:

"Jag tycker det är förvånansvärt många som det verkar passa, som jag ser det i varje fall. Men visst ser man att det finns dom som helt enkelt inte riktigt trivs eller kanske passar för att bara sitta vid en dator såpass mycket som det här ändå är. Det går ju mycket ut på det i Startprogrammet."

Allt är emellertid inte bara datorer. Kursdeltagarna beskriver detta på ett mer pragmatiskt sätt:

"Det är inte så att alla kommer hit och får börja med att starta datorn. Det finns ju folk som kan hur mycket som helst, som ju då får utveckla sig på nya saker i stället. Så att det är ju individuellt efter ens förutsättningar och tidigare kunskaper."

"Jag har ju sysslat med - skrivit lite och räknat lite och mest registrerat på dator innan. Här har jag ju sen då friskat upp detta lite men sen gått vidare till all lära mig bildredigering och alldeles nya saker, så det är ju så absolut så."

"Så har man ju bekantat sig lite grann med de digitala systemkamerorna och varit ute och tagit en del bilder. Ja sen har jag jobbat lite med Photoshop för att kunna redigera dom och snygga till dom lite grann ifall det var någonting som behövde ordnas,"

"Jag tycker det är alldeles utmärkt för det ger ju även en annan ganska fria tyglar att ta sig fram. Det är kanske det som är fördelen framför att får en hårt hållen uppgift utifrån där dom vill ha just detta och detta. Här kan man lägga till litet av det man själv tycker och som känns viktigt."

"Det är ju urkul att läsa böcker. Och när man dessutom får en röd tråd att jobba med, att det här skall man förstå av boken, vad har den för budskap. Det var väldigt roligt att kunna läsa litteratur igen och att ha en behållning av den. Man kände liksom att nu vet man att nu läser jag den här för nu vet jag att jag skall ta reda på detta och detta och visst, det kanske försvinner lite kreativitet, men då är det upp till mig att lyfta fram att det här tycker jag pekar på detta. Och det här vill ju författaren belysa och det här vill han berätta om med sin historia."

Samhällskunskap har också utgjort ett viktigt inslag i kompetensutvecklingen på Infokooperativet med målet att ge kursdelatagarna möjlighet att utvecklas som ansvarskännande medborgare. Det verkar idag finnas en utbredd uppfattning, både inom Infokooperativet och bland de samhällsinstitutioner, som idag använder sig av dess tjänster, att det idag finns ett behov av denna "alternativa" arbetsträning och kompetensutveckling som inriktad mot informationssamhällets krav, både på en växande individualisering och kraven på fler teknikrelaterade "skills".

”Kritiska händelser”

Det är intressant att se hur vissa yttre, ”kritiska”, händelser kom att påverka verksamheten på ett grundläggande sätt, men som i slutändan transformerades till en positiv lärandeprocess.

Ett exempel på detta är när Försäkringskassan i juli 2008 fick nytt regelverk. Detta skapade bl a nya ekonomiska och operativa förutsättningar för framför allt för Startprogrammet och tvingade fram en snabbare genomströmning och ett mer strukturerat arbetssätt, vilket skedde under år 2009. Organisationsförändringen ledde till en bättre ordning och en bättre struktur på verksamheten. Detta bekräftas både i intervjuer med handledare och med mentorer och kursdeltagare.

”Det var en enorm förbättring med startprogrammet!!”

”Strukturen i start- och fördjupningsprogrammet känns som en förbättring; skapar tydligare rutiner; strukturerar dagen.”

”Vi har ju märkt att en del av dom som kommit in i det här snabbspåret. på eftermiddagen, man har ju sett hur dom har piggnat till. Börjat kunna en massa saker och göra och kommit vidare till andra ställen.”

På en fråga till mentorerna om hur det är för de kursdeltagare som går in i startprogrammet – Upplevs det som en arbetsplats för dom eller är det en skola?

”Dom som inte med detsamma tar det som en arbetsplats dom lär sig det eller försvinner.”

Men även här byggde förmågan att hantera situationen på ett fungerande samarbete mellan alla grupperna på Infokooperativet – handledare, mentorer och kursdeltagare:

”Sen dom hjälper varandra också mycket. Dom som kan dom hjälper dom som har det lite svårare.”

En annan intressant iakttagelse är att det glapp som uppstod mellan de två projekten, det mellan 2005-2007 och det mellan 2008-2010, skapade ett ekonomiskt vakuum där projektledningen stod helt utan finansiering. Då fick vissa kursdeltagare träda in för att hjälpa till att överbrygga detta glapp. Det var då som mentorsrollen började utformas och denna kom ju att få stor betydelse för verksamheten under det andra projektet.

I Infokooperativets utveckling har man alltså förmått att vända denna typ av utifrångenererade Kritiska händelser till ett positivt lärande och en organisatorisk utveckling.

Det lokala nätverkets betydelse

Infokooperativet ingår i dag i ett lokalt nätverk av främst lokala idéburna organisationer och offentliga myndigheter och förvaltningar. På en lokal nivå har det under hela den tid som Infokooperativet existerat pågått ett löpande operativt samarbete mellan organisationer från den idéburna- och den offentliga sektorn. De flesta kursdeltagare på Infokooperativet kommer från Nya Aktivitetsporten som är ett samarbete mellan Malmö Stad och Försäkringskassan. Det är organisatoriskt uppbyggt som ett projekt och finansierat av FINSAM.⁴ Arbetsförmedlingen spelar också en central roll för

verksamheten. Idéburen sektor representeras framför allt av Folkbildningsföreningen i Malmö, som ju också är den formelle projektägaren, Sofielunds Folkets Hus och Glokala Folkhögskolan.

Den offentliga sektorn

Nya Aktivitetsporten

Samarbetet mellan stadsdelen och föreningslivet etableras kort efter konferensen om social ekonomi i Malmö år 2002. Nya aktivitetsporten började sedan använda projektet som en resurs för kompetensutveckling och arbetsträning. Under åren har en majoritet av deltagarna i Infokooperativets verksamhet kommit från Nya Aktivitetsporten, och finansierats av antingen kommunens försörjningsstöd eller sjukförsäkring. Här finns alltså en längre tids erfarenhet av samarbete och det förs i intervjuerna fram flera positiva exempel på detta. En uppfattning som uttrycks är att Infokooperativet kunnat erbjuda en speciell typ av kompetensutveckling som man sett som ett viktigt komplement till andra former av arbetsträning. Exempel på detta är att kursdeltagarna fått arbeta med modern informations teknologi; de har tränats i att arbeta med egna projekt; det har erbjudits en fungerande språkträning; det har funnits en individualiserad och flexibel handledning av kursdeltagarna. Man betonar alltså att kursdeltagarna fått möta sådana kunskapskrav som finns i "det nya" arbetslivet och som skiljer sig från en mer traditionell arbetsträning inriktad mot manuella arbetsuppgifter. Man påpekade också att Infokooperativet erbjuder en omhändertagande miljö och att det också erbjudits en viss social kontinuitet på den individuella nivån, eftersom många som börjat sin arbetsträning på Nya Aktivitetsporten flyttat vidare till Infokooperativet tillsammans med tidigare kurskamrater.

Det framkom också några kritiska reflexioner. Under en vis fas av projektet hade man upplevt en brist på struktur i den grundläggande utbildningen, men detta rättades till i samband med introduktionen av Startprogrammet. En intervjuperson pekade på att det inte lämnats ut någon typ av intyg till deltagare som genomgått kurser på Infokooperativet, något som dessa efterfrågat. En intervjuperson pekade också på att man vid vissa tillfällen upplevt något av en konflikt mellan å ena sidan ambitionen att bli ett socialt företag och å andra sidan att bedriva en konkret verksamhet som t ex arbetsträning.

En mer övergripande problematik som påpekas från handläggarghåll var att Både Nya Aktivitetsporten och Infokooperativet är organiserade som projekt. De finansieras dessutom av olika samhällsinstitutioner. Så finansierar t ex ESF Infokooperativet samtidigt som det är FINSAM, som finansierar Nya Aktivitetsporten. Denna situation gör ibland att man haft svårt att agera på ett koordinerat sätt.

Södra Innerstaden

Malmö stad har genom sin stadsdelsförvaltning i Södra Innerstaden spelat en aktiv roll i nätverket kring Infokooperativet. Stadsdelen är emellertid inte ekonomiskt direkt involverad i utvecklingsorganisationen. Infokooperativet har ingen plats i den kommunala budgeten. Stadsdelen är dock på andra sätt en viktig resurs. Man har t ex spelat en viktig ekonomisk roll för projektet genom att man kunnat möjliggöra att de socialbidrag som betalas ut till kursdeltagarna via Nya Aktivitetsporten kunnat tillåtas fungera som medfinansiering i ESF projektet. Stadsdelen har också kunnat stödja Infokooperativet via sin egen verksamhet i "Garaget". Här har t ex Infokooperativet

periodvis kunnat utnyttja köket för sin arbetsträning (bakning) och Garaget har också varit den viktigaste kunden när det gäller att köpa upp produktionen från denna verksamhet. Bakningen har också vid tillfälle fått utvecklingsbidrag från stadsdelen under projektiden. Viktigt är också att det finns ett aktivt intresse och engagemang från tjänstemännens sida när det gäller att utveckla samarbetet i nätverket.

En intressant iakttagelse är att man bland de strategiskt ansvariga för stadsdelens utveckling ser Infokooprativet som en potentiell aktör i stadsdelsutvecklingen. Ett kommande socialt företag uppfattas alltså här ha en roll i ett samhällsplaneringssammanhang. Partner här är bl a den strategiska avdelningen i Södra Innerstadens stadsdelsförvaltning. Det existerar för närvarande inga formella lokala avtal kring samarbete mellan kommun och idéburen sektor i Malmö. (Det finns emellertid sådana avtal både på nationell och på regional nivå. Detta kommenteras lite mer utförligt i nästa kapitel.) Från stadsdelens sida ser man emellertid möjligheter att utveckla överenskommelser eller avtal på den riktigt lokala nivån, som t ex mellan kring sådan samverkan som kan utvecklas i gränssnittet mellan Infokooprativet och Garaget.

Arbetsförmedlingen

Från arbetsförmedlingens sida menar man att Infokooprativet erbjuder en bra miljö för många att påbörja sin arbetsträning. Det behövs en alternativ arbetsmarknad och det behövs anpassade arbetsplatser. Idag finns det t ex ett behov av en fungerande rehabiliteringsprocess där individer som kommit långt bort från den vanliga arbetsmarknaden via kompetensutveckling, arbetsträning och rehabilitering successivt kan ges möjlighet att återvända dit och här bedömer man att sociala företag som Infokooprativet kan spela en viktig roll. Man vill gärna ha fler sådana företag.

Arbetsförmedlingen håller också just nu på att omstrukturera sin verksamhet. Troligt är att AF kommer utvecklas allt mer i riktning mot att bli en beställarorganisation som har som första uppgift att upphandla efterfrågade tjänster. En reflexion här är att det sker en snabb förändring av de myndigheter som Infokooprativet samarbetar med. Deras politiska uppdrag förändras samtidigt som arbetsmarknaden i sin helhet förändras. Det sociala företaget Infokooprativet blir därmed en bland flera leverantörer av arbetslivsinriktad rehabilitering och arbetsträning. Det är helt klart att man från AF:s sida ser Infokooprativet inte bara som ett avslutat projekt, utan som ett socialt företag som har ett fortsatt existensberättigande. Det kommer även fortsättningsvis att behövas aktörer i utrymmet mellan den ordinarie arbetsmarknaden och människor som står långt från denna. En "ny ohälsa" kopplad till arbetslivet som bl a kommer till uttryck i olika stressrelaterade sjukdomar aktualiserar behovet nya arbetsformer för arbetsträning och rehabilitering. Samhall och den traditionella skyddade verksamheten räcker inte till i det postindustriella samhället.

Individuella erfarenheter bland kursdeltagarnas av det offentliga nätverket

Flera olika tjänstemän från Nya Aktivitetsporten, Försäkringskassan och Arbetsförmedlingen involveras vid varje individuellt ärende när det gäller handläggningen av deltagare från Infokooprativet. Ibland kan också personal från sjukvården involveras. Huvudintrycket är emellertid kursdeltagarna upplever att de har en fungerande relation till handläggarna och deras organisationer.

"Tills för inte alls så länge sen så kom alla från Aktivitetsporten, antingen Försäkringskassan eller familj och individomsorgen. Sen har det väl börjat komma personer från andra ställen

som jag inte riktigt har koll på. I grunden är det ju ens försörjning som har styrt det, antingen är det försäkringskassan eller socialen. Sedan om man blivit inskriven i AFFK som är arbetsförmedlingens och försäkringskassans samarbete för att få ut oss i arbete, så blir det ju andra människor på försäkringskassan och plus en på arbetsförmedlingen. Då har man ofta gått en kurs innan också - en grupputbildning på arbetsförmedlingen. Men det har ju fungerat bra tycker jag. Jag har träffat på folk som vetat vad det handlar om här, från försäkringskassan, och det har varit trevliga människor på arbetsförmedlingen också. Det har fungerat bra."

Några problem?

"Man missar en hel del när man varit borta, det har jag ju märkt. Som i våras då gick jag på AFFK två gånger i veckan i två månader."

En annan kursdeltagare säger:

"Dom tar nog faktiskt inte så mycket energi. Man får ju försöka ringa och få tag i dom sen är det ju bara att vänta att dom skall ringa upp en igen. Jag är väl ganska van så jag tror inte längre att jag riktigt tänker på det längre, det blir ganska naturligt till slut. Visst det tar en hel del tid, det gör det, men som jag så, man är såpass van vid det så att man tänker inte på det längre. Jag menar det är massvis med telefonsamtal som jag ringer till olika myndigheter och hit och dit. Som i morgon, då skall jag på ett möte på morgonen och tala om min handikappersättning. Då skall man gå igenom en ansökan där och förklara och motivera varför jag behöver just detta och detta. Så det blir ju en jobbig dag till."

Den idéburna sektorn

Det är omöjligt att i detta sammanhang ens teckna huvuddragen i det nätverk av idéburna organisationer som idag håller på att växa fram i Malmö och inte minst i Södra Innerstaden. Man kan bara än en gång understryka att den idéburna sektorn naturligtvis spelar en huvudroll i nätverket kring Infokooperativet. Som vi redan tidigare nämnt sprang idén till projektet fram ur Mässan för social ekonomi i Malmö 2002 och projektet har genom sin livstid stöttat av Nätverket för social ekonomi Skåne, Bryggeriet och Folkbildningsföreningen i Malmö. Ursprungstanken var också att projektet skulle kunna erbjuda god arbetsträning genom sina kontakter med den idéburna sektorns organisationer.

I samband med intervjuerna med företrädare för den idéburna sektorn pekar man bl a på behovet av att få till stånd ett samarbete med kommunen som innebär att nya ekonomiska resurser förs över till de idéburna verksamheterna. Infokooperativet arbetar på en ny samhällsarena och där finns inga tydliga långsiktiga ekonomiska åtaganden från kommunens sida. Det finns behov av ett långsiktigt samarbete som behöver sträcka sig 10 år framåt i tiden. Det handlar om att kunna skapa stabilitet, inte bara på en organisatorisk nivå, utan också i förtroendefulla personliga relationer mellan huvudaktörerna. Det är också viktigt att samla och sammanställa alla de erfarenheter och kunskaper som genereras av de ständigt på varandra följande projekten inom detta område. Det finns en oförmåga att ta vara på kunskap, som stannar vid projekten. Man formulerar det som att "det offentliga stänger igen dörren efter ett avslutat projekt". Man menar att den idéburna sektorn under de senaste 20 åren ackumulerat sådana erfarenheter och kunskaper och att det här finns individer med unika erfarenheter parad med en stark motivation. Det finns emellertid inga försök att idag strukturera och sammanfatta dessa erfarenheter. Man riskerar att gång på gång begå samma misstag och att ständigt uppfinna hjulet på nytt. Man pekar på att det behöver utvecklas mer jämlika relationer mellan de kommunala byråkratierna och företrädarna för den idéburna

sektorn. Detta har hittills präglats av att företrädarna för det offentliga uppfattar sig vara den part som i huvudsak bär ansvaret för och har makt över, samspelet i nätverket.

Individuella erfarenheter bland kursdeltagarna av det idéburna nätverket

Kursdeltagarna på Infokooperativet fick också erfarenhet att röra sig mellan olika organisationer i nätverket. Detta belyser nätverkets betydelse för kompetensutvecklingen på en individuell nivå. En av kursdeltagarna berättar:

"Jag har ju fått en fördel av det genom att Infokoop har kontakt med Sofielund (Glokala folkhögskolan) att jag får gå in och läsa matematik. Utöver den ordinarie gruppen så får jag sitta med som åhörare. Så annars hade inte det fungerat då hade jag inte kunnat läsa matte. Där har jag fått en förmån ifrån Infokooperativet som kämpade för att jag skulle få komma dit istället för att jag skulle vända mig till Komvux eller någon annan folkhögskola. Där var beslutet nej. Vi skulle gärna vilja göra så, men vi vågar inte. Men så smög dom in mig här ändå. Det går att göra om man bara vill. Jag tar inte mer än en stol ungefär så det är ingen fara. Men alla andra skolor sa att det var för långt in på terminen. Det är väl den finansiella biten också misstänker jag. Om man skulle komma så där extra och bara läsa ett extra ämne. Det fungerar inte så. Men det kan gå att få undantag. Jag tycker att detta var väldigt bra för min del för jag behöver fylla på med matte. Det är länge sen jag läste det och jag funderar eventuellt på en utbildning så jag börjar på detta som en inledning."

Ett annat område där nätverkspartner kunde träda in var i samband med en kvalificerad arbetsträning för grafiskt arbete.

"XX är ju en fantastisk illustratör och fotograf. Hon blir inte kvar här i en fortsättning utan hon skall söka in på en grafisk utbildning på Malmö högskola. Hon har gått startprogrammet här och gått över i fördjupningen och har jobbat med NIC och gjort illustrationer Och hon har väl förhoppningsvis fått mycket hjälp här för enda problem det var ju det här sociala. Att hon var rädd för att hon inte skulle klara av att gå in på den här grafiska designlinjen . Hon hade problem att tala inför folk och var rädd för att hon inte skulle kunna klara sådana saker. Så att vi har väl gett henne någonting där hoppas man att tro på sig själv och så."

NIC är en "icke kommersiell tidskrift om (gatu-)kultur, social ekonomi och livet självt", som ges ut av en av en grupp journalister, kulturarbetare och författare med anknytning till Södra innerstaden i Malmö och Sofielunds Folkets Hus. Infokooperativets roll har bl a varit att ge kvalificerad hjälp vid redigering och arbetet med bilder. En av medarbetarna i tidskriften menar att han på Infokooperativet funnit en miljö som kunde erbjuda både kompetens och kreativt samarbete i detta arbete.

En annan komponent i nätverken har varit Holma Folkets Hus där Infokooperativet bedrivit kontinuerlig arbetsträning inom serviceområdet.

Nätverket som en "multi-intressent kultur"

På den lokala nivån framträder alltså en bild av Infokooperativet som ingående i ett handlingsnätverk som inte bara är reglerat "uppifrån", utan också fungerar i en situationsbestämd och ständigt föränderlig lokala situation.

Erfarenheterna från sex år av projektverksamhet visar att det utvecklas informella strukturer på den lokala nivån som förmår att hantera stora delar av det spektrum av "operativa friktioner" som alltid uppstår i ett mellanorganisatoriskt samarbete. Sådana är kanske ofrånkomliga i ett handlingsnätverk som bygger på en samverkan mellan olika intressenter. Motstridiga krav och förväntningar utgör exempel på sådan "friktion". Varje intressent är bärare av sin egen organisationskultur och ingår i sitt eget

strukturella sammanhang. Detta är en grund till att det regelbundet dyker upp överraskningar i det pågående operativa samarbetet. För Infokooperativets del har emellertid nätverket nu fungerat i mer än fyra år och detta kan nog tas som en intäkt för att alla partners förmått mobilisera en förmåga till ett samarbete utöver de egna organisatoriska gränserna.

Detta kan man koppla till en iakttagelse som gjorts av Jacques Defourny ⁵, som pekar på att dagens sociala företagen ofta präglas av en *"multi-intressent kultur"* där det som är mest slående hos den nuvarande generationen av sociala företag är involveringen av många olika partners och av olika kategorier av aktörer. Man arbetar tillsammans flera olika "stakeholders" som kommer från samhällets alla institutionella sektorer. På denna arena måste alla partners kunna utveckla en samverkansförmåga som sträcker sig utöver den egna organisationens gränser.

Att gå från att vara ett projekt till att bli ett socialt företag skapar en rad övergångsproblem. Hur skall man klara övergången till en ny organisationsform och anpassa sig till marknadens krav? Hur skall man hantera ett framtida och växande "myndighetsberoende", dvs ett beroende av samhällets institutioner som upphandlar det sociala företagets tjänster? Hur skall man gå tillväga för att rekrytera nya medarbetare med tanke på den arbetsbelastning och den stress som finns i en utvecklingsorganisation?

Jag kommer nu i nästa avsnitt att försöka belysa några av de problem som kan skönjas i samband med övergången till att bedriva verksamheten i form av ett sociala företag.

”Identifiera och formulera en problematisering kring den metodutveckling och samverkan som sker för att främja projektets parallella process, d v s etablering av socialt företagande”

En grundläggande problematik med projektet som arbetsform är att det lätt kan uppstå ett vakuum när ett projekt avslutas. Kanske kan man karaktärisera detta som en ”successionsproblematik”. Projekt som i praktiken utvecklats för att bedriva konkreta verksamheter, som i Infokooperativets fall kompetensutveckling, arbetsträning, rehabilitering, m m, tvingas avbryta all verksamhet i samma ögonblick som projekttiden löper ut. Finansiärerna ”stänger dörren” till projektet. Hur skall då verksamheter som visat sig vara framgångsrika kunna ges möjlighet att fortsätta? Detta är en inneboende problematik som troligen plågar en rad utvecklingsprojekt som idag bedrivs på det sociala området.

Det finns på Infokooperativets verksamhetsfält heller ingen annan färdig organisation som kan ta över ansvar för att den ”best practise”, som etablerats under projekttiden och ge den en mer hållbar organisatorisk form. I så måtto är Infokooperativet troligtvis ett lite ovanligt projekt eftersom det redan inför starten av det andra delprojektet hade den uttalade målsättningen att under den projektperioden etablera ett socialt företag. Man var medveten om ”successionsproblematiken” och behovet av att ha en klar strategi för hur projektets verksamheter skulle kunna ges en chans att överleva i nya organisatoriska former. Det sociala företaget utgör en mer hållbar organisationsform än projektet. Det är en organisationsform som har möjlighet att leva vidare för att utveckla de idéer och verksamheter som etablerats under projekttiden.

Bildandet av ett socialt företag utgör alltså ett spännande exempel på hur man försöker övergå från en organisatorisk form, som bygger på tidsbegränsade projekt, till en mer hållbar verksamhet för kompetensutveckling, arbetsträning, rehabilitering, mm. Man kan kanske karaktärisera Infokooperativet under sina två första projektfaser som en första generationens utvecklingsorganisation. Denna första generationens utvecklingsorganisation bygger på en verksamhet utformad som tids- och resursbegränsade projekt. Etablerandet av en mer hållbar organisationsform, det sociala företaget kan benämnas en andra generationens utvecklingsorganisation.

I detta avslutande kapitel kommer jag att ta upp:

För det första, vilken betydelse den resurs som kreerats under de två projektperioderna i form av *ett deltagarorienterat arbetssätt* har för övergången till en andra generationens utvecklingsorganisation.

För det andra problem förknippade med *entreprenörsollen* i samband med övergången från den första till den andra generationens utvecklingsorganisation.

För det tredje, problemen med *den institutionella miljön* i vilket den andra generationens utvecklingsorganisation, det sociala företaget, kommer att arbeta.

För det fjärde de problem som har att göra med den arbetsmiljö som etableras i utvecklingsorganisationerna.

Tron på den egna verksamheten

Under projektet har Infokooperativet tillsatt en arbetsgrupp som förbereder projektets andra målsättning: ”Att bilda ett socialt företag vid projekttidens slut”. Denna grupp har

inbegripit både mentorer, handledare och projektansvariga, samt ett antal externa personer, som under tidigare faser varit aktiva i projektet. Det är viktigt att understryka att man i detta sammanhang förmått att engagera, motivera och rekrytera både före detta handledare samt kursdeltagare/mentorer till att bli engagerade medarbetare i det sociala företaget. Förberedelsearbetet har skett inom ramen för en ideell förening "Mötesplats för socialt företagande".

I en diskussion med projekt- och handledare kring bildandet av det sociala företaget är det tre "grundbultar" som poängteras. För det första handlar det om att kunna erbjuda vidareutveckla de områden där man etablerat sin specifika kompetens. För det andra att kunna upprätthålla en idéburen verksamhet och för det tredje att kunna etablera en marknadsdriven verksamhet, t ex bakning med ekologiska och rättvisa råvaror.

Grundbultarna i det sociala företaget har etablerats under projekttiden och när man diskuterar framtiden med mentorer och handledare, är det en attityd, som tydligt kommer fram och som är slående: Man känner förtröstan för och trygghet i kvaliteten på de resultat man hittills uppnått. Mentorerna uttrycker det på följande sätt:

"Vi har ju landat i något som fungerar och det är i det som vi skall fortsätta."

...

"Språkträningen, det är ju som vi arbetar där nu så har vi kommit fram till något bra som fungerar och som man gärna vill fortsätta med."

...

"Vi kan ta hand om i princip vilken människa som helst. Med vilken bakgrund som helst. Vi klarar att ta hand om alla med alla bakgrunder."

...

"Allting har ju prövats fram. Det har ju ändrats många gånger. Från början gick folk på dom tiderna som passade dom, sen så har det landat i mer strukturerade former."

...

"Nu har jag varit med och träffat dom olika som har kommit hit och sett att vi antingen tragglar med dom eller slussar dom vidare till någon som kan ta hand om deras kompetens där dom kanske vida överträffar som sitter här."

När man sedan ser på de konkreta verksamheterna försöker man göra realistiska bedömningar:

"Än så länge verkar det ju som bakningen inte är några större problem. Det gäller ju att ragga kunder. Men då måste man samtidigt veta var mans skall baka och hur ofta för att det skall börja bära sig."

...

"Det är samarbete, det är språkträning. Vi har ju folk som är jätteduktiga på svenska, men ändå inte snappat upp allt och det blir ju språkträning även för dom."

...

"Vi satsar ju på ekologiskt och rättvisemärkt för att profilera oss. Och det är ju inne just nu och något som vi kan marknadsföra. Vad vi har förstått så är det inte så många som bakar så just nu. Det skall kunna fungera bra ser det ut som. Textilen är ju mest en arbetsträning. Vi har haft en del större uppdrag. Vi har sytt gardiner till Nya Aktivtesporten, som var ett jobb som vi fick en hel del betalt för och vi har sytt till Glokala Folkhögskolans tv-studio, draperier, men det finns ju planer på att sälja mer regelbundet."

...

"Sömnad är ju både start- och fördjupningsprogrammet. Någon behöver ibland vara lite ifred och går och sätter sig och syr lite."

Samtidigt finns det en entusiasm och intresse för innovationer av verksamheten. Man planerar t ex att försöka anlägga en rehab-trädgård. Inför detta utvecklar man kontakter, både med professionell expertis på Lantbruksuniversitetet i Alnarp och med ideella krafter i området som intresserar sig för "urban farming".

En viktig faktor att komma ihåg i detta sammanhang är att flera av de hållbara verksamheter som man planerar att föra in i det sociala företaget har utvecklats under inflytande "underifrån" och att det har skett i ett samarbete mellan alla parter, ledning handledare och mentorer tillsammans. Lika viktigt är att pedagogiken utvecklats på samma sätt. Det finns en stark känsla av att den får sin energi från motiverade deltagare. Samtidigt finns det ett tydligt element av optimism:

"Jo jag tror på det här. Speciellt efter att ha sett hur bra det går på andra ställen, i det tysta, och att behovet ökar. Det är ju absolut inte fel att folk kommer ut och arbetstränar och är sjukskrivna, men därifrån till att räknas som 100% friska det är ju ett stort steg."

De blivande medarbetarna deltar i bildandet av föreningen; de utvecklar egna affärsplaner; och studiebesök har utnyttjats som en metodik för att vidga erfarenheter och utveckla idéerna.

"Jag har ju varit med sedan det första årsmötet för den här föreningen och sitter med som ledamot. Jag har varit med och besökt sociala företag i Göteborg och Glimåkra. Vi tittade på den stora loppmarknaden i Helsingborg och jag ser ju att det finns och att det fungerar på andraställen."

...

"Vi har under hösten studerat hur andra som hållit på längre, hur dom har det och hur det fungerar. I Göteborg är det "Vägen ut"- projektet som vi har studerat. Det är ju faktiskt inte mer än en 5-6 år sedan det var ett projekt och nu är det ett stort konsortium där man samarbetar om ekonomitjänster och liknande. Man har sina verksamheter kring dom som kommer från missbruk och kriminalitet som dom ger möjligheter till en väg ut, boende osv."

Osäkerheten är emellertid större när man lämnar frågan om det substantiella innehållet i det kommande sociala företags verksamheter och kommer in på de yttre förutsättningarna för att detta:

Vad kommer att hända efter den siste april?

Jag har inget svar på det.

...

Det är ju lite ovisst. Det är ingen som vet. Man vågar inte tänka så långt. Men man är ju optimistisk.

...

"Dom som får anställning behöver ju generera en del av sin lön själva"

En del av osäkerheten har att göra med de rent materiella förutsättningarna för verksamheten. Lokalerna har man visserligen kontrakterade för ytterligare ett år, men för att kunna bedriva t ex bakning krävs ganska omfattande resurser. Hittills har man kortsiktigt och under begränsad tid på dagarna kunnat hysa in sig hos partners i nätverket. Hur detta kan lösas i framtiden är emellertid oklart. Frågan om utrustning för den IT-orienterade verksamheten verkar emellertid inte lika akut. Utrustningen här är billigare än den som krävs för bakning. Man finns i ett nätverk som kan tillhandahålla t ex

begagnade datorer till låga kostnader. De programvaror som man företrädesvis arbetar med är sådana som gratis finns tillgängligt för alla.

Samhälls-entreprenörens roll och problemet att "rutinisera" verksamheten i det sociala företaget

Det framgår tydligt i intervjuerna hur beroende de blivande medarbetarna i det sociala företaget är av entreprenörerna – eldsjälarna – som arbetat upp Infokooperativet. Framtidsutsikterna är personbundna och beroendet av dessa är av strategisk betydelse för möjligheterna att transformera projektet till ett mer hållbart socialt företag. Det är alltså viktigt att uppmärksamma deras syn på situationen. En av projektledarna säger:

"Vi har också de verksamheterna som måste utvecklas affärsmässigt, där det är fråga om att leverera till kunder. Projektet har ju haft som mål att förbereda 10 personer på arbete inom svenskt socialt företagande så vi har ju den delen också och som jag ser det så är ju utmaningen att matcha ihop det här. Hur många jobb kan vi få i bakandet, i webb produktionen? Nu jobbar vi stenhårt med marknadsplaner på ett nytt sätt, tillsammans. Och det är inte alltid vi har samma bild. Våra deltagare har ofta en mycket begränsad arbetslivserfarenhet och vi skall så vara jämlika och solidariska med varandra och inte förtrycka varandra trots att vi kommer in med de här ojämlikheterna och det är en utmaning. Och därför ställs också frågan när vi kommer med våra kvalitetskrav därför att det är ju så att vi vill ju verkligen syssla med kvalitet när vi bakar bullar och när vi levererar webbtjänster eller fotouppdrag. Det måste till ett marknadstänk och det känner jag kanske det som det allra tuffaste. För det har ju med den ideologi som vi har identifierat tillsammans. Varför gör vi det här överhuvudtaget? Det måste bygga på övertygelse för annars så skulle man inte ha förenats."

Möjligheterna att stabilisera ett projekt till mer rutinerade och stadigvarande aktiviteter möter alltså krav från flera olika håll och problemet är att balansera dessa. En enkel modell är att det sociala företaget "kläms" mellan, för det första krav från marknaden som man i viss utsträckning måste anpassa sig till. För det andra måste man anpassa sig till samhällets institutioner och de regelverk som bestämmer ersättningen för sådana tjänster som man avser erbjuda. För det tredje måste man finna möjligheter att förverkliga den värdegrund som utgjorde själva utgångspunkten för hela projektet.

På den arena som håller på att skapas mellan idéburen och offentlig sektor kommer förmodligen de värdegrundade utgångspunkterna för det sociala företaget att spela en viktig roll. Under projektperioden formulerade man på Infokooperativet denna värdegrund och syn på det integrerande arbetet på följande sätt: ⁶

"Vår utgångspunkt är att det är gemenskap och samarbete som är det viktigaste på arbetsplatsen. Vi utgår också från en idé om integrerat arbete där allas förmågor, idéer och initiativ tas tillvara och integreras i gemensamma uppdrag och projekt. Medarbetare som orkar arbeta mycket ska kunna göra det, andra som inte orkar så mycket är ändå medarbetare. Alla drar sitt strå till stacken, och allas insatser är betydelsefulla i helheten och slutresultaten. I allt vad vi gör försöker vi också hålla tre tankar levande: 1) Arbetsträningen och alla andra aktiviteter som vi erbjuder ska bidra till personlig utveckling med individen själv i centrum. 2) Lika viktigt är allas vårt medskapande i verksamheten liksom det kollektiva ansvaret för vår gemensamma arbetsplats. 3) Sist men inte minst måste vi också vara medvetna om världen utanför oss själva. Vi behöver därför kunskap om samhället och om den globala utveckling som vi alla är en del av."

Att rutinisera en projektverksamhet grundade i dessa värderingar kräver troligen en hög grad av personlig involvering och ett entreprenörskap som är välförankrat i och kan

hämta sin legitimitet både från deltagare och från bredare grupper i samhället. Detta kommer troligen att skapa fortgående påfrestningar i entreprenörskapet och problem för den enskilde entreprenören att finna den energi och upprätthålla motivationen. Även om man alltså lyckas gå från en första generationens projektberoende utvecklingsorganisation till att bli en mer hållbar andra generationens socialt företag så kvarstår på denna individuella nivå ett problem vad avser rutiniseringen av verksamheten. Frågan är: Går det att upprätthålla verksamhetens värdegrund under trycket av de marknadsberoende och institutionella krav som utvecklas kring det sociala företaget.

"Vi som har jobbat länge med det här, jag är inne nu på 6:e året, alltså det måste vara roligt Det måste vara utvecklande, det får inte bara vara tröttande."

Frågan är om den idéburna sociala utvecklingsorganisationen av den andra generationen kan upprätthålla den motivation och det engagemang som krävs av entreprenörerna. Denna form av värdegrundade drivkrafter skiljer sig i grunden, både från en mer ekonomisk rationalitet, och från en mer formell rationalitet som har att göra med att man erbjuder ett effektivt alternativ till välfärdsstatens traditionella institutioner. Min tolkning är att det värdegrundade och deltagarorienterade entreprenörskap som vuxit fram på Infokooperativet kan stöta på problem när det konfronteras med andra dominerande uppfattningar om vad som är kännetecknande för sociala företag.

Under senare hälften av 00-talet har språkbruket stabiliserats och det förefaller som om man idag i Sverige stannat för beteckningen "sociala arbetsintegrerande företag". Tillväxtverket presenterar följande definition av det sociala företaget:⁷

- *Sociala företag driver näringsverksamhet med målsättning att integrera människor i samhälle och arbetsliv.*
- *De skapar delaktighet för medarbetarna.*
- *De återinvesterar sina vinster i den egna eller liknade verksamhet.*
- *De är fristående från offentlig sektor.*

I den officiella svenska bilden av det sociala företaget pekas på att detta kan tillmötesgå olika typer av samhälleliga behov som, individens behov av arbete och delaktighet, samhällets behov av platser för arbetsträning och rehabilitering. osv. I det svenska perspektivet förefaller det alltså som om den samhälleliga nyttan och funktionen att integrera människor i samhälle och arbetsliv kommer något i förgrunden. De ekonomiska och ideologiska frågorna tonas ned något.

Det kan kanske i detta sammanhang vara intressant att vidga perspektivet till den internationella diskussionen kring sociala företag. Detta inte minst eftersom den svenska diskussionen hämtar mycket inspiration från denna. Samtidigt har utvecklingen av sociala företag kommit betydligt längre i vissa andra europeiska länder, t ex Storbritannien. Skiljer sig de svenska perspektiven på något sätt från de internationella? Inom EMES, ett europeiskt forskningsnätverk för forskning kring social ekonomi och socialt entreprenörskap, definierar man det sociala företaget i följande termer:⁸

- a) A continuous activity, producing and selling goods and/or services*
- b) A high degree of autonomy*
- c) A significant level of economic risk*
- d) A minimum amount of paid work*

- e) An explicit aim to benefit the community*
- f) An initiative launched by a group of citizens*
- g) Decision-making power not based on capital ownership*
- h) A participatory nature, which involves the various parties affected by the activity*

Man tycker sig ana att den internationella diskussionen i högre grad fokuserar de ekonomiska aspekterna på det sociala företaget, medan samhällsperspektivet tycks spela en något större roll i Sverige. Det finns ett samhällsperspektiv också i den internationella diskussionen, men detta formuleras i termer av ett medborgarperspektiv och betydelsen av förankringen i ett lokalsamhälle. Både i det svenska och det internationella sammanhanget förs det fram ett deltagarorienterat perspektivet. I det idéburna nätverk som omger Infokooperativet betonas ofta betydelsen av både den lokala anknytningen och ett tydligt medborgarperspektiv på allt utvecklingsarbete.

Denna begreppsexercis syftar till att lyfta fram drag som kan sägas karaktärisera Infokooperativet som ett socialt företag. Man arbetar utifrån klara rötter i en värdegrund som kommer från svensk folkrörelse. Man har fokus på arbete i lokala nätverk och på ett medborgarperspektiv. Man utvecklar ett participatoriskt/deltagarorienterat arbetssättet och man är intresserad av att etablera en marknadsdriven verksamhet framför allt i samarbete med organisationer från den offentliga sektorn. Det här ligger till grund för ett arbetssätt som är ytterst personberoende och utvecklingsorganisationens framtid kommer att bli direkt avhängig av om de involverade nyckelpersonerna upplever att de kan förverkliga sig själva i det nya sammanhanget.

Den här korta genomgången syftar till att uppmärksamma att rollen som social företagare inte är given i förväg. Den kreeras av enskilda människor i ett lokalt sammanhang samtidigt som den influeras, både av en pågående svensk- och internationell diskussion. Det är här som samhällsentreprenören definierar sin roll och det sätt som han/hon gör detta blir avgörande för hur verksamheten kommer att utformas.

Behovet av en reglering av gränssnittet mellan offentlig och idéburen sektor

I den dagliga verksamheten måste det sociala företaget hela tiden lösa operativa frågor som har att göra med samarbetet med äldre och våletablerade samhällsinstitutioner. De sociala företagen representerar härvid en ny typ av social verksamhet som ofta befinner sig i "ett institutionellt ingenmansland". Det gäller framför allt i relationerna med kommun, arbetsförmedling, försäkringskassa och sjukvården, men också andra organisationer inom den egna idéburna sektorn. Inom dessa organisationer finns det långtifrån alltid erfarenheter, regelverk eller praxis som kan vägleda de partners som förväntas samarbeta.

Infokooperativet har under sin tid som projekt också befunnit sig i framkanten av en utveckling som kännetecknas av att lokala och regionala aktörer aktivt bidragit till sättet att tänka kring de sociala företagens roll i gränssnittet mellan offentlig- och idéburen sektor.

Både den internationella och den svenska utvecklingen kännetecknas av att man från statsmaktens sida försöker etablera nya institutionella ramar för de sociala företagen

och ge dem plats på en arena där nya utvecklingsorganisationer kan ersätta eller komplettera välfärdsstatens traditionella organisationer för sociala ansvarstagande.

Under den tid som projektet pågått (från 2005) har det som tidigare för de flesta var ett okänt begrepp successivt koloniserats av en rad olika organisationer som representerar olika institutionella sfärer i samhället. Detta har skett, både på en nationell och på en regional/lokal nivå. Från statlig sida har man allt mer uppmärksammat fenomenet sociala företag. På den nationella nivån kan man se hur NUTEK under perioden 2006-2008 publicerade en rad skrifter kring sociala företag.⁹ År 2008 lade man fram ett "Programförslag för fler och växande sociala företag".¹⁰ Tillväxtverket är idag den myndighet som formulerar statens växande engagemang i frågan. Man har ett regeringsuppdrag med syfte att inspirera och öka kunskap kring sociala företag. "Syftet med uppdraget är att öka den allmänna kunskapen hos myndigheter och i samhället om de sociala företagens roll när det gäller *rehabilitering och sysselsättning*. Ytterligare ett syfte är att inspirera fler blivande och nuvarande entreprenörer/eldsjälar att vilja starta sociala företag."¹¹ I slutet av april månad 2010 (dvs strax efter det att projekt InfoKoop Malmö avslutats) presenterar regeringen också en "Handlingsplan för arbetsintegrerande sociala företag"¹²

På ett annat plan aktualiseras också frågan om de sociala företagen i en mer allmän diskussion kring samverkansformer mellan offentlig och idéburna sektor. Peter Örn fick år 2007 uppdraget av regeringen att inleda en dialog mellan idéburna organisationer och Sveriges Kommuner och Landsting - kring principer för samverkan mellan sektorerna. Detta ledde till en gemensam överenskommelse som presenterades den 23 oktober 2008. Här konstaterade man bl a att: "I den sociala ekonomin finns vägar för människor att genom exempelvis arbete i sociala företag ta sig från utanförskap till egenmakt och därmed till ett mer självständigt liv."¹³

På en regional nivå följdes sedan år 2010 (efter det att projekt InfoKoop Malmö avslutats), dessa initiativ sedan upp av en överenskommelse mellan regionen och den idéburna sektorn som träffades mellan Region Skåne och Nätverket för social ekonomi Skåne. I denna text fokuseras de sociala företagens betydelse i regionen under rubriken planerade åtgärder 2010-2014: "Tillsammans med statliga myndigheter på nationell och regional nivå, kommuner, den idéburna sektorn och näringslivet inventera, analysera och initiera utvecklingsåtgärder rörande det sociala företagandet och härmed öka delaktigheten och minska utanförskapet."

Samtidigt görs också utredningar för att ge underlag för enskilda myndigheters och förvaltningars agerande i frågor som rör de sociala företagen. Under projektperioden (våren 2010) publicerades så t ex rapporten "Samverkan för socialt företagande". Denna var resultatet av ett samarbete mellan Arbetsförmedlingen, Malmö stad, Kriminalvården, Försäkringskassan och Region Skåne och finansierades av FINSAM i Malmö.¹⁴

En annan intressant i denna utveckling är den Europeiska socialfonden, ESF, som varit en av de viktigaste finansörerna bakom projekt som utvecklats till sociala företag. Infokooperativet är ett exempel på ett sådant projekt, men det finns en rad andra. (se te genomgången i rapporten "samverkan för socialt företagande"¹⁵.)

På en institutionell nivå har alltså Infokooperativet brottats med, inte bara att förhålla sig till ett stort antal "tunga" samhällsinstitutioner, utan också till en allmänt volatil institutionell miljö. För att kunna klara detta krävs säkerligen minst lika stora entreprenöriella förmågor som under projekttiden. Verksamheten kommer alltså, åtminstone i det kortare perspektivet, att vara beroende av enskilda "eldsjälar" och därmed också svår att "rutiniserar".

Det är viktigt att påpeka att Infokooperativet varit en mycket aktiv utvecklingsorganisation i detta sammanhang. Projektledaren har deltagit i den allmänna debatten och också medverkat i utredningar på den regionala nivån.¹⁶ Förmågan till samarbete och uppbyggnaden av lokala nätverk av en "multi-intressent kultur" i denna turbulenta miljö är ett annat viktigt bidrag från Infokooperativet. Man har alltså inte enbart fokuserat själva verksamheten och den kreativa utvecklingen av nya verksamhetsformer. Man har också aktivt deltagit i en institutionell omvandlingsprocess och i etableringen av en ny arena i gränssnittet mellan offentlig- och idéburen sektor.

Arbetsmiljöproblematiken i sociala utvecklingsorganisationer

Övergången från att vara projektledare till att driva ett socialt företag ställer krav på att man kan kreera en entreprenörsroll som både förmår att utveckla sitt företag på ett nytt institutionellt fält och samtidigt förankra sin verksamhet i en värdegrund som kommer från en lokal vardagsverklighet. Det handlar om att kunna bidra till utvecklingen av nya regelverk och samarbetsformer. Det handlar också om att på en vardagsnivå kontinuerligt kunna leva upp till högt ställda förväntningar till att kunna lösa mikrokonflikter och den friktion som alltid utvecklas i ett samarbete mellan olika organisationer.

Dessa yttre förutsättningar gör att Infokooperativet aktualiserar en problematik som har att göra med arbetsmiljön i sociala utvecklingsorganisationer. Att utveckla en verksamhet inom samhällsområden som saknar både struktur och reglering, skapar osäkerhet och ovisshet, både för projektledning och för projektdeltagare. I samband med den första generationens utvecklingsorganisation, präglas verksamheten av en ständig osäkerhet som är kopplad till projektets organisationsform (tidsbegränsade ekonomiska resurser, osäkra anställningsförhållanden, mm.). Parat med en hög arbetsbelastning skapar detta ofta mycket stress. Erfarenheter från andra yrkesområden pekar på att detta är negativt både för hälsa och för välbefinnande. Detta är en problematik som inte blivit föremål för speciellt stor uppmärksamhet i diskussionen av sociala utvecklingsorganisationer och det samhälleliga entreprenörskapet. Vad är det för slags arbetsmiljöer som man etablerar genom att uppmuntra arbetet i utvecklingsorganisationer?

I fallet Infokooperativet är ovisshet och osäkerhet också ett inslag i själva substansen i verksamheten. Detta har sin grund i det lärande arbetssättet och den starka inriktningen mot deltagarnas individuella behov. Deltagare om vilka man inget vet med avseende på deras förmåga eller motivation förväntas ge väsentliga bidrag till verksamheten och dess utveckling. Verksamheten kännetecknas av personliga relationer präglade av förtroende, tillit och ansvar: De mentorer som "gör en intern karriär" inom Infokooperativet är beroende av projektledningen. Relationen är också långvarig.

Entreprenörsrollen i den sociala utvecklingsorganisationen innebär alltså ett stort personligt ansvarstagande. Den skiljer sig på ett avgörande sätt från relationen mellan en företrädare för samhällsinstitutionernas byråkratier där relationen är mer formaliserad och styrd av opersonliga regelverk.

De kursdeltagare som kommer till Infokooperativet upplever också en hög grad av osäkerhet och ovisshet med tanke på sin personliga framtid. Också här finns en direkt koppling till det sätt verksamheten organiseras. Frågor om försörjningsstöd, sjukpenning, m m handläggs i olika byråkratier långt borta från den dagliga verksamheten. Situationen kännetecknas av en maktlöshet, både gentemot samhällets traditionella institutioner som enbart erbjuder olika former av tidsbegränsade stöd eller bidrag.

Frågan är nu om övergången till en andra generation av sociala utvecklingsorganisationer, i vårt fall de sociala företagen, kommer att lösa något av denna arbetsmiljöproblematik. Kommer projektlivets osäkerhet att ersättas av företagets mer förutsägbara och långsiktiga karaktär? Hur kan man transformera en utvecklingsorganisation till en driftsorganisation? Det finns skäl att ifrågasätta om det sociala företaget kan åstadkomma detta. Det sociala företaget kommer att befinna sig i en mix av förväntningar som kommer från den idéburna sektorns värdegrund (-er), från en institutionell omvärld i konstant förändring och en osäker och ännu odefinierad roll på den privata varu- och tjänstemarknaden. Det finns skäl att anta att detta kommer att leda till i princip samma stress som under den första generationens utvecklingsorganisationer kännetecknad av stress baserad på både osäkerheten i entreprenörsrollen och en hög arbetsbelastning.

Slutord

För att det sociala företaget skall utvecklas till en hållbar verksamhet måste kraven på samhällsentreprenören och det sociala företaget successivt kanaliseras in i mer fasta rutiner för verksamheten. Den främsta möjligheten att åstadkomma detta är långsiktiga relationer med den offentliga sektorns institutioner. Förhoppningsvis kan Infokooperativet här fungera som en "stigfinnare" som just nu arbetar i det i huvudsak utforskade land som ligger i gränsen mellan det offentliga och det idéburna.

Bilaga – Datainsamlingen

Tid: Arbetet med att samla in ett underlag för denna utvärderingsrapport pågick under perioden november 2009 och fram till projektets avslutning i april 2010. Några kompletterande intervjuer gjordes också under perioden maj – juni 2010.

Tyngdpunkten av det insamlade materialet finns i form av sk kvalitativa forskningsintervjuer. Dessa riktade sig i första hand till handledare/lärare vid infokooperativet (4 st) och till mentorer (4 st) och kursdeltagare (4 st). Med mentorer och kursdeltagare skedde det i två steg, först en personlig intervju och sedan en gruppintervju som kombinerades med en återföring av intryck från den första intervjuomgången. Intervjuer med lärare/handledare skedde i form av en gruppintervju. Samtliga dessa intervjuer spelades in på band.

Projektledningen, 2 personer, intervjuades vid flera tillfällen och reflexioner från dessa intervjuer samt en fortlöpande genomgång av skrivet material och annan dokumentation diskuterades vid flera uppföljningar.

Intervjuerna med olika representanter för nätverket gjordes i form av samtalsintervjuer. Dessa spelades ej in. Från Nya Aktivitetsporten intervjuades två tjänstemän, en anställd av Malmö stad och en anställd av Försäkringskassan. Från Arbetsförmedlingen intervjuades 2 personer, från Södra Innerstadens stadsdelsförvaltning 1 person och dessutom intervjuades ytterligare en person som specialstuderat Sociala Företag. Från den idéburna sektorn intervjuades 1 representant från Folkbildningsföreningen och 1 från Glokala Folkhögskolan.

Ett inslag i datainsamlingen byggde på deltagande observation. Totalt gjordes ett 15-tal besök på Infokooperativet och vid dessa tillfällen gavs många tillfällen att observera verksamheterna och att föra kortare informella samtal med olika deltagare. Ett annat inslag var deltagande i den språkträning som leddes av en mentor.

Datainsamlingen kompletterades med en genomgång av skriftligt material och dokumentation av verksamheten.

Slutkommentarer – end notes

¹ SE Svenson, L och von Otter, C, (2009), *Projektarbete - teori och praktik*. Santérus Förlag. s 20.

² Johansson, S 2007, *Man är kanske mer kapabel än vad man trodde...*” Sociology of law. Lund University. Research Report 2007:2

³ Se t ex *Nytta med följeforskning, En vägledning för utvärdering av strukturfonderna*, 2008, 2007–2013. NUTEC. R 2008:16 eller Svensson. L., m fl, 2009, *Lärande utvärdering genom följeforskning*. Studentlitteratur AB.

⁴ FINSAM - Begreppet Finsam står för, finansiell samordning mellan försäkringskassa, arbetsförmedling, landsting/region och kommun i syfte att återställa eller öka den enskildes funktion - och arbetsförmåga.

⁵ Se appendix till NUTEKS skrift *Framtidens Företagande - Om socialt företagande och entreprenörskap*. Här översätts en text av Defourny med titeln, ”Sociala företag i ett utvidgat Europa: Begrepp och realiteter”.

⁶ Hämtat från InfoKoop & Service hemsida, dvs. projektet 2008-20010. (100918)

⁷ Se t ex:

<http://www.tillvaxtverket.se/sidfot/amnesomraden/socialtforetagande.4.21099e4211fdb8c87b800017879.html> (100910)

⁸ Se ss 5-6 i NYSSSENS, M. (ed), 2006 *Social Enterprise - At the crossroads of market, public policies and civil society*. Routledge. Kapitlet nedladdat från

<http://www.emes.net/index.php?id=47> (100926)

⁹ Flera av dessa finns tillgängliga på Tillväxtverkets hemsida:

<http://www.tillvaxtverket.se/sidfot/amnesomraden/socialtforetagande/publikationer/msocialtforetagande.4.21099e4211fdb8c87b800017817.html> (100912)

¹⁰ Programförslag för fler och växande sociala företag. Nutek. Dnr 012-2007-4248. Stockholm.

¹¹ Se Tillverkets webbsida om sociala företag, källhänvisning som ovan.

¹² Se regeringens *Handlingsplan för arbetsintegrerande sociala företag*. N2010/1894/ENT. 2010-04-22

¹³ Överenskommelse mellan regeringen, idéburna organisationer inom det sociala området och Sverige och Landsting, 2008 Integrations- och jämställdhetsdepartementet

¹⁴ Se Norström och Mörner 2010, Rapport: Samverkan för socialt företagande. Inventering av verksamheter, målgrupper och utvecklingsbehov i samverkan mellan Arbetsförmedling, socialtjänst, försäkringskassa, Kriminalvård och entreprenörer i socialt företagande i Malmö.

¹⁵ Norström och Mörner 2010, a a

¹⁶ Norström och Mörner 2010, a a