

Socialt kapital och lokal utveckling

– en fallstudie av två landsbygdskommuner

Anette Forsberg,¹ Chatrine Höckertin¹ och Hans Westlund²

1. Programmet för småföretagande och tillväxt, Arbetslivsinstitutet Östersund
2. Institutet för tillväxtpolitiska studier

ARBETSLIVSRAPPORT NR 2001:15

ISSN 1400-8211 <http://www.niwl.se/>

Programmet för småföretagande och tillväxt
Programchef Ann-Mari Sätre Åhlander



Arbetslivsinstitutet

Författarnas förord

Arbetet med denna rapport inleddes inom ramen för det av Näringsdepartementets arbetsmarknadsenhet finansierade projektet "Folkrörelsesektorns effekter på arbetsmarknaden, mm", vilket avrapporterades i boken Hans Westlund (red.): *Social ekonomi i Sverige* (Fritzes förlag 2001). Projektet genomfördes vid det dåvarande Institutet för regionalforskning (SIR) i samarbete med Arbetslivsinstitutets Östersunds-enhet. På grund av tidsbrist kom emellertid viktigt intervjumaterial inte till användning i boken. Detta material har utgjort den empiriska grunden för denna rapport, vilken utgör en gemensam produkt från Arbetslivsinstitutet i Östersund samt projektet "Socialt kapital som tillväxtpolitiskt medel" vid Institutet för tillväxtpolitiska studier (ITPS).

Vi vill tacka alla som på olika sätt bidragit till rapporten, framför allt alla de personer i Bräcke och Sollefteå som med sin tid och sitt engagemang i intervjuerna givit underlag till rapporten. Katarina Grut tog initiativ till det projekt inom vilket arbetet med rapporten inleddes. Eskil Ekstedt har givit råd kring planering och genomförande av intervjuerna. Ulrika Lindström och Monika Lindgren har hjälpt oss med intervjuutskrifter och Ulrika har också deltagit i genomförandet av ett antal intervjuer. Gunnar Malmberg har givit viktiga synpunkter på det slutliga manuskriptet.

Östersund i december 2001

Anette Forsberg
Chatrine Höckertin
Hans Westlund

Innehåll

1. Inledning	1
2. Lokalt socialt kapital som utvecklingsfaktor	4
3. Introduktion till fallstudierna	9
4. Lokalt utvecklingsarbete i Sollefteå kommun	11
4.1. Inledning	11
4.2. Utlösande faktorer	13
4.3. Strategier	18
4.4. Relationer och påverkansmöjligheter	25
4.5. Den lokala kulturen och andan	27
4.6. Resultat av det lokala utvecklingsarbetet	30
4.7. Avslutande reflektioner	31
4.8. Epilog (juli 2001)	34
5. Lokalt utvecklingsarbete i Bräcke kommun	35
5.1. Inledning	35
5.2. Informanter	36
5.3 Utlösande faktorer	37
5.4 Strategier	42
5.5 Relationer och påverkansmöjligheter	53
5.6. Den lokala kulturen och ”andan ”	59
5.7. Resultat och avslutande reflektioner	60
5.8. Epilog (juli 2001)	61
6. Diskussion och slutsatser	62
6.1. Krissituationer och lokala utvecklingsprocesser	62
6.2. Likheter och skillnader	64
6.3. Det lokala utvecklingsarbetets gränser	69
Bilaga	72
Referenser	74

1. Inledning

I boken *Social ekonomi i Sverige* (Westlund 2001) studerade författarna till denna rapport, tillsammans med andra forskare, den sociala ekonomins effekter på främst arbetsmarknaden. Några av bokens slutsatser sammanfattades på följande vis:

”De social-ekonomiska organisationernas inverkan på sysselsättningen är sannolikt (...) främst indirekta, genom att de fungerar som samarbetsplattformar för företag eller embryon till företagande, genom att de stärker lokalt entreprenörskap och genom att de bidrar till ett socialt kapital som får synbara effekter i privat företagande och sysselsättning. (...) de social-ekonomiska organisationerna [kan] spela en viktig roll som formella eller informella partners i lokala och regionala tillväxtprocesser. En än större roll har naturligtvis den sociala ekonomin i vid mening, dvs. de sociala inslagen i ekonomin, oavsett vilken företagsform dessa inslag är knutna till. Att den sociala ekonomin i denna vida mening, som skapare, underhållare och omformare av socialt kapital, har en avgörande betydelse i sådana tillväxtprocesser torde knappast bestridas av någon. Än så länge saknar vi dock det mesta vad gäller systematisk kunskap om dessa processer.” (Westlund, 2001, sid. 289).

Denna rapport utgör ett försök att studera några aspekter av detta problemkomplex. I två fallstudier granskas samspelet mellan vissa delar av den sociala ekonomin och delar av det sociala kapitalet på lokal nivå. Mer konkret studeras lokala utvecklingsgrupper och deras relationer till beslutsfattare på kommunal och regional nivå. ”Social ekonomi” är ett begrepp som kan tolkas på flera sätt. Inom EU och i många andra formella sammanhang avgränsas social ekonomi till att avse verksamheter som bedrivs inom fyra företags- och organisationsformer: kooperativ, ömsesidiga företag, föreningar och stiftelser. Avgränsningen till dessa former brukar förkortas CMAF efter de franska och engelska benämningarna på dem. Anpassad till svenska förhållanden skulle den sociala ekonomin enligt CMAF-avgränsningen bestå av verksamheter organiserade i ideella föreningar, trossamfund, ekonomiska föreningar, bostadsrättsföreningar, samfälligheter, stiftelser, fonder, hypoteksföreningar, ömsesidiga försäkringsbolag, sparbanker, understödsföreningar och erkända arbetslöshetskassor.

Den formella, organisatoriska avgränsningen av social ekonomi har emellertid problemet att den inte tar hänsyn till verksamheternas syfte. Ett kooperativt företags inriktning på utdelning till medlemmarna behöver inte skilja sig mycket från ett privat företags vinstsyfte. Å andra sidan kan privata företag ha syften som inte skiljer sig från ideella föreningar. Forskare och analytiker har tacklat detta problem på olika sätt. Den arbetsgrupp om social ekonomi som arbetade inom regeringskansliet 1997-99 beskrev t.ex. den sociala ekonomin som:

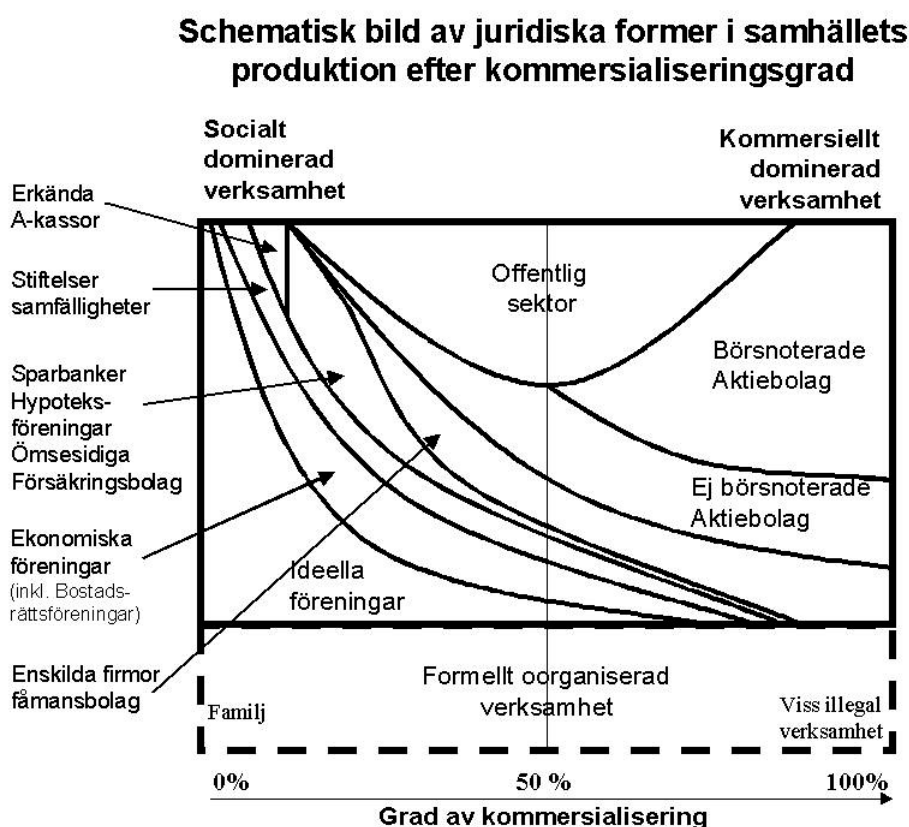
”organiserade verksamheter som primärt har samhällliga ändamål, bygger på demokratiska värderingar och är organisatoriskt fristående från den offentliga sektorn. Dessa sociala och ekonomiska verksamheter bedrivs huvudsakligen i föreningar, kooperativ, stiftelser och liknande sammanslutningar. Verksamheter inom den sociala ekonomin har allmännyttan eller medlemsnytta, inte vinstintresse, som främsta drivkraft.” (Kulturdepartementet, 1999).

Ett alternativt sätt att diskutera den sociala ekonomin redovisades i boken *Social ekonomi i Sverige*. Figur 1 visar en ”modellbild” över hur olika företags- och organisationsformer utför produktion i förhållande till dennas grad av kommersialisering. Ett grundläggande antagande är att all produktion som utförs i samhället (vare sig den inräknas i BNP eller inte) kan graderas på en skala efter hur ”social” respektive ”kommersiell” den är. En linje vid 50 % markerar en teoretisk gräns mellan produktion/verksamhet som domineras av sociala respektive kommersiella syften. Figuren syftar till att ge en bild av hur stor del av samhällets produktion vid

olika kommersialiseringsgrader som utförs av olika organisationsformer. Det bör dock betonas att figuren inte gör anspråk på att ge någon skalenlig beskrivning.

De juridiska former som EU-avgränsningen hänför till den sociala ekonomin sträcker sig i flertalet fall även över på den kommersiellt dominerade sidan. Det finns t.ex. idrottsföreningar som formellt är ideella föreningar men som fungerar som kommersiella proffsklubbar, samtidigt som flertalet idrottsföreningar bärs upp av ideellt arbete. Den etablerade konsument- och producentkooperationen sträcker sig långt ut på de kommersiella, internationella marknaderna, i konkurrens med privatägda företag, medan nykooperationen baseras på medlemmarnas eget, ofta ideella, arbete. Etc.

Figur 1.



Källa: Westlund, 2001, sid. 18.

Figuren visar också att det samtidigt är långt ifrån självklart att verksamheter som bedrivs i privat form domineras av kommersiella syften. Ca 85 % av de svenska företagen har betecknats som levebrödsföretag (Näringsdepartementet 1999). Motiven för dessa varierar naturligtvis, men ett viktigt sådant torde rimligtvis vara att försörja sig och sin familj för att kunna leva i den geografiska och sociala miljö man rotat sig i. För dessa småföretagare blir kommersiell verksamhet medlet för att uppnå inte bara försörjning utan också sociala syften.

Samtidigt som figuren visar svårigheterna med att praktiskt avgränsa begreppet social ekonomi öppnar den också för en djupare förståelse av förändringar i kommersialiseringsgrad och förändring av juridisk form. En verksamhet kan bedrivas i oförändrad juridisk form även om dess kommersialiseringsgrad förändras. På motsvarande sätt kan en verksamhet byta juridisk form utan att dess kommersialiseringsgrad förändras. Längre förflyttningar längs skalan kan dock antas medföra ökade incitament att byta juridisk form. Figuren kan således bidra till att

belysa hur verksamheter med i huvudsak sociala syften expanderar och skapar sysselsättning, såväl genom att ta steget från oorganiserad till formellt organiserad verksamhet, genom tillväxt inom den sociala ekonomin som genom att övergå till kommersiellt dominerad verksamhet. Det finns flera viktiga exempel på sådana kommersialiseringsprocesser: utvecklingen inom konsumentkooperationen och jordbrukets producentkooperation samt sparbankerna och jordbrukskassorna som idag utgör Föreningssparbanken.

Även om EU-avgränsningens organisationsformer dominerar den vänstra sidan av figuren blir det tydligt att verksamhetens juridiska form inte kan fungera som någon klar gräns mellan social och kommersiell ekonomi. En alternativ tolkning av begreppet "social ekonomi" skulle därför kunna vara att den utgörs av verksamheter som befinner sig på figurens vänstra sida och där således *sociala syften dominerar*, oavsett i vilken juridisk form verksamheterna bedrivs. En tredje tolkning skulle också kunna vara att social ekonomi utgörs av *de sociala inslagen i ekonomin*, oavsett var företagen/organisationerna som bedriver verksamheten befinner sig på kommersialiseringsskalan.

Det är viktigt att vara medveten om dessa skilda tolkningsmöjligheter av social ekonomibegreppet. De går delvis in i varandra, men omfattar också olika saker. Studier och undersökningar av "social ekonomi" måste därför klargöra vilka delar av begreppet som undersökningen omfattar.

Denna studie är inriktad på den del av den sociala ekonomin som utgörs av lokala utvecklingsgrupper. I maj 2000 var ca 3 900 grupper registrerade hos Folkhälsoinstitutet Hela Sverige Ska Leva. Majoriteten av de lokala utvecklingsgrupperna återfinns på landsbygden men de finns även i tätorter och storstäder. Dessa gruppers verksamhet omfattar ett brett spektrum, från kultur- och fritidsaktiviteter till sysselsättningsskapande, som regel med det övergripande syftet att utveckla bygden. Deras verksamhet torde domineras av sociala syften. Även om den ideella föreningen dominerar som företagsform finns dock exempel på grupper som är organiserade som aktiebolag (Herlitz 1998, Forsberg 2001). Inte ens när det gäller lokala utvecklingsgrupper, med tydliga sociala syften, fungerar således den juridiskt-formella avgränsningen av social ekonomi.

Diskussionen om det lokala sociala kapitalets kopplingar till kommunal och regional tillväxt har bl.a. förts i termer av företagsklimat (Edgren & Rantakyro 2001). Det är naturligt att förbinda tillväxt med företagsutveckling och lokala attityder till företagande. Vad finns det då för anledning att ur ett tillväxtperspektiv fokusera på något, i vissas ögon så obetydligt, som lokala utvecklingsgrupper?

Ett svar är att företagsklimatet mycket väl kan upplevas som gott av existerande företag, men att nyföretagande och entreprenörskap inte premieras (se diskussionen om bruksandan i nästa kapitel). Att studera existerande företag och deras länkar ger således inte alltid en allsidig bild av en regions utvecklingsförutsättningar. Embryon till kommersiellt nyföretagande kan uppstå även i ideella verksamheter. Ett komplement kan därför vara att undersöka hur de "samhällsentreprenörer", som bl.a. lokala utvecklingsgrupper representerar, agerar och hur de bemöts av lokala beslutsfattare.

Ett annat svar är att företag, inte minst nya, små företag, är verksamma i en lokal, social miljö. Deras relationer till denna miljö kan ha stor betydelse för deras utveckling. I landsbygdsregioner är lokala utvecklingsgrupper ofta viktiga aktörer i denna miljö. De bidrar till att skapa en

”platsanda” genom att organisera fritids- och kulturaktiviteter, etc. Dessa grupper kan kanske till och med ses som tecken på om det finns framtidshopp i bygden eller inte. Även om lokala utvecklingsgrupper sällan framstår som det första studieobjektet när det gäller en bygds utvecklingsförutsättningar, bör studier av dem således kunna ge viktig kunskap om lokal utvecklingspotential.

Ett tredje svar är att relationerna mellan utvecklingsgrupper och beslutsfattare är en demokratisfråga. De bygder där medborgarna, bl.a. i form av utvecklingsgrupper, utvecklar en bra dialog med beslutsfattarna bör – *ceteris paribus* – rimligtvis ha lättare att behålla sin befolkning, stimulera till inflyttning, utveckla nya affärsidéer och företagande, etc, jämfört med bygder där länkarna mellan medborgare och beslutsfattare är svaga eller negativa.

Vad är då detta ”sociala kapital” som vi menar att lokala utvecklingsgrupper är med och skapar? Vilken betydelse har socialt kapital? Nästa kapitel diskuterar begreppet och våra avgränsningar av det i denna studie.

2. Lokalt socialt kapital som utvecklingsfaktor¹

Den amerikanske statsvetaren Robert Putnam lanserade i början av 1990-talet ett nytt begrepp i den allmänna debatten – socialt kapital. I en studie av demokratin i Italien drog han slutsatsen att skillnaderna mellan italienska regioner berodde på hur mycket socialt kapital det fanns i regionerna. Putnam hävdade också att det fanns ett samband mellan mängden socialt kapital och regionernas ekonomiska utveckling.

Begreppet socialt kapital hade inte uppfunnits av Putnam. Efterforskningar har visat att den amerikanska skolinspektören Lydia Hanifan skrev om socialt kapital i ungefär dess nuvarande betydelse redan 1916. Den svenske antropologen Ulf Hannertz använde sig av begreppet i sin bok om ghettokulturer 1969. I Europa är det Pierre Bourdieu som vid sidan av sitt mer kända begrepp kulturellt kapital även gjort begreppet socialt kapital känt (t ex Bourdieu 1980). Enligt Bourdieu är socialt kapital ”the sum of the resources, actual or virtual, that accrue to an individual or a group by virtue of possessing a durable network of more or less institutionalized relationships of mutual acquaintance and recognition.” (Bourdieu and Wacquant 1992, p. 119). Även Loury (1977 och 1987) har definierat socialt kapital som en individuellt bunden resurs.

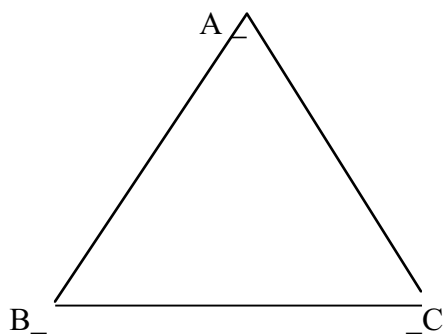
Den amerikanske sociologen James Colemans (1988 och 1990) definition av begreppet ligger på ett annat plan än det individuella. I standardverket ”Foundations of Social Theory” (1990) använder han nedanstående figur för att förklara distinktionen mellan humankapital och socialt kapital. Humankapital är den individuellt bundna resursen (i de mänskliga noderna), medan det sociala kapitalet återfinns i länkarna (relationerna) mellan individerna/aktörerna.

Coleman understryker skillnaden mellan socialt kapital och privata resurser ytterligare när han framhåller att huvuddelen socialt kapital kan betraktas ur en public-good aspekt, dvs det utgör ”an attribute of the social structure in which a person is embedded” och att ”social capital is not the private property of any of the persons who benefit from it”(Coleman 1990, p. 315). I likhet med Bourdieu betraktar Coleman socialt kapital som en nätverksegenskap. För Cole-

¹ Detta kapitel bygger på Westlund and Bolton (2002) och Westlund (2002).

man är det dock länkarna inom gruppen (och mellan grupper) som utgör det sociala kapitalet, medan det för Bourdieu är individens/gruppens externa nätverk som ger tillgång till kapitalet. Uttryckt på annat sätt är socialt kapital enligt Bourdieu en resurs som förmedlas via länkarna till noderna (individen/gruppen), medan Colemans ståndpunkt är att det sociala kapitalet utgörs av länkarna i och mellan nätverk/grupper.

Figur 2. Ett exempel på förhållandet mellan humankapital och socialt kapital enligt Coleman.



Källa: Coleman (1990) sid. 305.

I sin uppmärksammade studie av Italien använder Putnam (1993a) slutkapitlet till att förklara varför skillnader i medborgarinflytande mellan Italiens regioner beror på skillnader i mängden socialt kapital. Putnams definition av socialt kapital anknyter starkt till Colemans; ” ’social capital’ refers to features of social organization, such as networks, norms, and trust, that facilitate coordination and cooperation for mutual benefit” (Putnam 1993b). Putnam instämmer också i karaktäriseringen av det sociala kapitalet som något till helt övervägande delen public good.(Putnam 1993a).²

Putnams syn på socialt kapital har mötts av invändningar. Bl.a. Portes & Landolt (1996) har kritiserat honom för att han endast fokuserar på de positiva effekterna av socialt kapital utan att överväga de negativa. Portes och Landolt hävdar att det även finns ”negativt” socialt kapital och ger exempel på hur nätverk av olika slag har en klart utestängande funktion. De framhåller också att gemensamma normer skapar konformitet som innebär restriktioner för såväl individuell frihet som affärsinitiativ. ”There is considerable social capital in ghetto areas (...) inner-city youth gangs are also social networks (...) The same kind of ties that sometimes yield public goods also produce ‘public bads’.” (Portes and Landolt 1996).). Portes (1998) har sammanfattat fyra negativa effekter av socialt kapital: “exclusion of outsiders, excess claims on group members, restrictions on individual freedoms, and downward leveling norms.” Putnam (2000) har svarat på denna kritik med att medge att det finns en “dark side of social capital” och att starkt socialt kapital kan motverka tolerans.

Hardin (1999) har framhållit en grundläggande distinktion mellan synsätten hos å ena sidan Coleman och å andra sidan statsvetare som Putnam, Brehm och Rahm (1997) och Fukuyama. Medan enligt Coleman (1988) det sociala kapitalets funktion är att “facilitate certain actions of actors”, ligger statsvetarnas huvudintresse hos hur aktörernas aktiviteter “facilitate the working of institutions, including the whole of government (...) For Coleman, various rela-

² I Putnam (1993b) förenklas dock detta påstående till att ”social capital is a ‘public good’ ”.

tionships enable individuals to trust each other; for the others, individual-level trust enables institutions to work well.” (Hardin 1999, p 171f).

Den ovanstående, korta genomgången har baserats på diskussionen inom de discipliner i vilka socialt kapital-begreppet främst utvecklats hittills, dvs. sociologi och till viss del statsvetenskap och företagsekonomi. Forskningsöversikter har gjorts av bl.a. Jackman & Miller (1998) Woolcock (1998) och Adler & Kwon (1999). Trots att kapital är ett traditionellt ekonomiskt begrepp har kopplingarna till ekonomisk kapitalteori varit mycket svaga. Det dröjde till mitten av 90-talet innan ekonomer började behandla begreppet socialt kapital.³ Därefter har litteraturen även inom ekonomiämnet expanderat kraftigt. Fortfarande är dock begreppet socialt kapital svagt integrerat i den ekonomiska teoriapparaten, men i en bok från Världsbanken har bl.a. Dasgupta (2000) och Ostrom (2000) publicerat viktiga bidrag. En ledande ekonom som Robert Solow (1997, 2000) har dock t o m ifrågasatt om socialt kapital verkligen kan analyseras i samma begreppsapparat som traditionellt kapital.

En annan nobelpristagare, Gary Becker, har däremot använt sig av begreppet socialt kapital och kopplat det till individens nyttofunktion: “The utility function at any moment depends not only on the different goods consumed but also on the stock of personal and social capital at that moment” (Becker 1996). Beckers sociala kapital består av preferenser, som skapats av tidigare upplevelser, vilka “directly yield welfare rather than merely casually contribute to the production of other things that yield welfare” (Hardin 1999). Detta synsätt kan förefalla vara diametralt motsatt Colemans ståndpunkt att socialt kapital är en resurs som aktörer använder för att öka sin nytta. Så behöver dock nödvändigtvis inte vara fallet. Socialt kapital kan mycket väl vara resurs och preferens samtidigt. Socialt kapital kan ”underlätta aktörers aktiviteter” samtidigt som det ökar en aktörs individuella nytta. Socialt kapital kan t.ex. vara kopplat till entreprenörskap både som en resurs för aktivitet och som preferens för en entreprenöriell livsstil.

Vi ansluter oss här till den Colemanska traditionen att socialt kapital är en egenskap hos en grupp/nätverk som kan vara mer eller mindre avgränsad eller omfatta ett helt samhälle.

I den internationella diskussionen har många företeelser på olika nivåer kommit att inlemmas under begreppet socialt kapital. Allt ifrån relationerna mellan några enskilda individer till transnationella kulturer har i olika sammanhang kommit att betecknas som socialt kapital. Figur 3 ger en bild av detta komplex. Figuren utgår från olika geografiska nivåer och till höger återfinns på respektive nivå vanliga benämningar av vad som i andra sammanhang ibland betecknas som socialt kapital.

Figurens lägsta nivå är den enskilde aktören/individen med egna preferenser, attityder, beteende, etc. I ett nätverksperspektiv utgör individerna noder som har länkar mellan sig. Dessa länkar är av två principiellt skilda slag:

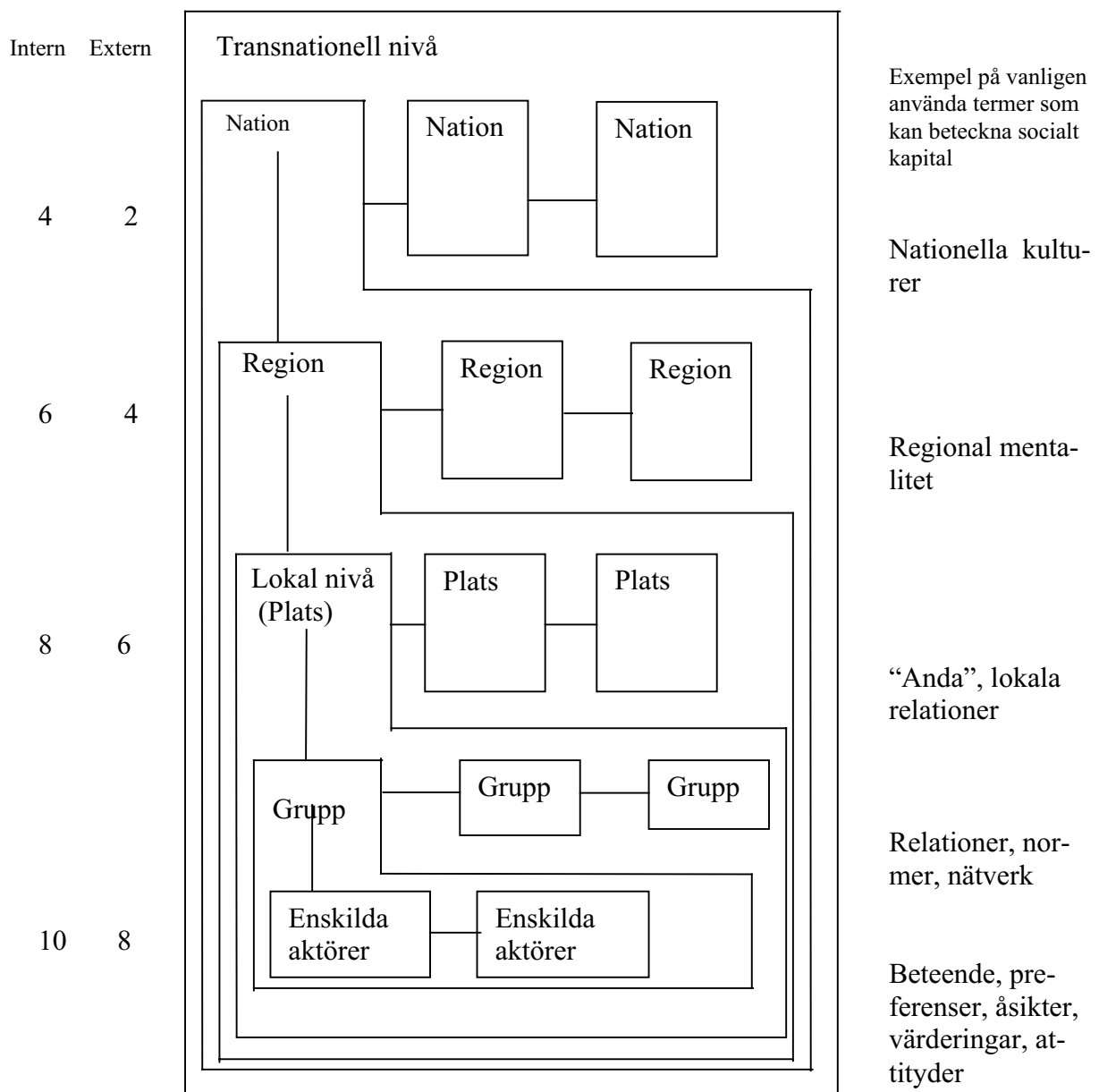
- horisontella länkar mellan individen och andra individer i nätverket/gruppen, och
- vertikala länkar mellan individen och nätverket/gruppen, som en beslutsfattare på högre nivå.

³ Begreppet *social overhead capital* var vanligt förekommande inom utvecklingsekonomin och ekonomisk historia under 1960-talet (se framförallt Rostow 1960). Till denna kapitaltyp räknas det som idag vanligen benämns hård och mjuk infrastruktur, dvs transport- och kommunikationsnät, energianläggningar samt utbildnings- och sjukvårdsanläggningar. Det förekommer ibland en del ekonomer som använder begreppet *social capital* i denna infrastrukturella betydelse - något som givetvis inte bidragit till att lösa upp begreppsförvirringen.

Den näst lägsta nivån i figuren utgörs av den lokala gruppen av aktörer/individer, vars interna sociala kapital har hög homogenitet. Dessa lokala grupper är förbundna med horisontella externa länkar och formar tillsammans figurens tredje nivå: ett lokalt socialt kapital med en lägre grad av homogenitet än vad varje enskild grupp har – dvs. varje grupp har fler gemensamma normer, etc. än vad dessa grupper tillsammans har gemensamt. De sociala nätverken på en plats skapar möjligheter och restriktioner som påverkar individers och grupperns beteende. Lokala grupper och platser har i sin tur också vertikala länkar till aktörer på figurens fjärde nivå: den regionala nivån. Det sociala kapitalet på regional nivå är i sin tur mindre homogent än det på lokal nivå, etc.

Figur 3. Socialt kapital uppdelat efter aggregeringsnivåer, homogenitetsgrad och horisontella respektive vertikala länkar mellan aktörer och nivåer.

Schematisk
homogenitetsgrad



Kunskap om det sociala kapitalet på en nivå säger inte nödvändigtvis mycket om det sociala kapitalet på en annan nivå. Detta problem innebär att undersökningar av socialt kapital måste vara mycket konkreta i fråga om vilka aspekter av det sociala kapitalet som studeras och på vilken nivå, eller mellan vilka nivåer som det sociala kapitalet undersöks.

Det som avgör styrkan hos ett lokalt socialt kapital kan sammanfattas i två punkter:

- Hur *starka* och hur *många länkar* som finns mellan olika grupper på lokal nivå och mellan dessa grupper och beslutsfattarna, samt hur starka och hur många länkar grupperna och beslutsfattarna har till organisationer och beslutsfattare på högre nivåer.
- *Aktörerna*, grupperna och beslutsfattarna som formar det lokala sociala kapitalet genom att skapa dessa länkar och fylla dem med positiv eller negativ ”laddning” – eller genom att låta bli att skapa dem.

Den ena avgörande faktorn är således länkarna mellan aktörer/grupper på och mellan respektive nivå. Det gäller dels de *horisontella* länkarna mellan aktörer på samma nivå. Dels gäller det de *vertikala* länkarna mellan dessa aktörer och de beslutsfattande politiska institutionerna och andra makthavare, samt mellan aktörerna och olika typer av intresseorganisationer som kan spela en understödjande eller hindrande roll.

I de fall lokala aktörer – t.ex. företag eller utvecklingsgrupper – har svaga eller negativa länkar mellan sig blir det lokala sociala kapitalet mindre starkt och homogent. I de fall de svaga/negativa länkarna endast omfattar enstaka marginella aktörer är dock inverkan på det lokala sociala kapitalet också marginell.

Ur ett lokalt utvecklingsperspektiv kan det finnas skäl att lyfta fram länkarna till de understödjande organisationerna. Dessa har ofta länkar till politiska institutioner, andra makthavare och medier och kan därför spela en roll som både samordnare, tolk och opinionsbildare för de lokala aktörerna i kontakterna med ”makten” och opinionsbildningen.

Den andra avgörande faktorn hos det lokala sociala kapitalet är aktörerna själva och vilka attityder, värderingar, normer och målsättningar de har. Detta kan illustreras med två välkända exempel på lokalt socialt kapital: Bruksanda och Gnosjöanda.

Bruksanda har kommit att bli beteckningen för de normer och värderingar som skapas ur relationerna mellan en lokalt dominerande arbetsgivare och ett väl sammansvetsat, lokalt rekryterat arbetarkollektiv. Den anda av intressegemenskap som formades genom krav och motkrav innebar att bruket tog ansvar för sina anställdas och deras familjers välfärd, mot att de anställda var trogna bruket. En lokal ”sysselsättningsgaranti” existerade i princip för bruksamhällets manliga befolkning. Andra företag, förutom nödvändiga lokala servicenärings, utgjorde potentiella konkurrenter om arbetskraften och betraktades som onödiga. Följden blev att entreprenörskap och nyföretagande inte främjades av de normer och värderingar som formades av bruksandan. De aktörer som formade bruksandan – bruket och arbetarkollektivet – motarbetade därmed medvetet eller omedvetet uppkomsten av andra aktörer. Under det senaste kvartsseklens strukturomvandling har detta visat sig vara ett avgörande problem för bruksorterna. Bruksorterna har i stor utsträckning saknat aktörer som kunnat förnya deras lokala sociala kapital.

Gnosjöandan brukar ofta beskrivas som bruksandans motsats. En bygd där ett intimt samarbete mellan småföretag utvecklats, där avknoppning från existerande företag uppmuntras och där förmågan till flexibel omställning av produktionen är stor. Liksom bruksorterna har Gnosjö dominerats av den generellt sett tillbakagående tillverkningsindustrin. En helt annan upp-

sättning av aktörer – som också uppmuntrade tillkomsten av nya aktörer (företag) – skapade dock en helt annan typ av socialt kapital i Gnosjö än i bruksorterna. Resultatet har visat sig i form av en helt annan ekonomisk utveckling.

I fallet med bruksorterna hade de dominerande aktörerna investerat i mycket starka länkar såväl internt på orten som externt gentemot kunder och leverantörer. När marknaden så småningom sviktade och de externa länkarna försvagades, blev de starka interna länkarna en black om foten som förhindrade utveckling av nya länkar till nya externa aktörer. Därmed förhindrades nödvändig import av nya idéer och värderingar. I fallet Gnosjö tycks aktörerna spontant ha utvecklat en insikt om nödvändigheten av att förnya länkarna både internt inom bygden och externt till nya typer av kunder och leverantörer.

Medan brist på (positiva) länkar eller förekomst av negativa länkar mellan aktörer och nivåer således utgör ett problem för lokal utveckling, är ett annat problem förekomsten av alltför starka länkar, vilka motstår nödvändig förändring. Historien uppvisar många exempel på länkar och regioner som inte förmått anpassa normer och värderingar när de ekonomiska förutsättningarna förändrats.

Våra fallstudier av det sociala kapitalet avgränsas i huvudsak till (lokala utvecklings)grupper och deras länkar till den lokala nivåns (kommunens) beslutsfattare. Det betyder att vi i denna studie delar upp den lokala nivån i figur 3 i en lokal nivå i betydelsen bynivå och en kommunal nivå. Vi behandlar också understödjande organisationer på lokal och regional nivå och länkarna mellan dem och lokala grupper och beslutsfattare.

3. Introduktion till fallstudierna

Valet av fallstudiekommuner styrdes i första hand av en vilja att finna en kommun med ett i förhållande till folkmängden stort antal lokala utvecklingsgrupper, respektive en kommun med relativt sett mindre antal grupper.⁴ En grundläggande frågeställning var: Varför denna skillnad? Valet föll på Bräcke kommun i Jämtlands län med ett mycket stort antal grupper/invånare, respektive Sollefteå kommun i Västernorrlands med ett relativt sett mindre antal grupper/invånare. Vi har varit intresserade av att studera hur och varför kontakter och relationer skapats, deras innehåll samt effekter. Faktorer som undersökts har varit organisering av grupper, kontaktytor med omgivningen/omvärlden, utvecklande av samspel och nätverk samt inflytande i lokala förändrings- och utvecklingsprocesser. För att få en djupare kunskap om det lokala utvecklingsarbetet valdes en kvalitativ inriktning av studien med personliga besök och intervjuer som metod. Ett viktigt kriterium beträffande informanterna var att de skulle ha erfarenhet av och kunna bidra med synpunkter på just lokalt utvecklingsarbete. Intervjuer har genomförts dels på beslutsfattande kommunal nivå och dels bland lokalt aktiva grupper.

På beslutsfattande nivå har målgruppen varit ledande politiker respektive tjänstemän med relevans för undersökningens syfte. Det har i praktiken inneburit kommunalråd samt näringslivsansvarig och landsbygdsutvecklingsansvarig där sådana funnits. Utifrån att vi velat under-

⁴ Med lokala utvecklingsgrupper avses här olika former av grupper som verkar helt eller delvis ideellt för ett mål som gagnar lokalsamhället. Liksom i den teoretiska diskussionen om social ekonomi ovan är gränsen gentemot privata företag inte glasklar. Även företag och/eller företagsgrupper är medaktörer i arbetet för att höja den ekonomiska, sociala och kulturella välfärden i lokalsamhället.

söka olika gruppers sätt att arbeta med lokal utveckling har målgruppen på lokal nivå varit blandad. Den har bestått av byutvecklingsgrupper, kvinnliga nätverk, studieförbund, projektgrupper samt småföretag. Bland byutvecklingsgrupper och småföretag förekommer nykooperativ verksamhet, med den juridiska formen ekonomisk förening. Sammantaget har 20 intervjuer genomförts under perioden 17 april – 19 juni år 2000, 10 intervjuer i varje kommun. Intervjuerna utfördes i samband med tredagarsvistelser i respektive kommun. Som intervjuunderlag utformades en intervjumall riktad till kommunala aktörer respektive lokala grupper, innehållande samma frågeområden (se bilaga). Trots en relativt detaljerad intervjumall har intervjuerna varit öppna och ostrukturerade till sin form, vilket vi funnit mest verkningsfullt. Informanterna har getts utrymme att tala fritt utifrån intervjumallens olika intervjuområden. Samtliga intervjuer har bandats och skrivits ut för att utgöra underlag till analys.

Bräcke kommun i Jämtlands län och Sollefteå kommun i Västernorrlands län har valts utifrån de kvantitativa aspekter som nämnts ovan men också utifrån att de är kommuner som sedan tidigare är kända för att ha arbetat med lokal utveckling. Ytterligare ett skäl att välja Sollefteå kommun var att studera hur en kommun i kris arbetar med lokal utveckling. Uppdelningen i en kommunal och en lokal nivå ligger i linje med den definition som utformats av Folkhälsoinstitutet Hela Sverige ska leva, som i *Landsbygdspolitiskt program* (år 2000) beskriver ”lokal nivå” som: ”En nivå under den kommunala besluts- och planeringsnivå; lokal nivå skall inte förväxlas med kommunal nivå.” Fallstudierapportens uttryck i termer av ”lokal utveckling” och ”lokala utvecklingsgrupper” överensstämmer i regel väl med Folkhälsoinstitutets definition av ”bygderörelse” (se Landsbygdspolitiskt program, s 3): ”Lokala utvecklingsgrupper, organisationer och föreningar som arbetar lokalt för bygdens utveckling.” Vi har utgått från Herlitz forskning där hon menar att syftet att verka för bygdens utveckling är den gemensamma plattform som förenar det annars breda spektrumet av lokala utvecklingsgrupper (Herlitz, 1998). Bygdebegreppet inkluderar även verksamheter i tätort/stad vilket är fallet beträffande Sollefteå tätort. Av tabell 1 framgår att förekomsten av lokala utvecklingsgrupper och nykooperation, både vad gäller det faktiska antalet grupper och grupper i relation till invånarantal i respektive kommun, är betydligt större i Bräcke än i Sollefteå kommun, men att även Sollefteå ligger klart över riksgenomsnittet vad gäller antalet lokala grupper.

Tabell 1. Antal lokala utvecklingsgrupper och nykooperativ per 10 000 invånare i Bräcke och Sollefteå kommuner 1999. Siffran inom parentes anger det faktiska antalet grupper/nykooperativ.⁵

Bräcke	Bräcke	Sollefteå	Sollefteå	Sverige	Sverige
Lokala gr.	Nykoop	Lokala gr.	Nykoop	Lokala gr	Nykoop
131,6 (ca 100)	34,2 (26)	13,6 (30)	5,9 (13)	4,5 (3956)	4,7 (4 137)

Källa: Primärmaterial till Höckertin (2001).

Båda kommunerna är norrländska inlandskommuner med en till ytan liknande struktur. De är två av tradition starka arbetarkommuner med ett sedan generationer etablerat socialdemokratiskt partistyre. Jord- och skogsbruk har – tillsammans med tyngre industri och offentlig sektor – dominerat bilden i båda kommunerna. I Sollefteå har även vattenkraft och järnbruk sedan länge utgjort viktiga näringar. Historiskt har framförallt skogsbruket präglat kommunerna. Kommunerna står inför samma problematik som många andra landsbygds- och glesbygdskommuner, med en sned åldersfördelning, minskande befolkningstal, utflyttning och brist på arbetstillfällen. Tabell 2 visar att båda kommunerna kraftigt minskat sin befolkning de senaste decennierna. Takten i befolkningsminskningen har varit något större i Bräcke. Beträf-

⁵ Det är osäkert i vilken utsträckning nykooperativen ingår i siffran för lokala utvecklingsgrupper, förmodligen ingår de som en del bland antalet lokala utvecklingsgrupper. De faktiska antalet grupper i landet bygger på siffror från Folkhälsoinstitutet Hela Sverige skall leva.

fande folkmängd skiljer sig kommunerna åt. Sollefteå har närmare tre gånger så många kommuninvånare (ca 22 000) som Bräcke (ca 7600). Sollefteå tätort har fler invånare (ca 9000) än totala antalet kommuninvånare i Bräcke kommun. Även till ytan är Sollefteå större än Bräcke kommun, 5 434 km² respektive 3 849 km². Mätt i invånare per kvadratkilometer har Sollefteå en befolkningstäthet på 4,2 invånare/kvadratkilometer, att jämföras med Bräckes 2,0 invånare/kvadratkilometer.

Tabell 2. Folkmängdens procentuella förändring per decennium 1970-2000 i Bräcke och Sollefteå kommuner.

	1970-80	1980-90	1990-2000
Bräcke	-7,6 %	-5,3 %	-13,3 %
Sollefteå	-5,4 %	-4,7 %	-11,5 %

Källa: SCB.

Vid tillfället för undersökningens genomförande våren 2000 befann sig Sollefteå i en särskilt utsatt position, med hot och sedan beslut om nedläggning av regementet I21. Urvalet i Sollefteå kommun kom till viss del att sammanfalla med de lokala grupperingar som formades i samband med hot och beslut om regementsnedläggningen 2000 och åtföljande omställningsarbete. Grupper i Bräcke kommun valdes i stor utsträckning utifrån erfarenheter om aktiva grupper med fokus på nykooperativ verksamhet. Vi vill klargöra att studien inte syftar till att beskriva den ena kommunen som ”bättre” eller ”sämre” än den andra. Istället har fokus riktats mot att undersöka och beskriva de arbetssätt och strategier för lokal utveckling som utformats i kommunerna.

4. Lokalt utvecklingsarbete i Sollefteå kommun

4.1. Inledning

Sollefteå kommun i Västernorrland har under hela 1900-talet präglats av ett relativt sett mycket omfattande militärliv. De två regementena I21 och T3 sysselsatte tillsammans ca 1000 personer (direkt och indirekt)⁶, vilket motsvarade ca 10,7 % av den yrkesverksamma befolkningen (20-64 år) i kommunen (9 335 personer). Förutom försvaret har arbetstillfällena till stora delar utgjorts av annan offentlig sektor och basnäringarna skog- och kraftindustri. 1990 aviserades att regementet T3 skulle läggas ned och detta skedde fyra år senare – 1994. Den långa förberedelse tiden den gången kunde viga åt ett långsiktigt omställningsarbete och med samlade krafter har man lyckats utveckla det före detta regementsområdet – Nipan – till en företagsstad. Där arbetar i dag ca 600 personer, vilket är fler än det gjorde under regementets tid. Företagen utgörs till stor del av unga tillväxtföretag, och en uttalad målsättning har just varit att skapa en dynamisk blandning inom näraliggande branscher. Exempel på företag som finns på Nipan är Telitel, ADC Reklambyrå och Proffice Communications Center AB.

Under 1999 aviserades nya försvarsneddragningar från regeringen, och återigen var Sollefteå en av de städer som skulle kunna komma att drabbas. Beslutet kom den 30 mars 2000 och för Sollefteås del innebar det att regementet I21 med ca 500 anställda skulle läggas ned. Ett omfattande omställningsarbete tog vid omgående och i detta arbete har ingått dels formellt utsed-

⁶ Uppgiften är hämtad från en tidningsintervju med Lars Jeding, Näringsdepartementets representant i omställningsarbetet för de nio mest utsatta orterna efter den senaste försvarsbeslutet (SvD, 2001 01 05).

da personer och grupper på lokal och kommunal nivå i samarbete med centrala representanter från Försvaret och Näringsdepartementet, men även mer informella grupperingar som tillkommit i syfte att bidra till en positiv utveckling för Sollefteå kommun.

Förutom ett svårt omställningsarbete av strukturell art som innebär att ersätta försvunna arbetstillfällen i en krympande offentlig sektor med andra, privata alternativ, har kommunen att slåss mot en negativ befolkningsutveckling. Sedan 1950-talet har antalet invånare minskat från 39 000 till 22 000 personer, och det finns ett stort underskott i åldrarna 20-35 år. Det är just i denna åldersgrupp vanligt att man flyttar på sig för att skaffa en utbildning som inte går att få på hemorten, och därefter har det hittills varit svårt att återvända och hitta de arbeten man har utbildat sig för.

De intervjuer som presenteras i denna rapport genomfördes under april respektive juni månad 2000. De grupper eller personer som valts ut för intervju har bedömts som intressanta då de ur olika perspektiv och med olika målsättningar arbetar för en utveckling av orten. Totalt genomfördes 10 intervjuer vilka vardera tog 1-2 timmar. Intervjuerna var öppna och ostrukturerade och inspelades på band.

Det är här viktigt att påpeka att intervjuerna genomfördes kort efter beslutet om nedläggning av I21. En stor osäkerhet rådde kring hur dessa arbetstillfällen skulle kunna ersättas och hur den negativa andan skulle kunna vändas till något positivt. Näringsdepartementet hade täta kontakter med kommunrepresentanter, men några infrianden av löften hade ännu inte gjorts vid tidpunkten för intervjuerna. För att ge en mer rättvisande bild av Sollefteå kommun presenteras i slutet av denna sammanställning en nulägesbild av vad som skett i Sollefteå sedan intervjuerna genomfördes försommaren 2000.

4.1.1. Informanterna

Av de 10 genomförda intervjuerna i Sollefteå utgjordes sju av lokala, fristående utvecklingsgrupper/organisationer eller liknande och tre representerade i någon form kommunnivån. De personer/grupper som intervjuats presenteras kort nedan. I den mån det är en enskild person som intervjuas så representerar personen den grupp eller organisation som står omnämnd nedan.

På den kommunala nivån genomfördes en intervju med kommunalrådet *Carl-Eric Mähler* (s). I en annan intervju deltog två representanter för kommunens näringslivsbolag – Sollefteå Näringslivs AB. *Staffan Sjölund* är VD för bolaget och *Per-Lennart Ledin* är anställd av Sollefteå kommun som landsbygdsutvecklare och han arbetar också med företagsutveckling och erbjuder hjälp till dem som vill starta eget. Till den kommunala nivån räknar vi även *Projektgrupp Framtid* (även namnet "Omställningsgruppen" har använts i vissa sammanhang, om än felaktigt). Gruppen är formellt bildad och den leds av den f d militären Per-Ove Eriksson, numera omställningssamordnare på Sollefteå Kommun. Under den intervjun deltog förutom Eriksson även Daniel Kindberg, tillfälligt utlånad av försvarsmakten för att bistå i omställningsarbetet. I gruppen, som tillkom i anslutning till försvarsbeslutet, ingår även kommunens näringslivschef.

Boteåparlamentet är en lokal utvecklingsgrupp som bildades 1999 som ersättning till det tidigare byalaget, vilket hade varit inaktivt under en följd av år. Tanken är att den lokala demokratin skall fungera i praktiken genom ett formaliserat val bland representanter från ett antal byar. Viveca Svedjeland representerade Boteåparlamentet. *Graninge Framtidsgrupp* är ytter-

ligare en lokal utvecklingsgrupp som under flera år har arbetat med utveckling av den egna bygden. I intervjun deltog fem personer – Carina Modén, chef för Graningebyn, Ann-Chatrine Modén, ordförande i Framtidsgruppen, Nils-Evert Wisén, ordförande i idrottsföreningen Graningealliansen, Karin Åberg, kassör i Framtidsgruppen samt Ann Fredriksson, nyttillträdd ordförande i Framtidsgruppen. De föreningar dessa personer representerar har alla en koppling till Graningebyn och byutvecklingsarbetet som där bedrivs. Maria Kindberg intervjuades i egenskap av ordförande för *Angerlands Kvinnor* – en ideell förening som bildades 1999 och som arbetar med konsekvenserna av försvarsnedläggningen. *Projektjägarna ekonomisk förening* leds av Anette Garefelt och är en utbildnings- och projektorganisation med Arbetsförmedlingen som största kund. Henry Lindgren är projektledare för *Näringsforum ekonomisk förening*, som består av köpmannaföreningen, företagen i Sollefteå samt det till största delen kommunalägda turistbolaget Nipporten. Verksamheten drivs som ett EU-projekt och det har till syfte att arbeta med frågor som är till gagn för näringslivet. Målsättningen är att verksamheten skall bli självbärande. *Personalkooperativet Natt som Dag* är ett barnomsorgskooperativ som drivs av fyra personer (Tina Sehlin, Lena Larsson, Anki Hägglund och Bengt-Åke Karlsson) sedan starten 1997. Namnet kommer av att man erbjuder barnomsorg dygnet runt. Roger Vestman intervjuades i egenskap av skapare av *Mulleriket ekonomisk förening/Econova*, en attraktion/sevärdhet med sagofiguren Mulle i fokus, vilket ger en naturlig koppling till naturen och miljön.

4.2. Utlösande faktorer

Intervjuerna genomfördes i nära anslutning till det försvarsbeslut som innebar att Sollefteåregementet I21 skulle läggas ned. Några av grupperna/organisationerna har tillkommit som en direkt eller indirekt följd av försvarsbeslutet, medan andra har funnits sedan längre tid tillbaka. I Sollefteå kommun, liksom i Bräcke (se kapitel 4) så handlar det utlösande faktorerna ofta om att tillgodose behov alternativt stävja ett yttre hot. Behoven kan gälla allt från alternativ barnomsorg till forum för dialog och idégenerering. Hotet handlar i Sollefteås fall i första hand om försvarsnedläggningen och andra potentiella ”faror” som kan följa på det.

Nedläggningen av T3 föregicks av en lång planeringsprocess vilket resulterade i en god beredskap och framförhållning. Redan 1990 aktualiserades frågan om nedläggning av T3 och man hade sedan några år på sig att arbeta med näringslivs- och omställningsarbete innan nedläggningen 1994. Det var även i början på 90-talet som ett aktivt byalagsarbete började komma igång, och 1992-93 tog det fart på allvar då det kom ett nytt hot om försvarsnedläggning – denna gång av I21. Det potentiella hotet resulterade i en samlad uppslutning av de boende i Sollefteå kommun. Den gemensamma kraftsamling som startade då ledde till att arbetet med att rädda regementet den gången blev väl förankrat och hade ett brett stöd bland kommuninvånarna – såväl i staden som på landsbygden. Det faktum att regementet den gången räddades kvar som ett resultat av gemensamma ansträngningar bidrog sannolikt också till en stärkt delaktighet och lade grunden för mycket av dagens byalagsarbete.

Inför beslutet om nedläggning av I21 var tidsperspektivet däremot ett helt annat. Man hade inte fått några direkta indikationer på att en nedläggning kunde bli aktuell, åtminstone var det inget som allmänheten kände till. Det hade gjorts omfattande investeringar på I21-området, delvis som en konsekvens av den tidigare nedläggningen, och det fanns inga tecken som pekade mot ett reellt hot mot regementets fortsatta existens. Man kan snarare säga att de flesta inblandade och drabbade blev överraskade när Sollefteå fanns med som ett tänkbart alternativ för nedläggning. Mobiliseringsarbetet innan försvarsbeslutet började dock direkt – först

med inriktningen att rädda kvar regementet, och därefter med målsättningen att finna nya alternativ och andra arbeten som ersättning för de förlorade inom försvaret. Mycket av förändrings- och omställningsarbetet var och är av strukturell art och omfattar att skapa möjligheter för ett helt nytt näringsliv och därmed en ny arbetsmarknad. Arbetet har även handlat mycket om arbete med attitydförändringar för att underlätta det omfattande omställningsarbetet. Av de intervjuade grupperna/organisationerna har Angerlands Kvinnor en direkt koppling till försvarsnedläggningen, liksom Projektgrupp Framtid (den lokala omställningsgruppen). Även om intervjuerna med kommunalrådet och Sollefteå Näringslivs AB är mer övergripande, så kretsar mycket av innehållet kring just nedläggningen av I21 och dess konsekvenser för kommunen och dess invånare.

4.2.1. Kommunorganisationen

Kommunalrådet Carl-Erik Mähler uttrycker ett starkt stöd till allt utvecklingsarbete som bedrivs ute i byarna. Landsbygden och tätorten/staden lever i ett ömsesidigt beroende till varandra och det är därför viktigt att de idéer och arbete som bedrivs verkligen tas tillvara på rätt sätt. Ett sådant sätt är att ha en öppen attityd till alternativa driftsformer för t ex äldreomsorg, och detta har man i kommunledningen i dag, om än inte ovillkorligt. Komplement och alternativ till kommunal verksamhet inom barn- och äldreomsorg kan gärna drivas i kooperativ regi enligt kommunalrådet, men om det däremot finns ett vinstintresse så är det inte intressant för Sollefteå kommun. Mähler uttrycker även en viss kritik mot den egna kommunorganisationen. Den beskrivs som alltför stor och otymplig och därför olämplig när det gäller att nå ut till medborgarna och brukarna (se vidare under rubriken ”strategier”). Ett citat får illustrera kommunalrådets syn på organisationen:

Vi ska använda vår kommunala organisation för att utvärdera. Att det blir som vi beslutat. Släppa mer. Det här (nuvarande organisation, vår anm.) bygger på någon sorts uppifrånperspektiv att all klokskap alltid kommer den här vägen.

Carl-Erik Mähler uttrycker att det finns ett dilemma när det gäller lokala utvecklingsgruppers önskemål om ekonomiskt stöd. Junsele är en ort i Sollefteå där det tidigare har varit lite tungt men där det nu sjuder av liv och aktivitet.

Det är mycket positivt som sker. Det är en kombination av de här sakerna, eget tänkande, man får lufta sina vingar, känna delaktighet, ta ansvar, känna att man faktiskt är med och formar Junsele i dag. Det är oerhört viktiga instrument. Problemet så här långt är att göra avvägningen hur mycket samhällspengar det ska vara i det här. För mycket samhällspengar bromsar kreativiteten.

I intervjun med kommunalrådet framkommer inget som skulle tyda på någon negativ inställning till det lokala utvecklingsarbetet som initieras och äger rum – tvärtom. Han beskriver och poängterar också vikten av att Sollefteåborna i större uträkning tar egna initiativ för att forma sin vardag och framtid.

Staffan Sjölund och Per-Lennart Ledin på det kommunala näringslivsbolaget beskriver hur kommunens samarbete med lokala utvecklingsgrupper startade i mer organiserad form i samband med det tidigare hotet om försvarsnedläggning och efterföljande mobiliseringsarbete 1992-93. Vid den tidpunkten startade även Framtidsgruppen, som i dag består av en representant från varje byalag i kommunen (21 st.), ett kommunalråd, kommunchef, VD för näringslivsbolaget samt landsbygdsutvecklaren. Gruppen träffas 4-6 ggr per år och syftar i första hand till att fungera som informationsforum, där kommunens tjänstemän och politiker delar

med sig av aktuella punkter om t.ex. Starta Eget-kurser och andra utbildningar, och byutvecklingsgrupperna har möjlighet att också komma med frågor och ge information. Framtidsgruppen som forum bidrar även till att det blir en god kommunikation mellan byarna. Med detta understryks intentionen och uppfattningen att det arbete som bedrivs ute i byarna är av stort värde och att just det underifrånperspektiv som oftast präglar utvecklingsarbetet är strategiskt viktigt. Det aktiva arbete som bedrevs i byarna under mobiliseringsarbetet resulterade sannolikt i en förändrad attityd gentemot grupperna – från att tidigare blivit sedda som en samling ”kaffedrickande damer som sitter och stickar sockor” så blev det tydligt att det finns en väldigt styrka och kraft som kommer ur det samlade engagemanget i grupperna.

Per-Ove Eriksson, omställningssamordnare på Projektgrupp Framtid, blev tillfrågad av kommunfullmäktiges ordförande i november 1999 om han var intresserad av att leda det lokala omställningsarbetet i Sollefteå. Även Försvarsdepartementet uttryckte ett sådant önskemål, och Eriksson tog på sig uppdraget. Vid tidpunkten för intervjun (april 2000) var formerna för Projektgrupp Framtid ännu oklara vad avser ansvar, resurser och ramar för arbetet. Eriksson rekryterade själv några av sina egna befäl som han hade förtroende för. Det var också viktigt att dessa personer fungerade som positiva förebilder för andra officerare, eller som Eriksson uttrycker det ”lysande ikoner” som har förtroende bland officerarna så att de ser att de här killarna jobbar med framtid i Sollefteå, alltså kanske vi stannar kvar. Det kanske blir någonting”. Den utlösande faktorn var självklart nedläggningen av I21 och de stora frågorna skulle komma att handla om att hitta alternativa och vettiga sysselsättningar för de anställda och att göra det så snabbt som möjligt för att inte riskera att tappa ytterligare befolkning i produktiv och fertil ålder. Detta blev delvis en jakt mot tiden, då försvaret hade en betydligt snabbare avfasningstakt än de nya, utlovade etableringarna i statlig och privat sektor. Näringslivschefen ingår i Projektgrupp Framtid och alla privata investeringar och etableringar som kan bli aktuella avses att slussas via kommunens näringslivsbolag. Där finns kompetens kring bidragsfrågor och liknande och detta kan underlätta för nya företag som är villiga att starta upp sin verksamhet i Sollefteå. Näringslivschefen var med även när T3 lades ned och fick värdefulla erfarenheter därifrån som kan användas i detta omställningsarbete.

4.2.2. Lokala aktörer

Lokala utvecklingsgrupper, organisationer och företag har kommit till även av andra skäl än den direkta försvarsnedläggningen. Fyra barnskötare/förskollärare inom den kommunala barnomsorgen startade sin dygnetruntöppna förskola då det fanns risk för personalminskningar inom kommunen pga. övertalighet. Samtidigt hade man gjort en enklare marknadsundersökning och konstaterat att det fanns ett behov av barnomsorg på mer okonventionella tider än de gängse, och detta resulterade i starten av personalkooperativet Natt som Dag. De fyra personer som startade verksamheten 1997 är också de som arbetar där i dag.

För några av de lokala aktörerna har verksamheten växt fram ur ett behov av att samla och organisera de lokala krafterna mer effektivt och åstadkomma ett mer påtagligt direktinflytande med ökad lokal demokrati (Boteåparlamentet och Graninge Framtidsgrupp), och att man såg ett behov av att stötta, förstärka och få en ökad samordning av det lokala näringslivet (Näringsforum). Viveca Svedjeland, representerade Boteåparlamentet i Boteå - en bygd som tidigare haft en stor inflyttning. Kulturen har alltid utgjort en viktig del och det har alltid varit ett aktivt musikliv med körsång och fiolspelmän. Man startade även en amatörteater, och allt detta var ett resultat av en positiv jordmån som underlättade startandet. Det fanns helt enkelt en efterfrågan av detta. I början på 80-talet bildades Hem och Skolaföreningen, vilket gjorde

att man lättare fick kontakt med andra människor. Samma funktion fyllde kyrkokören och idrottsföreningen – människor möttes och talade med varandra. I denna veva startade även kampanjen ”Hela Sverige skall leva”. Byalagsarbetet i den egna bygden bedöms ha varit framgångsrikt, och en av förklaringarna sägs vara en lyckad kombination av inflyttade människor som varit förändringsbenägna och en positivt sinnad ortsbefolkning med öppna sinnen. Några nyckelpersoner nämns som extra viktiga, då de har fungerat som brobyggare mellan ortsbefolkning och nyinflyttade. Många av dem som flyttade till just den här bygden på 70- och 80-talet levde efter idealen att det var det kollektiva som var det viktiga, och det fanns därför inte grogrund för individuella utsvävningar som inte kom alla till del. På en liten ort/i en liten by kan det annars finnas en risk att enskilda människor med en stark vilja engagerar sig för egen vinnings skull men med andra mål än de som gagnar hela bygden. Boteåparlamentet bildades 1999 som en ersättning till det tidigare byalaget, då detta hade förlorat mycket av sin tidigare kraft.

Graninge Framtidsgrupp/Graningebyn ligger som framgår av namnet i byn Graninge. Den utlösande faktorn till det utvecklingsarbete som sedermera blivit omskrivet och studerat var faktiskt att man behövde installera en dusch på campingen. Detta skäl brukar i dag bli föremål för muntrationer, men i slutet av 1970-talet var det en högst levande fråga att ta tag i. I slutet av 1980-talet var det några enskilda omständigheter som ledde fram till skapandet av Graningebyn. Idrottsföreningen (Graningealliansen) var drivande då de behövde nya lokaler för sin verksamhet. Även förskolan/skolan var i behov av en ny byggnad, då det var för långa avstånd till befintliga skolor. På Graningebruk fanns ett gammalt ålderdomshem som blivit utdömt av Yrkesinspektionen och brandmyndigheter – kommunen fick helt enkelt inte driva verksamheten vidare i de undermåliga lokalerna.

Läget var således att välja på att ha både barnens skolgång och de äldre boende i Långsele eller att bygga nytt med de efterfrågade funktionerna under samma tak. Idén var född, och då vidtog ett mobiliseringsarbete som inkluderade alla boende, kommunen och bostadsbolaget. När alla väl var överens om att bygga så uppkom en viss turbulens kring vart byggnaden skulle stå. Placeringen blev ändå helt naturlig, mitt i byn, och 1989 stod det klart att tas i bruk. Graningebyn, som huset kommit att kallas, blev utvald som en av Framtidsbyarna i Folkhälsoinstitutets kampanj ”Hela Sverige skall leva”, och detta bidrog på ett positivt sätt till både uppmärksamhet och bidragspengar. Under byggnationen och i anslutning till uppstarten gick både personal och Graningebor kurs och studiecirkel för att underlätta möjligheterna till samarbete, men det visade sig ändå vara svårt att sammansmälta flera olika verksamhetsområden som äldreomsorg, skola och barnomsorg. Det första året fanns ett brukarråd som arbetade parallellt med personalen, men detta ersattes 1993 av en egen förvaltning med en politisk styrelse och en chef för hela verksamheten. Det var även på detta sätt graningeborna själva önskade organisera verksamheten. Den politiska styrelsen är politiskt vald och består i dag av de boende i byn förutom ordförande. Hon kommer utifrån och detta bedöms som positivt av övriga.

Näringsforum ekonomisk förening startade som en förstudie till ett EU-projekt 1999. Även i dag drivs verksamheten med EU-medel, men målsättningen är att det skall bli självbärande på sikt. Själva huvudarbetsuppgiften är bred, och syftar till att arbeta med frågor som är till nytta för företagare och företagandet i Sollefteå kommun. Köpmannaföreningen och Företagarna är ideella föreningar och med väldigt knappa resurser. Samtidigt finns ett behov av att samordna och driva frågor av det slaget, och då behövs det göras under mer ordnade former. Idén med Näringsforum kom från Lycksele, där man haft liknande verksamhet som varit framgångsrik. Besöksnäringen ägnas särskild uppmärksamhet, med ambitionen att försöka få ihop de få företag som sysslar med dessa frågor till ett nätverk.

Angerlands Kvinnor bildades som ideell förening i oktober 1999. Det var just vid den tiden som den lista över garnisoner som skulle kunna komma att läggas ned släpptes. För Sollefteåborna kom det som en total överraskning, och det fanns ingen vidare beredskap att hantera informationen på. Två-tre kvinnor började träffas helt informellt och prata om förslaget, att det inte kändes som det hade gått rätt till och vad man skulle kunna göra för att bidra. En kväll samlades helt spontant 10 kvinnor, varav en var löjtnant med mycket bakgrundsinformation. Detta blev upptakten och sedan hände väldigt mycket den närmaste månaden. Man bildade en ideell förening för att lättare kunna ta emot bidrag för telefon- och portokostnader, mm. Man arbetade dag och natt med att ta fram underlag kring förslaget om nedläggning av I21. Maria Kindberg beskriver att det var en oerhörd kraft i det samlade arbetet som bedrevs. Alla satsade sin själ i detta, och det var även en mycket stor uppslutning från Sollefteåborna i allmänhet. Gruppen ordnade även ett möte på Hallstaberget för att se vilket stöd som fanns bland folket, och dit kom 400 kvinnor och någon enstaka man. När förankringen visade sig vara så stark arbetade man vidare, och när beslutet om nedläggning ändå kom har arbetet gått vidare mot andra frågor (se vidare under avsnittet kring strategier).

Mulleriket/Econova står som ett futuristiskt monument på Risön vid Sollefteå Camping. Vägen dit har varit både krokig och lång och den utlösande faktorn till starten kan bäst illustreras med nedanstående citat från eldsjelen och skaparen Roger Vestman.

Och då var det så att jag var nybliven ordförande 1990 (i Friluftsförbundet, vår anm.) och så skulle vi vara på Sollefteå närradio ett gäng bland annat Gösta From som är upphovsman till Skogsmulle och de övriga sagofiguerna och så var det distriktsordföranden. Så talade Gösta om att det hade gått en och en halv miljon barn i Mulleskolan sedan starten 1958 men trenden är att det har börjat gå nedåt med Mulleskolan, ganska mycket egentligen eftersom förskolorna hittar andra nischer och när mammorna började gå ut i förvärvsarbete började det bli mindre och mindre, när de var hemma fanns det naturligt "mullemammor" för det är ju ofta mammor som är mullar. Då frågade de mig på närradion när de andra hade berättat "hur är det med Mulle i Sollefteå då?" Ja, sa jag, det håller på att gå nedåt här också. Vi har på några ställen men jag hade tänkt mig att vi skulle göra ett Mulleland i Sollefteå. Det var 91 och på den vägen är vi n... På tal om Mulle så sa Anna Lind medan hon var miljöminister att Skogsmulle kan göra mer för miljön än vad hon kan göra som miljöminister. Jag diskuterade det här med någon studierektor också, det är inga märkvärdigheter men står de med slips och vitskjorta och talar om det här för barnen att de inte ska skräpa ner är det ingen som lyssnar. Tar du på dig en sagodräkt då får de örön som tefat. Den skillnaden är det.

1991 började verksamheten smyga igång i liten skala och 1994 fanns en färdig ritning på ett hus för verksamheten. Därefter skulle det dröja tre år innan finansieringen var färdig 1997, och då skedde det genom bl.a. 8,8 miljoner i EU-medel. Verksamheten drivs som ekonomisk förening, och kvar av de ursprungliga medlemmarna hembygdsföreningen, scouterna, Visele Ridklubb, Naturskyddsföreningen och Friluftsförbundet är bara den sistnämnda. Scouterna finns med lite i marginalen, men de är egentligen för få personer för att kunna bidra med så mycket arbete. Huset stod färdigt för att tas i bruk i full skala 2000.

Anette Garefelt är både initiativtagare till och drivande av Projektjägarna. Hon arbetade tidigare som journalist på tidningen Nya Norrland och fick 1993 möjlighet att gå en projektledarutbildning i Sollefteå på deltid. Detta kändes tilltalande då Anette såg möjligheter med att kunna gå på djupet mer och följa upp arbeten på ett annat sätt än vad det medger att vara journalist med korta deadlines. Kommunens stora förändringsarbete med nedläggningen av T3 hade då börjat och man skulle bygga upp något nytt på det gamla regementsområdet (numera Nipan). Det stod då också klart att man hade att brottas med en mycket skev befolkningsstruktur med alldeles för få yngre människor vilket kommer att aktualiseras ytterligare när de

stora pensionsavgångarna börjar inom både offentlig och privat sektor inom några år. Ungdomsfrågorna behövde således prioriteras och lyftas upp på bordet och för att åstadkomma detta tillsattes ett ungdomspolitiskt handlingsprogram. Det var i denna veva som projektledarutbildningen där Anette deltog kopplades in. Målet för deltagarna i utbildningen blev att ta fram en ungdomspolitisk handlingsplan inom ramen för projektledarutbildningen. Anette kände för dessa frågor och hade goda möjligheter att använda gamla kontakter från tidigare arbeten. Ur handlingsprogrammet kom det fram ett antal konkreta idéer att arbeta vidare med. Det visade sig bland annat att ungdomarna i allmänhet hade väldigt bristande kunskaper i vilka företag och verksamheter som fanns i Sollefteå och vilka som tillhörde offentlig respektive privat sektor. Anettes nästa jobb - som också var hennes första egentliga projekt (med kommunens som uppdragsgivare) - blev därför att göra en utbildnings- och framtidskatalog. Den innehöll Sollefteås samlade utbildningsutbud på gymnasial, eftergymnasial och högskolenivå. Katalogen innehöll även 200 olika yrkeskategorier och sammanställningen gjordes i samarbete med företagen, offentlig sektor, med branschorganisationer, fackförbund och arbetsförmedling i Sollefteå kommun. Frågor som också besvarades i katalogen var hur framtidsutsikterna var för olika jobb, och detta inkluderade en prognos för 10 år framåt. Katalogen blev uppskattad och det blev ett ökat tryck på nya uppdrag. Projektjägarna ekonomisk förening bildades 1993 och bestod förutom Anette Garefelt av ytterligare några personer som gick utbildningen tillsammans. För att få en formell struktur med ordning och kontroll så tillfrågades bl.a. en redovisningskonsult, en mäklare och en blivande jurist om de var intresserade av att sitta med i styrelsen.

4.3. Strategier

Under denna rubrik beskrivs de strategier/arbetssätt som respektive grupp/sammanslutning använder sig av. Det inkluderar mål och syfte med verksamheten och sättet att organisera sig. Här ingår även organisationernas relationer, kontakter, nätverk samt vilket inflytande och vilka påverkansmöjligheter som man upplever finns.

4.3.1. Kommunorganisationen

På den kommunala nivån uttrycker samtliga intervjuade en oro kring hur Sollefteå kommun skall klara sig ur den svårighet det ändå innebär med nedläggningen av I21. Samtidigt ser man en unik möjlighet att ta avstamp i något nytt och forma en näringslivsstruktur och arbetsmarknad som är anpassad efter dagens utveckling. Det handlar om att hitta en modell för att matcha de naturliga förutsättningar som finns i Sollefteå kommun med de insatser och den inriktning som krävs för att uppnå långsiktig framgång i termer av framförallt en stabil och sund befolkningsutveckling och en differentierad och rik arbetsmarknad.

Kommunalrådet menar att basnäringarna skog och kraftverk alltså har en stor betydelse för Sollefteå men att det inte är där som ny sysselsättning skapas. Det behövs fler ben att stå på och ett av dessa kan utgöras av mellanmännsliga tjänster mellan det offentliga och det privata - inom den sociala ekonomin. Det finns ett gränsland där marknaden inte är intresserad och den offentliga sektorn skulle kunna knoppa av till förmån för verksamheter inom den sociala ekonomin. Från kommunalt håll finns även andra möjligheter till avknoppningar, t ex kommunens IT-enhet, och Mähler är positiv till sådana lösningar. Med tanke på att den offentliga sektorn i Sollefteå kommun står för ca 60 % av den totala sysselsättningen menar Mähler att det är från den som det finns och bör ske utlokaliseringar till annan huvudman. Samtidigt är

just detta en omfattande process då fack, samverkansgrupper och andra intressenter vill vara med i diskussionen.

På kommunledningskontoret arbetar 50 personer, berättar kommunalrådet. 40 av dessa ägnar sig åt att tillhandahålla service till förvaltningarna och 10 sysslar med utveckling. Ett sätt att nå ut bättre skulle vara att lägga ut delar av detta arbete på ett flertal orter och med en sådan decentralisering skulle möjligheterna till dialog underlättas. ”... dialogförutsättning måste ges. Avstånden blir för stora mellan oss och det som sker därute. Mellan tjänstemännen och också mellan politikerna”. Kommunalrådet uttrycker en viss stress över bristen på helikopterseende och helhetssyn och han menar att i dag finns inte brist på idéer utan det är snarare problem att sortera alla idéer och uppslag som kommer fram.

Han lyfter fram två områden som är utomordentligt viktiga att satsa på i dag och i framtiden för att Sollefteå skall ha goda utvecklingsmöjligheter – infrastruktur och utbildning. Nära kopplat till utbildningsfrågorna ligger det faktum att Sollefteå behöver sina ungdomar för att väga upp den skeva åldersstrukturen.

För att öka ungdomars vilja och möjlighet att stanna kvar i, alternativt flytta in till, Sollefteå krävs en ökad satsning på kultur och musik. Tidigare har det enbart varit fokus på sport, men man har nu även insett att de krävs mer för att skapa ett attraktivt samhälle för de yngre medborgarna. Liksom framkommit i andra intervjuer lyfts möjligheterna med distansoberoende teknik för utbildning fram även av kommunalrådet. Denna möjlighet måste utvecklas och tas tillvara som alternativ till det faktum att Sollefteå inte finns med som campusort för Mitthögskolan.⁷ Till sist är det viktigt att beakta att de politiska mötesplatserna inte alltid passar dagens ungdom – de vill kanske köpa delar av partiernas paket men inte hela. Därför skapas andra grupperingar, och bland annat har försök gjorts med ett ungdomspolitiskt program för att skapa nya mötesplatser. Hur detta skall se ut mer konkret är egentligen upp till ungdomarna själva, men det är viktigt att även inkludera de ungdomar som inte är köpstarka och tillhandahålla alternativ som inte erbjuds på den öppna marknaden.

I Sollefteå röstade ca 65 % nej till svenskt EU-medlemskap, men samtidigt (eller kanske just därför) har man varit flitiga på att utnyttja de medel som står till buds. Många verksamheter har även kunnat utvecklas genom EU-bidrag, så där har definitivt möjligheter skapats även om det varit trögt till en början. Enligt kommunalrådet berodde denna tröghet inte på EU och dess administration utan det handlade om den svenska byråkratin. Här är det intressant att notera att såväl landsbygdsutvecklaren som flera lokala grupper är av en annan uppfattning och menar att det är just bl.a. EU:s skarpa krav på redovisning som skapar problem (se vidare under 4.3.2 Lokala aktörer).

Under samma tak i det kommunala näringslivsbolaget sitter näringslivschefen och landsbygdsutvecklaren. I byalagsarbetet har detta flera fördelar, då det ibland kommer upp idéer till företagsetableringar som kan föras vidare till näringslivsbolaget. Per-Lennart Ledin menar att det har varit flera företagsetableringar som kommit till på det sättet. Turism utgör en sådan bransch där det varit aktuellt att starta företag i mindre skala och detta är också ett område som lyfts fram som potentiell framtidsbransch för dessa målgrupper. För att lyckas är det emellertid viktigt att samarbetet mellan vissa byar förbättras och att man börjar se till gemensamma vinster i större utsträckning.

⁷ Mitthögskolan är en nätverkshögskola med Härnösand, Sundsvall, Östersund och Örnsköldsvik som campusorter.

Genom införandet av den s.k. byapengen manifesteras att det arbete som görs i byutvecklingsgrupperna är oerhört viktigt och det blir därmed ett erkännande för verksamheten. Byapengen infördes i början av 1990-talet för att bidra till kostnader för porto, telefon och andra mindre, löpande utgifter. Från början fick grupperna 5 000 kr var och nu är beloppet 25 000 kr.

Det finns ingen enskild som har en helhetsbild av vad som pågår i kommunen och det beror till stor del på att det varit och är ett väldigt aktivt utvecklingsarbete som resulterat i en rad nya verksamheter. Det är förvisso bra att det finns alla friheter att etablera verksamheter, men på sikt är det strategiskt viktigt att det blir mer samordnat och inte uppsplittrat i för många små verksamheter. Det stora antalet grupper leder till många sammanträden, vilket kan ha en negativ inverkan på övrig verksamhet. Från näringslivsbolaget uttryckte man sig på följande vis: ”Ja, vi håller på att förlama hela verksamheten av alla sammanträden.” Liksom kommunalrådet, Projektgrupp Framtid och flera, uttrycker även Staffan Sjölund och Per-Lennart Ledin vikten av att få ett bredare och djupare utbildningsutbud till Sollefteå.

Projektgrupp Framtid har haft ett etablerat samarbete med en tjänsteman på Näringsdepartementet och därigenom har man haft tillgång till aktuell information kring omställningsarbetet. Man upplever emellertid att informationen hittills inte varit särskilt ömsesidig och ett problem i detta sammanhang uppges vara den parlamentariska situationen i politiken på riksplanet, där regeringen inte har egen majoritet utan tvingas förhandla med stödpartier i enskilda frågor. Detta ökar komplexiteten och fördröjer beslutsprocessen. Det hade annars varit önskvärt att beslut kunde tas lite snabbare, för då skulle själva omställningen från militär till annan civil verksamhet kunna ske innan alltför många, unga officerare hinner flytta från kommunen till militärt arbete på annat håll.

Det är viktigt att det genomförs en omvärldsanalys som utgår från de förutsättningar som finns i Sollefteå kommun och att man därefter prövar nya möjligheter vad avser såväl nya etableringar som befintlig näring. Även i denna intervju betonas hur värdefullt det är att de befintliga basnäringarna kompletteras med en diversifierad privat sektor tillsammans med ett flertal små statliga enheter. Det har ju visat sig hur sårbart det kan vara när en mindre stad blir alltför beroende av en enskild arbetsgivare, så ökad mångfald skulle vara att föredra.

Liksom kommunalrådet framhåller även Per-Ove Eriksson utbildningssektorn som väldigt strategisk för Sollefteås framtid. Att kunna erbjuda och tillhandahålla ett utbildningssystem som fungerar för alla människor från förskoleålder och uppåt anses fullt möjligt med dagens distansoberoende teknik, bara viljan finns. En annan strategiskt viktig fråga som lyfts fram är vikten av att börja tänka och arbeta mer regionalt, t ex mellan Jämtland och Västernorrland. Detta skulle kunna göras inom t ex turistnäringen där det finns mycket kvar att utveckla. Man marknadsför Höga Kusten och fjällen men glömmer bort att det faktiskt finns något däremellan också. Detta måste knytas ihop så att turisterna även stannar till och övernattar i Sollefteå, när de är på väg till ett annat resmål. Här kan de enskilda entreprenörerna gå ihop och bygga dessa resor tillsammans, och då skall man tänka mer i globala termer med en internationell turism. Även samarbetet mellan byar kan här få en viktig roll. När det gäller Projektgrupp Framtids eget arbetssätt så handlar det om att hela tiden ligga på och komma med frågor, förslag och ta egna initiativ.

Eriksson och Kindberg framhåller värdet och vikten av visioner, och att de boende i kommunen delar samma tankar och bilder av framtiden. Detta arbete kommer att ges prioritet i omställningsarbetet. Kommunpolitikerna måste bokstavligen talat ut i de olika byalagen och för-

ankra idéer så att det blir en ökad delaktighet. Informanterna lyfter även fram värdet av att ha engagerade invånare som kan fungera som ambassadörer för sin egen bygd. Ansvaret måste ligga på samtliga. Detta uttrycks på följande sätt:

En vision är ingenting annat än ett ord på ett papper om det inte finns i huvudet på medborgarna.

Till sist betonas hur viktigt det är att beakta kulturella skillnader och särarter när man arbetar med dessa frågor. Det är viktigt att komma ihåg att man i Sollefteå kanske har andra värderingar och värden som man anser viktiga än i Stockholm. De kulturella aspekterna måste vägas in vid t ex nyetableringar av företag. Det går inte bara att köra på samma sätt och med en standardlösning som man kanske gör i Stockholm, eftersom där finns en helt annan kultur och tradition.

4.3.2. Lokala aktörer

Nedan beskrivs hur de lokala aktörerna arbetar, vilka frågor som är angelägna och viktiga faktorer som präglar deras vardag. Den beskrivning som ges kan endast ge en summarisk och förenklad bild av gruppernas arbeten och strategier. I intervjuerna framkommer att vägarna ofta är både krångliga och krokiga. Det som ändå är anmärkningsvärt är gruppernas vilja att oförtrutet arbeta vidare trots många hinder i form av bristande ekonomiska resurser, stelbenta beslutsfunktioner på offentlig nivå och en detaljerad och administrativt sett krävande hantering av (ofta) små ekonomiska bidrag från EU. Tidigare fanns inga uttalade motprestationer annat än ett krav att föreningen var registrerad med en styrelse och firmatecknare, men efter EU-inträdet har det skett en ökad byråkratisering ända ut i det lokala utvecklingsarbetet och detta upplevs besvärande. Redovisningskraven anses orimligt höga och det faktum att den som söker EU-medel måste ligga ute med pengarna till slutet av ett projekt är ett bekymmer, inte minst för små verksamheter. Det skulle också underlätta om formalia kring ansökningarna - sättet att fylla i blanketter - kunde underlättas och göras mindre krångligt. Synpunkter har förts fram via landsbygdsriksdagen med en förhoppning om att den ekonomiska redovisningen för byapengen skall underlättas. Kraven på redovisning har successivt skärpts, så man kan säga att kriterierna har ändrats under resans gång. Det är detta som har retat många av dem som arbetar med lokal utveckling, och det har nästan blivit ett hinder för de lokala utvecklingsgrupperna.

Att medverka i en ny, lokal parlamentarisk organisation ställer höga krav på de inblandade, och detta beskriver Viveka Svedjeland för Boteåparlamentet. Det är fortfarande en ny konstellation (1999) så arbetsformerna håller på att utkristallisera sig, men det är en process som måste få ta tid. Viveka tar som exempel en idrottsförening, där man sitter som vald för att se till att idrottsföreningen fungerar bra för de medlemmar som ingår och man ofta själv har någon erfarenhet av just den idrotten. Parlamentet, däremot, har ju inga medlemmar i traditionell mening utan det utgörs av samtliga boende i byn. Som förtroendevald får man här en oerhört central roll och det gäller att hantera det på ett bra sätt. Som ett alternativ till ett byalag som inte riktigt fungerade fick tre personer i uppdrag att komma med förslag på en ny organisation. Det beslutades att man skulle införa ett lokalt parlamentsval och detta ägde rum samma helg som det stora EU-parlamentsvalet. Valdeltagandet var relativt bra och man hade att välja på 47 nominerade personer från 15 år och uppåt. 17 av dessa blev valda och de består av en lika blandning av kvinnor och män i åldrarna 25-60 år. Gruppen träffas en gång i månaden, ibland lite oftare. Mötesfrekvensen har varit något tätare än det från början var tänkt eftersom det har funnits aktuella frågor att arbeta med snabbt, bl.a. den planerade dragningen av Botnibanan:

Det handlar om att förankra och suga upp det som finns och dammsuga det som ligger och gror ute i bygden, vilka behov som finns och vad man skulle behöva ta tag i. Sen har vi ju av naturliga skäl fått frågor på vårt bord, det är ju bl.a. en stor fråga som vi har drivit hela hösten, det är ju det här med Botniabanan som ska byggas rakt igenom byn här, rakt över den finaste delen, över vårt berg och det rör ju upp en del känslor och folk vill att vi ska göra än det ena och än det andra.....så då har vi ju fått en fråga som känns att....det har både blivit något som kanske har tagit lite för mycket tid på ett sätt för vi måste hitta arbetsformer som är bra, som är demokratiska och bra och ja, det är inte lätt just för att det ska fungera som ett parlament och vi har valt att inte ha en fast ordförande utan vi alla cirkulerar.

Ett stort EU-projekt med inriktning mot landsbygdsutveckling planeras, och där har samtliga kommundelar möjlighet att komma in med projektidéer samt förslag till kandidater som skall ingå i en ledningsgrupp om fem personer för hela projektet. Varje by har tillgång till byapeng, som skall användas till porto och andra små, löpande utgifter. En kritisk synpunkt som framkommer i intervjun är att det förefaller vara pengar som går åt till projektanställningar (av män) i stan, medan det sker ideellt arbete av kvinnorna på landsbygden. Det ideella arbetets tid anses ha sin gräns i dag på ett annat sätt än för 20 år sedan. Människor i dag har betydligt mindre tid att arbeta med saker på sidan om, och så länge samhället inte är beredda att avsätta pengar för aktiviteter inom den sociala ekonomin, då har den inte heller utrymme för att växa och få någon betydelse. Det går helt enkelt inte att åstadkomma så mycket om det inte finns ekonomiskt utrymme. Detta upplevs som tråkigt, med tanke på hur mycket kraft som finns och hur många människor denna typ av arbete faktiskt kommer till del. Dessvärre är det nog så att det inte längre räcker med en klapp på huvudet – det måste till pengar. Det finns en uppfattning om att kommunens representanter har betraktat Boteåborna som lite besvärliga och ifrågasättande därför att man så tydligt har vetat vad man vill, men å andra sidan verkar de även ha mötts med respekt från samma håll. Från kommunalt håll, å andra sidan, betonar man värdet av ett underifrånperspektiv och ett äkta engagemang.

I Graninge utgörs navet i byn av det tidigare beskrivna huset Graningebyn. Liksom i Boteå är den bärande idén i allt arbete förankring, delaktighet och demokrati bland de boende. Huset fungerar i dag som samlingspunkt för alla aktiviteter i Graninge och det är ett öppet hus för alla. Liksom tidigare finns brukarråd (tre st.) och det finns även andra demokratiska arenor:

Är du bybo kan du ha inflytande lite hur som helst egentligen. Alla är ju med i Framtidsgruppen (bylaget, min anm.) och Framtidsgruppen är ju med i vad som händer här. Alla bybor är medlemmar där. Vi sitter inte i styrelsen men vi har samarbete.

En styrgrupp är också verksam och den består av bland annat representanter för företag, kyrkan, föreningar och Graningebyn. Styrgruppens uppgift är bl.a. att koordinera och tillvarata idéer. Kyrkan är överhuvudtaget aktiv och engagerad i byutvecklingsarbetet, främst genom prästen som beskrivs som framåt och modern i det att han själv uppsöker församlingsborna. Ett av brukarråden är Graninge Senioraktiviteter som rör äldreomsorgen. Man upplever att det är just detta råd som har utvecklats mest den senaste tiden, och det tror man beror på att man har fått pengar från Socialdepartementet. Pengarna har tre syften – att bygga en terapeutisk trädgård, att ha berättarcafèer där de gamlas berättelser och sägner tas tillvara och kanske resulterar i en bok och till sist har man för avsikt att försöka få till en brukardriven dagverksamhet.

I intervjun förs ett allmänt resonemang om människors bristande tid som hot mot föreningslivet. Detta påverkar även verksamheten i Graninge, och man menar att det ideella arbetet inte

är möjligt i dag på samma sätt som tidigare. Denna synpunkt har även kommit fram i intervjuer med Boteåparlamentet och landsbygdsutvecklaren. Trots detta säger man:

Ändå ställer granningeborna upp aktivt om det händer någonting. Om du jämför med andra ställen i kommunen så är granningeborna otroliga. Det är den här byalagsandan som fanns redan innan det fanns något byalag.

Man ingår i ett EU-projekt som går under namnet Kraftgruppen, och har därigenom fått en utvecklingscheck på 100 000 kronor plus projektledarpengar på 75 000 kronor. Hittills har man startat igång ett antal grupper för att se vilka möjligheter det finns att utveckla bygden. Tanken är sedan att man skall försöka få ihop de idéer som kommer fram till ett gemensamt större mål 1-projekt, och det är vad man arbetar med vid tidpunkten för intervjun. Det känns viktigt och angeläget, då det kanske är sista chansen att få del av EU-bidragen denna period. En idé är att utveckla äldreomsorgen och profilera den mot friskvård och rehabilitering, som en oas. Det anses viktigt att så många som möjligt kommer med i ett sådant projekt för att undvika den klassiska eldsjälproblematiken - när en ensam entusiast faller bort så stupar allting. Att vara så många som möjligt har även den fördelen att det ökar delaktigheten och engagemanget, och detta har hela tiden varit viktigt för arbetet i och kring Granningebyn.

De intervjuade granningeborna har en stark känsla av att kommunledningen vill använda Granningebyn som förebild för liknande satsningar även i andra kommundelar, och detta framkom även i intervjun med kommunalrådet. Det har till och med uttryckts önskemål om att Granningebyn skall bli ännu mer självstyrande. I övrigt anser man inte att det finns några större motsättningar mellan Granninge och kommunen, men däremot är man kritisk till värdet av Framtidsgruppen. Mycket av diskussionerna på träffarna handlar om väldigt detaljerade och jordnära frågor, och med tanke på hur långt Granningebyn har kommit i sitt eget utvecklingsarbete upplever man att dessa diskussioner inte för deras utveckling så mycket framåt. Samtidigt har man förståelse för att det forumet kan behövas för grupper som har andra inriktningar i sitt arbete.

Näringsforum har som tidigare nämnts en brett formulerad uppgift som handlar om att stötta de lokala företagen och vara ett komplement till köpmannaföreningen och Företagarorganisationen. Ett viktigt strategiskt arbete handlar om att skapa nätverk och bidra till kontakter. Inom en sådan bransch som turismen kan detta ha en mycket stor betydelse vilket också lyfts fram från näringslivsbolaget, kommunalrådet och i intervjun med Projektgrupp Framtid. För att åstadkomma någon turism överhuvudtaget krävs samordning och samverkan. Målet måste vara att turisterna skall lämna så mycket pengar som möjligt efter sig för då vet man att de har haft roligt, och här gäller det att tänka i ett vidare perspektiv och arbeta med paketslösningar som inkluderar vistelser och aktiviteter i flera byar. Kraftkällan är ett nätverk som i första hand innehåller tillverkande företag. Nätverket sammanträder varannan söndag och där deltar varje gång ett 25-tal personer från näringslivet och även någon kommunanställd. Ingen politiker ingår. En tanke med nätverket är att bjuda in de som har idéer. Nätverket är inne på sitt nionde år och hittills har det renderat i ett femtiotal affärsidéer.

Angerlands Kvinnor kände att det var strategiskt att få tillgång till information och de försökte därför få någon representant från Försvarshögkvarteret att komma och berätta vad som händer kring beslutet. När denne informerat gruppen formulerades ett antal frågor som cirkulerade till politikerna på central nivå. Dessa frågor har besvarats av såväl statsminister Göran Persson, försvarsminister Björn von Sydow och statssekreterare Jan Grönlund på Näringsdepartementet. Gruppen uppger att man har arbetat ganska smalt men kraftfullt i stället. Det fanns i början inte någon uttalad strategi utan man agerade mer utifrån vad som var angeläget just i det ögonblicket, vilket var nödvändigt med tanke på det korta tidsperspektivet. Detta gjorde att

det heller inte fanns den tid som egentligen hade behövts för att förankra idéer och skapa kamplust utanför Sollefteå stad. När det blev klart att I21 skulle läggas ned började man i stället att blicka framåt mot nya frågor, och det är nu viktigt att hitta ett mer långsiktigt sätt att arbeta på.

Härnäst avser Angerlands Kvinnor att fokusera på kommunikationerna till och från Sollefteå, som ett led i att öka attraktionskraften för staden med omnejd. Man har även ett etablerat samarbete med andra grupper och nätverk som arbetar med det liknande syftet att skapa goda utvecklingsmöjligheter för Sollefteå med omnejd. Maria Kindberg menar att det blir allt viktigare att gruppen själv börjar söka pengar för sin verksamhet, bl.a. med hjälp av EU-medel.

Roger Vestman och Gunilla Otterström, som har initierat och drivit projektet kring Mulleriket/Econova har haft ett mödosamt arbete som sträckt sig över många år innan byggnaden stod klart år 2000. Vid mer än ett tillfälle var man beredda att ge upp verksamheten helt, men blev då övertalade av Länsstyrelsen som ändå ansåg att det fanns en stor potential i verksamheten. En viktig del i det strategiska arbetet med att etablera Econova/Mulleriket har varit att förankra verksamheten lokalt. Ett första led i detta var kravet att alla hantverkare skulle vara från orten. Detta skulle dels gagna den enskilde entreprenören/byggjobbaren direkt och det skulle dessutom skapa goodwill hos allmänheten. Verksamheten har också bidragit till att få igång en slumrande hembygdsförening på Ådalsbyn genom att lägga Mulletteater just där. Även Mulleriket är involverade i utbytet med Madison (se nästa sida) och detta har bland annat resulterat i att en ömsesidig dialog kring nya produkter har påbörjats.

Anette Garefelt på Projektjägarna har reflekterat kring arbetet med att försöka behålla I21. Hon har svårt att förstå varför den strategin skulle vara den enda rätta och varför man inte skulle våga uttala att det kanske faktiskt skulle vara fler fördelar än nackdelar om regementet lades ner. För egen del har hon valt att inte ingå i någon särskild grupp kring mobiliseringsarbetet och detta av flera skäl. Hon prioriterar sin verksamhet med Projektjägarna och menar att hon på så sätt stöttar småföretagarna. Hon upplever att tiden inte räcker till för så mycket mer. Även med mer tid så menar Anette att man är friare i tanken om man inte finns med och blir bakbunden överallt. Om man engagerar sig är det oerhört viktigt att inte hamna på mer än en stol – det menar Anette är mycket oprofessionellt. Det faktum att hon inte ingår i någon grupp innebär inte att hon saknar idéer – de kan komma fram i andra sammanhang. Även detta perspektiv och ställningstagande är intressant. Vilka motiv har man för att välja att stå helt utanför?

I intervjuerna framkommer en gemensam insikt i att det är grupperna själva som måste skapa möjligheterna och ta egna initiativ. En förutsättning för att detta skall kunna ske på ett fungerande sätt är dock att det finns ett ekonomiskt utrymme. Mycket arbete utförs ideellt, men det obetalda arbetet upplevs ha en gräns på ett annat sätt i dag än det hade tidigare. Det finns helt enkelt inte utrymme i människors vardag att arbeta ideellt på samma sätt som förut. Således behövs ekonomisk förstärkning för att få fungerande verksamheter, och där utgör EU-medel en viktig del. För de två grupper som arbetar med lokal utveckling riktat direkt mot den egna bygden uttrycks vikten av ett underifrånperspektiv och att besluten förankras på demokratiskt vis. Detta förankringsarbete kan vara både omfattande och komplicerat och leder ibland till konflikter då många individuella viljor skall enas. Även från kommunalt håll uttrycks vikten av att initiativet kommer underifrån och man beskriver att det under arbetet med att mobilisera de boende för gemensam sak kring det tidigare hotet mot försvaret skapades en stark förankring i byarna runt Sollefteåbygden. I allt detta arbete spelar självfallet personkemin också en viktig roll.

En annan viktig strategi som lyfts fram både från lokalt och kommunalt håll är vikten av att skapa en attraktiv miljö i och omkring Sollefteå. Viktiga förutsättningar i detta anses främst vara möjligheten till utbildning, arbetstillfällen, goda kommunikationer, och den goda miljön med ren och bra natur som finns inpå knuten. I kommunen finns en marknadsföringsgrupp som har till uppgift att locka människor att flytta in till Sollefteå. En attraktiv boendemiljö bedöms också som viktig för både privatpersoner som funderar på att flytta till orten och för eventuellt nya företagsetableringar. Därmed ökar också förutsättningarna för att förbättra de negativa befolkningssiffrorna, och det leder i sin tur till en rad positiva effekter för kommunen.

4.4. Relationer och påverkansmöjligheter

Som redan nämnts finns en mängd olika grupper och nätverk i Sollefteå med omnejd. I samband med försvarsbeslutet upplevs det ha funnits en stark vilja till samarbete mellan kommunens tjänstemän, politiker och näringslivet. För att åstadkomma detta krävs emellertid att politikerna klarar av att arbeta över partigränserna, och detta upplevs ha fungerat dåligt tidigare. Viktigt är också att det blir någon slags samordning mellan alla de grupper och nätverk som finns. Grupper och nätverk som arbetar med liknande frågor bör ha kontinuerliga kontakter och löpande information mellan varandra.

4.4.1. Kommunorganisationen

Kommunalrådet lyfter fram att det i framtiden kommer att vara mycket viktigt ur konkurrenssynpunkt att man inom näringslivet blir bättre på att samverka. Han menar att det som sker i Gnosjö inte alls är märkvärdigt – det handlar bara om att klara av att samverka samtidigt som man är konkurrenter. Detta lyftes fram som viktigt i ett flertal intervjuer och det går även att överföra på några av de orter runt Sollefteå som så uppenbart tyngs av gamla ryggsäckar med en negativ historik som hämmar samarbete. Om än samarbetet upplevs som haltande på hemmaplan så bedrivs det i organiserad form internationellt.

Sollefteå har ett etablerat samarbete med en vänort i USA, Madison i Mississippi. Samarbetet sträcker sig ca fem år bakåt i tiden och sist var det 100 personer som reste över på den tredje årliga Swedish-American Business Conference, vilken äger rum en gång per år och vartannat år i Sverige/vartannat i USA. Samarbetet kan fungera som inkörsport till större regionala marknader, vilket i Sverige tagit sig uttryck i att representanter även från jämtländska företag visat intresse och deltagit i konferenserna. Samarbetet har resulterat i att man i Madison har byggt ett nytt hus där svenska företag som önskar pröva vingarna på den amerikanska marknaden skall kunna hyra in sig under en begränsad period. Under den tiden har de tillgång till svensktalande personal och får del av viktiga kontakter med politiker, tjänstemän, kreditgivare, med mera. Huset kan sägas fungera som en företagskuvös och går under benämningen MSE Inc. – Madison Scandinavian Enterprise. Initiativtagare till idén är Ingvar Haglöf från Sollefteå, som tillverkar högteknologiska mätinstrument för skogsbruket.

Landsbygdsutvecklaren berättar att några representanter för ett EU-projekt skall åka på en studieresa till Bologna, för att bl.a. titta på kooperativa företag och nätverken däremellan. Där finns ett mycket bra system för avknoppning från större företag för att bilda mindre, och detta är intressant även för Sollefteå. Det som är värdefullt med denna typ av resor är att ”man

pumpar in en massa nya värderingar och tankegångar och sätt att se på saker och ting”, som en av de intervjuade uttryckte det.

I flera intervjuer understryks vikten av att invånarna i större utsträckning än tidigare tar eget ansvar för utvecklingen. Man måste själv ta initiativ och skapa möjligheterna i stället för att vänta på att någon annan skall göra det. Man lyfter även fram värdet av att ha engagerade invånare som kan fungera som ambassadörer för sin egen bygd. Ansvar att påverka och förändra måste ligga på samtliga, vilket framgår av nedanstående citat från Projektgrupp Framtid:

Det finns en gravsten här ute och där ska vi begrava en som heter någon. Vi har det problemet och det finns hur mycket som helst egentligen, luntor skrivna och toppengrejor... 'Någon borde'. Det är det stående uttrycket eller 'kommunen borde'. Kommunen det är ju bara en förvaltning för att stödja samhället, skola och omsorg. Kommunen har inga resurser och ska inte ha det. Kraften ska ju komma från medborgarna. Tänk när de börjar fatta det. 'Har det hänt någonting med det jag lämnade in?' 'Är det någon som har tagit tag i den idén?

4.4.2 Lokala aktörer

En viktig strategisk aspekt som hänger ihop med påverkansmöjligheterna är tillgången till aktuell och relevant information. I en av de lokala grupper som bedriver utvecklingsarbete på bygden är en av de engagerade också anställd inom kommunen. Detta gör att hon snabbt kan få och vidareförmedla information till övriga, som det annars skulle ha tagit betydligt längre tid att få fram om denna kontakt inte funnits. Detta ses som en stor fördel och gör att man känner sig friare och inte lika beroende av att delta i möten med Framtidsgruppen vilket är positivt med tanke på att man har upplevt att det inte har givit så mycket alla gånger.

De lokala utvecklingsgrupperna ser det som en självklarhet att det finns eget engagemang och det är inte förvånande att just dessa grupper uttrycker det alldeles självklara i att det är varje individ som själv bidrar till att påverka och forma sin omgivning och framtid. Det är ju just denna insikt och detta engagemang som driver arbetet framåt och skapar lokal utveckling.

Ångerlands Kvinnor upplever sig ha haft goda kontakter med Sollefteås kommunalråd Carl-Erik Mähler och även oppositionspartierna har stöttat verksamheten. Företagarna har också starkt bidragit till verksamheten, bl.a. genom subventioner på förbrukningsmaterial och liknande. Just detta kan ses som ett lyckat exempel där det offentliga, det privata och den tredje sektorn (här representerad av en ideell förening) samarbetar kring en gemensam angelägenhet. Deltagarna i gruppen kände inte varandra tidigare utan har förenats i gemensamma intressen. Det upplevs inte alldeles lätt att få ihop en fungerande grupp då den består av ca 15 duktiga och starka kvinnor. Det kan också vara svårt ibland att öppna upp för delaktighet när man är så engagerad i en viss fråga – det kan vara lätt att någon blir alltför dominant. Gruppen har utifrån detta haft mycket diskussioner kring beslutsfattande.

Henry Lindgren på Näringslivsforum uppger att det har funnits och finns en stark vilja att samarbeta kring försvarsbeslutet. I anslutning till beslutet hölls ett stormöte med bl.a. SAF och Företagarna, i samarbete med kommunen, och där uttrycktes från politikerhåll en vilja till samarbete. Det är sedan också viktigt att detta verkligen blir av och inte stannar vid bara ord. Lindgren betonar att politikerna måste gå samman över partigränserna, och inom Kraftkällan ska man ta kontakt med representanter för de olika politiska partierna för att uttrycka hur angelägen man anser denna fråga vara. Det är viktigare nu än någonsin tidigare. Lindgren talar

om en polarisering mellan stad och landsbygd som måste överbryggas, och det blir allt viktigare att samtliga inser att det finns ett ömsesidigt beroende. Byalagen anses intressanta, då de står utanför politiken men har ett gemensamt intresse i att utveckla sin egen bygd. Kraftkällan har inte något etablerat samarbete med byalagen, men däremot har man haft en informationskväll som riktade sig till medlemmarna i byalagen, där målsättningen var att få ökade kunskaper i hur man delegerar i grupp och hur man fungerar som grupp. När det gäller relationerna mellan företagarna i Sollefteå anser Lindgren - precis som man gör i flera andra intervjuer - att det finns en alltför liten vilja att hjälp varandra - det skulle behövas mer samarbete (se vidare under nedanstående rubrik).

Graningebyn upplever sig ha goda påverkansmöjligheter gentemot kommunen och ser inga direkta problem i detta. En attityd man möjligen upplevde fanns tidigare var att man från kommunhåll betraktade utvecklingsarbetet med skepsis och viss misstro. I dag är det desto roligare att se att det ofta kommer Sollefteåbor och deltar i aktiviteterna – ett betyg så gott som något på att man mött acceptans. Graningebyn pekas ofta också ut av kommunrepresentanter som objekt för studiebesök och liknande, och då ställer man självklart upp.

Två av grupperna på den lokala nivån uttrycker ett lite större missnöje med kommunens agerande och det är Mulleriket/Econova och Projektjägarna. Roger Vestman upplever att kommunen uttryckt sin misstro över Mullerikets förmåga att driva verksamheten på ett professionellt sätt och han tror att det handlar om kommunens uppfattning att "...vi är för simpla på något vis". Anette Garefelt säger att hon inte får några förfrågningar på utbildningar från kommunen utan att de konsekvent - oavsett typ av utbildning - vänder sig till andra utbildningssamordnare. Hon har själv ingen förklaring till vad detta kan bero på.

4.5. Den lokala kulturen och andan

Det upplevs viktigt att beakta kulturella skillnader och särarter när man arbetar med ett omställningsarbete av det slag som varit fallet i Sollefteå. Det är viktigt att komma ihåg att man i Sollefteå kanske har andra värderingar och värden som är viktiga jämfört med Stockholm. De kulturella aspekterna måste vägas in vid t ex nyetableringar av företag, och det går således inte bara att applicera färdiga idéer som fungerar i storstaden eftersom där finns en helt annan kultur och tradition.

Själva andan i Sollefteå kommun beskrivs i stort sett i liknande ordalag av samtliga intervjuade. Man beskriver en slags inlärld hjälplöshet som kommer sig av att man inte tidigare har behövt engagera sig utan samhället har ombesörjt allt. Kommunalrådet beskriver andan på detta sätt:

Sollefteåbon är lite av en bruksortsbo. Sollefteåbon är van att sitta hemma och vänta på att det är någon som ska ringa och säga att nu har jag ett jobb. Så var det förut, endera ringde storjordbruket eller också var det kommunen, landstinget eller staten. Vi har dominerats av den offentliga verksamheten de senaste åren. Under 50- och 60-talet var det privat verksamhet och sedan har det successivt vänt. När rationaliseringen inom skogen kom sög den offentliga sektorn upp en del av de människorna när den växte. Jag vill säga att vi är lite för mycket formade av institutionerna egentligen. Det är ett bekymmer i dag, vi skulle behöva mycket fler entreprenörer... Sollefteåbon börjar få insikt, att man inte kan sitta hemma och vänta. Det går inte. De där telefonerna som ringde gör inte det på samma sätt som tidigare. Man måste faktiskt själv försöka forma sin vardag. Det är ingen annan som gör det åt en.

Han menar vidare att det faktum att kommunen har tappat 17 000 invånare – från 39 000 som mest till dagens 22 000 självfallet sätter sina spår när det gäller framtidstro och puls. Den så kallade Jantelagen har haft lång tid på sig att utvecklas, och om detta säger kommunalrådet:

Det här gamla, det får inte bli för bra, du får inte avvika för mycket. Byfostran, den sociala kontrollen har varit oerhört stark i de här byarna förut. Det hade positiva sidor också. Man brydde sig mer men mest har det varit negativt. Jantelagen. Man måste unna medmänniskor att det går bra för dem. Att man får avvika.

Historiskt sett har det funnits två huvudnäringar i Sollefteå – skogen och jordbruket, och detta har bidragit till att skapa en stark och utpräglad bruksmentalitet. Med tiden har ursprungsnäringarna ersatts av en dominerande offentlig sektor, och detta uppges av Henry Lindgren på Näringsforum vara en orsak till att de boende i Sollefteå kommun inte har varit särskilt företagsamma. Han uttrycker detta som ”... man har inte behövt bry sig. Storebror ordnar det åt mig...” Vidare säger han:

Företagsam är inte något som är förbehållet företagare men för att bli företagare måste du vara företagsam. Är du företagsam redan i skolan, så tidigt som möjligt, så tar du för dig och sitter inte och väntar på att någon annan ska göra det åt dig... Bristen på entreprenörer har att göra med brist på företagsamhet. Det finns inte en kultur (här) att man är egen företagare. Det har i större utsträckning än på andra orter varit lite halvfult att driva eget företag. Det är finare att jobba på regementet men fult att driva företag. Jag tror att jantelagen är större här än på andra orter.

Företagarna i Sollefteå är dåliga på att hjälpa varandra, och där har kanske Näringsforum en uppgift att fylla genom att bygga broar och skapa mötesplatser. Det måste till ett nytt tänkande där man lär sig att dela på order som kommer in om de visar sig vara för stora. Den intervjuade ger ett exempel på hur detta går till bland de invandrare som driver pizzerior i staden:

När garnisonen var igång så var det en pizzeriaägare som berättade för mig att när de kommer från skogen vid halv tio på kvällen så ringer de till en pizzeria och beställer 300 pizzor. Det fixar vi, svarar pizzeriaägaren. De har ett nätverk. Du ringer till en och han ringer till de andra. Inom en timme har de 300 pizzor.

Maria Kindberg från Angerlands Kvinnor beskriver att självkänslan bland Sollefteåborna inte är särskilt stark, men att det ändå skiljer sig åt mellan olika kommundelar. I t ex Junsele har man varit väldigt framåt och arbetat nätverksinriktat och kraftfullt. Det viktigaste arbetet är nog ändå att varje individ måste arbeta med sig själv och där handlar det mycket om att kunna börja tro på att det finns en framtid i Sollefteå igen. Det är viktigt att man som barn växer upp på en plats som man ser positivt på - en plats att vara stolt över. Ungdomar idag har inte denna positiva bild, och då är det inte heller sannolikt att man väljer att komma tillbaka efter avslutade studier. Enligt Kindberg finns det nog ingen positiv framtidstro i dag – det räcker inte med att försöka övertyga folk att tänka i andra banor, utan det handlar om rena beteendeförändringar. Om det nu går att lägga lite grann av jantementaliteten åt sidan och öppna upp för nya idéer och nya människor – så menar Maria Kindberg att det finns goda möjligheter att Sollefteå om fem år är en blomstrande kommun med en uppåtgående trend!

Att det förekommer stora kulturella skillnader och även vissa motsättningar mellan orter inom kommunen har kommit fram i flera sammanhang. I intervjun med Sollefteå Näringslivs AB beskriver man detta med en metafor om avståndet mellan två orter: ”Tre och en halv mil. Men det mentala avståndet är längre”.

Kommunens landsbygdsutvecklare beskriver den rådande andan i byarna som positiv. Det råder optimism och framåtanda och det förekommer mycket aktivitet, och det är egentligen

endast när det gäller den tidigare beskrivna administrativa hanteringen av EU-medel som det finns ett utbrett missnöje. Där förefaller inte råda någon särskild bruksmentalitet på samma sätt som beskrivs i intervjuerna som har mer anknytning till staden. Egentligen är det bara ett problem, en attitydfråga som lyfts fram i båda intervjuerna med lokala utvecklingsgrupper på landsbygden – Boteåparlamentet och Graningebyn. Den frågan rör just människors minskade lust till och motivation för att arbeta ideellt. Ännu utförs oerhört mycket obetalt arbete i byarna, men man kan ändå skönja en viss minskning när det gäller viljan. Det finns även en uttalad oro kring befolkningsminskningen, och i Boteå upplever man att detta till viss del har påverkat andan i byn. I övrigt upplevs andan och klimatet som positivt i dessa intervjuade grupper.

Viveka Svedjeland, Boteåparlamentet, talar visserligen om att det finns ett typiskt västernorrlandssyndrom, där man gärna skildrar eländesbeskrivningar, men andan i själva byn verkar dock ha varit mycket positiv fram tills för några år sedan. Det faktum att mentaliteten har påverkats negativt de senaste åren tror hon har att göra med en allmän trend och utveckling. Arbetslösheten gör att även unga människor går utan arbete och det bidrar till en negativ utveckling. Det får till följd att flickorna flyttar från orten medan pojkarna blir kvar och sätter sin prägel på hela samhället, menar Viveka. Det blir då lätt att tänka att det inte är någon mening att engagera sig, när det ändå sker så stora neddragningar. Enligt Viveka påverkar detta sannolikt framtidsstron på ett negativt sätt och det gör i sin tur att man hellre sitter hemma och ser på TV än umgås och träffas, och då går föreningslivet på knäna som en konsekvens av detta. Detta gör att det blir en ond cirkel i stället för en god, som det var tidigare.

De boende är överens om att något har hänt, men att det är svårt att definiera vad det är. Även de som kommer som sommargäster uppger att det skett en förändring under de senaste åren, och det går att koppla till en förändrad tidsanda med en annan inställning till vad som är viktigt i livet. Rent strukturellt beskriver den intervjuade en tydlig uppdelning mellan bönder och arbetare. Detta lever till stor del fortfarande kvar. Hon säger att

Hade jag räknats bofast då skulle jag varit tvungen att tillhöra ett av de här två skikten som finns här, och det är bönder eller arbetare, och det är så tydligt, jag har inte tänkt på det innan jag kom hit att det var ett stort krondike, man umgicks inte med varann. Det har ju varit min målsättning, jag har tänkt att man skulle kunna jämna till det där lite grann och bygga några spångar över...

Avslutningsvis lyfter Viveka Svedjeland fram att den negativa utveckling som nu genomsyrar kommunen även kan ha något gott med sig. Om allting bara är positivt och går på räls så är det en risk att allt stagnerar. Det är i svåra stunder som det kan födas nya idéer och ny handlingskraft.

Trots att en till synes samstämmig och dyster bild av andan i kommunen målats upp ovan, så anser de kommunala tjänstemännen att det finns en viss optimism. Detta framkommer även i ett flertal intervjuer, där man menar att det ur en kris kan födas utveckling, som i sin tur leder till något helt nytt. I en ständig medgång sker ingen utveckling och inblandade tvingas inte tänka till och göra sitt yttersta på samma sätt som när saker och ting sätts på sin spets. Bland de kommunala tjänstemännen är uppfattningen att de lokala utvecklingsgrupperna överlag har en positiv framtidsbild. Det är endast när det gäller det tidigare beskrivna reglerandet av bygghandlingar och andra medel från EU som det framkommer kritik.

Utifrån den anda och den bristande företagsamheten som beskrivits ovan har omställningsarbetet i Sollefteå till stor del inriktats mot att åstadkomma förändrade attityder kring detta. Resultatet av det arbetet kan delvis gå att spåra i ett ökat företagande och en ökad insikt om att

det är invånarna själva som tillsammans kan forma sin framtid. Detta beskrivs närmare under rubriken "resultat".

Det personalkooperativ som varit föremål för intervju beskriver enbart positiva tongångar när det gäller den rådande andan och det bemötande de fick i initialskedet – såväl föräldrar som kommunrepresentanter tyckte att idén var mycket god, och gruppen fick därmed legitimitet för sitt fortsatta arbete.

4.6. Resultat av det lokala utvecklingsarbetet

När det gäller resultat av det arbete som så kraftfullt bedrivs och beskrivs i intervjuerna så har det renderat i en rad konkreta resultat. Två av grupperna - Mulleriket och Graningebyn - har i både reell och symbolisk mening byggt upp varsin byggnad som står som monument för det utförda arbetet. Boteåparlamentet, som grundades 1999, kan ses som ett annat exempel på en gemensam vilja att organisera utvecklingsarbetet genom lokal förankring.

Det tidigare regementsområdet T3 - numera Nipan – kan ses som ytterligare ett resultat av ett långt utvecklingsarbete, och det utgör i dag ett blomstrande företags- och utbildningscentrum. Som beskrivits tidigare arbetar i dag fler personer inom området än det gjorde under regementets dagar. Man har medvetet försökt styra företagsetableringarna mot i huvudsak tjänsteproduktion.

Personalkooperativet Natt som Dag är ytterligare ett resultat av gemensamma krafter. Fyra anställda inom den kommunala barnomsorgen startade ett gemensamt personalkooperativ 1997 och driver det fortfarande utifrån grundidén att barnomsorg skall erbjudas under dygnets alla timmar, med hänsyn tagen till skifts- och nattarbetande föräldrar.

Ett påtagligt resultat som rör samarbete och möjligheter till dialog är att det finns ett antal etablerade och aktiva nätverk i Sollefteå. Två av dessa har (åtminstone delvis) ingått i denna studie. I det ena nätverket - Kraftkällan - ingår representanter från såväl kommunen som näringslivet. Genom regelbundna träffar var fjortonde dag ökar möjligheten till dialog och utbytande av erfarenheter och idéer. Det andra nätverket kallas Framtidsgruppen och består av kommunens samtliga lokala (by)utvecklingsgrupper (21 st.), landsbygdsutvecklaren, näringslivschefen, kommunchefen och ett kommunalråd. Även här ökar förutsättningarna för dialog och erfarenhetsutbyte under de 4-6 träffar som äger rum årligen, och på längre sikt kan det kanske också hjälpa till att öppna upp lite av de stängda dörrar som upplevs finnas mellan flera av byarna i kommunen.

Det som ändå är viktigast att lyfta fram när det gäller resultatet av det samlade utvecklingsarbetet i Sollefteå kommun är den mobilisering och kraftsamling som ägt och äger rum alltsedan nedläggningen av I21 år 2000. Vid tidpunkten för intervjuerna var beslutet färskt och stämningen var påtagligt dyster. Ca 400-500 arbeten skulle försvinna och man såg få möjligheter till realistiska alternativ. Det fanns heller inga formulerade löften kring hur Sollefteå skulle kompenseras efter beslutet, vilka näringar som skulle kunna ersätta regementsarbetena och hur man skulle hantera en eventuell massflytt innan nya alternativa arbeten hann etableras.

4.7. Avslutande reflektioner

Som nämdes i inledningen genomfördes intervjuerna i Sollefteå vid en tidpunkt som präglades av mycket stor osäkerhet inför framtiden. Beslutet om försvarsnedläggningen hade tagits några veckor tidigare och det fanns ännu bara ytterst vaga föreställningar om hur staden och kommunen skulle påverkas och vilka alternativa lösningar som stod till buds. Dessa fakta genomsyrade till stor del intervjuerna och allt annat vore förvånande. När det gäller de intervjuer som genomfördes utanför staden - för att spegla byutvecklingsarbetet - så framträdde emellertid en annan, betydligt mer positiv bild.

I byarna och de lokala utvecklingsgrupperna talas inget om försvarsnedläggningen och dess eventuella konsekvenser. Det framkommer inte heller så påtagligt att det finns någon speciell, dålig anda. Detta är intressant ur flera aspekter. Den landsomfattande nationella kampanjen "Hela Sverige skall leva" pågick under några år i slutet av 1980-talet. Kampanjen var ett slags startskott för en positiv utveckling som sedan har förvaltats på ett bra sätt i dessa byar.

Är det så att man i byarna upplever sig så långt bort - både geografiskt och mentalt - från kommunhuset och tätortens angelägenheter att man inte blir berörd av det potentiella hotet? Är det så att en anda som präglas av svag initiativkraft aldrig har haft någon grogrund på landsbygden därför att man där alltid har varit tvungna att ta saken i egna händer, ta egna initiativ och alltid varit medvetna om värdet i att arbeta gemensamt för att byn skall överleva? Eller är det så att de vi intervjuat är just eldsjälarna som känner väldigt starkt för sitt arbete och därför är positiva och framåt, medan man i Sollefteå stad kan sitta och vänta på att "kommunen" skall ordna arbeten och annat nödvändigt? Detta är intressanta frågeställningar och några entydiga svar går inte att utläsa inom ramen för denna studie.

I en av byutvecklingsgrupperna uttrycks en viss oro över ett minskat samhällsengagemang. Där beskrivs hur människorna i allt mindre utsträckning umgås och i allt större utsträckning sitter hemma framför TV:n. Detta upplevs som ett direkt hot mot det ideella engagemanget och föreningslivet och det är ett exempel på det sociala kapitalets urholkning, i det att detta kräver arenor och underhåll för att utvecklas och frodas.

Ett problem som lyfts fram i samband med arbetet att försöka påverka politiker på riksplaneln kring försvarsbeslutet uppges vara den parlamentariska situationen, där regeringen inte har egen majoritet utan tvingas förhandla med stödpartier i enskilda frågor. Detta ökar komplexiteten och fördröjer beslutsprocessen. Det hade annars varit önskvärt med snabba beslut, för att öka möjligheten att kunna behålla unga officerare som annars tar arbeten i andra regementsstäder. Just politikernas förmåga och vilja - även på det lokala planet - att samarbeta över gränserna och lägga partipolitiken på hyllan anges i flera intervjuer vara av avgörande betydelse för Sollefteås framtida utveckling.

I Sollefteå med omnejd finns ett mycket rikt utbud av utvecklingsgrupper och organisationer, vilka alla på olika sätt och i olika sammanhang arbetar för det gemensamma bästa. Detta kan ha stora fördelar och det kan på många sätt vara positivt med ett så starkt lokalt engagemang. Samtidigt lyfts fram - både från lokalt och kommunalt håll - att det är ett problem att det inte finns någon samordning eller någon som har ett helhetsperspektiv och kan överblicka alla aktiviteter och allt arbete som utförs. Detta kan leda till att krafterna blir splittrade. Nätverk som har till syfte att underlätta samarbetet mellan företagarna är bra, eftersom just samarbetet upplevs vara bristfälligt och viljan att samarbeta skulle kunna vara större.

Förhållandet stad - landsbygd, bönder - arbetare och offentligt - privat återkommer i intervjuerna och verkar finnas med i det vardagliga livet. I intervjusammanställningen framkommer - som nämndes ovan - att det inte är riktigt samma frågor som är aktuella för de utvecklingsgrupper som är verksamma på landsbygden som i staden, och detta är inte unikt. Det som där emot är slående är just den skillnad i mentalitet och det faktum att den för Sollefteå stad så överskuggande frågan kring försvarsnedläggningen syntes passera så pass obemärkt förbi ute på landsbygden.

Försvaret har, tillsammans med övrig offentlig sektor, utgjort en betydlig del av arbetsmarknaden i Sollefteå. Detta anförs också som ett starkt bidragande skäl till den bristande entreprenörsanda som anses råda sedan länge tillbaka. I ett förlängt resonemang skulle man kunna ana att en stark offentlig sektor i detta fall bidrar till en svag privat sektor. När nu bägge regementena har försvunnit så ökar sannolikt möjligheten att luckra upp gränsen mellan det privata och offentliga. Att sedan det privata näringslivet flyttar in i de tidigare regementslokaler och faktiskt gör den miljön blomstrande kan ha en viktig symbolisk innebörd och mening på så sätt att det blir lättare att ha en positiv attityd till det privata när de bidrar till en för Sollefteå kommun gynnsam utveckling i försvarets före detta lokaler.

Även mellan ett flertal näraliggande orter i Sollefteås utkanter beskrivs ett utpräglat revirtänkande och stora svårigheter att arbeta för gemensamma frågor. Oviljan till samarbete anses ha utvecklats under många årtionden, men det skulle med all säkerhet finnas oerhört mycket att vinna - för såväl de boende som för kommunen - på att få till stånd en ökad grad av samordning mellan orterna.

När det gäller relationen infödda - inflyttade beskrivs detta i väldigt positiva ordalag av den inflyttade kvinna som representerade Boteåparlamentet. Som nyinflyttad till en liten by utanför staden beskrivs hur väl mottagen hon och hennes familj blev och hur integrerade hennes nya idéer blev med de inboddas samlade erfarenheter. Detta angavs just vara en av orsakerna till det framgångsrika utvecklingsarbetet i den byn. När det gäller inflyttade invandrare så beskrivs deras samarbetsanda och attityder enbart i positiva ordalag, och deras företagarganda omnämns också i positiva ordalag i två intervjuer.

Om möjligheter finns att luckra upp den beskrivna byråkratin med EU-medel så skulle det sannolikt innebära stora lättnader för de flesta utvecklingsgrupper.

Ett av de problem som Sollefteå kommun har att hantera är utflyttningen av unga människor. Många lämnar Sollefteå för att studera och kommer sedan inte tillbaka, då det hittills funnits en starkt begränsad arbetsmarknad för akademiker. Fokus i debatten låg tidigare på just försvarsnedläggningen och dess konsekvenser för kommunen, men när det nu har börjat etableras nya, privata företag med behov av välutbildad arbetskraft så är det den skeva befolkningsstrukturen och bristen på unga, välutbildade människor som kommer i fokus. Frågan om Sollefteås möjligheter att tillhandahålla kvalificerad högre utbildning som därmed kan förse det nya näringsliv som håller på att utvecklas i Sollefteå med kompetent arbetskraft kan få en mycket strategisk betydelse för den framtida utvecklingen.

Det finns sannolikt en problematik kring den kulturella andan i Sollefteå - likväl som i andra delar av Västernorrland. Detta bekräftas även i det strategidokument som formulerats av

Länsstyrelsen i Västernorrland under ledning av landshövding Gerhard Larsson⁸. Vad avser företagsamheten, det entreprenöriella tänkandet och kulturen går att läsa att:

De olika länsdelarna är präglade av historia och traditioner som ges uttryck i kulturskillnader och attityder. Tydliga exempel är entreprenörsandan som karaktäriserar framförallt Nolaskogs medan bruksandan är mer förhärskande i övriga delar av länet. Jantelagen sätter gränser för hur mycket vi som länsbor tillåter oss och vågar sticka ut. För att motverka framförallt det senare bör vi arbeta för en mer tillåtande och öppen attityd i länet! Vi bör tillåta oss att vara stolta över egna och andras framgångar och också att bli bättre på att lyfta fram goda exempel och förebilder.

I ett annat stycke står att ”Ifråga om entreprenörskap spelar också tradition och attityder stor roll och det avspeglas i att nyföretagandet i kommunerna varierar. Sammantaget för länet är dock entreprenörsandan låg”.

Ett entreprenöriellt beteende och en entreprenöriell personlighet brukar inte sällan präglas av en stark individualism, en drift att gå mot strömmen och att gå emot gängse normer. I de intervjuer som genomförts i Sollefteå framträder en tämligen samstämmig bild av en kultur och en anda som till stora delar präglas av mainstream, likriktning och en otillåtande attityd till avvikande beteende, dvs. till dem som vågar och till de som lyckas. Detta gör arbetet med att åstadkomma förändrade attityder svårt och det kommer sannolikt att kräva en stor insats. Icke desto mindre måste sägas att det faktum att problematiken uppmärksammas, uttalas och dokumenterats även i ett strategidokument på länsnivå, gör att det förefaller finnas förhoppningar om positiva resultat.

I beteendevetenskapliga sammanhang är det ett välkänt faktum att om människor alltför mycket och alltför länge blir matade med att de saknar entreprenörsegenskaper, har för mycket negativ mentalitet och lider av inlärd hjälpsamhet – och allt detta inlindat i en brukskulturell boja som aldrig går att komma ur – då får man den anda man förtjänar. Det är självfallet en utmaning att å ena sidan ruska tag i folk för att försöka väcka nya tankar och verkligen åstadkomma en kollektiv beteendeförändring och samtidigt undvika att skapa självuppfyllande profetior. Detta mentala omställningsarbete har bara inletts.

I flera av intervjuerna lyfts fram att den negativa utveckling som nu genomsyrar kommunen även kan ha något gott med sig. Om allting bara är positivt och går på räls så är det en risk att allt stagnerar. Det är i svåra stunder som det kan födas nya idéer och ny handlingskraft. Med ett ökat eget engagemang och en större grad av egenkontroll och möjlighet att ta livet i egna händer så ökar självkänslan och alla tendenser till oföretagsamhet och destruktiv missynsamhet får mindre grogrund och utrymme att utvecklas. Det kan då i stället födas en positiv självbild som ger positiva spiraler i termer av entreprenörsanda, företagande, ytterligare utvecklingsarbete och en positiv inställning till andras framgång och ett ökat utrymme att våga skapa nytt. Detta är sannolikt av godo för alla – såväl vad avser arbetsmarknaden som den totala livsmiljön i Sollefteå kommun.

Under förra sommaren initierades från Länsstyrelsen Ådalsprojektet, som syftar till att finna gemensamma nämnare och utvecklingsmöjligheter för de tre kommunerna i Ådalen – Sollefteå, Kramfors och Härnösand. De tre kommunerna ligger inom pendlingsavstånd och det finns stora förtjänster med att börja se på Ådalen som ett enhetligt område för att åstadkomma stör-

⁸ Vision 2005 med perspektiv mot år 2010 för Västernorrlands län. Länsstyrelsen i Västernorrland 2001. I styrgruppen för projektet har förutom Länsstyrelsen ingått Kommunförbundet, Landstinget, RegionY, näringslivet och andra organisationer.

re sammanhållning. Projektledaren Bengt-Ove Högström, som själv är företagsledare och pendlar mellan bostaden i Härnösand och arbetet i Långsele, menar att en ökad sammanhållning mellan företagen är nödvändigt för att kunna möta konkurrensen utanför Sverige.

4.8. Epilog (juli 2001)

Sammanställningen av intervjuerna har gjorts ett år efter deras genomförande, vilket innebär att aktuella situationer har förändrats. I dag är läget något annorlunda och det finns en begynnande optimism i Sollefteå igen⁹. I omställningsprocessen utlovades 300 nya statliga jobb, 300 privata och 200 utbildningsplatser. Därutöver utlovades också 20 miljoner kronor till bredbandssatsning. När detta skrivs har det gått drygt ett år efter nedläggningen och av de statliga jobben finns i dag 30 st. inom ÖCB (Överstyrelsen för civil beredskap). Ytterligare 30 st. återstår där, och det är oklart när det kommer att tillsättas. Apoteksbolagets planerade etablering av logistikcentral med ca 150-200 anställda har skjutits på framtiden på grund av oklarheter gällande konkurrensförhållanden. Det är därför inte sannolikt att den slutliga verksamheten kommer att rymma alla de utlovade arbetstillfällena, och det är ännu inte heller klart när verksamheten kommer igång. På den privata sidan har det gått bättre. Callcenterföretaget Proffice har etablerat sig med 150 anställda och man talar om eventuellt behov av ytterligare 150 personer. ABB rekryterar ytterligare 25-30 personer till sin existerande verksamhet och Kronan Cykel har etablerat sig med 15 anställda, men har för avsikt att expandera verksamheten till 30-40 anställda. Turistrådets infoavdelning/callcenterverksamhet - Visit Sweden – håller på att etablera sig. Man kommer att erbjuda telefonitjänster med möjligheter att ställa frågor om svensk turism. Ett 40-tal personer kan komma att anställas, och arbetsgivare blir då före detta Telias callcenterverksamhet, som numera köpts upp av ett internationellt företag. Därutöver har tillkommit några mindre företag med några anställda, t ex Jämtteknik och Jo-intech.

Statens engagemang i omställningsarbetet upphör vid årsskiftet 2001-02. I reda pengar har Sollefteå kommun fått 96 miljoner som ersättning för förluster i samband med att det statliga fastighetsbolaget Vasallen övertog lokalerna på gamla T3 och I21 och man har även fått de utlovade pengarna till bredbandssatsningen. Det är här ändå viktigt att poängtera svårigheten med att tolka siffror på antal nyanställda och antal utdelade kronor som att det oavkortat regnar manna över Sollefteå. Proffice hade redan tidigt på hösten 1999 planer på att etablera sig i kommunen och man hade redan inlett en dialog med kommunledning och näringslivskontor i den frågan. Det finns även andra svårigheter i att utvärdera i vilken utsträckning utlovade etableringar alternativt ekonomisk ersättning har infriats. Det är här viktigt att särskilja om Sollefteå har erhållit pengar som direkt har varit avsedda för omställningsarbete eller om det handlar om regionalpolitiska medel som man ändå skulle ha erhållit, oavsett regementsnedläggning.

Vad som också är viktigt att lyfta fram är det faktum att några av nyckelpersonerna i hela omställningsarbetet i Sollefteå har slutat/kommer att sluta inom kort. Per-Ove Eriksson, omställningssamordnare i Projektgrupp Framtid, slutade sitt arbete den 1/6-01 för att börja arbeta som försvarsattaché i Sarajevo. Han hade påbörjat ett omfattande arbete kring attitydförändringar och engagemang och han var även den som var "spindeln i nätet" och hade en helhetsbild av arbetet. Kommunchefen slutade i april och det blev då sagt att man skall avvakta rekrytering av ny omställningssamordnare tills den nya kommunchefen är på plats i höst. Kommunalrådet Carl-Erik Mähler lämnar sin post i december, och i flera av intervjuerna

⁹ Dessa fakta är insamlade på Sollefteå kommuns hemsida, www.sollefteå.se, via tidningsartiklar och genom telefonsamtal med näringslivschefen Staffan Sjölund den 5/7-01.

framstår han som enande kraft i det svåra omställningsarbetet. Detta illustrerar bräckligheten i att hänga upp verksamhet av detta slag på enstaka personer - vare sig det är i stad eller på landsbygd, på lokal eller på kommunal nivå. Till detta återkommer vi i den avslutande delen kring Bräcke och Sollefteå i ett jämförande perspektiv.

Katarina Söderberg, Länsstyrelsen i Västernorrland och tillika projektsekreterare i Ådalsprojektet, får avsluta med följande citat som svar på frågan hur det kommer att gå för Sollefteå¹⁰:

Riktigt bra, tror jag. Rent mobiliseringsmässigt har kommunen kommit långt med omställningen. Sollefteå har många samhällsentreprenörer och det har växt fram en optimism som är mycket glädjande.

5. Lokalt utvecklingsarbete i Bräcke kommun

5.1. Inledning

Ledande kommunpolitiker och tjänstemän i Bräcke kommun har under 1990-talet stöttat nykooperativ verksamhet som en alternativ verksamhetsform, framförallt för upprätthållande av barn- och äldreomsorg. Kommunen arbetar för tillfället med att förankra en ny kommunplan där de vänder sig till den lokala nivån, lokala utvecklingsgrupper, som remissinstans. Det finns en uttalad ambition att förbättra dialogen mellan kommunen och kommunens invånare. I kommunen finns även erfarenhet av att ha arbetat i kommunalstyrelser. En politisk diskussion om den kommunala demokratin inleddes 1979 och medförde att ansvaret för i stort sett all kommunal verksamhet fördelades på tre kommunalstyrelser med säte i Kälarne (från januari 1982), Revsund-Gällö och Bräcke (från januari 1984).

Tio år senare sågs organisationen över igen. Enligt kommunen fanns positiva erfarenheter gällande sådant som lokal förankring och samarbete över förvaltningsgränserna, men kommunstyrelsen hade svårt att samla kring viktiga helhetsbeslut för kommunen och organisationen innebar dubbelarbete för vissa funktioner. I mitten av 1990-talet gjordes en utredning som ledde vidare till en omorganisation, med ekonomisk besparing som huvudsakligt syfte. Avsikten var även att undanröja brister som påtalats i systemet med kommunalstyrelser samt att skapa bättre möjligheter för att möta utvecklingen i form av ekonomi, sysselsättning och befolkningsutveckling.

Idag har kommunen en organisation där kommunstyrelsen ansvarar för målinriktning medan produktionsnämnden ansvarar för genomförande och drift av den kommunala verksamheten. I utvecklingsplanen Bräcke kommun på 2000-talet, antagen av kommunfullmäktige 1999-12-15, beskrivs kommunens mål med den kommunala servicen enligt följande:

Ända sedan 1980-talet har målet varit att minska den "kommunala byråkratin" och att verka för att även andra myndigheter gör detta. Under frikommunförsöket under 80-talet var ett mål att kommunen skulle kunna få dispens från statliga regler som utgjorde hinder för att kunna bedriva en effektiv kommunal verksamhet. Under 90-talet har kommunen på olika sätt förändrat arbetsätt och rutiner så att det inte blir till hinder för kommuninvånaren eller utvecklingsarbetet i kommunen. Arbetet har till stor del bestått i att samordna och samverka med andra i olika frågor.

Utvecklingsplan Bräcke kommun på 2000-talet

¹⁰ Katarina Söderberg vid Länsstyrelsen är projektsekreterare i Ådalsgruppen. Citatet är hämtat från en intervju i tidningsbilagan "Västernorrland", som följde med i Dagens Nyheter den 13 juni 2001 (s 12).

I samband med kommunaldelsreformen i början av 1980-talet tillsatte kommunfullmäktige sju byutvecklingsgrupper. Syftet med åtgärden var enligt utvecklingsplanen "att stimulera det lokala utvecklingsarbetet och fördjupa demokratin". Det något annorlunda tillvägagångssättet att kommunalpolitiskt tillsätta byutvecklingsgrupper innebar samtidigt att grupperna fick status som kommunal nämnd med ansvar för lokala frågor. Kommunen har sett över systemet med kommunalt tillsatta utvecklingsgrupper, eftersom det inte har fungerat friktionsfritt. År 2000 fanns, enligt kommunen, tolv grupper utsedda av kommunfullmäktige. Totalt fanns ca 60 grupper som arbetade med utvecklingsarbete i den egna byn/bygden eller det egna bostadsområdet varav flera grupper arbetade med egna utvecklingsplaner för sina respektive verksamheter/orter. Det lokala engagemanget uppges ha ökat under 1990-talet.

I den nya utvecklingsplanen provas under en treårsperiod en ny mötesform för att förbättra dialogen mellan kommunens politiker/tjänstemän och kommuninvånarna. Arbetssättet innebär förändringar för både politiker och tjänstemän. Kommunen har utsett ca tio platser som kvällstid får besök av någon/några politiker och tjänstemän. De lokala grupperna ansvarar själva för inbjudan till och arrangemang av mötestillfällena. De är också med och sätter agendan för besöket. Arbetssättet ingår i målen för en förbättrad demokrati i kommunen.

5.2. Informanter

I den kommunala organisationen intervjuades kommunalrådet Kerstin Wallin (s) och Erik Magnusson. Utöver att Erik fanns med i kommunorganisationen som ordförande i kommunstyrelsens demokratiutvecklingsgrupp visade han sig i egen person representera de flesta inriktningar i den heterogena målgruppen av informanter. Erik var drivkraften bakom Bräcke kommunens eget "omställningsarbete" i Pilgrimstad, som startade i samband med en industri-nedläggning 1986. Genom arbetet för att skapa och driva "Pilgrimcenter" representerade han också företagandet i kommunen. I egenskap av ordförandeposten i "Pilgrimstads byutvecklingsgrupp" kunde han dessutom betraktas som en representant för de lokala utvecklingsgrupperna. En man med många ansikten och roller i kommunen.

Roland Malm (Kooperativ Utveckling i Jämtlands län) och Bertil Jonsson (Studieförbundet ABF), båda med mångårig erfarenhet av lokalt utvecklingsarbete, intervjuades som representanter för två olika understödjande organisationer vars uppgift varit/är att stödja lokalt utvecklingsarbete. Rolands roll som kooperativ rådgivare innebar ett länsansvar där Bräcke ingick som en kommun bland sju andra i Jämtlands län. Roland intervjuades främst utifrån sina erfarenheter från arbetet i Kooperativ Utveckling. Bertil arbetade utifrån ABF:s kontor i centralorten Bräcke, men med hela kommunen som sitt område.

Utöver kommunens organisation och ovan nämnda rådgivningsorganisationer intervjuades lokala aktörer med verksamhet riktad mot lokal utveckling. Raija Edin berättade om sina erfarenheter av kvinnoutvecklingsarbete i det kommunomfattande nätverket Nornorna. Nina Andersson och Björn Hjortling förmedlade information om kommunens samverkanssatsning på turism och marknadsföring, vilken organiserats i form av en ekonomisk förening: Bräcke Turism & Konferens. Ann Klensmeden intervjuades i egenskap av att hon var småföretagare på landsbygden (getbonde) men dessutom aktiv i arbetet med att samordna och utveckla idéer kring getmejeriproduktionen i länet och därmed lokal och regional utveckling (intervjun ingår inte i denna sammanställning då den pga. tekniskt fel inte bandades).

Tre byutvecklingsgrupper valdes utifrån att de varit verksamma ett antal år. De var dessutom geografiskt utspridda i kommunen, från placeringar relativt nära centralorten (Sunwest och Sundsjö i samverkan samt Bodsjöbygdens Turism och Utveckling) till en placering i kommunens mer perifera delar (Villa Albacken). Samtliga tre grupper hade valt associationsformen ekonomisk förening. PO Olsson representerade Sunwest och Sundsjö i samverkan ek för. Lars Levin berättade om Bodsjöbygdens Turism och Utveckling ek för. Intervjun med Villa Albacken ek för genomfördes med fyra informanter närvarande. I Albackens fall har vi valt att referera till gruppen som helhet eftersom det inte framstår som nödvändigt att nämna respektive informanter vid namn.

5.3 Utlösande faktorer

Varför uppstår ”lokal utveckling”? Vad sätter igång en utvecklingsprocess? Av våra intervjuer framgår att lokala aktörer har agerat utifrån behov. Det kan ha varit behov av samarbete eller behov av att kunna påverka situationen i bygden och därmed samhällsutvecklingen. Hot eller hotbilder har också fungerat som utlösande faktorer. Kommunala beslut om indragen barnomsorg och nedläggning av betydande arbetsplatser i kommunen har satt igång nya verksamheter. Kommunen kan sägas ha haft en både frivillig och ofrivillig initierande roll i sammanhanget. Frivillig genom sitt stöd till byutvecklingsgruppers arbete och ofrivillig genom oönskade beslut som lett till reaktioner på lokal nivå, ute i bygderna.

5.3.1. Kommunorganisationen

Hur kommer det sig att Bräcke kommun har ett jämförelsevis stort antal lokala utvecklingsgrupper, däribland nykooperativ? Kommunalrådet lyfter fram kommunens välvilliga och stödjande inställning till lokala initiativ, en inriktning som hon menar fortgått under en tjugofemårsperiod. Bräcke kommun har sedan början av 1980-talet arbetat med olika former av strategier som syftat till en bredare förankring av den kommunala verksamheten. Bland annat var kommunen en av de första i landet att införa kommunalnämnder. Juridiskt sett var kommunen så tidigt ute att det krävdes dispens för genomförandet. Parallellt med omorganiseringen till kommunalnämnder växte det fram ett stöd för bygdeutveckling, däribland småskalig kooperativ verksamhet s.k. nykooperativ verksamhet (i regel med associationsformen ekonomisk förening).

Inledningsvis utsågs bygdeutvecklingsgrupper politiskt, av kommunfullmäktige. De utgjorde nivån under kommunalnämnderna på bynivå, säger kommunrådet. På så vis skapades sju-åtta större bygdeutvecklingsgrupper i kommunen vilka inom sig omfattade flera byar. Den mest aktiva gruppen i inledningsskedet benämndes SAL vilket stod för byarna Sörbygd, Albacken och Ljungå. Under en period hade gruppen en egen budget men det kom att förändras. Kommunalrådet belyser den sårbarhetsaspekt i det lokala utvecklingsarbetet som utgörs av personbundenheten, dvs. eldsjälarna. Utöver ekonomiska resurser spelar eldsjälarna en avgörande roll för lokal utveckling, menar kommunrådet. Ett antal eldsjälar fungerade inledningsvis som drivkrafter. När de av olika anledningar försvann från verksamheterna mattades arbetet av. I samband med eldsjälproblematiken nämner hon också svårigheten att överföra den initierades kunskap från ett led till ett annat i det lokala utvecklingsarbetet. Hon berättar att SAL-gruppens arbete fungerade bra så länge de dåvarande eldsjälarna drev verksamheten, men sedan blev det svårare:

Det är ju också så att det är ganska sårbart. Det är ganska personbundet och de som var de stora krafterna då ... det fungerade jättebra så länge de fanns. Sedan fanns det inte riktigt de som

växlade i och när de (första eldsjälarna, vår anm.) hade lagt av så dog nästan den gruppen. Men så poppar det upp på andra ställen och blir mer aktivt. Sundsjöområdet har ju också varit väldigt aktiva. Det beror på... hela tiden är det eldsjälarna som är stommen i allting verkligen. Från kommunens sida så har vi alltid fört resonemanget att vi ska stimulera det här. Till exempel de här nykooperativen.

Kommunalrådet berättar att det i dagsläget finns åtta barnomsorgskooperativ och tre äldrekooperativ i kommunen. Sammantaget finns det ungefär 60 registrerade utvecklingsgrupper. Kommunalrådet uttrycker att det på beslutsfattande nivå, och under en längre tid, har funnits en medvetenhet och vilja att stödja gruppernas verksamhet.

Vid tillfället för våra intervjuer (maj 2000) deltog representanter från kommunstyrelsens demokratiutvecklingsgrupp i ett antal bymöten runt om i kommunen för att, som vi uppfattade det, återknyta kontakten med byutvecklingsgrupperna. Vi fick tillfälle att närvara vid ett av dessa möten, som ägde rum i Rissna. Kommunens strategier för att stödja lokalt utvecklingsarbete beskrivs närmare under rubriken ”strategier”.

5.3.2. Understödjande organisationer

Kooperativ Utveckling i Jämtlands län (KUJ) bildades 1988 som ett av de allra första lokala kooperativa utvecklingscentra (LKU) i landet. KUJ:s existens och tillhandahållande av rådgivning och utbildning för kooperativa småskaliga verksamheter är förmodligen en förklaringsfaktor till varför Jämtlands län befolkningsmässigt har flest nykooperativ av samtliga län. Andra förklaringsfaktorer kan vara lokala behov, initiativrika och drivande människor. Roland nämner också en jämtländsk historisk tradition av samverkan och särskilda egenskaper som tjurighet, ”jämtar är ett speciellt folk”, som incitament till den rika nykooperationen i Jämtlands län.

Kanske som en kombination av de sistnämnda och tillgången till rådgivning började det växa fram barnomsorgskooperativ, på landsbygden men också i staden Östersund. Roland har bland annat fungerat som stöd och rådgivare för de äldrekooperativa verksamheter som skapats i Jämtlands län, utifrån behov av äldreomsorg på landsbygd/i glesbygd. Så småningom har den kooperativa formen spridits till andra typer av verksamheter och branscher. Spridningen har också gått från landsbygd till stad. Våren 2001 har KUJ kännedom om 188 nykooperativ i Jämtlands län varav 27 i Bräcke km (räknat per invånare ligger Bräcke i topp bland länets kommuner). Av de 188 nykooperativen har ca 75 valt att vara medlemmar i KUJ. Insatsen för att bli medlem är 500 kr. Det gäller oavsett om det är en kommun eller ett nykooperativ. Utöver medlemsavgiften betalar kommuner och landsting fasta årliga avgifter som stöd till verksamheten. Nykooperativen har en fast årlig avgift på 400 kr per år. För den summan erbjuds de rabatterade utbildningar, löpande information och material från KUJ. Genom stöd, rådgivning och utbildning har organisationen, däribland Roland, varit behjälplig i framväxten av flera nykooperativa verksamheter i Bräcke kommun. Under vår intervju uttryckte Roland sin tilltro till (och engagemang för) den kooperativa tanken om samverkan och samarbete. Sommaren 2000 avslutade Roland sitt arbete som rådgivare och verksamhetschef på KUJ och flyttade till Stockholm, där han genom sitt arbete fortfarande är verksam med kooperativa frågor och uppdrag.

ABF har liksom KUJ en rådgivande, stödjande och utbildande roll men består av större medlemsorganisationer som exempelvis fackföreningsrörelsen och handikapporganisationer. Vid tidpunkten för vår intervju hade Bertil arbetat i 17 år på ABF-expeditionen i Bräcke och började känna att det var dags för något nytt (år 2001 finns han fortfarande kvar hos ABF Bräcke, vår anm.). Han beskrev sin uppgift som att besöka medlemsorganisationernas medlemmar

hemma i bygderna och samla dem där. I sitt ABF-uppdrag har Bertil utvecklat ett särskilt sätt att arbeta med lokal utveckling, vilket beskrivs närmare i strategiavsnittet. Eftersom Bertils bakgrund och livsval framstår som särskilt betydelsefullt för hans engagemang i lokalt utvecklingsarbete så beskrivs det närmare här. Bertil är född och uppväxt i Albacken i Bräcke kommun, tillika en av de byar där ABF inledde sitt stödjande arbete för lokal utveckling:

Det blev väldigt naturligt att Albacken blev en av de byar där vi började. Det var jätteroligt att det blev den by som kanske hittills har nått längst och jobbat mest ambitiöst. (...) Det här som jag kallar för byutveckling, det finns lite olika namn, lokalt utvecklingsarbete, det ligger mig väldigt varmt om hjärtat, för jag har bestämt mig för att jag vill bo kvar. Jag har fått många erbjudanden att flytta till stan och har provat på under en tvåårsperiod då jag for till Östersund. Men jag är inte den typen av människa. Jag kände att landsbygdens livskvalitet har en stor del av mitt liv. Det vill jag ha närhet och tillgång till. Jag tror att det finns många fler människor som känner likadant. Vi ska ge förutsättningar att leva de liv vi vill leva och då känns det naturligt att hjälpa till i den processen. Det är väldigt grovt bakgrunden till engagemanget.

Bertil talar om landsbygdskommuners rättighet att utöva sitt kulturarv, som en viktig drivkraft i utvecklingsarbetet. Den rättigheten/möjligheten får inte försvinna, menar han. Befolkningsutvecklingen är Bräckes liksom Norrlandskommunernas största problem, fortsätter Bertil. Men han anser inte sysselsättningen vara en avgörande faktor eller ”räddning” för kommunens sviktande befolkningsunderlag. Istället beskriver han skapandet av en känsla, en positiv anda, som det grundläggande i utvecklingsarbetet och i förlängningen för kommunen. Det ord Bertil själv använder är ”livskvalitet”. Ur det föds arbetstillfällen, menar han, och beskriver processen på följande sätt:

Jag säger att det viktigaste är kanske inte att skapa sysselsättning. Det viktigaste för mig det är att vi skaffar oss en livskvalitet i vårt liv där vi känner att det här vill vi ha kvar. Här vill jag bo. Här vill jag leva. Vill vi göra det tillräckligt starkt då kommer vi att verkligen kämpa för att bo kvar. Då kommer vi att bli ambassadörer för vår hembygd allihop. Många gånger när vi pratar om byutvecklingsarbete och man pratar om resultat så har man inte skapat något arbetstillfälle. För mig känns det som att man står framför en steg och arbetar på att få tag i den översta pinnen. Hoppa och nå den. Vad jag menar är att vi måste ta steg för steg på den här stegen. Vi måste se till att det finns en service i byn som man tycker att man behöver. Vi ska se till att det är snyggt, lokalvård. Vi ska röja upp det här som håller på att växa igen totalt ute i byarna och en massa sådana här saker som gör att invånarna vill bo i byn. Det har en oerhörd betydelse. Jag tycker att då har man tagit första steget. Sedan får man ta pinne för pinne. Till sist har vi en bygd som man känner stolthet för och då börjar det bli intressant och då kan vi nå den översta pinnen också. Endera att vi själva skapar arbetstillfällen eller att vi kan inspirera andra att flytta till oss och dela vårt kulturarv med oss som boende.

Det Bertil beskriver kan definieras som drivkrafter i byutvecklingsarbete eller lokalt utvecklingsarbete. Det sammanfaller till en del med de lokala utvecklingsgruppernas egna formuleringar om drivkrafter. Forskning har visat att det som utlöser eller driver fram det lokala utvecklingsarbetet ligger väldigt nära dess syfte och mål - att verka för en levande landsbygd, att skapa en gemenskapskänsla och en framtidstro. Som en del i denna helhet verkar många grupper även för att skapa sysselsättning och arbetstillfällen. De lokala utvecklingsgrupperna skapar en mängd ideell verksamhet/sysselsättning, medan det visat sig vara svårt att skapa varaktiga arbetstillfällen (Herlitz 1998; Forsberg i Westlund, 2001).

5.3.3. Lokala aktörer

En variation av bakgrundsfaktorer har verkat som igångsättare för engagemanget bland de lokala aktörerna. Sammanfattningsvis handlar det om två utlösande faktorer. Utmärkande för

starten av de lokala verksamheterna i Bräcke har varit reaktioner på konkreta hot eller krissituationer samt en uppkomst av behov att påverka och/eller samarbeta i vissa frågor. Nedan beskrivs våra informanter i Bräcke, samt de situationer som lett fram till bildandet av lokala grupper.

Exempel på en verksamhet som växt fram utifrån en krissituation är företagshuset Pilgrimcenter i Pilgrimstad (start 1988), med eldsjälens Erik Magnusson i spetsen. En lokal kris uppstod i Pilgrimstad 1986 vid Boardfabrikens nedläggning. Vid fabriken arbetade 93 människor. I samhället bodde ca 400 personer av vilka de flesta var mer eller mindre beroende av de arbetstillfällena som skapats genom Boardfabriken. I TV förmedlades bilder av industrikris och arbetsnedläggelse. Företagsledningen lade ned i Pilgrimstad för att istället satsa på verksamhet vid kusten. Genom ortens bruksortstradition fanns dels en ”verklig”, dels en ”mental” uppdelning ”arbete – ägande” som gjorde att krisen slog igenom hårt, menar Erik. Plötsligt stod människor handfallna. Själv var han verkmästare på fabriken och hade lång erfarenhet av fackligt arbete. Genom tidigare förtroendeuppdrag kände han ett djupt ansvar för händelseutvecklingen: ”Det var en hederssak att göra något åt det.”

I Bodsjöbygden kom utvecklingsarbetet igång när kommunen ”började rycka i skola och barnomsorg och ville lägga ner”, berättar Lars Levin. Lars flyttade från Stockholm till Bodsjöbygden i mitten av 1990-talet. Han var arbetslös och började som nyinflyttad se möjligheterna i bygden. Det fanns mycket att utveckla, säger Lars. Han såg att det saknades samverkan. Människor drog åt olika håll: ”Grannen visste inte vad den andra grannen gjorde i stort sett.” När skola och barnomsorg hotades var det en grupp som började träffas. Gruppen utvidgades till ca 30 personer och så beslöt man bilda föreningen Bodsjöbygdens Turism och Utveckling. Föreningen bildades i slutet av 1990-talet och dess uppgift är att samordna hela Bodsjöbygden som består av 15 byar av varierande storlek med sammanlagt 450 hushåll. Den största byn är Hunge med ca 100 invånare. För att samordna resurser beslöt man försöka få igång ett bykansli, en central och en turistbyrå. Ett informationsblad, Bodsjöbladet, började ges ut med åtta-nio nr per år. Avsikten var/är att sprida information mellan byarna. I bygden började man jobba med olika frågor och ett stort projekt startade, där man gruppvis intervjuat alla hushåll. I projektet har det fungerat så att varje by haft en byvärd. Tillsammans har byvärdarna bildat Byvärdsrådet som är det beslutande organet i föreningen. Bertil Jonsson (ABF, vår anm.) är pappa till projektmetoden, berättar Lars.

Vissa verksamheter har sin upprinnelse genom initiativ från kommunens sida. Det gäller till exempel nätverket Nornorna och Albackens byutvecklingsgrupp. Raija Edin, fortfarande drivande i nätverket Nornorna, har varit med sedan nätverkets start 1988. Raija flyttade till Bräcke 1974. Dessförinnan hade hon jobbat i detaljhandel med kläder. I Bräcke fanns inga sådana jobb så 1983 startade Raija ett eget företag. Det avvecklades 1992 då hon istället började arbeta med utvecklingsprojekt och att utveckla verksamheten i Nornorna. Nätverket Nornorna kom till genom ett strukturinitiativ uppifrån, berättar Raija. Bräcke kommun tog initiativ till ett seminarium om kvinnors möjligheter i kommunen och bjöd in några kvinnor. Seminariet leddes av Kerstin Andersson från Norrbottens län (en känd bygdeutvecklare/konsult, vår anm.) som då arbetade med inriktning mot kvinnliga utvecklingsgrupper, nätverk och kvinnors företagande. Raija har en aktiv bakgrund. Hon har varit engagerad i både företagande, föreningsliv, partipolitik och inom kyrkan. Efter 1988 har hon varit engagerad i det ena utvecklingsprojektet efter det andra i kommunen, med inriktning mot kvinnors utveckling och företagsamhet. Projekten/verksamheterna har inneburit allt från att stärka kvinnors självkänsla till rådgivning för start av nya företag.

Som start till det egna byutvecklingsarbetet hänvisar Villa Albacken till kommunens initiativ under 1980-talets första hälft. I Albacken liksom i flera andra byar gjordes intervjuer där kommunen ställde frågor om vad som saknades och om framtiden. Då de gamla inte längre kunde bo kvar i byn började idén om ett äldreboende att utvecklas. Så småningom bildades ett kooperativ med 25-30 medlemmar och ett nytt äldreboende byggdes i byn. Men det visade sig svårt att fylla lägenheterna i boendet trots att människor tecknat sig för lägenheter i samband med kooperativets start. Några anhöriga föredrog trots allt att försöka behålla de äldre hemma, då det blev billigare. Någon som skulle flytta in dog innan bygget var färdigt. Tanken att de gamla från bygden skulle få möjlighet att bo kvar och få service och omsorg, fungerade i praktiken inte riktigt som man hoppats.

I det närliggande Kälarne kämpar äldreomsorgen mot indragningshot och är därför i behov av boende, berättar någon. I SAL-området d v s byarna Sörbygden, Ljungå och Albacken finns också en gammal misstro mellan byarna som försvårat kooperativets hopp om ett utvidgat upptagningsområde: "Nu är det så tokigt att Sörbygdaborna vill ju inte hit, gammalt tänk. Nä men huga inte till Albacken, sa en tant när jag frågade. Det har väl alltid funnits fejder mellan byar..." Vagg i vagg med äldreboendet byggdes en butik, som byföreningen tog ansvar för. Idén var att det skulle bli praktiskt för de boende och att det skulle ge möjligheter till socialt umgänge, "liv och rörelse". Så fungerar det också, menar man. De boende går till affären för att handla lite, prata och umgås. Butiken har än så länge "räddat" äldreboendet, då den varje månad betalat en summa om 10 000 kr till kooperativet. Vid tiden för vår intervju hade kooperativet ekonomiska svårigheter. Samtalet kom att handla mycket om det och om relationerna med kommunen.

Sunwest och Sundsjö i samverkan är en relativt ny förening bildad hösten 1999, berättar PO Olsson. Ett frö om samverkan för småskalig turism såddes några år tidigare då Bräcke Turism och Konferens bistod med en inventering av bygden och kontakt togs med flera byar runt omkring: "Vi kom på att vi behöver samverka på något vis. Vi tyckte att vi kunde bilda någon slags samverkansorganisation, just för att koordinera." Initiativet mattades av kring 1996 men tog ny fart tre år senare. Målsättningen har varit att få föreningar och byalag som medlemmar, och att få med så många som möjligt i bygden. Efter några möten bildades den nya föreningen. Många närliggande byar har gått med genom sina föreningar, men Rissnaområdet har valt att avvakta. Banden mellan norra (Rissna) och södra (Sundsjö) bygden har aldrig varit starka, säger PO. Förhoppningsvis kan det förbättras. Genom Sundsjö församling ingår kyrkorådet i föreningen. Prästen visade intresse av att vilja vara med i utvecklingsarbetet och föreningen fann det intressant att ha med kyrkan. De områden eller byar som valt att inte gå med i föreningen har också möjlighet att föra fram sina åsikter genom församlingen, menar PO.

Bräcke Turism och Konferens bildades 1995 med avsikt att samordnat driva turistfrågor i kommunen. År 2000 hade den ekonomiska föreningen 81 medlemmar, "allt från privatpersoner till företag som lever på turism". Organisationen ska hjälpa företagen att bli kostnadseffektiva. En annan viktig uppgift är att driva kommunens turistbyrå, vilket nog är en ganska unik företeelse tror Nina Andersson, kontors och marknadschef för Bräcke Turism och Konferens. Genom sina uppdrag fungerar man som en samverkanscentral för turismen runt om i kommunen. Nina berättar att vissa kommundelar nog känt sig förfördelade under åren som varit. Nu arbetar man aktivt för att få med hela kommunen, inte enbart centralorten Bräcke. Initiativet till samarbetsformen uppstod bland några entusiastiska företagare i kommunen, med anknytning till turistbranschen. De såg hur olika verksamheter kunde dra nytta av varandra. Företagare som kunde tänkas vara intresserade bjöds in och så startade föreningen, berättar Björn Hjortling. Björn har en mångårig bakgrund inom den kooperativa verksamhe-

ten i Jämtlands län. I tio år var han ordförande i Kooperativ Utveckling i Jämtlands län (KUJ). Han sitter fortfarande med i styrelsen och är också styrelseledamot i Bräcke Turism och Konferens. Det är bara några av de organisationer som Björn är engagerad i. Han finns med i ett antal olika grupperingar - både på lokal, kommunal och regional nivå. Han är aktiv som ordförande och medlem i de lokala byalag och föreningar där han bor i Bräcke. Under ett antal år var han ansvarig för landsbygdsutvecklingsprogrammet i kommunen, som varje år delar ut totalt 1 250 000 kr till ett stort antal utvecklingsgrupper. Han är ordförande i det kooperativa Fonus Jämtland och har under ett antal år varit ledamot i landstingsfullmäktige.

5.4 Strategier

Vilka strategier har använts för lokal utveckling? Lokala aktörer har agerat utifrån behov och organiserat sig i olika aktions- och samverkansformer. På kommunnivå har det funnits en politisk medvetenhet om det lokala engagemangets betydelse och kommunens strategi har sedan 1980-talet varit att stödja lokala idéer och projekt bl.a. genom initieringen av byutvecklingsgrupper. Kommunen strävar efter en aktiv dialog med medborgarna och letar nya vägar för detta. Genom ABF och olika lokala initiativ har det utvecklats metoder för lokal utveckling i bygderna. Genom Kooperativ Utvecklings (KUJ:s) rådgivningsarbete har det tillhandahållits en organisationsform som många anammat den kooperativa formen. Allt sammantaget har det funnits många strategier som trots olikheter verkat i samma riktning, för lokal utveckling. Men det har inte skett utan problem. Strategierna kan ha varit mer eller mindre uttalade och mer eller mindre olika hos kommunen respektive på lokal nivå. Och man kan ha varit mer eller mindre överens om innehåll och villkor. Lokala utvecklingsstrategier har formats under vägen. För att strategierna ska fungera krävs resurser - både i form av pengar och tid. Framförallt krävs engagerade människor. Kanske en del av förklaringen till Bräckes "framgång" i lokalt utvecklingsarbete handlar om strategier eller "vilja" och engagerade människor - på den lokala nivån, bland grupper och företag, i fristående organisationer liksom i kommunens organisation.

5.4.1. Kommunorganisationen

Kommunen har konstaterat att idealiteten bland de lokala aktörerna inte sträcker sig hur långt som helst. Det är viktigt att det finns medel för lokala initiativ, säger kommunalrådet. Hon har haft en budgetpott på 50 000 kr som kunnat disponeras utan beslut eller delegation. Pengarna har till exempel använts för studiebesök till kooperativ. Kommunen har också agerat till förmån för lokala initiativ när det gällt lokaler. De har borgat för hus som köpts eller hyrt ut lokaler. Äldrekooperativen i kommunen är nybyggda och där har kommunen gått i borgen. Kommunen ser det som sin uppgift att stimulera och backa upp lokala initiativ, säger kommunalrådet. Hon berättar vidare om de från början politiskt tillsatta byutvecklingsgrupperna, vilka valdes utifrån politisk majoritet:

Så småningom visade det sig att det i byarna inte alla gånger finns personer av rätt partifärg och tillräckligt många. Några började säga att de ville vara med utan att vara anslutna till ett parti. Det är klart att man inte ska utestänga folk för det. Sen blev det så att en del var politiskt valda och en del var helt opolitiska, föreslagna av byn. Och en del var en blandning. Det var alla sorter. Sen uppstod grupper som inte var valda av fullmäktige så det kändes lite grann som att det blev för splittrat till slut. Från och med det här årsskiftet har vi helt och hållet tagit bort de politiskt valda grupperna. Nu utser man det här i byarna i den mån man vill ha det. Idag finns det ungefär 60 registrerade utvecklingsgrupper i Bräcke kommun.

Ett utmärkande drag hos de lokala utvecklingsgrupperna är att de verkar tvärs över partigränser och utifrån sakfrågor i närområdet. Det låter därför lite märkligt med politiskt tillsatta

grupper. För en kommun som uppmuntrar lokala perspektiv och ett underifrånperspektiv kan det också tyckas motsägelsefullt med en politisk styrning av det lokala utvecklingsarbetet. Kommunalrådets kommentar tyder på att det är en insikt som växt fram hos kommunen. Systemet med politiskt tillsatta grupper är numera helt borttaget. Även om systemet inte fungerade på det sätt som var tänkt så har en rad utvecklingsgrupper bildats i kommunen.

Kommunens egen organisation har också genomgått förändringar. Systemet med kommunaldelsnämnder blev allt för kostsamt, menar kommunalrådet. En omorganisation gjordes 1997 och idag har man en budget i balans. Produktionsnämnden kan beskrivas som en sammanslagning av de tidigare kommunaldelsnämnderna. Kommunstyrelsen har en demokratiutvecklingsgrupp, med Erik Magnusson som ordförande, vilken håller i bymöten runt om i kommunen. I kommunstyrelsen finns också en grupp med särskild inriktning mot näringslivsutveckling. Vid omorganisationen 1997 lades dåvarande näringslivsbolag ned, istället lyftes frågorna in i kommunstyrelsen där också näringslivschefen finns. Demokratigruppen och näringslivsgruppen är tvärvolitiska. Företagarna har två fristående organisationer, en i området Bräcke-Gällö och en i Kälarneområdet. I Bräcke samhälle finns även Framtidsgruppen, en sammanslutning av företagare som verkar i olika frågor för centralorten. En aktuell fråga på deras dagordning är att utveckla hamnområdet. Gruppen uppstod för några år sedan då alla partier bjöds in för att diskutera viktiga framtidsfrågor. Representanter för de flesta partier har sedan ingått i gruppen.

Bräcke försöker samverka med närliggande kommuner, exempelvis Ragunda och Berg, i gemensamma frågor vilket resulterat i delade kommunala tjänster. Alla kommuner i hela länet skulle tjäna på mer samverkan mellan varandra, säger kommunalrådet, "det är en bit som jag tror vi behöver bli bättre på i det här länet". Det finns goda förutsättningar för hela länet, menar hon och nämner Rissnaområdet, som "ett gott lokalt exempel". De har arbetat mycket med "småskalighet" när det gäller skola och barnomsorg och de har haft den största inflyttningen till just sitt område, "det är klart att sådant betyder någonting".

Det är det stora födslounderskottet och en åldrad befolkning som utgör problemet vad gäller befolkningsstatistiken, snarare än utflyttningen. Kommunen har specialstuderat inflyttningen till kommunen 1998-99. Under de åren flyttade 600 personer till kommunen. Av dessa flyttade 470 till någon by och bara en liten andel till tätorterna. Inflyttarna väljer landsbygden och inte hyreshus i medelstora samhällen, menar kommunalrådet, vilket överensstämmer med den bild som ges av t.ex. Westlund & Pilcher (2000) och Glesbygdverket i Årsbok 2001.

På frågan om det är några speciella näringar som kommunalrådet anser att kommunen bör satsa på svarar hon att "det är inte det läget att man kan välja så himla mycket". Kommunen satsar mycket på träutveckling, "det passar in här eftersom vi bor på något sätt mitt ute i skogen". Också tekniksatsningar pågår, främst inom IT. Kommunalrådet tror att det viktigaste är att ha en så blandad arbetsmarknad som möjligt. Satsningar på trävarusidan och nya IT-företag kan medverka till inflyttning. Men då är det viktigt att det finns jobb även för den andra parten, säger hon: "Det är det stående dilemmat för de här små orterna".

Flera kommunstrategier handlar om att få inflyttning och skapa arbetstillfällen. Kommunen har tidigare haft flyktningförläggningar och idag finns ca 200 invandrare i kommunen. Det har fungerat bra och berikat kommunen, menar kommunalrådet. Den situation hon beskriver tyder på att arbetskraftsbristen är ett större problem än arbetstillfällen. Näringslivskontorets arbete med företagskontakter hade vid intervju tillfället resulterat i en etablering av en golvfabrik som fullt utbyggd skulle komma att ge 50-60 jobb. Ett fabriksbygge på 30 milj. kr känns som

en säkrare etablering än de mer lätttrörliga IT-företagen och callcenters som också etableras i kommunen, säger hon vidare.

En blandning av arbeten inklusive kvalificerade jobb är en förutsättning för att ungdomar ska finna arbetsmarknaden attraktiv, tror kommunalrådet. Hon är positiv till att ungdomar rör på sig men ser gärna att de bär med sig en positiv bild av kommunen och att de så småningom återvänder. Ungdomsråd har funnits och håller på att återuppstå i kommunen. Det är viktigt, men det har varit svårt att få en kontinuitet i ungdomsrådets arbete eftersom många lämnar kommunen för Östersund när de börjar gymnasiet: "Önskedrömmen vore att det fanns några äldre ungdomar med, så att det blev en blandning."

Genom bland annat marknadsföring av hemvändardagar har kommunen arbetat aktivt med att försöka locka till sig utflyttade Bräckebor. Det organiserades ursprungligen i respektive kommundel men sedan har olika grupper i kommunen själva övertagit hemvändarfirandet, vilket också var syftet, säger kommunalrådet. Kommunen för ett register över utflyttade kommunbor. Dessa får varje år (till jul och inför sommarsemestern) de två numren av kommunens tidning, som ett sätt att försöka hålla kontakt. En mer offensiv marknadsföringskampanj i samarbete med arbetsförmedlingen planerades vid intervjutillfället, eftersom nya företagsetableringar i kommunen skulle komma att kräva mer arbetskraft än vad som fanns tillgänglig till.

Den strategibild som förmedlades vid intervjutillfället var att kommunen arbetade i medvind, med en budget i balans och en positiv syn på framtiden. Ett led i detta var bostadsbolagets försäljning av lägenheter till det norska företaget "Norsk fritid". Bostadsbolaget belastades av många tomma lägenheter och hus revs i både Bräcke, Gällö och Kälarne. På förfrågan från det norska företaget sålde bostadsbolaget fastigheter till "Norsk fritid" som i sin tur omvandlade fastigheterna till fritidsboende bostadsrätter för norrmän. Istället för fler rivna hus har således lägenheter för fritidsboende sålts till norrmän. Idén uppmärksammades i medierna och kritiserades för att Bräckeborna inte fick tillgång till lägenhetsköp, men det var ett konstruerat problem menar kommunalrådet. Hon berättar att många norrmän spenderade påsken i Bräcke. Både ICA och Konsum-affärerna gav positiv feedback till kommunalrådet. Affärerna utökade sin försäljning men uppfattade det också som positivt med norrmännens besök som livade upp både affärer och samhället. Ett tjugotal lägenheter har sålts och det norska företaget är intresserade av lägenheter även i Gällö och Kälarne. Kommunen avvaktar ytterligare försäljning för att "låta det här gå i hamn först".

5.4.2. Understödjande organisationer

I de understödjande organisationerna har det under åren skapats mycket kunskap om lokalt utvecklingsarbete och olika stödjande strategier har utvecklats.¹¹ Den kunskap och de strategier som beskrivs i intervjuerna förefaller vara nära knuten till de intervjuade personerna. Viktiga frågor är: Hur förvaltas och förmedlas kunskapen? Vad händer med kunskapen när nyckelpersoner flyttar eller byter arbete? Det är en organisationsfråga likväl som en mer övergripande strukturell fråga – hur tas kunskapen om lokal utveckling tillvara? Bertil funderar på att lämna ABF, där han varit verksam i 17 år. I KUI har de rådgivare som startade upp verksamheten successivt lämnat organisationen så att det idag finns endast en person kvar som har kännedom om ”historien” och ”strategierna”. Det betyder att de kunskaper som samlats under en tioårsperiod har splittrats för vinden. Utifrån en kontinuitetsaspekt (förvaltande och förmedlande förmåga) är praktikens kunskapsbyggande kring lokal utveckling en problematik värd att uppmärksamma.

Både ABF och KUI har deltagit i starten av lokala utvecklingsprocesser och fortsättningsvis funnits med under resans gång. KUI, som till formen är en ekonomisk förening, har genom gratis rådgivning varit med om att starta igång många utvecklingsprocesser bland lokala grupper bl.a. i Bräcke kommun. De har varit behjälpliga i det formella bildandet av grupper, funnits med i krissituationer och arbetat med utbildningar. En strategi har varit att agera där det funnits behov d v s utifrån direkta förfrågningar. I KUI:s arbetssätt och uppdrag ingår att de åker ut i länet och möter grupper och idéer ”på hemmaplan”. Telefonrådgivning förekommer ibland med då är det oftast grupper som redan kommit igång. Vid tiden för vår intervju arbetade Roland med tre grupper i länet. Han berättar hur arbetet går till:

I den första informationen ingår nästan alltid att vi kommer överens om att träffas. Sedan när de är igång då ringer de med konkreta frågor. Då har vi redan träffat gruppen. Det är en förutsättning för att man ska jobba bra, att man fått information om vad de ska arbeta med, vilka som ska vara medlemmar och hur man funderat kring affärsidé och ekonomi. Då kan man ställa frågor till gruppen, för det kan vara så att den som ringt är insatt och kör sitt för han har sin kunskap och tror att han har med sig de andra. Jag tycker att det är viktigt när man kommer ut att man även försöker fråga de andra vad de tycker. Det är ofta eldsjälarna som är talesman och har modellen. För att få igång den här diskussionen måste man nästan finnas på plats. Om vi ska jobba med en grupp så tycker jag att det är viktigt att det är ett möte med gruppen.

Den kooperativa verksamhetsidén gör att det är grupper som är intresserade av en sådan samverkansform som vänt sig till organisationen. Ofta sker kontakten ”ryktesvägen”. Grupper har läst om kooperativ som startat, tagit kontakt med dem och därefter vänt sig till KUI. Ett av exemplen är äldrekooperativet Lövvik i Strömsunds kommun som haft besök av tusentals människor. Vid dessa besök berättas om kooperativ verksamhet och om varifrån de själva fått kunskapen, och så kontaktas KUI. Ofta sprids det genom byutvecklingsgrupper som kanske varit på bygderåd och fått höra hur andra fått igång bykontor, berättar Roland: ”Det är den bästa reklamen för att få igång kooperativ.”

Roland ser som en viktig uppgift för KUI att i högra grad följa upp och jobba vidare med de kooperativa verksamheterna. Det finns en ekonomisk svårighet, nämligen att basrådgivning i startprocesser är gratis. Därefter är det tänkt att grupperna ska köpa uppdrag av organisationen. Ofta fastnar grupperna i just ekonomiska problem, säger Roland. Då är det inte självklart att de kan betala för fortsatt rådgivning. Hittills har man dock lyckats finna vägar att lösa sådana situationer.

¹¹ Se vidare Forsberg och Westlund (1999)

Ett sätt att finansiera verksamheten för KUJ är att sälja tjänster i och utanför länet. Det kan handla om föreläsningar och behov av expertkunskap t ex om de äldrekooperativa lösningar som utvecklats i Jämtlands län. Genom sitt engagemang har Roland kommit att få äldrekooperativen som sitt specialområde och intresset utifrån landet växer, ”alltifrån Helsingborg till Kiruna”, berättar han. Tidigare var det byutvecklingsgrupper som var intresserade och hörde av sig. Nu har intresset nått fram till politiker och tjänstemän: ”I Kiruna var det sociala nämnden som bjöd in till det här för de ville veta mer om kooperativ äldreomsorg. I Helsingborg var det hemtjänsten som bjöd in med sina chefer.” Om nykooperativen vill köpa tjänster är priset 250 kr/tim. Roland berättar om hur det fungerar i praktiken: ”Men det tror jag aldrig att vi har tagit. Det är jättesvårt. Man ser behovet och man kommer till gruppen och vet att de har jätteekonomiska problem. Då kan inte jag börja säga att klockan går och här kostar det. Det går inte utan det får man ta.”

Rågivningsarbetet handlar mycket om grupprocesser och konflikter, berättar Roland: ”Man kan säga att Kooperation är jättebra. Jag tror på det annars skulle jag inte jobba med det. Men det är klart att det här med att jobba i grupp det är inget som gör sig själv. Det finns konflikter som är inbakat i det här som man måste jobba och klara av. Det är flera människor involverade. Det är det som är gruppens styrka men det ger också bekymmer på vägen.” Roland har tidigare arbetat med personalfrågor och han jobbar gärna med personal- och gruppkonflikter.

När han erfarit att KUJ inte alltid räckt till så har han tipsat om andra, ”företagshälsor eller andra som jag vet är duktiga på att hantera sånt här”. Rådgivarrollen kan också bli problematisk när processerna är långa och rådgivaren blir ”en i gruppen”. Roland berättar:

Det är också så att en del av de här grupperna har jag jobbat väldigt länge med och är nästan en i gruppen. Jag måste också vara lite skärpt och se när jag håller på att bli en av gruppen. Jag har jobbat med en grupp i fyra år väldigt regelbundet och vi har träffats flera kvällar i månaden. Det blir mycket elände och glädje och framgångar. Jag lärde känna alla människor och till slut fattade jag sympati för några och mindre för andra, och såg också att det skulle kunna bli någon form av konflikt mellan de här två ytterligheterna. När det uppstod så var det viktigt att jag inte längre fanns med, utan då måste det finnas någon annan som går in. Det är inte speciellt professionellt om man är så involverad. Det blir inte så om man jobbar två-tre gånger med en grupp men däremot om man är med i en jättelång process och lär känna dem, för så är det. Det kooperativ som jag jobbat längst med, man blir till slut en i gänget.

Eldsjämlarna är oubleärliga i startfasen, menar Roland. Det är de som utgör grunden när allt drar igång. Men det är nog också viktigt att eldsjämlarna hanteras på ett sådant sätt att de lär sig att avknoppa saker från sig. Han tror på att jobba aktivt med eldsjämlarna, dels för att de själva ska orka men också för att det annars riskerar att uppstå konflikter i ett senare skede. Eldsjämlarna brinner för en idé och när den har förverkligats så har de redan nästa idé på gång. Då gäller det att de under tiden har lyckats få med andra i verksamheten, som kan vidareutveckla och driva verksamheten vidare. Roland berättar om ett samtal med en eldsjäl som vände sig till honom för att hon tyckte att det var svårt att få med andra i verksamheten. Hon tyckte att de överlät allt till henne. Roland kände väl till verksamheten och frågade vad det var som hon ville överlåta och vad hon hade gjort för att försöka få med de andra? Det visade sig vara små saker som hon kunde tänka sig att överlåta. Hon var jätterädd för att släppa ifrån sig för mycket, det var hennes projekt, säger Roland. De hade ett samtal som handlade mycket om makt. Efter samtalet, när hon funderat ett tag, så ringde hon upp Roland igen. Hon kände att han haft rätt: ”Jag har funderat så mycket på vad du sa och det var sant alltihop! Visst, jag tycker att det är jätteskönt att ha makt. Jag har aldrig fått bestämma över någonting förut. Nu

har jag hela gänget i min hand.' Efter det kunde hon börja diskutera utvägar för att vända den situation som uppstått, där hon plötsligt stod ensam.

Varje år bildas ett antal kooperativ i Jämtlands län, det kan dock vara långa processer som ligger bakom. År 1999 startade 19 kooperativ. Nio-tio stycken startade första halvåret år 2000. Det är svårt att säga vad som händer på ett år. Roland berättar om ett exempel som tog flera år och där mycket tid och resurser lades in. KUJ:s styrelse beordrade till slut Roland att inte arbeta mer med den gruppen. De tyckte att det lades ned för mycket jobb och de fick signaler från den aktuella kommunen om att "vi var besvärliga". Rådgivarna fortsatte att arbeta med gruppen trots allt. Vanligen är det byutvecklingsgrupper som tar kontakt. Liksom något föräldrakooperativ varje år, säger Roland. De senaste åren har det funnits mellan 42-45 föräldrakooperativ, några försvinner och några kommer till varje år. Aktuell information från Gunilla Nilsson, ekonomiansvarig på KUJ, visar att ett antal kooperativ är på väg att lägga ned sin verksamhet år 2001. Bland annat några barnomsorgskooperativ varav ett par finns i Bräcke kommun. Dessa kooperativ har funnits i ca tio års tid och var vid starten pionjärer. Från att ha varit totalt 42 st. kommer barnomsorgskooperativen att minska till ca 35 st. i länet som helhet, berättar Gunilla. Men det har också kommit fram nya grupperingar, till exempel grupper av småföretagare som gått samman och startat kooperativ. Samma morgon som vår intervju samtalade Roland med en grupp tekniker som ville starta någonting tillsammans.

De tre senaste åren har KUJ upplevt en ökning av startade kooperativ. Antalet har legat kring tio-elva per år men ökat till sexton, "och det ser ut som att vi fortsätter att öka". De långa processerna gör att det känns som att statistiken ljuger. Den egentliga utvecklingen ser ut på ett annat sätt, menar Roland. Den går i vågor. Det har också tidigare varit en ökning i antal besökande, antal grupper och antal studiebesök. Resurser och bemanning inom organisationen har däremot minskat, "vi skulle behöva vara fler". Vid intervjutillfället fanns fyra årsarbets-tillfällen knutna till KUJ, varav ca två rådgivningstjänster. Organisationen hade brottats med ekonomiska problem och kämpat sig genom ett svårt år. I KUJ:s framtidsplaner ingick att utöka och stimulera organisationen med nya projekt, människor och grupper. Trots resursbrist har man försökt möta behoven ute i länet. Under år 2000 upplevde KUJ att intresset mattades något. Kanske beroende på att situationen på arbetsmarknaden förbättrades och arbetslösheten minskade. Arbetslösa har varit en aktiv grupp i bildandet av kooperativa verksamheter i länet. Hur tror Roland att det kommer att se ut om några år, finns de nystartade kooperativen kvar?:

Jag tror att de alla finns kvar. Under de tio år som jag har jobbat är det ett antal kooperativ som har lagt ner. Två eller tre har gått i konkurs. Några har avvecklats av olika skäl. Man har flyttat eller blivit för få. Några har sina kooperativ vilande. Bland annat ett barnservicekooperativ som inte vill avveckla utan vänta och se för att kanske använda den ekonomiska föreningen för att driva någon annan verksamhet. Det är ett antal, men förvånansvärt få som upphör med sin verksamhet. Jättefå.

Liksom Kooperativ Utvecklings arbete beskriver Bertil sitt arbete i ABF som ett verktyg för lokal utveckling. När människor ringer svarar Bertil att det varken är han eller ABF som kan utveckla bygden utan han fungerar som ett nyttigt verktyg i processen: "Jag upplever det som att jag kommer till byn med en verktygslåda. Skruvmejseln t ex är ABF. Men sedan är det min uppgift att fylla verktygslådan med verktyg som de behöver." Bertil jobbar heltid och bistås av en 50% administrativ tjänst. Det är svårt att svara på hur stor del av arbetet som handlar om bygdeutveckling, tycker han. Skiljelinjen mellan vad som kallas traditionellt folkbildningsarbete och byutveckling är tunn: "Jag tycker att byutveckling i den här formen är den finaste folkbildning man kan tänka sig." Genom den byutvecklingsmetod som Bertil utarbetat har kunskapsbehovet inventerats i bygderna. Det fanns bland annat intresse för att lära mer om

data så ABF köpte in bärbara datorer och ordnade datacirklar i byarna. Bertil menar att man inte kan begära att de som bor ute i byarna ska åka tre-fyra mil varje gång, in till centralorten.

Bertil berättar mer om den strategi han arbetar efter och den metod han använt sig av ute i byarna. Den första plats han jobbade med var "hembygden" Albacken. Vid tiden för vår intervju hade ett liknande arbete påbörjats i Rissna. Utgångspunkten i arbetet är ett demokratiskt tänkande som handlar om att få alla att känna sig delaktiga. Det liknar inte traditionellt föreningsliv, menar Bertil. Där bildas föreningar och styrelser tillsätts som ska leda arbetet. Alla vågar inte göra sina röster hörda och det är ingen bra demokrati. Det uppstår lätt en "vi" och "de" känsla. En bred delaktighetskänsla av "vi" är viktigt menar Bertil och berättar om sin filosofi:

Vid kallelser till möten kommer kanske ca tio procent av medlemmarna och av de tio procenten är det kanske tio procent som deltar aktivt i mötet. Då funderar jag, de övriga då, har de inga idéer? Jo, det har de. Men de har inte förmågan eller självsäkerheten att de reser sig upp på ett möte inför bybor och säger vad de tycker och tänker. Bakgrunden till den här metoden är att se till att även få tag i de övriga och se vad de vill. Lyckas vi med det då har vi uppnått något som är så oerhört viktigt och det är att alla känner att de finns.

I vilket forum skulle de kunna få de resterande "95 procenten" att prata? Bertil och hans medarbetare funderade på saken och kom fram till att det naturligaste var hemma vid deras eget köksbord, i en trygg miljö. Det blev strategin. Bertil berättar om arbetet i Albacken. Alla bybor kallades till ett första informationsmöte där ABF pratade om byutveckling och frågade om något intresse fanns. Vid mötet deltog tio-femton personer som beslutade att de ville prova. Av de som var där (och några andra som man visste var intresserade) bildades fyra arbetsgrupper. Varje grupp bestod av tre eller fyra personer vilka kom att utgöra kärnan i arbetet: "De kände genast delaktigheten, ansvaret och engagemanget." Grupperna gick igenom ett antal frågeställningar som de ville att folk ute i övriga hushåll skulle svara på. Viktigast var att komma ut och lyssna på vad byinvånarna hade att säga. Ansvar för olika delar av byn fördelades mellan grupperna.

I grupperna bestämde man sig för att "inte bara stapla in i ett hushåll och ställa frågorna". Först skulle man ringa, berätta vad man ville och avtala tid. Det fanns flera skäl till telefonsamtalen, berättar Bertil. Dels ville man känna sig välkommen. Ville ett hushåll inte ha besök så fick man respektera det. Tanken var också att ge möjlighet till kakbak och kaffekokning: "Och det säger jag absolut inte med något förakt utan det är oerhört viktigt att ha något att bjuda på, särskilt för den äldre generationen. Det ska man också respektera." Viktigast var dock att människor fick en chans att bearbeta frågorna i förväg. Varje intervjugrupp bestod av tre-fyra personer "eftersom det är trevligare att vara mer än en". Bertil menar också att besöken fick en högre status när det kom flera stycken som ville prata utvecklingsarbete. Statusen höjdes ytterligare när gruppen inledningsvis berättade att det fanns ytterligare fyra grupper som intervjuade i byn. Intervjuerna bedrevs som studiecirkelarbeta vilket innebar att man fick bidragspengar. Pengarna användes till kulturinslag av olika slag, berättar Bertil. I Albacken genomfördes två intervjurundor. Vid den andra rundan togs en skolelev med i gruppen. De förstod bättre vad barnen i hushållen sade. Det kändes också viktigt av en annan anledning: "Att plantera in det här sättet att jobba i nästa generation. När vi sitter i gungstolen och nickar då ska de här ut och göra samma jobb tycker jag".

Bertil berättar vidare om metoden. När intervjuerna har genomförts så hålls ett möte där svaren presenteras och prioriteringar görs. Arbetet utgår helt och hållet från vad byborna tycker är viktigt. En utvecklingsplan skapas. Efter det upphör intervjugruppen och man börjar beta

av prioriterade frågor i utvecklingsplanen. Under intervjuerna har hushållen tillfrågats om de är intresserade av att tillsammans med andra arbeta för idén, ”idébäraren är ju den bästa att jobba för idén”. Så skapas arbetsgrupper utifrån intresseområde som sedan jobbar vidare med olika projekt. När en grupp genomfört sitt projekt upplöses gruppen, ”ingen ska behöva känna att man sitter på livstid”.

Allt sker så här långt genom ideellt arbete. Bertil säger att det kritiska skedet är just efter mobiliseringsfasen när idéer ska börja förverkligas. Det ideella engagemanget räcker inte alltid till. Han är kritisk till myndigheters agerande när det gäller finansiering till lokalt utvecklingsarbete och upplever inte att det arbete som här beskrivits fått något egentligt erkännande/finansiellt stöd på myndighetsnivå. EU-medel har inte bidragit i någon större utsträckning, menar Bertil. Strukturfondsprogrammet har utformats till stora mastodontprojekt, ”det är inte så lätt för en by att gå in i ett projekt där det handlar om flera miljoner”. Byråkratin i ansökningsförfarandet har också avskräckt många grupper, erfar Bertil:

Så länge det går att jobba ideellt med armar och ben och fötter och så vidare så kan vi få det att rulla någorlunda, åtminstone ett tag. Men när man kommer in på saker som kostar pengar då är jag oerhört kritisk mot myndigheterna. Man pratar om den stora vikten av lokalt engagemang men när den här delen (finansiering, vår anm.) ska till då är det svårt. Statsmakterna, länsstyrelse och kommuner skulle också kunna arbeta på ett helt annat sätt tycker jag, om man verkligen ser vikten av det här. Vi började med den här metoden 1994 och det hade varit kul om man insett vikten av det här under åren.

Under sommaren 2000 genomfördes intervjuer i Rissna. Samma metod användes dessförinnan i Bodsjöbygden. Vid vårt besök på sistnämnda plats fann vi fullt av prioriteringsblad uppsatta runt om i den Folkets Hus lokal där intervjun ägde rum. Processen pågick för fullt i Bodsjöbygden. Under våra dagar i Bräcke kommun hörde vi många positiva ord om Bertils och ABF:s arbete ute i byarna. Han har varit till fler byar än de redan nämnda men där har det blivit stopp. Bertil gestikulerar i vågrörelser och säger att processerna går upp och ned i byarna. Just nu går det nedåt, även i Albacken, säger han. Processen måste få ha sin gång, det är viktigt: ”Man jobbar intensivt ett tag och sedan känner man en mättnad och trötthet och då måste vi tillåta oss att andas ut. Inte bränna ut varandra. Det måste få ske i en takt som vi känner att vi behärskar och klarar av.”

5.4.3. Lokala aktörer

Vilka är de lokala aktörerna och vilka är deras strategier? Villa Albacken, Bodsjöbygden Turism och utveckling samt Sunwest Sundsjö i samverkan är tre lokala grupper som varit/är direkt verksamma med byutveckling. Nätverket Nornorna riktar sig mot kvinnors utvecklingsarbete medan Bräcke Turism och Konferens samordnar turismen. Erik Magnusson agerar egentligen i alla de roller som beskrivs: I kommunförvaltningen, som en slags rådgivare samt som en lokal aktör. Vi har dock valt att redogöra för hans engagemang under rubriken ”lokal aktör”, utifrån engagemanget för Pilgrimstads utveckling.

I de grupper som intervjuats finns engagerade och drivande människor, en förutsättning för att idéer ska kunna förverkligas. Det är säkert flera faktorer som ligger bakom drivkraften hos de olika aktörerna, inte minst tidigare erfarenheter och personliga egenskaper. Det de har gemensamt är att de alla tagit ett ansvar för att genomföra något de tror kan gynna fler än sig själva. Utgångspunkten handlar om att bevara och/eller utveckla verksamheter som skapar en god livsmiljö för människor, däribland arbetstillfällen. Strategin för detta, och den röda tråd som finns i gruppernas berättelser, är samverkan. Samverkan i lokalsamhället men också med ak-

törer utanför den egna byn/bygden, det kan vara i kommunen men också med aktörer på länsnivå. I de drivande personernas agerande ingår att finna vägar till förverkligande av idéer, genom finansiering och kontakter med tänkbara samverkanspartners.

De tre byutvecklingsgrupperna är i sig exempel på samverkan mellan olika byar. Byar har gått samman och organiserat sig i en slags samlande organisation för att åstadkomma förändring och utveckling, på bygdenivå snarare än bynivå. Ekonomisk förening har blivit den samverkansform som valts av de allra flesta. Nätverket Nornorna var organiserade som en ideell förening men i de tankar som fanns inför framtiden ingick idén om en ombildning till ekonomisk förening. Att det blivit just ekonomiska föreningar/nykooperativa verksamheter som utvecklats i Bräcke har dels sin förklaring i omgivande faktorer som möjlighet till rådgivning och utbildning (genom KUJ), en stödjande inställning från kommunorganisationen samt att det bildats lokala grupper som blivit förebilder för övriga – en positiv spiral har satts igång. I Albacken kan informanterna inte riktigt svara på varför den kooperativa formen valdes för äldreomsorg. Någon nämner att det redan fanns ett kooperativt dagis som fungerade bra och då kändes den äldrekooperativa tanken inte så avlägsen. Dels kanske det också finns förklaringar av historisk och kulturell art. I små samhällen på landsbygden har det krävts samverkan för ”överlevnad”. Det finns således ett behov men formerna har varierat över tid.

Ett nytt inslag i byutvecklingsgruppernas verksamhet förefaller vara samverkansstrategin med kringliggande byar och bygder, vilket ibland innebär svårigheter just på grund av gammal osämja mellan byar. En osämja som finns kvar i många människors medvetande. I Sunwest och Sundsjö i samverkan agerade den lokale eldsjälén för att få med även Rissnaområdet i de nya utvecklingsplanerna. Rissna, den norra delen av bygden, förhöll sig dock avvaktande och ville först veta vad de skulle få ut av det tänkta samarbetet. En del i byutvecklingsgruppernas arbete handlar alltså om att försöka överbrygga sedan tidigare inbyggda konflikter mellan byar och trakter, och att börja tänka i nya banor. En förklaring till misstänksamheten i Rissna-bygden (gentemot kringliggande bygder) och Albacken (gentemot kommunen) kan vara deras geografiska placering. De ligger längre ifrån centralorten och har upplevt sig bli förfördelade i olika sammanhang. Sådana känslor tog sig tydliga och starka uttryck under intervjun med Villa Albacken. Kommunalrådet i sin tur uttryckte förståelse för detta och menade att det utifrån närhetsaspekten varit önskvärt att behålla kommundelsnämnderna, med beslutsfattande funktioner närmare medborgarna/den lokala nivån. Det var dock inte ekonomiskt hållbart, menade hon.

Vad sker i de lokala grupperna och hur går det till? I byutvecklingsgrupperna förekommer verksamheter som egentligen rymmer allt som berör byn/bygden. I Albacken och Bodsjö-bygden hade byutvecklingsplaner (genom Bertils/ABF:s metod) tagits fram, vilka byggde på en lokal förankring i respektive orter. I utvecklingsstrategierna ingick bl.a. utbildningar, kulturaktiviteter, skapande av en god livsmiljö och arbetstillfällen. Bevarandet av service och omsorg är centrala frågor för byutvecklingsgrupperna. Barnomsorg, skola och affär utgör livsnerven på landsbygden, säger utvecklingsgrupperna. De är själva förutsättningen för att människor ska kunna, och också i framtiden vilja, bo på landsbygden. I den dialog som förs mellan kommunen och de lokala grupperna förs också en diskussion om skola och barnomsorg, och möjligheter till samverkan mellan byar.

I Bräcke kommun har det under många år funnits ett aktivt kvinnoutvecklingsarbete. Genom Nätverket Nornorna och en mängd olika projekt har Raija under ett tiotal år agerat för kvinnors utveckling i kommunen. Nätverket är organiserat som en ideell förening och har genom åren haft upp till 130 betalande (100 kr/år) medlemmar. Vid tiden för vår intervju hade före-

ningen ca 70 medlemmar. Styrelsen bestod av 7 medlemmar, med Raija som ordförande. Föreningens ambition har varit att på ett organiserat sätt göra kvinnors rösta hörda i kommunen och därmed få möjlighet att vara med och påverka/utveckla kommunen. En tidig insikt var att föreningen skulle vara partipolitiskt obunden. Det har möjliggjort att föreningen kunnat agera fritt i känsliga kommunala angelägenheter. Nätverket har genom Raija haft goda relationer på ”politikarsidan” men de har också kunnat ta en konflikt med politikerna när de haft olika åsikter, bl.a. gick de emot kommunen i den känsliga ”ridhusfrågan”:

Ett väldigt bra exempel är Ridhusbygget i Bräcke kommun där vi engagerade oss enormt i kampen för tjejernas intresse och att de skulle värderas lika som killarna. Kommunen skulle bygga en ishall som skulle kosta dem jättemycket och tjejerna skulle få vänta ytterligare. Men den kampen tog vi och bevakade beslutet. Om det skedde samtidigt (ridhusbygget och ishallen, vår anm.) ska vara osagt men vi fick i alla fall igenom kraven för tjejerna. Så att på det sättet engagerar vi oss när vi känner att nu jäklar får det vara nog.

Nätverket har vunnit i aktning hos kommunen efter att de sett att kvinnorna agerat utifrån kommunens bästa, säger Raija. Det har tagit några år att vinna den respekten. Finansiering för verksamheter har sökts på olika håll bl.a. från kommunen och genom EU-medel. Att få fram pengar är ett kämpande hela tiden, säger hon vidare. Det gäller både före och efter projektgenomförandet. Även om genomförda projekt varit lyckosamma har hon i efterhand upplevt ett ifrågasättande från finansörer och beslutsfattare, som tagit mycket tid och kraft att bemöta.

Under de år som gått har Nornorna genomfört en rad aktiviteter. En kort genomgång av aktiviteterna visar bredden av och innehållet i föreningens utvecklingsarbete. Också dess betydelse för Bräcke kommun. Vid 1980-talets slut etablerades en utbildning i företagande, för kvinnor i kommunen. Genom medel från länsstyrelsen, för att främja tjejers ställning i länet, genomfördes ett tjejprojekt på högstadieskolorna i Bräckes kommun. Kring 1992-93 skapades projektet ”Rikare Liv” med målgruppen arbetslösa kvinnor. Raija berättar: ”Arbetslösheten kom och slog till mot kvinnorna och då såg vi att de här kvinnorna som blev utanför i samhället hade behov av utvecklingsinsatser och efter många om och men och mycket strapatser så fick vi till ett projekt som hette ’Rikare liv’.” Projektet pågick i tre år med 20 deltagare i varje grupp. Innehållet i projektet skapades utifrån kvinnornas behov. Det handlade mycket om personlig utveckling och att stärka kvinnors självkänsla. Datakunskap ingick som en stor del i utbildningen liksom kunskaper i svenska, engelska, matematik, bokföring och företags ekonomi. Nornorna samverkade med ALMI:s och Bräcke Näringslivsbolags starta eget utbildning. Raija menar att det var en klok satsning och att hon idag kan se konkreta resultat av satsningen: ”Jag ser kvinnor idag som var med i de första projekten som fick en nystart med sig själva och orkade gå vidare med både studier eller eget företagande.” Parallellt med Rikare Liv-projektet drevs ett skrivprojekt med arbetslösa kvinnor. Projektet resulterade i en bok om kvinnors liv i kommunen. Boken ”Kanelros” gavs ut i december 1995 och bygger på intervjuer med kvinnor i kommunen. Raden av projekt kan göras längre än så. Från 1995 till 1998 arbetade Raija som affärsrådgivare för kvinnor i länet. Hennes erfarenhet är att behovet av den typen av rådgivning är stort. Myndigheterna förstår inte det, säger hon.

Vid intervjutillfället var Raija och Nornorna bland annat engagerade i framtagandet av bygdespelet ”Bodda”, i samverkan med Bodsjö församling och Bodsjöbygdens turism och utveckling: ”På det sättet jobbar vi inte enbart med kvinnor utan vi samarbetar ju med männen bara de finns och är villiga och har liknande idéer. Känner vi att det här vill vi göra tillsammans så gör vi ju det.” Både boken Kanelros och bygdespelet Bodda genomfördes med ABF som samverkanspartner och finansär. Arbetet genomfördes via studiecirkelverksamhet. Alla nät-

verksaktiviteter och projekt har genomförts genom samverkan med olika parter. I samarbete med Bräcke Turism och Konferens planerades också ett nytt projekt med turistisk inriktning.

Nätverksverksamheterna har genomförts med en blandning av ideella och finansierade insatser. Föreningen har idag anställda i sin verksamhet och därmed ett arbetsgivaransvar. Extern kompetens köps in ibland. Raija har periodvis kunnat försörja sig genom utvecklingsarbetet. Vid tidpunkten för vår intervju var hon, liksom eldsjälén i Bodsjöbygden, arbetslös. Framtida projekt sågs av båda som "lösningen" på den rådande situationen. Båda gav uttryck för att det ideella arbetet har en gräns, vilket är en synpunkt som starkt framförs av samtliga byutvecklingsgrupper, liksom Bertil/ABF som jobbar nära byutvecklingsgrupperna. Även kommunalrådet menade att det varit viktigt med de startpengar som erbjudits byutvecklingsgrupper, av kommunen. För de grupper som kommit igång och verkat en tid handlar det dock om mer än startpengar för att orka med att driva projekt och verksamheter vidare, vilket framgår av intervjuerna.

Hos Bräcke Turism och Konferens liksom hos Pilgrimcenter (Erik Magnusson) förekommer inte ideellt arbete på samma sätt som hos övrig verksamhet. Dessa verksamheter är mer tydligt riktade mot företagande och lönsamhet. Turismorganisationen är till formen en ekonomisk förening men de definierar sig själva som ett företag, inte en förening. Pilgrimscenter består av en samling olika företag inhyrda i en gemensam byggnad, vilka spelar en viktig roll för arbetstillfällen i kommunen. Efter en stor kris i Pilgrimstad i mitten av 1980-talet då den dåvarande boardfabriken lades ned och 93 personer förlorade sina arbeten formades en ny lokal lösning i samhället - Pilgrimscenter. Eldsjälén i framdrivandet av företagscentrat har varit Erik Magnusson, verkställare på den nedlagda fabriken och som nämnts även verksam inom kommunens organisation.

Erik talar känslösamt om den svåra period som följde. En period som samtidigt blev starten på något nytt. Eriks engagemang växte utifrån hans känsla av ett personligt ansvar för vad som hände i samband med nedläggningen. Hans uppfattning är att ingen klev fram och tog ansvar för beslutet, ingen svarade på människors frågor. Istället upplevde Erik och de som drabbades av nedläggningen en stor maktlöshet. Han säger att "makten finns alltid någon annanstans", där besluten fattas. Än idag vet han inte vilka dessa beslutsfattare var. Erik började att arbeta för "tre viktiga insatser": Ta hand om människorna, rädda service och skapa nya jobb. Individuella planer för de anställda utformades. Mobiliseringskurser i samarbete med arbetsförmedlingen genomfördes. Det blev oerhört lyckat, säger Erik. Målsättningen var att alla skulle vara med i någon slags gemenskap.

Samtidigt förhandlade Erik med de tidigare ägarna av fabriken och efter ca ett år, i början av 1988, kunde han på kommunens vägnar köpa fabriken för en symbolisk summa. Kommunens tekniska ledning gav Erik i uppdrag att "ta hand om fabriken". Det fanns flera möjliga vägar att gå, säger Erik. Hans strategi blev att göra det enkelt genom att "ta ett steg åt gången". Vid tiden för vår intervju fanns dussinet företag inhyrda i fabrikslokalen, med sammanlagt ca 170 anställda. Det största företaget av dem alla, Observer, var det enda företaget "utifrån". Övriga företag hade läns- eller kommunanknytning. Under våren 2001 övergav Observer sina lokaler i Pilgrimcenter och flyttade sin verksamhet med 85 anställda in till Östersund.

Erik har många lärdomar att förmedla kring den kris och utvecklingsprocess som han varit en del av. Under processen uppstod kulturkrockar mellan förvaltningen i kommunen och utvecklingsambitionerna som krävde flexibilitet och snabba lösningar. Det handlade om olika förhållningssätt och arbetssätt, menar Erik. Han reflekterar över sin egen roll i processen och

dess betydelse. Genom tillgång till nätverk på alla nivåer – politiskt, administrativt och inom näringslivet – kunde han arbeta effektivt och snabbt och hade tillgång till viktig information. Till en början var det svårt med myndigheterna, berättar han. Men när resultaten började komma så vände det. Hans uppfattning är att stödet från myndigheter, däribland lokaliseringsstöd från NUTEK, varit gott.

Vilka har varit de viktigaste lärdomarna? Erik har skrivit ned dem i punktform. Han säger att ”varje skede i processen kräver sitt sätt att agera”. Det är oerhört viktigt att vara tydlig och beskriva vad som händer i processen. De viktigaste lärdomarna är att ta tillvara rätt kunskaper i rätt skede och hitta rätt människor för det. Sakerna måste övergå till praktisk handling, fortsätter han. Genom att arbeta enligt den beskrivna strategin lyckades man vända utvecklingen i Pilgrimstad. Istället för att utgöra ”slutet” förvandlades nedläggningen till ”startskottet” för något nytt. Eriks sammanfattning av lärdomarna ser ut enligt nedan:

Vad har vi lärt?

- Satsa på det nya
- Informera om processen
- Det tar tid
- Satsa på entreprenörerna... jag ska!
- Strunta i dem som säger någon borde...
- Se möjligheter istället för problem
- Arbeta både med näringsliv och byutveckling
- När processen väl är igång vet man aldrig var det bär hän
- Social risk att personifiera, men nödvändigt

Erik, också ordförande i Pilgrimstads byutvecklingsgrupp, beskriver byutvecklingens uppgift som att verka för att göra orten attraktiv för boende. Näringslivet är en annan sak, säger han. Då handlar det om arbetstillfällen. En viktig skillnad mot förr är att orten inte längre är gisslan under ett enda företag. Genom byutvecklingsarbetet har något skett med den tidigare bruksandan. Det har skapats nya former för samtal och demokrati, säger han. Byutvecklingen står för något sammanhållande. Där kommer frågor upp och beslut kan förankras. I byutvecklingsarbetet har det skapats en plattform för dialog och det har vuxit fram en insikt om att man kan påverka. Som exempel nämner han att byutvecklingsgrupperna i kommunen bjudits in i revideringsarbetet av kommunens gamla översiktsplan.

5.5 Relationer och påverkansmöjligheter

Relationer, samverkan och möjligheter till inflytande i beslutsprocesser har delvis beskrivits i strategiavsnittet. Följande avsnitt är att se som en fördjupning. Det fokuserar på just relationer mellan olika aktörer respektive mellan lokal och kommunal nivå. Avsikten är att beskriva kontakter mellan grupper och inflytandeaspekter. Hur upplever grupper, organisationer respektive kommunnivå sin möjlighet att påverka den lokala utvecklingen? Varandra? Utomstående aktörer? Vad styr den lokala utvecklingen? Vilket utrymme finns att påverka?

En sådan genomgång kan inte bli mer en översiktlig då framställningen bygger på besök och intervjumaterial från ett enstaka besökstillfälle. Men ett summerande intryck är ändå att det i Bräcke kommun förekommer en hel del kontakter mellan aktörer och mellan nivåer. Hur kontakterna ser ut är svårare att beskriva. De skiftar givetvis över tid, mellan personer och ”nivåer” (lokal-kommunal). Uppfattningen om inflytandemöjligheter tenderar att skifta utifrån vem som talar. Kommunens uttalade ambition att stödja lokala initiativ, att samverka och föra en dialog med medborgarna har i praktiken uppfattats på olika sätt. På lokal nivå var man

både nöjd och missnöjd med kommunens agerande. De flesta lokala aktörer nämnde kommunorganisationen i positiva ordalag. Det största missnöjet fanns i Albacken, den by som ligger längst från kommuncentrat.

5.5.1. Kommunorganisationen

Av intervjun med kommunalrådet framgår att kommunen är involverad i en rad samverkansprocesser med olika aktörer, både i och utanför kommunen. Samverkan förefaller vara en röd tråd i kommunens agerande. Kommunalrådet framhåller önskemål om ytterligare samarbete mellan kommunerna i Jämtlands län. Som medlem i länsstyrelsens styrelse är hon väl insatt i de samarbetsproblem som lätt uppstår. Samarbete är en nödvändig framtidsstrategi, menar hon. Kommunalrådet sitter även med i ledningsgruppen för det landsomfattande nätverket SMÅKOM, en organisation för små kommuner med upp till 11 000 invånare. Två gånger om år hålls större konferenser där man träffas och diskuterar. Hösten 1999 hölls konferensen i Bräcke kommun. Där diskuterades en marknadsföringskampanj för små kommuner, ”som ett motbud mot att man hela tiden matas med storstan”.

En samverkansstrategi är lika viktig på lokal nivå, menar kommunalrådet. En av tankarna bakom kommunens stöd till Bräcke Turism och Konferens är att knyta ihop byarna bättre, berättar hon. Det är oerhört mycket som sker ute i byarna som handlar om turism och som drivs av utvecklingsgrupper, till exempel Hosjö-Lövsta som arbetar med att utveckla handikappturism. För 600 000 kr per år köper kommunen turistservicen av Bräcke Turism och Konferens som också driver turistbyrån. Kommunen har därmed gett dem en stomme att vidareutveckla, menar kommunalrådet. Hon hoppas att arrangemanget ska vara ett led i att ena byarna.

Frågor om landsbygdsutveckling har handlagts av en särskild handläggare i kommunen. Jämtlands län arbetade med ett särskilt landsbygdsutvecklingsprogram under mål 6 perioden som kommunalrådet menar betytt mycket: ”Många gånger är det små pengar det handlar om men det har ändå varit möjligt att söka och göra saker.” Kommunens handläggare har haft till uppgift att bistå lokala grupper med deras ansökningar. Vissa bygder har varit mer aktiva än andra. Aktiviteten ”beror mycket på människorna som finns där”, säger kommunalrådet.

Hur var/är då kommunens relationer med den lokala nivån?! De pågående bymötena runt om i kommunen syftade till att återuppta och förbättra dialogen med medborgarna och kommunens lokala utvecklingsgrupper, vilket kan tolkas som att kontakten under en period inte varit den allra bästa. Under vårt besök i kommunen fick vi tillfälle att närvara vid bymötet i Rissna, där Erik Magnusson fanns med som en av tre representanter från kommunen. Eriks folklighet och förmåga att samtala med människor föreföll vid det tillfället vara ett bra strategiskt val av kommunen. Han var också med i egenskap av ordförande i kommunens demokratiutvecklingsgrupp och vice ordförande i kommunstyrelsen. Erik framförde att utvecklingsinitiativen måste komma från byborna själva. Ett underliggande tema i Rissnamötets samtal handlade om ”vems ansvar”?!

Möteslokalen var fylld med människor. Frågorna berörde kommunens budget, skola och barnomsorg. Kommunen ville diskutera sin plan med byborna. Några menade att det var i senaste laget eftersom planen var utarbetad och klar. Genom mötesdeltagarnas lokalkännedom (nyinflyttningar som kommunen inte kände till) presenterades helt andra siffror och uppgifter på underlag för barnomsorg och skola, än vad som redovisades av kommunens tjänsteman. Någon menade att det var ”kommunens uppgift att se till att det blir lite drag”. På den sist-

nämnda åsikten replikerade Erik att bygdeutvecklingsgrupperna är delaktiga i utvecklingen. Som åskådare var det intressant att följa kvällens livliga samtal och diskussioner. Vår uppfattning är att mötesformen i Rissna faktiskt fungerade som en plattform för dialog (inte minst diskussion) mellan beslutsfattarna och den lokala befolkningen.

Kanske kan man säga att byutvecklingsgruppernas status i kommunen förhöjts genom deras nya forum som remissorgan. Kommunalrådet nämner i sin intervju att utvecklingsgrupperna kan anmäla till kommunen om de vill vara remissorgan. Ju fler som anmäler sig desto bättre, menar hon. Vi frågar kommunalrådet om den skepsis mot kommunen som ändå framkom vid bymötet i Rissna (föregående kväll). Är det kommunen som bestämt detta med bymöten och remissorgan eller kommer det från grupperna själva?! Med andra ord: Är det uppifrån eller underifrån? Hon svarar att det är det stående dilemman men slingrar sig sedan ur frågan.

Hur kommer det sig att kommunalrådet uttalar ett så starkt stöd för lokala initiativ och utvecklingsprocesser? Den personliga erfarenhet som hon skaffat sig genom att ha medverkat i lokala utvecklingsprocesser som den i Hunge, tror hon är av stor betydelse. Där höll hon i den studiecirkel som blev något av starten för utvecklingsarbetet i samhället. I Hunge arbetade man med att utveckla kooperativa idéer. Den kooperativa formen har blivit något av en hjärtefråga för kommunalrådet och kommunen. Framförallt har hon påverkats av att ”ha sett det här inifrån på något sätt”. Hon är inte ensam i kommunen om att vara besjälad av den kooperativa samarbetsformen. Även Harriet Jorderud, ordförande i kommunens produktionsnämnd samt styrelseledamot i Kooperativ Utveckling, har känt starkt och agerat för de kooperativa samsarbetsmodellerna. Tillsammans har de två kvinnorna trott på idén och aktivt verkat för den i kommunen. Har det haft någon betydelse att de varit kvinnor? Kommunalrådet tror att det kan ha haft en viss betydelse. De kooperativa formerna har använts för nya lösningar på omsorgsfrågor, mjuka frågor som ligger nära kvinnor, menar hon. Kommunen har tagit emot många studiebesök till ”sina” kooperativ. Det har gynnat besöksnäring och många andra saker. Det ger ringar på vattnet.

Hur är det med inflytandet? Anser kommunalrådet att lokala grupper kan påverka kommunala beslut? ”Ja självklart”, svarar hon. Lyhördhet har varit kommunens policy: ”Att känna att man kan smälta in och påverka kan vara en av kvaliteterna som styr val av boendet. Sen är det klart att det här med jobben är ju ändå ryggraden i alltihop. Man måste ha jobb. Har man inte det får det vara hur trevligt det vill. Man kan inte existera ändå.”

5.5.2. Understödjande organisationer

Den ”inifrånserfarenhet” som kommunalrådet berättar om ovan är något som de intervjuade rådgivarna får genom sitt dagliga arbete. Tillsammans med de lokala aktörerna är de aktiva aktörer i skapandet av lokala utvecklingsprocesser. Konkret sker det med hjälp av olika metoder och modeller, men utan färdiga lösningar. Varje ny idé måste finna sin väg. I utvecklingsprocesserna är kommunen ofta en medaktör alternativt motaktör, beroende av inställning och stöd till nya idéer. Trots att många grupper upplevt sig motarbetade av kommunens organisation har de lyckats genomföra sina idéer och utvecklat ny verksamhet. I sådana processer fungerar rådgivarna som en slags förmedlande länk. Roland berättar om ett samarbete med en lokal utvecklingsgrupp: ”Vi lärde oss tillsammans, en väldigt massa. Bland annat att det egentligen inte finns några hinder om man är en grupp som vill något. Då går det fan inte att stoppa! Här försökte man stoppa dem med alla till buds stående medel.”

Exemplet ovan gäller inte Bräcke kommun. Istället kan Bräcke sägas vara den kommun som blivit lite av föregångare för lokal utveckling i Jämtlands län, genom sitt uttalade stöd och engagemang för kooperativa lösningar. Kommunpolitiker och andra ”starka” personer har gått i bräsch för en sådan utveckling. Inte minst har Björn Hjortling, tidigare bl.a. ordförande i KUJ, bott och verkat i kommunen. ABF och KUJ har bistått med mobilisering, utbildning, rådgivning och modeller för utvecklingsarbete. Erik Magnusson har verkat över alla linjer, för nya idéer om lokal utveckling. De kontakter som uppstått mellan olika personer och nätverk har säkert spelat en betydande roll för den utvecklingsinriktning som kommunen valt. Kommunen har också varit öppen för att pröva nya idéer. På så vis har det funnits (kanske skapats) en plattform för kontakter och relationer som befrämjat lokala utvecklingsinitiativ. Initiativ har kommit både från kommunen och den lokala nivån.

KUJ:s uppdrag är att verka i hela länet. I deras uppdrag och arbetssätt ingår samverkan med olika aktörer som kommuner, länsstyrelsen, olika myndigheter, ALMI, Hushållningssällskapet, Kvinnum¹² m fl. Mängden intresseförfrågningar varierar i perioder, mellan kommunerna i länet. Härjedalens kommun har alltid ”legat lite lägre”, säger Roland. Det är svårt att förklara varför. Det ligger längre bort. Det är inte så många kooperativ som kommit igång och kunskapen sprids därför inte på samma sätt som i de andra kommunerna, tror Roland. Genom ett nytt projekt avser KUJ att starta filialer ute i några kommuner, t ex i Härjedalen, för att komma närmare de lokala aktörerna. Samarbetet med ALMI sker bl.a. genom att KUJ bjuds in för att informera om Kooperation vid ALMI:s starta eget utbildningar. Relationen med ALMI har förbättrats de senaste åren, säger Roland: ”Det är också så att om jag får en grupp där jag känner att det inte är en kooperatör då vet jag vem jag ska skicka dem till på ALMI och de gör vice versa.”

Generellt har KUJ ett gott samarbete med kommunerna och arbetsförmedlingarna, berättar Roland. Alla dessa relationer har förändrats till det bättre de senaste åren. Det såg annorlunda ut när KUJ startade och under de inledande åren:

När KUJ startade så var det många som var skeptiska och undrade vad det var och varför vi skulle lägga oss i och vad vi kunde och vad vi gjorde. Vi startade på högskolan 1983 men bildades 1988. Nu har det förändrats. Länsstyrelsen är en samarbetspart i allra högsta grad. När landsbygdsprogrammet (ingår i strukturfondernas mål 1 program, vår anm.) skulle skrivas så fick vi uppdraget. Det skulle aldrig ha varit aktuellt för tio år sedan. Då var vi något betydligt mer skeptiskt. Man har sett att vi är seriösa och jobbar och inte är ute för att förstöra utan att höja livskvaliteten i Jämtlands län. Det tycker jag är roligt att det har blivit en mycket mer etablerad verksamhet.

Bertil ser som sin och ABF:s uppgift att vara länken mellan kommunförvaltningen och byborna: ”Jag jobbar intensivt med att skapa goda relationer både mellan byborna och här uppe (kommunorganisationen, vår anm.) också. Att hjälpa till med den här kontakten på ett bra sätt.” Det är inte alltid lätt, menar Bertil. Det handlar mycket om personkemi och det kan uppstå besvärliga situationer, där rådgivaren ibland hamnar mitt emellan. I byutvecklingsarbetet byggs det upp goda relationer mellan människor, man lär sig samverka. Men det finns också besvikna personer som ger uttryck för sina åsikter. Förväntningar har ställts på Bertil att han ska framföra synpunkter till kommunen å besvikna personers vägar. Han har gjort det men valt att göra det på sitt eget sätt. Det är viktigt hur man framför kritik: ”Man kan framföra en sak på olika sätt och bli respekterad eller fullständigt avsågad.” Argstinta konfliktsituationer bör undvikas, menar han. Förtroenden bränns och det man vill åstadkomma går kanske istället i stöpet. I en konfliktsituation är det de beslutande som har makten. Att sträva efter samför-

¹² Kvinnum har under ca en tioårsperiod fungerat som ett regionalt resurscentrum för kvinnor i Jämtlands län.

ståndslösningar måste vara en ledstjärna i utvecklingsarbete liksom i andra sammanhang, säger Bertil:

Jag är fullständigt övertygad om att generellt och i utvecklingsarbete är det viktigt att vi inser att det är genom samförstånd man löser problem, inte genom att skapa konflikter. Om man tänker sig en människa i en konfliktsituation, och vi sitter på länsstyrelsen eller kommunförvaltningen och det är en människa som ringer till oss och bara har negativa saker att säga. Han är hetsig och arg och fräser. Om han sedan kommer med en bidragsansökan som hamnar på vårt bord, hur bemöter vi det då? Jo, vi tittar på paragrafer och har han glömt att fylla i en ruta någonstans så skickar vi tillbaka ansökan. Men har personen byggt upp goda relationer kan man tänka sig att du lyfter luren och berättar för personen att han glömt en ruta. Det är just den här nivåskillnaden som är så oerhört viktig.

Det finns exempel i kommunen där utvecklingen tagit en olycklig vändning på grund av beskrivna omständigheter. Det handlar om att prata ”rätt språk” säger Bertil, och berättar om ytterligare exempel där han agerat ”länk” mellan den lokala nivån och myndigheter. De gång-er då Bertil bedömt att han inte själv kunnat agera verktyg i en process har han, liksom Roland, plockat in andra. I den lokala utvecklingsstrategin ingår att bygga upp en verksamhet och sedan finna rätt organisationsform, inte tvärtom. Problem löses allt efter som de uppstår. Ganska snart upptäcker man att man måste ha en juridisk person som kan stå bakom ansökan om bidrag osv. Det har lösts på många olika sätt ute i byarna: ”Det sker utifrån vad som passar byborna bäst. I en by blev det idrottsföreningen som blev den juridiska personen. I en annan by bildade man en ekonomisk förening för just byutvecklingsfrågor. Då kopplade jag in Roland Malm (KUJ).”

Vilka är då de aktiva i byutvecklingsarbetet i Bräcke kommun? De som bokstavligen kämpar för nya idéer, projekt och samverkansformer inför framtiden? Bertils uppfattning är att både kvinnor och män engagerar sig i arbetet. De nyinflyttade brukar generellt framhållas som mest aktiva i byutvecklingsarbete, men Bertil kan inte se någon sådan tydlig bild. I några byar är det de nyinflyttade som är aktiva, i andra byar är det de ”bofasta”. Han tror att det mer har att göra med personfrågor. Åldersmässigt är de yngsta ofta i medelåldern.

5.5.3. Lokala aktörer

Bertils bild av aktiva byutvecklare stämmer väl in på våra informanter. De yngsta är i 40-årsåldern. Bland informanterna finns inflyttare, de som växt upp och alltid bott i kommunen samt de som s a s befinner sig ”mitt emellan” - personer med rötter i kommunen eller länet men som rört sig utanför dess gränser och återvänt. De drivs alla av någon form av engagemang. En viktig drivkraft är möjligheten att kunna påverka, att få inflytande över beslut och att kunna påverka den framtida utvecklingen. Hur ser deras möjligheter att kunna påverka ut? En hel del av det har beskrivits tidigare, särskilt i strategiavsnittet. Några sammanfattande kommentarer kan ändå vara på sin plats.

Lokala aktörers strategier överensstämmer inte alltid med kommunens strategier. Flera av de lokala aktörerna menar att de har upplevts som hot av kommunen. En av informanterna med lång erfarenhet bakom sig uppfattar att kommunen under åren ändrat inställning från att ha betraktat den lokala gruppen med skepsis till att gruppen idag är relativt accepterad av kommunens organisation. Det har tagit flera år att bygga upp en relation och ett förtroende. Den relation som uppstår mellan den lokala aktören, individ eller grupp, och kommunen är betydelsefull. För att genomföra projekt krävs ofta finansiering och kommunen är en viktig part när det gäller att få medel till att utveckla idéer. Det förefaller rimligt att anta att goda relatio-

ner förbättrar möjligheter till finansiering medan motsatsen försämrar förutsättningarna, vilket exemplifierats i Bertils berättelse ovan.

I de lokala aktörernas strategier finns en gemensam nämnare som kan sammanfattas i ett ord – ”samverkan”. För att de olika verksamheterna ska ha varit möjliga att bygga upp har det på olika sätt krävts samverkan, dels på horisontell lokal nivå, dels på en vertikal ”lokal – kommunorganisations” nivå. Det är kännetecknande för intervjuerna att personer och grupper återkommer i olika konstellationer och relationer. Man känner väl till varandra och de nätverk som finns på olika nivåer. Det har skapats och fortsätter att skapas former för dialog och samverkan. En utveckling som stöds av kommunens organisation. De grupper som befinner sig längst från kommuncentrat upplever dock att de inte blir lyssnade till på samma sätt som de mer närliggande platserna. Satsningar görs främst i och kring centralorten.

Kännetecknande är vidare att lokala aktörer vill vara med och påverka utvecklingen. De vill ta ansvar. I dagsläget har lokala utvecklingsgrupper möjlighet att agera remissorgan till kommunen. De är inbjudna till framtagande av kommunens nya utvecklingsplan. Kommunen åker ut till ett visst antal orter och för en dialog ”på plats” med invånare, lokala utvecklingsgrupper och föreningsliv. Det kan tolkas som ett konkret svar på Raijas erfarenhet, eller åtminstone som en viljeinriktning från kommunens sida. Raija säger att hennes erfarenheter är klassiska: ”Det är inget nytt, men det går inte att styra någonting uppifrån. Har inte människor engagemang, vilja och delaktighet och känsla för det som ska göras så kan de inte uträtta någonting.” Betydelsen av ett underifrånperspektiv förs fram av flera grupper.

En av utvecklingsgrupperna känner sig tveksam till huruvida kommunens nya utvecklingsplan kommer att leda till mer möjligheter till inflytande för de lokala utvecklingsgrupperna: ”Vi var med och jobbade med den här utvecklingsplanen 2000 i kommunen. Man skulle ha mer möten tillsammans och sånt där. Jag tycker att de har varit lite dåliga på det förut och jag vet inte om det blir bättre nu. Men de sa att den här utvecklingsplanen inte skulle hamna på någon hylla. Det kanske blir bättre, jag vet inte.” Visionen hos eldsjälerna i samma utvecklingsgrupp är en drastisk förändring av inflytandespekterna inom en tioårsperiod, där utvecklingsgrupperna spelar en mer central roll också i beslutande frågor över sina bygder:

Kommunen måste inse att jag har en vision av hur det kommer att se ut. Kooperativ Utveckling hade ett seminarium förra året om hur det kommer att se ut i framtiden. Jag har en vision att kommunkontoren kommer att försvinna. Det kommer bara att vara en administration, fördelning av medlen. Allt jobb kommer att läggas ut på byutvecklingsgrupperna. Vi kommer att få typ skatten och sedan kommer vi att förvalta det och ansvara själva. Vi är ansvariga för den kommunala servicen i vårt område. Jag tror att det är så det kommer att bli. För det första får folket i bygden en helt annan insyn och man förstår varför det inte blir några nya vägar för det finns inga pengar. Sedan kanske man lägger ned egen energi i det här. Man kanske går och tar bort den där pinnen som står i backen istället för att ringa till kommunen. Vi är här med samverkan. Man går mer åt det här kooperativa, att man ska jobba tillsammans och hjälpas åt. Pengarna finns inte i uppsjö. Man förstörde det där ett tag när kommunen och staten skulle göra allting och man bara ringde. Jag tror på att om tio år ungefär då är kommunen bara en administration som fördelar pengarna. Sedan ligger allt på byutvecklingsgrupperna. Det kommer kanske att vara större områden men det kommer att bli mer lokalt. Man kommer att sköta barnomsorgen och allt det där.

I citatet beskrivs något av det som kanske är en slags nyckel till att förstå det lokala utvecklingsarbetets betydelse, inte mätt i antal årsarbetskrafter etc. utan snarare betydelse i form av mer omätbara termer som handlar om värderingar, inflytande, påverkan, ansvar, gemenskap och allt som gör att ett ”samhälle” faktiskt fungerar. Byutvecklingsgrupperna kliver in och vill ta ansvar för närsamhället. De förväntar sig inte att kommunen (eller någon annan) ska ordna saker och ting. Genom stöd från rådgivande organisationer förmår lokala grupper och aktörer

ta ansvar för liv och arbete på nya sätt. Ett ökat ansvar ställer också krav på ökade resurser. Den röda tråden i det ”nya” är samverkan. Av informanternas berättelser framgår också att det är en blandning av gammalt och nytt som tar plats i det lokala utvecklingsarbetet.

5.6. Den lokala kulturen och ”andan”

Det är svårt att utifrån intervjuerna urskilja en särskild anda eller kultur i kommunen. Det har funnits en stark tilltro till kommunens förmåga att klara samhällsutvecklingen och skapa/behålla arbetstillfällen. I kommunen finns också en tradition av föreningsliv och folkrörelser att falla tillbaka på. Tilltron till kommunen kanske inte är mindre stark idag men det har växt fram nya inslag, nya grupper som vill vara med och påverka utvecklingen. Lokala grupper som organiserar sig och vill samtala med kommunen. Rådgivningsorganisationer har fungerat som verktyg i det förändringsarbete som pågår ute i byarna. Kommunen har på olika sätt försökt att stötta en sådan utveckling genom att söka efter former för en dialog. I Bräcke fick vi känslan av att man var på väg in i något nytt. Kanske är det därför vi inte finner särskilt många uttalanden om en ”traditionell lokal kultur” eller ”anda” i kommunen. Däremot finns beskrivningar av hur attityder och tankesätt håller på att förändras. Bertil/ABF menar att det är just det som sker ute i byarna, som ett resultat av byutvecklingsarbetet.

I Bräcke har man liksom i många andra kommuner i landet länge förlitat sig på att kommunen ska ta hand om lokalsamhället. Politiken har också drivits på det sättet, liksom kommunorganisationen. Men under 1980-talet startade något av ett attitydförändringsarbete i kommunen. Byutvecklingsgrupper och det ideella arbetets betydelse för samhällsutvecklingen lyftes fram av ledande kommunpolitiker. Kanske kan det tolkas som att det som påbörjades då, fortfarande pågår. Kommunen försöker finna vägar att utifrån ett nytt perspektiv och med en ny ton verka för lokal utveckling, tillsammans med kommunmedborgarna. Det sker bland annat genom dialogen med de lokala utvecklingsgrupperna och genom nya organisationsformer som nykooperativ verksamhet.

Det som eventuellt skulle kunna beskrivas som en lokal anda är en stark känsla för den egna hembygden, vilket framskymtar i intervjuerna. Hembygdskänslan rymmer både positiva och negativa aspekter. Negativa sidor kan exempelvis vara misstron gentemot inflyttare och samarbetssvårigheter mellan olika byar/bygder. Bland våra informanter berättar den inflyttade eldsjelen om hur han möttes av misstänksamhet när han första gången ringde kommunen för att berätta om sina idéer. Samtalet kom att handla om att ’jaha, han kom från Stockholm’. Det finns en jämtländsk misstänksamhet gentemot inflyttare/nykomlingar menar han, som är trött-sam att bemöta. Det finns också en misstänksamhet byar emellan. I de lokala utvecklingsgruppernas verksamhet kan djupt rotade gamla föreställningar göra sig påminda och ta sig uttryck i samarbetssvårigheter mellan byar, inte sällan på gamla oförrätter som levt kvar i människors medvetande.

Men att värna ”det egna” kan också innebära något positivt. I de lokala aktörernas agerande i Bräcke kommun finns exempel på att man försöker övervinna ”det gamla” och tänka i nya banor av samverkan mellan grupper, byar och bygder. Roland/KUJ menar att det finns en jämtländsk identitet som består av en egensinnighet. Han tror att det har bidragit till jämtarnas positiva mottagande av former där de själva kan styra utvecklingen. Han jämför med sina erfarenheter från Norrbotten: ”Det är en annan kultur där. Här har det varit speciellt utifrån att det (en självstyrande anda, vår anm.) har funnits någonstans. Och jämtar är ett speciellt folk. Det finns en tjurighet som är kraftigare än något annat och där man bestämmer, alltså väldigt

positivt, man har bestämt sig för att nu fixar vi det här och då gör man det. 'Vi skiter väl i kommunen, nu fixar vi det själva.' Någonstans finns det någon sådan idé."

För att få en bättre förståelse för mötet mellan "gammalt" och "nytt" i det lokala utvecklingsarbetet vore det både intressant och angeläget att i framtida studier rikta ett starkare fokus mot just kulturella aspekter. Det förefaller som att det i de lokala gruppernas arbetsprocess med att skapa en god livsmiljö och större beslutanderätt över närområdet händer saker både på det yttre och inre planet. De konkreta yttre resultaten - nya grupper, verksamheter och modeller tar form. Det är inte särskilt svårt att se även om mätbarheten av verksamheterna inte är enkel. Snarare har de en annan och kanske större betydelse än det mätbara. Vad som händer på det inre planet vet vi inte särskilt mycket om. I vår undersökning har vi skummat på ytan och kunnat konstatera att något händer. Vi har sett att människor "växer" i det lokala utvecklingsarbetet och att attityder/värderingar förändras. Detta "något" hoppas vi blir föremål för framtida studier.

En ytterligare fråga att undersöka närmare, för att mer konkret bana väg för lokala utvecklingsprocesser, är betydelsen av mötet mellan lokal respektive beslutsfattande (här kommunal) nivå. På många sätt uppfattar vi det som att det är två världar som möts. Hur ska den lokala utvecklingskraften kunna tillvaratas under sådana förutsättningar? I nästan samtliga intervjuer framkommer utsagor som illustrerar svårigheterna med de olika perspektiv som möts, och inte sällan frontalkrockar, i lokala utvecklingsprocesser. En sådan strukturell problematik är ett återkommande inslag i forskning och utredningar om lokala utvecklingsgrupper (Hansen 1998, Boëthius 1997).

5.7. Resultat och avslutande reflektioner

Vad har man då uppnått i Bräcke kommun? Kanske kan man säga att Bräcke kommun tagit det lokala utvecklingsarbetet på allvar och förmått omvandla nya idéer till verklighet. Det är inte enbart kommunorganisationens förtjänst eller någon annan "enskilds" förtjänst att nya modeller tagit form. Det har skett genom ett slags samspel där lokala aktörer, de verkliga drivkrafterna, samverkat med kommunorganisationen och andra aktörer så som bland annat rådgivningsorganisationer. Ibland har det varit mer av kamp än samverkan men kontakter har tagits och samtal förts. Kommunens ambition förefaller vara att utveckla en struktur som förmår hantera det nya som växer fram. I Bräckes fall är det inte fråga om någon plötslig omsvängning. Snarare är det en inställning som har präglat det kommunala arbetet sedan 1970-talets andra hälft då politiker som Åke Edin och Gunvor Lydén tog över ledningen av kommunen. Det har alltså funnits en "*tradition*" av och öppenhet till att prova nya modeller vilken säkert varit betydelsefull i sammanhanget.

En annan viktig faktor är just *samverkansaspekten* – den röda tråden i intervjuerna från Bräcke kommun. I intervjuerna förmedlas en rad konkreta exempel på verksamheter som uppstått genom samspel mellan olika aktörer. Bräcke Turism och Konferens är ett samverkansexempel där alla nivåer finns med; lokala turismaktörer, kommunorganisationen (som uppdragsgivare) och organisationen i sig som en ny samverkansaktör i kommunen. Nätverket Nornorna har gjort och gör en mängd insatser för både yngre och äldre kvinnor i kommunen i form av olika projekt. Byutvecklingsgrupper, med stora ideella arbetsinsatser, verkar för att bevara och utveckla den egna men också närliggande byars livsmiljö - service, omsorg, arbetstillfällen, utbildning, kultur, fritid och inte minst framtidsstro. I deras verksamhet har både barn- och äldreomsorg bevarats i bygderna och utvecklats i form av lokala småskaliga kooperativa modeller. Exempelvis bedriver kooperativet Sunwest, som pionjär i landet, ett kombi-

nerat äldre- och barnomsorgskooperativ. Mellan exemplen ovan förekommer också en rad kontakter och relationer. En viktig fråga när det gäller byutvecklingsgrupperna är: Hur länge orkar de vara aktivt verksamma under nuvarande förutsättningar, med relativt små ekonomiska resurser och stora mängder ideellt arbete? *Det ideella arbetet har en gräns*, säger flera informanter.

Några *nyckelpersoner* har utkristalliserat sig som särskilt viktiga i de lokala utvecklingsprocesserna. Eldsjälarna i de lokala utvecklingsgrupperna har förstås en central roll. Erik Magnusson och Björn Hjortling har rört sig mellan olika arenor/nivåer (lokal, kommunal och regional) och agerat för nya tankesätt och nya verksamhetsmodeller. De har befunnit sig både i och utanför kommunorganisationen och de har haft en nära kontakt med den lokala nivån. Rådgivarna, Bertil Jonsson/ABF och Roland Malm/KUJ, har också de spelat viktiga roller i tillblivelsen av nya verksamhetsformer. De har tillfört metoder och modeller att arbeta med som sedan formats vidare av lokala grupper. Bertil och Roland har också rört sig mellan olika nivåer. Bertil beskriver sin roll som "länken" mellan de lokala utvecklingsgrupperna och kommunen. Kommunalrådet och produktionsnämndens ordförande, båda kvinnor, har stöttat framväxten av nya lokala lösningar i kommunen – i det här fallet kooperativa lösningar, vilket ytterligare understryker samverkansaspekten. I kommunens utvecklingsplan uttrycks även denna aspekt i ett "utåtriktat perspektiv": "Det finns inget område som är så heligt att inte samarbetstanken måste prövas. Samarbete ska stärka de mindre kommunernas konkurrenskraft, både inom kommunala frågor, men även inom näringslivsfrågor."

En framtidsfråga för den lokala utvecklingen i Bräcke handlar förmodligen om mötet mellan den kommunala och den lokala strukturen. Och hur båda parter klarar detta. Fortfarande sker den lokala utvecklingen utifrån den kommunala organisationens villkor. Kommunen avgör "samtalstenen". Lokala grupper bjuds in att vara remissorgan i kommunala angelägenheter. Men vad händer när de lokala initiativen fortsätter att utvecklas och vill ta mer ansvar, kräver mer inflytande? När rollerna börjar förändras uppstår förmodligen frågor som: Vem har ansvar för vad? Och hur fördelas ansvar i förhållande till resurser? På lokal nivå har vi funnit ambitioner att överta allt mer ansvar i frågor som berör bygden och/eller bygder. Hur kommer kommunens organisation att ställa sig till detta?! På kommunens hemsida finns två huvudrubriker som uttrycker kommunens viljeinriktning. Där står: "Människorna främst" och "Levande landsbygd": "Det är genom människors engagemang och kreativitet som kommunens framtid ska formas." I kommunens beskrivning av "en offensiv framtidspolitik" sägs att man ska verka för en framtidstro och att ALLA människor ska kunna känna sig delaktiga i beslut: "En offensiv politik innebär också att människor som valt att bo och leva utanför tätorterna ska kunna bo och verka i sin by. Man ska kunna känna gehör för förslag och idéer, som har till syfte att utveckla sin orts framtidsmöjligheter." Den fortsatta händelseutvecklingen i Bräcke kommun blir intressant att följa.

5.8. Epilog (juli 2001)

Sammanställningen av intervjuerna har gjorts ett år efter deras genomförande, vilket innebär att "aktuella" situationer kan ha förändrats. I de fall vi känt till dessa förändringar har de inarbetats i texten. Den återkoppling som gjorts för rapportskrivandet har skett via kommunen. I ett telefonsamtal med handläggaren av kommunens landsbygdsprogram, också ansvarig för kommunens hantering av EU-medel, har det framkommit en del nya uppgifter. Enligt kommunens definition av utvecklingsgrupper uppgår antalet till ca 100-120 st. inklusive nykooperativen. I denna siffra ingår en mängd föreningar som kan vara mer eller mindre aktiva, samt ha en bredare eller smalare målgrupp/verksamhetsområde. Hur stort antal som är "lokala ut-

vecklingsgrupper” enligt Folkrörelserådets definition (se introduktionskapitlet) går inte att avgöra utifrån dessa uppgifter.

Den handläggare (kvinna) som förmedlar informationen är inflyttad och nytilträd på kommunkontoret sedan mars 2001. Hon uttrycker beundran och engagemang för kommunens arbete med lokal utveckling och allt som åstadkoms runt om i byar och bygder. Kommunens remissrunda till utvalda bygder har nu genomförts. Kommunen har fått mycket bra respons, berättar hon. Det har varit så positivt att det kommer att fortsätta/återupptas till hösten. För kommunen är det en demokratifråga, säger hon. Det har gått till så att ett antal byar/bygder i förväg fått framföra önskemål om vad dessa mötestillfällen, mellan kommunpolitiker och tjänstemän samt kommunmedborgare och lokala grupper, skulle handla om. En grupp politiker och tjänstemän har sedan åkt ut till byarna och mött människor och grupper för att diskutera aktuella frågor. Det har fungerat bra och för kommunens del har det gett en annan förståelse för vad som händer ute i bygderna: ”Det blir mycket personligare när man sitter i samma rum och pratar.” Handläggaren är imponerad och glad över att kommunorganisationen inte nöjer sig med att stanna inne i kommunhuset utan ger sig ut i kommunen, eller som hon uttrycker det: ”Det är där ute som det händer.”

6. Diskussion och slutsatser

6.1. Krissituationer och lokala utvecklingsprocesser

Vid en hastig jämförelse av kända fakta har de två kommuner vi studerat många gemensamma drag men även viktiga skillnader. De är båda belägna i södra Norrland och skogsnäringen har utgjort en viktig del av näringslivet. Socialdemokratin har dominerat det politiska livet. Det senaste halvsekle har de förlorat en anseelig del av sin befolkning vilket resulterat i en skev åldersstruktur med en stor andel äldre invånare. Båda kommunerna har också gjort sig kända för att understödja lokala utvecklingsinitiativ för att öka medborgarnas välfärd och kommunens attraktionskraft.

Skillnaderna mellan Bräcke och Sollefteå förtjänar dock också att uppmärksammas. Medan sysselsättning och näringsliv varit tämligen likartat i Bräcke kommuns olika delar, har Sollefteå kännetecknats av en klar uppdelning mellan huvudorten och kommunen i övrigt. Sollefteå tätort har under hela 1900-talet haft karaktären av en ”militär enklav”, medan kommunens övriga delar haft en näringsstruktur liknande Bräckes, med minskande jord- och skogsbruk, småindustri och en efterhand stor civil offentlig sektor. En annan skillnad är att Bräcke har betydligt fler lokala utvecklingsgrupper och nykooperativ per invånare, jämfört med Sollefteå.

Den analys som görs här har självklart färgats av dessa omständigheter. I efterhand kan vi också se att den rådande krissituationen i Sollefteå förmodligen förde med sig att det som annars legat dolt och varit svårare att fånga i intervjuerna, istället kom upp till ytan.

I Sollefteå präglade beslutet om regementsnedläggning både urval av grupper och intervjuernas samtal. Kommunen besöktes både före och efter försvarsbeslutet. Vid tre tillfällen träffade vi den ansvarige för omställningsarbetet i kommunen, PO Eriksson, och hans dåvarande medhjälpare Daniel Kindberg, båda med bakgrund från det militära. I Bräcke riktades fokus mot att närmare undersöka de lokala verksamhetsmodeller som växt fram i kommunen, med beto-

ning på de småskaliga kooperativa verksamheter som understötts av kommunorganisationen. Den situation som var aktuell i Sollefteå kommun kan närmast jämföras med vad som hände i Pilgrimstad i Bräcke kommun 1986 då boardfabriken lades ned och 93 människor förlorade sina arbeten. Dåvarande verkmästaren vid fabriken, Erik Magnusson, blev drivande i Pilgrimstads återuppbyggnadsprocess. Det är intressant att jämföra erfarenheterna från de två krissituationerna, som i båda fallen inneburit starten på lokala utvecklingsprocesser och början till någonting nytt.

Det finns flera likheter mellan omställningsprocesserna i Pilgrimstad och Sollefteå. De drivande personerna har känt ett ansvar i de situationer som uppstått. En förklaring till ansvars känslan kan vara att de själva var en del av "krisverksamheterna" och därigenom direkt berörda. De befann sig också nära de människor som drabbades. Deras uppfattning var att när krisen kom fanns det ingen som tog ansvar för vad som hände, och någon måste göra det. Det är slående hur de båda huvudansvariga i respektive fall omnämner "*någon-problematiken*". Bland Eriks viktigaste lärdomar ingår att "strunta i dem som säger någon borde". PO säger att "det finns en gravsten här ute och där ska vi begrava en som heter någon". En personlig ansvars känsla för händelseutvecklingen och människor som drabbades gjorde att de frivilligt steg fram och tog ett ansvar för konsekvenser som orsakats av någon annan. I båda fallen utsågs de av kommunens organisation att leda krisarbetet, men initiativet var deras eget. Tilldelad/påtagen en sådan ansvarsroll stod de i blickpunkten för de drabbades frustration och ilska. En upplevelse som de säger sig haft förståelse för, även om det personligen också känts tungt ibland.

Andra gemensamma erfarenheter har varit vikten av att informera om vad som händer, att se möjligheterna och att kunna arbeta snabbt och flexibelt. Vad gäller det sistnämnda pekar båda på kulturkrockar gentemot kommunernas långsamma beslutsvägar, vilka upplevts som hindrande och försvårande för deras uppdrag. Erik betonar betydelsen av att arbeta med både näringsliv och byutveckling, vilket skedde i Pilgrimstad. I Sollefteås fall riktades utvecklingsarbetet våren 2000 i huvudsak mot näringslivet. I ett tidigare omställningsarbete i början av 1990-talet mobiliserades hela kommunen, även landsbygdens byutvecklingsgrupper, vilket inte skedde vid nedläggningen av I21. En förklaring är som nämnts att nedläggningen våren 2000 gick oerhört snabbt. Det fanns ingen tid för mobilisering och beslutet kom dessutom som en chock eftersom de flesta varit övertygade om att regementet skulle bli kvar. Idag, drygt ett år senare, har PO nyligen lämnat Sollefteå för ett annat uppdrag men han hann ändå med att påbörja det viktiga omställningsarbetet för att åstadkomma förändrade attityder. En lokal förankringsprocess har därmed påbörjats men riskerar att stagnera och tappa fart när man nu står utan ledare. Även i Bräcke har det skett förändringar. Pilgrimstad har drabbats av en ny mindre kris då företagscentrat Pilgrimcenter våren 2001 förlorade sin största hyresgäst Observer Sverige AB och ca 80 arbetstillfällen flyttade in till Östersund.

Någon form av krissituation har varit en vanlig anledningen till att grupper bildats och/eller verksamheter startats. Vi jämför i det här kapitlet de två kommunerna. Vi beskriver och diskuterar likheter, skillnader samt slutsatser utifrån de resultat som framkommit i undersökningarna av respektive kommun. Resonemanget kretsar kring vilka faktorer som har haft betydelse för lokal utveckling i de två kommunerna. Resultaten tyder på att det i Bräcke kommun funnits någonting som inverkat positivt på möjligheterna till lokal utveckling, medan vi i Sollefteå kommun funnit något av det motsatta – en utvecklingsanda som kämpar i motvind och som också befinner sig i ett annat skede och i en annan situation än Bräcke. Motvinden i Sollefteå kan beskrivas i termer av ett mer splittrat socialt kapital, med tydligare motsättningar mellan landsbygd och kommunhuvudort och med starkare inslag av en bruksortsmentalitet

där människor förväntar sig att någon annan ska ordna saker och ting. Många informanter förmedlar bilden av en levande och aktiv Jantelag, där ingen ska komma och tro att den är något. Det finns också en historik med flera kommundelar, som tidigare var egna kommuner och mellan vilka det inte förekommer särskilt mycket samarbete. Snarare finns det en outtalad motvilja att arbeta för gemensamma mål och dessa traditioner har enligt flera informanter försvårat ett ny- och framtidstänkande. Alla dessa faktorer är man väl medvetna om, framförallt i omställningsarbetet, men också kommunpolitiskt och bland lokala aktörer. Även i Bräcke framkom indikationer på liknande företeelser men det präglade inte informanternas berättelser på samma sätt.

6.2. Likheter och skillnader

De likheter vi funnit handlar om utlösande faktorer för lokal utveckling, drivkrafter och också om sårbarheter i det lokala utvecklingsarbetet. Vidare finns en uttalat positiv inställning till lokala aktörer och initiativ i båda kommunorganisationerna. I både Sollefteå och Bräcke har det formats nya modeller för dialog mellan lokal och kommunal nivå, där kommunen ibland varit initiativtagare. Bytvecklingsarbete förekommer också i båda kommunerna. I Bräcke har ansvarig handläggare på kommunen registrerat ca 100-120 utvecklingsgrupper medan motsvarande antal i Sollefteå är ca 30 grupper. En förklaring till den stora skillnaden kan vara att det antal som uppges finnas i Sollefteå utgörs av aktiva grupper i högre grad än i Bräcke. I Bräcke är också den nykooperativa verksamheten betydligt större än i Sollefteå kommun (se tabell 1). Även den lokalhistoriska traditionen tycks ha betydelse när det gäller byutvecklingsarbete. Platser som har en historik av aktivt föreningsliv förefaller ”starka” i utvecklingsarbetet. En mer negativ sida är att aktörer och grupper stöter på svårigheter i byutvecklingsarbetet pga. negativa inslag i det sociala kapitalet, bestående av kulturella arv och kvarlevda motsättningar mellan byar och bygder. Sådana exempel berättas om i båda kommunerna.

Den främsta skillnaden vi kan se utifrån besök och intervjuer handlar om just andan – eller det sociala kapitalet – i kommunerna. I Bräcke förmedlades en ton av att allt är möjligt, medan det i Sollefteå förmedlades det motsatta - det går inte! Bräcke har inte på samma sätt burit på någon negativ last i form av gammal, cementerad bruksanda utan tycks i större utsträckning ha klarat av och ”tillåtit” att både tänka och prova nytt. I Sollefteå däremot har denna belastning av kulturellt arv fogats samman under generationer, grott i skrevorna och förts vidare under lång tid. Ett attitydförändringsarbete är naturligtvis något av det svåraste man kan ge sig i kast med. Medvetna om detta var det ändå vad man ämnade göra i Sollefteå då det sågs som den enda ”överlevnadsmöjligheten” och en framtidsstrategi. Skillnaden vad gäller ”andan” i kommunerna har dock inte inneburit att Sollefteå saknar framgångsrika exempel på verksamhetsmodeller som utvecklats lokalt.

Nedan belyses likheter och skillnader som framträtt särskilt tydligt i intervjuerna:

- *Utlösande faktorer, drivkrafter och sårbarheten i lokalt utvecklingsarbete:* Motiv eller orsaker till lokala initiativ har i båda kommunerna utlösts av någon form av hot eller behov. Länkar som hållit bygden igång hotas plötsligt att klippas av. Ofta handlar det om att rädda någonting exempelvis arbetstillfällen, barnomsorg, äldreomsorg, skola osv. I de större krissituationer som beskrivits handlade det om att rädda ett stort antal arbetstillfällen pga. nedläggning av en fabrik respektive ett regemente. Dessa nedläggningar får konsekvenser inte bara i form av förlorade arbetstillfällen inom nämnda institutioner. Kringeffekter leder till ytterligare förlust av arbetstillfällen pga. att restauranger, bagerier och affärsverksamheter drabbas när större arbetsplatser läggs ned, människor flyttar eller får

mindre pengar och köpkraften minskar. Nedläggning och problemfokusering påverkar också människors syn på orternas framtid. Betydelsen av ett positivt framtids tänkande har framkommit i flera intervjuer. Här är många informanter självkritiska och menar att ett negativt tänkande och därmed en negativ "självbild" alltför ofta präglar orterna och kommunerna. Detta är knappast förvånande. Aktörer som befunnit sig i ett produktionsnät som garanterat arbete, försörjning och självkänsla, har inte alltid förmågan och kunskaperna för att kunna skapa eller knyta sig till nya nätverk – särskilt inte om inte dessa nätverk ens finns på orten.

Vissa aktörer har dock haft förmågan och kunskaperna att börja bygga nya nät. De hot och behov som uppstått har väckt särskilt starka drivkrafter hos några människor. I flera intervjuer talar informanterna om en känsla av ansvar. Det kan vara ansvar för människor, platser, verksamheter, arbetstillfällen, livsmiljön och framtiden. Nära förbunden med ansvars känslan är en vilja att kunna påverka den egna tillvaron i högre grad. Enskilda grupper men också sammanslutningar av grupper verkar för att få mer inflytande i beslutande processer. I båda kommunerna finns "blandgrupper" av lokala aktörer och beslutsfattande kommunpolitiker samt tjänstemän. Det är intressant att benämningen på dessa grupper – framtidsgruppen - är densamma i båda kommunerna. Kanske det pekar på en ny väg för framtida diskussion och beslutsfattande (se t.ex. Olsson och Forsberg 1997).

Det finns också en stor sårbarhet i de lokala utvecklingsprocesserna. De nya näten bärs upp av ett fåtal noder/aktörer. Ofta är det någon eller några få initiativtagare och genomförare som driver processen framåt, en vanlig benämning på dessa drivande krafter är eldsjälar. Deras engagemang, vilja och ork är många gånger avgörande för de resultat som nås i utvecklingsprocesserna. Det är också de som samlar på sig kunskap om lokal utveckling. Genom eldsjälarnas centrala betydelse blir processerna lätt beroende av dem, vilket gör utvecklingsarbetet sårbart. När de av olika anledningar lämnar verksamheterna försvinner samtidigt den drivande kraften, en stor del av kunskapen och många av de länkar som de byggt upp. Det gäller både de interna länkarna mellan de lokala aktörerna som förlorar den viktigaste sammanhållande noden, och externa länkar till andra aktörer som skulle ha kunnat ge viktig input i framtiden. Detta är inte minst tydligt i Sollefteå kommun, där tre av nyckelpersonerna i omställningsarbetet har lämnat sina uppdrag inom loppet av några månader under år 2001. Vid ett telefonsamtal med näringslivschefen beskrivs hur omställningsarbetet stagnerar i samband med att arbetet dräneras på både kompetens och drivkraft.

En problematik som inte studerats närmare i vår undersökning berör eldsjälaars frihet att agera i förhållande till maktstrukturer, såväl formella som informella. I Bräckes fall har det förekommit att byutvecklingsgrupper tillsatts på politiskt mandat och därmed infogats i den kommunalpolitiska maktstrukturen. Genom ett sådant förfaringsätt har kommunen försökt kontrollera byutvecklingsarbetet. Strategin fick som konsekvens att engagerade människor med annan partifärg än den rådande kände sig uteslutna. Systemet visade sig inte fungera i praktiken, då byutvecklingsarbete generellt är sakinriktat och inte partipolitiskt, och har nu ersatts av en ny modell. I Sollefteås fall finns exempel på informella maktstrukturer som gjort att eldsjälen Anette Garefelt/Projektjägarna medvetet valt att stå utanför de grupper som deltar i omställningsarbetet. Hon menar att hon därmed blir friare i sitt tänkande och agerande. Att ingå i en grupp eller en struktur med ett gemensamt mål kan också medföra en likriktning som riskerar att hämma kreativitet och initiativ och därmed i förlängningen även ett framgångsrikt lokalt utvecklingsarbete. Ett starkt socialt ka-

pital i en grupp eller en plats kan ibland med andra ord vara ett hinder för nödvändig förändring.

- *Kommunernas positiva inställning till lokala utvecklingsgruppers arbete:* Kommunalråden förmedlar en positiv inställning till lokala initiativ. Båda kommunerna har tidigare arbetat med lokal mobilisering och har sedan 1980-talet erfarenhet av olika modeller för dialog mellan lokal och kommunal nivå. I Bräcke har kommunledningen varit positiv till lokala nykooperativa lösningar. I Sollefteå uttalade kommunalrådet önskemål om ett mer decentraliserat beslutsfattande i kommunen. Han gav inga svar på hur det skulle gå till utan menade att det var viktigt att sådana idéer kom från den lokala nivån. I Sollefteå utgör Grängeby något av det lyckade exemplet på lokalt utvecklingsarbete. Kommunalrådet uttrycker kommunens positiva inställning till utlokaliseringar av viss kommunal verksamhet, och han kan tänka sig ett etablerande av fler ”Grängebyar”. I Bräcke har det funnits flera så kallade lyckade exempel i olika byar, men ingen verksamhet har nått så långt som Grängeby vad gäller ansvar och inflytande över närmiljön. I Bodsjöbygden i Bräcke kommun uttalades däremot sådana ambitioner.

Vi finner en skillnad i kommuntjänstemännens sätt att prata om byutvecklingsarbetet. Bräcke kommun har en stolt och positiv ton vilket inte är lika tydligt i Sollefteå. Bräcke kommun förefaller också ha ”agerat” lokal utveckling i en högre grad än Sollefteå kommun. Bräcke har t ex det senaste året startat upp en ”ny modell” för att utveckla demokratin, som består av kommunpolitiska besök ut till byarna för samtal om viktiga frågor. Dessa ”remissrundor” ska pågå i en treårsperiod. En första runda har gjorts i kommunen och resultatet uppges från kommunpolitiskt håll vara mycket positivt. I skrivande stund (mitten av 2001) är även Sollefteå kommun inklusive den omställningsansvarige på väg ut i kommunen för att möta lokala utvecklingsgrupper. I vilken utsträckning kommunledningarnas positiva inställning till lokala utvecklingsgruppers arbete verkligen slår igenom i praktiken och hur de lokala aktörerna ser på saken, finns det delade meningar om. Bland flera av de lokala aktörerna riktas kritik mot kommunledningarna i dessa frågor.

- *Landsbygd – tätort:* Kritik riktas också mot kommunledningarnas favorisering av tätorten framför landsbygden. Lokala aktörer pekar på att ju längre bort från centralorten man befinner sig desto svårare är det att få gehör på beslutsfattande nivå. Grängeby är idag ett levande bevis på motsatsen, men deras historia vittnar om en liknande ”kamp” gentemot ”centralmakten”. I Grängeby fick de aktiva kämpa hårt i ett inledande skede för att övertyga kommunen om sina idéer om ”självstyre”. Vår studie visar samtidigt att det är på landsbygden som flera av de nya verksamhetsidéerna tagit form och utvecklats. Där har invånarna tvingats ta tag i sin situation på ett tydligare sätt än i tätorterna, där arbetstillfällena, service och omsorg fortfarande tillhandahålls. ”Krisen” på landsbygden har skapat och/eller tvingat fram engagemang och kreativitet bland de boende. Men aktiviteten går i vågor och är beroende av de som engagerar sig. De stora ideella arbetsinsatser som hittills förekommit i dessa verksamheter hotar att ta kraften från engagemanget, vilket vi vill framhålla som en uppenbar framtida risk. Det är också en viktig fråga för kommunerna att lyfta fram till diskussion. På vilka villkor kan man i framtiden förvänta sig ”lokal utveckling”?!
- *Lokalhistoriska traditioner:* Den lokala historiken och traditionen i byar/bygder förefaller ha en stor betydelse i formandet av en plattform för lokal utveckling. I föreningsstarka bygder tycks det lokala utvecklingsarbetet ha någorlunda lätt att ta fart, vilket bland annat förmedlades av Grängeby och Boteåbygden i Sollefteå kommun. Där finns samver-

kanstraditioner sedan tidigare och människor känner varandra. Men också i dessa bygder lurar gamla byfientligheter under ytan. Dels inom den egna byn (ofta uppdelad i "två delar") men också gentemot kringliggande bygder. Det finns uppenbara risker att dessa nedärvda minnen om oförrätter försvårar det lokala utvecklingsarbetet. Samtalen med lokala grupper och rådgivare visar dock att det i det lokala utvecklingsarbetet skapas plattformar för omarbetning av gamla föreställningar, vilket vi finner intressant. Flera byutvecklingsgrupper talar om samarbete och samverkanslösningar och har utvecklat modeller för detta. Processen förefaller i det fallet ha kommit långt bland de grupper som sysslar med landsbygdsutveckling. Genom den krissituation som präglade Sollefteå centralort vid intervju-tillfällena hade de hamnat i en situation där de tvingades lämna det gamla och söka sig fram på nya vägar. Informanterna skärskådade sig själva och kommunen kritiskt, vilket kan ha medverkat till tal om Jantelag och avsaknad av entreprenörsanda, men de bar också på goda förhoppningar inför framtiden. Det måste vara en utmaning för ledningarna i båda kommunerna att överbrygga "gamla" attityder och arbeta vidare med attitydförändringar på alla nivåer. Vår undersökning visar att lokalt utvecklingsarbete (i byutvecklingsarbetets och omställningsarbetets anda) kan vara en metod, en väg att gå, för att nå större samverkan och därmed kraft i viktiga frågor.

Förekomsten av gamla bymotsättningar, Jantelag och bruksanda illustrerar tydligt att ett lokalt förnyelsearbete inte okritiskt kan utgå från det existerande sociala kapitalet och arbeta för att stärka det. De processer som inletts i Bräcke och Sollefteå tyder snarare på ambitionen att omforma och förnya det sociala kapitalet genom att uppmuntra uppkomsten av nya noder/aktörer och nya nätverk och låta andra aktörer och nätverk tyna bort.

- *Andan och samverkan i kommunerna:* Trots skillnader vad gäller andan i kommunerna är det ändå påtagligt att det i båda kommunerna går att se många konkreta resultat av de olika former för lokalt utvecklingsarbete som pågått. I Sollefteå finns Graningebyn med en egen styrandemodell för närområdet, Boteåparlamentet som provar en ny lokaldemokratisk modell, Angerlands kvinnor som samlat kvinnor till utvecklingsarbete och som fortsätter att verka på olika sätt, Framtidsgruppen med en blandning av kommunpolitiker, tjänstemän samt representanter för byutvecklingsgrupper och samverkansmodeller mellan företagande grupper som till exempel Kraftkällan. I Bräcke finns ett antal nykooperativa verksamhetsmodeller vilka drivs av lokala aktörer, ett kvinnoutvecklingsarbete med nätverket Nornorna som drivande kraft, en samverkansmodell för turism mellan kommunen och lokala entreprenörer, en Framtidsgrupp för Bräcke samhälle med kommunpolitiker, tjänstemän samt företagare och en ny demokratimodell med kommunalt remissförfarande runt om i ett antal byar för att förbättra dialogen mellan den kommunala och lokala nivån.

Det har skapats många nya utvecklingsmodeller i kommunerna. Det nya återfinns i både synlig samt i mindre synlig form. Ett antal nya byggnader har uppförts för lokala verksamheter så som Econova (turism- och konferensverksamhet) samt Graningebyn (omsorgsverksamhet) i Sollefteå kommun, och Sunwest samt Villa Albacken (båda äldreomsorgskooperativ) i Bräcke kommun. I samband med de lokala processer där dessa verksamheter drivits fram har det även skett förändringar på "insidan" så som ökat självförtroende och nya tankesätt hos de lokala aktörerna. Framväxten av de nya verksamheterna har skett i dialog med kommunen - i olika utsträckning och med olika samtalston - men någon slags samverkan har krävts, inte minst utifrån finansiella grunder.

En tydlig röd tråd i intervjuerna är samverkanstanken och den genomsyrar alla nivåer. Det förekommer en hel del kontakter mellan personer, grupper och beslutsfattare i båda kom-

munerna. I Bräcke utkristalliserar sig några personer och organisationer som särskilt viktiga i informations- och kontaktflöden, mellan kommunal och lokal nivå. Den typen av aktörer som rör sig emellan olika grupperingar och beslutsfattande, så som Erik Magnusson och Björn Hjortling i Bräcke kommun, spelar viktiga roller i processerna. Dessa personer får en slags överblick över vad som pågår och samlar på sig mycket kunskap. Rådgivar- och understödsorganisationerna ABF-Bräcke och Kooperativ Utveckling i Jämtlands län har också sådana överblickande funktioner. Rådgivarna utgör en slags förändringsagenter och har en viktig stödjande roll för lokala aktörer. Hos rådgivarna samlas erfarenhet och kunskap om utvecklingsprocesser. De har också god kännedom om beslutsfattande processer. I svåra situationer kan de agera som medlare eller lots mellan lokal – kommunal nivå. Vidare tillhandahåller rådgivarna verktyg och modeller för lokala initiativ att inspireras av och formas kring.

Funktionen av dessa understödjande noder och länkar mellan grupperingar på kommunal och lokal nivå är betydligt tydligare i Bräcke än i Sollefteå kommun. I Sollefteå fanns en mängd grupperingar men vi upplevde inte att det fanns någon som hade ”överblick” och perspektiv på vad som pågick. Kunskapen var splittrad och fanns på olika platser. Det långsiktiga perspektivet saknades. Kanske växer en sådan ”överblick” och ett sådant perspektiv fram genom det pågående omställningsarbetet i kommunen. Vi kan se att en sådan ”överblickande och sammanförande utvecklingsroll” varit en viktig del i de många gånger positiva lokala utvecklingsprocesserna i Bräcke kommun. Sollefteå har ingen lokal organisation som spelar den roll som ABF gör i Bräcke. Kooperativ Utveckling i Jämtlands län (KUJ) har varit en betydligt större och starkare organisation än dess motsvarighet i Västernorrland. *Vår slutsats är att dessa organisationer fungerar som utomordentligt viktiga noder, som skapar och upprätthåller länkar mellan den lokala och de kommunala och regionala nivåerna. Sannolikt spelar dessa organisationer en avgörande roll i den typ av lokala utvecklingsprocesser som vi studerat i Sollefteå och Bräcke kommun.*

6.3. Det lokala utvecklingsarbetets gränser

De olika former av lokala utvecklingsprocesser som förekommit i kommunerna har i de allra flesta fall inneburit ett förändringsarbete. Dessa processer, där förändring och utveckling sker, är väl värda att studeras närmare. I vår undersökning har vi försökt att utifrån korta besök i kommunerna, enstaka intervjutillfällen med respektive informant samt viss faktadokumentation, ge exempel på hur processerna ser ut och vad de kan innebära.

Människors vilja och engagemang, dvs. egenskaper hos aktörerna, framstår på alla nivåer som den viktigaste komponenten i det lokala utvecklingsarbete som studerats. Det är människorna som formar attityder, som bestämmer handlandet och avgör till vilka andra aktörer man bygger länkar och till vilka man inte gör det. Det kan därför vara så att en av de komponenter där kommunerna tydligt skiljer sig åt – det lokala sociala kapitalet – inverkat på omfattningen av det lokala utvecklingsarbetet. Förekomsten av grupper och företag är större i Bräcke än i Sollefteå kommun, vilket skulle kunna kopplas till den grogrund för nytänkande och utveckling som finns i respektive kommun.

Det förefaller också vara viktigt att skilja lokal utveckling från partipolitik. I Bräcke kommun föll den tänkta partipolitiska byutvecklingsmodellen samman på grund av att man inte insåg detta. I byutvecklingsarbetet (både i Bräcke och i Sollefteå) har människor verkat tillsammans, över de partipolitiska gränserna. I Sollefteå försvårade de partipolitiska processerna arbetet för det gemensamma bästa och som en följd bildades nya tvärpolitiska grupperingar. Det här är en problematik som är mångfacetterad men värd att uppmärksammas. Den samverkansambition som ofta byggs in i de lokala utvecklingsgruppernas verksamhet är inte alltid förenlig med det partipolitiska beslutsfattandet.

Till sist blir det också nödvändigt att ställa den vidare frågan om vilka förväntningar som det är rimligt att ställa på lokalt utvecklingsarbete. Vilken roll spelar den typ av aktiviteter som utförs av byutvecklingsgrupper, lokala kooperativ, rädda jobben/servicen-grupper, etc. för skapande av ny sysselsättning, nyföretagande, befolkningsutveckling och annan regional utveckling?

Tabell 2 (i kapitel 3) visade att såväl Bräcke som Sollefteå kommuner minskat sin folkmängd relativt kraftigt de senaste decennierna och att avfolkningstakten varit något snabbare i Bräcke kommun. Om befolkningsutvecklingen i kommunerna som helhet skulle användas som mått på utvecklingsarbetets effekter, tycks de mer omfattande aktiviteterna i Bräcke närmast inneburit ett negativt utfall. Tabell 3, som visar befolkningsutvecklingen under 1990-talet på i tätorter och glesbygd/landsbygd, ger dock en annan bild.¹³ Det är endast tätorten Sollefteå som haft en betydligt bättre utveckling än Bräcke tätort. Övriga tätorter har minskat kraftigt i båda kommunerna men mer i Sollefteå. *Landsbygden* i Sollefteå har minskat nästan dubbelt så mycket som i Bräcke.

¹³ Beräkningen baseras på samma geografiska ytor vid båda mättillfällena. För närmare beskrivning av metoden, se Westlund & Pilcher (2000).

Tabell 3. Befolkningsutveckling i tätorter och glesbygd/landsbygd i Bräcke och Sollefteå kommuner 1990-2000 samt procentuell förändring.

	Kommun		Huvudort		Övriga Tätorter		Glesbygden	
	1990	2000	1990	2000	1990	2000	1990	2000
Bräcke	8739	7577	1995	1703	2520	1984	4224	3890
Bräcke %	-13,30		-14,64		-21,27		-7,91	
Sollefteå	24840	21978	8728	8860	6776	5101	9336	8017
Sollefteå %	-11,52		1,51		-24,72		-14,13	

Källa: Glesbygdsverket.

Utan en betydligt mer djupgående analys är det naturligtvis inte möjligt att säkert uttala sig om varför Sollefteå haft en mer negativ befolkningsutveckling på landsbygden under 1990-talet än Bräcke. Faktum är dock att kommunledningen i Bräcke ända sedan 1970-talets slut på olika sätt försökt understödja utvecklingsarbete på bynivå. De första försöken med politiskt tillsatta grupper uppifrån blev inte så framgångsrika, men man hade förmågan att lära av misstagen och inta en positiv hållning till de ”opolitiska” grupper som bildades underifrån. Det har i Bräcke funnits ett annat socialt kapital som bl.a. tycks ha avspeglat sig i ett mer omfattande lokalt utvecklingsarbete och i en kommunledning som aktivt stött detta.

Lokalt utvecklingsarbete domineras av aktiviteter kring offentlig och privat service, natur- och kulturmiljö samt kultur och fritid (Herlitz 1998). Aktiviteter kring förbättrad eller bevarad service leder – om de är framgångsrika – till att arbetstillfällen bevaras (i t.ex. den nedläggningshotade affären eller skolan) eller tillkommer i byn (t.ex. i ett barnomsorgskooperativ). I många fall torde dock de nya jobben i byn motsvaras av färre jobb i närmaste tätort (i exempelvis barnomsorgen). Även om antalet arbetstillfällen i lokal service inom en kommun således kanske inte alls förändras av det lokala utvecklingsarbetet är det ingen tvekan om att det höjer livskvaliteten i de framgångsrika byarna.

Byutvecklingsarbetet bidrar till att skapa ett positivt socialt kapital i form av samarbetsanda, initiativkraft mm. kring de frågor man aktivt verkar för. Detta sociala kapital kring *kultur-, fritids- och servicemiljöer* bidrar till att folk trivs och vill bo kvar, och det torde även ha vissa positiva effekter på inflyttning eller återflyttning av människor som växt upp i bygden. Men det finns få exempel på att det sociala kapital som byggs upp i lokalt utvecklingsarbete har några påtagliga, direkta effekter på nyföretagande, företagstillväxt och ny sysselsättning. Steget från ideellt arbete, eller service som utförs på kontrakt med kommunen, till företagande på marknadens villkor är långt. Även i ett europeiskt perspektiv tycks en stor andel av sysselsättningen i den sociala ekonomin vara knuten till lokal service (Westlund och Westerdahl 1996).

Detta betyder att det sociala kapital som skapas i lokalt utvecklingsarbete bör ses som en viktig, men trots allt endast en del, av ett ”allomfattande” socialt kapital som lokala och regionala aktörer och beslutsfattare mer eller mindre medvetet försöker omforma och nyskapa. Det ”allomfattande” sociala kapitalet inbegriper också *produktionsmiljön* och därmed attityder till nyföretagande, företagssamarbete, risktagande, etc. De exempel på lokala sociala kapital som diskuterades i kapitel 2, Gnosjöanda och bruksanda, utgör båda sådana allomfattande sociala kapital, som utvecklats i samspel med speciella lokala produktionsmiljöer. Dessa sociala kapital inverkar således inte bara på människors lokala kultur-, fritids- och serviceutbud utan även på deras möjligheter till arbete och försörjning.

Sett i detta perspektiv blir det lokala utvecklingsarbetet en beståndsdel i stärkandet av en kommuns eller regions konkurrenskraft. Det är fullt möjligt att de nya attityder till t.ex. lokalt

samarbete som uppstår i utvecklingsarbetet kan utöva inflytande på det sociala kapital som är mer kopplat till produktionsmiljön – om länkar etableras mellan de olika miljöerna. Att trissa upp förväntningarna på det lokala utvecklingsarbetet och förvänta sig resultat på områden som det endast i undantagsfall är inriktat på – dvs. jobbskapande – vore dock att göra utvecklingsarbetet en björntjänst.

Denna studie ger stöd för uppfattningen att aktörer på lokal och kommunal nivå tillsammans kan förändra det lokala sociala kapitalet. I Bräcke har kommunen försökt behandla landsbygden som en resurs – en boende- och fritidsmiljö som attraherar vissa grupper. Lokala grupper, understödjande organisationer och kommunens ledning har under mer än två decennier byggt upp en respekt för den vilja som finns att ta ansvar och för det arbete som utförs i byarna. I Sollefteå inleddes ett sådant arbete under 1980-talet och fick en rejäl nytändning under krisen 2000. En möjlig tolkning av våra resultat skulle därför kunna vara att om det är möjligt att förändra det lokala sociala kapitalet kring *kultur-, fritids- och servicemiljöer*, bör det också vara möjligt att göra det kring *produktionsmiljöerna*. Våra resultat tyder dock på att detta är en långsiktig uppgift som kräver uthålligt arbete.

Bilaga

INTERVJUMALL för lokala grupper

BAKGRUNDSBESKRIVNING

(individ, grupp, ort, kommun)

Individnivå

- Namn, ålder, utbildning, yrkeslivserfarenhet, född/uppväxt på orten?
- Erfarenhet av föreningsliv, partipolitiskt arbete, fackligt arbete, lokalt utvecklingsarbete etc?

Gruppnivå

- Se individnivå, men beskrivning av gruppen!

Ort

- Fakta om antal invånare, åldersfördelning, försörjning, näringsbeskrivning etc?
- Historik och tradition (starkt föreningsliv, livligt lokalt utvecklingsarbete, känsla för orten mm.)?

Kommun

- Uppfattning om andan i kommunen?
- Orten/platsen i förhållande till övriga kommunen ("uppmärksammas" eller "bortglömd")?

VERKSAMHETSBEKRIVNING

(uppkomst, utveckling, aktiviteter, organisation, finansiering, kontakter, framtiden)

Uppkomst, aktiviteter och utveckling

- När, hur och varför startade gruppen?
- Mål och syfte med verksamheten?
- Antal medlemmar och ev. anställda (män/kvinnor)?
- Beskriv gruppens arbete (aktiviteter, projekt) under 90-talet (motiv, drivkrafter, inspiration, hinder, strategier, möjligheter att påverka, uppfattning om inflytande på kommunnivå)?
- Beskriv ett projekt "på djupet", från början till slut... ev. fortsättning...?
- Har inriktningen på gruppens arbete förändrats? När, hur och varför?

Organisation och finansiering

- Varför just denna organisationsform (fördelar/nackdelar)?
- Bedrivs verksamheten kooperativt (ser ni er själva som en del av nykooperationen eller "endast" som en ekonomisk förening)? Förklara!
- Hur ser den formella organisationen ut (stadgar, styrelse, kvinnor/män)?
- Hur ser den informella organisationen ut (möten, aktiva, rollfördelning, eldsjäl/ar, avhopp/inhopp i gruppen, medlemmars lika möjlighet till inflytande)?
- Har organisationen förändrats? När, hur och varför?
- Har finansieringsmöjligheter och former förändrats? När, hur och varför?
- Har EU-inträdet haft någon betydelse för gruppen arbete?

Kontakter och framtiden

- Finns ett samarbete med andra grupper/föreningar på orten? Beskriv!
- Finns ett samarbete med andra grupper/föreningar på kommun-, läns-, nationell- eller internationell nivå?
- Hur upplevs relationen till kommunens tjänstemän/politiker?
- Hur tror gruppen att deras arbete uppfattas lokalt respektive på kommunnivå?

- På vilket sätt har ”externa” aktörer bidragit (positivt/negativt) till gruppens verksamhet samt till hanterande av problem och svårigheter?

AVSLUTANDE FRÅGOR

(verksamhetens betydelse, framgångsfaktorer, visioner)

- Vad har verksamheten betytt för individen/gruppen/orten?
- Vilka faktorer tror du/ni varit avgörande för verksamhetens framgång?
- Visioner och framtidsbilder idag och 5 år framåt?!
- Annat viktigt som vi ej frågat om?

Referenser

- Adler, P. S. and S-W. Kwon (1999) *Social Capital: The Good the Bad and the Ugly*. Unpublished paper. University of Southern California, Los Angeles. CA.
- Becker, G. S. (1996) *Accounting for Tastes*. Cambridge, Mass: Harvard UP.
- Boëthius, M. (1997) Ta vara på kraften – En idébok om arbetsliv för en ny tid. Stockholm/Östersund: Utbildningsförlaget Brevskolan/Glesbygdsverket.
- Bourdieu, P. (1980) Le capital social. Notes provisoires. *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*. Vol. 3, pp 2-3.
- Bourdieu, P. and L. Wacquant (1992) *An Invitation to Reflexive Sociology*. Chicago: Univ. of Chicago Press.
- Brehm, J. & Rahn, W. (1997) Individual-Level Evidence for the Causes and Consequences of Social Capital, *American Journal of Political Science*. Vol. 41, pp 999-1023.
- Coleman, J. S. (1988) Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology* (Supplement). Vol. 94, pp 95-120.
- Coleman, J. S. (1990) *Foundations of Social Theory*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Dasgupta, P. (2000) Economic Progress and the Idea of Social Capital. In P. Dasgupta and I. Serageldin (eds.) *Social Capital: A Multifaceted Perspective*. Washington D.C: The World Bank, pp. 325-424.
- Edgren, J. och L. Rantakyrö (2001) *Drivkrafter för regional tillväxt*. Luleå: Luleå Tekniska Universitet.
- Folkrörelserådet Hela Sverige ska Leva (2000) *Landsbygdspolitiskt program*
- Forsberg, A. (2001) Lokala utvecklingsgrupper och jobbskapande. I Westlund, H. (Red.) *Social ekonomi i Sverige*. Stockholm: Fritzes.
- Forsberg, A. och H. Westlund (1999) *Insatser för landsbygdsutveckling i Jämtlands län, 1996-98, en utvärderingsrapport*, SIR Working Paper No 15.
- Hanifan, L. J. (1916) The Rural School Community Center. *Annals of the American Academy of Political and Social Science*. Vol. 67, pp 130-138.
- Hannertz, U. (1969) *Soulside: Inquiries into Ghetto Culture and Community*, New York, NY: Columbia University Press.
- Hansen, K. (1998) Välfärdens motsträviga utkant – Lokal praktik och statlig styrning i efterkrigstidens nordsvenska inland. Lund: Historiska Media.
- Hardin, R. (1999) Social Capital. In J. E. Alt, M. Levi and E. Ostrom (Eds.) *Competition and Cooperation. Conversations with Nobelists about Economics and Political Science*. New York: Russell Sage Foundation, pp 170-189.
- Herlitz, U. (1998) *Bygderörelsen i Sverige*. SIR Working Paper No. 11. Östersund: SIR.
- Höckertin, C. (2001) Ekonomiska föreningar och nykooperation i ett regionalt perspektiv. I Westlund, H. (Red.) *Social ekonomi i Sverige*. Stockholm: Fritzes.
- Jackman, R. W. and R. A. Miller (1998) Social Capital and Politics. *Annual Review of Political Science*, Vol 1, pp 47-73.
- Kulturdepartementet (1999) *Social ekonomi - en tredje sektor för välfärd, demokrati och tillväxt? Rapport från en arbetsgrupp*. Stockholm: Regeringskansliet.
- Loury, G. C. (1977) A dynamic theory of racial income differences. In P. A. Wallace and A. Le Mund (eds.) *Women, minorities, and employment discrimination*. Lexington, Mass: Lexington Books.
- Loury, G. C. (1987) Why Should We Care About Group Inequality? *Social Philosophy and Policy*, vol 5, pp 249-71.

- Näringsdepartementet (1999) Statens åtgärder för fler och växande företag. Rapport r991206. Stockholm: Regeringskansliet.
- Olsson, J. och A. Forsberg (1997) *Byapolitik – en utvärdering av ett antal samarbetsmodeller och dialogformer mellan kommuner och lokala utvecklingsgrupper inom ramen för projektet Byapolitiken*, Örebro: Novemus.
- Ostrom, E. (2000) Social Capital: A Fad or a Fundamental Concept?. In P. Dasgupta and I. Serageldin (eds.) *Social Capital: A Multifaceted Perspective*. Washington D.C: The World Bank.
- Portes, A. (1998) Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology. *Annual Review of Sociology*. Vol. 24, pp 1-24.
- Portes, A. and P. Landolt (1996) The Downside of Social Capital. *The American Prospect*, No 26 (May-June 1996) pp 18-21.
- Putnam, R. D. (1993a) *Making Democracy Work. Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton: Princeton University Press.
- Putnam, R. D. (1993b) The prosperous community. Social capital and public life. *The American Prospect*, no 13 (Spring 1993).
- Putnam, R. D. (2000) *Bowling Alone. The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster.
- Rostow, Walt W., 1960, *The Stages of Economic Growth*, New York, NY: Cambridge University Press.
- Solow, R. M. (1997) Tell me again what we are talking about. *Stern Business Magazine*, Vol 4, No 1.
- Solow, R. M. (2000) Notes on Social Capital and Economic Performance. In Partha Dasgupta and Ismail Serageldin (eds.) *Social Capital: A Multifaceted Perspective*. Washington D.C: The World Bank, pp 6-10.
- Westlund, H. (Red.) (2001) *Social ekonomi i Sverige*. Stockholm: Fritzes.
- Westlund, H. (2002) Socialt kapital som ekonomiskt begrepp. I Westerdahl, S. (Red.) *Kooperativ Årsbok 2001*. Stockholm: Föreningen Kooperativa Studier.
- Westlund, H och W. Pilcher (2000) *En ny grön våg? Glesbygdstillväxt under storstadsexpansionens 90-tal*. SIR Working Paper No 16.
- Westlund, H. och R. Bolton (2002) Local Social Capital and Entrepreneurship. *Small Business Economics*, Vol. 18 (forthcoming).
- Westlund, H. och S. Westerdahl (1996) *Den sociala ekonomins bidrag till lokal sysselsättning*. Östersund: Svenska Institutet för Social Ekonomi (SISE).
- Woolcock, M. (1998) Social Capital and Economic Development: Towards a Theoretical Synthesis and Policy Framework. *Theory and Society*, Vol 27, No 2, pp 151-208.