

Utvärdering av
Bygd och stad i balans 2.0

April 2017

1 INLEDNING & BAKGRUND

”Bygd och stad i balans” har sedan 2011 varit ledordet för Örnsköldsviks kommuns landsbygdsarbete, då kommunen förstärkte sin tillväxtavdelning med en näringslivsutvecklare med fokus på både stads- och landsbygdsutveckling. Projektet Bygd och stad i balans 2.0 har tagit ”Bygd och stad i balans”-tänket vidare från att tidigare ha omfattat främst det kommunala till att omfatta fler sektorer av samhället. Detta formaliseras nu i fyra olika Bygdsam-organisationer, en för var och en av kommunens fyra serviceorter med omland. Bygdsam är en trepartssamverkan där företag, föreningar och kommunen jobbar tillsammans för att utveckla bygden. Syftet med denna rapport är att sammanfatta och utvärdera de erfarenheter gjorts under projektet.

Underlaget för utvärderingen har bestått av telefonintervjuer med företagare, föreningsrepresentanter och politiker som varit involverade i projektet, samt delar av projektledningen.¹

I detta inledande avsnitt ges en kort sammanfattning av projektet och hur arbetet har genomförts ute i de fyra olika områdena. Avsnitt 2-4 sammanfattar intervjupersonernas svar kring projektets nytta, lärdomar och utsikter framåt för Bygdsam samt landsbygdsarbetet i stort i Örnsköldsviks kommun. I avsnitt 5 avslutas rapporten med en bedömning av framtidsutsikterna för de fyra Bygdsam som bildats inom ramen för projektet samt några rekommendationer för det kommande arbetet.

1.1 KORT OM PROJEKTET

Projektet Bygd och Stad i Balans 2.0 är fortsättningen på det första Bygd och stad i balans-projektet som Örnsköldsviks kommun drev mellan 2011-2014. Det första projektet hade ett brett anslag där fokus låg på kommunikationer, inflyttning, integration och attityder. I det nya projektet har man valt att snäva in perspektivet och fokuserat på att bland annat hitta former för att samarbeta och samverka lokalt i syfte att utveckla landsbygden. Parallellt med detta har ett uttalat syfte även varit att samtidigt arbeta med attityder för att skapa stolthet och attraktivitet. Detta har skett främst genom att projektledningen medvetet strävat efter att sprida en positiv attityd och lyfta fram goda exempel på allt positivt som händer på landsbygden.

Bygdsam är en trepartssamverkan mellan näringsliv, föreningsliv och kommunen med syfte att jobba tillsammans lokalt för att utveckla bygden. Kommunen har beslutat att gå in med 250 000 kronor per år i varje Bygdsam under de första tre åren. Därefter kommer kommunen att matcha den finansiering som varje Bygdsams medlemmar går in med upp till 250 000 kronor. Nedan följer en kort sammanfattning av processen med att arbeta fram Bygdsam i de fyra områdena.

1.2 BYGDSAM NÄTRADALEN

I Nätradalen har Bygdsam-processen haft ett tydligt underifrån-perspektiv där de jobbat brett genom att genomföra framtidskvällar i sju olika byar. Det lokala föreningslivet bjöd in och tillsammans med byborna diskuterades framtidsfrågor och delprojektledaren informerade samtidigt om organisationsmodellen Bygdsam. De flesta idéer har sedan plockats in i byarnas lokala utvecklingsplaner, andra idéer har tagits med vidare in i Bygdsam-arbetet. Utöver framtidskvällarna jobbade delprojektledaren även intensivt med att informera om och förankra arbetet via personliga möten, nyhetsmejl samt trycksaker.

Arbetsmetoden har varit att lyssna av människor och sammanfatta och på så sätt skapa delaktighet och sammanhang. Ett viktigt verktyg har varit Facebook där delprojektledaren kommunicerat effektivt genom att använda befintliga strukturer. Istället för att skapa en egen Bygdsam-sida valde hon att vara aktiv på andra befintliga facebook-sidor kopplade till den lokala bygden genom att flitigt kommentera och lyfta fram det som händer. Strategin har varit att möta människor där de finns genom att använda befintliga kanaler. I övrigt jobbade delprojektledaren även med målinriktade nyhetsbrev via mejl till sina "stödjare"; nyckelpersoner som visat intresse och engagemang. En arbetsgrupp bildades med ett antal personer som intresserat sig för processen. Efter en tid kände gruppen att det var dags att börja jobba i skarpt läge och en interimsstyrelse bildades.

Det intensiva målmedvetna arbetet resulterade i att Nätradalen blev först ut med att bilda sitt Bygdsam i februari 2017, vid ett möte med hela 80 deltagare. Styrelsen har 9 ordinarie och 3 suppleanter och en bra blandning både när det gäller olika kompetenser samt kön och ålder. Styrelsen har nu börjat jobba skarpt med att utarbeta en verksamhetsplan. Utöver den egna processen har också delprojektledaren och ordföranden haft en viktig roll i att bana väg för de övriga tre Bygdsam. De har träffat de övriga Bygdsamgrupperna för att inspirera dem i deras arbete.

1.3 BYGDSAM ANUNDSJÖ

I Anundsjö bildades ganska omgående en arbetsgrupp som processade fram frågor att jobba med och diskuterade hur de skulle organisera sig. Gruppen har haft många arbetsmöten och processen har gått fram och tillbaka, ibland har de fått backa och ta om. Arbetsgruppen valde att börja i liten skala, de har inte jobbat med en bred förankring i inledningsskedet. Istället fokuserade de på att försöka få ihop en skarp styrelse med tyngd där ambitionen var att få med representanter för de stora företagen samt mindre företag och föreningar.

Styrelsen har 11 ledamöter och 2 suppleanter och har fått till en bred representation där många sitter på flera poster i samhället, även om man i viss mån känner att den har blivit lite företags-tung. Det som saknas är ungdomar vilket var svårt att få till, och något som de inte heller ville tvinga fram. Istället blir detta på sikt ett viktigt utvecklingsområde: att hitta sätt att engagera ungdomar.

Nu väntar arbete med att skapa en bredare förankring och få samtliga delar av området delaktigt så att Bygdsam inte blir för Bredby-fixerat, vilket är en viktig erfarenhet från förr. En annan viktig bit blir att få med sig föreningarna i större utsträckning.

1.4 BLTG BYGDSAM

I Björna, Långviksmon och Trehörningsjö-området inleddes processen med intervjuer av företagare och föreningar samt enkäter till allmänheten för att väcka tanken om att bilda ett Bygdsam. En interimsstyrelse bildades som samlade människor från hela BLT-området. I början var det svårt att förklara vad konceptet Bygdsam var. Processandet i interimsstyrelsen om Bygdsam ledde till sist till en gemensam insikt kring potentialen med arbetsättet. Under processen uppstod frågan om vilket Bygdsam Gideå skulle tillhöra. I den ursprungliga uppdelningen hörde Gideå till Grundsunda medan skolan och idrotten är knuten till Björna. Till sist valde Gideå att gå in i BLT-områdets Bygdsam.

En lyckad satsning i området var arbetet med att anordna ordförandeträffar för föreningslivet vars syfte var att underlätta informations spridning och kännedom om varandras verksamheter. Detta arbete kommer att fortsätta i Bygdsams regi. Träffarna hade även utbildningsinslag i samarbete med Studieförbundet Vuxenskolan.

BLTG Bygdsam bildades i slutet av mars med 14 ledamöter och 5 suppleanter och det är även klart att den tidigare företagarföreningen NFF i området kommer att omvandlas till en arbetsgrupp under Bygdsam. Hos BLTG Bygdsam pågår också intressanta kreativa diskussioner kring arbetsupplägget där det inte är en självklarhet att anlita en specifik koordinerande funktion utan att istället fördela ansvaret över hela styrelsen samt olika personer i bygden BLTG beroende på uppdraget. Det största arbetet framöver är att fortsätta informera om BLTG Bygdsams verksamhet och stärka det förtroende Bygdsam fått.

1.5 GFG BYGDSAM

Arbetet med att bilda ett Bygdsam i Grundsunda-området har varit en bitvis tung och komplex process. Här fanns det redan en etablerad samhällsförening med likartat syfte: Grundsunda framtidsgrupp (GFG) sen 20 år tillbaka. Man konstaterade att det inte går att ha två parallella föreningar med samma syfte. Det var inledningsvis mycket diskussioner och negativt. Det har varit känsligt, som det upplevdes, att kommunen ville komma in uppifrån och ändra på existerande strukturer. Vissa har tolkat det som att det jobb som gjorts inte uppskattats, medan andra har känt att det skulle kunna bli en uppväxling till ett nytt sätt att arbeta.

Processen har krävt en djup förankring. Det har varit nödvändigt att låta det ta tid och räta ut de frågetecken som fanns. Man landade slutligen i att använda GFG som grundplattform till Bygdsam, vilket underlättar uppstartsarbetet. GFG har även resurser med sig, och särskilt viktigt framåt är att det är en förening som har funnits länge och som många känner till. GFG har genomfört en extrastämma och gjort stadgeändringar för att formellt möjliggöra omvandlingen. Även här finns funderingar hos företagarföreningen att gå in i Bygdsam och bli en arbetsgrupp istället för att fortsätta vara en egen självständig förening, men de inväntar att den nya styrelsen ska få komma igång innan företagarföreningen tar upp den frågan. Styrelsen för GFG Bygdsam har 9 ledamöter samt en kommunal ersättare och en bra fördelning när det gäller ålder, kön och sektorer.

2 FÖRÄNDRINGAR & NYTTA SOM SKAPATS

Intervjuerna visar att projektet varit framgångsrikt. Det har skapat en långsiktighet i landsbygdsarbetet och har resulterat i att fyra Bygdsam bildats. Goda möten har lett till minskad vi och dom-mentalitet både på landsbygden och i den kommunala organisationen. Projektet har också upprättat en kanal från landsbygden in till kommunen. Man upplever att det finns en positivare attityd på och till landsbygden som uppstått delvis till följd av projektet men som även skapats av det faktum att det finns en allmän landsbygdstrend i stort. Hos de som intervjuats märks det att den process som de tagit del av tänt en gnista av engagemang för fortsatt utveckling av sin bygd.

Långsiktighet i landsbygdsarbetet: Projektet har arbetat skarpt med landsbygdsutveckling och byggt vidare på tidigare projekt. Därmed har grunden lagts för en fortsättning vilket skapar långsiktighet. Örnsköldsviks kommun är en föregångare i Sverige när det gäller landsbygdsutvecklingsarbete. Det är inte bara tack vare det innovativa initiativ som kommunen tog genom att initiera projektet men till stor del även tack vare att landsbygdens företag och föreningar mött upp och engagerat sig. Projektet har skapat tilltro till landsbygdsarbetet, då folk ser att det händer någonting. Samtidigt varnar vissa för att kopplingen mellan projektet och det som blivit gjort inte alltid är så tydlig för de som inte är direkt involverade i projektet.

Fyra Bygdsam har bildats: Det tydligaste resultatet av projektet är att fyra Bygdsam nu har bildats. Flera lyfter även fram att de är tacksamma över att ha fått vara med, det har varit mycket jobb men också en inspirerande process med tydliga resultat där många engagerade människor deltagit. Någon understryker att den största nyttan ändå är processen som har lett fram till bildandet. Det är själva processen i sig som är det stora värdet. Här finns en viktig poäng att ta med sig i det fortsatta arbetet; förankring är en färskvara och är något som ständigt måste arbetas med.

Goda möten har gett en minskad vi och dom-mentalitet: Flera konstaterar att *”mycket av nyttan är sådant som inte går att ta på”*. Projektet har skapat ett bättre informationsflöde mellan byarna, serviceorterna och staden samt mellan kommun, näringsliv och föreningsliv. När privatpersoner, företagare, föreningsrepresentanter och kommunala tjänstemän och politiker möts uppstår en gemensam förståelse. Det ger ökad medvetenhet för helheten och acceptans för varandras handlingsutrymme. Men flera påpekar att detta bara är början, att arbetet måste fortsätta.

En kanal från landsbygden in till kommunen: Projektet har skapat en kanal från landsbygden in till kommunen via projektledningen. På så sätt har det blivit lättare att lyfta och hitta lösningar på olika frågor och problem som dykt upp under projektets gång. Från politikerhåll pekar man på att det också finns en tydlig skillnad inom den kommunala organisationen när det gäller hur de ser på landsbygden. Som exempel lyfter de fram närarbetsplatserna för kommunanställda, dessa hade varit omöjliga att få till för bara några år sedan. På så sätt har *”Bygd och stad i balans”*-tänket även spridit sig inåt i den kommunala organisationen. Arbetet med närarbetsplatserna nämns också som en viktig signal som visar att arbetslivet inte är så platsbundet som vi ibland kan tro.

Positivare attityd: Att mäta ett projekts verkliga inverkan på attityder under en så kort period som två år är inte möjligt i en utvärdering av denna typ. Men eftersom projektet har haft attitydarbete som en uttalad röd tråd har utvärderingen försökt fånga in huruvida de intervjuade upplever att synen på landsbygden har förändrats. Många uttrycker att de upplever att den har blivit något positivare. De pekar på att det finns en allmän landsbygdstrend i samhället i stort som förstärker det lokala attitydarbetet. Landsbygden har börjat ta mer plats i media, även om det inte enbart är positiva saker som tas upp, så sätter det fokus på landsbygdsfrågor och skapar debatt. Många anser att projektet (tillsammans med tidigare projekt) har påverkat genom att det har hörts och synts mycket. Projektledarna har också spridit en positiv attityd. Insikten ökar att om de som bor och verkar på landsbygden inte själva är positiva och har framtidstro så kommer ingen annan att ha det heller.

Tänt en gnista av engagemang: Slutligen finns det en antydning till förändring som ingen av intervjupersonerna direkt tar upp, men som framkommer mellan raderna i intervjuerna. Det är att arbetet med Byggsam har vitaliserat engagemanget på landsbygden även om det bitvis varit svårt med ifrågasättande och skepsis. I resonemanget kring om projektet påverkat attityder menar några att engagemanget har ökat, de ser att det arbete som gjorts inte har fått fullt utslag än, men att det kommer. En boll har satts i rullning. *”Folk börjar nog känna att vi jobbar för dem och att kommunen ser till en helhet”.*

Jämfört med den utvärdering som gjordes efter det förra projektetⁱⁱ så talar de som intervjuats nu mycket mindre om de trytande ideella krafterna. Det omnämns fortfarande som ett problem, och ett hot för fortsatt landsbygdsutveckling, men det betonas inte lika mycket som tidigare. De flesta som intervjuats har varit med i arbetet med att bilda Byggsam och de är uppfyllda av den process de deltagit i. Dessa människor är inte representativa för landsbygdsbefolkningen i sin helhet, ute i föreningslivet finns sannolikt samma ideella trötthet som det gavs uttryck för i september 2014. Men intervjupersonernas känsla av att det finns ett ökat engagemang, att det är något på gång, står för att projektet har lyckats tända en gnista av engagemang och få igång en process.

Det finns ett tydligt momentum; processen har fått upp styrfart och nu gäller det att bibehålla den och rikta den kraft som finns åt rätt håll.

3 LÄRDOMAR & FRAMGÅNGSFAKTORER

De främsta lärdomarna från processen har varit att olika perspektiv stärker processen, att allt tar längre tid än vad man tror, att det är viktigt att vara konkret även om mycket är oklart, att det är viktigt att ha koll på sin omvärld och att hitta nya arbetssätt i vår upptagna samtid. De framgångsfaktorer som identifierats är: en positiv projektledning som haft en bra struktur på arbetet och lyckats skapa brett engagemang och lyckats möta människor där de är.

3.1 LÄRDOMAR

Frågan om vilket lärande projektet gett upphov var den fråga som de flesta som intervjuades hade svårast att svara på. Men när de väl kom igång och började resonera kring det så framkom en hel del som är viktigt att ta med sig vidare både i arbetet med Bygdsam och i andra liknande projekt.

Olika perspektiv stärker processen. Det är viktigt med bredd, att det inte bara är likasinnade. Det behöver vara rätt personer, många påpekar att den lokala kopplingen är viktig, samtidigt menar andra att det är viktigt att få in utifrån-perspektiv, nya ögon som kan se det man själv är hemmablind för.

Allt tar längre tid än vad man tror: Den främsta lärdomen från projektet är utan tvekan att allt tar längre tid än vad man tror. Många lyfter fram tidsaspekten, att förankring är viktigt och att det tar tid. De understryker vikten av att vara lyhörd och ha respekt för att det tar tid att etablera ett gemensamt synsätt och kunna jobba framåt. Här är det viktigt med ödmjukhet och en positiv attityd hos de som valt att delta. Samtidigt påpekar vissa att det är viktigt att processer är tidsbegränsade så att man till sist kommer till skott. Det är viktigt att skapa tillit, förankra och diskutera.

Det är viktigt att vara konkret även om mycket är oklart: Bygdsam är ett helt nytt arbetssätt för landsbygdsutveckling och eftersom det inte finns någon exakt förebild har det varit svårt att beskriva vad det egentligen är som ska uppnås. Flera pekar på att det är viktigt att det inte är för flummigt utan att man måste vara konkret och ge exempel på vad som ska uppnås. Sen gäller det att inte gripa efter för mycket utan att renodla vad det är som ska göras.

När man försökt motivera varför ett Bygdsam är viktigt genom att peka på tidigare liknande insatser där till exempel ett område mobiliserade för att förhindra en nedläggning av skolan, upplever man att folk fort glömmer de insatser som faktiskt gjorts. En viktig lärdom är därför att tydligt visa vad som åstadkommit, att hela tiden dokumentera det som görs.

Ha koll på omvärlden och samarbeta med andra aktörer: Mycket av samhällsutvecklingsarbetet sker numera i projektform. Det tillkommer (och faller ständigt bort) olika aktörer med överlappande intressen och mål. Det är viktigt att hålla koll vad som händer både lokalt, regionalt och nationellt och i möjligaste mån koppla ihop sig med andra projekt och aktörer för erfarenhetsutbyte, inspiration och synergieffekter.

Nya arbetssätt behövs i den upptagna nutiden. Det går inte att bara maila ut en inbjudan eller annonsera, utan man måste bjuda in personligen. Människor är oerhört upptagna, så det måste vara värt att lägga tid på detta arbete. Det är därför viktigt att skapa entusiasm och lust och få med många utan att det blir för tungrott. Någon menade att Byggsam-processen visat att man inte behöver en stor organisation, utan även i det lilla kan tankar och attityder förändras, men att det är viktigt att mötas.

3.2 FRAMGÅNGSFAKTORER

I intervjuvären som rör erfarenheter från projektet så utkristalliserar sig flera tydliga framgångsfaktorer:

- Projektledningen, både delprojektledarna och den övergripande projektledningen ses som positiva personer som spridit en positiv attityd. De har hörts och syns mycket och varit goda ambassadörer för projektet.
- Det varit bra struktur på arbetet. Det är positivt att man lyckats samla folk från olika grupperingar. Särskilt framgångsrikt har det varit när man arbetat nerifrån och upp. De tillfällen då det har varit motigt (vilket det periodvis har varit i alla områden) är när det uppfattats som att processen varit något som tvingats på uppifrån och ner.
- Att delprojektledarna varit från bygderna, funnits på plats och inte varit anställda av kommunen.
- Delprojektledarna framhåller själva att de interna projektledarmötena har varit väldigt viktiga i deras arbete. Där har de stöttat, inspirerat och sporrat varandra.
- Projektet har mött människor där de finns, på sociala medier, ute i föreningarna, på sina företag. Detta arbetssätt, att använda sig av befintliga strukturer för att nå ut har onekligen varit mycket framgångsrikt.

En av delprojektledarna sammanfattar receptet på ett framgångsrikt arbete på följande sätt: *”Du måste vara uthållig, skapa tillit och komma ihåg att processen är en färskvara. Du måste hela tiden hålla kontakten med dina stödjare. Det tar tid!”.*

4 UTSIKTER FRAMÅT

I intervjuerna framgår det att processen just nu befinner sig vid en brytpunkt. Projektet tar slut och kommunen lämnar över stafettpipen till de fyra nybildade Bygdsam. Mycket är osäkert och under utvärderingen märks det att vissa saker faller på plats allteftersom intervjuerna genomförs. Samtidigt dyker det upp fler frågor. Det finns en oro för hur vissa detaljer ska lösas på kort sikt och lång sikt. Främst gäller det hur man ska lyckas möta kommunens krav på finansiering om tre år. Men sammantaget präglas intervjuvären av en stor medvetenhet kring de utmaningar som väntar. Sammanfattningsvis handlar det om att organisera, leverera, engagera, finansiera och sist men inte minst kommunens roll och ansvar.

Organisera

De organisatoriska frågorna är något som alla lyfter fram som en avgörande fråga. Inte minst vikten av att hitta rätt styrelse och den person som ska utgöra den koordinerande funktionen i Bygdsam. Här framgår det tydligt vilken styrka just treparts-sammansättningen av styrelserna är för Bygdsams förutsättningar att fungera uthålligt på sikt. Företagarna talar delvis om ordförandens roll men främst om den eventuella koordinatör/verksamhetsledaren och vikten av att den personen har rätt egenskaper. Föreningsrepresentanterna däremot lyfter fram styrelsens roll och vikten av att den har rätt mix av människor med olika intressen samt tydligt pekar ut vilka frågor som Bygdsam ska fokusera på. Dessa olika synsätt kommer att ge en bra balans i Bygdsams styrelser eftersom det inte spelar någon roll hur pass kompetent den koordinerande funktionen är om inte styrelsen med ordförande i spetsen har en tydlig, gemensam bild av vad som ska uträttas och vad som ska prioriteras.

De som intervjuats efterfrågar en engagerad styrelse som ger rätt direktiv. Den ska vara aktiv och lyfta frågor och inte bara sitta och vänta på engagemang. Den anses också ha en viktig roll att hålla koll på den koordinerande funktionens arbetsbelastning. När det gäller den koordinerande funktionen menar vissa att det är viktigt att den personen är företagare och van vid att vara fokuserad och strukturerad och kan hantera komplexa situationer. Andra efterfrågar någon som inte är företagare, någon som kan se fler perspektiv och som kanske inte ens är från bygden. Några menar att det är viktigt med en koordinerande resurs med översikt och inblick samt kontakt in på kommunen.

En synpunkt som gäller både styrelsen och den koordinerande funktionen är att det är viktigt att de personerna är tydliga med vilka roller de har i olika sammanhang. Då många sitter på flera stolar, kanske både i föreningar, företag och i politiken, är det ofta svårt för utomstående att veta i vilken roll de möter personen i fråga. Samtidigt är det dubbla (eller ibland flerdubbla) roll-skapet många gånger också en styrka eftersom det ger en mångsidighet, förmedlar information och knyter ihop olika föreningar och aktörer.

Delprojektledarna understryker tydligt vilken nytta och stöd de har haft av varandra under projektets gång. Detta är viktigt att ta med vidare och att försöka finna former för erfarenhetsutbyte och samarbete mellan de fyra Bygdsams koordinerande resurser och styrelser.

Leverera Om det är något som i princip alla är överens om så är det att det nu är dags att leverera och visa resultat, på kort sikt för att upprätthålla det engagemang som finns kring Bygdsam och på längre sikt för att kunna matcha kommunens ekonomiska insats. Det gäller att välja rätt insatser så medlemmarna ser att de får valuta för pengarna. Detta är en utmaning då syftet med Bygdsam gör att de har många stora komplexa frågor att hantera. Därför menar flera att styrelserna måste hitta små snabba frågor där de kan visa på resultat. Men de måste prioritera hårt, ta ut en fråga och jobba med den.

Engagera: Det är viktigt att hålla det lokala engagemanget vid liv. Många nämner att man ständigt måste jobba med vi och dom-mentaliteten och sprida en positiv attityd. Något som flera tar upp är svårigheten att hålla igång organiserade arbetsgrupper. Det är ofta lätt att få kortsiktigt engagemang för en brinnande fråga men svårt att hålla engagemanget i frågan glödande och kunna jobba med frågor på längre sikt. Här gäller det att hitta nya arbetssätt. Det är viktigt att inte låsa fast sig i ett enda upplägg för Bygdsam, utan att acceptera att områdena har olika förutsättningar och måste få pröva sig fram.

Finansiera: Det finns en oro att man på sikt måste kunna matcha kommunens ekonomiska insats. Många påpekar att kommunens pengar är avgörande för långsiktigheten. I två av delområdena uttalas tvivel på att kunna få in lika mycket pengar som övriga områden eftersom de inte har så många stora företag i området. Flera påtalar att även den ideella kraften borde värdesättas i detta sammanhang.

Kommunens roll och ansvar: Det finns en hel del osäkerhet kring många praktiska detaljer, och ett fortsatt stöd efterfrågas från kommunen och projektledningen. Det finns också en rädsla för att kommunen kommer att tänka att de är färdiga med "Bygd och stad i balans"-tänket i och med Bygdsam. Hos vissa finns farhågor att alla kommunens "landsbygdspengar" går in i Bygdsam och att det inte finns pengar över till att stimulera det allmänna föreningslivet på landsbygden. Här finns ett behov av att kommunen klargör hur "Bygd och stad i balans"-tänket kommer att leva vidare inom kommunen utöver engagemanget i Bygdsam.

Det kommunala engagemanget är viktigt, också att kommunen från politiskt håll tydligt uttalar stöd för Bygdsam offentligt, vilket kommer att vara viktigt i den insäljnings-period Bygdsam nu går in i. Kommunen behöver även förankra Bygdsam-processen inåt i sin egen organisation och skapa förståelse för vad Bygdsam är och hur de kan vara till nytta för den kommunala organisationen. Flera påpekar också vikten av att få folk att förstå att kommunen är välvillig till landsbygden, när man talar om allt som kommunen gör.

"Det är viktigt att det här är på riktigt nu, vi får inte misslyckas med Bygdsam. Bygdsam kommer att bli en framgång för vår landsbygd, en förebild för andra kommuner."

5 BEDÖMNING AV BYGDSAMS FRAMTIDSUTSIKTER

Utvärderarens bedömning är att det finns mycket goda förutsättningar för Bygdsam att fungera på sikt. Ett stort mobiliseringsarbete har genomförts, fyra Bygdsam har bildats och styrelserna har påbörjat sitt arbete. Bygdsam har stor potential att bli en viktig kraft i sina lokalsamhällen och en värdefull samarbetspartner för såväl kommunen som andra offentliga instanser. Men det är viktigt att poängtera att detta är bara början och samtliga inblandade: de aktörer som startat arbetet, nytillkomna styrelsemedlemmar, blivande medlemmar, berörda kommunala tjänstemän och politiker måste vara medvetna om att det kommer att ta tid att hitta rätt. Det kommer att komma bakslag, felsatsningar och kritik. Här är det oerhört viktigt att samtliga av Bygdsams tre ben står stadigt och stöttar varandra. Arbetet framåt bör präglas av trygghet, tydlighet & tillit.

Det allra viktigaste framåt är att inte glömma lärdomarna och framgångsfaktorerna från det arbete som redan gjorts. Många har påpekat att olika perspektiv stärker helheten. Det är tydligt att det är en insikt som präglar sammansättningen av styrelserna. Att allt tar längre tid än vad man tror är en allmän-mänsklig insikt trots att det ständigt glöms bort. Det verkar som att processen att bilda Bygdsam accelererade kraftigt på slutet för att hinna i mål innan projektets slut. Det är bra, för det är viktigt att processer har tydliga slutdatum så att man kommer till skott. Men det tycks finnas en allmän känsla av stress, att Bygdsam nu snabbt måste leverera, prestera. Man har fått upp en styrfart och nu måste man jobba vidare. Men det gäller att välja rätt riktning så att man inte har för bråttom iväg.

Här är det viktigt att styrelserna ger sig själva arbetsro och skapar en gemensam bild av vart de ska innan de börjar springa mot ett mål. På så sätt blir det också enkelt att vara konkreta och tydliga utåt även om det fortfarande finns vissa oklarheter på sikt. Sedan när de har skapat konturer för den egna organisationen så gäller det att ha koll på sin egen omvärld. Genom att till exempel göra en strukturerad kartläggning av aktörer och strukturer (såväl formella som informella) inom det egna geografiska området så skapas en bild av vilka beröringspunkter som finns för eventuella samarbeten och en förteckning över potentiella medlemmar.

Slutligen för att bli en långsiktigt hållbar organisation där människor vill engagera sig så gäller det att tänka helt nytt i det sätt på vilket Bygdsam organiseras. Bara de fem senaste åren har digitaliseringen av samhället accelererat. Den utvecklingen kommer att fortsätta. Någon sa *"det är viktigt att få med många utan att det blir för tungrott"*. Det är en jätteviktig insikt.

Detta gäller inte bara förankring utåt utan även hur ni organiserar er inåt. Försök redan i uppbyggnadsfasen skapa en så slimmad administration av föreningen som möjligt. Tänk efter vilka organisatoriska vanor ni skapar. Om alla hjälps åt att se till att alla möten är så effektiva, framtidsytande och roliga som möjligt så motas den ideella tröttheten, det blir värt att lägga ner tid på Bygdsam. Det hjälper er att behålla och dra till er engagerade människor. Någon påpekade att problemet med föreningslivet många gånger är att saker och ting görs som de alltid har gjorts och att man är överorganiserade och överdemokratiska. Möten blir ofta så långa som den tid som angetts på kallelsen. Testa att halvera tiden och se vad som händer. Ni har nu chansen att börja på nytt och skapa helt nya organisatoriska vanor.

5.1 TRE T FÖR FRAMGÅNG: TRYGGHET, TILLIT & TYDLIGHET

Det finns tre grundläggande faktorer som är avgörande för utsikterna framåt: trygghet, tillit och tydlighet. När de är på plats så kommer allt annat att lösa sig.

Tryggheten är redan säkrad genom kommunen för de tre kommande åren. Tre år är lång tid. Sluta lägga energi på att oroa er för hur ni ska kunna matcha insatsen om tre år. Ta i stället pengapåsen som kommunen sträcker fram och visa hur ni vill använda den och vad ni kan åstadkomma med den. Det finns kreativa förslag för hur man skulle vilja att den ideella kraften värdesätts. Visa hur ni tänker genom att konkret visa det.

Alla som har valt att delta i arbetet framåt måste våga känna **tillit** till processen och till varandra. För att kunna sälja in Bygdsam måste ni också kommunicera tillit utåt i det sätt som ni talar om Bygdsam och de aktörer som ingår där. Det gäller inte minst hur ni talar om kommunen. Detta gäller också kommunen som själv måste vara tydlig i sitt stöd till Bygdsam både utåt och inåt i den egna organisationen.

Slutligen **tydlighet**: när det gäller den koordinerande funktionen så är alla rörande överens om att det är viktigt att hitta rätt person och att det är ett komplext uppdrag. Hur ska ni hitta denna person, vem ska våga ta det uppdraget? Som man frågar får man svar. Om ni istället har en tydlig bild av vad som ska göras, och i vilken ordning så blir det lättare att skriva en kravspecifikation för den funktionen och sedan hitta rätt. Det samma gäller medlemsvärning, om ni kan vara tydliga med vad Bygdsam är och vad ni ska göra så blir det mycket lättare att övertyga. Tänk också på att de benämningar vi ger saker och befattningar styr vilka förväntningar omgivningen får på dem. Överväg därför noga innan ni namnger er koordinerande funktion. Är det verkligen en verksamhetsledare ni behöver, eller kanske en koordinator, processledare, utvecklare eller samordnare?

I slutet av intervjuerna med delprojektledarna ombads de att kort och koncist beskriva vad Bygdsam är. Trots att de är de personer som är mest insatta i Bygdsam så var det svårt att hålla det kort och tydligt. Det är inte konstigt eftersom man då befann sig i slutspurten av en komplex process. Men att kunna sälja in ett Bygdsam kort och koncist är viktigt. Hisspresentationer är ett betydelsefullt verktyg för nystartade företag och försäljare. Det handlar om att öva in en 30 sekunders beskrivning av vad du säljer, till vem, varför du säljer samt vem som står bakom företaget och slutligen lägger du ut en krok som kan leda till vidare kontakt. Om alla sprider samma hisspresentation så blir det lätt att få genomslag för vilka ni är och vad ni säljer. Detta kan vara ett sätt för Bygdsam att jobba för att bli tydligare utåt.

En sista aspekt av tydlighet är rollfördelning och relationer mellan Bygdsam och kommunen samt andra aktörer. Här finns en rad frågor som på sikt behöver klarhet och det är därför viktigt att lyfta dem och skicka med dem i det fortsatta arbetet. Viktigast är relationen mellan de fyra Bygdsam. Under projektets gång har det varit en styrka att dessa fyra processer har löpt parallellt och delprojektledarna har beskrivit vilket stöd de har haft av varandra. Hur kommer kontakterna mellan Bygdsam se ut framöver? Vem har taktpinnen här? Utöver detta finns även följande frågeställningar: Kommer Bygdsam ha en koppling till Landsbygdsgruppen? Hur blir kopplingen mellan Bygdsrådet och Bygdsam?

5.2 GULDKORN FRÅN PROJEKTET SOM ÄR VÄRDA ATT ANVÄNDA OCH FÖRÄDLA

Under utvärderingen har det dykt upp många guldorn som avslutningsvis är viktiga att lyfta fram som goda exempel och inspiration till framtida arbetssätt.

Jobba nerifrån och upp. Förankring är en färskvara och är något Bygdsam ständigt kommer att behöva arbeta med. Använd befintliga strukturer, ha social närvaro, både fysiskt och digitalt. Utveckla användandet av sociala medier. Man kommer väldigt långt med enkla medel, här är arbetet i Nätrådalen en förebild. Börja använda hash-taggar (i nuläget ger en googling på #bygdsam bara en träff...) på ett mer systematiskt sätt. Ni kan även utveckla användandet av taggar på Facebook.

Dokumentera: I utvärderingen lyftes problemet med hur snabbt folk glömmet insatser som gjorts, det är därför viktigt att dokumentera allt som görs. Detta är viktigt för Bygdsam som har att hantera komplexa frågor. Försök hitta sätt att på ett lätt sätt dokumentera vad som faktiskt görs. En idé skulle kunna vara att använda Facebook och Instagram och skapa en egen sida/konto för sitt Bygdsam och där dokumentera stort och smått i uppbyggnadsfasen av Bygdsam. Ni lär inte få många följare och likes men det blir ett bra sätt att själva kunna se tillbaka på vad som gjorts och även för intresserade att kunna gå in och snabbt scanna av vad Bygdsam egentligen är. Genom att publicera en bild på Instagram med en kort kommentarer och samtidigt via Instagram dela den på Facebook kan ni jobba väldigt tidseffektivt med två sociala medier-kanaler samtidigt.

Hitta stödjare och håll dem varma: Anamma Nätrådalens tank med stödjare och skäm bort dem med extra information. Sociala medier i all ära men personlig kontakt är alltid guld värt.

Sprida goda exempel & positiv attityd: Fortsätt uppmärksamma goda exempel och sprida positiv attityd.

Samverka för att skapa synergi-effekter, koppla ihop er med andra. BLT-området jobbade med ordförandeträffar för att skapa mötesplatser för föreningslivet. Kanske kan det vara något att använda och skala upp inom Bygdsam för att inspireras och spurras av varandras erfarenheter framåt.

”Lyfta-lotsa-släpp!” är ett uttryck som myntats under projektet och sätter fingret på syftet med Bygdsam. Bygdsam ska inte själv ha en massa verksamhet utan vara en katalysator för bygdens utveckling.

Våga möta kritiska röster Konflikter kan vara väldigt stärkande på sikt. Ducka inte för att ta svåra diskussioner, det kan hjälper ofta processen framåt även om det känns som en omväg.

ⁱ Utvärderingen genomfördes under mars 2017 genom 16 telefonintervjuer med företagare, föreningsrepresentanter, politiker samt delar av projektledningen, i omnämnd ordning.

ⁱⁱ Här hänvisas till den utvärderingen som gjordes hösten 2014 i slutet av det första Bygd & stad i balans projektet. Den finns i sin helhet på [Örnsköldsviks kommuns webbsida](#).