



LUNDS
UNIVERSITET
Socialhögskolan
2005-12-13



EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden

IDEOLOGI, PRAKTIK & RETORIK

En utvärdering om Bastas etablering i Västsverige

Cecilia Heule

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

KAPITEL ETT- UTVÄRDERINGENS BAKGRUND	3
BAKGRUND.....	3
UTVÄRDERINGEN.....	4
SYFTE.....	5
METOD.....	5
KAPITEL TVÅ - TEORETISKA PERSPEKTIV	7
BASTA – EN FRIVILLIGORGANISATION ELLER ETT FÖRETAG.....	7
DEN TOTALA INSTITUTIONEN GENTEMOT BASTAS VISION OM FÖRETAGANDE.....	7
KAPITEL TRE - IDEOLOGI, PRAKTIK OCH RETORIK	11
EN ENTREPRENÖR FINNER EN IDEOLOGISK RAM.....	11
MEDARBETARE OCH TIDIGA FUNDERINGAR KRING LEDARSKAP.....	12
FUNK BLIR BASTA VÄST OCH FLYTTAR TILL TUBBEKULLA.....	14
FÖRETAGANDET SOM REHABILITERING.....	15
LEDNINGSFRÅGAN.....	18
KAMPEN MOT DEN TOTALA INSTITUTIONEN.....	19
ETT EFTERLÄNGTAT GENOMBROT.....	22
AVKNOPPNINGENS ROLL FÖR OMGIVANDE PARTER.....	24
SAMMANFATTANDE SLUTSATSER	26
KAPITEL 4 – INLÄGG AV ANNA PALLARP	28
REFLEKTION AV ANNA PALLARP – GÖTEBORGS STAD.....	28
KÄLLFÖRTECKNING	34

KAPITEL ETT – UTVÄRDERINGENS BAKGRUND

BAKGRUND

Strax före årsskiftet 2002/2003 flyttade fyra personer till den vackert belägna fastigheten Tubbekulla utanför Fristad, åtta mil öster om Göteborg för att starta ett nytt Basta. Inköpet av fastigheten och flytten av den rekryterade kärntruppen var resultatet av flera års förarbete som i huvudsak drivits av initiativtagare Thomas Fröberg. Förebilden Basta utanför Nykvarn har funnits sedan hösten 1994 och bedriver företagande och rehabiliteringsverksamhet för och med före detta missbrukare. Som utvärderare har jag följt processerna vid uppbyggnaden i Göteborg. Denna utvärdering sträcker sig från bildandet av föreningen FUNK i början av år 2000 till Basta Väst som ett etablerat företag. Den fokuserar på Bastas ideologi och praktiska tillämpning och uttryck under det nya kooperativets uppbyggnad och etablering.

Basta utanför Nykvarn initierades av Alec Carlberg som drevs av visionen att tillvarata före detta drogberoendes resurser. Detta skulle ske genom att göra dem till företagare i ett socialt företag som skulle ta emot lärlingar för rehabilitering genom arbete. Som samhällsdebattör och politiskt aktiv sade han sig ha en socialpolitisk målsättning med Basta, där tanken har varit att ge medarbetarna makten över sitt företag (Heule, 2002 s 38). Då Basta startade för tio år sedan var det många som var skeptiska till om det över huvudtaget var möjligt att driva företag med en grupp som var så svårplacerade på arbetsmarknaden i övrigt. Andra reagerade på bristen av traditionell vård eller behandling, det vill säga bristen av så kallade professionellas inblandning i de drogberoendes rehabilitering. (Meeuwisse, 2001 s 8) Idag drivs kooperativet utanför Nykvarn med hjälp av c:a 70 medarbetare som arbetar med verksamhet inom ett tiotal olika företagsgrenar. Mycket har hänt under kooperativets tioåriga historia, som fungerat som exempel och utgångspunkt för diskussioner under Basta Västs startsträcka och jungfruår.

Basta Väst har idag - förutom initiativtagare Thomas Fröberg och tre medarbetare ett tiotal lärlingar som arbetar med att rusta upp fastigheten samt med byggarbete på olika företag i Göteborgstrakten. Att starta en organisation som Basta kräver långsiktigt arbete på många plan både gällande resursmobilisering och att entusiasmera människor för en vision som ännu inte är tydlig. Anna Meeuwisse, forskare vid Lunds Universitet som har studerat den rehabilitering som förekommer på Basta beskriver projektet som ett högriskprojekt

(Meeuwisse 2001). Uppbyggnaden av Basta Väst har krävt stora insatser av igångsättarna och har inneburit både med- och motgångar.

UTVÄRDERINGEN

Basta Väst har under perioden 2002 – 2005 ingått i ett EQUAL-partnerskap tillsammans med Basta, Lunds Universitet samt Folksam¹. Detta EU-finansierade samarbete har kallats Egenmakt för Framtiden (EFF). Att etablera ett Basta i Västra Sverige var ett av partnerskapets delmål. Samarbetet med Lunds Universitet har bland annat skett genom utvärdering av olika delprojekt inom partnerskapet. Två nystartade verksamheter har utvärderats – varav denna studie om Basta Väst är den ena. Den andra nystartade verksamheten som har utvärderats är Bastas yrkes- och entreprenörutbildning. Samarbetet har även innefattat en studie om kvinnors situation på Basta. En viktig målsättning i dessa utvärderingar har varit att, till projekten, förmedla den kunskap som utvärderingarna successivt genererar och att vara behjälplig i organisationernas utveckling. Dialog har varit ett nyckelord och planering av utvärderingarna har i högsta möjliga mån skett tillsammans med företrädare från projekten.

Under hösten 2002 gjordes en delrapport genom en magisteruppsats med namn *”Exemplet FUNK – Att reproducera det idéburna projektet Basta”* (Heule, 2002). Uppsatsen fokuserar på Bastas möjligheter och svårigheter vid reproduktion och tar hjälp av Rogers (1995) spridningsteorier i analysen av projektets uppbyggnadsfas. Genom denna uppsats var samarbetet etablerat och vi diskuterade former för fortsatt utvärdering av det nyetablerade projektet. En central fråga i vår planering var vem som skulle lära sig något genom utvärderingen. Vad skulle man använda den till?

Att utvärdera projektets målsättningar eller resultat var inte ett intressant alternativ för en så nystartad verksamhet. Vi ville undersöka vad som hände under denna period och varför. Detta anses vara den grundläggande frågan i processutvärdering (Patton 1997, s 206). Initiativtagare Thomas Fröberg och jag kom överens om att ett viktigt syfte med utvärderingen var att de inblandade intressenterna² skulle lära sig något av de processer som uppbyggnadsfasen skulle innebära. Thomas Fröberg uttryckte ett särskilt intresse av

¹ Genom Europeiska Socialfonden driver Svenska ESF-Rådet programmet Equal som ger ekonomiskt stöd åt s.k. utvecklingspartnerskap som syftar till att bekämpa diskriminering och utestängning i arbetslivet.

² Med intressenterna menas framförallt ansvariga och medarbetare inom Bastas organisation, men innefattar även omgivande aktörer i Basta Västs nätverk.

att dokumentera och utvärdera den praktiska tillämpningen av Bastas ideologi och rehabiliteringsfilosofi.

SYFTE

Syftet med denna utvärdering är att följa processer under Basta Västs uppbyggnads- och etableringsfas samt att undersöka hur Bastas ideologi förstås och praktiseras av medarbetare och lärlingar på Basta Väst. Syftet inbegriper följande frågeställningar:

- Vilken betydelse har Bastas ideologi haft under Basta Västs uppbyggnadsfas?
- Hur omsätts denna i praktiken?
- Hur påverkas organisationen Basta av att Basta Väst har tillkommit?

METOD

Under utvärderingens tillblivelse har det varit viktigt att arbeta med öppenhet och dialog så att den kunskap som utvärderingen genererar i högsta möjliga mån löpande skall bearbetas av projektledning och utvärderare. Vi ville utveckla en deltagarorienterad utvärderingsmetod (Starrin & Holmér 1993). Ambitionen var att engagera projektledningen i så många steg som möjligt under utvärderingens gång. De olika stegen kan vara;

1. Att ange problem eller frågeställningar;
2. Att välja metod;
3. Utförande;
4. Insyn och tillgång till material;
5. Analys av material;
6. Redovisning och diskussioner kring former för detta.

Denna studie bygger på observationer och intervjuer gjorda från hösten 2001 till sommaren 2004. Intervjuerna har bandats och skrivits ut i sin helhet. Dessa har sedan vidarebefordrats till projektledningen. De som har intervjuats har informerats om intervjuens syfte – att vara ett redskap för projektledningen i arbetet med verksamhetens utveckling. Ganska tidigt blev det tydligt att många funderingar kring Basta i Nykvarn framkom genom intervjuerna på Basta Väst, särskilt i början av verksamheten. Basta användes som en förebild i det nya projektets utveckling men blev även föremål för kritisk granskning då positiva och mindre positiva företeelser beaktades. Eftersom dessa tankar

kunde vara relevanta att ta del av för Basta i Nykvarn beslutades att intervjuerna även fortsättningsvis skulle skickas till Alec Carlberg i Nykvarn. På så sätt ökade Bastas insyn i Basta Väst, och man kunde gemensamt ta del av vad som sades i intervjuerna.

Intervjuerna har varit semistrukturerade, men tillåtit relevanta sidospår. Studien om Basta Västs tillblivelse har varit en av tre utvärderingar som gjorts med ambition att vara deltagarorienterad. De andra två utvärderingarna har för mig bidragit med ytterligare perspektiv i förståelsen för organisationen Basta.³

Vid åtta tillfällen har jag intervjuat medarbetare som berett väg för och arbetar på Basta Väst. Jag har även återkommande intervjuat representanter från Basta i Nykvarn – dels om deras inblandning i Basta Västs tillblivelse och dels om deras egen historia där jag bett dem reflektera över relevanta processer och händelser. Slutligen har jag intervjuat representanter från Göteborgs kommun som på olika sätt varit inblandade i organisationens tillblivelse. Totalt rör det sig om ett fyrtiotal intervjuer som varierat i längd mellan en halvtimme till en och en halv timme.

Studiens resultat grundar sig även på deltagande observationer som gjorts dels vid utbildningstillfällen för den kärntrupp som först flyttade till Tubbekulla och dels som observatör vid ett antal möten. Dessa har varit ett kooperatörmöte, en presskonferens samt ett samarbetsmöte med representanter från Göteborgs stad. Jag har även vid intervjutillfällen bott på kooperativet och tagit del av det dagliga livet under denna tid.

Utöver de inbokade intervjuerna som jag gjort inom organisationen har jag haft regelbunden telefonkontakt med verksamhetsansvarige Thomas Fröberg. Vid dessa tillfällen har han uppdaterat mig om utvecklingen och vi har tillsammans sökt förståelse för vad olika händelser representerar i organisationens utveckling. På så sätt har - genom ömsesidiga samtal där vi försökt se på väsentliga händelser ur flera synvinklar - analysen växt fram. Vi har även träffats vid ett par tillfällen för att diskutera händelser och planera fortsatt inriktning av utvärderingen.

³ De andra två utvärderingarna som gjorts inom EU-samarbetet är ”Makt, kön och identitet – En utvärdering om att vara kvinna på Basta” (Heule 2005) samt ”YES – pedagogik för utsatta med ideologiska förtecken” (Heule 2005)

KAPITEL 2 – TEORETISKA PERSPEKTIV

BASTA – EN FRIVILLIGORGANISATION ELLER ETT FÖRETAG?

I tidigare studier det sociala företaget Basta (Meeuwisse 2001, Wijkström & Hansson 2001) resonerar forskare över huruvida man skall se Basta som ett företag eller som en frivilligorganisation. Anna Meeuwisse beskriver Basta som ett försök att introducera nykooperativa modeller som en form av miljöterapi; brukarstyrd och demokratiskt organiserad företagsamhet som rehabilitering. Hon menar att man också kan betrakta Basta som en alternativ arbetsmarknad. Basta anses befinna sig i ett gränsland mellan frivilligsektorn, den offentliga sektorn och den privata sektorn (Meeuwisse 2001 s 8).

I Wijkström och Hanssons artikel ”*Basta Arbetskooperativ – ett tecken i tiden?*” (1998) diskuteras återkommande den spänning författarna uppfattar finns mellan kooperativets rehabiliterande uppgift och dess målsättning om företagande. I artikelns andra hälft fokuserar man på det man upplever skiljer retorik från praktik då målsättningarna rehabilitering och företagsamhet enligt författarna blir svåra att förena. Bland annat talar Hansson & Wijkström om kooperatörernas dubbla roller som faddrar och företagsledare. I studien om Basta Västs tillblivelse har det vid upprepade tillfällen visat sig finnas spänningar mellan olika roller och grupper inom organisationen. Men till skillnad från vad Hansson & Wijkström antyder pekar utvärderingsresultaten på stärkta rehabiliteringsprocesser för lärlingarna då företagandet varit som mest framgångsrikt. I omvänd ordning har jag vid intervjutillfällen då företagsamheten varit mindre intensiv och då man arbetat med att bygga upp den inre verksamheten kunnat notera att det uppstått spänningar mellan kooperativets aktörer med konflikter och motstridiga grupperingar. För att bättre förstå dessa motstridiga krafter så kommer jag nedan att jämföra Bastas ideologi och vision om företagsamhet med Erving Goffmans teorier om totala institutioner.

DEN TOTALA INSTITUTIONEN KONTRA BASTAS VISION OM FÖRETAGANDE

De båda företagen inom organisationen Basta har en gemensam ideologi som uttrycks genom sex så kallade grundpelare. Dessa har varit ledstjärnor i uppbyggandet av organisationen sedan Alec Carlberg myntade dem utifrån hur han uppfattade att den italienska förlagan San Patrignano verksamhet fungerade. Grundpelarna lyder (Carlberg 2001, fritt från s 26-30):

1. **Arbetets roll** – Arbetet ger försörjning, social gemenskap, personlig och kollektiv identitet. Arbetet är ett terapeutiskt verktyg som används för att öva upp förmågan att umgås och kommunicera med andra människor.
2. **Kvalitetsmedvetande** – slit och slängmentalitetens motsats, vilket anses präglade en missbrukares liv. Kvalitetsprodukter växer inte fram ur kaos, utan från en reflekterande praktik.
3. **Ekologiskt tänkande** – handlar om en strävan efter hälsa och en sund livsstil efter många år av missbruk och psykiska och fysiska skador.
4. **Solidaritet** – är ett begrepp som kräver handling i människors omedelbara närhet. Den visar sig bland annat genom faddersystemet⁴.
5. **Oberoendets stolthet** – syftar både på individens frihet från gamla tilltrasslade beroendeförhållanden och på kooperativets oberoende i förhållande till exempelvis offentlig sektor.
6. **Exemplens makt** – syftar på samma pedagogiska logik som uttrycket ”barn gör inte vad du säger utan vad du gör”. Genom ledarnas mognad skall nykomlingar kunna finna hopp om sin egen utveckling.

Organisationens ideologi strävar både efter ett framgångsrikt företagande och ett humant och kamratligt företagsklimat. Ända sedan Bastas begynnelse i början på 90-talet har man velat betona organisationens företagsinriktning och motarbeta både omgivningens och medarbetarens tendenser att agera som om organisationen var en behandlings- eller vårdinrättning⁵. (Se t ex Meeuwisse 2001, Håkansson & Wijkström 1997, Carlberg 2001)

Jag har ovan nämnt Wijkström & Hanssons analys av motsättningar mellan rollerna rehabiliteringsansvarig och företagsledare. Som jag har förstätt av deras resonemang antyder de att ett framgångsrikt företagande skulle kunna stå i motsats till en effektiv rehabilitering (Se Wijkström & Hansson 1998, s 216-217, eller 1997 s 27). Då historien som utspelat sig under Basta Västs tillblivelseår visar en annan motsättning, och ett potentiellt hot mot både rehabilitering och dynamiskt företagande kommer jag nedan att sammanfatta Erving Goffmans beskrivning av en total institution (Goffman 1991).

⁴ Som lärling under det första året på Basta får man en fadder. Faddern har varit på Basta i över ett år och skall bistå med hjälp och vara gott exempel.

⁵ Man gör skillnad mellan begreppet rehabilitering som syftar på organisationens hjälp till självhjälpsmetoder och mer expertkrävande begrepp som behandling eller vård.

Den totala institutionen som Erving Goffman först beskrev i början av 60-talet representerar motsatsen till vad Basta strävar efter. Ändå finns det risker att en organisation som Basta anammar denna kultur bland annat på grund av organisationens avskildhet. Goffman menar att en institution som avskärmar sina medlemmar från yttervärlden är en total institution. Bastas företagande innebär en hel del interaktion med yttervärlden. Men många av medarbetarna har tidigare erfarenheter från totala institutioner som fängelser eller behandlingsinstitutioner vilket kan påverka deras agerande inom Bastas organisation.

Till de totala institutionerna hör fängelser, vårdhem, mentalsjukhus, arbetsläger och armébaracker. Goffman menar att den centrala gemensamma faktorn för totala institutioner är att man brutit ner barriärerna som vanligtvis separerar livets tre sfärer; sömn, fritid och arbete (Goffman, -91, s 17). Mänskliga behov hanteras av den byråkratiska organisationen för hela grupper av människor. Då dessa människor hanteras just i grupp kan detta ske under övervakning av personal vars huvuduppgift är – inte vägledning utan snarare övervakning. På de totala institutionerna finns en basal uppdelning mellan en stor grupp som skall hanteras och ett mindre antal övervakande personal. Gästerna (eller de intagna eller klienterna) lever på institutionerna och har en begränsad kontakt med yttervärlden. Personalen arbetar ofta åttatimmarsdagar och är socialt integrerade i samhället runtomkring.

Då avståndet mellan personal och inneboende är så distanserat tenderar dessa två grupper att se på varandra med snäva stereotypa föreställningar präglade av misstro och brist på förtroende. Social mobilitet mellan dessa två skikt anses mycket begränsad. Den sociala distansen beskrivs som stor. Trots att viss kommunikation anses nödvändig är en av de anställdas funktion att förmedla information från de intagna till högre personalnivåer. Information som personal har rörande de intagnas planering vidarebefordras nedåt endast i mycket begränsad utsträckning. Dessa restriktioner gällande kontakt mellan personal och intagna anses förstärka den stereotypa bild dessa grupper har av varandra. Avståndet gör det lättare för personal att inte gripas av sympati då restriktioner eller indragna rättigheter måste vidtagas.

På de totala institutionerna förväntas ofta de intagna utföra någon typ av arbete. Detta arbete belönas dock inte enligt de system eller normer som råder i samhället utanför.

Ibland krävs så lite arbete av de intagna att de lider av att vara extremt uttråkade. I andra fall liknar arbetstakten slavarbete. Oavsett om arbetet kräver för lite eller för mycket, menar Goffman att den intagne som var arbetsorienterad på utsidan tenderar att demoraliseras av arbetssystemet inom den totala institutionen.

Basta strävar i motsats till totala institutioner efter att mobilisera sina medlemmars resurser och att genom företagande nå oberoende. Men denna utvärdering speglar ett ungt projekts strävan efter att bygga upp ett företag tillsammans med människor varav de flesta har långvariga erfarenheter från vistelser på anstalter och traditionella behandlingsinstitutioner. Bastas ideologiska grundpelare och Goffmans teori kommer att fungera som analysredskap då jag i följande kapitel försöker sammanfatta Basta Västs historia från starten av föreningen FUNK år 2000.

KAPITEL 3 – IDEOLOGI, PRAKTIK OCH RETORIK

EN ENTREPRENÖR FINNER EN IDEOLOGISK RAM

Entreprenören som i detta fall heter Thomas Fröberg var den som kom med idén att bilda ett företag för missbrukare i Västsverige och som år 2000 bildade den ideella föreningen FUNK i Göteborg. Han är den som utåt personifierat organisationen och ansvarat för mobilisering av resurser och nätverk. Thomas Fröberg hade tidigare erfarenheter av eget företagande och hade även upplevt missbrukets avigsidor på nära håll. Särskilt motiverades han av före detta missbrukares svårigheter att ta sig ut på arbetsmarknaden. År 2000 fanns tankar om att exempelvis öppna en secondhandbutik som drevs av före detta missbrukare som stöttade varandra i sin rehabilitering. I intervjuer har flera beskrivit Thomas Fröberg som en mycket uthållig och målmedveten person som under hela utvecklingen har haft en klar bild av vad han ville uppnå. (se Heule 2002, s 8) Även jag som har följt Fröbergs arbete på distans under flera har kunnat notera både en målmedvetenhet och en förmåga till långsiktig planering. Det finns flera exempel på uttalanden i tidiga intervjuer som flera år senare fortfarande känns aktuella och som tyder på en god medvetenhet om viktiga processer i Basta-Västs utveckling.

Thomas Fröberg har berättat att han har haft mycket liten erfarenhet eller inblick av traditionell behandling i Sverige. Som entreprenör för en organisation inom rehabiliteringssektorn i Sverige har han utmärkt sig för sitt företagstänkande. Hans egna

erfarenheter av företagande härrörde sig från egen taxiverksamhet, men han hade även arbetat som anställd inom exempelvis plåtbranchen;

”Jag har lärt mig mycket av chefen där. Han var mycket lyhörd och lyssnade på alla. Alla fick komma till tals, och han värderade allas insats. Han fick alla att tänka kreativt om företagets utveckling.” (Intervju 030230)

Fröberg sade sig ha haft med sig en bild av det dynamiska företaget som rehabiliterande faktor och har i intervjuer uttryckt flera tankar om hur en god företagsledare föregår med ett gott exempel. Om att vara entreprenör sade han följande under en intervju våren 2002;

”Att vara entreprenör innebär att om man har bestämt sig för någonting så försöker man uppnå detta tills man har testat alla möjliga vägar. Detta är inte så ovanligt – även den som driver den minsta frimärksaffär måste tänka på detta sätt. Egenskaper som jag anser viktiga är att ha en viss realism och framförhållning, och att hela tiden räkna med helhetsbilden och ramarna. Man måste ha många års planering, och det är viktigt att ha en levande vision som är förankrad i verkligheten idag.”

Då Thomas Fröberg och föreningen FUNK fick kontakt med Basta utanför Nykvarn och i maj månad år 2000 gjorde ett första besök fick de ett konkret exempel på hur man kunde strukturera uppbyggnaden av en så komplex organisation som ett företag som rehabiliterar missbrukare. Thomas entusiasmerades av Bastas ideologi, och gjorde en tolkning utifrån sin egen bakgrund inom företagande.

MEDARBETARE OCH TIDIGA FUNDERINGAR KRING LEDARSKAP

Under den tid som följde fram till flytten till Tubbekulla vid årsskiftet 2002/2003 drevs arbetet framåt parallellt på olika nivåer. Det gällde att rekrytera medarbetare som kunde hjälpa till att förverkliga visionen. Samtidigt skulle en marknad skapas för kooperativets tjänster. Detta gällde kontakter med kommun och kriminalvård för försäljning av rehabilitering samt försäljningsmarknad för kooperativets produkter. Thomas Fröberg sökte en kärntrupp som kunde leda och utveckla verksamheten vid starten och ta ansvar för lärlingarna. Då jag vid min första intervju med Thomas Fröberg frågade vad han tyckte var den viktigaste egenskapen hos framtida medarbetare nämnde han stabil drogfrihet samt förmågan att kunna fatta beslut. Han sökte individer som var beredda att satsa ett antal år på att bygga upp socialt företaget och som inte skulle ge upp vid motgångar. Flera hade anmält sitt intresse för att delta i projektet, men få blev långvariga. Med tiden märkte han

att flera av dem som hade blivit rehabiliterade genom vård/behandling hade svårt att anamma Bastas företagstänkande. Thomas Fröberg uttryckte det på följande sätt i en intervju under hösten 2002;

”Missbrukare som lyckats bryta ett missbruk med hjälp av behandling blir ofta väldigt bejublade i att arbeta med människor, och de har ju då en annan modell än Basta med i bagaget. Steget från att ha blivit behandlad till att bli behandlare är inte så långt.”

Lösningen på rekryteringsproblemet fann man genom att rekrytera bland Bastas medarbetare i Nykvarn. För dessa kunde steget till Göteborg ses som en utveckling och en möjlighet att göra karriär inom välkända ramar. Erfarenheterna av livet på Basta sågs som en styrka i uppbyggandet av det nya kooperativet. Ytterligare någon med erfarenheter av andra rehabiliteringsmetoder rekryterades utifrån. För att förbereda kärntruppen på de kommande arbetsuppgifterna och för att svetsa samman dem som ett team anlät man konsult Ingvar Nilsson för utbildning under fem tvådagarsstapper.⁶ Han hade även anlåtits under Bastas tillkomst för förstudie och kooperatörsutbildning.

Att reproducera en organisation som Basta kräver att man förstår hur den fungerar. Som deltagande observatör kunde jag under utbildningen med Ingvar Nilsson lyssna till de intensiva diskussionerna som fördes framförallt kring ledarskap. I synnerhet kom frågan om kooperatörskap att bli en het potatis vilket ledde till att man på Basta Väst ville vänta med att dela ut denna position. Thomas Fröberg resonerade på följande sätt;

”Det här är jättesvåra frågor, men vi måste tänka på detta. Jag tycker att det är så skönt att vi har strukit kooperatörskapet. Jag tycker att det är helt underbart, och vad jag har förstått så tycker de flesta det här. Det är en förvirring mindre.”

(Intervju 2003-02-30)

Vad var det då som ansågs så förvirrande? Organisationen Basta har olika styrande organ. Kooperativet har en styrelse, en företagsledning och en kooperatörsgrupp. Kooperatörerna är de som formellt kan kallas ägare till kooperativet. Med kooperatörskapet kommer vissa förmåner, framförallt materiella sådana men också förmåner som innebär status, inflytande och insyn. Kritiken som lyftes fram under utbildningen och som återkommit i intervjuer handlar om att det under Bastas uppbyggnadsfas funnits kooperatörer som inte ansågs vara

⁶ Utbildningen genomfördes på Basta och bekostades genom medel från Länsstyrelsen. Den innefattade kunskaper om att driva företag, demokratiskt ledarskap, planering, kommunikation och konflikthantering.

goda exempel. De kanske inte hade fått sin position på grund av sin betydelse inom Bastas företagande utan för att de stått en annan kooperatör nära och att de hade varit med länge.

Bastas ledning bekräftade i intervjuer jag gjort med dem att flera av kooperativets tidiga kooperatörer inte hade varit särskilt goda exempel. Till skillnad från Basta Väst som bordlade utnämning om kooperatörskap på obestämd tid erbjöds alla de som rekryterades att flytta till den nyköpta fastigheten i Nykvarn att bli kooperatörer;

”Vi hade sagt under projekteringstiden att de som står ut och blir utvalda... dem plockar vi med oss ut. Och då tog vi det som intäkt att om man hade hållit på under ett år och hållit ut så utlovades ett kooperatörskap. Då kunde man ju med trovärdighet säga att man hade varit lärling under ett år. Och så flyttade alla ut. Och X var ju vag de första åren. Han var ju ingen ledarfigur utan det var ju Y som terroriserade alla”...”Och honom sparkade vi sedan när det visade sig att han höll på att förskingra. Då var det ju bara X och jag kvar. Och det var ju ett bra läge för Z att bli kooperatör. Det kanske fanns en fem till tio personer här totalt i slutet på -95. Och vi hade väldigt svårt att komma igång med produktionen. Om man jämför med FUNK. Mycket konflikter, men sedan växte ju Z in i gänget och blev nog kooperatör – 97, tror jag. Sedan dök ju Q upp 97/98 som snabbt avancerade via Z eftersom han var Z:s gunstling”.

(Intervju med Alec Carlberg 2003-10-28)

I den blivande kärntruppen diskuterades vikten av ett ledarskap som föregick med ett gott exempel, och som kunde leda uppbyggandet av projektets företag. Basta hade vidtagit förändringar inom kooperatörgruppen och de flesta var överens om att det nuvarande ledarskapet agerade på ett mer föredömligt vis. Ändå upplevdes distansen mellan fotfolket och ledarskapet som stor av en del och i flera intervjuer har denna känsla av vi och dom återspeglats. Flera var även kritiska till att uppnå moderorganisationens storlek, då den ansågs bidra till segregering mellan ledning och lärlingar. Trots goda intentioner och insikter om att klyftor mellan ledning och fotfolk kunde leda till problem skulle denna upplevelse av distans visa sig bli en utmaning även för Basta Väst.

FUNK BLIR BASTA VÄST OCH FLYTTAR TILL TUBBEKULLA

Länge var det oklart vilket förhållande de olika kooperativen skulle ha till varandra och det var långt ifrån givet att de på något sätt skulle vara kopplade till varandra. Att de sedan kom att ingå i samma organisation och gå under samma varunamn har varit en process som föregåtts av både försiktighet och förhoppningar från båda parter. Detta märktes inte minst i organisationernas styrelser där man på olika håll manade till försiktighet. Samarbetet med Basta tog en mer formell form först i och med att man ingick partnerskap i EU-projektet där Basta jämte ett antal partners hade lanseringen av ett socialt företag i västra Sverige som ett av sina målsättningar.⁷ Basta kom att spela en avgörande roll för kooperativet i väst då de löste en besvärlig investeringsfråga genom att gå in som låntagare till fastigheten Tubbekulla utanför Fristad. Göteborgs stad som haft svårigheter att gå in med denna summa hade däremot under en startperiod lovat att betala hyra, delvis med hjälp av pengar från MOB⁸.

Redan tidigt etablerade Thomas Fröberg kontakter med ett bemanningsföretag i Göteborg för att erbjuda tjänster inom klottersanering och fasadarbete. Genom att uppvakta kunden tillsammans med Bastas erfarna klottersanerare genomförde man sitt första kommersiella uppdrag under April/Maj 2002 – mer än ett halvår innan man fått vare sig lärlingar eller fastighet. Bastas uppbackning av projektet var av stor vikt både vid etableringen av kundkontakten och vid genomförandet av uppdraget.

Då de fyra i den bildade kärntruppen flyttade till fastigheten Tubbekulla utanför Fristad blev arbetet mer påtagligt. Det skulle komma att dröja ytterligare ett par månader innan den första lärlingen skulle komma. Rollerna var i viss mån förbestämda beroende på medarbetarnas tidigare erfarenheter. Man hade redan under hösten på olika håll arbetat för projektets tillblivelse. Thomas Fröberg var spindeln i nätet och den som skötte kontakter med olika samarbetsparter. Under intervjuerna ifrågasatte ingen av medarbetarna hans ledarskap. En av medarbetarna från Basta hade erfarenhet av dataundervisning och hon kom att assistera Fröberg med administrativa sysslor. Den andra medarbetaren som rekryterats från Basta hade under hösten arbetat med fogsanering i Göteborg genom bemanningsföretaget för att ”hålla kunden varm”. Tanken var att han i någon form skulle

⁷ Övriga parter var Folksam och Lunds Universitet och andra målsättningar var bland annat att starta utbildningar inom socialt företagande på universitets och gymnasienivå. EU-programmet heter EQUAL.

⁸ Regeringens narkotikasamordnare Björn Fries fond för åtgärder inom programmet ”Mobilisering mot Narkotika”.

fortsätta inom produktionen. Den i kärntruppen som förutom Fröberg aldrig hade bott på Basta och som hade behandlingsassistent-utbildning skulle vara rehabiliteringsansvarig och stå för kooperativets ”mjukare” uppgifter.

Gruppen som svetsats samman i de förberedande diskussionerna under Ingvar Nilssons kurs hade olika lätt att finna sina roller efter flytten till den nya fastigheten. Två av kärntruppenmedarbetarna uttryckte under intervjuer större osäkerhet inför sina nya roller. De hade mindre visioner och tillförsikt inför framtiden och försvann efter några månader.

FÖRETAGANDET SOM REHABILITERING

Ganska snart efter flytten till Tubbekulla började lärlingar flytta till kooperativet. Vid mina besök verkade de smälta in väl och uttryckte uppskattning under intervjuerna. Men jag hörde även om turbulenta perioder och lärlingar som lämnat efter att man påträffat droger eller som vid något tillfälle stuckit med pengar från kontoret.

Arbetet under det första året gick dels ut på att rusta upp fastigheten Tubbekulla och dels entreprenaduppdrag i Göteborg med fasadarbete eller sanering av tåglok. Jag förstod genom mina samtal med Thomas Fröberg att det för de ansvariga var ett mycket intensivt arbete under hela det första året med få pauser eller ledigheter. Vid flera tillfällen var jag rädd att de skulle bränna ut sig, men jag möttes fortlöpande av optimism och framförhållning. Inför ett besök under hösten 2003 då jag visste att de fyra lärlingarna hade arbetat hårt med fasadarbete i Göteborg stålsatte jag mig inför intervjuerna. Jag var rädd att de hade upplevt sin tid på Basta Väst som ett arbetsläger. Men i stället för uppgivenhet möttes jag av idel entusiasm och stolthet. Lärlingarna kände att arbetet uppskattades och de hade nära kontakt med Thomas Fröberg som var med ute och jobbade;

”Det som är bra här är att man får komma ut i arbetslivet. Det är ju ingen låtsasgrej eller så. Ingen terapi. Inga psykologiska doktorer som pekar på var jag mår dåligt. Det funkar inte så. Människan är skapad för att röra på sig och för att arbeta. Sedan så handlar det ju om att byta ut en sysselsättning mot en annan sysselsättning. Håller man på med en dålig sysselsättning så kanske man vill byta ut den mot en annan.”

(Lärling som hade varit på Basta Väst i fem månader)

”På tolvsteg kändes det som om de försökte hjärntvätta mig. Från åtta på morgonen till sju på kvällen och sedan AA-möten sex gånger i veckan...””För mig funkar det här. Har jag

ingenting att göra så blir jag ju uttråkad och då vill jag bara ut och ha grejor. Jag måste ju ha något att sysselsätta mig med för att få bort tankarna från det andra.”

(Lärling som hade varit på Basta Väst i två månader)

”Jo, jag trivs med sysselsättningen. Och jobbet...jo, det är ganska okej faktiskt. Det är ju ett jobb...”Det är ganska tungt. Men man vänjer sig vid att jobba. Jag har ju inte jobbat fysiskt sedan fängelset...”Jag tror inte att arbetsuppgifterna spelar så stor roll. Huvudsaken är att det gäller riktiga arbetsuppgifter. Och det tycker jag att det är nu.”

(Lärling som hade varit på Basta Väst i sju månader)

”Ja, det här med att komma ut och jobba på dagarna har varit ett lyft. De första en och en halv månaderna gick jag här hemma hela tiden och det var precis som att vara på en öppen anstalt. Jag tyckte inte att man hade någon fritid överhuvudtaget. Nu ser man ju annat folk och träffar och pratar med annat folk som jobbar på samma jobb. Och de ser ju inte ner på oss för att vi är missbrukare. Och vissa utav de här gubbarna har ju släktingar som är inne i missbrukssvängen. Så dom ser inte ner på en utan pratar precis som vanligt...”Niclas som håller i det där tycker ju att det är kanon det jobbet som vi gör där. Och likadant murarna som går där är positiva. Det är roligt att höra att de är nöjda med det förarbetet vi gör innan de tar vid.”

(Lärling som hade varit på Basta Väst i fyra månader)

De två sista citaten antyder att det hade blivit bättre sedan arbetet kom igång i Göteborg. Tidigare under året hade det förekommit en del småjobb i Göteborg, men inte alls i samma utsträckning. Framförallt hade man arbetat med att ställa i ordning fastigheten som inköpts vid årsskiftet för att det skulle bli funktionsdugligt för kooperativets framtida behov. Av någon anledning hade dessa uppgifter inte givit samma tillfredsställelse som fogjobbet man senare arbetat med i Göteborg. I det sista citatet berättar lärlingen att han kände det som om han var på en öppen anstalt och inte kände av någon fritid. Man skulle här kunna återknyta till Goffmans resonemang på s 9 om livets tre sfärer. Då lärlingen arbetade på samma ställe som han bodde och hade sin fritid associerade han snarare till tidigare vistelser på totala institutioner till skillnad från då han arbetade ute med hantverkare på marknaden.

Då Thomas Fröberg berättade för mig om erfarenheter från dessa månader så spekulerade han över vilken betydelse det hade haft att han dragit på sig blåkläderna och därmed visat hur viktigt arbetet var för Basta Väst. Det skulle ju innebära en rejäl inkomstkälla för företaget. Han frågade sig också om hans egna praktiska deltagande i arbetet hade haft

betydelse vilket inte skett tidigare vid renovering av den egna fastigheten. Han menade sig inte alls vara säker på att allt renoveringsarbete på Tubbekulla skulle göras av Basta Västs medarbetare:

”Jag tror att det ger minst lika mycket stolthet åt dem som jobbar här att ha dragit in tillräckligt mycket pengar så att vi kan bygga fina boenden åt dem genom att anlita en byggfirma som om de hade byggt själva – antagligen till lägre kvalitet. Att vara professionell är ju också att inse sina egna begränsningar och att göra arbeten som man är bra på och som kan ge stolthet.”
(Intervju hösten 2003)

Vikten av att känna att arbetssituationen är meningsfull och greppbar understryks återkommande i intervjuer som gjorts i olika sammanhang. På frågan om hur Thomas Fröberg skulle få FUNK att präglas av Bastas ideologi svarade han på följande sätt:

”Rent praktiskt är det t ex att jag går ut och drar på mig blåkläderna. Jag gör det inte bara för att åka ner och snacka, utan jag jobbar när jag är där. Det är nog det mest praktiska tror jag. Som lärling tror jag att detta är viktigt – att se att här finns inga vi och dom. Sânt har effekt på mig i alla fall.”

(Intervju 2003-02-30)

Vid mitt besök i slutet av februari 2003 mötte jag en organisation vars medarbetare var fulla av entusiasm och tillförsikt. Ledning och lärlingar arbetade tillsammans mot gemensamma mål. En växande organisation innebär dock delegering och ansvarsfördelning, vilket blir en större utmaning då det gäller att skapa en närhetskänsla mellan lärlingar och ledning. Under nästa avsnitt kommer jag att berätta om några av de svårigheter som kooperativet har fått hantera.

LEDNINGSFRÅGAN

Under våren 2004 genomgick kooperativet en kris som kan ses i kontrast till den känsla av tillfredsställelse och enhet som återspeglas i föregående avsnitt. Det uppstod en förtroendekris mellan ledning och lärlingar vilket krävde eftertanke och arbete att reparera. Ett par medarbetare slog larm till Thomas Fröberg som befann sig på resa att en lärling orsakade oro och uppmanade till uppror mot Thomas Fröberg. I efterhand uppdagades det att lärlingen inlett en hemlig relation med en medarbetare i ledningen vilken i sin tur inte

hade varit öppen om detta.⁹ Lärlingen hade på så sätt fått ökad insyn och inflytande på Basta Väst. Thomas Fröberg och Basta i Nykvarn såg allvarligt på det inträffade eftersom någon som ansvarade för företaget hade inlett en relation med någon som befann sig under rehabilitering. I och med att medarbetaren inte varit uppriktig gentemot andra lärlingar och ledning om relationen och dessutom brutit mot företagets principer gällande relationer hade det lett till att avståndet ökat och förtroendet minskat mellan ledning och lärlingar.

Thomas Fröberg berättade i telefonsamtal att det tagit honom lång tid innan han kommit på varför lärlingarna varit så avståndstagande. De hade under en längre tid levt med en ledning som sade sig stå för något och gjorde ett annat. Hur kunde detta hända? Thomas Fröberg bodde utanför kooperativet och den som hade haft ansvar under lärlingarnas fritid var medarbetaren som inlett relation med lärlingen.

Vad initiativtagarna till upproret ville var att bilda ett så kallat förtroenderåd på Basta Väst. Förtroenderåd är en term som kommer från svenska anstalter och som betecknar de intagnas inflytandeorgan på fängelserna. Att just detta efterfrågades tyder på att en del lärlingar på Basta Väst hade börjat se på verksamheten som en total institution. Thomas Fröberg uttryckte å andra sidan en frustration över att lärlingar inte visade initiativkraft och ansvarsförmåga om han inte var i närheten och arbetade med dem. Han menade att det var svårt att finna entreprenörer bland missbrukarna som varit långvarigt utslagna.

Framgångar och kriser var väntade under företagets första år. Man sade sig vara beredda att lära av egna misstag även om man hade tillgång till erfarenheterna från systerorganisationen i Nykvarn. Det mönster av distans mellan ledning och lärlingar som medarbetarna tidigare observerat från Basta i Nykvarn var också synliga på Basta Väst.

KAMPEN MOT DEN TOTALA INSTITUTIONEN

Ovan beskrivs två händelser i Basta Västs historia som återspeglar helt olika klimat och utvecklingsskeden. Vid det första tillfället upplevde jag en enhet och en gemensam glädje över Basta Västs företagsmässiga framsteg. Lärlingarna hänvisade till uppskattning de fick

⁹ För dem som kommer nya och som inte har en relation finns en så kallad sexmånadsregel. Denna innebär att man under det första halvåret som lärling inte får inleda en ny relation. Syftet med regeln är att uppmuntra de nykomna lärlingarna till att använda tiden till att bygga en ny självständig och drogfri identitet.

för hårt arbete samt närheten till Thomas Fröberg som representerade kooperativets ledning.

Vid det andra tillfället upplevde lärlingarna en klyfta mellan ledning och fotfolk och en misstro hade börjat breda ut sig. Liksom i Goffmans beskrivning fanns det en skillnad mellan vad ledningen sade att man gjorde och hur man faktiskt agerade. För lärlingarna präglade av långa institutionsvistelser tidigare har det varit lätt att se en verksamhet som Basta genom gamla vana ”institutionsfilter”. De har ofta en inneboende skepsis mot auktoriteter och en dålig tilltro till den egna förmågan (se Carlberg 2001). Att utveckla framgångsrika företag som drivs av dessa lärlingar har visat sig kräva ett tydligt och föredömligt ledarskap som förankrar beslut och ideologisk inriktning fortlöpande på alla nivåer. Då misstron mot ledningen växte som i det ovan citerade exemplet föll lärlingarna in i mönster som närmade sig Goffmans totala institution.

Thomas Fröberg märkte att nya lärlingar tenderade att falla in i jargonger som var kontraproduktiva om man vill byta identitet från missbrukare till företagare. De präglades av tidigare anstaltsvistelser:

Många människor gör om oss till något som vi inte är och det kan gå väldigt fort. Om det kommer in två stycken med tre dagars mellanrum och vi inte hinner att i god tid ge dem tillräckligt mycket kontakt och information så har det här blivit en öppen anstalt på mindre än en vecka. Och sedan kan det ta månader att ta ur dem det, om det ens går. Så det är ju det första mötet – rekryteringen – som vi tycker att vi är för dåliga på. Vi lägger inte tillräckligt med energi och kraft på en bra rekrytering. Vi prioriterar ju alltid en kund som snabbt behöver folk. Vi räknar på det och vi jobbar över för det. Och det är ju inte ens säkert att vi får jobbet. Men vi lägger tyvärr inte samma kraft på någon som eventuellt skall vara här kanske minst ett år. Därför måste vi vara mer genomtänkta vid rekryteringen och att följa upp det vid tremånaderssamtalet då de hunnit landa. Därmed kan vi hjälpa individerna att förstå att de inte har kommit till ett behandlingshem. (Intervju 2005-09-12)

Att forma en ledning rekryterad av före detta missbrukare som var stark nog att driva företagsamheten och att vara ett gott exempel för nykomlingar har varit den största utmaningen för Thomas Fröberg. Det finns flera exempel på medarbetare som fått ansvar, men som valt att lämna eller som har återfallit i missbruk. Fröberg poängterade vid vår sista intervju hur viktigt det är för en missbrukare att faktiskt lämna gamla dåliga vanor och kontakter för att kunna ge plats åt en ny identitet och nya vanor:

”Det är som ett gummiband som människor hela tiden ser till att ha till det gamla livet. Och det är ofta förknippat med vissa relationer som man väljer att ha kvar. Du kan köra ett helt år och uppfattas vara en del utav ledningen, men det går inte ihop när du sedan på semestern skall umgås och dricka pilsner med människor som du har kastat ut. Där har du gummiband som du måste klippa av för att du en dag faktiskt ska kunna bli en företagsledare. Och då måste du kanske antingen ha full tillit till företaget och dina relationer som du har hemma. Först kan det kanske kännas som om vi tar allting ifrån personen ifråga, men senare kan de komma och tacka. De andra förstår ju inte vad han gör, men det är därför som han lyckas. För att han inte är bästa kompis med någon ny, utan han kommer till oss. Jag tycker att han har hittat den balansen som en ledare på Basta skall ha – att hjälpa de nya, men att inse att de inte är dina kompisar. De skall fatta ett beslut under det kommande året och det märker man ganska snabbt vilka som gör.”

Lärlingarna på Basta Väst var vid mina intervjuer inte så pålästa om vilka Bastas sex ideologiska grundpelare var. Men samtliga ansåg sig ha förståelse för vad Basta stod för, det vill säga huvuddragen i rehabiliteringsmodellen. Thomas Fröberg var väl insatt i Bastas ideologi och har ofta refererat till olika principer då han i intervjuer reflekterat över verksamhetens utveckling:

Ingen är här på tvång. Det är frivilligt och det är rehabilitering genom arbete. Det är drogfri gemenskap, vi skall producera kvalitet och vi skall visa varandra kvalitet i sättet som vi för oss och lever – livskvalitet. Vi skall sträva efter ett oberoende på alla vis. Om jag skall vara oberoende från Basta så gäller det att jag genererar så mycket till Basta så att jag blir oberoende av Basta. Man kan ju göra sig beroende av Basta och det kan ju bli negativt. Jag tror att det kan vara bra att vara lite tuff i nyporna. Vi kan ju bli lite för snälla ibland. Det blir en sådan liten familj och vi blir mjäkiga och otydliga.

Thomas resonemang om att det är positivt att göra sig oberoende av Basta som i sin tur leder att man kan bidra mer till verksamheten var för mig ett nytt perspektiv att se på den ideologiska grundpelaren ”oberoendets stolthet”. Men redan vid en intervju år 2003 fanns en medvetenhet hos honom om hur viktigt det var inte bara med identitetsbytet till företagare utan också att organisationen var så flexibel i hanterandet av lärlingars resurser att man inte förlorade begåvade potentiella företagsledare på grund av ett byråkratiskt regelverk:

Vi söker den killen som inte lägger av jobbet innan tiden är ute, och som efter arbetstid börjar utnyttja de kontakter som finns på plats för att söka nya kunder. Vissa killar börjar så här kanske redan då de är lärlingar. Jag tror att det handlar om att hitta människor som har

fattat beslutet om att förändra sitt liv. Det som vi inte kan göra åt dem. Sedan måste man hitta belöningsformer för denna person så att man inte tappar den kraften. Man kanske hela tiden måste vara flexibel i organisationen för att ta vara på de människorna som verkligen tillför organisationen något så att man inte har låst fast organisationen i något som inte är attraktivt för dem. Företaget måste ju främja expansion vilket kanske innebär att hitta olika former för olika människor. Det kanske dyker upp en kille som är jättebra på att skaffa jobb, och som verkligen kan expandera företaget. Om han då har vissa önskemål om till exempel månadslön eller om att kunna flytta ut, så är det viktigt att vi försöker tillgodose detta. Om vi bara säger att så går det inte till här, så sätter vi fälleben på oss själva. En sådan kille är kanske en på hundra. Att ha principer som stoppar ens egen utveckling innebär att arbeta mot sin målsättning.

(Intervju 2003-02-30)

Thomas uttalande ovan är särskilt intressant eftersom han i detta målar upp ganska precis det scenario som utspelat sig på Basta Väst under det senaste året då man anställt en företagsledare bland lärlingarna efter sju månaders som lärling.

ETT EFTERLÄNGTAT GENOMBROT

Basta Väst har sedan starten utmärkt sig genom hur snabbt företagandet kom igång. Redan innan de hade fastighet, ja, innan de hade tillräckligt med medarbetare arbetade de för kunder i Göteborg med byggjobb och sanering. Arbetena utfördes dels av kärntruppen som startade Basta Väst, men ibland fick man hyra in personal utifrån eller ta ner arbetskraft från Basta i Nykvarn. På Basta berättade både ordförande Alec Carlberg och ekonomiansvarige Lars Svedin i intervjuer att man imponerats av Basta Västs snabba avancemang när det gäller företagskontakter och intäkter. Ekonomiansvarige Lars Svedin uttryckte dock i en intervju från 2003-01-27 en oro över att Thomas Fröberg stod relativt ensam med svåra beslut i en expansiv period:

”Vad jag tror att Thomas saknar, då det smäller till, om något riktigt allvarligt händer så har han ingen på plats att prata med därnere. Om något riktigt allvarligt händer här så har vi ett FL – vi drar ihop företagsledningen och pratar. Om något händer där så måste han prata med någon häruppe, och då har vi ett distansproblem. Som jag ser det så behövs det en person till därnere som han kan bolla med. Om han då vill värva någon utifrån, från sin bekantskapskrets så måste den certifieras härifrån. Jag har svårt att se att någon skulle komma utifrån. Det måste komma någon härifrån som åker ner.”

Vid mitt besök på Basta Väst under september 2005 märkte jag att ledningen hade stabiliserats och att företaget hade funnit former för ledarmobilisering precis i linje med Fröbergs citat på föregående sida. En lärling med ovanliga resurser och kunskaper hade efter sju månaders lärlingstid tagits ur rehabiliteringsprogrammet och anställts som produktionschef. Han hade flyttat från kooperativet till eget boende och arbetade som objektsansvarig för Basta Västs tjänsteuthyrningsgren Totalservice:

”Helmut kom ju hit som lärling, men hans utveckling har ju gått i ett helt annat tempo. I honom har vi ju en utbildad marknadsekonom. Han har gått på olika lantbruksskolor och har jobbat som säljare för John D traktorer och har haft hela Blekinge som distrikt. Vid rekryteringen talade han ju om vad han hade för kompetens. Men det där har man ju hört så ofta. När han började jobba så visade han sig vara först ute på jobbet och han jobbade längst av alla. Han jobbade månad efter månad och sade inte så mycket. Han blandade sig inte med folk utan markerade tydligt avstånd till de andra. Han var här för att han ville komma igång fysiskt och för att komma i arbetet igen. När han hörde att vi jobbade externt ute så innebar det ju att han skulle komma ut, och då ville han visa vem han var. Det dök ju upp ett stort jobb efter nästan exakt tre månader på ett hotell. Redan efter två dagar hade han ju tagit en ledande roll. Det var ett jobb som skulle utföras och han visste att det inte gick att drömma och röka. Han gick direkt och tog ansvar genom att själv producera hela tiden. Han engagerade folk. Han fick ju snurr på de här människorna. Då började vi öppna dialogen med honom om hans faktiska historia och förstod att alltihop var sant. Då kom vi in på ekonomi och pratade och han menade att han kunde lyfta Totalservice till en miljon i år¹⁰. Han behövde bara lära sig lite mer. Därmed kunde jag ju överlåta arbetsledarskapet åt honom. Men eftersom han var lärling så hamnade han i en svår situation. Han gick upp på kontoret och satt och försökte marknadsföra någonting som skulle generera honom, Basta och lärlingarna pengar och som så småningom skulle kunna leda till en anställning för honom. Men då tyckte ju de som jobbade ute - att där sitter Helmut uppe på kontoret igen. Samtidigt var han ju deras kompis eftersom han var lärling precis som de. Så han hamnade ju i en jättesvår situation. Han hade hand om leverantörskontakter och åkte omkring själv med en bil härifrån och kunde vara borta hela dagarna. Men sedan när det blev kväll så var han ju lärling och fick inte åka på annat än kioskresa. Lärlingssystemet är ju sådant.”

(Thomas Fröberg 2005-09-12)

Beslutet att kringgå bestämmelserna och att agera så flexibelt och målinriktat som man gjorde då man anställde ovan nämnde lärling efter endast sju månader visar att organisationen hade en flexibilitet och ett företagstänkande som ligger långt ifrån en total institution. Förmodligen var det också viktigt som en markering för att få lärlingar att

¹⁰ Totalservice är en företagsinriktning på Basta Väst som bemannar byggarbetsplatser i Göteborgstrakten på beställning om personaluthyrning.

tänka på Basta Väst som ett företag och att begrunda sin egen roll i detta. Lärlingen som övertagit Thomas Fröbergs roll som arbetsledare ute på byggena resonerade i liknande banor. Han hade noterat att jargongen inte alltid var så konstruktiv bland lärlingarna;

Sedan får de ju definitivt inte börja med förtryckarfasoner inne i totalservice. Det funkar inte. Jag är hela tiden ute och cirkulerar. Jag jobbar själv bredvid dem. Man måste ha folk där som leder. Det är en balansgång. För de hittar på...Den nya modellen som vi jobbar med nu Thomas och jag innebär att vi går ut och exempelvis handlar upp ett anbud och då är vi med hela tiden när den kontakten tas på Basta. Vi frågar dem vad det är för jobb som de vill ha utfört. Därmed får vi facit för vad den här killen vill göra. Sedan går vi ut och läser av dagligen för att se att jobbet som görs motsvarar detta, att det inte har spårats ur. De har väldigt lätt att spåra ur, men då är det lätt att styra tillbaka. Och då behöver man inte använda så mycket auktoritet heller. Ju oftare man är där desto mildare kan man föra dem tillbaka på rätt kurs. Och sedan får man hålla på så och hoppas att man kan få fram en arbetsledare där som till slut själv av egen kraft kan hålla i att jobbet matchar det uppdragsgivaren har beställt. Det är det som är det viktiga – inte vad killarna tycker när inte vi är där. Men sedan har vi ju också arbetsgivare – uppdragsgivare som är ute och styr. Så småningom får vi dem på rätt kurs.

(Intervju 2005-09-12)

Utöver ovan nämnde produktionsansvarige arbetade en medarbetare som kommit som lärling för över två år sedan och som valt att stanna kvar. Han höll på att växa in i uppgiften som rehabiliteringsansvarig och arbetade med rekryteringar och kontakter med socialförvaltningar samt med utvecklingssamtal. Enligt de andra i ledningen hade han under tidigare kriser och personalförluster stått fast vid sina uppgifter och vid den gemensamma visionen. Gruppen som hade ansvar för ledningen av socialt företaget utanför Fristad inkluderade nu fyra personer. Utöver Thomas Fröberg så var det bara en av de fyra från kärngruppen kvar, nämligen medarbetaren som ansvarade för bokföring och ekonomiredovisning. Hon hade flyttat ut från kooperativet och hade fått en anställning. Fem år efter att projektiden först lanserats och två år efter flytten till Tubbekulla hade en ledningsgrupp börjat stabiliseras på Basta Väst.

AVKNOPPNINGENS ROLL FÖR OMGIVANDE PARTER

Basta i Nykvarn fyllde en viktig roll för avknoppningen i Fristad. Som en etablerad organisation med tio års erfarenheter av motgångar och framgångar fanns både kunskap, inspiration och ett exempel på att visionen var genomförbar. Då utvecklingen ledde till att

föreningen FUNK skulle komma att ingå i organisationen Basta ställdes även Bastas kontakter och materiella resurser till Basta Västs förfogande på ett annat sätt.

Att Bastas ideologi så pedagogiskt formulerats av Alec Carlberg möjliggjorde en kritisk diskussion under planeringen av Basta Väst där Bastas svagheter och styrkor belystes och värderades genom kärntruppens förståelse för de sex grundpelarna. Som tidigare nämnts handlade diskussionerna särskilt om ledarskap och lärlingar – om grundpelarna ”exemples makt”, ”arbetets roll” och ”solidaritet med andra”. Kooperatörsfrågan fortsatte att bekymra Thomas Fröberg efter att verksamheten kommit i gång. Thomas hade blivit kooperatör i moderorganisationen Basta. Han resonerade på följande vis;

”Som kooperatör tycker jag att man ska ha slagit in på en linje att vi ska växa. Detta kan ju i och för sig vem som helst ställa sig bakom, så man kan ju inte bli kooperatör för att man säger ja till detta. Men i mitt kooperatörskap finns ju krav som är lätta att se om de uppfylls eller ej. Detta kan man ju driva vidare i utvecklingen. Hur definierar vi kooperatörer? På kooperatörsmötet har vi slagit fast att vi skall växa. Det finns olika planer på utbyggnad och så. Men det är fortfarande otydligt. Vi ålägger inte en viss individ att lösa något specifikt inom säg fem år. T ex vi skall öka med trettio lägenheter/rehabplatser. Vem skall ansvara för detta och vem som skall följa upp? Det finns ingen rak linje för det där.”

Basta å sin sida har under de gångna åren gjort förändringar både i sin kooperatörsgrupp och i sin företagsledning. Frågeställningarna från den nya organisationen väckte tankar i moderorganisationen. Alec Carlberg resonerade;

”Jag tror att det är dags att börja tänka ett nytt varv nu. Det här med kooperatörskapet har till viss del fungerat ganska bra, men det har också misslyckats. Vi ville ju egentligen från början att alla skulle bli kooperatörer efter ett år. Sedan infördes något som hette provkooperatörer eftersom vi växte alldeles för snabbt efter ett år. Det fanns en förväntan att första året var ett hundår, och sedan skulle man luta sig tillbaka och bli direktör. Att luta sig åt andra hållet. Just nu i ledningsgruppen så diskuterar vi inte kooperatörskapet, vilket är väldigt synd. Det måste vi börja göra igen.”

(Intervju 2003-10-28)

Moderorganisationens betydelse för etableringen av Basta Väst är självklar. Men de nystartade verksamheterna – Basta Väst och den nya yrkes- och entreprenörs-utbildningen

som hade startat på Basta i Nykvarn förde upp Bastas ideologi på agendan på ett för moderorganisationen utmanande och stimulerande sätt.

Basta Väst hade under sin projekterings och uppbyggnadsfas fått mycket stöd av några nyckelpersoner från Göteborgs stad. Anna Pallarp var en sådan person. Hon arbetade som ansvarig för fördelning av pengar till frivilligorganisationer som bedrev projekt inom missbrukarrehabilitering i Göteborgs stad och hade under de första åren arbetat hårt med att skapa kontakter och resurser för Thomas Fröbergers vision (se Heule 2003). På frågan om hur hon blivit påverkad av Basta Väst efter dessa år berättade hon att det påverkade hennes sätt att handlägga liknande projekt inom den sociala ekonomin som inte hade samma företagsprägel;

Ja, så där har jag ju varit ganska kritisk och besvärlig. Men det är för de här människornas skull att det inte skall bli ett lurendrejeri. Och lite har det ju att göra med det här som Thomas och Towe och de andra håller på med – att man inte kan jämföra verksamheterna eftersom det är två olika saker. Det måste få finnas de här olika typerna av kooperativ där Basta är ytterligheten. Det har jag också beskrivit i det här senaste om Basta – skillnaderna som jag ser det mellan de här tre olika varianterna som finns på det här området. Där den tredje varianten som finns då är den här dagliga verksamheten och det som dom håller på med är en sorts behandlingsvariant. Basta står mer för att vara ute på den öppna marknaden och att vara ett socialt företag i dess verkliga bemärkelse. Jag vill ändå att de andra projekten skall lägga sig vinn om att de skall få rätt utbildningar och att de inte skall vara rädda att ta i det här med siffror och pengar. Att prata om att tjäna pengar och så. Och detta hade jag ju inte kunnat göra om jag inte hade haft Basta som exempel. Det har ju hänt jättemycket spännande saker. Det som fortfarande gör att jag känner att jag tror på det dem, det är ju den här obändiga förmågan från ledningen att hela tiden jobba med grunden. Varför startar vi upp det här? Vad var det vi ville. Och vad var det som var så viktigt i de här grundstenarna?

(Intervju 2003-12-11)

Citatet visar att Basta Väst under sitt första år blivit ett radikalt exempel bland sociala företag i Göteborgstrakten. En annan person som betytt mycket för att Basta Väst skulle få stöd av Göteborgs stad under uppbyggnadsskedet var Kristina Ljung som arbetade på stadskansliet i Göteborg med ärendeberedning inför kommunstyrelsebeslut. Även hon hade banat väg för och talat för projektets finansiering¹¹. Under de senaste åren har Thomas Fröberg inbjudits att sitta med i ledningsgruppen för projekt som finansierats med

¹¹ Kristina Ljung har intervjuats i denna utvärdering, men på grund av tekniska inspelningsbrister har dokumentationen gått förlorad.

pengar från ”Mobilisering mot Narkotika”. Han bjöds in på inrådan av Kristina Ljung och Anna Pallarp och har där fått en plattform för inflytande och påverkan.

SAMMANFATTANDE SLUTSATSER

Syftet med denna utvärdering har varit att följa processer under Basta Västs uppbyggnads- och etableringsfas samt att undersöka hur Bastas ideologi förstås och praktiseras av medarbetare och lärlingar på Basta Väst. Utvärderingen har strävat efter att göra projektledningen delaktig i val av frågeställningar, utförande samt analys av material.

Bastas ideologiska grundpelare har gjort det möjligt för kärntruppen som skulle starta upp verksamheten i Västsverige att föra kritiska diskussioner kring moderorganisationen i förberedelserna under projekteringstiden. Som en etablerad organisation med tio års erfarenhet av motgångar och framgångar fanns både kunskap, inspiration och ett exempel på att visionen var genomförbar. Initiativtagaren Thomas Fröberg har präglats av tidigare erfarenheter som företagare vilket påverkade hans tolkning och resonemang kring Bastas ideologi. De kritiska diskussioner som fördes under Basta Västs tillblivelse handlade framförallt om vikten av att ha en ledning som både kunde utveckla företagandet och som föregick med ett gott exempel. Upplevelser av distans mellan ledning och fotfolk var något som man ville motverka i den nya organisationen.

Basta Väst har sedan starten utmärkt sig genom sitt snabba avancemang på den kommersiella byggmarknaden. Thomas Fröberg har i intervjuer uttalat en medvetenhet om att som arbetsledare ge medarbetarna bekräftelse och att förankra visionen nedåt. Intervjuer med lärlingar har bekräftat att de stimulerats av uppdragen de haft ute på byggarbetsplatserna och av uppmuntran de fått över utfört arbete. Men kooperativet har även upplevt perioder av misstro mot ledning och sprickor mellan ledning och lärlingar. För att förstå lärlingarnas agerande har jag tagit hjälp av Erwing Goffmans teori om totala institutioner. De flesta av lärlingarna har långvariga erfarenheter av anstaltsvistelser och vistelser på olika behandlingshem. Det krävs ett gott ledarskap och en god kommunikation mellan ledning och medarbetare om man vill lyckas i att förändra lärlingars identitet från missbrukare/klient/intagen till ansvarstagande företagare.

Utvärderingen visar hur rehabiliteringsprocesserna stärks då företagandet blomstrar. I motsats till Wijkströms och Hanssons (1998) farhågor om att ett effektivt företagande

skulle stå i konflikt med en god rehabilitering visar resultaten i denna utvärdering hur ett framgångsrikt företagande är nödvändigt för att undvika och för att bryta en eventuell kultur av totala institutioner som lärlingar ofta är vana vid. Den visar även att lärlingars brist på dialog med ledningen eller en splittrad ledning ökar klyftorna och försvårar lärlingarnas identitetsbyte från klient till företagare vilket är nödvändigt för att organisationens vision skall kunna förverkligas. Basta Väst har genom medvetna val – exempelvis genom att visa flexibilitet för att tillvara ta begåvade lärlingars resurser – ytterligare närmat sig en företagsidentitet.

De nystartade verksamheterna – Basta Väst och den nya Yrkes- och entreprenörsutbildningen på Basta i Nykvarn har fört upp Bastas ideologi på agendan på ett för moderorganisationen utmanande och stimulerande sätt. På Basta i Nykvarn har det skett en påtaglig utveckling sedan starten –94. Man har vuxit inte bara i antal och genom olika företagsgrenar, men man har även haft framgång i att på senare tid starta utbildningar och den nya filialen i västra Sverige. När dessa nya enheter skall utvecklas inom den gamla organisationen så söker de svar på frågor som hur de skall gå tillväga och vilka behov de skall fylla. Strålkastarljuset faller ofta på moderorganisationen och i bästa fall uppstår en utvecklande dialog som gör att båda lär sig något i en tillväxtfas. Utveckling och tillväxt påverkar med nödvändighet hela organisationen och under denna utvärderings tillblivelse finns flera exempel på frågor som har aktualiserats på Basta i Nykvarn då de nya verksamheterna skall bygga sina verksamheter i enlighet med Bastas ideologi. Bastas vision innefattar målsättningen om att vara ett expanderande företagande och att med hjälp av detta visa solidaritet med nya och med tiden fler lärlingar. Därför kommer verksamheten aldrig att uppfylla målen om den stagnerar eller stelnar.

Den utveckling som krävs för individuell mobilisering på olika plan inom organisationen Basta tar kraft just i de nödvändiga reflektioner och konfrontationer som denna utvärdering ger en del exempel på. Sedan jag började utvärdera kärntruppens tidiga försök till att finna en praktisk tillämpning av målsättning och ideologi har medarbetarna på Basta Väst ständigt återkommit till den ideologiska grunden i diskussioner om hur man bäst förverkligar visionen att göra företagare av missbrukare.

KAPITEL TRE – REFLEKTIONER AV ANNA PALLARP

Anna Pallarp var anställd av Göteborgs stad på resursenbeten för frivilligt arbete – Lundby under Basta Västs tillblivelse och första år. Hon har varit en nyckelperson för Basta Väst då hennes arbetsuppgifter har varit att inom ett resursnämndsuppdrag varje år bereda ansvarig nämnd ett förslag på bidragsfördelning till frivilligorganisationer inom det sociala området i Göteborgs kommun samt att utveckla området och stödja goda exempel. I samband med denna utvärdering har vi bitt henne att skriva ett inlägg med reflektioner om sitt samarbete med Basta Västs ledning och att utifrån sitt perspektiv berätta om hur företaget har växt fram.

TIDIGARE ERFARENHETER AV FRIVILLIGORGANISATIONER

Frågor om vad som händer när ideella organisationer och professionella d v s kommun, stat eller bolag närmar sig varandra, samarbetar eller då professionella vill stödja en ideell organisation hade länge intresserat mig. Alltsedan jag tillsammans med en annan socionom under sex månader på 80-talet hade i uppgift att belysa konsekvenserna av ovan nämnda samarbete/närmande i en del av en statlig utredning. Av de organisationer som utvärderades tillhörde några våra klassiska folkrörelsebaserade organisationer eller som vilade på liknande idéologi, allt från RSMH, Verdandi, hyresgästföreningar som arbetade med arbetsboken i belastade bostadsområden, till hembyggsföreningar, kulturföreningar eller små Frikyrkoförsamlingar med sociala ambitioner.

Resultatet som blev tydligt var att oavsett vilken typ av frivilligorganisation det än gällde, så skedde en målförskjutning hos organisationen, bort från ursprungsvisionen ibland så långt att frivilligorganisationen inte kunde bedriva sin verksamhet alls i förhållande till olika huvudmän, kommun eller i vissa fall staten. De ideella krafterna eller brukarna exploaterades eller tömdes på kraft på vägen med hjälp av för mycket pengar, kopplade med olika former av villkor, fel stödstrukturer omkring sig eller rådgivare med en annan agenda än den man trodde var den gemensamma. Andra organisationer åtnjöt av gammal vana olika bidragsgivares gunst i form av stora ekonomiska medel utan någon större insyn i verksamheten.

En del organisationer såg ut att arbeta brukarorienterat för viktiga sociala frågor men fick stora svårigheter att realisera sin vision i en konkret verklighet. Verkligheten eller frågan,

”Hur gör vi?” Sköts upp till en avlägsen framtid för att man saknade rätt stöd och kunskaper. Misslyckandena kunde också bero på konflikter mellan styrelsen och anställda. Det kunde vara så att organisationen arbetat med några i ledningen som börjat utnyttja organisationen ekonomiskt för egen vinning, det kunde även röra sig om vänskapskorruption eller översitteri mot människor i beroendeställning som ledde till djupa konflikter, mycket berodde på ren okunskap. Också här var insynen och kontrollen bristfällig.

SOCIAL EKONOMI

Jag hade som socialarbetare erfarenhet av både goda och mindre lyckade samverkansprojekt inom arbetsmarknadsområdet och sett vad konsekvenserna inneburit för de människor, som de var till för att stödja eller rehabilitera. Att det ibland gick bra berodde på att vi frågade människor vad de ville och oftast så visste de flesta själva vad de behövde. För många människor med förhållandevis mindre svårigheter var detta ett effektivt och bra sätt att få en knuff iväg till nya arbeten och/eller studier.

Intresset för ”social ekonomi” och den kooperativa tanken började växa sig allt starkare utanför tidigare givna målgrupper som funktionshinderområdet under denna tid. Befintliga eller nya organisationers uppdrag har också under de senaste 15 åren vuxit enormt i omfattning till följd av ideologiska diskussioner, förändrad värdegrund eller neddragningar i kommunens olika verksamheter.

Frivilligorganisationernas gemensamma vilja handlar ofta om att via intressepolitiska, sociala och förebyggande insatser tillsammans med kommunen behålla eller öka välfärden. Intresset är större än någonsin att pröva nya driftformer, vilket medför att frivilligorganisationer alltmer ges uppdrag som producenter eller entreprenörer på gott och ont. Eller också samverkar olika frivilligorganisationer med företag, bolag och kommuner som ett led i att öka välfärdsarbetet eller att i varje fall inte tvingas försämra den. Nya grupper kunde vara långtidsarbetslösa, socialbidragstagare, missbrukare och invandrare som inte tidigare varit ute på arbetsmarknaden, men bott i Sverige i tio år.

Olika intressenter inom området ”social ekonomi” som blivande brukare, kommunala eller statliga eldsjälur, förevisades komplicerade och snåriga stödstrukturer som välrenommerade

och kompetenta konsultorganisationer inom området ”social ekonomi” presenterade. Tyvärr hamnade till en början affärsidéerna, marknader och krass ekonomi ofta längst bort från brukarna i de här sammanhangen. De resurser som fanns var ofta mycket knappa och tidsbegränsade. Att förbereda projekt inom detta område kräver lång tids förprojektering och är tidskrävande då brukarna måste få en bra och relevant grundutbildning framförallt i företagande och ekonomi.

Det viktigaste av allt är ändå att ta reda på frågan *HUR* man ska gå till väga, för att nå sina mål, vid ett igångsättande av ett projekt. Detta steg måste alla inblandade göra, hoppar man över det tappar man oftast kontrollen. Här har alla ett ansvar att inte lura människor som från början befunnit sig på marginalen. De orkar kanske inte resa sig en gång till.

De allra flesta projekt blir mer eller mindre korta och utmynnar i en omsorgsfull utvärdering, där man mellan raderna ha svårt att utläsa om det inte gått som man först tänkt. Hade brukarna och stödfunktionerna samma agenda? Varför inte fortsätta utvärdera efter fem år med att fråga, Hur gick det sen? Konsultorganisationer ska också överleva. De här erfarenheterna finns det redan alldeles för många av idag. Visst ska vi fortsätta att pröva, men med rätt förutsättningar. Kooperativ konsult har en överskådlig modell för ”Social ekonomi” som en trestegsmodell där dagligverksamhet befinner sig längst till vänster, där brukarens försörjning följer med in i verksamheten som står mycket nära kommunen, oftast inom funktionshinderområdet.

Det andra steget är en organisation med brukare som också har annan inkomst med sig in i det som ska byggas upp, kanske vill man sälja platser i ett skyddat boende till kommunen eller producera hantverk till försäljning, i denna modell kan kooperativet producera mer och öka intäkterna än mer än i den första modellen, även denna form står nära kommunen men man ska på sikt klara sig utan bidrag, förutom med ett antal lönebidrag.

Längst till höger har vi det sociala socialt företaget, där målet är självförsörjning och oberoende efter några år av ekonomiskt stöd från kommun eller stat. Men det är det andra steget som jag inte riktigt tror på än. Jag har hitintills inte upptäckt att dessa projekt över tid lett till fortsatt försörjning för brukare utanför funktionshinderområdet eventuellt med några undantag. Jag tror att man på sikt ska våga sätta högre mål i kooperativen och att brukarna bör ges mer makt och kunskap redan från början. Det blir ofta stort fokus på

kringresurserna och de många stödfunktionerna i början, som dessutom ofta tar åt sig äran, de har svårt att släppa kontrollen eller svårt att lämna ifrån sig makten till brukarna.

Kooperativet kanske ingår i ett eu-projekt, men den stora utmaningen ligger ofta i att ta i och utveckla verksamheten när strålkastarljuset har slocknat, när brukarna är ensamma. När ett projekt har lyckats eller när eu-projektet är slut för många, det är då den stora utmaningen för brukaren startar och det är då som det blir tydligt om grunden inte är rätt gjord. Vissa stödfunktioner ska byggas in i kooperativet från början och måste också få fortsätta över tid. Vi har ett antal år på oss att skapa några verkligt goda exempel som gör modellen till ett ur ekonomisk och social synvinkel viktigt och dynamiskt komplement till kommunal och statlig verksamhet. Annars ”finns det risk att hela området sociala socialt företag kramas ihjäl” enligt Alec Carlberg.

Mina uppdrag i Göteborgs stad Lundby, var dels att inom ett resursnämndsuppdrag varje år bereda ansvarig nämnd ett förslag till bidragsfördelning till frivilligorganisationer inom det sociala området i Göteborgs kommun, dels att utveckla området och stödja goda exempel. Inom frivilligorganisationerna på missbruksområdet fanns det klassiska utbudet av olika länkkorganisationer, några välfungerande med en levande ideologi, andra återigen mer eller mindre sovande sin törnrosasömn. Det finns även olika kyrkliga organisationer både stora och små som av hävd arbetade både ambitiöst och ibland gränsöverskridande med missbrukare. Göteborgs kommun hade sin narkomanvård förhållandevis intakt och det fanns ett system av jour- och korttidsboende kallat Alltbo samt den kommunala upphandlingen och upphandlingen av olika privata vårdproducenter vilket innebar ett antal mer eller mindre närbelägna behandlingshem men som räknades som ”våra” samt resten av landet. Det fattades något bland annat för missbrukande kvinnor. Det blev viktigt för mig att fånga upp något nytt, ett seriöst och intressant och levande komplement till kommunens egna verksamheter men som ändå kunde ha en överlevnads- potential med andra visioner, för människor i Göteborg som ville sluta missbruka.

Men forskning och olika studier visar också att mer aktiviteter i hela området frivilligorganisationer tyvärr ofta leder till mer administration eller byråkrati än till konkreta stöd/hjälpinsatser för utsatta människor. Detta är ett observandum som naturligtvis drabbat hela samhället, vi administrerar sociala problem i allt högre grad idag. Jag träffade en ung tjej som ansåg ”att vi, samhället pratar så mycket och ofta om problemen så att vi

själva och omgivningen uppfattar att vi faktiskt konkret gör något, när vi i själva verket inte gör något alls, utom att prata och skriver att vi ska..... ”

Vad händer om frivilligorganisationerna allt mer blir en ersättning istället för ett välfungerande, utmanande och spännande komplement till offentlig verksamhet? Går detta att motverka och i så fall hur? Dessa erfarenheter och frågeställningar har naturligtvis påverkat mig mycket i förhållande till Basta Västs uppbyggnad och utveckling.

FUNK OCH BASTA VÄST

Thomas Fröberg kontaktade mig på Resursenheten för frivilligt socialt arbete i maj 2001 och berättade om Basta i Nykvarn och om idén att skapa en liknande verksamhet här för Göteborgare. Han hade egen erfarenhet av missbruk samt erfarenhet av det goda företagandet med sig i bagaget. Efter att ha lyssnat på Thomas och några av dem som var med från början gjordes en grovplanering hur det fortsatta arbetet skulle se ut under de närmaste sex månaderna, vilka viktiga personer dom behövde träffa, hur man undviker vissa hinder och en liten summa pengar.

Den dåvarande kärntruppen var mycket fokuserade på *hur* de skulle gå tillväga för att nå målet och hur de skulle skydda sig själva mot yttre påfrestningar och hinder på vägen. De fick ganska snabbt ett bra stöd och en grundlig uppbackning av Basta Nykvarn som kom att fungera som mentor. Kärntruppen bildade föreningen Funk som arbetade med förprojekteringen av det som sedan blev Basta Väst och gick en gemensam kooperatörsutbildning uppe på Basta Nykvarn.

Mycket snabbt etablerade man företagskontakter och drog in de första pengarna till det blivande Basta Väst genom att sälja olika tjänster till företag främst inom sanerings- och byggbranschen. Kärntruppen och lärlingarna hyrde en lägenhet i Göteborg. De tvingades leva mitt i att något måste göras varje dag åt olika hinder, konflikter och med att utveckla nya affärsidéer, hålla företagskunder nöjda, utan att tappa visionen och hörnstenarna. Jag skulle vilja säga att de började med *exemplis maket* så fort det någonsin gick. När de sen gick ut till blivande samarbetspartners och sålde själva idén med Funk och Basta Väst, då visste de vad de talade om. Detta ger en helt annan säkerhet än att prata för en vara som ännu inte finns.

Att hitta ekonomiska stödformer eller riskkapital var svårt men inte omöjligt, precis som det ska vara. Det fanns en bred politisk förankring för att starta ett Basta i Göteborg. Basta Nykvarn fanns och var ett gränsöverskridande, brukarstyrt och framgångsrikt socialt företag som många kände till.

Att hitta en passande gård med rätt mycket mark till, inte för nära Göteborg, det var näst intill omöjligt. Dessutom behövde Funk en ekonomisk garant som köpte huset för att sen hyra ut gården till blivande Basta Väst, innan de kunde köpa huset själva. Problemet löste sig då Basta Nykvarn och Funk tog ännu ett kliv närmare varandra när Basta Nykvarn köpte Tubbekulla gård som Basta Väst i sin tur hyrde.

Det sociala företaget arbetade hårt men var samtidigt noga med att vara mycket öppna mot omvärlden kring motgångar och konflikter som uppstod, de var noga med självrannsakan och har nu lyckats utveckla det lärlings- och kooperatörssystem ytterligare i förhållande till Basta Nykvarn. Det som hände var att man efter moget övervägande gemensamt beslutade sig för att tilldela en mycket duktig lärling en anställning tidigare än vad som var brukligt, i förhållande till de andra lärlingarna och till Basta Nykvarn. Om man som i modellen sociala socialt företag ska varva företagande och socialt ansvar på ett sunt sätt så uppfattar jag, att det är precis vad Basta Väst gjorde när de med flexibilitet gick in och ändrade en i det här fallet stelbent regel.

Företagandet är den grund som det sociala ansvaret vilar på, och det får ändå inte äventyra att det lika mycket är ett företag för mänsklig utveckling, beroende av de ideologiska grundpelarna och demokratiska processer. Att levandegöra målen för verksamheten varje dag i konkret verksamhet är viktigt för det sociala socialt företaget Basta Väst. Kärntruppens målsättning har även varit att göra sig umbärliga. Basta Väst ska kunna leva vidare och utvecklas även utan eldsjälarna från starten.

Anna Pallarp 2005

KÄLLFÖRTECKNING

Carlberg Alec (2001), "*Socialt Företagande*", Socialstyrelsen

Goffman Erving (1991), "*Asylums*", Penguin books, London, England.

Hansson Jan-Håkan & **Wijkström** Filip (1997), "*Basta! Beskrivning och analys av Basta Socialt företag*", Sköndalsinstitutets Arbetsrapportserie nr 3

Hansson Jan-Håkan & **Wijkström** Filip (1998), "*Basta Socialt företag – ett tecken i tiden*", Socialvetenskaplig Tidskrift nummer 2-3, Temanummer om social frivillighet.

Hansson Jan-Håkan & **Wijkström** Filip (2001) "*Basta! Beskrivning och analys av Basta Socialt företag*", Sköndalsinstitutets skriftserie

Heule Cecilia (2002), "*Exemplet Funk – Att reproducera det idéburna projektet Basta*", Socialhögskolan, Lunds Universitet, magisteruppsats

Heule Cecilia (2005), "*Makt, kön och identitet – En utvärdering om att vara kvinna på Basta*", Lunds Universitet

Heule Cecilia & **Lago** Lena (2005), "*YES – pedagogik för utsatta med ideologiska förtecken*", Lunds universitet

Holmér Jan & **Starrin** Bengt (red), "*Deltagarorienterad forskning*", (1993) Studentlitteratur, Lund

Meeuwisse Anna (2001), "*Ett Högriskprojekt. Om missbrukarhabilitering på Basta Socialt företag*", Sköndalsinstitutets skriftserie

Patton Michael Quinn (1997), "*Utilization Focused Evaluation*", Sage Publication Inc.

Rogers Everett M. (1995), "*Diffusion of innovations*", The Free Press, New York
