



Bygga gemensamt

Processutvärdering av WinWin Malmö



Malin Ullman

Malmö stad

Sammanfattning

Projektet Win Win Malmö har drivits av en aktiv, kreativ och energisk förberedelsekommitté. Kommittén har fått fria händer från styrgruppen, och har kunnat utforma projektet så som den önskat. Styrgruppen har haft stort förtroende för förberedelsekommittén.

Styrgruppen har avstått från att ta upp de stora samhällsdanande diskussioner som ligger till grund för projektet. Dessa diskussioner har under projekttiden inte heller förts i särskilt stor utsträckning inom Malmö stad. Styrgruppen har inte förankrat projektet eller säkrat WinWins fortlevnad. Styrgruppens passivitet leder till att WinWin går en osäker framtid till mötes när projektet avslutas.

Övriga parter förväntar sig att Malmö stad ska fortsätta att bekosta samarbetet, utan att staden för den sakens skull ska få större inflytande över arbetet än de övriga. När Malmö stad inte är beredd att skjuta till mer ekonomiska resurser, blir övriga parter besvikna.

Flera kommunala intressenter ifrågasätter om Malmö stad över huvudtaget borde driva den här typen av initiativ. De menar att näringslivets och föreningslivets paraplyorganisationer borde kunna gå samman och driva WinWin med endast ett begränsat stöd från kommunen.

Innehåll

Sammanfattning	3
Processutvärdering av WinWin Malmö	5
Styrgruppen har inte tagit styrgruppens roll och ansvar	5
Förberedelsekommittén har fått fritt spelutrymme och trivts med det	6
Otydlig roll har lett till väntan	6
En förening är lösningen, tycker alla utom föreningslivet	7
Tala är silver, tuga är guld	8
Alla hoppas på Näringslivskontoret	8
Kommunens roll – med ledarhatt eller i baksätet?	9
Bygga det framtida samhället	10
Gerillakrig mot en av parterna	10
Personliga visionen styr	11
Ytterligare en investering utan framtida strategi	12
Vart är vi egentligen på väg?	12

Processutvärdering av WinWin Malmö

WinWin Malmö är ett tvåårigt utvecklingsprojekt som har verkat för att skapa sektorsövergripande samarbete i Malmö. Målet har varit att bidra till att utveckla ett hållbart Malmö. Bakom projektet står tre parter – Malmö stad, Malmö Företagsgrupper och Malmö Idrottsföreningars Samorganisation och Malmö Ideella föreningars Paraplyorganisation (MISO/MIP). Projektet har pågått 1 september 2011 – 31 augusti 2013. Officiell projektägare har Södra innerstadens stadsdelsförvaltning varit. Södra innerstaden SDF har också tillsammans med stadsdelarna Fosie, Husie, Rosengård samt Europeiska Regionala Utvecklingsfonden finansierat projektet.

Under projektarbetet har Malin Ullman, utvecklingssekreterare i Södra innerstaden SDF haft i uppdrag att följa WinWin Malmö som processutvärderare. Utvärderaren har följt projektet genom:

- direktobservationer vid ett antal projektmöten
- att fyra gånger under projektiden ha genomfört utvärderingsintervjuer med styrgruppens medlemmar, förberedelsekommitténs medlemmar, två av utblicksgruppens medlemmar (vilka två har varierat) samt vid ett tillfälle med Tillväxtverkets handläggare av projektet.
- att delta i observatörsseminarierna vid de två marknadskvällarna i april 2012 och 2013.

Detta dokument är sammanställningen av den analys som utvärderaren har gjort under projektet.

Styrgruppen har inte tagit styrgruppens roll och ansvar

Styrgruppens uppgift är att leda och styra projektet. Att tänka strategiskt långsiktig och att se till att projektet agerar därefter. Ett av WinWin Malmös syften är att "skapa relationer och utveckla tillit så att vi gemensamt bygger ett socialt, ekonomiskt och ekologiskt hållbart samhället". Ett av projektets mål är att "Implementera Marktplatz-metoden i Malmö till en årligt använd metod".

Dessa uppgifter har styrgruppen inte lyckats genomföra.

Styrgruppen har genomgående haft korta möten där projektkoordinatorn har redogjort för läget och presenterat förslag. Dessa har styrgruppen antagit. Någon djupare diskussion av förslagen eller andra frågor har det sällan varit. Styrgruppens ordförande säger: *"Vi hade en bra kväll i april. I övrigt har det varit lite aktivitet från min sida under året. Jag har bara varit med på några enstaka möten. Styrgruppen behöver inte vara aktiv om vi vet att arbetet i förberedelsekommittén fungerar. Jag tycker att det har fungerat bra."*

"Vi är ledande men avvaktande, håller koll på att projektet gör vad det ska. De andra grupperna får prata ihop sig, får komma in till oss med det de har. Vi måste lita på att tjänstemännen gör sitt jobb." säger en representant för styrgruppen.

Styrgruppen litar alltså på att de som arbetar i projektet gör sitt jobb. Vad är då styrgruppens jobb? Tillväxtverket, som har förmedlat projektets finansiering från Europeiska Regionala Utvecklingsfonden, bidrar med följande kunskap om vad en styrgrupp ska göra. Ett lyckat projekt har en:

- styrgrupp som aktivt deltar i projektets arbete
- styrgrupp som inte bara har fokus på det positiva, utan även lyfter problem
- styrgrupp som löpande utvärderar resultat och kommer med förbättringsåtgärder
- styrgrupp som inte är snäll, utan som ställer krav

- styrgrupp som ser till att projektets resultat lever vidare.

Detta har WinWin:s styrgrupp inte levt upp till. En representant för förberedelsekommittén säger: *"Ordföranden har inte drivit WinWin, varför ska då någon annan göra det?"* Hen får medhåll av projektkoordinatoren: *"Styrgruppen har inte varit drivande i någon fråga. Jag väljer att tolka det som att de litar på oss, att de ger oss mandat. Man kan också tolka det som att styrgruppen bara finns till av formella skäl, att de inte gör någon nytta."*

När projektet lider mot sitt slut idkar styrgruppsrepresentanten som uttalat sig ovan självkritik: *"Vi är alla vana vid att jobba långsiktigt, jag förstår inte varför vi inte har tänkt på frågan om fortsättningen tidigare. Nu är vi för sent ute, vi borde ha tänkt på det när vi började projektet. Det gjorde vi inte, inte jag heller."*

Förberedelsekommittén har fått fritt spelutrymme och trivts med det

Styrgruppen har litat på att förberedelsekommittén ska ta hand om projektet.

Förberedelsekommittén har länge trivts i den positionen. De har haft fria tyglar, stort manöverutrymme och har kunnat köra hårt i egen takt.

När projektets andra grupper har fått ta emot kritik för sitt agerande, eller kanske snarare brist på agerande, har förberedelsekommittén fått mycket beröm. Det gäller både de enskilda individerna och gruppen som helhet.

Förberedelsekommitténs medlemmar vittnar själva om att de har haft ett bra klimat i gruppen – utmanande, positivt och kreativt – och att de har sporrat varandra.

De fria tyglarna i förhållande till styrgruppen har varit utvecklande för deltagarna i förberedelsekommittén och gett ett snabbfotat och kreativt projekt. Men konsekvensen blir också att kommittén fått ta över hela projektet, att allt landat på deras axlar.

Otydlig roll har lett till väntan

Om förberedelsekommittén varit en aktiv görare, har utblicksgruppen varit betydligt mer avvaktande. En stor del av tiden verkar ha gått åt till att vänta på att få information ifrån förberedelsekommittén. Har de inte fått någon information, har de fortsatt att vänta.

Representant för utblicksgruppen: *"Jag förväntar mig att projektledningen agerar. Eftersom det inte är jag som håller i projektet har jag ingen anledning att göra något. Det är inte min roll. Jag förväntar mig att projektledningen återkommer med information om läget under nästa månad."*

Utblicksgruppens roll har varit knepig. Det verkar alla eniga om. Många aktörer inom projektet återkommer till det – deltagarna förstår inte vad utblicksgruppen ska göra. Samtidigt har gruppen, eller några av dess deltagare, bett om att få bli mer involverade.

Enligt projektansökan och projektbeskrivningen har utblicksgruppen följande uppgifter: *"Gruppen jämför projektets erfarenheter med de som gjorts i Holland och Tyskland och kommer att fortsätta att diskutera vidareutveckling av metoden tillsammans med de mer erfarna europeiska aktörerna."* Projektansökan uppdrar också åt utblicksgruppen att arrangera två erfarenhetsseminarier – ett

regionalt och ett internationellt. Dessa ska förmedla projektets kunskap och erfarenhet till andra aktörer samt ge projektet nya idéer. Därför ska seminarierna, enligt projektplanen, arrangeras mitt i projekttiden, så att projektet har möjlighet att ta till sig och ta tillvara de kunskaper och idéer som seminarierna ger upphov till.

Projektet har valt att arrangera två observatörsseminarier parallellt med marknadskvällarna i april. Under det andra året försökte förberedelsekommittén få utblicksgruppen att ansvara för observatörsseminariet. Det lyckades inte.

Projektkoordinatorn uttrycker det så här: *"Vi lämnade stafettpinnen att arrangera observatörsseminariet till utblicksgruppen. De tog emot den, bara för att sedan lämna tillbaka den en vecka senare. De säger att de vill vara med. Men så, när de får en avgränsad och inte för betungande uppgift lämnar de tillbaka den. Så istället fick jag planera det hela och till och med ge utblicksgruppen instruktioner för vad de skulle göra under kvällen."*

Utblicksgruppen har således inte gjort några internationella jämförelser, inte fört några internationella diskussioner och inte arrangerat några seminarier. Så vad har gruppen gjort då? Väntat på att bli informerad är det korta svaret.

En förening är lösningen, tycker alla utom föreningslivet

I slutfasen av projektet, när alla inblandade har börjat fundera på vad som ska hända med WinWin när EU:s finansiering av samarbetet upphör, vill de flesta medverkande bilda en ideell förening. Förberedelsekommittén är, som alltid, drivande. Idén är att samla de tre parterna bakom projektet och låta dem bilda den ideella föreningen WinWin. I föreningen ska även andra parter kunna ingå – enskilda föreningar, enskilda företag och kanske även privatpersoner. Föreningen WinWin ska bli huvudman för att arbeta vidare med konceptet, för att ta tillvara den kunskap och kompetens som projektet utarbetat och för att säkra framtida finansiering av nya marknadskvällar. Förberedelsekommittén önskar att någon stark part tar på sig att agera värdorganisation för WinWin. De vill att det finns en organisation som ser till att genomföra själva arrangemanget av marknadskvällen. Under våren och sommaren 2013 har allt fler hoppats på att den organisationen ska bli Malmö stads Näringslivskontor.

En gemensam förening för WinWin är alltså lösningen. Kruket är bara att föreningslivet inte tycker det. De ser stora farhågor med att bilda en förening utan att det finns någon säkrad finansiering.

"Varför behöver vi en förening för WinWin? I Tyskland finns ingen förening, varför behövs det i Malmö? Vi borde kunna göra det vi ska i vilket fall som helst. En ideell förening kräver ideellt arbete och vem ska göra det?" säger en föreningsrepresentant och får medhåll av en annan: *"Vet Malmö stad och företagen inte vad ideellt arbete är? All den kraft som Helena (projektkoordinatorn) och Sara-Marie (Malmö stads anställda i förberedelsekommittén) lägger ner varje månad – det är bara en anställd som orkar jobba så. (...) Den ideella kraften är inte nog."*

Den ideella kraften är inte nog säger de som ägnar sitt liv åt den ideella sektorn. Har de rätt? Vem vet? Tja, om någon i projektet WinWin Malmö vet så är det väl föreningsrepresentanterna. Och dem väljer alla de övriga att inte lyssna på i den här frågan. Istället säger förberedelsekommittén: *"Om inte MISO/MIP vill vara med så får vi leta upp någon annan."*

Tala är silver, tuga är guld

MISO/MIP kräver att WinWin har finansiering för minst en heltidsanställd för att de ska vara med i det fortsatta arbetet. En förening utan resurser räcker inte, i så fall avstår MISO/MIP från att vara med framöver.

Det är paraplyorganisationens klara ställningstagande. Men det var det ingen annan partner som kände till. Åtminstone inte fram till slutet av maj 2013. *"Nej, det blev visst lite chockartat för de andra att vi inte är med under de här förutsättningarna. Jag tycker att jag har sagt det, men de andra har missat det. Jag förstår det nu. På de här korta entimmesmötena är det svårt att hinna prata."* säger MISO/MIP:s representant i styrgruppen och tydliggör en brist inom styrgruppens arbete. Gruppen har inte samtalat om de stora eller svåra frågorna. De har inte talat med varandra.

"I styrgruppen stoppar vi varandra. De diskussioner som inte är nödvändiga inför evenemanget, de tar vi inte. Istället blir det värsta diskussionen i hissen ner efter mötet." Flera av styrgruppens ledamöter är mycket nöjda med den ordningen: *"Koordinatorn levererar allt till oss i styrgruppen innan någon ställer frågan. Jag gillar det."* Det är bekvämt med en kompetent, självständig och aktiv koordinator, inte tu tal om det. Men bekvämhet har också sitt pris. Det får konsekvenser för det långsiktiga arbetet när en av styrgruppens deltagare säger: *"I styrgruppen tar vi lite paus nu. (...) Allas målsättning är att vi ska fortsätta efter projektet men vi har inte prata om det eller planerat för det."*

Alla hoppas på Näringslivskontoret

Under sommaren 2013 hoppas i stort sett alla att Malmö stads Näringslivskontor ska ta hand om värdskapet för det fortsatta WinWin. Det är intressant med tanke på att ingen inblandad aktör verkar nöjd med Näringslivskontorets agerande under projektperioden.

Styrgruppens ordförande säger: *"Näringslivskontoret borde vara mer aktivt. Vi behöver ett större engagemang därifrån."* Hans synpunkt verkar vara en allmän uppfattning. En representant inom förberedelsekommittén säger: *"Näringslivskontorets representant i styrgruppen har inte precis legat i som en rem. Då är det rätt att titta på sig själv och lämna över."*

Så hur tänker parterna som nu vill få denna passiva projektaktör att ta över värdskapet för WinWin? Att få Näringslivskontoret som värd, är det bästa sättet att få kontoret engagerat i WinWin? Eller är Näringslivskontoret bara det minst dåliga alternativet som värdorganisation?

Kanske är Näringslivskontoret det enda möjliga alternativet. Men hur som helst är det, ut WinWins synvinkel, ett ganska farligt alternativ. Hur stor är chansen att Näringslivskontoret nu, efter två års omvitnat ointresse, ska kasta sig över WinWin med stort engagemang och verkligen lägga manken till för att driva konceptet vidare och utveckla det? Eller är risken större att kontoret pliktskyldigast genomför ett bantat och nedtonat evenemang en gång och sedan låter idén rinna ut i sanden?

Kommunens roll – med ledarhatt eller i baksätet?

Näringslivskontorets representant har under projektet lyft frågan om kommunens roll i dylika projekt. Ska kommunen verkligen driva ett initiativ som verkar för att få företag och föreningar att samarbeta och byta tjänster? Är det inte upp till föreningslivet och näringslivet att driva en sådan satsning?

Näringslivskontorets representant: *"Vi i kommunen är för ambitiösa. Vi tar på oss för mycket ansvar. Vi sätter på oss ledarhatten och då sitter vi med svartepetter och har ansvar. Det innebär också att vi ska försvara projektet om något händer. De andra förlitar sig för mycket på kommunen. Det gör de eftersom vi är inne i det mesta."*

Han får medhåll av flera kommunala representanter i projektet. Flera av dem menar att kommunen ska vara ett stöd och en medpartner, men inte den som leder en sådan här satsning.

Kommunal representant: *"Som vanligt vänjer vi företag och föreningar med att det är någon annan som tar ansvar, organiserar, finansierar etc. Det blir så lätt att Malmö stad ska axla. Då blir det kommunens arena och då blir de andra inte ägare. Malmö stad borde ha en kontaktperson som fixade några praktiska saker. Vara kontaktperson och göra, men inte äga."*

Flera kommunala representanter tar också upp farhågan med att kommunen får störst inflytande över arbetet eftersom kommunen står för finansieringen. Det är ett samband som är svårt att komma runt, menar de. Det sambandet accepteras inte av övriga parter.

En representant i utblicksgruppen säger: *"Det är helt OK att kommunen står för pengarna eftersom det är allas, allmänhetens pengar. Men kommunen ska inte ha automatisk makt för den sakens skull."*

Mycket riktigt verkar alla icke-kommunala parter förvänta sig att kommunen ska ta åtminstone den ekonomiska ledarhatten. En föreningsrepresentant säger så här: *"Vi är besvikna. Vi trodde på detta, vi trodde att Malmö stad skulle gå in och betala. Vi har varit för naiva. Alla i MISO/MIP trodde att Malmö stad skulle betala framöver, det tog vi för givet. Vanligen så brukar ju Malmö stad hjälpa till."*

Finns det alternativ till att staden leder samarbetet? Ja, åtminstone enligt stadens representanter. *"Om Malmö Företagsgrupper hade drivit projektet så hade det haft andra fördelar."*

I början av projektet uttalade Malmö Företagsgrupper tydligt ambitionen att företag och föreningar skulle ta över driften efter det tvååriga projektet. *"Om konceptet inte fungerar av egen kraft efter två år så har det ingen bärighet. Jag tror det kommer att vara lätt att få projektet att fungera av sig självt då."* Ett år och ett par månader senare är bilden en helt annan. *"Om det ska kosta Malmö Företagsgrupper pengar så måste jag kunna visa på konkreta resultat, det kan jag inte idag. Så det är fullkomligt uteslutet."* Hen får medhåll av en annan företagsrepresentant: *"Malmö stad som ägare, det är den enda möjligheten".*

Några kommunala representanter föreslår ett samägarskap mellan de två paraplyorganisationerna MISO/MIP och Malmö Företagsgrupper där de två organisationerna driver det långsiktiga arbetet gemensamt och där specifika företag och föreningar turas om att arrangera marknadskvällen. Detta synsätt är dock de kommunala representanterna tämligen ensamma om att ha.

Bygga det framtida samhället

En företagsrepresentant för in diskussionen om inflytande på ett högre plan: *”Kommunen bestämmer vad som ska göras, t ex Områdesprogrammen, och sedan bjuder de in till samverkan. Det är samma sak varje gång. Vi andra vill inte bara användas som redskap, vi vill vara med.”*

Det resonemanget leder oss vidare till en fråga som många projektdeltagare tar upp – frågan om den framtida finansieringen av välfärden. Det verkar finnas en bred uppfattning om att framtidens välfärdstjänster inte kommer att kunna finansieras endast med skattesedel. Nya lösningar behövs. Om det är så, borde ju först och främst kommunen vara intresserad av att vara med och arbeta fram de nya lösningarna.

Dessa diskussioner, om framtida finansieringssystem för välfärden och om det framtida samhället över huvudtaget verkar ha varit få under projektet. Det är anmärkningsvärt med tanke på projektets syfte: *”Möjliggöra och utveckla förståelse för att de tre sektorerna tar ett gemensamt ansvar för samhällsutvecklingen. Skapa relationer och utveckla tillit så att vi gemensamt bygger ett socialt, ekonomiskt och ekologiskt hållbart samhället.”*

I styrgruppen har de övergripande diskussionerna uteblivit. Det är istället förberedelsekommittén som utgjort projektets undantag och som fört dessa diskussioner högljutt och återkommande. En representant i förberedelsekommittén konstaterar att kommitténs uppgift borde ha varit att arrangera marknadskvällen och att styrgruppen borde ha tagit sig an den övergripande diskussionen, men istället har kommittén fått göra både och. Det är också en del av förklaringen till varför diskussionen endast har förts i den begränsade projektgruppen och inte i parternas huvudorgan dit styrgruppens medlemmar, men inte förberedelsekommitténs, har ingångar. Och det är på samma sätt en del av förklaringen till att WinWin inte är mer förankrat och därmed har svårigheter att hitta en hållbar fortsättning.

Samtidigt som de stora samhällsdanande diskussionerna har uteblivit, bortsett från inom förberedelsekommittén, tar nästan samtliga medverkande upp dessa frågor under utvärderingsintervjuerna. I stort sett alla projektdeltagare visar prov på ett djupt samhällsengagemang och en stor drivkraft att, var och en utifrån sin position, vara med och bidra till det hållbara samhället och ett bättre Malmö!

Gerillakrig mot en av parterna

Malmö Företagsgrupper var väldigt drivande när projektet WinWin Malmö utarbetades. Sedan projektet godkänts av Strukturfondspartnerskapet och uppdraget som projektkoordinator upphandlats, har företagsgrupperna haft en mer tillbakalutad framtoning.

Under projekttiden har det många gånger sagts att Malmö Företagsgrupper är för osynliga i WinWin, att de inte bidrar i arbetet med att locka företag till marknadskvällen, att de inte tar sitt ansvar etc. Besvikelsen över det går att spåra i alla läger. Inte minst i det egna. Så här säger en företagsrepresentant: *”Det är svårt att få Malmö Företagsgrupper på banan. Det är en stor lurig koloss, och inte alls så hållbar som man tror.”*

Förberedelsekommittén beskriver det som att de har fört "gerillakrig" mot Malmö Företagsgrupper. Ett gerillakrig mot en av de mest aktiva parterna bakom projektets tillblivelse, hur kan det komma sig?

Man behöver inte skrapa så länge på ytan innan tydliga brister i förankringen av WinWin inom Malmö Företagsgrupper framkommer. Inom Företagsgrupperna är det mer eller mindre en man, den tidigare ordföranden, som står för projektutvecklingen och ägarskapet bakom WinWin. Bakom ordföranden är det gles bland projektets förespråkare. *"När vi i Malmö Företagsgruppers styrelse fick information om WinWin var det redan klart. Allt var redan klart, vi blev överkörda. (...) Många tyckte att det pådyvlades. Nu skulle vi stå bakom, vi hade inget val. Några tyckte inte att WinWin var bra. Då kommer de inte heller att förmedla WinWin, eller så förmedlar de det inte bra. Om de åtminstone hade varit med och tagit beslutet, då får man ju gilla läget. WinWin fick ingen bra start i Malmö Företagsgrupper."*

Den här dåliga starten var övriga parter inom projektet till en början lyckligt ovetandes om. Därför har inte heller någon av dem aktivt arbetat med att påverka attityden till WinWin inom Malmö Företagsgrupper. Istället har de, när ointresset och ibland motståndet blivit för kännbart, alltså fört "gerillakrig".

Vad tycker Malmö Företagsgruppers representanter att de själva kan göra för WinWin? *"Vi kan se till att Helena (projektkoordinatorn) får komma ut på våra medlemsmöten och få tio minuter en kvart för att informera om WinWin. (...) Det behövs mer marknadsföring, fler företag behöver känna till WinWin. Mun-mot-mun-spridning är det bästa. För att det ska fungera måste man verkligen tro på WinWin och vara tillräckligt insatt. Jag tror att det är Helena som gör det idag. Jag tror att hon är rätt ensam om att göra det. Jag själv vet för lite och kan inget göra."*

Personliga visionen styr

I vissa frågor, som t ex i besvikelsen över Malmö Företagsgruppers agerande, finns en stor samstämmighet bland projektdeltagarnas åsikter. Annat är det när frågan om vad man vill få ut av WinWin kommer på tal. Då visar deltagarna upp en flora av viljeinriktningar. Här är ett axplock:

"Arbetet med WinWin är ett tankespjörn och riktiga utmaningar. Det är en påminnelse om verkligheten."

"WinWin är precis ett led i det jag vill. På det viset är jag buddist, jag tar ett steg i taget i den riktning jag ska. Jag såg möjligheterna med WinWin direkt, jag bryr mig inte om vad de andra gör."

"Jag vill förändra samhällsstrukturen och jag vill förändra för medborgarna. Kommunen är den största aktören i lokalsamhället, därför måste den vara med. Att förändra samhället, det var min motivation från början att vara med."

"Före WinWin hade vi ingen arena för samverkan mellan sektorerna. Det är synd att ge upp det här, vi behöver den här typen av arena. Om inte WinWin är svaret måste vi hitta något annat."

Ytterligare en investering utan framtida strategi

Projektet WinWin Malmö har, enligt projektansökan, fem mål:

- Utveckla Marktplatz-metoden efter svenska behov och Malmös kontext.
- Testa Marktplatz-metoden i Malmö.
- Genomföra två upplagor av marknadskvällen i Malmö.
- Implementera Marktplatz-metoden i Malmö till en årligt använd metod.
- Sprida Marktplatz-metoden till fler regionala aktörer.

Projektet har uppnått fyra av målen. Det femte "Implementera Marktplatz-metoden i Malmö till en årligt använd metod" är ännu inte avklarat. Huruvida metoden kommer att användas fler gånger och nyttjas årligen är ännu för tidigt att uttala sig om. Vad vi i nuläget kan konstatera är att styrgruppens medlemmar ser ett snart slut på arbetet. En av dem talar om *"sorgen över att WinWin kommer att rinna ut i sanden. Jag tror att WinWin tar slut, jag tror inte vi lyckas tyvärr."* En annan resonerar så här: *"En viss idé har en viss livstid. Om WinWin hade gått i stycke nu så hade det ändå varit rätt att prova. Nu prövar vi med en förening. Om den lever ett par tre år så är det inte fel. Det är bra så."* Sorg och acceptans – det är styrgruppens inställning.

Det är inte alla som är eniga med styrgruppen. Förberedelsekommitténs medlemmar är betydligt mer kritiska. En av dem tar i ordentligt och säger: *"Det är ekonomiskt håll i huvudet att göra detta i två år och sedan lägga ner. Hur förvaltar vi den här investeringen? Malmö stad är huvudpart i WinWin och har lagt in en investering, kommer Malmö stad att förvalta detta?"* Hen vänder sig emot att satsa offentliga europeiska och malmöitiska pengar i en investering under två år för att sedan lägga ner den. Hen konstaterar vidare att inget företag skulle kunna agera så. Här öppnar sig möjligheter för lärande över sektorsgränserna. Kan Malmö stad lära mer om investeringstänkande, långsiktig hållbarhet, och att koppla ekonomiska resurser till verkligt prioriterade satsningar genom att samarbeta med näringslivet där detta tänkande och handlande sägs vara mer utbrett? Om staden utvecklar dessa kunskaper – är det kanske WinWins största framgång?

En annan medlem i förberedelsekommittén säger: *"Inga fler projekt till Malmö. Det är bara slöseri! Nu får Malmö byggas hållbart!"* Hen pekar tydligt på problemen – det som är "gratis" kan få göras fritt under en begränsad period. Ingen ansvarig chef behöver bry sig särskilt mycket. Det är bara trevligt med något nytt, spännande och utåtriktat. När "gratisperioden" är över, stänger vi dörren om det spännande vi har varit med om och så går vi vidare till nästa. *"Upp som en sol och ner som en pannkaka, så blir det lätt. Jag har sett det under hela min tid i Malmö. Vi skulle behöva en övergripande överenskommelse mellan det offentliga och föreningslivet samt mellan det offentliga och näringslivet – hur ska vi jobba med social förändring? Det är uppenbart att vi inte kan fortsätta med samma metodik som hittills. Kommunen måste inse det."* säger en företagsrepresentant.

Vart är vi egentligen på väg?

"...så att vi gemensamt bygger ett socialt, ekonomiskt och ekologiskt hållbart samhälle" står det i WinWin Malmös syftesformulering. Bakom detta står partnerskapet och på detta har fyra stadsdelsförvaltningar i Malmö stad satsat pengar. Vad menar staden med de här orden – att vi gemensamt bygger?

Den frågan är det fler som ställer sig, både kommunala och icke-kommunala intressenter. Först ut en kommunanställd: *"Var är kommunen i diskussionen? Vi kommer inte att kunna betala alla välfärdstjänster via skattsedeln. Staden måste hitta nya lösningar på problemen. Vi måste göra det tillsammans med föreningar och företag."* Hen fortsätter att konstatera att det har varit svårt att få till en diskussion om dessa frågor inom kommunen. Flera kommunanställda vittnar om att de har försökt att öppna för diskussionen över förvaltningsgränserna, centralt inom Malmö stad, men att de inte fått napp. *"Hur ska staden förhålla sig långsiktigt? Det gäller inte bara frågan om WinWin utan rent allmänt. Ska kommunstyrelsen stoppa pengar i externa initiativ och nätverk? Ska kommunstyrelsen vara med i ideella projekt? Om ja – hur många då, hur länge, vilka då? Det här handlar inte alls bara om WinWin utan ett mycket större sammanhang."*

Att den här diskussionen uteblivit är en starkt bidragande orsak till att kommunstyrelsen inte kunnat ge Södra innerstadens stadsdelsfullmäktige och WinWin Malmö ett klart svar på frågan om stadens fortsatta engagemang i WinWin.

Att välfärden framöver inte endast kan finansieras med skattsedeln är det dock inte alla som håller med om. *"Vi ersätter inte välfärden. Detta är något extra. Det måste vi vara tydliga med. Det här är projektets största utmaning. Om vi misslyckas så är det på grund av den här frågan."*

I skrivande stund är det skrivit i stjärnorna om WinWin lyckas bli en årligt använd metod i Malmö eller ej. Styrgruppens ordförande kanske har nyckeln till förklaringen när han säger: *"Kanske borde vi ha bjudit in fler politiker i diskussionen om vad som ska hända efter projektet. Kanske fler nämnder och fler förvaltningar? Kanske gör vi det nästa gång?"*

Malin Ullman

Malmö 5 juli 2013



En investering för framtiden



WinWin Malmö pågick 1 september 2011-31 augusti 2013. Partnerskapet bakom WinWin Malmö bestod av Malmö Idrottsföreningars Samorganisation och Malmö Ideella föreningars Paraplyorganisation (MISO/MIP), Malmö Företagsgrupper och Malmö Stad. Projektet finansierades av stadsdelsförvaltningarna Fosie, Hyllie, Rosengård och Södra innerstaden samt Europeiska Regionala Utvecklingsfonden.