



Det här verket har digitaliserats vid Göteborgs universitetsbibliotek och är fritt att använda. Alla tryckta texter är OCR-tolkade till maskinläsbar text. Det betyder att du kan söka och kopiera texten från dokumentet. Vissa äldre dokument med dåligt tryck kan vara svåra att OCR-tolka korrekt vilket medför att den OCR-tolkade texten kan innehålla fel och därför bör man visuellt jämföra med verkets bilder för att avgöra vad som är riktigt.

This work has been digitized at Gothenburg University Library and is free to use. All printed texts have been OCR-processed and converted to machine readable text. This means that you can search and copy text from the document. Some early printed books are hard to OCR-process correctly and the text may contain errors, so one should always visually compare it with the images to determine what is correct.



Rapport

R63:1988

**Historien om Nääs
företagscenter**

En nedlagd fabrik återanvänd

Lisbeth Birgersson m fl

INSTITUTET FÖR
BYGGDOKUMENTATION

Accnr

Placé *Se*

*R
Jull*

Byggforskningsrådet

R63:1988

HISTORIEN OM NÄÄS FÖRETAGSCENTER

En nedlagd fabrik återanvänd

Helge Berglund
Lisbeth Birgersson
Bengt Gustavsson
Lena Jarlöv
Joen Sachs

Maja Stina Theodorsson
Torgny Törsäter
Träd Wrigglesworth
Bo Öhrström



Denna rapport hänför sig till forskningsanslag 860181-6 från Statens råd för byggnadsforskning med samfinansiering av Lerums kommun, SAR - SNS, Länsstyrelsen i Älvsborgs län och Chalmerska forskningsfonden till Nääs Företagscenter, Göteborg.

REFERAT

Historien om Nääs företagscenter berättas av ett antal människor med sinsemellan väldigt olika yrkeserfarenheter, kunskaper och relationer till den utveckling som de beskriver. Var och en av dem lyfter fram sådant som belyser en viss del av en komplex förändringsprocess - hur en grupp fabriksbyggnader i förfall förvandlats till en inspirerande miljö för företagande och annat kreativt skapande. De två avgörande resurserna för utvecklingen av Nääs har varit dels de befintliga byggnaderna och dels de många människornas kunskaper.

Nääs gamla textilfabriker består av enkla och rejält dimensionerade bruksbyggnader som grupperats kring vattenkraften. Krav på dagsljus har haft stor betydelse vid dimensionering av husdjup och våningshöjder och lett till rikligt uppglasade fasader. Obrutna och rymliga våningsplan finns liksom väl tilltagna och klokt placerade trapphus. Ett enhetligt byggnadsmaterial har underlättat lagerhållning för underhåll, reparationer, ombyggnader och tillbyggnader.

De som utvecklat idén Nääs företagscenter har på ett påtagligt och medvetet sätt tagit stöd i byggnadernas karaktär. Lyhörda och fantasifulla installationer av enklaste material med accenter av gamla byggnadselement och omsorgsfullt avslutna till den kraftiga stommen har skapat den nya småföretagsmiljön. Hantverkskunskaperna har tagits till vara och varit till stöd för den totala utvecklingsprocessen.

Som komplement till rapporten finns en videofilm, Nääs - the Movie, som kan beställas från Svensk Byggtjänst.

I Byggeforskningsrådets rapportserie redovisar forskaren sitt anslagsprojekt. Publiceringen innebär inte att rådet tagit ställning till åsikter, slutsatser och resultat.

Denna skrift är tryckt på miljövänligt, oblegt papper.

R63:1988

ISBN 91-540-4916-4

Statens råd för byggnadsforskning, Stockhòlm

INNEHÅLL

	sid
FÖRFATTARE	4
FÖRORD Joen Sachs	5
FÖRE NÄÄS OCH EFTER Lisbeth Birgersson & Trad Wrigglesworth	9
ETT INDUSTRIMINNE FÖR FRAMTIDSVISIONER Trad Wrigglesworth	13
NÄÄS FÖRETAGSCENTER. TANKAR OCH HÄNDELSER UNDER UPPBYGGNADSSKEDET Bo Öhrström	27
OMBYGGNADSPROCESSEN Torgny Törsäter	67
INSPIRATÖRENS BILD Bengt Gustavsson	93
KANSLICHEFENS REFLEXIONER Helge Berglund	97
FÖRETAGARNA PÅ NÄÄS Lena Jarlöv	101
TOLLERED - ETT SAMHÄLLE I FÖRVANDLING Maja Stina Theodorsson	117
BILAGA 1 Nääs-projektets första informationsblad	125
BILAGA 2 Hyresgäster på Nääs Företagscenter 1986	129
BILAGA 3 PM om Nääs Företagscenter Ekonomisk utvärdering av Hagström & Sillén AB	135
THE STORY OF NÄÄS BUSINESS CENTRE A PRESENTATION FOR THE ENGLISH SPEAKING READER	151

FÖRFATTARE

Helge Berglund, kanslichef, Lerums kommun

Lisbeth Birgersson, arkitekt, forskare, avdelningen för Industriplanering, Chalmers Tekniska Högskola

Bengt Gustavsson, utvecklingskonsult, KRESAM, Uddeholm

Lena Jarlöv, arkitekt, forskare, avdelningarna för Bostads- och Industriplanering, Chalmers Tekniska Högskola

Joen Sachs, professor, avdelningen för Industriplanering, Chalmers Tekniska Högskola

Maja Stina Theodorsson, företagare, Tollered

Torgny Törsäter, arkitekt, byggmästare, Törsäters Byggnads AB och Industriförnyelse AB, Göteborg

Trad Wrigglesworth, industriminnes- och återanvändningskonsult, TRAD-Consult, Göteborg

Bo Öhrström, f d projektledare för Nääs-projektet, numera V D för Industriförnyelse AB, Göteborg

UTSKRIVARE

Jill Isberg, sekreterare, Arkitektur, Chalmers Tekniska Högskola

REDIGERARE

Lisbeth Birgersson, Lena Jarlöv & Trad Wrigglesworth

ETT SLAGS FÖRORD

Joen Sachs

Den här historien om Nääs Företagscenter berättas av ett antal människor med sinsemellan väldigt olika yrkeserfarenheter, kunskaper och relationer till den utveckling som de beskriver. Var och en av dem lyfter fram sådant som belyser en viss del av en komplex förändringsprocess - hur en grupp fabriksbyggnader i förfall förvandlats till en inspirerande miljö för företagande och annat kreativt skapande. För mig som arkitekt och universitetslärare känns det naturligt att i detta förord uppehålla mig vid två resurser vars utnyttjande varit av avgörande betydelse för utvecklingen i Nääs, nämligen just de befintliga byggnaderna och de många människornas kunskaper. Vilka egenskaper i den byggda miljön har varit av betydelse för den fortsatta utvecklingen? Vilken slags kunskap har använts? Hur har byggnader och kunskaper utvecklats i processen? Även om det i detta sammanhang bara är möjligt att ge svaren i grova drag, så tror jag att det inte minst är i dessa avseenden som utvecklingen i Almedahls gamla textilfabriker har mycket att ge av allmänt värde.

Byggnaderna först. Bebyggelsen på fabriksområdet består i det stora hela av enkla och rejält dimensionerade bruksbyggnader som grupperats kring vattenkraften i slutningen mot sjön på ett naturligt sätt. Både i byggnadernas placering och i deras disposition och uppbyggnad känner man den praktiske industrimannens handlag. Krav på dagsljus har haft stor betydelse vid dimensioneringen av husdjup och våningshöjder och dessutom lett till de rikligt uppglasade fasaderna. Obrutna och rymliga våningsplan, liksom väl tilltagna och klokt placerade trapphus, är andra tecken på god professionalism i byggnadernas planering, antagligen i mycket hämtade ur maskinleverantörernas mönsterplaner. Dessa baskvaliteter är lika väsentliga i dag som de var när byggnaderna kom till för hundra år sedan. De har gjort det möjligt för Bo, Torgny och de andra att utan stora kostnader ta emot vitt skilda verksamheter. De stora husdjupen som i början föreföll att skapa problem, när det gällde att utforma lokaler för de minsta företagen har kunnat nyttjas för att osökt och generöst skapa de möjligheter för gemenskap och möten som utgör viktiga delar i en levande och kreativ miljö.

I den anda av praktiskt industribyggande som präglar Nääs-anläggningen ingår också användandet av ett enhetligt byggnadsmaterial. Det underlättade lagerhållningen för underhåll, reparationer, ombyggnader och smärre tillbyggnader. Teglet ger anläggningen en stark och påtaglig

identitet. Det märks också tydligt att såväl de tidigaste bruksbyggnaderna, som de som tillkommit under industrialismens genombrott och de därefter följande, betraktades som viktiga byggnader. Såväl i den dristiga uppbyggnaden som i omsorgen om detaljerna manifesterar den norra fabriken ännu 1927 medvetet och stolt en stark tro på teknisk utveckling och företagsamhet.

I en befintlig byggnad som skall anpassas till nya verksamheter byggs alltför ofta nödvändiga mellanväggar upp på ett slentrianmässigt sätt med moderna standardmaterial och byggnadskomponenter. De som utvecklade idén Nääs Företagscenter har istället på ett påtagligt och medvetet sätt tagit stöd i den starka karaktär av framtidstro och stolthet som byggnaderna förmedlar. Lyhörda och fantasifulla installationer av enklaste material med accenter av gamla byggnadselement och omsorgsfullt anslutna till den kraftfulla stommen upplevs ofta som tidlösa, enkla och lätta krusningar på säker bas. Just så skall väl gränserna mellan de föränderliga och individualistiska företag som samsas här gestaltas. Huruvida ombyggarna/administratörerna också lyckats skapa en fysisk/organisatorisk miljö, som befördrar kreativitet och samverkan genom sina val av balanspunkter mellan privat och gemensamt och mellan självständighet och beroende, kan man ännu bara spekulera kring. Här krävs kompletterande uppföljning och jämförande forskning.

Det sätt på vilket de gamla fabriksbyggnaderna har utnyttjats i uppbyggnaden av Nääs Företagscenter tyder på en ovanligt mångfacetterad kunskap som samlats hos de människor, som svarat för planering och genomförande av projektet. Som jag inledningsvis antydde så menar jag att denna samlade kunskap varit av avgörande betydelse för utvecklingen och att det är av intresse för dem som vill lära av Nääs-projektet att närmare analysera hur kunskapsuppbyggnaden där gått till. Inte minst menar jag att exemplet visar på hur högskolan och forskningen kan medverka i en konkret och handfast utvecklingsprocess och hur denna process i sin tur kan ge viktiga bidrag till uppbyggandet av djupare kunskap exempelvis om sambanden mellan näringslivsutveckling och fysisk miljö.

Den kunskapsuppbyggnad kring förnyelse av den äldre arbetsbebyggelsen som vi mer samlat bedrivit sedan 1979 på Chalmers har i omgångar omfattat seminarier som också vänt sig till bl a kommunala planerare. Idéer och nätverk från seminarierna har uppenbarligen tjänat som inspiration för Bo i hans försök att som tjänsteman i Lerums kommun finna vägar till en meningsfull användning av de fabriksbyggnader som Almedahls lämnade. Men det var kanske än mer de fortsatta diskussionerna med Lisbeth och Trad och deras nätverk som ledde vidare till det praktiska och mycket konkreta förberedelse- och genomförandearbetet.

I en ständig interaktion mellan människor med olika kompetens och i ljuset av den vision som Bo successivt utvecklade och förankrade såväl inom som utom gruppen fanns förutsättningarna att både utveckla ny kunskap och att utnyttja den egna kunskapen i relation till ett väl känt mål. Så har t ex Torgnys kunskaper om den hantverksmässiga behandlingen av snickerier och anslutningar och gruppens intresse av tillvaratagande av omsorgsfullt utformade byggnadsdetaljer kunnat utvecklas till värdefullt stöd för den totala utvecklingsprocessen.

Det är nu angeläget för oss forskare att gå tillbaka till processen, att analysera den och de resultat som den åstadkommit både när det gäller utformningen av den fysiska miljön och vad beträffar utvecklingen i centrets enskilda företag, i det kringliggande samhället och i Lerums kommun. Också den fortsatta utvecklingen är givetvis av stort intresse. Det är i dag andra människor som svarar för de gemensamma angelägenheterna och organisationen har på ett mer normalt sätt länkats till kommunen. På vilket sätt kommer dessa förändringar att påverka byggande och företagsetableringar?

Historien om Nääs Företagscenter är inte slut. Förhoppningsvis kan även forskningen kring utvecklingen där fortsätta. Liksom hittills kommer ett studium av fabriksområdet vid Sävelången att ge fördjupade kunskaper om sambanden mellan företagsamhet och fysisk miljö. Det är just genom på bred kunskap grundade analyser av sådana enskilda fall som forskarna kan ta fram kunskap till inspiration och vägledning i olika situationer i en föränderlig framtid.

FÖRE NÄÄS OCH EFTER

Lisbeth Birgersson
Trad Wrigglesworth

Två vanliga sätt att återanvända äldre industriebbyggelse

Från början engagerades vi i Nääsprojektet för att vi presenterat ett "nytt" angreppssätt på att återanvända äldre industribyggnader. Att industrilokaler återanvänts av nya verksamheter när det ursprungliga företaget flyttat är inget nytt. Vid "oplanerad återanvändning" hyr ägaren ut efter marknadsprinciper tills anläggningen blir olönsam och rivs. Fördelarna med en sådan låt-gå-princip för återanvändning är att den är en enkel och billig väg att hitta lokaler på för framförallt mindre verksamheter. Nackdelarna är att många industribyggnader och miljöer långsamt förslummas och försvinner och att arbetsmiljön kan ha många dåliga sidor.

En "planerad återanvändning" brukar förekomma när en äldre industribyggnad har erkända miljö- och historiska värden och är belägen i en central stadsmiljö. Ombyggnaden är oftast genomgripande och monumental. Användaren eller användningen är känd från början. Fördelarna med det här monumentala angreppssättet är att ett antal fina byggnader räddas till ett helt nytt liv och att de får en hög lokalstandard. Nackdelarna hör i huvudsak ihop med att angreppssättet är kostsamt; hyrorna blir nästan lika höga som de är i nybyggda lokaler och antalet planerat återanvända byggnader blir få.

Ett "tomrum" mellan de båda angreppssätten

Det finns ett "tomrum" mellan de här två vanliga sätten att återanvända äldre industribyggnader. Om det finns en tillräckligt stor efterfrågan på lokaler på de ställen där industribyggnader finns, kommer den "oplanerade återanvändningen" efter låt-gå-principen att florerera. Men, om inte efterfrågan är tillräckligt stor kommer många byggnader stå tomma, vilket blir allt vanligare i många traditionella industriregioner.

Endast i speciella fall praktiseras den "planerade återanvändningen". I sådana fall är ofta en kommun eller ett samhällsföretag inblandat. Bakom ligger då ett samhällsansvar av något slag. Detta ansvar faller inom formella regler. Och projektet måste vara så ekonomiskt bärkraftigt att det kan försvaras politiskt. Det monumentala angreppssättet kan inte ta hand om alla de industribyggnader som inte återanvänds "spontant" efter marknadsprinciperna.

Förebilder från Storbritannien

I Storbritannien såg vi hur "tomrummet" delvis fylldes av att man här prövade nya angreppssätt på återanvändningen av äldre arbetslokaler. Det är angreppssätt som har stora likheter med utvecklingsprojekt som prövats i den svenska glesbygden (t ex Målerås). Det var dock enklare att hitta förebilder i Storbritannien då det här finns många projekt där industribyggnaden spelar en huvudroll!

Bakgrunden till de "nya" återanvändningsprojekten i Storbritannien är att landet var den första industrinationen. Härifrån hämtades maskiner, tekniskt kunnande och en ny arbetsordning till efterföljande länder s s Sverige. (Näas Fabriker var just ett talande exempel på denna utvecklingsprocess.) Storbritannien var också den första industrination som i stor skala drabbades av nedläggningar av industrier. I nedläggningarnas spår ökade intresset för att bevara minnen från industriepoken.

Den på vissa platser mycket drastiska nedgången av industriarbetet ledde dock framförallt till att allt fler människor engagerat sig i att försöka återanvända gamla industribyggnader och skapa nya jobb och arbetsvillkor. Ibland såg någon vilka möjligheter som fanns i en tom byggnad och samlade lämpliga verksamheter hit. I andra fall fanns det ett engagemang hos några att skapa en arbetsgemenskap och de hittade lämpliga lokaler för detta i en tom industribyggnad. Bakom många av dessa projekt fanns eldsjälur. Begreppet "social entrepreneur" präglades för att beskriva eldsjälarnas uppgift och betydelse som utvecklingskraft.

De brittiska försöken växte upp ur och fungerade utifrån en lokal situation och med ett lokalt engagemang. De uppmärksammades av bl a stiftelsen URBED (Urban and Economic Development) i London, som arbetar med att hitta vägar och metoder som kan bidra till att lösa ekonomiska problem i områden med ett stagnerande näringsliv. URBED började att dokumentera erfarenheterna och utveckla metoderna för återanvändning av äldre industribyggnader genom att bl a själv engagera sig i återanvändningsprojekt.

Genom URBED kan man få den nya återanvändningsstrategin presenterad: Här ingår hela spektrat från att bygga upp arbetskollektiv till att hyra ut enheter i en byggnad till verksamheter som är ganska oberoende av varandra. Nya förvaltningsformer krävs och prövas. Och inte bara det. Den nya vägen till att återanvända tomma industribyggnader innebär att man måste integrera de tidigare skilda funktionerna: planering och utformning, byggande, uthyrning och förvaltning. Det viktigaste är dock att hitta rätt angreppssätt för varje projekt och inom detta kunna möta de skilda behov som varje "blandning" av verksamheter kräver.

En "tredje väg"

Förnyelseexperimenten i Storbritannien blev för oss ett tecken på att det finns en "tredje väg" att återanvända äldre industribyggnader. Bo Öhrström har i sin artikel skrivit om hur vår presentation av denna väg - en "planerad återanvändning" efter den marginella principen - blev ett av avstampen för Nääsprojektet och inledningen till vår medverkan. Nääsprojektet blev för oss därefter ett viktigt och kärt engagemang under flera år. Och det gav oss nyttiga erfarenheter. Frågan är nu om Nääsprojektet är en bra förebild, ett mönster som kan upprepas?

Det är uppenbart att det finns ett stort intresse för Nääsprojektet. Besöken är många. Många människor söker efter angreppssätt som kan fylla "tomrummet" som uppstår där marknads efterfrågan på arbetslokaler är för liten och det monumentala angreppssättet inte kan försvaras. Men, trots att det uppenbarligen finns ett samhälleligt behov av en tredje väg kan vi ännu inte ange en plats där ett nytt "Nääsprojekt" slagit rot.

Det är svårt att planera en återanvändning utan att hamna i den reglerade planeringsprocess som nästan oundvikligen tycks leda till en monumental lösning. Återanvändningen är här till stor del ett resultat av mycket arbete kring planer och ritningar av olika slag. Grunden för att vandra en ny väg vilar på möjligheten att från huvudmannens sida (t ex en kommun) hitta en form för styrning av återanvändningen som ger utrymme för en lokal utvecklingsprocess. Återanvändningen blir här ett resultat av de frigjorda resurser som utvecklingsprocessen kanaliserar till projektet.

Visionen och den lokala tilliten

Nääsprojektet styrdes redan från början formellt av Lerums kommun. Styrningen var dock utformad så att flera formella styrinstrument kunde ersättas eller kompletteras av en stark vision. Visionen utvecklades och presenterades av samhällsentreprenören - projektledaren Bo Öhrström. Hans arbete på Nääs Fabriker kom att likna konstnärens. Från konstnärens sida krävs en vision och entusiasm inför sitt arbete utöver vissa regler, hantverksskicklighet och hänsyn till marknads priser på material och det färdiga konstverket. De senare faktorerna är upp till en viss nivå nödvändiga att respektera, därutöver kan de behandlas ganska respektlöst för att uppnå eftertraktat resultat.

Kring visionen byggdes ett nätverk av entusiaster upp. De hjälpte till med att omvandla visionen till handling. Visionen skapade också ett intresse för projektet hos allmänheten och sedan en efterfrågan på lokaler. När företagarna kom till Nääs blev samhällsentreprenörens uppgift att vara en länk mellan dem och samhällets företrädare och att bygga upp en unik arbetsmiljö på platsen.

Näsprojektets vision hade en viktig plattform i den lokala tilliten. Projektledningen litade på det lokala samhällets resurser, på dess människor och deras förmåga att engagera sig, formulera framtidsbilder och hitta lösningar. Lokal tillit är inte en kostsam del av ett utvecklingsprojekt. "Engagemang är en fri resurs som är smittsam. Ja, den är t o m svår att köpa för pengar." (Bengt Johannisson i Lokal Mobilisering, 1982, sid 144) Trots detta är den lokala tilliten som utvecklingsresurs inte lätt att inordna i den vanliga kommunala och statliga planeringsvägen.

I motsats till företagarna kan en samhällsentreprenör inte utvecklas i sin roll. Han eller hon måste ha som mål att lämna sin uppgift. (Bengt Johannisson i Lokal Mobilisering, 1982, sid 143) Bo Öhrström och en del av nätverket av entusiaster har lämnat Näsprojektet. Näs Företagscenter lever vidare. Dess betydelse som förebild är troligen både stor och begränsad. Begränsad på så sätt att en "tredje väg" måste bygga på en lokal situation, förståelse och förmåga. Stor i den betydelsen att projektet visat att det går att delvis fylla "tomrummet" med ett nytt angreppssätt som gör det möjligt att återanvända äldre industribyggnader och samtidigt medverka till en lokal utveckling.

Litteratur:

Brunsson, N. & Johannisson, B., 1982, Lokal mobilisering. Om industriens kommunalpolitik och kommuners industripolitik. Doxa Ekonomi.

Birgersson, L., 1980, Förnyelse av äldre industristadsdelar i Storbritannien. Stadsbyggnad, CTH, SACTH 1980.

Birgersson, L. & Wrigglesworth, T., 1981, Brittiska erfarenheter av att återanvända äldre industribyggnader för mindre verksamheter. Industriplanering, CTH, IACTH 1981:4

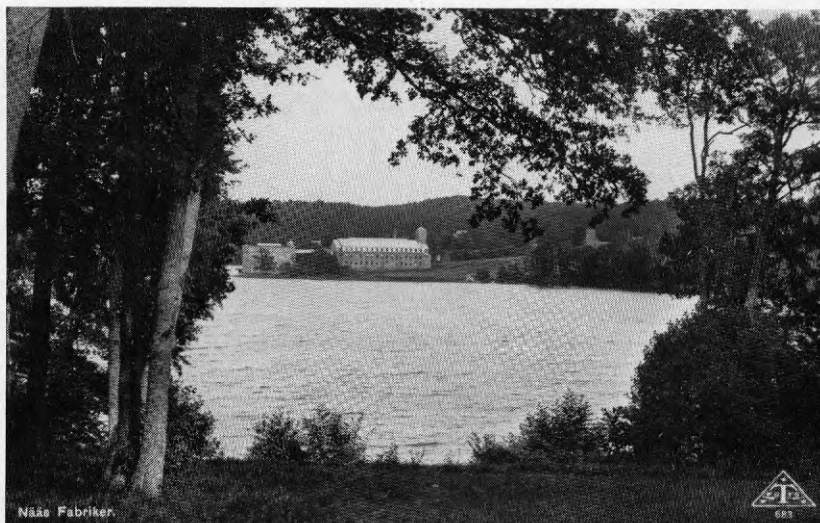
Johannisson, B., 1981, Vi kan, vi vill, vi vågar. Självtillit och handling i Målerås, Trygghetsrådet SAF-PTK.

Recycling Industrial Buildings, 1981, Urbed, London.

ETT INDUSTRIMINNE FÖR FRAMTIDSVISIONER

Trad Wrigglesworth

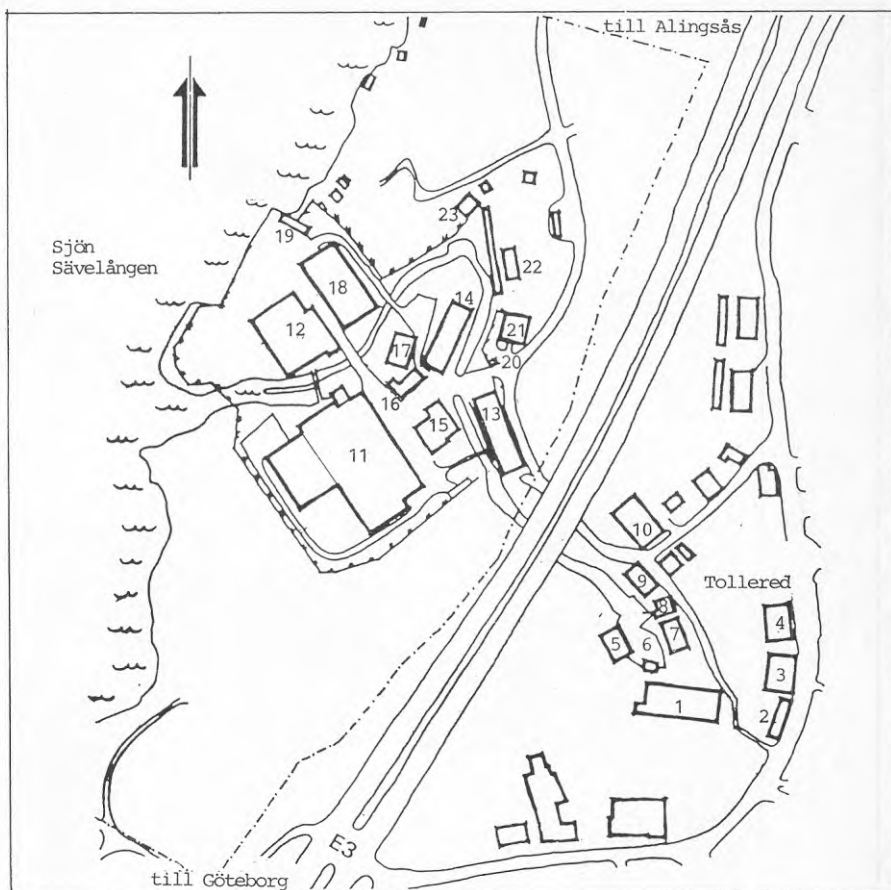
Näås Företagscenter ligger 3 mil öster om Göteborg i direkt anslutning till riksvägen Göteborg-Stockholm, E 3an. Anläggningen, ett före detta bomullsspinneri, är samtidigt vackert belägen i en naturskön trakt med gamla kulturanor. På andra sidan sjön Sävelången, på fabriksområdets nordvästra sida, ser man Näås slott, en herrgård med anor från 1500-talet. Internationellt känt blev Näås genom det lärosäte för slöjd som drevs här under närmare hundra år. Näås slott och det f d slöjdseminariet fungerar idag som museum, utställningslokal, kursgård, ridhus m m och är ett av väst-sveriges mest besökta turistmål.



Vykort som visar fabriksområdet över sjön Sävelången från väster. Troligen från 1930-talet.

Brukssamhället Tollered, som ligger sydost om fabriksområdet och på andra sidan E3an, har också stora kulturhistoriska värden. Tollered är uppbyggt kring spinneriets 150-åriga industrihistoria. Trots nedläggningen av tillverkningen för några år sedan är Tollered än idag ett levande samhälle.

Näås Företagscenter är inrymt i ett tiotal industribyggnader nordväst om E3an. Dessa byggnader utgjorde större delen av spinneriet. På Tolleredssidan av trafikleden finns



NÅS BYGGNADER

Övre fabriksområdet SÖ om E3:an - återanvänt i privat regi av olika företag

- 1 Övre fabriken, byggd 1833-4. Brand 1848. Nedlagd början på 1940-talet
- 2 F d arbetarbost. "Flygeln", byggd 1833-4. Sammanbyggd och påbyggd 1850. Omdisp. 1949
- 3 Gamla kontoret, byggt 1845. Omdisp. 1948-9
- 4 Nya kontoret, troligen uppfört 1919
- 5 Kraftstationen, uppförd 1908-9
- 6 Gamla ångpannehuset, byggt 1833-36
- 7 Verkstad, troligen från 1833. Påbyggd 1868
- 8 F d gasverket från 1835
- 9 Virkesbod, troligen uppförd 1890-1900
- 10 Gamla bomullsmagasinet, troligen uppfört tidigt 1870-tal. Påbyggd före 1905

Nedre fabriksområdet NV om E3:an - nuvarande Nås Företagscenter

- 11 Mellersta fabriken, byggd 1896-7. Påbyggd 1926. Tillbyggd 1964
- 12 Norra fabriken, byggd 1926
- 13 Gamla nedre fabriken från 1835. Påbyggd 1846. Omdisp. till färgeri 1901 och materialförråd 1946. Omkring 1950 revs norra delen (1/3 av byggn.) för en ny tillbyggn.
- 14 Gamla färgeriet, byggt 1836-37. Trädelen revs 1900. Påbyggd troligen 1937
- 15 Pannhuset, uppfört 1896-97. Tillbyggd troligen 1902
- 16 Gamla blekeriet från 1850
- 17 Tvättstugan, byggd någon gång under 1800-talet. Inredd som tvättstuga 1940
- 18 Bomullsmagasin, troligen från 1939
- 19 Kajskjul, troligen byggt 1897
- 20 Portvaktstuga, byggd 1957
- 21 Materialförråd, byggt omkring 1920
- 22 Materialförråd
- 23 Skjul

ytterligare några mycket gamla industribyggnader som tidigare hörde ihop med spinneriet. Innan E3an byggdes utgjorde spinneriet ett enda fabriksområde kring Tolleredes ström, vars stora fallhöjd var själva förutsättningen för industrietableringen. Historien sträcker sig över 150 år tillbaka i tiden då Tolleredes ström rann genom ett oexploaterat och avlögset beläget landskap.

Spinneriets historia

Bomullsspinneriet vid Nääs grundades 1833 av Peter Wilhelm Berg och hans äldste son Johan Theodor Berg. Fabriken anlades vid en fors i Tolleredes ström, strax ovanför Sävälången. Johan Theodor reste till Belgien och England för att skaffa maskiner och de nödvändiga erfarenheterna.

Perioden kring 1830 var en genombrottsepok för den svenska textilindustrin. Omkring 1830 etablerades ett flertal liknande spinnerier på olika håll i Sverige. Innan dess hade det endast funnits två bomullsspinnerier i landet, ett vid Gamlebokullen och ett i Sjuntorp, anlagda 1795 respektive 1814.

Den första (övre) fabriken byggdes 1833-34 i tegel från ett eget tegelbruk (liksom senare de flesta andra industribyggnaderna i Tollered). Fabriken inreddes med 2000 spindlar, vilka ganska snart utökades till 5600. Mellan 1836 och 1844 fanns det även ett litet mekaniskt väveri, med bl a 6 vävstolar, inrymt i spinneriets första våning. Ett färgeri anlades redan 1837 och 1850 tillkom ett kemiskt blekeri.

Samma år som det närbelägna spinneriet Gamlebokullen brann ner till grunden, 1846, inrättades ytterligare en byggnad som spinneri vid Nääs. Det gjordes i den s k nedre fabriken som hade uppförts redan 1835 som klädesfabrik och brännvinsbränneri. Innan driften kom igång byggdes fabriken på med en våning. Den kom att inrymma omkring 8000 spindlar. Två år senare, 1848, inträffade en svår eldsvåda även vid Nääs. Övre fabriken brann ner. Den återuppbbyggdes dock omedelbart i oförändrat skick.

Under bomullsspinneriets första år alstrades drivkraften av vattenhjul. (Den övre fabriken är också byggd delvis över Tolleredes ström). I mitten på 1840-talet byttes vattenhjulen ut mot vattenturbiner. Ett oljeeldat gasverk för belysning anlades 1835. Det kan ha varit det första av sitt slag i Sverige. Oljegasverket byttes 1849 ut mot ett kolgasverk som var i drift fram till 1897 då elbelysning infördes.

Det är oklart hur många som arbetade med textilverksamheten vid Nääs under de första årtiondena. Under 1800-talets sista kvartssekel var antalet arbetare inom fabriksdriften i genomsnitt omkring 230. Då företaget ägde all mark i trakten etablerades ett brukssamhälle, Tollered, kring Nääs spinneri. Det växte dock ganska

sakta. Ännu i mitten på 1880-talet bodde endast en tredjedel av arbetarna i omedelbar närhet av fabriken.

En större utbyggnad av Nääs spinneri gjordes i slutet på 1890-talet då ett helt nytt spinneri anlades nära nedre fabriken. Det byggdes 1896-97 i två våningar med vind och källare och innehöll till en början 7536 spinnspindlar och 627 tvinnspindlar tillsammans med förberedningsmaskiner. Spinneriet i den nedre fabriken lades samtidigt ner och byggnaden ändrades om ännu en gång, nu till ett nytt färgeri och blekeri. Därefter revs större delen av det ursprungliga färgeriet. I det gamla blekeriet inreddes under 1901 ett s k turkrödsfärgeri.

Samma år som det nya spinneriet var klart, 1897, startades en ångbåtstrafik mellan Nääs och den närmaste järnvägsstationen i Floda. (Ångbåtsförbindelsen upprätthölls ända fram till 1943.) Ett internt spårssystem mellan kajplatsen och det nya spinneriet underlättade de tunga transportererna.

Sedan hela fallrättigheten i Tolleredes ström förvärvats byggdes 1908-09 en efter dåtida förhållanden ganska stor kraftstation intill den övre fabriken. Kraftstationen matades med en 335 m lång tubledning från en 400 m lång konstgjord nivåkanal från sjön Torskabotten. Man uppnådde på så vis en fallhöjd på 47 m och fick en turbin-effekt på 1200 hk. Krafttillskottet innebar att det nya spinneriet kunde inrymma flera maskiner. Bl a utökades spindelantalet med 3636 ringspindlar.



En reklamskylt från 1900-talets början som visar fabriksområdet. I förgrunden syns 1897 års spinneribyggnad ("Mellersta fabriken")

Näås Fabriks AB köpte 1912 en av sina äldsta och största kunder, Alingsås Bomullsväfveri AB, och därmed lyckades man trygga avsättningen för en stor del av produktionen av bomullsgarn. I början på 1930-talet till exempel gick 85% av allt garn från Näås till Alingsåsföretagets två väverier.

Nästa större utbyggnad av Näås skedde i mitten på 1920-talet då ett helt nytt spinneri uppfördes i fyra våningar. Den s k norra fabriken kom till för att producera vigognegarner som användes av Alingsåsfabrikerna för att väva bomullsflaneller. Maskineriet för vigogne-spinneriet omfattade 3200 selfactorspindlar med tillhörande kardverk m m. Samtidigt byggdes ytterligare en våning på det 1896-97 uppförda spinneriet (som nu döptes om till mellersta fabriken). Där inhystes ytterligare ca 8000 spindlar.

Omedelbart efter dessa stora utvidgningar, 1927, köpte Näås Fabrik samtliga aktier i färgeri- och appreturföretaget AB Nordens Textilfabrik i Borås. Koncernen tillfördes därigenom bl a ett eget textiltryckeri. Nu omfattade koncernen hela produktionsprocessen från bomullsbalen till det färdiga tygstycket.



Del av en reklamlansch, troligen från omkring 1930. Den visar 1920-talets omfattande utbyggnader. Lägg märke till pråmen vid kajen.

Formellt fungerade alla tre bolagen som fristående företag fram till 1956 då en fusion skedde. I samband med fusionen ändrade moderbolaget sitt namn till Alingsås Bomullsväfveri AB. Sedan 1940 hade driften vid den äldsta av Alingsåsfabrikerna varit nedlagd. Två år efter fusionen fattade företagsledningen beslut om att lägga ner Boråsfabriken och i stället bygga ut beredningsverket vid den kvarvarande fabriken i Alingsås.

I mitten på 1950-talet skedde också kraftiga förändringar av den fysiska miljön i Nääs. En ny trafikled, E3an, delade fabriksområdet i två delar i en ungefärlig SV-NO riktning. Vid den tiden hade den övre fabriken varit nedlagd i omkring 15 år. Produktionen var koncentrerad till området nära sjön. Färgeriet i den nedre fabriken var också nedlagt, och byggnaden hade omvandlats ännu en gång. 1946 blev den materialförråd.

1961, endast 5 år efter fusionen mellan Nääs, Alingsås Bomull och Nordens Textil, såldes koncernen till Almedahl-Dalsjöfors AB. Därmed slutade släkten Bergs över 125-åriga epok i Nääs, och företaget Alingsås Bomullsväveri AB övergick till att vara ett helägt dotterföretag inom Almedahlskoncernen med huvudsäte i Dalsjöfors.

Under de första åren i Almedahls regi skedde en utbyggnad och modernisering av produktionen i Nääs. En större tillbyggnad på mellersta fabriken västra sida gjordes 1964. Där inrättades nya lokaler för brytning, rensning

Mellersta fabriken
trapphus- och sprink-
lertorn under Alme-
dahlsepok. (Foto:
Torleif Steinsson,
Tekomuseum, Borås)



och kardning. Produktionen på Almedahls bomullspinneri i Alafors överfördes därefter till Nääs. En avdelning för produktion av hygienvadd kom också till. Den placerades i den kvarstående delen av den ursprungliga färgeribyggnaden, tillbyggd under 1930-talet. Nääs var dessutom det första spinneriet i Sverige som introducerade ett nytt och hypereffektivt sätt att spinna bomull - den s k open-end metoden.

Avvecklingen

Trots denna utbyggnad av Nääs var avvecklingen inte långt borta. Som ett led i omläggningen mot en hårdare specialisering och nya marknader lade Almedahls ner bomullsväveriet i Alingsås 1970. Nedläggningen av väveriet innebar också att spinneriet i Nääs fick skära ner sin produktion kraftigt. Många arbetstillfällen försvann. Under 1940- och 50-talen hade det funnits 450 - 500 anställda. De hade minskat till 125 fram till mitten på 1970-talet.

Snart blev statliga bidrag en nödvändighet för att Nääs skulle överleva. 1972 träffades en överenskommelse med Överstyrelsen för ekonomiskt försvar om att Almedahls-koncernen skulle upprätthålla den dåvarande produktionskapaciteten på garn och väv i 10 år. Staten skulle genom avskrivningslån bekosta hälften av de nödvändiga investeringarna.

1976 och 1977 beslöt riksdagen att staten dels skulle ta initiativ till rationaliseringar inom den svenska bomullsindustrin och dels ge stöd till tekoindustrin för att upprätthålla sysselsättning och produktion. Under 1977 betalades närmare 2 miljoner kronor ut i produktionsstöd till Nääs. 1980 upphörde stödet. Staten satte nu endast på Gamlestaden i Norrköping och Borås Wäfveri i Skene. 1981 lade Almedahls ner Nääs spinneri. Därmed blev endast de två ovan nämnda spinnerierna kvar i Sverige där hela tillverkningsprocessen - från balbrytning till färdigt garn - genomförs. Vaddtillverkningen med ett fåtal anställda fortsatte dock fram till 1983.

Fabriken dokumenteras

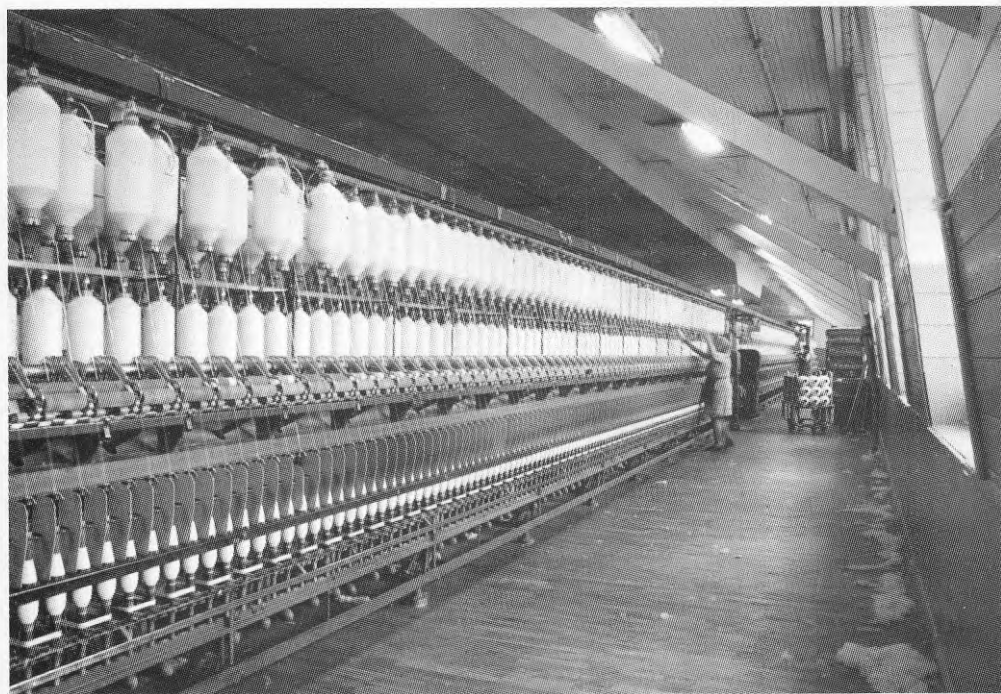
Strax före nedläggningen, under våren 1981, dokumenterades hela spinneriets miljö av Borås Tekomuseum. På följande sidor visas ett litet urval av det omfattande fotomaterial som finns arkiverat där. Fotografierna visar några av arbetsmomenten vid tillverkningen av garn och hygienvadd.



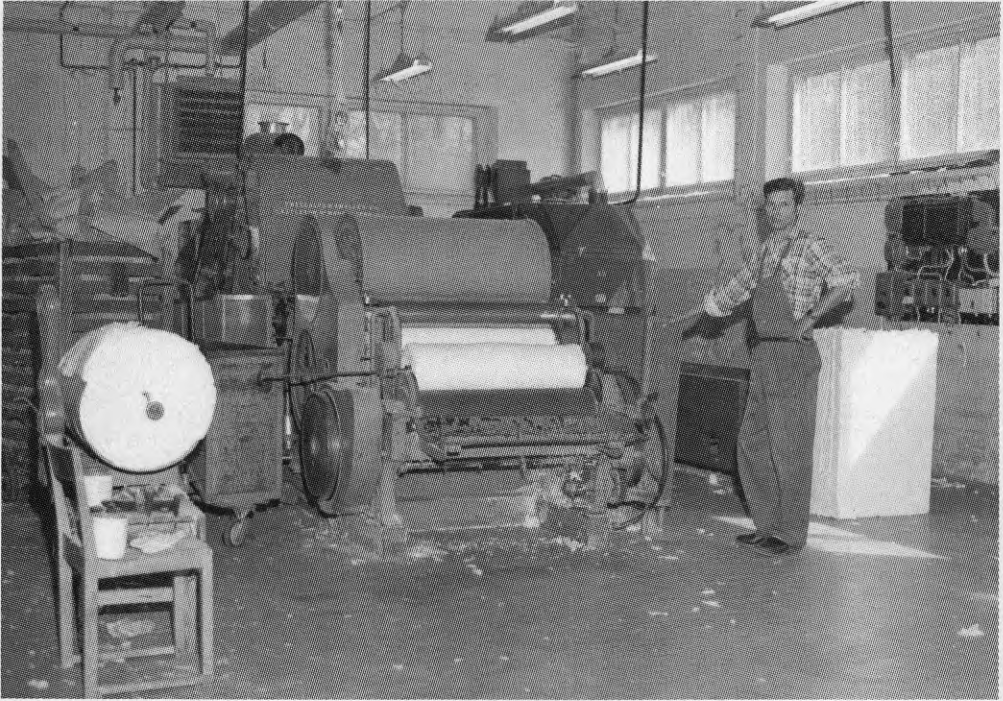
Brytning och rensning av råbomull skedde i Mellersta fabriken västra tillbyggnad (från 1964). (Foto: Torleif Steinsson)



Ovan: Kardmaskiner på andra vån., Mellersta fabriken tillbyggnad.
Nedan: Sträckning och förspinning gjordes på bottenvåningen i Mellersta fabriken huvudbyggnad. (Foto: Torleif Steinsson)



Ringspinning på 3:e våningen i Mellersta fabriken. Varje maskin hade 316 spindlar. Vid nedläggningen fanns det 20 sådana maskiner kvar på denna våning. (Foto: Torleif Steinsson)



Bilderna visar hygienvaddsfabriken, som till huvuddelen byggdes i slutet på 1930-talet. (Byggnad nr 14 på kartan).
(Foto: Torleif Steinsson)

Fabriksområdet som resurs

De allra flesta byggnaderna som hörde till spinneriet finns bevarade. Som nämnts tidigare revs större delen av det ursprungliga färgeriet (som var byggt i trä) redan kring sekelskiftet. Kolgasverket från 1849 försvann för att ge plats åt E3an. Norra delen av den 1835 uppförda klädesfabriken (senare spinneri, färgeri och materialförråd) revs omkring 1950. Under senare år har endast några mindre skjul tagits bort.

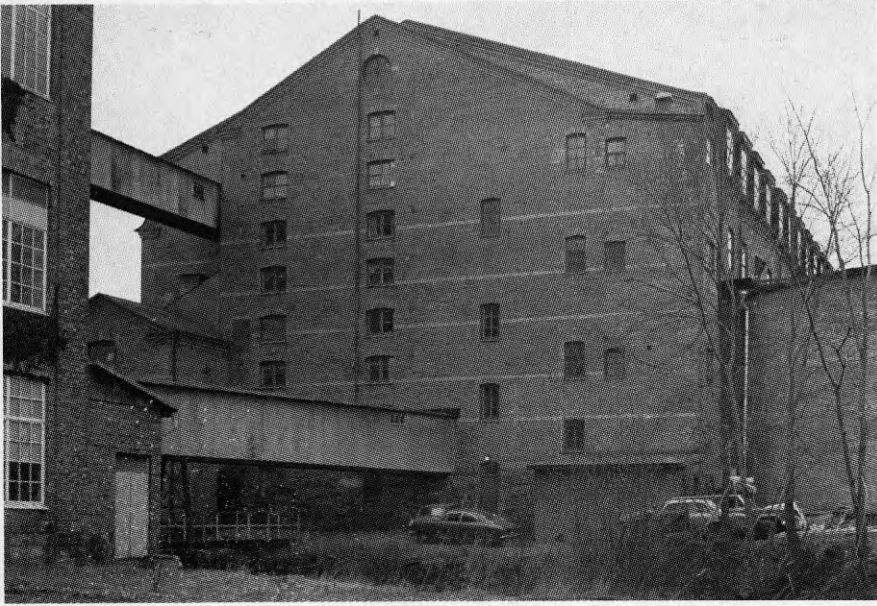
Det är ett rikt urval av industribyggnader som står kvar i Nääs idag. Troligen till stor del beroende på terrängen valde företaget att hela tiden uppföra fristående byggnadskroppar. Det gör att de kvarvarande byggnaderna kan berätta om såväl fabriken som textilarkitekturens historia. (En hel del textilföretag har byggt på sina anläggningar till ett ganska svårtolkat konglomerat.) Utåt sett har byggnaderna behållit sitt ursprungliga utseende.

Några av de äldsta byggnaderna från 1830-talet finns kvar på Tolleredssidan av trafikleden. De ingår ej i Nääs Företagscenter utan har återanvänts i privat regi. Bland dessa återfinns den allra första spinneribyggnaden (den s k övre fabriken) och den ursprungliga gasverksbyggnaden. Kraftstationen bredvid - från början på 1900-talet och med en i stort sett oförändrad utrustning - har bevarats som byggnadsminne.

Till den yttre miljöns kulturhistoriska betydelse och fabriksområdets unika plats i det vackra landskapet, bör man lägga den inre miljöns användbarhet. Här finns en mängd olika lokaler, användbara för olika verksamheter, i en variationsrik och estetiskt tilltalande miljö. Det är allt detta tillsammans som gör Nääs till en sådan sällsynt och stor resurs. Nääs Företagscenter bygger på lokalernas användbarhet och formbarhet. Och man utnyttjar den historiska miljöns möjligheter till att ge den iderike och händige inspiration och utrymme för sina framtidsvisioner.

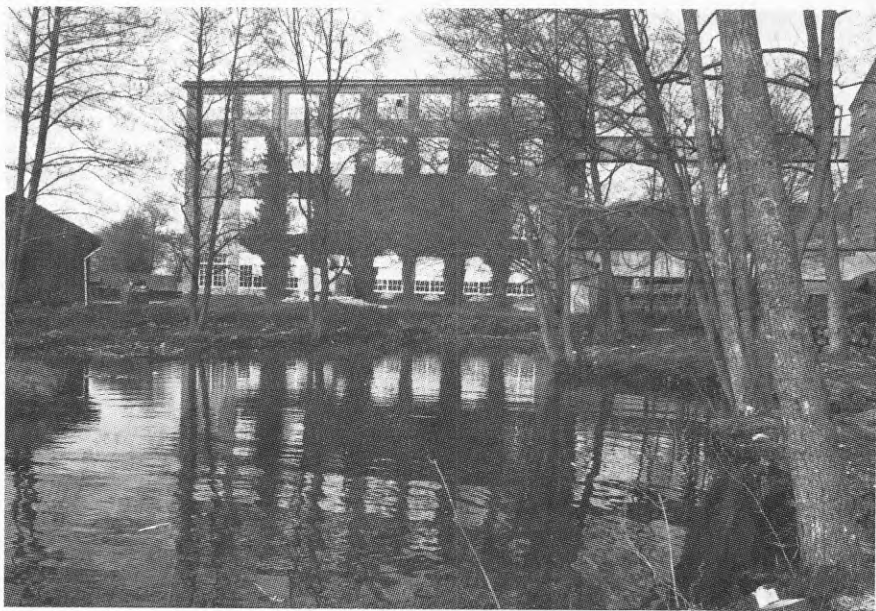
Källor:

- Dan H Bagge, Anteckningar om Sveriges bomulls-spinnerier, 1889, sid 30-32
 Gunnar Berg, Tollered - ett brukssamhälles uppkomst och utveckling, 1978
 Kjell Gustafsson, Tekoindustrin och förändringarna i den internationella arbetsfördelningen - konsekvenser för lokalisering och sysselsättning i Sverige, sid 241-263. Kulturgeografiska institutionen, Göteborgs Universitet 983.
 Nääs Fabrik 1833-1933. Minnesskrift.
 Svenska Industrin 1911-12 sid 206.

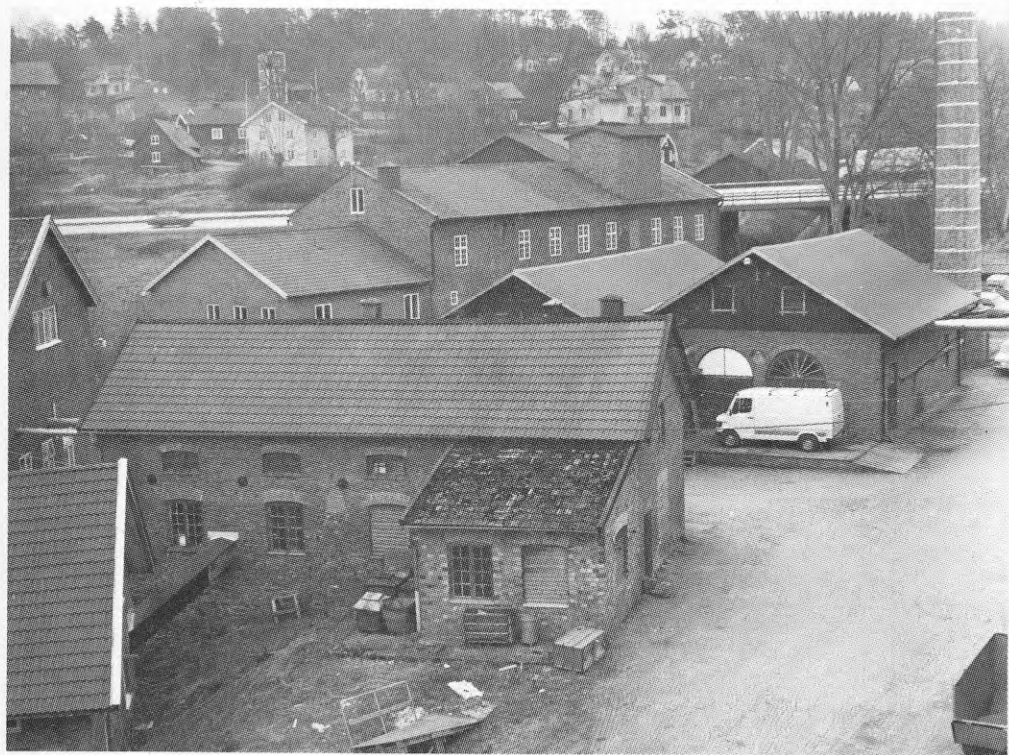


Fabriksområdet under projektets inledningsskede, våren 1983.
Mellersta fabriken från NV (ovan) och från NO (nedan).





Norra fabriken från SV (ovan) och en del av de mindre byggnaderna kring fabriksgården (nedan). (Foto: Trad Wrigglesworth)



NÄÄS FÖRETAGSCENTER

TANKAR OCH HÄNDELSER UNDER UPPBYGGNADSSKEDET

Bo Öhrström

Bakgrund

I november 1980 beslutade Almedahl-Dalsjöfors AB att lägga ner bomullsspinneriet i Tollered. Beslutet fattades sedan staten upphört med sin subventionering av driften vid fabriken. I stället för tre bomullsspinnerier i Sverige, skulle det nu bara finnas två kvar - i Norrköping respektive i Skene.

Som nyanställd näringslivssekreterare föll det på min lott att representera Lerums kommun i de täta samtalen om formerna för nedläggningen.

För den som passerar Tollered på E-3:an utanför Alingsås utgör fabriken ett spännande avbrott i det vackra sjölandskapet. Det är som en liten stad som ligger där mellan vägen och vattnet, orörd av modern utveckling och omgiven av ett nästan helt intakt brukssamhälle från 1800-talet. Miljön var inspirerande för mig som kom utifrån, nyligen inflyttad till regionen, och den inbjöd till att bli betraktad som en stor, oprövad möjlighet.



Entrén till fabriksområdet våren 1981. (Foto: Torleif Steinsson)

Nääs fabriker hotas av nedläggning



● — Vi har levt med kriser i femton år, säger spinnerskan Hilda Lidström som jobbat på fabriken sedan 1944. Man börjar vänja sig. (Foto: DAN LJUNGSIK) *Arbeter Väst 1980-03-13*

SAMHÄLLET DÖR OM FABRIKEN LÄGGS NER

Nääs fabriker är ett av tre spinnerier i landet.

Inget av dem är lönsamt. De lever därför att staten går in med bidrag genom ÖVerstyrelsen för ekonomiskt försvar.

De senaste tre åren har Nääs fabriker fått bidrag på upp till 2,5 miljoner kronor. Men nu är det slut.

En uppvaktning hos handelsdepartementet från Lerums kommun, företag, fack och länsstyrelse blir resultatlös:

— Det finns inga förutsättningar för fortsatt bidrag, uppger handelsdepartementet i en skrivelse som inom kort når Lerums kommun.

KONKURRERA

Staten satsar istället på

Gamlestaden i Norrköping och Borås Väveri i Skene.

— De andra två spinnerierna får ett stöd som motsvarar fyra kronor kilot, säger fackklubbens ordförande Jonny Björkdahl.

— Ändå ska vi konkurrera med dem om bland annat statliga upphandlingar.

Ett 70-tal anställda berörs. De flesta av dem bor i Tollereds samhälle.

Kommunen har ingen som helst beredskap för att klara sysselsättningen vid en nedläggning, säger socialdemokraternas kommunalråd Lennart Jonsson.

AVVECKLAS

— Indirekt berörs också samhället. Det blir svårt att hålla samma service som ti-

digare om fabriken avvecklas.

En arbetsgrupp har tillsatts på företaget för att ta fram förslag till åtgärder för att rädda sysselsättningen. Men utan statliga bidrag blir det en svår uppgift.

— Någon gång under våren måste arbetsgruppens förslag läggas fram, säger Jonny Björkdahl.

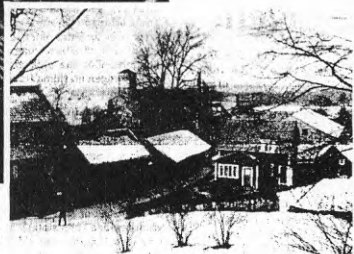
LÄGET ALLVARLIGT

Spinneriet har levt under ständigt nedläggningshot de senaste åren.

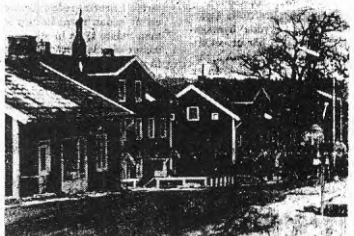
— Man börjar vänja sig, säger personalchefen Leif Säll som jobbat på företaget sedan 50-talet.

I dag är läget allvarigare än någonsin.

För några år sedan var Nääs



● Tollereds gamla samhälle med Nääs spinneri är ett av de bäst bevarade brukssamhällena i landet. Ett samhälle som hotas av handelsdepartementets dom.



● Flera av de gamla arbetarlängorna finns kvar. Men i dag bor här inte bara spinneriets anställda.

fabriker en av de största i Lerum med över 100 anställda. Under glansperioden räknades arbetarna i flera hundra.

STARTADE 1833

Det var kring spinneriet brukssamhället Tollereds skapades.

Spinneriet startades 1833 av ättarna i fabriken till Nääs slott — Peter Wilhelm Berg. Företaget stannade i familjen Bergs ägo till 1961 då Alme-dahlskoncernen tog över.

Kring fabriken växte samhället upp; bostadslängor för arbetarna i fabriken närlaget. Villor för tjänstemännen på bergsslutningarna med utsikt över sjön Sävälången.

I dag är gamla Tollereds samhälle ett väl bevarat monument över industrialiserin-

Vad händer i LERUM?

Av PER NYGREN

LERUM: Nääs fabriker mellan Alingsås och Lerum lever på nåder året ut. Sen hotar nedläggning.

Handelsdepartementets dom är hård: inga fler bidrag!

Bomullsspinneriet är ryggraden i ett av Sveriges bäst bevarade brukssamhällen. Ett samhälle som nu hotar att armars ut.

gen och det gamla brukssamhällets klasskillnader.

— För Tollereds betyder fabriken allt, säger Jonny Björkdahl. De flesta anställda bor här, och de är familjer som inte gärna flyttar eller pendlar till Göteborg.

— Om fabriken läggs ner dörr samhället, säger Hilda Lidström, spinnerska sedan 1944 och Tolleredsbo.

MEST KVINNOR

— De är ändå värst för de unga, säger Ann-Greta Attemalm som jobbat i spinneriet under 43 år.

Många av de anställda är kvinnor. För dem är det ont om jobb! Lerum som har färre kvinnor i arbete än någon annan kommun i göteborgsregionen.

Under diskussionerna om nedläggningen av fabriken förstärktes dessa känslor allt mer. Mycket få personer talade om fabriken som en spännande möjlighet. Många betraktade anläggningen som ett saneringsproblem.

Kommunens ledning ville redan från början medverka till en bra lösning för Tollered, men man ville inte själv engagera sig i ett köp av fabriken. Istället tyckte man att Almedahls skulle ta sitt ansvar och ordna med ersättningsysselsättning i lokalerna.

En tilltagande förundran över avsaknaden av privata initiativ för förnyelse av fabriken, ledde oss emellertid via en tidningsartikel till Chalmers och avdelningen för Industriplanering. Vi fick kontakt med forskarna Trad Wrigglesworth och Lisbeth Birgersson, som hade specialiserat sig på återanvändning av äldre industribyggnader. Under den dialog som uppstod överförde forskarna många nya kunskaper om det då ganska ostrukturerade forskningsfältet. Under ledning av professor Joen Sachs anordnades i juni 1981 också ett par seminarier där dessa frågor diskuterades med två av Englands främsta experter på att skapa nytt liv i gamla byggnader - John Worthington och Nick Falk. Dessa kunde berätta om flera systematiskt genomförda återanvändningsprojekt i byggnader som hade förlorat sin ursprungliga användning, där man tillämpade helt nya metoder och arbetssätt.

Samtidigt med dessa kontakter pågick en intensiv diskussion inom Lerums kommun om hur man skulle hantera planeringen av Tollered. Under en lång följd av år hade det rått byggnadsförbud på grund av att samhället ligger under inflygningsstråket till Landvetter. Man började dock känna sig mogen att ompröva dessa ställningstaganden sedan det visat sig att flygbullret inte var ett så stort problem som man trott.

Byggnadsförbudet i kombination med fabriksnedläggningen skapade en akut krissituation i Tollered. Befolkningen åldrades, butiken hotade att lägga ned och posten funderade på att dra in sitt kontor.

Det stod ganska klart att enbart en fysisk plan inte skulle lösa frågan om hur man skapar ny utveckling i en bygd med sådana krissymptom. I stället funderade kommunledningen på hur man skulle tackla utvecklingsfrågorna - särskilt hur man skulle skapa ny sysselsättning såväl bland de friställda fabriksarbetarna i Tollered som bland den tilltagande skaran arbetslösa ungdomar i hela kommunen.

Man utarbetade ett näringslivs- och sysselsättningsprogram där man konkretiserade målsättningen att vända Lerums profil från en sovande förort till Göteborg till ett robustare samhälle som också kan erbjuda sysselsättning på hemmaplan. Man ville förstärka den befintliga men blygsamma småföretagsprofilen, som trots allt hade funnits inom kommunen under många år.

På hösten 1981 kom vi i kontakt med konsultföretaget KRESAM i Uddeholm. Detta företag hade bildats genom avknoppning av Uddeholmskoncernens centrala utbildningsavdelning och idén var att utnyttja storföretagets utbildningsfilosofi på en ny kategori - nämligen arbetslösa ungdomar. Lerums kommun beslutade att med KRESAM:s hjälp anordna en sådan kurs - Drivhuset - för ungdomar och förlägga denna till Tollered.

Parallellt med förberedelserna för Drivhuskursen utarbetades programmet för återanvändningen av fabriken. Genom en slump samverkade de båda aktiviteterna så att forskarna på Chalmers kunde bidra med kunskaper och idéer om återanvändning av äldre industribyggnader, medan KRESAM hjälpte oss till en ny syn på arbetet med människor och utveckling i en stagnerande bygd.

Genom fabriksnedläggelsen belastades Tollered med samma krissymptom som glesbygdsregioner i norra och mellersta Sverige. För att vända trenden behövdes fler bostäder och boende och för att få fler boende behövdes fler nya jobb och fler nya jobb förutsatte en fysisk miljö där företag och verksamheter tillåts slå rot under gynnsamma omständigheter.

Fabriken fick bilda kärnan i en strategi för ny lokal utveckling.

Drivhuset

Syftet med Drivhuset var "att bedriva ungdomskurser med målsättningen att deltagarna skall finna egna vägar att skaffa arbete". Samtidigt var avsikten att finna nya användningsområden för ytorna i Nääs Fabriker genom "att ta till vara den utvecklingspotential som finns bland människor och organisationer i området". Drivhusets roll var att samla berörda och intresserade människor till diskussioner om målbilden för områdets utveckling samt att också genomföra utvecklingsprogrammet.

Till handledare för ungdomsutbildningen i Drivhuset fick vi en verkligt genialisk person - Ralph Simonsson - som förutom att han var speciallärare, idrottsledare och fritidspolitiker utmärktes av en "lat entusiasm" som avhöll honom från att göra jobbet åt andra. Detta i kombination med stor lättsamhet skapade en miljö som stimulerade människor att börja pröva sina möjligheter.

Tanken var också att Drivhuset skulle erbjuda kostnadsfri service åt personer som gick och bar på en utvecklingsidé, samtidigt som man skulle vara en aktiv samtalspartner för företag som ville flytta in i fabriken.

Ambitionen var att etablera en utvidgad form av samverkan mellan företag i området, så att detta mer skulle bli en totalmiljö för utveckling och småföretag, än ett industrihotell med billiga lokaler.

Drivhuset och dess inriktning på konkret handling var naturligtvis bra i och för sig, men genom att lyfta in en sådan organisation i den tomma fabriken fick vi en förstärkt effekt för både utbildningen och anläggningen. Drivhuset och den miljö som utvecklades runt detta var det kraftfullaste instrumentet man kan tänka sig för att vända den negativa uppfattningen om fabriken och bygden som ett problem till en positiv känsla av möjligheter, utvecklingsresurser och framtidstro.

Drivhuskurserna startades i mars 1982 efter en kort men intensiv förberedelse tillsammans med kommunalråden och kanslichefen. Inför rekryteringen av deltagare till kursen formulerades arbetets inriktning på följande sätt:

Drivhuset stimulerar till större företagsamhet genom att erbjuda ett positivt klimat för människor som vill utveckla någon verksamhet själv eller tillsammans med andra.

Vi följer med och uppmuntrar från de första ostrukturerade tankarna, till den färdigtänkta och förverkligade idén. Vilka faktorer påverkar utvecklingen av en idé? Vad främjar? Vad hindrar? Med olika tekniker hjälper vi till att analysera situationen och diskutera fram konkreta projekt.

Många människor lider idag av vad vi kallar för "nånannan - syndromet", det vill säga andra skall bedöma vårt sätt att lösa problem, eller - värre - någon annan löser problemen åt oss.

I motsats till det här synsättet tror vi på att utveckla individuella handlingsprogram där var och en letar fram sina förutsättningar och möjligheter.

Vi tror inte heller att det finns något facit för "rätt" eller "fel" i sådana här sammanhang. I stället menar vi att alla lösningar kan diskuteras i förhållande till hur väl de uppfyller sitt syfte.

Genom arbetsättet vill vi att projektets deltagare skall utträtta något; att jobba med verkligheten och verklighetens problem. Vår förhoppning är att deltagarna efter kursens slut är mer medvetna om sina resurser och om hur samhällets funktioner hjälper fram respektive reglerar genomförandet av ett projekt.

Drivhuset är också centrum för ett omfattande kontaktnät som står till deltagarnas förfogande. När behov av nya kunskaper uppstår, ordnar vi med kort varsel en expert inom området som lärare. Genom att ta in kunskap först när den behövs, gör vi undervisningen meningsfull och relevant.

I den första kursen deltog 15 ungdomar - en del långvarigt arbetslösa. Efter några veckor av kaos satte alla igång med olika projekt och när kursen var klar hade

Finnes: en tom fabrikslokal, en sakt ökande arbetslöshet. Och förhoppningsvis en massa idéer. Det är läget i Lerum där kommunen gått in för att underlätta för människor att starta eget, att öppna en verksamhet som kan ge nytt liv och nya arbetstillfällen på orten.

Projektet rivstartade med kurser för arbetslösa ungdomar för att utveckla deras vilja och självförtroende, leda dem bort från inställningen att någon annan skall ta ansvar och ordna allt.

Unga får hjälp komma bort från "nån-annan-syndromet"

Lerums kommun utanför Göteborg är en välmående kommun. Än så länge. Den ligger på pendlingsavstånd från den stora staden, som hittills har kunnat svälja en hel del arbetskraft. Men arbetslösheten har nu börjat öka, framför allt bland ungdomar och kvinnor. Därför vill politikerna i Lerum göra något — innan det har gått för långt och krisen är fullt synlig.

När Näs gamla anrika fabriker i Tollered definitivt lade ner verksamheten i år, passade kommunen på och köpte lokalerna. Någotvis vettigt borde man ju kunna få i gång här, tänkte man utan att ha några egna konkreta planer.

Bo Öhrström, som är planeringssekreterare i kommunen har tagit på sig att försöka finna en framtid för de rymliga gamla stenbyggnaderna med vackert läge vid Tolleredström och stranden av sjön Sävvelången.

— Vi tror att det finns mycket att göra, som kan vara bra för alla i kommunen, säger Bo Öhrström. Men det är viktigt att påpeka att det inte är vi som skall hitta på saker för invånarna. Vi kan så att säga öppna grindarna till fabriken, vi kan vara öppna och tillgängliga för alla idéer.

Nyligen kallades till ett stort möte om fabrikslokalernas fortsatta öde. Det kom massor av

folk, många fler än initiativtagarna hade vägat hoppas på. 150 personer diskuterade ivrigt och massor med intressanta idéer kom upp. Ett flertal arbetsgrupper bildades för att jobba vidare med idéerna.

Flera konstnärer och konsthantverkare var intresserade av att jobba i lokalerna. Och småföretagare av olika slag, antingen redan verksamma i kommunen eller sådana som kunde tänka sig att starta något.

— Här finns möjlighet att starta enkelt i liten skala, säger Bo Öhrström. I lokalerna kan man bygga upp vad man behöver, och hyran behöver inte bli så hög. Man kan också tänka sig en organisation här med gemensam marknadsföring eller att man på annat sätt delar på den expertis man behöver.

Projektet rivstartade redan i våras, så fort kommunen fick tillgång till lokalerna, med en kurs för arbetslösa ungdomar.

— Vi hade förstas, som alla andra, problem med de formalliteter som behövs för att få i gång något och finansiera det, berättar Ralph Simonsson, som är speciallärare på högskolestadiet och tjänstledig för att driva de nya kurserna. Men det går när man vet vad man vill.

Byråkratien öppnen

— Det är ju faktiskt så att byråkratier är mycket öppnare än man tror, fortsätter Bo Öhrström. Det är t. ex. många som klagar på Länsarbetsnämnden. Men vår erfarenhet är att om man har en klar idé och kan beskriva hur man vill genomföra den, så är myndigheterna villiga att hjälpa till. De kan till och med fixa nya formulär om det skulle behövas för en idé som går tvärs över de byråkratiska normerna.

— Jag hade tidigare, som så många andra, den uppfattningen att byråkrater är ett sågt släkte som bara vill motarbeta mig, säger Ralph Simonsson. Och fortsätter man att de är tröga och motvilliga så blir de ju också det. Men om man fortsätter att de har möjligheter att hjälpa till att genomföra en idé så visar det sig att det finns en massa god vilja hos dem.

På rekordtid lyckades kommunen få i gång den första kursen för arbetslösa ungdomar. Och den blev så framgångsrik att det startar två nya kurser under hösten.

— Vi hade ju inga läroplaner eller ens tidigare erfarenheter att bygga på. Så vi fick prova oss fram, berättar Ralph Simonsson. Vi har gjort misstag, förstås, men vi har också fått en massa erfarenheter att bygga vidare på.

En av erfarenheterna är att dela på kursen. Den ena kursen skall mest syssla med arbetsökandets metodik. Den andra skall inriktas på dem som kan tänka sig att satsa på något eget. Gemensamt för kurserna är att de skall hjälpa ungdomarna att utveckla deras egen vilja och öka självförtroendet hos dem.

"Nån-annan-syndromet"

— Det verkar som om hela samhället har drabbats av det som jag vill kalla för "nån-annan-syndromet". Och detta är särskilt tydligt hos ungdomar. De förutsätter att någon annan — kommunen, samhället skall ordna något för dem. Och de ser sig själva som offer. Ofta har de bara kontakt med en person på arbetsförmedlingen. Och när inte den kan fixa något åt dem, så säger de sig hjälplöst till ro med det.

— Detta har visat sig också i våra grupparbeten, fortsätter Simonsson. Så fort något gick snett fanns det en tendens att skylla på någon eller några i gruppen. Att inte se till sin egen del i spelet. Eller att skylla på något utanför, på någon omständighet som man inte tycker sig kunna påverka. Det finns alltså många möjligheter att ta upp och göra upp med denna inställning under kursernas gång.

— Jag är väldigt missnöjd med skolans värld, understryker Ralph Simonsson. Den förbereder inte på livet efter skolan.

— Och det är så skarpa gränser i samhället, fortsätter Bo Öhrström, antingen är man anställd, eller också är man utanför. Och det saknas människor som engagerar sig i att hjälpa andra att komma i gång. Vi vill vara sådana resursperso-

ner — inte fixare utan mera pådrivare.

Stödja idéer

— Vi hjälper ungdomarna att föra sig med de kunskaper som de behöver. Och vi kan ge dem stöd när de första mötningarna dyker upp. Och detta gäller inte bara i starten, under kursens gång. Vi finns ju kvar här och de kan komma och rådfråga oss även i fortsättningen. Men målsättningen är att de skall jobba sig ur behovet av vårt stöd.

— Det gäller också den andra verksamheten, som vi gärna vill

skall komma i gång här. Vi kan stödja idéer och människor. Men det är inte vi som skall hitta på vad som skall hända här.

— Verksamheten här kan inte drivas som vår idé. Den måste bli ett resultat av allas idé, vara hela kommunens idé. Många idéer dör just för att de står och faller med en initiativperson. Vi vill inspirera, tala om att här finns möjligheter för alla. Vi finns här, använd oss. Men vår målsättning är att göra oss själva onödiga i projektet.

Ingrid Olausson

— Alldeles för lätt att spola idéer...

Johan Millblad och Håkan Holmberg var båda med i den första kursen för arbetslösa ungdomar i Lerum. Under kursen fick de hjälp med att satsa på en egen idé, Akutgrovisarna. De har nu bildat ett eget litet företag, som är sig att hjälpa villaägare och andra med tillfälliga jobb som t. ex. gräsklippning och snöskottning, vindsröjning, m. m. Under sommaren har de dessutom varit arbetsledare för en grupp skolorungor, som har stått för tomma fabrikslokaler.

— Jag hade väl aldrig tänkt på att satsa på något eget, säger Johan. Men på det här sättet så upptäckte vi ju att det var möjligt. Och roligt också.

I början av kursen fick gruppen prata om vad de helst av allt skulle vilja göra. Och vad som gjorde att de inte sysslade med vad de ville. Vad det skulle förda av dem själva att försöka ordna det. Så fick de ha

brain-storming för att få fram förslag på olika verksamheter som de kunde tänka sig att vara med om. På en halvtimme fick de fram 87 olika förslag, inget av dessa helt orealistiskt. Av dessa fick de sälla fram de bästa och mest möjliga, och bestämde sig om de ville vara med och förverkliga dem. Akutgrovisarna var ett av dessa förslag.

Föreläsare och konsulter kallades in för att lära ut just det som behövs för att gå vidare. Så kom t. ex. nämnden och lärde de blivande firmägarna hur de skulle sköta bokföring o. s. v. Och någon kom och diskuterade marknadsföring med dem.

— Det är alldeles för lätt att spola idéer och säga att det inte går, säger Håkan. Här fanns ett positivt klimat. Och tid att testa sina idéer. Och lagom information och stöd just när man behöver det.

alla utom två skaffat sig arbete eller bestämt sig för en utbildning. Många projekt blev uppmärksammade i den lokala pressen och Drivhuset blev snart känt som en organisation där nya vägar prövas. Följande lilla visa som skrevs till någon av kursens kvällsövningar återger tonläget ganska bra:



DRIVHUSET

Melodi: På en liten smutsig bakgård

DRIVHUSVISAN

Att vara ung och arbetslös, det är en typisk fras för förmiddag i sängen, dricka öl och lyfta KAS. Dom tar oss ej på allvar, tror att ungdom inget kan och visst var det väl enklast om vi allihop försvann. Nu är det faktiskt så att vi har fått en häftig chans vi går på Lerums drivhuskurs och allt går som en dans.

Så ajöss med politik och med förmedlingstjänstemän för nu skaffar vi oss jobb på egen hand vi har visserligen inte fakturerat något än men ni får väl lugna ner er lite grand Det är slut på våran gamla roll som samhällsparasit och den som säger annorlunda snackar bara skit. Under dagarna som varit har vi upptäckt och förstått: Vi drar tummarna ur arslet - och för gott!

För mig som akademiker, planerare och byråkrat, med ett teoretiskt sätt att arbeta blev Drivhuset en utmärkt omskolning. Jag drogs successivt in i arbetet och fick rollen som biträdande handledare, vilken krävde förmåga att arbeta direkt med människor och deras utveckling, utan skyddsnet i form av tjänsterum, utredningar, sammanträdesformer och planer. Det gällde att ta tag i uppstudsande möjligheter utan att hänvisa dem till en annan dag, någon annan person eller avvaktan på utredning.

Efterhand började jag förstå att ett sådant arbetssätt, direkt med människor, också var en förutsättning för att hantera och driva det mer omfattande utvecklingsprojektet Nääs Företagscenter. Den teori om utvecklingsstrategier och återanvändning av fabriken som vi fick från forskarna, kunde genomföras med Drivhusets arbetssätt som redskap.

Stimu-lerar industrin? ^{GP} Lerum köper Nääs ⁸²⁻⁰³⁻⁰⁶ ^{S.14}

Lerum (G-P): Lerums kommun har beslutat att köpa Nääs nedlagda spinnerifabrik för 1,5 milj kr och med detta förska beslut i bakgrunden — ännu inte klubbade av kommunfullmäktige — hoppas man på nytt göra Tollered till en levande bygd. De gamla fabrikslokaler på nära 14 000 kvm vill man hyra ut till produktiva småföretagare och hantverkare till billigare hyra än vad nybyggda lokaler kostar på industriområdet i Stenkullen. En hantverkslinje på nya Västergårdsgymnasiet finns också med i planerna kring fabriksexperimentet.

Samtidigt som kommunen blir fabriksägare blir förre ägaren Almedahls AB bostadsbyggare och dito säljare. I det ramavtal som upprättats anges att parternas ambition är att genom upprustning och nyexploatering ge underlag för en bibehållen kommunal service i Tollered, exempelvis skola, daghem, butiker m.m. Fram till 1984 skall Almedahls AB med kommunens medverkan låta uppföra 40 enfamiljshus öster om fabriken eller höger om motorvägen mot sjön Toskabotten.

De gamla fabriksbostäderna, ett 40-tal en- och flerfamiljshus, skall rustas upp och försälas. F n bor där bortåt ett 40-tal personer, av vilka många är pensionärer. Inom ett år beräknar man komma igång, säger Göran Sundblad, VD vid Almedahls AB.

— Vi fick inga statliga lån till vår spinneriverksamhet och därför tvingades vi lägga ned Nääs-fabriken. Alljämt tillverkar vi hygienvadd, som ger 7-8 personer sysselsättning, men lönsamheten är dålig, konstaterar Göran Sundblad. Det är Norge som är prispressare. I fortsättningen får man betala fabrikshyra till Lerums kommun.

För några år sedan sålde Almedahls AB 1 000 har skog till skogsällskapet och alljämt äger bolaget ett markområde på ca 100 ha.

— Lerums kommun har låtit Tollered svalta ut, menar Göran Sundblad, som tycker att kommunen tecknat ett mycket förmånligt avtal.

— Egentligen har vi sålt alldeles för billigt, säger Almedahlschefen. Det nedlagda kraftverket, som en ännu icke bildad Tolleredsförening vill förvandla till museum, överläter bolaget utan kostnad!

— Vi är båda vinnare, anser de båda kommunala förhandlarna

Lennart Wassenius (s) och Lennart Jönsson (s), som räknar med absolut gehör i kommunfullmäktige för Nääs-avtalet.

— Det var det befarade flygbullret från Landvetter, som gjorde att Tollered-planeringen kom i efterhand, säger Lennart Wassenius.

Nu har det visat sig att bullerfaran var överdriven och man vill från kommunens sida göra en kraftansträngning för att snabbt få fram planunderlag för nybyggnad. Man vill också anstränga sig för att få fram nya arbetstillfällen, som ersättning för de 100 jobb som föll bort när fabriken dog.

Tolleredshygderna har en stark koppling till Nääs, som ligger tvåa näst efter Liseberg i besöksfrekvens.

1 juli i år tar kommunen över Nääs-fabriken.

CARIN WILLIAMS

GP 1982-05-21 Nääs spinnerifabrik ska bli lönsam affär

Lerum (G-P): Det blir kommunens eget folk, som kommer att marknadsföra och hyra ut Nääs nedlagda spinnerifabrik, numera kommunens egendom sedan kommunfullmäktige nyligen beslöt köpa fabrik och markområde för 1,5 milj kr. Kommunstyrelsen enades på tisdagen om att tillsätta en projektorganisation som skall se till att Nääs-fabriken blir en lönsam affär för Lerum.

Kommunrådet Lennart Wassenius är mycket optimistisk: — Vi vill ha en livlig verksamhet på Nääs, och med tanke på det fina läge fabriken har är detta inte omöjligt. Vi måste hitta en blandning av verksamheter från handel till utbildning.

Kommunens ambition är att skapa ett högkvalitativt centrum för småindustri, hantverk och utbildning i fabrikslokalerna, säger kommunstyrelsen i sitt förslag till kommunfullmäktige, som tar upp nääs-projektet inom kort.

GP 1982-04-01 Spinnerifabrik i kommunal ägo

Lerum (G-P): 1 juli i år blir Lerums kommun definitivt ägare till Nääs nedlagda spinnerifabrik med tillhörande markområde för en kostnad av 1,5 miljoner kr. Det beslöt kommunfullmäktige efter votering och lång, håftig debatt. Moderaterna stred i det längsta för återremiss eller avslag men med majoritet från övriga partier fördes både köpeavtal och tillhörande exploateringsavtal med Almedahls AB till klubbade beslut.

De gamla fabrikslokalerna hoppas man skall kunna nyttjas för småindustrier och hantverk. Den planerade nybyggnationen av småhus i Tollered och upprustning av det gamla bostadsbeståndet bör kunna rädda bygden från att dö ut, sade förespråkarna inom s och c.

Från moderat håll krävdes bättre kalkyler och kostnadsunderlag. Ulla Vidlund (m) tyckte att det låg ett misstänkt rosenkimmer över det hela men såg för egen del den krassa verkligheten annorlunda.

— Vem behöver lokaler med en takhöjd på sex meter — skall man sitta i ett hörn och binda vispar, undrade fru Vidlund, som inte kunde finna någon vettig an-

vändning för den gamla Nääs-fabriken.

Moderaten Karl-Eric Rinman höll med om att det vore en skam om Tolleredshygderna skulle dö ut, men byggnaderna är en belastning, sade Rinman. Den tillhörande marken, ca tre tunnland, är mer värd utan de gamla byggnaderna.

Centerns Lennart Wassenius och socialdemokraten Lennart Jönsson som arbetat med Nääs-affären sedan ett år tillbaka kunde inte på stubben plocka fram kalkyler och inte heller reda ut kostnadsbegreppen för drift och underhåll.

— Men vi måste tro på Tollered. Det gäller för oss att verka innan bygden dör ut.

Bland tänkbara alternativ för nyttjande av den gamla fabriken nämndes vägverket, som behöver mark för en ny vägstation, Lerums nya gymnasium, som kanske behöver lokaler för en hantverkslinje, en konserveringsateljé, som är under utredning, turistspekter m m.

CARIN WILLIAMS

Nääs Industri-, Hantverks- och Utbildningscentrum

Under den första Drivhuskursens inledande veckor började kommunens förhandlingar med Almedahl ge resultat. Företaget ägde praktiskt allt i Tollered - mark, bostäder, fabrik - och genom att diskutera hela samhällets utveckling lyckades kommunen få till stånd ett köp av fabriken för 1,5 miljoner kronor. I överenskommelsen ingick också att kommunen skulle planlägga samhället för ny bostadsbebyggelse.

Det fanns en bred skepsis i omgivningen mot att man någonsin skulle kunna skapa en ny användning för de gamla lokalerna i en tid då det varvskrisdrabbade Göteborg kunde erbjuda flera hektar centralt belägna industrilokaler. Priset ansågs av en del vara för högt för "en hög tegelskrot" som saknade allt som en modern industri kräver av sina lokaler.

I den här situationen innebar kommunledningens tilltro till utvecklingskonceptet en klar förtroendemarkering. Det dåvarande kommunalrådet Lennart Wassenius och kommunstyrelsens vice ordförande Lennart Jonsson genomförde förvärvet av fabriken nästan utan andra garantier än sin egen och vår entusiasm över anläggningen, bygden och ideerna. Utan detta klara stöd och personliga engagemang skulle projektet aldrig ens ha kunnat startas. Telefonlinjerna var öppna för avstämmningar under många kvällar den första tiden.

Situationen gjorde att vi var tvungna att arbeta med en mycket genomtänkt strategi. I diskussionerna med Chalmers hade vi arbetat oss fram till en tydlig utgångspunkt och Trad Wrigglesworth lade den tankemässiga grunden genom att formulera skillnaderna mellan olika angreppssätt på ett klart och enkelt sätt: Han delade upp de olika angreppssätten i "oplanerade" respektive "planerade" och den senare gruppen även i "monumentala" respektive "marginella" lösningar.

Grovt sett så representerar oplanerad återanvändning den stora massan av nedlagda industrier som hyrs ut utan större anpassningsåtgärder till lager, biluppställning m m. Som kontrast till detta ser man ibland äldre byggnader som byggts om till nybyggnadsstandard med höga kostnader.

Slutligen kunde ett mellanting identifieras - den "marginella" lösningen - som innebär att anläggningen visserligen i första hand utnyttjas efter sina förutsättningar, men att ombyggnaden sker försiktigt, i små steg och till små kostnader. Ambitionen är att skapa ny användning, snarare än att bygga om.

Återanvändning av äldre industribyggnader - skillnaden mellan olika angreppssätt

	Oplanerad återanvändning	Planerad återanvändning	
		"Monumentala lösningar"	"Marginella lösningar"
Huvudmål	Att hyra ut lokalerna i vinstintresse.	Att skapa ordnade förhållanden för mindre verksamheter. Att rädda kulturhistoriska byggnader för all framtid. Att kunna skapa "representativa" miljöer.	Att skapa billiga lokaler för mindre och nyetablerade verksamheter. Att ta tillvara befintliga byggnader som resurs.
Metod	Att hyra ut på grundval av en snabb bedömning när intressenter dyker upp.	Att hyra ut och/eller skapa lokaler efter en uppgjord plan.	Att göra en "grov planeringsinsats". Att hyra ut på grundval av en snabb bedömning. Samarbetsförmåga och egen kunskap hos hyresgästen tas tillvara.
Fördelar	Snabbt och obyråkratiskt.	Kan rädda några bra byggnader som annars skulle ha rivits. Bättre arbetsmiljö än oplanerad återanvändning.	Billigt samt någorlunda snabbt och obyråkratiskt. Skapar jobb och sparar resurser. Kan rädda många kulturhistoriska miljöer och kan uppmuntra arbetslivsprojekt i samhällets intresse.
Nackdelar	Kortsiktigt. Kan resultera i dåliga arbetsförhållanden och totalmiljö. Gynnar ej samhällsintressen	Dyrt och byråkratiskt. Gynnar varken småföretag eller arbetslivsprojekt.	Möjligen en mindre helhetslösning än det "monumentala" angreppssättet.

Källa: Trad Wrigglesworth

Det stod helt klart att Nääs borde utvecklas enligt det "marginella" arbetssättet. Ett utvecklingsprojekt snarare än lokaluthyrning eller ombyggnad och en klar inriktning på att profilera området och ge det en särprägel som skiljer det från tomma lokaler i allmänhet.

Angreppssättet innebar att anläggningen skulle hanteras som en egen ekonomi och att kostnaderna skulle återbetalas efter normala avkastningsgrunder. Avsikten var att

finna en steg-för-steg-lösning på ombyggnaden, samtidigt som vi ville komplettera den traditionella lokaluthyrningen med en "mjukvara" som framförallt bestod av tankarna och människorna i Drivhuset.

Vi ville alltså förena den "oplanerade" återanvändningens billiga, flexibla och kundinriktade lösningar med den "monumentala" linjens ordnade och rejåla förhållanden.

Vi ville undvika såväl dålig arbetsmiljö, bristande myndighetsbehandling och dålig arkitektur som höga kostnader och dålig kundkontakt.

I programhandlingarna för projektet skrevs: "Det räcker således inte att enbart låta ekonomin få fritt spelrum. Det viktiga är i stället att få till stånd ett samarbete mellan myndigheter, privata initiativ och lokala grupper och på så sätt skapa en utvecklings- och företagsvänlig miljö."

Projektuppläggningsen inriktades mot att forma en organisation som skulle kunna hantera hela skalan av frågor, från formulering av koncept till utbildning, byggande och uthyrning. Organisationen fick sina arbetslokaler på ett tomt våningsplan i fabriken och vi skulle finansiera vår egen verksamhet genom lokaluthyrning. Projektet skulle göras lönsamt inom fem år.

"En av de viktigaste förutsättningarna för att genomföra ett återanvändningsprojekt med en sådan inriktning är att det drivs med en klar målformulering utåt", skrev vi i programhandlingarna. "Därför är det viktigt att det finns en identifierbar projektorganisation som på platsen handhar kontakten mellan myndigheter och potentiella hyresgäster."

"En av projektets viktigaste uppgifter är att samordna befintligt yrkeskunnande och idékraft och rikta alla ansträngningar mot det gemensamma målet. De som arbetar med projektet skall vara beredda att ta itu med praktiska frågor - att bli smutsiga om händerna - och att själv sätta sig in i byggnadernas tekniska förutsättningar för omvandling till nya ändamål."

Kommunen ställde upp med allt det stöd som behövdes och man kunde utlova ett gott samarbete i myndighetsfrågor. I övrigt förväntade man sig att vi skulle följa givna normer och regler, att man skulle få se resultat som pekade mot lönsamhet inom fem år och att ekonomi, konsultupphandling, byggande m m sköttes smidigt i den egna organisationen.

I så stor utsträckning som det överhuvudtaget var möjligt drevs projektet som ett eget företag inom kommunen, med kommunledningen som styrelse och med de olika förvaltningarna som "konsultfirmor" inom sina speciella fack.

Som stöd och hjälp bildade kanslichef, ekonomichef och fastighetschef en arbetsgrupp som sammanträdde några gånger i månaden och som blev våra "ambassadörer" inom och utom den kommunala organisationen.

Vi kommer igång

Den förste juli 1982 tog kommunen över ägandet av fabriken från Almedahls. Till en början var vi två personer i Drivhuset som flyttade in. Snart samlade vi emellertid omkring oss unga arbetslösa personer som anvisades beredskapsarbete inom projektet och en ny Drivhuskurs kunde starta.



Ett tidigt arbetslag i Nääs-projektet - oktober 1982. Från vänster: besökande kommunaltjänsteman från Norrland, Bo, Torgny, Anders, Åke, Lisbeth, Claes, Björn, Ulrika, Mikael. (Foto: Trad Wrigglesworth)

I en internt uppgjord kalkyl beräknades att av fabriken 14 000 kvadratmeter skulle 10 000 kvm byggas om och hyras ut till juli 1987.

De årliga kostnaderna beräknades till 1.035.000 kronor och inkluderade personal, driftskostnader, försäkringar samt kapitalkostnader för inköpet av fabriken.

Tabell 1. Kalkylerade kostnader för uppbyggnadsperioden
år 1 - 5

	År 1	År 2	År 3	År 4	År 5
Kostnader K kr	1.035	1.035	1.035	1.035	1.035
Intäkter K kr	305	380	610	910	1.040
Resultat K kr	-730	-655	-425	-125	+ 5

I kalkylen förutsattes att investeringsbehovet för ombyggnaden skulle lösas med en rullande upplåning och att dessa kapitalkostnader skulle finansieras med en motsvarande hyreshöjning för varje lokal.

Det första kontoret på Nääs blev en spinsal på 1 500 kvm. I ett hörn av salen placerade vi ett bord och några stolar, installerade en telefon och bjöd in befolkningen i byn till ett möte där dom fick berätta om sina förväntningar på projektet.

Vad skall det bli i **NÄÄS FABRIKER?**

Vi behöver hjälp med idéer och uppslag
till verksamheter!

Torsdagen den 2 september kl 19.00 bjuder vi på kaffe och diskuterar.

**Vi håller till i mellersta fabriken, 3:e våningen ingång i tornet mot E3
(se skyltar)**

— Välkomna! —

Näasprojektet / Drivhuset

BO ÖHRSTRÖM

RALPH SIMONSSON

Marknadsföring

Vi hade skaffat 25 stolar och lika mycket kaffebröd - fler brukar inte vara intresserade av kommunala projekt. Men man gick man ur huse i byn! Det kom nästan 150 personer som gav idéer till hur fabriken skulle utnyttjas i framtiden.

"Hur ser det ut i Nääs Fabriker 1988?" var temat för kvällen och som svar fick vi 65 idéer och uppslag. Champinjonodling i källaren, agenturfirmor, sjukvård, studieverksamhet, industrier, snickerier, filmateljé, fiskodling,

Stormöte på Nääs fabriker

Hundratals idéer om lokalernas användning

TOLLERED: — Gör ett sportpalats! Fiskodling med rökeri! Vandrarhem! Bageri med bröd från gamla Tolleredrecept! WC för turisterna mot en avgift av fem kronor!

Förslagen haglade över ledningsgruppen för Nääs-projektet. Över 100-talet entusiaster samlades nyligen i en av fabrikslokalerna på Nääs för att diskutera lokalernas möjligheter förutsättningslöst.

— Vi hade aldrig vågat hoppats på ett så stort gensvar, säger projektledaren Bo Öhrström, Lerums kommun, som tillsammans med ledaren för "Drivhuset" Ralph Simonsson och Kresams Bengt Gustavsson samt arkitekten Trad Wrigglesworth ledde kvällen.

En grupp konstnärer och konsthantverkare bildade en arbetsgrupp fortsätter planeringen för sin del. Långt över 100 olika förslag på verksamheter i lokalerna kom fram under kvällen.



Det var framför allt Tolleredsborna själva som infunnit sig till de dukade bord i gamla fabriken: De ombads att sinsemellan diskutera hur de såg Nääs Fabriker 1985 och sedan redovisa sina idéer bord för bord.

— Kom med vilka förslag som helst. De till synes dumma idéerna kan ofta visa sig vara de bästa, sa Bengt Gustavsson i sin inledning. Och idéerna haglade: Ett konstnärs- och hantverkscentrum, olika kursverksamhet, teater och biograf, kanottillverkning, konservfabrik, fritidslokaler av olika slag. Ett förslag att baka bröd av helvete i hälsokostider fanns också. Till och med en slogan levererades "Vi bakar bröd utav helvete"...

Några såg framtiden pessimistiskt: Parkeringsplats, fabriken är rivn.

□ Optimism

Men de flesta trodde på möjligheten av att göra något bra av de lokaler som kommunen köpt in. Idéerna sorterades in i olika fakområden och sedan fick deltagarna söka sig till det område han eller hon var mest intresserad av.

— Många preciserade sina idéer närmare och det kom fram namn och adresser. Det var verkligen roligt att invärdarna i Tollered var så positiva. Vi hoppas mycket av detta, säger Ralph Simonsson, som ledde drivhus-projektet för ungdomar tidigare, men som nu ingår i ett utvidgat drivhus, det även äldre kan komma med idéer

som kan utvecklas.

Till projektet är även en engelsk forskare — Trad Wrigglesworth knuten. Han har varit flera år i Sverige, som forskare på Chalmers, och han har stor erfarenhet av ombyggnad och återanvändning av gamla fabrikslokaler — inte minst från England:

— Det finns liknande fabrikslokaler som gjorts om bland annat till hantverkshus eller industrihotell även i Göteborg, berättar han.

— Här måste vi betona miljön, som ju är fantastisk och närheten till E3. Det finns ett utökad intresse för lokaler som inte blir alltför dyra.

□ Expertis

Ytterligare kunnskap finns med i projektet, det är arkitekt Anders Andén, som en dag i veckan finns tillgänglig för att bland annat diskutera värme och el-frågor i samband med eventuell ombyggnad.

— Detta med drivhus är ingen social verksamhet som många tycks tro. Där ställs stora prestationskrav. Det tidigare projektet var en försöksverksamhet med ungdomar, och av 16 har bara en återgått till arbetsförmedlingen medan de 15 andra har jobb, utbildning eller militärtjänst, berättar Ralph Simonsson som också ingår i Nääs-projektet.

Bengt Gustavsson från Kresam gav idén till drivhus, och han berättade att man i Värmland, där projektet först startade nu har fått arbetslösa ungdomar att skapa en stor svampindustri. Förra hösten samlade deras firma ihop 27 ton svamp som exporterades.

□ Klimat

— Drivhus är framför allt lika med ett klimat som får folk att våga pröva sina idéer. Vi hjälper till



Trad Wrigglesworth, Bengt Gustavsson och Ralph Simonsson

med de kontakter som behövs med bank, myndigheter och liknande, säger Bengt Gustavsson, vars anknytning till kommunen i övrigt består i att han växt upp i Hedefors.

15.000 kvadratmeter finns i Nä-

äs Fabriker — nu gäller det alltså att få vettiga idéer om hur de bäst ska kunna användas. Projektgruppen kommer att gå ut till alla hushåll i kommunen med en broschyr för att locka till sig intresserat folk.

Bo Öhrström, projektledare

— Samarbete måste till!

LERUM: — Vi är oerhört glada över den attityd som finns hos Tolleredsborna till detta projekt. De avkräver inte några mirakel av oss.

— Jag tyckte att kvällen visade förståelse för att det är samarbete vi behöver, säger Bo Öhrström, ledare för Nääsprojektet, i vanliga fall planeringssekreterare i kommunen.

— Vi nådde syftet att folk börjar fundera på vad som skulle kunna göras med fabrikena och känner sig involverade.

Bo Öhrström kommer att arbeta heltid med projektet till dess fabriken är uppbyggd. Dels skall han administrera den del som omfattar företags-hotell, det vill säga att företaget kan hyra in sig i olika lokaler, dels skall han hjälpa fram nya verksamheter.

□ Blandning

— Jag tror det behövs en blandning av verksamheter i lokalerna. Bottenvåningarna lämpar sig bäst för industrier medan övriga våningar kan vara bättre för exempelvis konsthantverk och liknande.

— Drivhuset gå vidare för ungdomar mellan 18 och 24 år, men det kommer även att bli drivhusverksamhet för personer över denna ålder som vill få hjälp att utveckla idéer. I samarbete med TBV och utvecklingsfonden kommer det också att bli "Starta eget"-kurser på Nääs fabriker.

□ Självbärande

— Vi hoppas att Nääs ska bli ekonomiskt självbärande. — Den här typen av billiga lokaler behövs framför allt för nystartade företag.



— Vi nådde vårt syfte med träffen i fabriken, anser projektledaren Bo Öhrström.

— Det behövs inte vara en dålig affär för kommunen, svarar Bo Öhrström på frågan om hur han ser på kritiken av fabriksköpet.

— Jag tror inte på en monumental ombyggnad, utan på försiktiga och vettiga, billiga insatser för att få ekonomi på det hela. Ingen kan säga hur det blir i framtiden, men bara lagerverksamhet skulle få det hela att börja gå runt på fyra år.

— Det är klart att jag tror på projektet, men man kan aldrig binda sig för resultat.

ULLA ALVERMALM

utbildningscentrum för miljöfrågor, forskningsanstalt för energi, bageri, loppmarknad, second-hand affär, textilfabrik, café, camping, kursverksamhet, praktik för skolungdomar, ateljéer, dans, keramik, ångbåt till slottet.... Detta är bara några utdrag ur idéflödet och lustigt nog har de flesta förverkligats.

Efter det i all hast förstärkta kaffet delade vi in oss i grupper alltefter de teman som man hade visat intresse för. Således bildades raskt en kulturgrupp, en grupp för fritidsverksamhet, en industrigrupp och så vidare. I dessa diskuterades hur man skulle kunna hjälpa oss att fylla den tomma fabriken med nytt liv. Vi fick 150 ambassadörer som gjorde vad man kunde för att få nya företag eller nya verksamheter till byn.

En av de mer livaktiga constellationerna var kulturgruppen som snart blev en förening genom vilken flera hyresgäster har fått sin första kontakt med fabriken.

Den fortsatta marknadsföringen av fabriken skedde genom liknande arrangemang. Här spelades klassisk musik och jazzmusik. Bodybuildinguppvisningar och konstutställningar varvades med loppmarknader.

De flesta arrangemangen genomfördes av ungdomarna som arbetade i fabriken och stöttades upp av olika kommunala resurser som till exempel fritidskontoret eller kultursekreteraren.

Under alla dessa arrangemang kom besökare i kontakt med lokalerna och fick tillfälle att i lugn och ro fundera över miljön. Den första kunden kom på det här sättet. Han var smed och hade funderat på att säga upp sig för att starta eget. Nu fann han rätt miljö och kostnadsläge i ett av fabriken garage.

Beslutet om etableringen av smedjan kom i själva verket så snabbt att vi blev överrumplade. I all hast kallades alla berörda myndigheter till platsen för besiktning av garaget/smedjan. Efter att man hade presenterat sina krav - mycket rimliga sådana - kunde inflyttningen godkännas.

Uthyrningsplan

Den viktigaste delen av planeringsarbetet var de omfattande avstämningarna med kommunledningen under förberedelserna för projektet. Men, för att tillfredsställa myndigheternas och framförallt vårt eget behov av underlag för den successiva ombyggnaden beslutade vi att upprätta någon form av plan.

I denna samlades i första hand allt material som fanns om fabriken - planritningar, ritningar över sprinklers,

el, vvs, personalrum m m. Här redovisades också några enkla idéer om hur byggnaderna skulle indelas i små enheter. Framförallt redovisades projektets centrala tankegångar och hur vi tänkte oss att organisera kontakterna med myndigheterna under arbetets gång. De olika kommunala nämnderna fick också tillfälle att ange sina krav och villkor för att delta i arbetet.

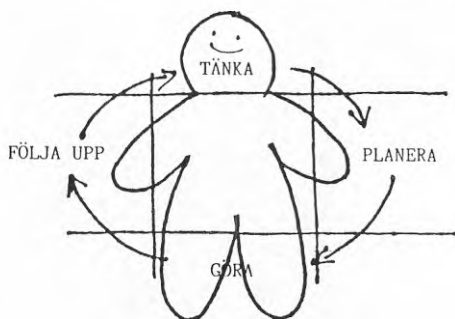
Planen förankrades mycket omsorgsfullt i nämnder och förvaltningar. Vid behandlingen av materialet valde t ex byggnadsnämnden att se planen som ett principdokument och ombyggnaderna skulle i första hand betraktas som enklare avskärmningar. Vid mer omfattande åtgärder skulle sedvanlig byggnadslovsansökan inges.

Byggprocessen följdes därefter kontinuerligt av stadsarkitektkontoret och ombyggnaden samlades ihop till en stor slutbehandling i byggnadsnämnden i juli 1986.

Liknande rutiner tillämpades av brandmyndighet, hälsovårdsmyndighet och yrkesinspektion.

Ambitionen med Nääsprojektet var att etablera en utvecklingsvänlig organisation där behovet av lokaler bara var en dimension av miljön. Ombyggnadsmetoderna måste stämma överens med vårt övriga arbetssätt och med vanliga människors - och småföretagares - sätt att arbeta. Det vill säga enkla, överblickbara arbetsformer som ger var och en möjlighet att bedöma helheten.

Sättet att genomföra projekt, från det minsta till det största, följer mönstret att tänka ut vad som skall göras, planera arbetet, att göra jobbet och att kolla upp om resultatet blev bra.



Källa: Lennart Boksjö, Se Fram - gruppen

I den industriella produktionsapparaten har man ofta delat upp dessa funktioner på olika individer, på så sätt att ledningen tänker - formulerar strategin - planeringsavdelningen planerar, verkstaden gör jobbet och kontrollern sköter uppföljningen.

Resultatet av en sådan långtgående arbetsfördelning blir lätt att man tappar greppet över helheten. De som gör jobben saknar den överblick och möjlighet att känna skaparglädje som är förutsättningen för hög motivation.

Även byggindustrin är organiserad på det här sättet. Beställare - arkitekt - entreprenör - förvaltare - hyresgäst. Ingenstans i kedjan finns det luckor i professionalismen. Ingenstans i den uppdelade produktionsprocessen kan en vanlig människa få insikt i vad som försiggår. "Föräldrar ansvarar för barn" står det på skylten till den spännande byggarbetsplatsen. Yrket omgärdas av en mur av inre sammanhållning som gör allt utom slutresultatet obegripligt för en utomstående. Först efter slutbesiktningen "äger obehöriga tillträde till arbetsplatsen".

I kontrast till det här systemet ville vi skapa en byggprocess som var begriplig, påverkbar, lokal, "avmärkvärdigfierad". och möjlig att delta i. Vi ville att den skulle kännetecknas mer av skapande än av produktion. Vår ambition var att organisera arbetet så att så många som möjligt av de inblandade skulle kunna se sambandet mellan sin egen personliga arbetsinsats och det slutliga resultatet eller kundens behovstillfredsställelse.

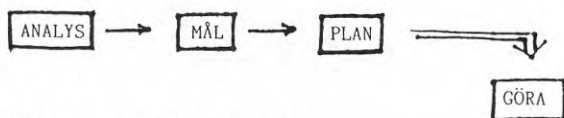


"Arbetsglädje" (Foto: Bo Öhrström)

Vi ville se byggandet som en pågående process i vilken byggnadens kvalitet successivt höjs, snarare än en ombyggnad som är "färdig" vid slutbesiktningstillfället.

Den helhet och känsla för samband som skapas i en miljö där alla behövs i hela processen - tänka, planera, göra, följa upp - är en förutsättning för att motivation skall uppstå. Eventuella brister på yrkesskicklighet kompenseras av möjligheten att utnyttja sitt sunda förnuft och sin skaparglädje.

Den vanliga "expertinriktade" planeringsprocessen fungerar som en trekammarbrunn där arkitekten tänker ut hur det skall bli innan bygget startar.



Källa: Lennart Boksjö, Se Fram - gruppen

Innan den första byggaren, den första kunden o s v överhuvudtaget dyker upp på arenan har man tänkt ut var vägarna ska stå och när det ska vara "färdigt".

Den som "gör", d v s entreprenören, ska följa upprättade handlingar och mäta sin effektivitet mot kostnadsberäkningar och byggbeskrivningar, snarare än mot ett bra hus eller hyresgästernas och förvaltarens trivsel.

Uthyrningsplanen för Nääs var ett instrument som i motsats till det etablerade synsättet skulle tjäna som underlag för en process, där man från början inte kunde säga exakt hur resultatet skulle bli. I stället utvecklades och konkretiserades ombyggnadens inriktning successivt efter vilka hyresgäster som kom in, vilken personal som deltog, och så vidare.

Syftet med planeringen var att "skapa en ram för en snabb och smidig uthyrning av lokalerna. Samtidigt är ambitionen att bygga upp en vision för anläggningens utveckling på längre sikt. Uthyrningsplanen skall i första hand ses som ett inlärningsinstrument. I dess natur av att ge ramar och idéer för uthyrning, ligger att den snabbt föråldras allt eftersom företaget flyttar in och projektet som helhet utvecklas efter nya förutsättningar och behov".

Det nästan 100-sidiga materialet bildade efter den formella behandlingen underlag för en planerings-, genomförande- och förvaltningsprocess som i stället för väl genomarbetade ställningstaganden utformades som en serie kortare, billigare och flexiblare småprojekt.



Mot bakgrund av övergripande visioner, målsättningar och riktlinjer i uthyrningsplanen, byggdes fabriken om i en serie separata projekt allteftersom ytorna kunde hyras ut. Därigenom blev inte ombyggnaden någon stor risk, eftersom åtgärderna var successivt finansierade genom tecknade kontrakt. Den byggande organisationen var samtidigt en utvecklingsorganisation och gestaltningen av området växte successivt fram i samverkan med hyresgästerna.

Efter fyra år har ca 85 lokaler byggts enligt den här metoden och arbetet fortsätter naturligtvis eftersom fabriken ständigt utvecklas och aldrig blir "färdig". Det är i stället en pågående förädlingsprocess som fortsätter så länge det finns människor som driver den.

Den formella behandlingen av åtgärderna följer samma mönster. Bedömningarna sker successivt allteftersom lokalerna projekteras. I en del fall bedömer man det som nödvändigt med en formell behandling i byggnadsnämnden, i andra fall kan åtgärden behandlas som ett mindre ärende.

Systemet bygger på att alla - även myndighetsutövare - känner sig som med-arbetare och som deltagare i en skapande process där man bidrar med sina specialkunskaper.

Näås Företagscenter 1987

Efter fyra års arbete är fabriken i det närmaste helt uthyrd och ombyggd. Här finns totalt 65 hyresgäster, varav de flesta är mindre företag. Flera av dessa är relativt nystartade.

Smeden, som var den första hyresgästen, finns kvar och driver en blomstrande verksamhet. Även kulturgruppen finns kvar, nu i form av en förening som driver utställnings- och utbildningsverksamhet i lokaler som man till stor del har gjort i ordning själv.

Efter de första årens många utåtriktade verksamheter tog en allt större fastighetsförvaltning överhanden. Drivhuset i form av en separat kursverksamhet lades ned och handledaren Ralph Simonsson utbildade sig vidare till terapeut. Grundidéerna och den miljö som Ralph hade varit med om att forma fanns dock kvar, d v s tilltro till människors förmåga att skapa lösningar på egen hand, om de erbjuds en miljö där egna initiativ är välkomna.

Fabriken byggdes om helt i egen regi och till stor del med hjälp av ungdomar som ofta saknade yrkesutbildning inom byggområdet. Kvalificerade arbeten utfördes av mindre, lokala företag.

Efterhand som tillströmningen av hyresgäster blev större, kunde vi trappa ner på de utåtriktade aktiviteterna. I stället försökte vi inrikta arbetet mot gemensamma aktiviteter inom huset. Vi prövade alla våra idéer om utvecklingsarbete och samverkan på den växande skaran av hyresgäster. Särskilt stor hjälp hade vi av vänner som arbetade som konsulter ute i näringslivet. Den tillförsel av nya idéer som vi fick via dessa var näringen och stimulansen i arbetet.

De första lokalerna som hyrdes ut var små personalrum, förråd och andra mindre ytor. Till vår stora förvåning märkte vi att det var dessa små ytor som vi hade den verkligt stora efterfrågan på. 50 - 70 kvadratmeter var det största som kunde hyras ut till mer permanenta hyresgäster.

De stora hallarna var svårare att komma igång med, eftersom det fanns en tydlig rädsla att vara "först på plan" i ett litet hörn av en stor yta. De stora volymerna i byggnaderna krävde ett speciellt angreppssätt för att kunna anpassas till dessa små ytor. Det var nödvändigt att "knyckla till" väggarna, skapa oregelbundna lokalavgränsningar och att sätta mycket glas inåt för ljusets skull.

Genom Trad Wrigglesworth fick vi kontakt med snickaren, byggmästaren och arkitekten Torgny Törsäter. I första hand skulle han hålla i renoveringen av fönstrena. Snart visade det sig emellertid att Torgnys universalkunskaper som husbyggare var rätt inriktning för Nääs och han kom att stanna här permanent under fyra år.

Byggprocessen

Torgny tog successivt hand om ledningen för byggnadsarbetena och samlade runt sig en kärna av unga människor som tyckte om att bygga på ett fritt sätt. En specialform blev att systematiskt samla dörrar och fönster i rivningshus i Göteborg och successivt bygga in dessa i fabriken. Linnégatan lämnade efter sig många vackra spegeldörrar som nu är pampiga entrépartier till småföretag på Nääs.

Genom Trad, och hans kontakter inom Föreningen Göteborgs Remfabrik, fick vi också ett stort parti fönster med härdade glas som en gång suttit i ett mentalsjukhus i Göteborg.

Utifrån de allmänna riktlinjerna i uthyrningsplanen skapades så varje våningsplan bit för bit. En intresserad hyresgäst vallades runt i fabriken och efter en titt på lediga ytor bestämde han sig för var lokalen skulle ligga. Hyran beräknades för ytan i "obebyggt" skick och från denna grund förhandlades bygget och hyreskontraktet fram. Kapitaliserade byggkostnader lades ovanpå grundhyran, så att hyreskostnaden kunde sänkas om man arbetade själv med lokalen.

Efter det första blygsamma försöket att bygga ett burspråk inomhus med begagnade fönster, fick vi ofta höra kommentarer som: "Jag vill också ha ett fint fönster" eller "kan ni inte fixa en sådan där balkong på min lokal med"?

Lokalerna växte fram och formades efter vilka gamla delar som för tillfället fanns "i lager" eller efter vilka resurser som hyresgästen själv kunde sätta in i bygget.

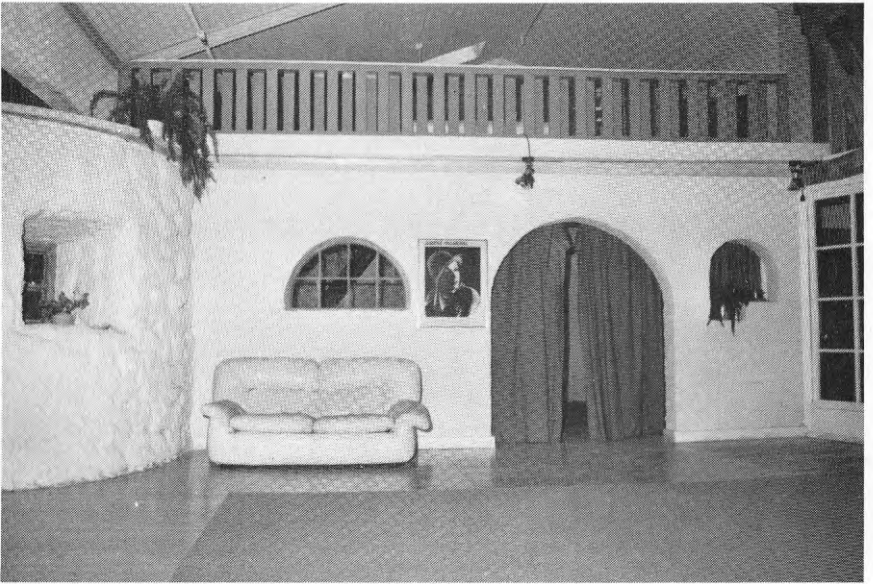
Långt ifrån alla lokaler utformades på ett konstfullt sätt. Arkitekturen tilläts inte bli ett självändamål. Ville man ha ett enkelt och billigt snickeri så fick man det. Ville man ha en rationell och modern mekanisk verkstad eller bilverkstad så kunde detta också byggas. Blandningen av olika inriktningar inom området var det som skapade liv och spänning i miljön.

Men allteftersom arkitekturen utvecklades i fabriken, uppstod det en bredare medvetenhet om glädjen och tillfredsställelsen i att ha en välskapt arbetsmiljö. När ett snickeri skulle byggas om till maskinverkstad vid ett ägarbyte, inreddes kontoret i den före detta virkestoren med spröjsade fönster från Stärkelsefabriken i Göteborg, ut mot verkstaden.

Skaparglädje

En av de mest stimulerande händelserna under fabriken ombyggnad var fotografen Günther Battisti, som byggde om 600 kvm vind till fotoateljé med enbart rivningsvirke.

Genom en person som var drivande i kulturgruppen kom Günther i kontakt med projektet. Han var anställd som fotograf i Göteborg men fångades av rymden i den gamla fabriksvinden. Utan några nämnvärda resurser - mer än sin egen kreativitet och skaparglädje - flyttade han in och började bygga. Varje dag kom han med den gamla Volvon överlastad med rivningsfynd. Raiderna i Göteborg kröntes med nattligt skapande med hammare och spik på vinden.



Ovan: Fönsterrenovering i Günther Battistis ateljé (Foto: Bo Öhrström)

Nedan: Günthers ateljé: Mer smak än pengar (Foto: Bo Öhrström)

Efter ca fyra månader hade han byggt om 20 kvadratmeter av de 600. Men det hade bara kostat 200 kronor med möbler och allt! Och resultatet skulle ha kunnat visas i vilken inredningstidning som helst.

I tretton månader arbetade Gunther oförtrutet med sin ateljé. Många kvällar höll vi honom sällskap och stimulerades av friheten i hans skapande. Många morgnar kom man till jobbet med ny energi och idéglädje för det egna jobbet.

Helt säkert hittade också andra vägen upp till "galningen på vinden" och fick sin dos av skaparglädje. Vem påverkade vad? Torgny, Trad och Anders började med tankarna att utnyttja gamla byggnadsdelar. Günther utvecklade tekniken fritt i sin lokal, andra hyresgäster stimulerades och ville ha "likadant". Huset och processen utvecklades runt en gemensam glädje över skapandet och förväntan på det färdiga resultatet.

Trots att det nu finns många företag i fabriken och det börjar bli omsättning bland hyresgästerna, så finns denna känsla av gemenskap kvar. Man träffas och dricker kaffe eller äter lunch tillsammans, pratar om gemensamma angelägenheter eller om beröringspunkter mellan företagen. Många nämner en särskild "Nääs-anda" som är svår att precisera men som markerar en sorts trivsel och en känsla att man bryr sig om varandra. Här har alltså sättet att hyra ut och bygga om - successivt och med många människor inblandade - varit en del i och ett medel för att skapa en ny kultur runt anläggningen.

Varför ett företagscenter? - Utvecklingstendenser och lokalbehov

Nääs fabriker byggdes under 1800-talet och början av 1900-talet för att motsvara den tidens krav på en stor tillverkande industri med 500 anställda.

Produktionen förutsatte billig och lättillgänglig energi. Därför placerades fabriken på landet där vattenkraften fanns. Maskinparken krävde redan då stora sammanhängande golvytor, men transportererna medgav att man hade byggnader i flera plan och med ganska trånga gårdsytor.

Industrins organisation och struktur har nu förändrats och man kräver moderna företagsmiljöer med byggnader, transportsystem och lokaliseringsmönster som radikalt skiljer sig från gårdagens industriområden.

På så sätt efterlämnar en teknologi och en organisationsform sitt arv till oss i form av byggnader och en bebyggd miljö som inte längre behövs för sina ursprungliga syften.

Företagsvärldens struktur och ekonomi är mer kortlivad än deras byggnader och vi får ett "återanvändningsproblem" av anläggningar vars brukare har försvunnit eller flyttat till moderna lokaler.

Eftersom näringslivets modernisering går allt fortare, kommer god ekonomi att innebära förmågan att anpassa byggnader till nya användare i en föränderlig efterfrågestruktur.

Hur ser då lokalbehoven ut i en ort som Lerum? Med 30 000 invånare tycks de viktigaste behoven av industrilokaler vara tillgodosedda i det nybyggda industriområdet. Här finns ett 50-tal producerande företag och företrädarna för dessa är välkända samtalspartners för kommunen.

Trots detta har Nääs Företagscenter fått mer än 60 nya hyresgäster på bara några få år. Orsaken till detta tycks ligga i den företagsstruktur som ligger under de större producerande företagen.

Bland 823 företag i Lerums kommun år 1982, drevs mer än hälften utan anställd personal. Ytterligare 275 företag hade mindre än 5 anställda. Bara 10% av företagen hade mer än 5 anställda.

Tabell 2. Antal företag i Lerums kommun 1982 enligt CFR (Centrala företagsregistret).

Företagsstorlek Antal anställda	Antal företag
0	465
1 - 5	275
6 - 25	66
25 -	17
Summa	823

Som framgår av tabellen så vänder sig det nya industriområdet med sitt rationella men också förhållandevis dyra lokalbestånd, till en mycket begränsad del av kommunens näringsliv. De mindre företagen behöver små lokaler som är lätta att flytta in och ut i och som drar små kostnader. Om man utifrån de här uppgifterna skulle försöka sig på att värdera lokalmarknaden i Lerum så skulle här finnas ett stort uppdämt behov av små och billiga lokaler.

En ytterligare belysning av förhållandena får man genom sysselsättningsstatistiken. Av kommunens 30 000 invånare förvärvsarbetar ca 11 000. En stor del av dessa pendlar till arbeten i Göteborg.

Tabell 3. Sysselsättningsförändring bland Lerums arbetande befolkning 1975 - 1980 enligt FoB.

	1975	1980	Förändring
Jord/skogsbruk	253	247	-6
Industri	2 800	2 823	+23
Byggnadsverksamhet	1 130	1 224	+94
Handel m m	1 788	1 973	+185
Samfärdsel	986	1 131	+145
Privata tjänster	1 080	2 205	+ 1 125
Offentliga tjänster	3 063	3 051	-12
	11 100	12 654	+ 1 554

Den mycket stora ökningen av sysselsättningen finner vi inom sektorn "övriga privata tjänster". Mer än 1 100 jobb! Vad är det för företag som befinner sig i ett så dynamiskt utvecklingskede och hur är dom organiserade?

En antydning om detta får man om man kopplar samman sysselsättningsstatistiken med företagsstatistiken. Det verkar troligt att många tjänsteproducerande arbeten utföres i små företag som drivs av ägaren själv.

Ingemar Eriksson
på "Larm och
Teleservice"
(Foto: Bo Öhr-
ström)



Bland företagen på Nääs kan man finna många sådana exempel. Försäljningen av undertak drevs av en person som hade lämnat sin anställning vid ett stort handelshus, men fortsatte med samma produkt och kundkrets i egen regi. Man kan också nämna CAD-företaget som kommer ur ett större företag i branschen, eller familjeföretaget som är specialister på att konstruera och bygga reningsverk åt industrin. Här finns ett modedeföretag som drivs av förre produktchefen vid en av Sveriges största konfektionsfirmor och ett reklamvideoföretag som drivs i familjeform med bara ett fåtal anställda.

Liknande utvecklingstendenser har dokumenterats även på andra håll i världen. I ERU-publikationen "Regional mångfald till rikets gagn" (Andersson m fl, 1984) konstateras att utvecklingen inom de högteknologiska företagen i Bostonregionen i USA går hand i hand med en ännu kraftigare ökning inom tjänsteproducerande företag med en relativt låg teknikprofil.

Man kan ana ett perspektiv där industrins gradvisa modernisering kombineras med en stor ökning av tjänsteproducerande företag som är bundna till en lokal ekonomi.

En sådan utveckling påverkar samhällets infrastruktur. De mycket små företagen är i lika hög grad som de större företagen beroende av en verksamhetsmiljö som gynnar deras utveckling och som förenklar det dagliga arbetet. Många av dessa mindre företag drivs av människor som tidigare har varit anställda i stora organisationer. Man arbetar vidare inom sitt kompetensområde och många gånger innebär det egna företagandet förändrade arbetsformer men oförändrade arbetsuppgifter.

Förändringen av arbetsformerna innebär att man inte längre har automatisk tillgång till kontoret, telefonväxeln, sammanträdesrummet, telex och andra viktiga förutsättningar för att sköta sitt arbete. Ensamföretagaren behöver därför en organisation som innehåller allt det som han hade som anställd och där han kan få köpa service till rimliga kostnader.

Att skapa ett företagscenter

Drivhusets ambition var att skapa ett komplett alternativ för dem som vill leva som småföretagare. Vi hade en bild av att det trevliga med en anställning inte enbart är arbetsuppgifterna, utan i lika hög grad allt runt dessa. Det är trevligt att ha arbetskamrater, personalmatsal, julfest och att ingå i en "kultur". "Volvofolk" och "SKF-are" är mer än att vara stolta över bilar eller kullager. Det är också en identitet, tillhörighet och trygghet.

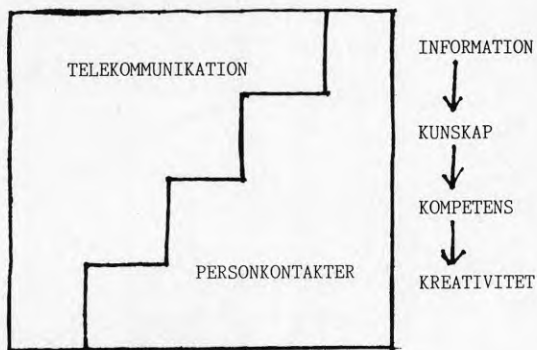
Vi ville skapa en liknande känsla för människor i små företag. Man skulle i princip kunna ta sina arbetsuppgifter i storföretaget, starta eget och flytta in i en liknande miljö, men utan kravet att vara anställd. Vi ville skapa reception med telefonväxel, telex, telefax, kopieringsmaskin och kontorister som man kan prata och skoja med.

I princip är detta inte olikt vilken stor arbetsplats som helst. Man har ju redan sina resultatenheter som självständiga företag ibland. Men i Nääs ville vi ta ett steg till och skapa ett hus helt utan inre formella samband.

Vilka är då fördelarna för ett litet företag att finnas i ett företagscenter?

I boken "Regional mångfald till rikets gagn" diskuteras olika förutsättningar för att det skall uppstå en kreativ situation i en miljö. Man säger att en viktig förutsättning för att driva ett företag framgångsrikt är att få tillgång till sådan information som i sig bär fröet till förnyelse och förändring och sådan information är starkt beroende av direkta personkontakter. För företag som har kontoret hemma i bostaden minskar naturligtvis möjligheten att på ett enkelt sätt finna kontakter och uppslag som är viktiga för den strategiska utvecklingen. Man träffar helt enkelt inte så många människor av en slump.

Telekommunikationer och datautveckling anses ofta kompensera behovet av direkta personkontakter. Men detta gäller endast sådana problem där informationsbehovet är välstrukturerat. Det visar sig att förnyelse och förändring kräver nya kombinationer av information där problemet är att vaska fram de delar som är relevanta för varje situation. Medan den rutinartade och väl strukturerade informationen kan överföras via olika medier, så kräver den kreativa processen direkta personkontakter där kvaliteten på informationen är mycket hög.



Kommunikation och kontaktform. Källa: "Regional mångfald till rikets gagn"

Kreativa processer ställer också betydande krav på miljön. Den ska inte bara kännetecknas av mångfald och variation, utan också av en dynamisk föränderlighet. Den kreativa miljön är ofta rik på originell kompetens och den är präglad av goda kommunikationer såväl utåt som inåt. I kreativa miljöer finns det också alltid nyckelpersoner som aktivt knyter samman olika personer och inriktningar.

Storstadens fördelar som kreativ miljö hänger samman med dess roll som mötesplats. I vissa stadsmiljöer pressas

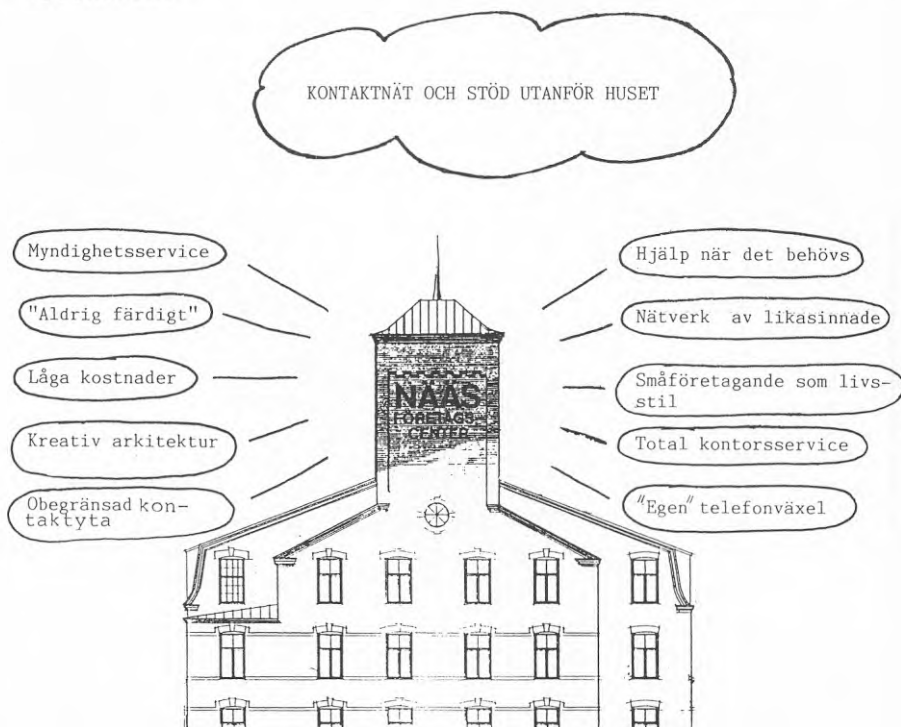
olika specialiteter och kompetenser samman på en liten yta och i denna täta miljö - stor eller liten - utvecklas de nödvändiga sociala nätverken lättast.

Man börjar dock ifrågasätta om den moderna stadsmiljön, med dess bilism och storskalighet i detta avseende fyller samma funktioner för företagsamheten som den äldre, tätare staden gjorde.

I stället börjar man nu skapa kreativa miljöer i sammanhang där sådana behövs. Inte sällan bildar man särskilda utvecklingscentra i anslutning till universitet och högskolor, i mindre orter och i goda kommunikationslägen.

Resonemangen om kreativa miljöer kan tyckas kretsa kring högteknologiska företag med anknytning till universitet och högskolor. Men även för de små företagen, utan särskilt hög kunskapsprofil, är naturligtvis samma frågeställningar av avgörande vikt. Man behöver befinna sig i en miljö som främjar utvecklingen.

Några faktorer i en sådan miljö är särskilt viktiga. Utöver den fysiska lokalen så är det företagets "kringutrustning" - serviceorganisationen - och "klimatet" i byggnaden.



Företagscenter och återanvändning - en utvecklingsmodell.

Företagsservice

Som redan tidigare konstaterats så försiggår företagandet även i den lilla skalan i en samhällsmiljö där man ställer stora krav på professionalitet. Företaget måste ha ett yttre som vittnar om kompetens, kvalitet, permanens m m. Många kundkontakter försiggår via olika informationssystem och det är en fördel - ibland till och med en nödvändighet - att ha tillgång till telefonväxel, telefax, sekreterare, telex och annan kontorsutrustning.

För att få rätt "verkningsgrad" av företagens kompetens och kontaktnät krävs det en fasad som innehåller alla etablerade företagsattribut. Ett av de minsta företagen på Nääs Företagscenter är således endast kund via telefonnätet. Man har sitt företag hemma - och en vanlig anställning vid sidan av - men kopplar över telefonen till företagscentrets växel när man vill ha den passad. Företaget har naturligtvis också tillgång till all teknisk utrustning som finns för gemensamt bruk.

De mest eftersökta funktionerna är de enklaste och vardagligaste. Man behöver en trevlig röst som svarar i telefon med företagets namn. Posten hämtas i receptionen, man kan få hjälp med truckkörning, lastning och lossning. Företaget fungerar, även då företagaren är bortrest.

I många fall är det svårt för företagaren att finna hjälp i olika sammanhang när det gäller företagets strategiska utveckling. Det kan gälla att välja väg i en tillväxtsituation eller att finna rätt finansiering för en ny produkt.

Genom kommunens "fadderskap" för fabriken har man sedan starten försökt finna vägar att förmedla sådana kontakter mellan omvärlden och företagen inom anläggningen. Det har rört sig om kopplingar till Göteborgs universitet, till olika offentliga organ samt till de stora företagen.

Bland många exempel på insatser kan man nämna det lilla elektronikföretaget som under några eftermiddagar fick hjälp med sina strategifrågor av en högre tjänsteman inom Volvo. Det visade sig att man trots skillnaden i företagsstorlek hade många gemensamma erfarenheter. Storkoncernens folk kunde mycket väl sätta sig in i det lilla företagets problematik och ge impulser som var användbara. Denna kontakt förmedlades via Västsvenska Handelskammaren inom ramen för deras "Företagsbutik" (motsvarande Enterprise Agency) inom vilken personal från storföretagen systematiskt utnyttjas för att ge råd till mindre företag.

Kontorstjänster

AKTUELLT från receptionen.

I receptionen kan du få hjälp med utskrift av brev, fakturor, offerter o.dyl.

Pris: 120:-/tim



telex

147 711

AKTUELLT från receptionen.

Telen har fantastiska kommunikationsmöjligheter att erbjuda. På några sekunder när man mottagaren lämnar sitt meddelande och kan få svar direkt. Vi hjälper dig gärna med dina telex, men du kan även skriva själv.

Läs igenom prislistan. Vilket är fördelaktigt för dig? Kannte bör du vara telexabonnent?

PRISLISTA

Abonnent	Fast kostnad 1000:-/mån	Vanliga telex	20:-/utgående telex + 1:-/rad som vi skriver + telextaxa.
Mörlig kostnad	21:-/rad som vi skriver + telextaxa.		5:-/inkommande telex.

NÄS Företagscenter
Christina Maja-Stina Marie



KOPIERING

AKTUELLT från receptionen.

Kopieringsmaskin finns i receptionen den kan fotokopiera, förmått och kopiera i A3, A4, A5. Det finns också en ljuskopieringsmaskin till ditt förfodande, till den får du ha eget papper.

PRISLISTA

Ljuskopiering	Vanliga kopior
2-50/xt	0-50/xt

NÄS Företagscenter
Christina Maja-Stina Marie



POST

INKOMMANDE

Fr.o.m. 1986-05-12
Kan posten hämtas i receptionen kl. 9.00

UTGÅENDE

BREV FÖRSÄNDELSER

PAKET Försatt med adresskort.

Lämnas **snast kl. 16.00** i receptionen

Posten bokför porto-kostnaden för paket, och faktureras 21 en gång/månad.

transporter

TRANSPORTAVTAL INRIKES TRANSPORTER

Drivskolor: HSC har samlat ut lämpligt och bra utbildningsmöjligheter för dig.

Prislista: Efter ett provkörande av bilen på din arbetsplats kan vi erbjuda dig ett av våra paket till HSC-transporter. För paket 1-200 kg gäller specialpris.

Förskott: Förskott på fakturering för varje utgående bil.

- Daglig Maning (kl. 04.00) / Lämning av gods (t.o.m.)
- Tillgången till ett fartygsområde (transporter för rederier från 1 kg till kompletta laster)
- Möjlighet till byte av drivskolor till HSC-transporter (för större transporter används vanliga lastbilar)
- Möjlighet att köpa bil/fartygsområde på goda villkor
- Möjlighet att köpa bil/fartygsområde på goda villkor

Var av Guss: Guss är en av de mest avancerade och mest flexibla lastbilar som finns tillgängliga på marknaden. Den är byggd för att kunna hantera stora laster och är utrustad med alla de funktioner som krävs för att kunna hantera stora laster på ett effektivt sätt.

Exempel: 100 kg gods till 100:-/tim

Exempel: 100 kg gods till 100:-/tim

Ceram  **Ceram**

Växel service

AKTUELLT från receptionen.

Växel service har vi haft i 3 år och har därför hunnit utvärdera vilken fungerande rutiner. Vi svarar med ditt tillstånd, var även eller lämnar meddelande när du själv är ute på jobb.

PRIS

Fast kostnad	1000:-/månad
Mörlig kostnad	31:-/utgående exp. senast




Truckservice

AKTUELLT från receptionen.

Bekommer du truckbilar vid av och pålastning av kontor med receptionen vid varje laststillfälle.

Pris: 175:-/tim.



TELEFAX

140 711

AKTUELLT från receptionen.

Vår nya telefax kan hjälpa dig att sända citatningar och brev till alla telefax nummer över hela världen, det är ett snabbt och billigt sätt att kommunicera. Överföringen tar cir 1 min per A4-side. Har du större brev och citatningar kan vi hjälpa dig att förmått det på vår kopieringsmaskin. Du är välkommen till oss med eventuella frågor.

PRISLISTA

Abonnent	Fast kostnad 100:-/mån	Vanliga telefax	20:-/utgående + telextaxa
Mörlig kostnad	21:-/rad som vi skriver + telextaxa.		5:-/inkommande

NÄS Företagscenter
Christina Maja-Stina Marie



Städservice

AKTUELLT från receptionen.

För dig som vill ha lokalen städad kan vi erbjuda städservice till en kostnad av 120:-/tim.



Exempel på receptionstjänster på Nääs Företagscenter.

Organisation

Uppgiften under uppbyggnadsperioden var att utveckla och utbilda en kommunal organisation som skulle svara för den permanenta driften av fabriken. Detta arbete var en integrerad del av arbetet med ombyggnad och uthyrning.

Rekryteringen till de fasta tjänsterna "uppstod" efterhand som arbetsuppgifterna krävde detta och efterhand som lämpliga personer dök upp. Den ansvarige fastighetsskötaren kom t ex in via ett beredskapsarbete redan 1983. Fastighetsingenjören rekryterades från ett byggföretag 1984 och kontoristerna i receptionen anställdes i mer permanent form 1985. Parallellt med att dessa personer deltog i uppbyggnadsarbetet, fick de successivt ta över allt mer ansvar för den löpande driften, med siktet inställt på att slutligen ta över helt.

Inom kommunen hade man från början klart för sig att projektet under uppbyggnaden skulle läggas utanför de ordinarie rutinerna. Man ville inte begränsa utvecklingsmöjligheterna genom att klämma in arbetet i gamla etablerade former. Vidsyntheten när det gäller denna frihet inom den kommunala ramen var omfattande. Näasprojektet skulle särskredovisas men fick trots friheten ingå i det ordinarie kommunala ekonomisystemet.

Ansvar för projektet lades direkt på en ledningsgrupp bestående av kommunstyrelsens planeringsutskotts ordinarie ledamöter (motsvarande KS/AU). Under denna styrelse gavs projektledningen mycket fria händer med att utforma marknadsföring, hyressättning, upplåtelser, ombyggnader och underhåll. Till hjälp för projektet utsågs en arbetsgrupp som bestod av kanslichef, ekonomichef och fastighetschef.

Efter ombyggnaden finns denna grundstruktur kvar som förvaltande organ. Under ledningsgruppen finns nu arbetsgruppen med representanter för kansli, ekonomikontor och fastighetskontor. Fastighetsingenjören har förvaltningsansvaret som deltidssyssla vid sidan av alla andra kommunala fastigheter och det praktiska arbetet vid fabriken sköts av kontoristerna och fastighetsskötaren.

Nätverket

Stor frihet, stort ansvar, avsaknad av begränsande strukturer, gjorde att arbetet kunde inriktas i princip som om det gällde att bygga upp ett nytt företag. Utvecklingsorganisationens uppgift var att åstadkomma detta och sedan avveckla sig själv.

De kommunala organen utnyttjades i den mån de hade något att tillföra, annars anlätades utomstående konsulter. Men via den kommunala organisationen fick vi lika mycket informell som formell hjälp genom att viktiga och kunniga

människor var involverade i arbetet under uppbyggnadsperioden.

På liknande sätt utvecklades också successivt ett helt informellt nätverk av stödjande och intresserade människor. En del av denna struktur kom via Trad Wrigglesworth och Chalmers, som kände många som var intresserade av gamla byggnader och små företag.

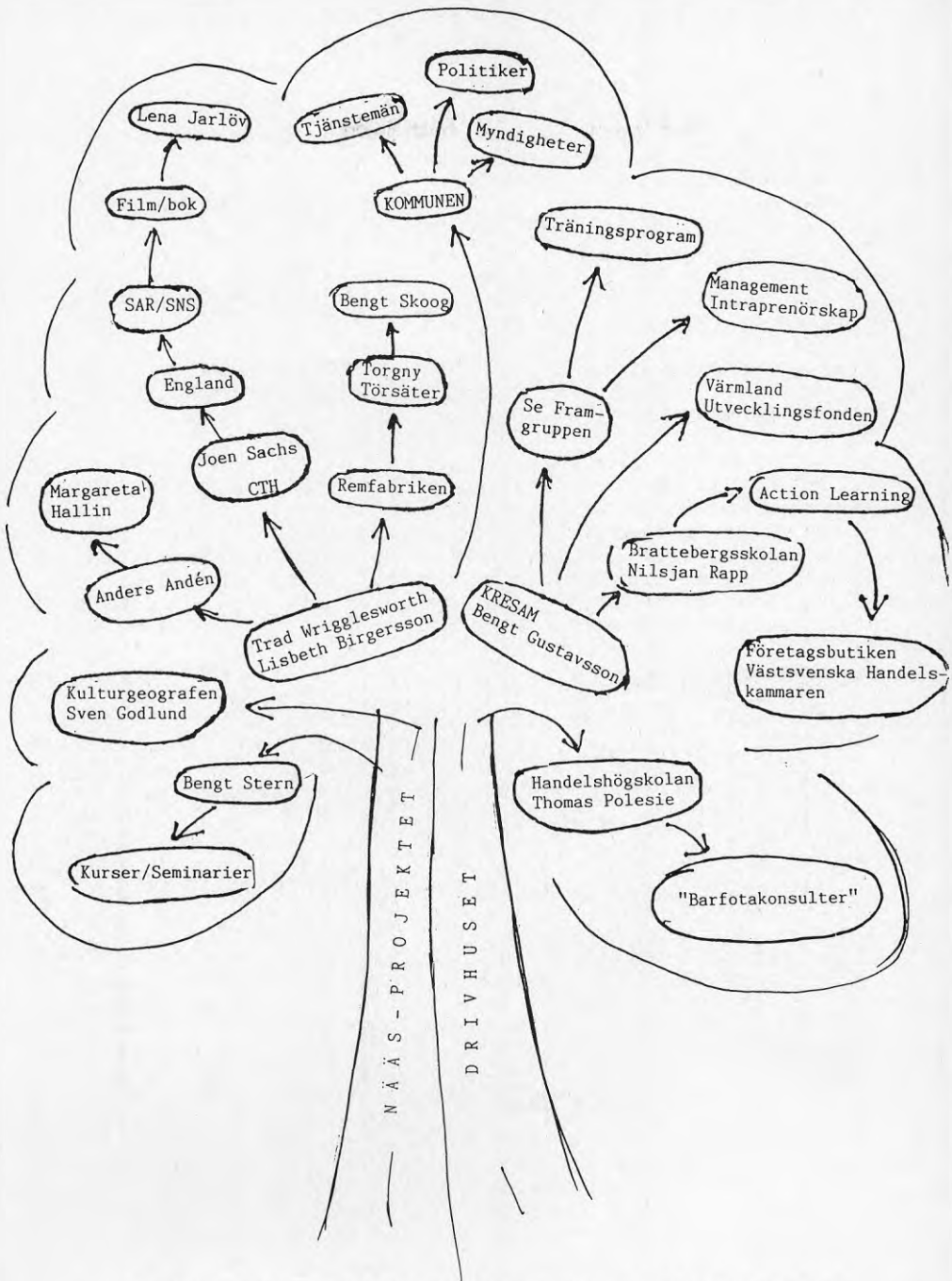
En helt annan och kompletterande linje kom från KRESAM och Bengt Gustavsson, som knöt ihop många viktiga kontakter inom "management"-området. Därutöver fanns en del mindre utlöpare till Handelshögskolan, psykologer, terapeuter m m.

Det informella kontaktnätets olika förgreningar visas i efterföljande "kontakträd". Här kommenteras några av de viktigaste kontakterna och de kunskaper som dessa bidrog med:

Trad Wrigglesworth och Lisbeth Birgersson var båda forskare på CTH. De var den första kontakten utanför kommunen angående fabriken och det visade sig att de redan hade varit på studieresa på Nääs och haft kontakt med Almedahls angående nedläggningen. Utöver forskningen och Trads naturliga kunskaper om England och engelska exempel på återanvändning, har de båda initierat Föreningen Göteborgs



Industriminnesentusiasterna från Föreningen Göteborgs Remfabrik på studiebesök på Nääs Fabriker den 11 februari 1981. Från vänster: Ulf, Lisbeth B., Henry, Bosse A., Gustav Andersson (från företaget), och Lars. (Foto: Trad Wrigglesworth)



"Kontaktträdet" - det informella nätverk av stödande och intresserade människor som hjälpte till att bygga upp Nääs Företagscenter.

Remfabrik, vilken syftar till att göra den gamla anläggningen i Gårda till en museifabrik.

Efter några månaders informella diskussioner om Nääs, kontaktades också professor Joen Sachs på industriplanering, CTH. Joen anordnade seminarier med engelska "förnyelseexperter" och lät mig i egenskap av näringslivssekreterare delta i ett forskningsprojekt om "kommuners planering för arbete", där vi fick intressanta diskussioner i en mycket kvalificerad referensgrupp.

Under våren 1986 medverkade också Joen Sachs till att vi fick göra en videofilm till SAR/SNS jubileumskonferens "Arkitektur för industriell förnyelse".

I arbetet med filmen kopplades Lena Jarlöv, CTH, in, vilket resulterade i en rad företagsintervjuer på Nääs under temat "kreativ miljö".

Trad var ursprungligen konsult åt kommunen för upprättandet av vår uthyrningsplan. Genom honom fick vi kontakt med arkitekten Anders Andén, som har ett specialintresse av gamla fabriker. Under hela projektets gång har Anders av och till hållit i ritningsunderlag och sammanställningar. Anders fru, Margareta Hallin, är också arkitekt och ansvarar inom läns museet i Älvsborgs län för bevarandet av äldre byggnader. Genom hennes intresse för Tollered och fabriken fick vi också en kvalificerad diskussion om bevarandenaspekterna.

Via Remfabriken kom Torgny Törsäter med i projektet. Ursprungligen var det för att hjälpa till med snickerier såsom renovering av fönster. Han kom genom sin breda kunskap som snickare, byggmästare och arkitekt att stanna permanent från september 1982 till maj 1986. Efter den första tidens hantverksuppgifter kom han alltmer att bli den som satte sin prägel på hur huset byggdes om. Från och med 1984 deltog även den nuvarande fastighetsingenjören Bertil Ahlqvist i detta arbete.

Även muraren Bengt Skoog rekryterades till projektet via Remfabriken. Det finns naturligtvis många andra hantverkare som gjorde och gör fina jobb men Bengt förtjänar nämnas för att han själv blev intresserad av vår idé och snart blev en person som aktivt hjälpte till att utveckla "företaget". Att Bengts firma heter "I liten skala HB" är tydligen en slump som inte har med E F Schumachers bok "Small is beautiful" att göra. Firman etablerades ursprungligen för att syssla med modeller. En lustig episod är att Bengts murarlärling efter någon månad visade sig vara tjänstledig kurator från en ungdomsvårdsskola. Han kunde under kafferasterna i lugn och ro studera vårt arbete med ungdomarna i Drivhuset.

Bengt Gustavsson, KRESAM, kom från storbolaget Uddeholms utbildningsavdelning när han startade eget tillsammans med sina arbetskamrater. Fritt tolkat, så utnyttjade dom sina erfarenheter av utbildning på ledningsnivå inom företagen, för att göra ungdomar mer företagsamma. En av de mer spektakulära händelserna var när dom under en "kurs" för Hagforsungdomar fick dessa att exportera mer än 27 ton färsk svamp till Italien och Tyskland!

Redan under Uddeholmstiden hade Bengt kontakt med konsultföretaget Se Fram-gruppen. Tillsammans med dessa arbetade man med träningsprogram för utveckling av Klarälvsbygden.

Genom Se Fram-gruppen fick vi personlig kontakt med deras "Intraprenörs-konceptet" som innebär att enskilda personer inom storföretagen får driva upp egna "företag" runt nya produkter. Vi kunde följa gruppens frammarsch på den svenska och internationella arenan. Från dessa kontakter strömmade många nya kunskaper om vad som "är på gång", som gav oss modet att fortsätta att pröva nya vägar.

Via KRESAM och Se Fram-gruppen fick jag också tillfälle att delta i ett träningsprogram för kommuner och länsorgan i Västmanlands län 1984-85. Under programmets gång växte många nya insikter om utvecklingsarbete fram.

Genom Bengt Gustavsson kom rektorn för Brattebergsskolan på Öckerö - skolan som satte segel - att "prya" på fabriken under en vecka. Härigenom fick vi kontakt med Action Learning sällskapet, som syftar till att sprida kunskap om vår förmåga att lära genom att pröva.

Eftersom hela fabriken var ett enda stort exempel på detta förhållningssätt, så förlade föreningen sitt årsmöte hit 1985. En vidareutveckling av dessa kontakter var att vi fick tillfälle att hjälpa Västsvenska Handelskammaren att starta "Företagsbutiken" i Göteborg.

Det finns och har också funnits andra betydelsefulla utlöpare av kontaktträdet runt fabriken. Här fanns genom Drivhuset ett omfattande kontaktnät med anknytning till "människovård", bland annat representerat av "helhetsdoktorn" Bengt Stern, som höll en del kurser och seminarier på Nääs och i Lerum.

Här fanns och finns också Handelshögskolan, aktivt representerad av docenten Thomas Polesie, som var handledare för uppsatsarbeten bland företagen på fabriken.

Här fanns också kulturgeografiska institutionen som framförallt i projektets början genom professor Sven Godlund var med och påverkade uppläggningsen genom en rad seminarier och diskussioner med anknytning till området.

Det är viktigt att skilja mellan den formella organisationen för ett projekt som Nääs Företagscenter, och den informella organisationen av kunniga och intresserade människor som skapar innebörd och mening åt arbetet.

Som ansvarig för Nääs-projektet såg jag som min uppgift att ständigt söka efter "de bästa" inom respektive fack och knyta samman dessa människors kunskaper och erfarenheter med vårt dagliga arbete.

Ledarskapet var inte det traditionella styrande, administrerande och kontrollerande arbetet. I stället inriktades det mot en roll som liknar mer lagledarens, där uppgiften främst var att skapa motivation, mening och intresse. Detta gällde inte enbart, eller ens främst, inom den egna organisationen, utan också utåt, mot omgivningen och mot kunderna/hyresgästerna.

Alla människor i "nätverket" runt vår lilla skara av fast arbetande hade sin viktiga roll att var för sig och utifrån sina ytterst kvalificerade ståndpunkter, ge oss en spegel på vad vi höll på med. Vi fick en koppling av vårt lokala, småskaliga arbete till de stora linjerna och trenderna i samhället, i storföretagen och i världen. "För att veta vad man skall göra med träden, måste man först se skogen" (Garfield 1986).

Utöver att kontakterna ofta gav den avgörande "kicken" så bidrog dom till att vi kunde leta oss fram längs "den kritiska linjen" där det går att koppla ihop verklighetens möjligheter och handlingsutrymme med idéer och visioner.

Förändringsarbetet runt fabriken syftade till att skapa en ny "kultur" där man delvis har nya förtecken för sitt agerande. Skillnaderna mellan det gamla och nya tänkandet har sammanfattats på följande sätt (källa: Lennart Boksjö, Se Fram -gruppen):

"storbolagskultur"

"intraprenörskultur"

Sköta sitt	<—————>	Personligt engagemang
Kolla gränserna	<—————>	Se till helheten
Inte göra fel	<—————>	Söka, pröva lösningar
Vänta på order	<—————>	Föreslå, experimentera
Bestrafva den ansvarige	<—————>	Lyfta fram den som tog ansvar
Kräva klara direktiv	<—————>	Bygga genom inspirerande visioner

I en organisation där intraprenörsvärderingarna görs viktiga fungerar relationerna på ett nytt sätt. Den gamla "pyramiden" där chefen tar allt ansvar och den anställda skall göra som det är "tesagt", ersätts med en ny bild. I denna har organisationen som huvuduppgift att skapa en vision som är inspirerande såväl inom som utom huset. Denna vision rör sig på ett plan vars meningsfullhet delvis också ligger

ovanför hårdvaror som kronor, kvadratmeter och stomkonstruktioner.

Inom en sådan vision kan man som person finna sin egen meningsfulla roll eller "mission". Man får en hängivenhet mot "saken" och en lojalitet mot arbetet som går utanpå intresset av att få lön. Arbetet blir en del av den personliga målbilden genom att man förverkligar något som också är viktigt för en själv.

Om visionen ligger rätt i tiden och är ärligt formulerad så uppskattar också omvärlden arbetet och organisationen när framgång.

Ekonomi

Nääs-projektet etablerades som ett avgränsat projekt vilket skulle bära sina egna kostnader efter fem år, det vill säga senast juli 1987.

Ekonomin delades från början upp i en driftdel - löpande utgifter och kapitalkostnader - samt en investeringsdel.

Driftskostnader

I förkalkylen bedömdes den årliga kostnaden för driften till 1.035.000 kr i 1981 års penningvärde. Intäkterna kalkylerades till 305.000 kr det första året, för att därefter successivt stiga till full kostnadstäckning år 5.

Driftkalkylen innehöll kapitalkostnader för inköpet av fabriken (1.5 mkr) men saknade kostnader för investeringar i ombyggnader. Dessa kapitalkostnader lades ovan på kalkylen såväl på intäkts- som på kostnadssidan och förutsattes lyftas allteftersom ombyggnaden fortskred.

Hyresintäkterna under de första åren bedömdes innehålla många tillfälliga uthyrningar, medan de mot slutet av perioden skulle innefatta mer permanenta hyresgäster.

Budgeten skulle innehålla alla löpande kostnader med undantag för projektledarlönen. Denna ansågs vara kommunens bidrag som "näringslivsbefrämjande åtgärd".

Även en del andra personalkostnader är osynliga i redovisningen. Detta gäller t ex en del AMS-anställda ungdomar som placerats på fabriken. Sådana åtgärder är emellertid inte ovanliga heller i andra förvaltningar eller i företag. Man tar emot beredskapsarbetare, ungdomsplatser, sommararbetande skolungdomar m m för att dessa ska få praktik och kunna gå vidare ut på arbetsmarknaden. Skillnaden med Nääs Företagscenter var att vi genom Drivhusutbildningen redan från början såg att detta var god praktik/utbildning och därmed också utnyttjade dessa möjligheter i större omfattning.

Tabell 4. Driftskostnader 1982-07-01 - 1986-06-30.

	1982 1/7-31/12	1983	1984	1985	1986 1/1-30/6
Kostnader K kr	311	1.233	1.741	2.076	1.180
Intäkter K kr	260	594	447	1.398	1.192
Resultat K kr	-49	-639	-1.293	-677	+11
Kalkyl 1982 K kr	-365	-655	-425	-125	+2

Projektet drevs till kostnadstäckning på fyra år (juli 1986).

Under de första åren följde utvecklingen mycket väl kalkylerna. Men 1984 drog emellertid kostnaderna iväg, dels beroende på att en stor del av lokalerna byggdes detta år, men dels också beroende på att kommunen ville öka ambitionen för området yttre, i samband med att man i formen av en separat stiftelse byggde konferenshallen och restaurangen "Lerums Mässan".

Denna byggdes i en separat hall längst nere vid sjön och bygget administrerades av det interkommunala exploateringsbolaget. Stiftelsen samögs av kommunen och företagsföreningen i Lerum och har inget administrativt samröre med Nääs Företagscenter.

Under 1984 tog vi också det första steget mot att lämna över ansvaret för driften till den nuvarande organisationen. Det tog lite tid innan denna nya organisation fann sin form och kunde inrikta krafterna mot att driva anläggningen med minimikostnader. 1985 kunde man minska underskottet och 1986 gav fabriken ett överskott. Det successivt framväxande kostnadsmedvetandet ledde till att fastighetsingenjören, som har ekonomiansvaret, från och med 1986 arbetar inom fastighetskontorets ram och har fabriken som deltidssyssla.

Investeringar

Under perioden juli 1982 till juli 1986 omvandlades successivt en uthyrd nettoyta på drygt 10.000 kvadratmeter. Den bruttoytan, inklusive korridorer och biutrymmen, som byggdes var cirka 12.000 kvadratmeter.

Antalet ombyggda/nybyggda lokaler var ca 85 och dessa disponeras av ungefär 65 olika hyresgäster.

Principerna för fördelningen av investeringskostnaderna är sådana att kapitalkostnader för investeringar i området

belastar grundhyresnivån, medan investeringar i varje lokal kapitaliseras och läggs ovanpå hyran i varje enskilt fall. Denna konstruktion gör det lönsamt att lägga ner eget arbete på att bygga lokalen.

Tabell 5 Investeringar 1982-07-01 - 1986-06-30

År	I området kr	I lokaler kr	Totalt kr
1982	168.000	194.600	211.400
1983	317.000	594.600	911.600
1984	655.900	938.500	1.594.500
1985	1.133.900	1.747.900	2.881.800
1986	692.900	792.600	1.485.400
Summa	2.816.500	4.268.200	7.084.700

Den genomsnittliga investeringskostnaden för 10.036 kvm ombyggda och uthyrda ytor är 705 kr/kvm.

Av investeringskostnaderna ligger 281 kr/kvm på investeringar i området som är gemensamt för alla.

Resterande 424 kr/kvm är investeringar i kontrakterade lokaler.

De högsta investeringskostnaderna - ca 1.000 - 1.500 kr/kvm - ligger på studios, vissa kontor samt några moderna verkstadslokaler.

De billigaste lokalerna - vilka också är i majoritet - har kostat ca 200 - 500 kr/kvm beroende på ytornas skick i utgångsläget. Dessa lokaler är inrättade som verkstäder, hantverkslokaler, enklare kontor m m.

Avslutning

Näås Företagscenter byggdes upp genom en lång rad personliga insatser för projektet. Här kan nämnas ledande politiker och tjänstemän i kommunen, ungdomar som hade en kort praktikplacering på fabriken, hyresgäster som engagerade sig för att ge anläggningen ett bra inre klimat, samt alla de människor i vårt "kontaktträd" som lärde ut, gav råd och engagerade sig utan någon egentlig ekonomisk ersättning.

Det kan tyckas att vissa avsnitt i redogörelsen blir personinriktade och att enskilda individer framhävs mer än andra. Det är i så fall oavsiktligt. Vi har velat visa att en stor och komplicerad uppbyggnad till sin allra yttersta del är ett lagspel, där deltagarnas entusiasm, vilja och engagemang är lika viktiga resurser som ekonomi, teknik och andra hårda variabler.

Vi håller sakta på att glida in i ett samhälle och en ekonomi där personliga prestationer blir allt viktigare. Våra organisationer måste anpassa sig till detta och börja betrakta människor och deras arbete i ett perspektiv där meningsfullhet är lika viktig som lön. En del extremt kunskapsinriktade företag "finns inte när personalen har gått hem", säger man. Det är lite av denna bild vi vill ge också med den här beskrivningen. Kanske vi måste lära oss att betrakta ekonomi "som om människor betydde något" som E F Schumacher skrev. Detta skall man inte jämföra med personförhållande beskrivningar. I ett samhälle som alltmer präglas av kunskapsintensiv produktion kommer förmodligen dessa aspekter av företaget att bli allt viktigare.

Källor:

Andersson, Törnqvist, Snickars, Öberg, 1984, Regional mångfald till rikets gagn, Liber

Boksjö, Lennart, 1983-84, Opublicerade föreläsninganteckningar som inspirerat till en stor del av resonemangen om företagskultur, Se Framgruppen

Fromm, Erich, 1982, Att ha eller att vara, Natur och kultur

Garfield, Charles, 1986, Toppresterare, Forum

Gustavsson, Bengt, 1980-ff, Drivhusets upphovsman samt eldsjäl som ligger bakom många av resonemangen om utvecklingsarbetets människosyn, KRESAM

Harman, Willis W, 1982, Framtiden - en ofullständig vägledning, Wahlström & Wistrand

Peters, Thomas J & Waterman, Robert H, 1982, På jakt efter mästerskapet, SVD

Phillips, Michael & Rasberry, Salli, 1982, Ärliga affärer, Akademilitteratur

Schumacher, E F, 1981, Litet är vackert, Prisma

Schumacher, E F, 1986, Vägledning för vilseförda, Raben & Sjögren

OMBYGGNADSPROCESSEN

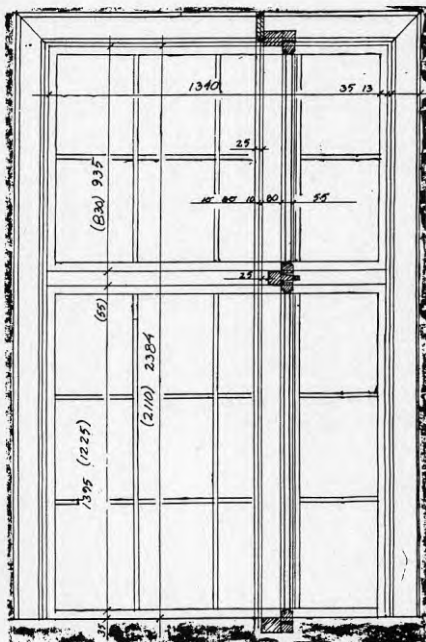
Torgny Törsäter

Måndagen den 30 augusti 1982 kom jag till Nääs fabriker. Jag var ditkallad som hantverkare för att försöka göra något åt fönstren på tredje våningen i Mellersta fabriken. Rörläggare var just i färd med att dra fram rören för nya radiatorer i ett hörn av den 1500 m stora våningen.

Ett vattenskadat bjälklag i förrådsbyggnaden höll på att rasa in. Det visade sig vara mer angeläget att få detta åtgärdat så fort som möjligt. Jag skarvade i fyra nya bjälklagsändar, och en ny takpanel spikades på. Sedan kunde Johnny börja inreda sin verkstad för tillverkning av orkesterhögtalare, JOA. Och jag började arbeta på Nääs.

Fönster, fönster, fönster...

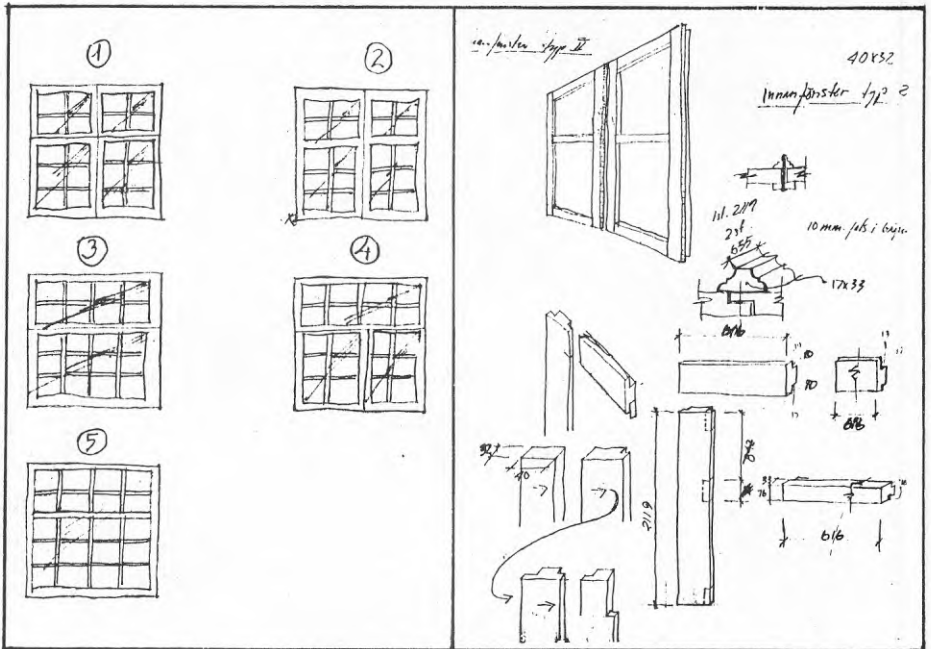
I Mellersta fabriken hade en byggnadsfirma nu börjat sätta upp de första väggarna. Det skulle bli lokaler för projektets ledning och för de drivhuskurser som hade startats för arbetslösa ungdomar.



Uppmättningsritning av ett fönsterparti på tredje våningen i Mellersta Fabriken.

Fyra beredskapsarbetare och jag började arbetet med att renovera de stora, vackra, spröjsade industrifönstren, som så småningom skulle ingå i de nya lokalerna. En på hjul flyttbar arbetsplattform byggdes för att vi skulle kunna komma åt att montera ned fönstren från insidan. Plattformen kördes ut genom fönsteröppningen, räcktet fälldes upp och två man gick ut på den och kunde på så sätt lirka av de stora utåtgående fönstren. Omvänt användes metoden för att hänga tillbaka de nyrenoverade fönsterbågarna.

En fönsterverkstad etablerades i ett hörn av våningen. Där strippades fönstren på färg, beslag, glas och ruttet trä. Nya delar tillverkades och passades in. Fönstren grundades och målades traditionellt med linoljefärg samt försågs med nya beslag. De gamla glasrutorna med blåsor och ojämnheter tyckte jag var värdefulla, och de skulle tas tillvara i största möjliga utsträckning. En del gick förlorade vid demonteringen, andra var omöjliga att få rena från färg och annat, men ungefär hälften av de 320 rutorna i 8 fönsterpartier gick att återanvända. Det räckte, för i det nyrenoverade fönstret nöjde vi oss med enkelt glas; tidigare hade det suttit två glas i samma båge. Komplettering med nya innanfönster skulle ge fönsterpartiet bättre egenskaper än tidigare.



De fem prototyperna till innanfönster.

Skiss på delarna till typ 2 som sedan kom att serietillverkas.

Prototyper till fem olika varianter på innanfönster tillverkades på den kombinationsmaskin som Almedahls hade lämnat kvar. Den var enkel men mycket användbar: rikt- och planhyvel, fräs, långhålsborr, cirkelsåg med justerbord. Fönsterrenoveringen innehöll inte några svårare moment, som inte en normalt häändig person kunde lära sig med lite intresse och tålamod.

Tak, väggar och golv

I de 4 m höga lokalerna med renoverad industriparkett på golvet var akustiken inte den bästa. Att köpa färdiga ljudabsorbenter skulle dock bli för dyrt. Ett nytt undertak skulle förstöra rummet, och det skulle också bli väldigt dyrt. I stället gjorde vi om en hög med aluminiumprofiler - tillvaratagna från bomullsspinneriets processtillverkning - till rammar för egen tillverkning av ljudabsorbenter med måtten 240 x 120 cm och 120 cm x 120 cm. På så sätt fick vi ljudabsorbenter som hängdes i ståltrådar och som kunde placeras ut på strategiska ställen i rummet. Härigenom kunde vi sänka taket och ändå behålla känslan av rymd i rummet. Dessutom blev det möjligt att tillvarata hela luftvolymen i rummet, och vi behövde inte installera någon mekanisk ventilation. Det befintliga sprinklersystemet gick dessutom att utnyttja till fullo utan ombyggnad.



Våra ljudabsorbenter i taket i projektets kontor - på golvet våra likaledes egenhändigt tillverkade skärmväggar.

(Foto: Torgny Törsäter)

Behovet av avskärmningar i de stora rummen ledde till att vi byggde ett antal sektioner skärmväggar - av björkplywood (från högtalartillverkaren) och av ett parti andra sorteringsens absorbent.

Golven slipades, väggarna sprutmålades, foder och lister kompletterades. Vi arbetade praktiskt taget dygnet runt för att få lokalerna färdiga till årsskiftet 82-83. Många skrattade och hade roligt, en del grät och hade roligt, somliga blev förbannade och slutade.

Ungdomarnas roll. Den optimistiska andan

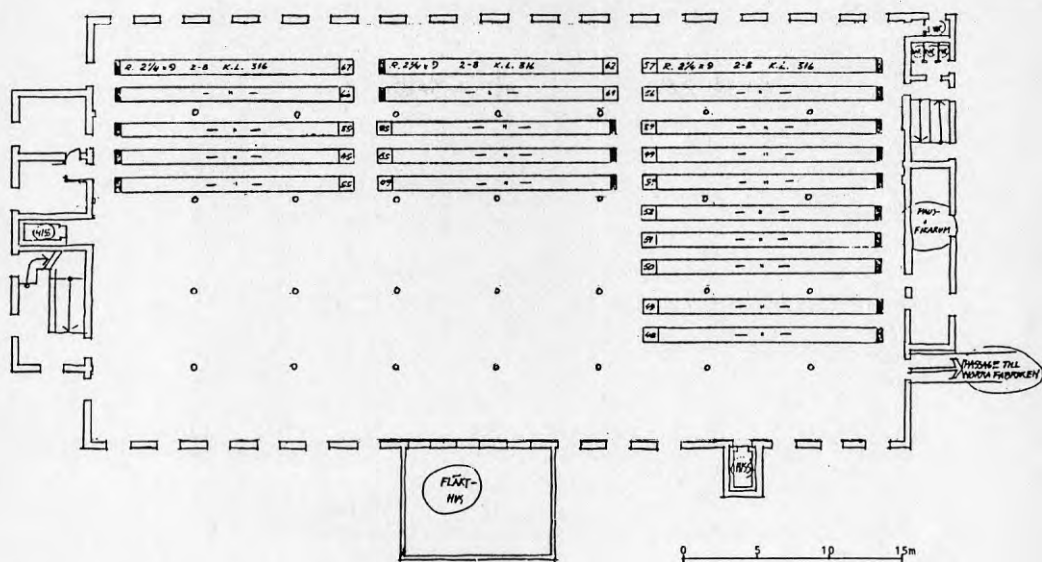
Vid en sådan blandning av yrkesarbetare och ungdomar blir det lätt så att ungdomarna får göra det tråkiga handräckningsarbetet. På så sätt hindras de från att ta ansvar för och genomföra en egen bit av byggprojektet. I Näås försökte vi med en annan modell med klart fördelade uppgifter även för ungdomarna. Elektrikerna hade ju sitt område, rörläggaren sitt och den upphandlande byggaren sitt. Ungdomarna arbetade först med fönsterrenoveringen, och när byggentreprenören hade rest väggstommen av gips på stålreglar, tog de vid med sitt arbete. På det viset fick ungdomarna rejäla uppgifter med färdiga lokaler och fönster som mål.

Under denna tid hade jag långsamt sugits in i omvandlingsarbetet, mycket beroende på den öppenhet som rådde. Jag uppfattade det som ett utvecklingsprojekt med en bestämd målsättning. En otrolig optimism och tro på att man skulle kunna förverkliga planerna präglade arbetet. En sådan vision behövdes och förmedlades till alla nya människor som kom till fabriken. Under rasterna diskuterades allt som berörde utvecklingen av fabriken. Fabriksområdet blev medelpunkten i många personers liv.

Planen

En uthyrningsplan gjordes färdig av Bosse, Trad och Anders våren 83. I denna fanns en beskrivning av husen: material, ytor, begränsningar, förslag till brandsektionering och grov indelning i framtida uthyrningsenheter samt bedömningar av var i husen olika verksamhetstyper som kontor, lager, hantverk, industri etc skulle förläggas.

Planen behandlades i byggnadsnämnden och utgjorde myndigheternas underlag för beslut. Dessa fick på så vis kännedom om planerna för fabriksområdet, men de kunde inte ge allmänt byggnadslov enbart på grundval av denna skiss. Den gjorde det däremot möjligt för alla berörda att få en gemensam bild av områdets nuvarande tillstånd och hur det skulle utvecklas. Med planen som grund var det möjligt för myndigheterna att samarbeta som rådgivare vid varje enskild etablering, och de kunde då bli avgöra om byggnadslov krävdes. Från de myndighetspersoner som kom i kontakt

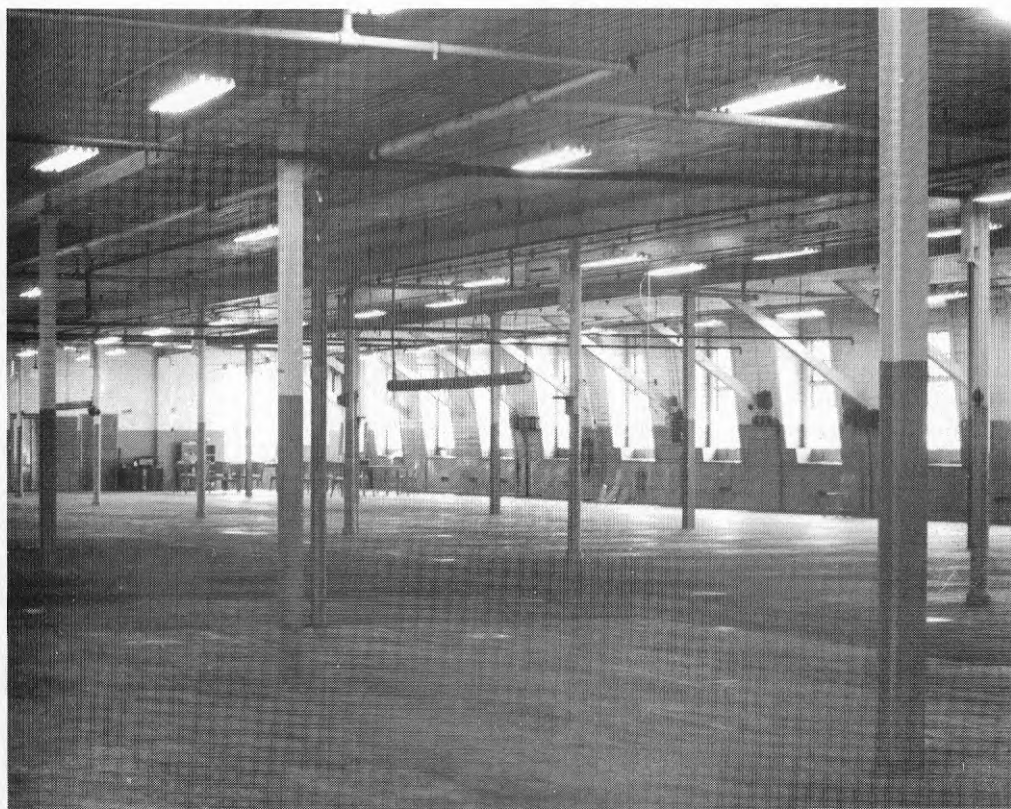


Mellersta fabriken, plan 3; Strax före spinneriets nedläggning. Planskissen visar hur de 20 schweiziska Rieter ringspinnmaskinerna var uppställda mellan pelarraderna. Maskinerna var tillverkade på 1950-talet. Varje maskin hade 316 spindlar. Det totala antalet spindlar på denna våning var 6320. På de tomma ytorna hade tidigare stått ytterligare 13 maskiner av två olika modeller. Antalet spindlar var då 9584. (Foto: Torleif Steinsson, Tekomuseum, Borås)





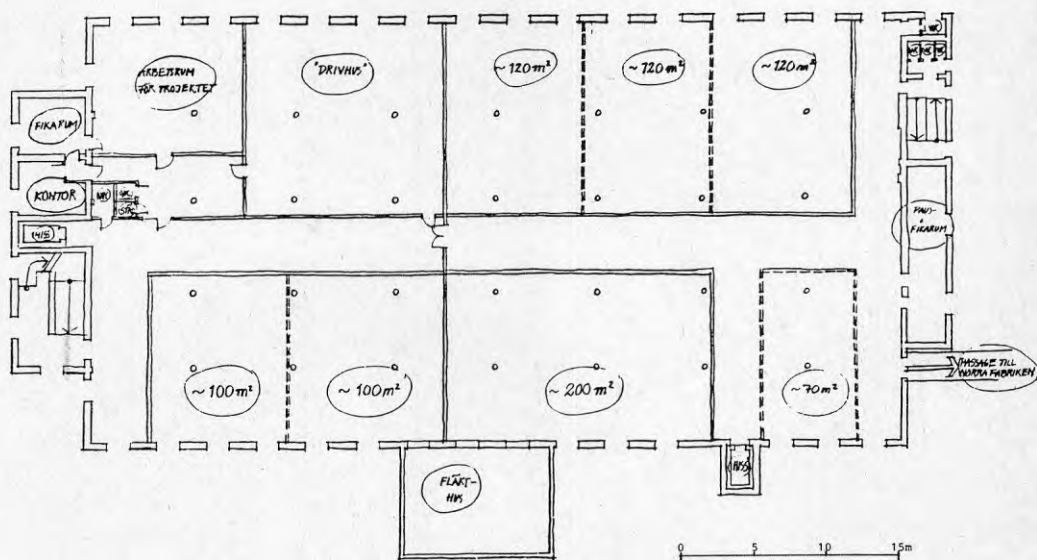
Mellersta fabriken, plan 3: Tidigt på hösten 1982. Strax innan de första kontorsenheterna började byggas. (Foto: Trad Wrigglesworth)



med projektet märktes också en tydlig vilja att projektet skulle lyckas.

De första uthyrningslokalerna börjar byggas

Som ett exempel på hur ombyggnaden gick till kan vi fortsätta att följa utvecklingen på tredje våningen i Mellersta fabriken. (Under den tid som denna förvandlades, pågick också byggen på de andra delarna av fabriksområdet.) I uthyrningsplanen såg förslaget till indelning ut så här:



Mellersta fabriken, plan 3: Uthyrningsplanen, våren 1983.

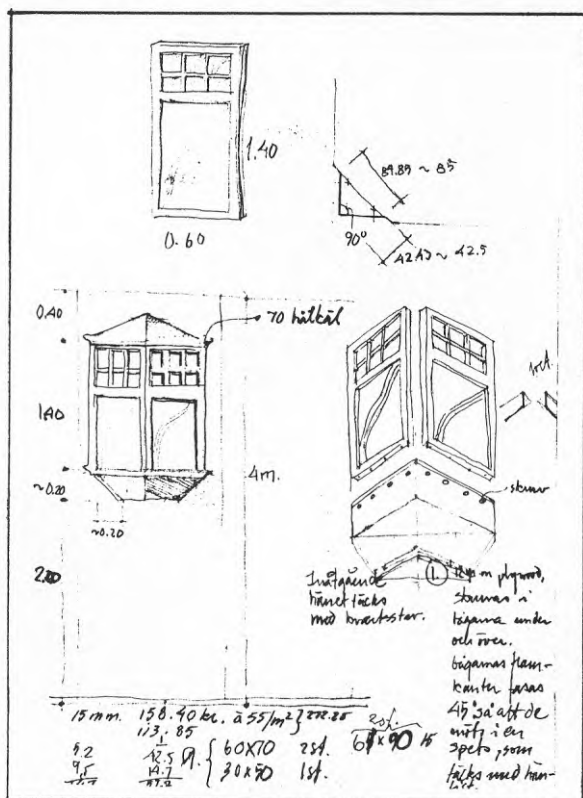
Gymnasieskolans Bygg- och anläggningstekniska linje i Lerum anlätades för att bygga tre lokaler mitt emot projektledningens utrymnen (motsvarande de två lokalerna på 100 m² var som finns i uthyrningsplanen).

Arbetet med hörnlokalen

Två handikappade damer i reklambranschen tänkte slå sig ihop om ett gemensamt företag och var intresserade av hörnlokalen. Fastighetskontorets arkitekt (i Lerum) tog hand om handikappanpassningen av toaletter och entréer.

Gymnasieskolan byggde alla lokalerna samtidigt, trots att det inte fanns hyresgäster till mer än en. Planen anpassades efter hyresgästens behov, och när bygget kommit igång, dök en ny hyresgäst upp, vars lokalbehov kunde lösas genom lokalen bredvid.

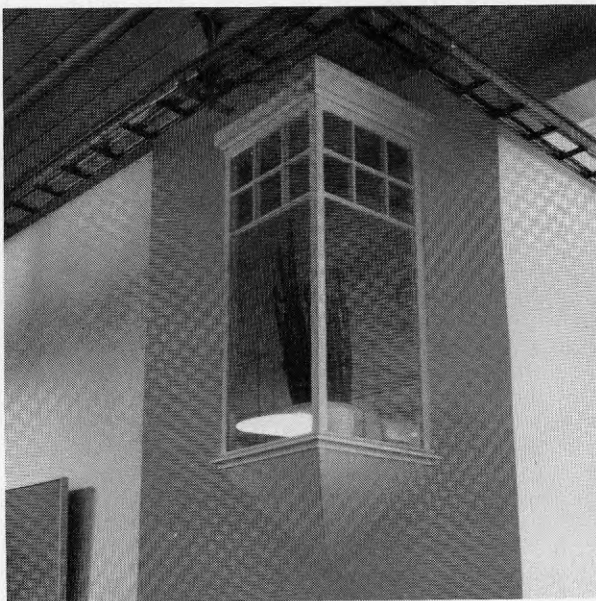
Anders kom med två gamla fönsterpartier från Värmland och frågade om vi inte hade användning för dessa. Just då hade jag funderat på att bygga ett burspråk på hörnet med hjälp av fönster som tagits tillvara från Lillhagens sjukhus av f d anställda på sjukhuset och av medlemmar i Föreningen Göteborgs Remfabrik. Värmlandsfönstren var dock vackrare, och de fick istället bilda stommen till burspråket.



Skiss från dagboken

Några arbetsritningar att sätta i händerna på gymnasie-eleverna fanns inte.

Vi utgick i stället från en enkel planritning och använde enkla skisser på gipsskivor och blädderblock för att förklara. Vår ständiga närvaro gjorde det möjligt att minimera pappersarbetet i produktionen, samtidigt som det var enklare att anpassa arbetet efter nya behov. Projektledaren hade ansvaret för kontakter med myndigheter och hyresgästerna, och genom dagliga samtal kunde allas synpunkter smältas samman i arbetsprocessen.



Burspråket som
det blev!
(Foto: Torgny
Törsäter)

Under tiden som gymnasiet rest väggar, hade våra egna beredskapsarbetare renoverat fönsterpartierna i fasaden, efter samma modell som tidigare. Nu fick de slutföra bygget genom spackling och målning av gipsväggar och tak.

Vi började tillverka golvsocklar och dörrfoder av 22 x 95 mm råplanad fur och gran. Den råa godsidan vändes utåt, och hörnen fasades 45°. Dessa grundades sedan och den råa resningen slipades bort. Vi fick då kraftigare socklar och foder med en ytbehandling som bättre stämde överens med den blandning av gammalt och nytt material som vi använde oss av i vårt byggande. Socklar och foder bildar ju alltid en övergång, och här gällde det övergångar från befintlig industriparkett av ek till målad gipsskiva, eller från målad gipsskiva till en renoverad gammal dörr. Dessutom var det 4 m i tak, och så stora volymer krävde också kraftigare socklar och foder. Modellen fanns tidigare i fabriken - runt fasadfönstren - och behövde bara anpassas till vårt arbetssätt och våra användningsområden.

De hyresgäster i hörnlokalen som startade byggandet av denna etapp hade vid det här laget backat ur, men en försäljare av sportskor fann snabbt att lokalen passade hans verksamhet utmärkt. Dessutom behövde han ett stort utrymme på våningen under för sitt lager.

Projektet växer - och behöver mer plats

Efter hand utvecklades vårt eget byggande, och en del ungdomar som börjat som beredskapsarbetare fick projektanställning. Från att ha hört till Fastighetskontorets (i Lerum) ansvar, hade byggandet nu utvecklats till en egen organisation inom projektet. Vid det här laget fanns det inga av de ursprungliga beredskapsarbetarna kvar i projektorganisationen. Nya ungdomar hade emellertid kommit till, och vi var fler än tidigare. Hyresgästerna blev också fler och fler, och behovet av en ordentlig reception blev akut. Projektets egen organisation utvecklades, och man behövde arbetsplatser för de olika uppgifterna, bl a kontorsservice och fastighetsskötsel. Nya lokaler byggdes på samma plats projektet och "Drivhuset" haft tidigare på tredje våningen.

Detta bygge genomfördes av ungdomslaget tillsammans med en socialt intresserad snickare, som var anställd som handledare av ungdomscentrum. En del av ungdomarna hade problem som gjorde att behovet av en "kurator" var stort.

I uppgiften ingick också att bygga en receptionsdisk. Stommen tillverkades efter en enkel skiss och kläddes med träpanel, som målades med svamp genom en speciell täcklasyrteknik. Pigmentet till lasyren kom från rester av bomullsspinneriets färgeri, där det fanns flera olika pigment att välja på. Dessa hade jag tidigt tagit hand om och placerat i vårt färgförråd för senare användning. De visade sig också vara användbara på flera andra ställen i fabriken. Skivorna till disken tillverkades av en hyresgäst, som specialiserat sig på att snickra centerbord av cederträ till windsurfingbrädor. Ceder hade han gott om och dessutom är det vackert. Nackdelen med att använda det till receptionsdisken var, att det är ett mjukt träslag, känsligt för intryck. Detta löste vi genom att behandla ytan med ett tjockt lager epoxilack.

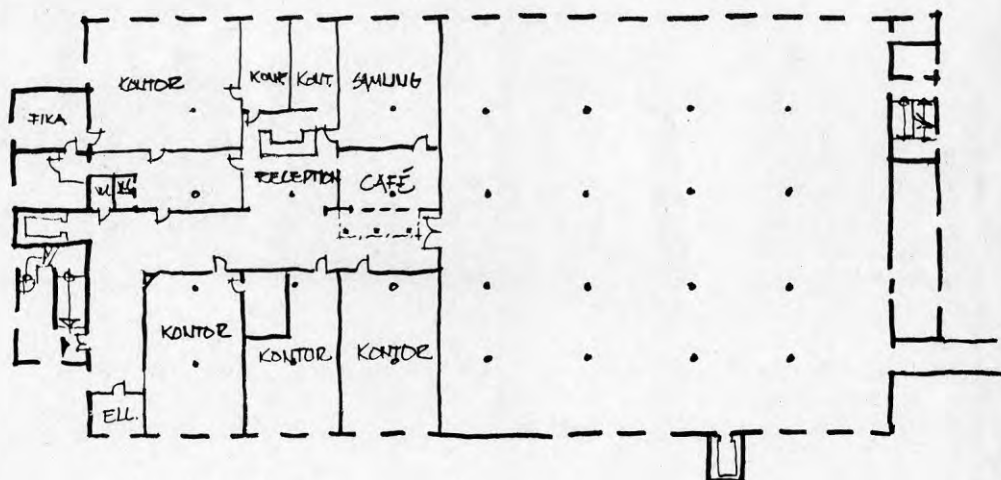
Ungdomslaget arbetar med receptionsdisken.
(Foto: Lerums tidning)



Cafét

I planen för denna etapp ingick också att bygga ett café, där hyresgäster och besökande kunde sitta ner och ta en paus. Två avdelningar - en innanför korridorväggen och en i korridoren med karaktär av utomhusservering - gjorde att den breda korridoren fick lite liv. För att understryka karaktären av utomhusgata byggde vi ett tak över serveringen, av bjälkar från rivningen av några skjul inom området. På denna stomme lade vi sedan "färdigpatinerat" taktegel, hämtat från materialgården. Mellan yttre och inre rummet tog vi upp öppningar i väggen för att öka kontakten.

Så här såg planen ut efter detta byggande:



Mellersta fabriken, plan 3: Färdigbyggda lokaler, våren 1984

Sammanfattning av etapp 1

När denna etapp var avslutad våren 84, byggdes det inget på denna våning under ett halvår. Däremot var det full verksamhet på andra ställen i området. Hela tiden växte vår byggorganisation och fick fastare former, samtidigt som kvalitén på arbetet blev bättre och förmågan större. Vi samlade rivningsmaterial på lager och köpte även in större kvantiteter av de mest använda materialen för att ha på lager, dels för att det blev billigare, och dels för att det blev bättre "flyt" i byggena. Vi hade blivit ett bra gäng där gränserna mellan beredskapare, ungdomslagare, projektanställd, konsult, murare och annat hade suddats ut. Vi var Henrik, Håkan, Claes, Torgny, Bengt o s v för varandra, där alla hade sina specialiteter men ingen var främmande för något.



De flesta av oss som arbetade med ombyggnaderna samlade framför Mellersta fabriken i augusti 1984. (Foto: Lerums Tidning)

Planerna för nästa etapp på tredje våningen

På hösten 1984 var det dags att ta itu med de 870 m² oinredd lokalyta på andra sidan brandväggen. Sedan projektstarten 1982 hade vi diskuterat olika idéer om hur utrymmet skulle utformas och användas. Så småningom bestämde vi oss för att här bygga lokaler för kontor, lättare hantverk och lager, ev kombinerat med handel. Efter lite skissande, diskussioner och inventering av vårt rivningsmaterial, kom vi fram till en modell med verksamhetslokaler utmed väggarna och en stor öppen yta i mitten, möjlig att använda såväl för olika publika evenemang som för interna samlingar.

Vi hade som grundidé att varje lokal skulle ha sin särprägel, ungefär som husen runt ett torg. Utseendet skulle präglas dels av de material vi hade tillgång till - och vår egen förmåga att åstadkomma något med det - och dels av hyresgästens speciella krav för sin verksamhet. Vi gjorde också upp en budget för vad byggandet fick kosta, baserad på de hyror vi kunde räkna med att ta ut.

Den ursprungliga lokalen hade vissa tillgångar som det gällde att ta vara på: Golvet av 14 mm massiv ekparkett,

de stora spröjsade fönstren, den breda pärlsponten på övre delen av ytterväggarna, takhöjden på 4 meter, sprinklersystemet som underlättade brandkraven, tillgången till hiss, den gamla transportgången som gav möjlighet till förbindelse med Norra fabriken samt en toalett med fantastisk utsikt över sjön mot Nääs slott!

Vi kör igång igen

Arbetet började med att vi renoverade ytterfönstren enligt samma principer som tidigare samt skrotade trummor och annat som inte gick att använda. Skrapning, spackling och grundning av pärlsponten på ytterväggarnas insidor hörde också till det inledande arbetet. En elcentral byggdes på ena kortväggen. Därefter byggde vi lokal efter lokal, var och en med egen identitet, mot torget. Några hyresgäster använde sig av möjligheten att påverka utformningen och hyran genom att delta i arbetet med resp lokal, t ex målning och golvslipning.

Hyresgäster flyttade in i sina lokaler allt eftersom dessa blev färdiga och kände sig på så vis delaktiga i den fortsatta byggnationen. Jag upplevde det som att de fann bygget utanför deras fönster stimulerande och intressant, vilket i sin tur inspirerade oss i vårt arbete, men samtidigt ställde det givetvis krav på oss att hålla ordning och visa hänsyn.

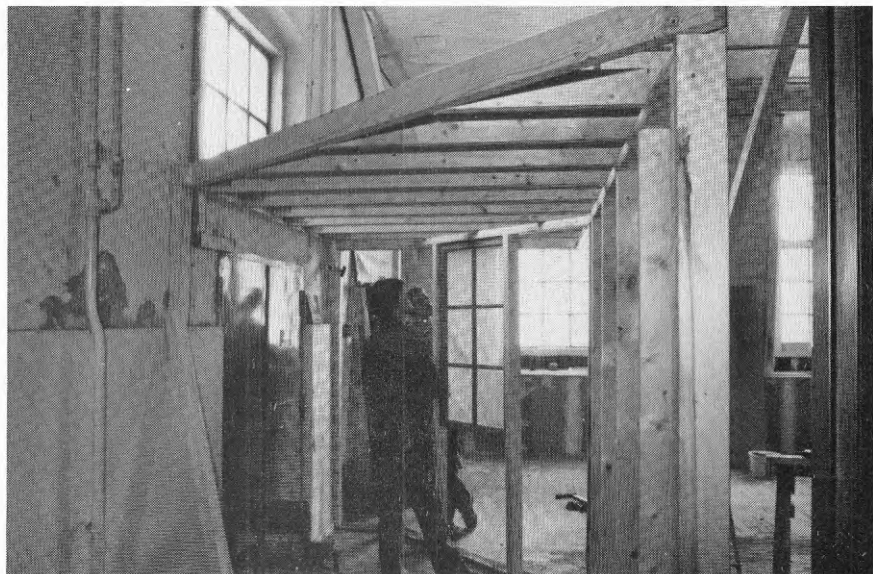
Byggnadssättet var regelväggar av gips på stålstomme och att i dessa placera så mycket som möjligt av vårt fina rivningsmaterial: huvudsakligen fönster och dörrar i olika storlekar och stilar.

Den relativt stora takhöjden (4 meter) gjorde det möjligt att variera fasaderna med balkonger ut mot "torget" och med loft inne i lokalerna. Väggarna kunde också varieras i plan för att skapa ljus och skugga och därmed intressantare miljö.

Alla fasader fick ett ytskikt med gipsbruk och vit kc-färg. Fasadernas variationer med balkonger, fönster, dörrar och väggarnas veckning, ljus och skuggor var tillräckligt. Olika kulörer, dessutom, skulle förmodligen ha givit ett rörigt intryck.

Bilder

På de följande sidorna visas "Torget" i olika vinklar och stadier. Lägg märke till att alla fönster och dörrar är rivningsmaterial från olika ställen i Göteborg, men även från fabriksområdet.



Ovan: Torgbygge ur vidvinkelperspektiv (Foto: Bengt Skoog)

Nedan: Montering av gamla fönster (Foto: Bo Öhrström)



Det stora spröjsade
fönsterpartiet be-
står av två fönster
som blev över vid
en annan ombyggnad
på fabriksområdet.
Partiet går från
golv till tak (4m).
Bilderna är tagna
före målning.
(Foto: Torigny
Törsäter)

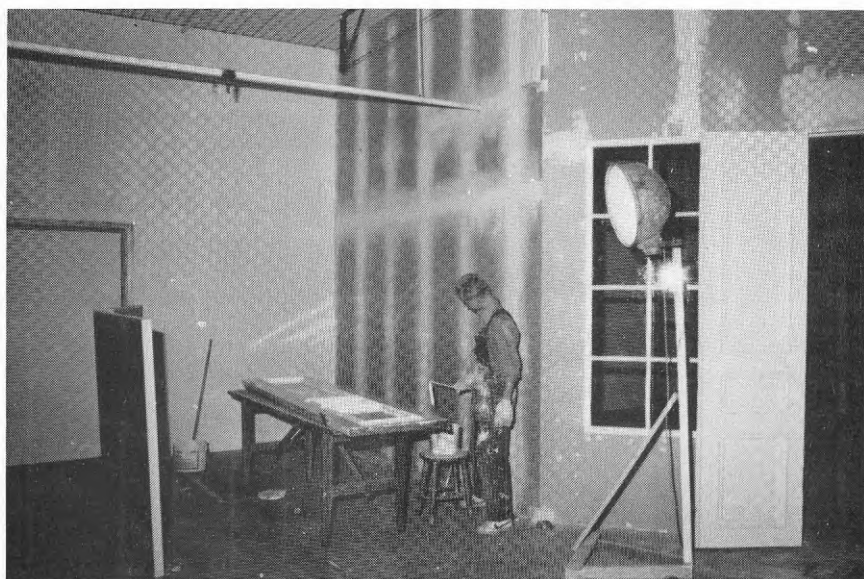


Varje företag har kunnat ge sin lokal en egen profil, framförallt med hjälp av fönster och dörrar, ut mot det gemensamma torget. (Foto: Torgny Törsäter)

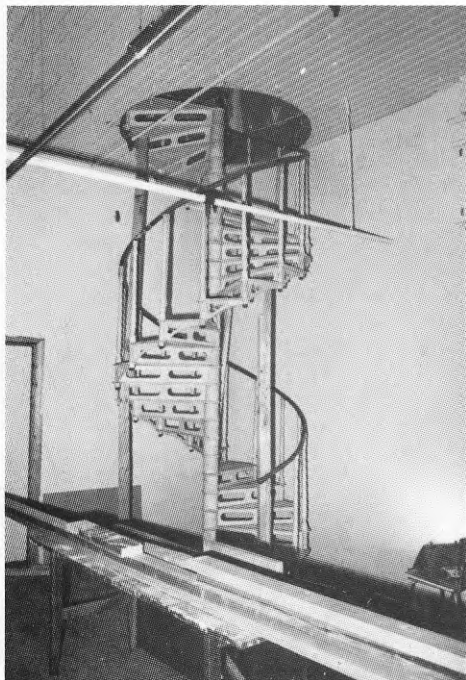




Kontorslokaler på västra sidan av torget och platsen för fikapauser mitt på torget. (Foto: Torgny Törsäter)

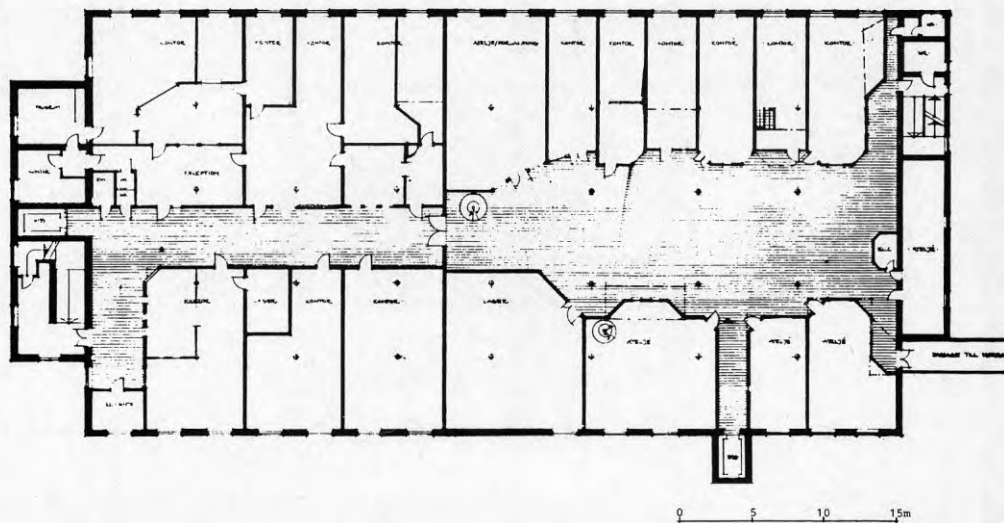


Ovan: Platsen där gjutjärnstrappan till en stor fotoateljé på vinden (800 m²) installerades. (Foto: Torgny Törsäter)
 Nedan, vänster: Gjutjärnstrappan färdigställs. Trappan kom från disponentvillan (riven 1985) till Göteborgs Remfabrik på Gårda i Göteborg. (Foto: Torgny Törsäter)
 Nedan, höger: Trappan färdig. (Foto: Torgny Törsäter)



Hur det verkligen blev

För att visa det omöjliga i att förutsäga hur utvecklingen skall bli för ett projekt som detta visas här nedan hur det såg ut sommaren 1986. Jämför den planritningen med uthyrningsplanen och planritningen efter e-tapp 1.



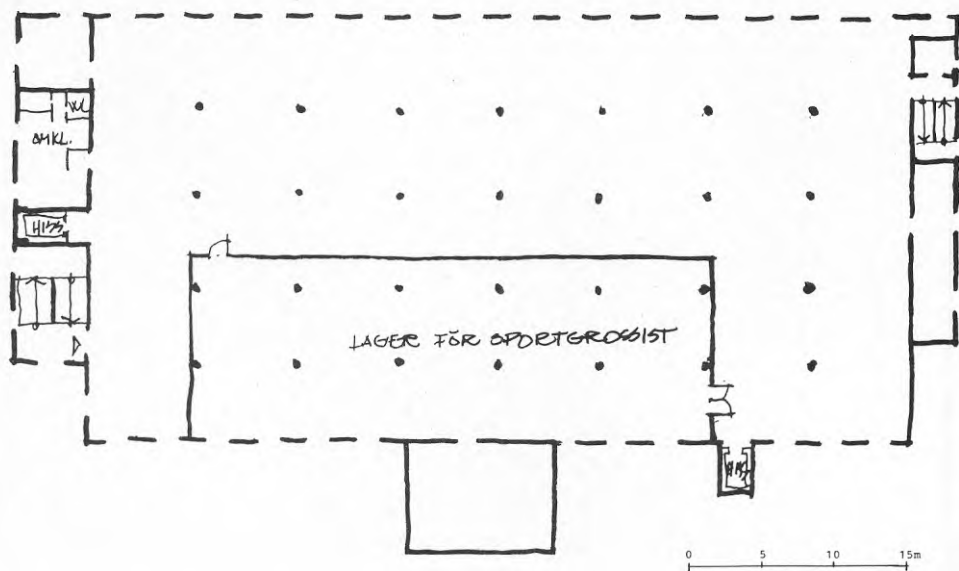
Mellersta fabriken, plan 3: Hur det såg ut sommaren 1986.

Vi bygger om och om igen

Vi befinner oss fortfarande i Mellersta fabriken, men nu på andra våningen. I den största lokalen på detta plan har tre hyresgäster avlöst varandra, och för var och en av dem har vi byggt om lokalen.

Första lokalen byggdes åt en sportgrossist: Enkla gipsväggar på trästomme, som snabbt uppfördes av beredskapsarbetare; det var deras första egna bygge. Väggarna var väl inte de bästa, men de fyllde sin funktion. Tyvärr gick företaget i konkurs.

Efter detta första bygge såg planritningen ut så här:

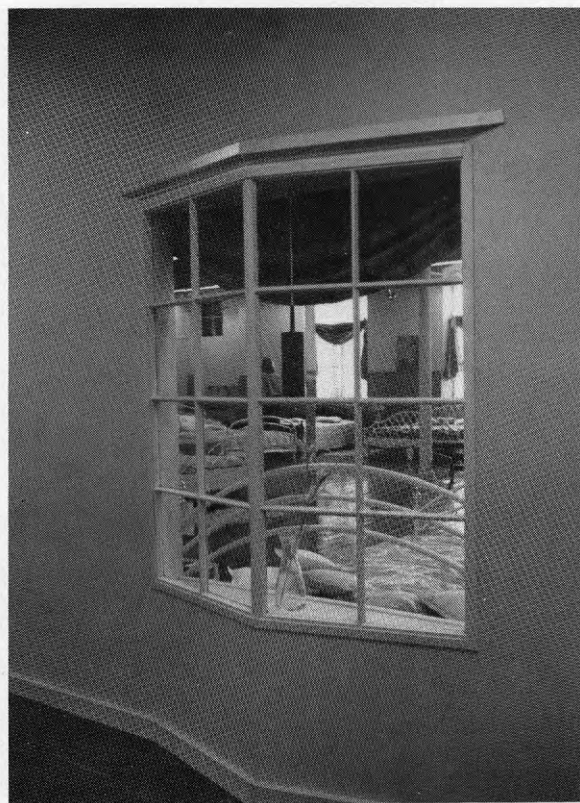


Mellersta fabriken, plan 2: Det första lokalbygget.

En ny hyresgäst startade lagerförsäljning. Han byggde huvudsakligen själv om lokalen, så att den skulle passa den nya verksamheten. Vi stod för råd och en del material. Kontoret låg opraktiskt nog på våningen ovanför. Önskemål om ett kontor i anslutning till försäljningslokalen och en bättre entré till försäljningen uppfylldes genom att vi i omedelbar anslutning till våningsentrén förlängde försäljningslokalen och tog upp ett stort anslutningsvalv i den gamla väggen. När detta var klart, tvingades hyresgästen av personliga skäl upphöra med verksamheten.

Ett företag i möbelbranschen, som hade andra lokaler på samma plan, såg möjligheten till bättre utrymmen och övertog lokalerna. I samband med detta satte vi in burspråk (ut mot mittenkorridoren), tillverkade av begagnade fönsterluftr från vårt lager av rivningsfynd.

På så sätt har den från början tomma ytan genomgått många förändringar, och samtidigt har verksamheten i lokalen hjälpt till att successivt förändra karaktären på hela våningsplanet - från provisorisk och stängd till öppen och välkomnande, från lager till handel och hantverk.



Mellersta fabriken,
plan 2: Anslutningsvalvet (ovan)
och ett av burspråken (nedan)
(Foto: Torgny
Törsäter)

Fönster igen...

Den roligaste uppgiften i detta bygge på andra våningen var att i ett inspirerande samarbete med den mångkunnige muraren skapa ett skyltfönster på hörnan av kontorslokalen (vid trapphuset och ut mot korridoren). Fönstret gjordes av härdade 5 mm tjocka glasrutor, uttagna ur båg- ar från Lillhagens sjukhus, som hopfogades med en H-profil i aluminium och monterades in i en stomme av trä. Det är sålunda en kombination av gammalt och nytt material, och detta sätt att återanvända har vi använt oss av - i både stor och liten skala - vid ombyggnaden av fabriken.



I detta sammanhang vill jag framhålla vikten av att vara omsorgsfull, såväl vid valet av materialkombinationer och ytbehandlingar som vid utförandet. Det är viktigt att gammalt och nytt material stämmer överens, om det skall bli en harmonisk helhet. Det är lätt att få det gamla be- gagnade materialet att framstå som bara gammalt, slitet och av lägre kvalitet, om man inte lyfter fram det som är en kvalité hos den begagnade byggnadsdelen, t ex vackert arbetade spröjsar, levande glas med blåsor och ojämnheter.

"Omklädningsrummet"

"Omklädningsrummet på andra våningen - numera en fullt utbyggd tapetserarverkstad - har också byggts upp med en del gammalt material. Pardörrarna kommer t ex från rivningshus på Linnégatan 18-22 i Göteborg. Denna lokal har också långsamt ändrat karaktär.

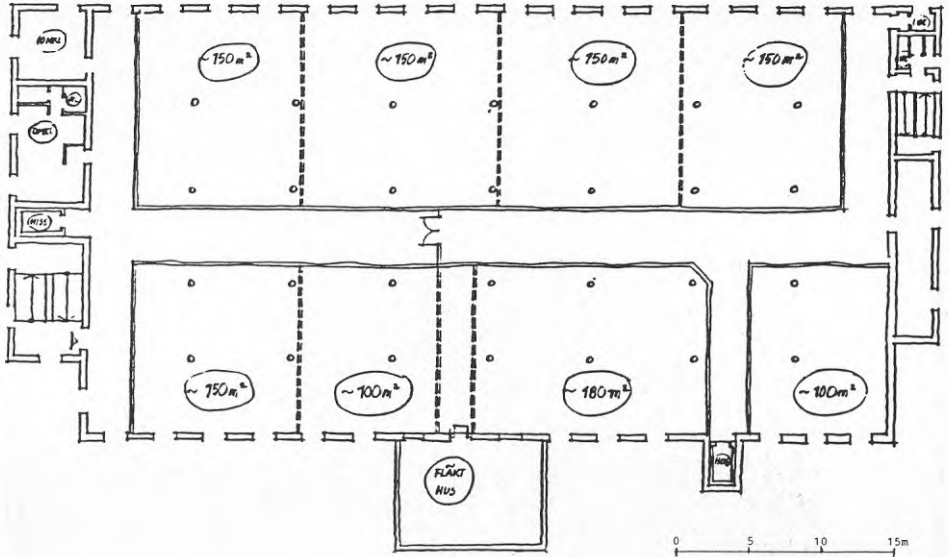
Ett ungdomslag byggde första versionen av lokalen, och redan då uppfördes en nisch i korridorväggen från golv till tak - men utan fönster ut mot korridoren. Lokalen var sedan oförändrad i två år och användes huvudsakligen som hobbylokal åt innehavaren, medan hon utbildade sig till tapetsör. När hon var färdig med utbildningen och ville öppna tapetserarverkstad, var det dags att ge lokalen en öppnare och mer välkomnande karaktär. Dörrarna från Linnégatan sattes in efter reovering. Ett stort halvcirkelformat fönster från Majorna placerades in runt hörnan. I nischen sattes härdade glas från golv till tak.



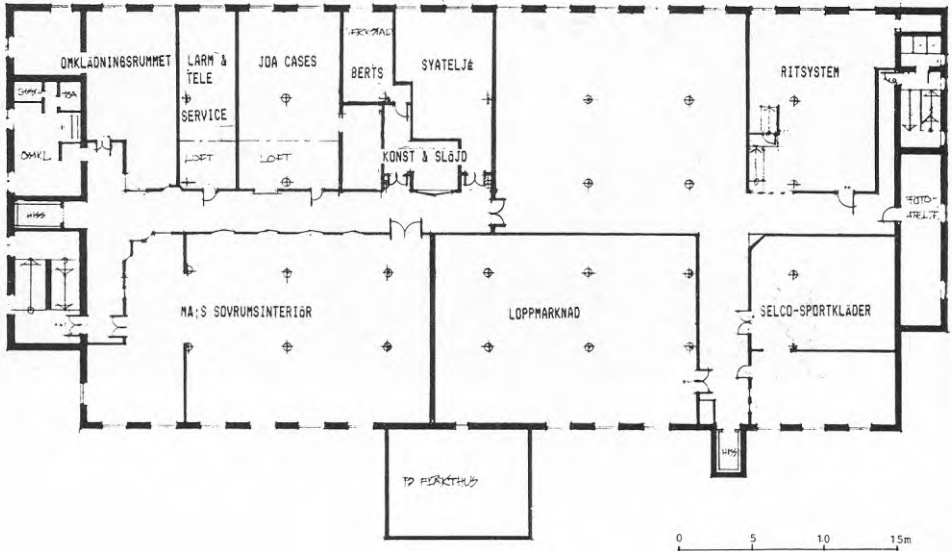
Mellersta fabriken, andra våningen: En tapetserarverkstad av "nya" mellanväggar och "gamla" dörrar och fönster från hyreshus som rivits i Göteborg. (Foto: Torgny Törsäter)

Ytterligare en jämförelse

I uthyrningsplanen tänkte man sig att uppdelningen kunde bli så här av andra våningen i Mellersta fabriken:



I verkligheten såg det ut så här sommaren 1986:



Det sista exemplet

Entrétrappan till Film & TV (i Norra fabriken) är ett annat exempel på hur vi har vänt ett problem till en möjlighet. Gjutjärnstrappan var ful och helt utan charm. Inklädd i sin korrugerade plast visade den inte sina kvalitéer. Videoföretaget ville riva hela trappan och göra en invändig entré. Vi såg möjligheten att göra en vacker trappa som motsvarade företagets krav på en representativ entré:



Norra fabriken sett från norr: Fasadens utseende vid spinneriets nedläggning. Gjutjärnstrappan är inklädd i korrugerad plast. (De små fönstren är ingrepp från Almedahls-epoken!) (Foto: Trad Wrigglesworth)



Norra fabriken: Den avskalade gjutjärnstrappan (ovan) och trappan färdig med ny klädsel (höger).
(Foto: Torqny Törsäter)



SAMMANFATTNING AV IDEERNA BAKOM OMBYGGNADSARBETET

- * ta vara på tillgångarna
- * göra så lite nytt som möjligt
- * gärna använda rivningsmaterial
- * ett successivt byggande, där kvaliteten hela tiden höjs
- * undvika tekniskt komplicerade lösningar
- * låta kraven på miljön styra minst lika mycket som byggnormerna
- * låta alla känna sig delaktiga i ombyggnadsprocessen

INSPIRATÖRENS BILD

Bengt Gustavsson

Ett annorlunda projekt är som en planta. För att kunna växa behöver den en trädgårdsmästare med klar vision, stark mission, kompetens och riktiga vänner.

Under tre år fick jag uppleva hur en gammal tegelhög förvandlades till en av de finaste miljöer för företagssamma människor som jag sett. Därför är det nu ett nöje att sluta ögonen och tänka tillbaka: "Jag såg det... Vad hände?"

För min del började det här äventyret redan hösten 1981 då jag träffade Bo Öhrström på en konferens för samhällsplanering i Karlstad. Min föredragning om hur vi i KRESAM hade jobbat okonventionellt med arbetslösa ungdomar i Värmland ledde så småningom till att Bo plus fyra till deltog i vår "handledarvecka" för kommunfolk, fem intensiva arbetsdagar kring samhällsförändring och de egna ambitionerna. Att Lerums kommun gjorde en så massiv insats som att deltaga med sina, i de här sammanhangen, viktigaste personer tror jag har haft en avgörande betydelse för resultatet. Det var de bägge kommunalråden Lennart Wassenius och Lennart Jonsson, kanslichefen Helge Berglund och den tilltänkte handledaren Ralph Simonsson. Poängen var inte att de valde just vår "kurs" utan att de anslog ordentligt med tid och koncentration åt att skapa en gemensam plattform. Utan den hade nog aldrig Nääs-projektet kunnat ta ut svängarna och bli det unika inslag i svenskt näringsliv som det är idag!

Innan vi flyttar in i den stora, tomma fabriken bör vi dock se förspelet, den ungdomskurs som startade våren -82 och pågick över sommaren. Det var då Bo och Ralph arbetade ihop sig till ett effektivt radarpar som förlöste initiativförmågan hos unga människor. Själv hade jag nöjet att vara med under de två första veckorna för att sedan återkomma vid några tillfällen. Projektet kallades "Drivhuset" och handledarna fungerade som "mentala trädgårdsmästare". I denna liknelse ligger hela filosofin bakom Nääs Företagscenter: Självla livskraften finns i frön (slumrande) och plantor (spirande). Några av oss tar som sin huvuduppgift att skapa rätt odlingsmiljö, skapa bra förutsättningar för "Livet" att rota sig och blomstra. Näringslivet, till exempel. Men vi måste komma ihåg att dessa trädgårdsmästare också behöver "trädgårdsmästare" som bryr sig om. Och trädgårdsmästarens trädgårdsmästare.... Ja, så vi kan leta oss upp genom hierarkierna och finna att samhällets drivkraft fångas i det gamla spegeltricket där man ser en spegel i en spegel i en spegel....

Det som håller oss igång tycks vara de positiva och konstruktiva visionerna, strävan efter något bättre.

Den "spegel" som inte förstår vikten av aktivt vara med och spegla (Alltså inte bara vara med och "reflektera"!)) kan bryta kedjan och därmed det energiflöde som är den gudomliga källan till utveckling, nämligen entusiasm och inspiration! ("En teos" är grekiska och betyder att du har Gud i dig. Detsamma gäller latinets "inspirare", att du är uppfylld av Anden.)

Nåväl, under Drivhuskursen fick vi tillfälle att pröva trädgårdsmästeriet i praktiken. Arbetslösa ungdomar skulle inspireras att finna sin väg i livet och helst ett jobb. - Förlåt, men jag kan inte låta bli att fullständiga liknelsen. Många tror sig faktiskt kunna skapa liv och tar därför fullständigt ansvar för andra, vet vad som är bäst för dem. Det enda vi då verkligen skapar är "inlärd hjälplöshet"! Förhållningssättet kan illustreras av trädgårdsmästaren som, fylld av sina egna ambitioner, lutar sig ned över jorden och skriker: "Väx, era otacksamma frön"!

Hösten 1982 flyttade Bo och Ralph in i den gamla fabriken. 14 000 kvm att fylla med liv. Ungdomsverksamheten fortsatte. Idén att göra tegelhögen till ett bubblande center för småföretagare och kultur var i det läget naturligtvis vansinnig. Göteborg låg för långt bort och inom kommunen fanns ju inte det underlaget.

Vi bjöd in tolleredsborna till en kväll kring frågan: "Vad skall vi göra med vår fabrik"? Gissningsvis skulle 25-30 människor komma och vi dimensionerade kaffekokningen efter det. Det kom 150 av totalt 500 invånare i byn! Det blev, som man säger, ett härligt möte och vi blev 60 idéer och ett antal eldsjälar rikare. Och ett antal ambassadörer rikare. Och ett antal kontakter rikare. Och omgivningens positiva inställning till projektet rikare.

Av alla de idéer som kom fram under den där underbara kvällen så är nästan samtliga genomförda idag. Årsskiftet 1986/87 är större delen av det gamla spinneriet fyllt av det liv som 55 hyresgäster utgör. Fler personer jobbar i fabriken än då den lades ned. Och, festligt nog, de flesta bor faktiskt i trakten. Så nog fanns underlaget i Lerums kommun - men drömmar och ambitioner syns inte i statistiken.

Vem startar då verksamhet i Nääs Företagscenter? Utan tvekan är det människor som vill pröva och förverkliga sina idéer på egna villkor. Människor som frivilligt tar steget ur en anställning eller fyller sin fritid med meningsfullt arbete. De är fyllda av liv i form av kreativitet, inspiration, nyfikenhet, längtan, lusten

att pröva vingarna. Därför är de i viss mening "ostyrbara". Med det menar jag att ingen utifrån kan planera deras verksamhet. De måste få gå sin egen väg. Däremot tar de gärna emot hjälp från vänner.

Och här är väl en av nycklarna till projektets framgång. Bo och Ralph valde att finnas på plats som "administrativa vänner", inte bakom ett skrivbord på kommunkontoret. Och de valde att lyssna på varje person med respekt. Sedan skapade de efter bästa förmåga de förutsättningar som varje "frö" (hyresgäst) behövde för att växa. - Är det denna inställning som de s k servicekurserna försöker skapa, måne?

Näas Företagscenter är idag en kreativ miljö. Här finns en ostrukturerad blandning av människor. Företagarna representerar en mängd branscher, ungdomarna bygger lokaler och kulturfolket ingår i vardagen. Det, liksom den gemensamma administrationen med post och kaffe, ger verkligen sluppen en chans - för den som vill ta för sig. Apropå det så drar jag mig till minnes ett reportage om det lilla medicinska laboratoriet i Cambridge i England där man har en anmärkningsvärt hög koncentration av nobelpristagare, närmare bestämt sex stycken. Hur kan detta komma sig? En stor del av äran tillskrivs deras anspråkslösa fikarum där man småpratar och för ganska ytliga vetenskapliga resonemang. Samarbete utan klasskillnader, minimalt kontorsarbete och många misslyckanden bäddar ytterligare för deras framgångar.

Ett intressant fenomen är hur "marknadsföringen" av lediga lokaler har fungerat i Tollered. Det visar sig nämligen att när Bo och hans gäng har haft ångan och framtidstron uppe, så har också hyresgästerna stått i kö. Utan reklam-åtgärder. Däremellan, i de mentala svackorna, upphörde intresset. Annonsering eller andra trick hjälpte inte. Men så fort den egna energin kom tillbaka så började tillströmningen igen! Underligt, eller hur? Är det möjligen så att vi kan använda intuitionens undermedvetna ocean som bärare av vår visionsfyllda flaskpost? "Kaka söker maka" heter det sedan gammalt. Med ett modernare språkbruk formulerar man kanske sin undran så här: Känner folk när vibbarna stämmer?

Till slut några ord om Bos jobb som ansvarig och eldsjäl. (Ganska snart gick han och jag ur kund/konsultrelationen och blev vänner, så jag har fått en inträngande och oförfalskad bild av vad det kan innebära att leda en sådan här förändringsprocess.) Här måste Lerums kommun få en eloge för sitt mod (= att ha en tillräckligt stark vision för att våga steget) att lämna så stort handlingsutrymme till en oprövad näringslivssekreterare som ju inte kunde lova någonting. Det var till och med så att de tre högsta tjänstemännen bildade en "Fan Club" för att stötta och underlätta. Det kallar jag trädgårdsmästeri! - Politiskt har projektet naturligtvis varit kontroversiellt, men

detta har inte stört Nääs-jobbet särskilt mycket. Så den kreativa fasen, provandet och uppbyggnaden, gick bra och Bo var fylld av energi från morgon till natt utan att nånsin antyda sina kommunala anställningsvillkor.

Så började Nääs Företagscenter ta form och det var inte längre en udda idé utan något som krävde uppmärksamhet och ställningstagande. Studiegrupperna strömmade till - fram till idag har ett par hundra stycken varit där - såg, diskuterade och lät sig inspireras. Men så var det här med att bli profet i sin egen stad: Det gamla spinneriet hade blivit en främmande fågel som inte riktigt passade in i det ordnade kommunala mönstret. Själva finessen och storheten med konceptet är nämligen omöjlig att ta till sig från ett A4-papper eller ens förstå vid en snabb vandring genom fabriken, särskilt om man har "industrisamhällets glasögon" på sig. Då liknar det mest en konstig och lite rörig arbetsmiljö med omaka företagare...

Nåväl, Bo blev undan för undan "förvaltaren" i den begynnande ordning-och-reda-fasen, en annorlunda roll än den skapande utvecklarens. Humöret började gå upp och ned, men varje dal klarades tack vare ansvarskänsla och en stark längtan att se baby'n växa upp. De organisatoriska knutarna kom allt tätare. Eget bolag? Skall en kommun driva sånt här? Moms? Personal? Köpa fabriken? Byråkrati? Politiskt spel? Etc.

Det blev en krävande skola för Bo och övriga inblandade.

Det rådande systemets - de färdigstrukturerades - attityd till nytänkande och utvecklingsprojekt kan beskrivas med historien om mannen som träffade en barndomsvän och bland annat fick frågan om han hade några barn: "Ja, jag har tre stycken där hemma, men dom är så små så...."

Att ha rätt för tidigt är ju detsamma som att ha fel. För mig är Nääs Företagscenter ett föregångsprojekt som drivits fram avhängivna pionjärer för att erbjuda en miljö där industrisamhällets avhoppare har möjlighet att skapa en ny kultur. Var för sig är de ganska betydelselösa - tillsammans bygger de samhälle.

KANSLICHEFENS REFLEXIONER

Helge Berglund

Bakgrund

Bakgrunden till kommunens förvärv av Nääs fabriker 1982 och etableringen där var i huvudsak följande:

Almedahlskoncernen, som då ägde fabrikslokalerna, hade påbörjat en nedläggning av verksamheten vid Nääs fabriker. Kommunen hade anledning att befara att koncernen inte skulle tillföra Nääs fabriker någon ersättningsindustri utan att lokalerna, i fortsättningen, skulle komma att användas som lager eller liknande.

Nääs fabriker hade sedan 1800-talet varit ryggraden i Tollered. I samhället fanns livsmedelsaffär, post, skola m m. Kommunen befaraade att nedläggningen skulle inverka negativt på hela samhället Tollered med avfolkning, sämre underlag för service, indragning av service m m.

Lerums kommun har varit och är fortfarande en sovstad till Göteborg. Dittills hade kommunens intresse för och satsning på näringslivsfrågor varit relativt blygsam. Lerumsborna hade ju sin utkomst i Göteborg och något större behov av kommunalt engagemang i näringslivsfrågor ansåg man inte fanns.

Mot slutet av 70-talet och början av 80-talet började ett ökat intresse för näringslivs- och sysselsättningsfrågor märkas i kommunen. Detta svarades upp av ökade aktiviteter bland företagarna i kommunen. Vi fick bl a en företagsförening. En näringslivskommitté inrättades för kontakter mellan näringslivet och kommunen. Den första företagsinventeringen gjordes m m.

Orsakerna till det ökade intresset för näringslivsfrågor var flera. Stora ungdomskullar och ökad ungdomsarbetslöshet samt försämrade möjligheter till arbete i Göteborg gjorde att man kände att även kommunen måste ta sin del av ansvaret för utvecklingen av göteborgsregionens näringsliv. Dynamiska och förutseende politiker såg till att näringslivsfrågorna lyftes fram på den kommunala föredragningslistan och kommunen fick också ett näringsprogram.

Förutsättningar

Genom förvärv av Nääs fabriker fick kommunen tillgång till gamla fabrikslokaler om ca 14 000 kvm med bra rek-lamläge nära motorvägen. Å andra sidan ligger Tollered något avsides i förhållande till kommunens större centra. Dessutom fanns det i Göteborg gott om äldre fabrikslokaler. Succén var alltså inte given på förhand. Vi var

medvetna om att det skulle bli ett hårt arbete och att det gällde att ha ett genomtänkt program för kommunens satsning. Till detta kom att det visserligen fanns en betydande majoritet för kommunens engagemang i Nääs fabriker men att det på politiska sidan inte var fråga om en 100%-ig uppslutning.

Idén

I nära samarbete mellan den politiska ledningen å ena sidan och näringslivssekreteraren och kanslichefen å den andra drogs riktlinjer upp angående inriktning och former för verksamheten. Detta innebar bl a följande: Kommunen skulle i Nääs fabrikers lokaler skapa ett centrum för småindustri, hantverk och utbildning. Det var viktigt att den kulturhistoriska miljön inte förstördes utan togs till vara och utnyttjades. Närheten till Nääs slott och det gamla slöjdseminariet förpliktade också, samtidigt som dessa attraktioners betydelse för turismen borde utnyttjas. Utöver sysselsättningen skulle Nääs fabriker kunna bli en tillgång och samlingspunkt för bygden vad gäller kulturella engagemang såsom utställningar, konserter m m. Vi ville ha ett levande område även efter kl 17.00 och på helger. Hyresgästerna skulle erbjudas service i olika former såsom telefonpassning, maskinskrivning, kopiering, mat- och kaffeservering, konferenslokaler m m.

Av erfarenhet visste vi att hyressättningen var en väsentlig del, i synnerhet för nystartare. Det gällde alltså att skapa ändamålsenliga lokaler till lägsta möjliga hyra. Bygga om och nytt med varsam hand samt återanvändning blev därför viktiga begrepp. Hyresgästerna skulle uppmuntras att samarbeta i olika frågor. Kurser och träffar skulle ge hyresgästerna möjlighet att lära känna varandra, skaffa sig ökade kunskaper m m. Nääs fabriker, vars namn så småningom ändrades till Nääs Företagscenter, skulle samtidigt kunna bli en klädningsanstalt för idéer och erfarenheter som det övriga näringslivet i kommunen skulle kunna ha nytta av.

Hur genomförde vi

Ett sådant här projekt står och faller med projektledningen. Redan från början hade vi klart för oss att näringslivssekreterare Bo Öhrström skulle bli projektledare och hålla i såväl ombyggnad och utveckling som uthyrning och drift. Till Bo's stöd inrättades en rådgivande grupp bestående av kanslichef, ekonomichef och fastighetschef. På det politiska planet skulle kommunstyrelsens planeringsutskott fungera som ledningsgrupp.

För att klara vår målsättning var vi tidigt överens om att åstadkomma minsta möjliga byråkrati. Detta innebar kortast möjliga ledningar mellan beredning, beslut och handling.

Vi hade sett det som viktigt att blivande hyresgäster, hyresgäster och andra skulle ha en person att vända sig till, nämligen projektledaren som, inom givna ramar i form av budget m m, fick ganska stora befogenheter. Den politiska ledningsgruppen fick kontinuerliga rapporter, projektledaren och den rådgivande gruppen träffades regelbundet var 14:e dag etc.

En viktig detalj i sammanhanget var att Bo Öhrström redan från början bestämde sig för att han skulle ha sitt "kontor" inom Nääs fabriker. Han flyttade alltså upp från kommunkansliet i Lerums centrum till Tollered vilket var en riktig åtgärd.

Projektledaren fanns därigenom alltid på plats för att ta emot intresserade företagare och han kunde snabbt ta ställning till olika problem som dök upp. Många av problemen kunde inte lösas vid ritbordet utan måste lösas på platsen, i nära kontakt med snickare och andra hantverkare. Det ingick ju också i idén att hyresgästen själv skulle ha möjligheter att om han så önskade, i samråd med projektledningen utföra vissa arbeten.

Avslutning

Efter ca fyra års verksamhet kan vi nu göra vissa konstateranden. De förhoppningar som ställdes då kommunen engagerade sig i projektet har till fullo infriats. Verksamheten vid Nääs Företagscenter har visat att det, i varje fall i Lerum, finns ett stort behov av billiga och relativt enkla lokaler för småindustri och hantverk och med tillgång till service i olika former. Projektet visar också att det är möjligt att skapa sådana lokaler om man är medveten om problemen, har rätt ledning, håller nere byråkratin och tar vara på de möjligheter gamla fabrikslokaler kan ge, inte drar sig för att återanvända material etc. Viktigt i sammanhanget har för oss också varit att genom kulturella arrangemang t ex i form av utställningar, musikprogram m m samt genom tillgång till servering m m få dit allmänheten och hålla området levande, även efter kl 17.00 måndag-fredag. Dessa arrangemang hjälper till att marknadsföra Nääs Företagscenter och dess hyresgäster samtidigt som Nääs Företagscenter blir en viktig del i bygdens kultur.

FÖRETAGARNA PÅ NÄÄS

Lena Jarlöv

Vilka är de då, företagarna på Nääs? Och vad är det som lockat dem hit? Den gamla fabriksatmosfären? Den brokiga samlingen människor? Det obyråkratiska sättet att iordningställa lokaler? Eller helt enkelt möjligheten att få en billig arbetsplats?

Detta är frågor av stort intresse både vid planeringen av nya arbetsområden och vid förnyelsen av äldre. För att få svar på dem har jag intervjuat 14 av företagen på Nääs.

Det går inte att inordna dem i något enhetligt mönster. De är människor från alla samhällsklasser och med olika bakgrund, olika intressen och vitt skilda mål med sitt företagande. Ett iögonenfallande drag hos nästan alla är att de tycker det är roligt att arbeta. De utstrålar verksamhetslust och deras företagande förefaller vara ett sätt att ordna sin försörjning som ger dem stor personlig behållning förutom inkomsten (som är mycket varierande till sin storlek).

Praktiskt taget alla företagarna är bosatta inom 2 mils radie från Nääs, de flesta i de närbelägna samhällena Tollered, Floå, Lerum eller Gråbo. I påfallande många företag är flera familjemedlemmar delaktiga. Av de 14 företagare som jag intervjuade våren 1986 är det bara tre som varken har makar eller barn inblandade i företaget. Det vanligaste är att hustrun hjälper till med bokföringen, som ofta sköts hemma i bostaden.

Av de 14 företagen har 6 startat i bostaden - i källare, garage eller vid skrivbord i sovrummet. 4 har startat i Nääs Företagscenter och de övriga 4 flyttat hit från andra platser - 3 från samhällen inom 1,5 mils avstånd och ett från Göteborg.

De flesta företagen sysslar med tillverkning, men det finns också konsulter, service- och tjänsteföretag. Inom flera företag förekommer samtliga dessa typer av verksamhet. Produkterna spänner över ett mycket brett register - bröd, kläder, möbler, specialutrustning till industrin, ventilationsanläggningar osv osv. På konsultsidan finns t ex transport- och ventilationskonsulter. Konstnärlig verksamhet representeras av bl a konsthantverkare, skulptör och fotograf. Endast ett fåtal företag har direktförsäljning.

En enkät som gjordes 1985 bland de företag som då var verksamma i Nääs visar bl a på följande data (Wiklund 1985):

Ca 70% av företagen hade startat i samband med etableringen i Nääs. 58% hade etablerats 1984-85, 21% 1982-83 och 21% 1981 och tidigare.

Medianvärdet för antalet heltidsarbetande var 2.

Medianvärdet för omsättning det senaste året var 500 000 kr.

För att ge en bild av mångfalden i Nääs Företagscenter ska jag berätta om företagare som jag intervjuat, om deras företag och vad de tycker om sitt arbete och sin arbetsplats.

Nääs Väfven är ett tvåmansföretag som utvecklar och tillverkar hopfällbara vävstolar. De två delägarna, Björn och Kjell, hamnade båda i denna bransch genom att deras fruar hade vävning som hobby. De irriterades över fruarnas dåliga vävstolar och konstruerade och tillverkade nya åt dem och fortsatte sedan att förbättra sina konstruktioner och bygga vävstolar för försäljning. Av en slump upptäckte de varandra och slog sig ihop. Kjell var försäkringstjänsteman och Björn hade en oavslutad utbildning som industridesigner och diverse olika jobb bakom sig. När hans sista arbetsgivare, Jonsereds Motorsåg, skulle flytta till Huskvarna bestämde sig Björn för att helt ägna sig åt vävstolstillverkningen. Kjell fortsatte ett tag till som försäkringstjänsteman men gick allt mer över till vävstolföretaget och numera arbetar båda där på heltid.

Nääs Väfven ligger i det s k Magasinet, har en verkstad på ca 100 m² och en utställningshall på 80 m². De betalar 23 000 kr per år. "Det är billigt jämfört med stan".

Läget är förmånligt för denna typ av verksamhet eftersom Nääs ligger i en gammal hantverksbygd som har anor när det gäller vävning. Människor kan lätt identifiera namnet, tror Björn, som intervjuades. Varje år är det hantverksutställning på det närbelägna Nääs slott, som lockar intresserade människor till trakten.

Hittills har det gått bra att sälja de små vävstolarna. Bl a har studieförbunden visat stort intresse. Nääs Väfvens marknad omfattar hela landet, den lokala marknaden blir fort mättad.

Björn tycker att arbetet med vävstolar är "kul - en hobby som man tagit på heltid". De har nu haft en tid av utveckling av sina konstruktioner och arbetat fram vissa gemensamma delar. Nu kommer en tid av produktion.

Björn och Kjell har inga ambitioner att låta företaget växa så att de måste anställa folk. De vill bara expandera tills de kan leva gott båda två.

Näås Industrisvets var ett av de första företagen som kom till Näås. Innehavaren, Ingemar, är grovplåtslagare och gör legoarbeten åt industrier runt omkring och en del på export. Han har en och en halv anställd - den halve är hans bror. Frun hjälper till med bank, post och städning.

Ingemar har själv arbetat som anställd i många år och jämsides haft en egen verkstad hemma i källaren. Han hade länge funderat på att starta eget och när lokalerna i Näås Företagscenter annonserades ut gjorde han slag i saken och blev sin egen på heltid. Han sov lite dåligt den första månaden - "hade firma men inga uppdrag". Men han åkte runt i bygden och delade ut visitkort "och det gick vägen".

Ingemar tycker om att lösa problem; han vill ständigt ha nya uppgifter. När det gäller att tillverka flera exemplar av något som redan är färdigkonstruerat överlämnar han det gärna till sina anställda.

För Ingemar är det ingen skillnad mellan arbete och hobby. Förr när han hade verkstad hemma i källaren höll han alltid till där på sin fritid. Nu, när verkstan ligger en bit hemifrån, blir han rastlös om han måste vara ledig både lördag och söndag. Han tar då gärna med sin 15-årige son och åker till Näås och arbetar tillsammans med pojken, som nog kommer att börja i företaget så småningom. "Han vet inget annat om än verkstadsjobb eftersom han vuxit upp med det."

Näås Industrisvets har 120m² verkstadsyta i bottenvåningen på Magasinet och 40 m² ovanpå. De håller nu på att utvidga och ska få ytterligare 70 m² i källaren. Duschar och omklädningsrum är gemensamma för hela huset. Hyran är 170 kr per m² exklusive värme där nere och 230 kr per m² inklusive värme däruppe. Ingemar värmer själv där nere med el, men håller det svalt - 17 grader. "Man jobbar bättre då". Inget är egentligen gjort i lokalen utom hålet för trappan. "Jag stod för trappan och värden för hålet".

Det var egentligen en tillfällighet att Ingemar slog sig ner just i Näås Företagscenter. Men han trivs här. "Hyran är billig jämfört med nya lokaler. Här är kanske lite primitivt, men samtidigt trivsammare". Egentligen hade det passat honom bättre att ha verkstan i Stenkullen med tanke på kunderna, men där kunde han inte få så billig lokal.

Ingemar utnyttjar inte den gemensamma servicen förutom att han hyr trucken ibland. "Men företagen har nytta av varandra. Man hjälper varandra och lånar verktyg".

Ingemar vill helst inte utvidga verksamheten för mycket. Högst en man till. Egentligen tycker han att det är bra som det är - han tjänar bra och arbetet är fritt. "Men alla som förstår sig på det säger ju att man måste växa".

Film och TV production, Björn Clarin AB är ett utpräglat familjeföretag. Det är dotterbolag till en göteborgsfirma, som ägs av familjen och där fadern och en dotter arbetar. Modern, Marianne, och en annan dotter arbetar i nääsföretaget. Förutom Marianne, som är projektledare och administratör, och dottern, som är producent, arbetar här ytterligare en producent och två tekniker. De gör videofilm för olika typer av produkter och företag - Götaverken-Arendal, Göteborgs kommun, Mölnlycke blöjor, njurtransplantation på Sahlgrenska sjukhuset t ex. Man är inställd på att växa, ser fram emot reklamfinansierad TV och kabel-TV och räknar med att så småningom fylla ut hela våningsplanet - ca 750 m².

Lokalerna ligger i "norra fabriken" och omfattar f n ca 600 m². Där finns en elegant inspelningsstudio.

Marianne och hennes medarbetare använder restaurangen och kaféet, men har inte mycket kontakt med de andra företagen eftersom "de ligger lite avsides". Marianne tror på företagscentrets framtid; hon tror att det kommer att växa fram en gemenskap mellan företagarna.

Marianne framhåller den unika miljön som en värdefull tillgång - "ett kulturarv att förvalta". Hon uppskattar också det natursköna läget med utsikt över sjön Sävelången från arbetsrummen.

Marianne tycker att arbetet är roligt. "Man gör det i eget intresse. Visst finns det tråkiga arbetsmoment, men de måste ju också göras." Hon anser att det är angeläget att utveckla företaget så att "det ger arbeten som är kreativa och roliga åt folk".

Mariliv ligger vid "Torget" i huvudbyggnaden. Liv arbetar med hantverksmässig produktion av textilier, mest barnkläder av bomull, som pryds med målade bilder. Hon säljer till butiker i Sverige, Norge, Tyskland och eventuellt snart till USA. En mycket liten del säljs direkt i Nääs.

Liv har en företagsfilosofi som går ut på att visa att man med hantverksmässig produktion kan tillverka produkter av hög kvalitet som kan konkurrera med masstillverkade. Hon tycker att det är viktigt att utveckla

vackra ting liksom att ta tillvara gamla ting som har skönhet. Liv hatar det fyrkantiga och osinnliga i tillvaron, "rätvinkliga miljöer med plastlister". Det är därför hon tycker så mycket om miljön i Nääs Företagscenter. Hon tilltalas av sättet att återanvända byggnadsdelar, t ex de gamla fönstrena från Lillhagens sjukhus.

Livs egen lokal utgör ett bra exempel på den sinnliga "nääsarkitekturen". Eftersom ytan var för liten men takhöjden ansenlig byggdes en balkong ovanför syateljén, där Liv fick kontorsutrymme. Ytan är ca 85 m² och kallyran 1126 kr per månad. Hon tycker att det är billigt och bra. Hon utnyttjar den gemensamma servicen - telefonvakt, hämtning av post, kopiering, lånar skrivmaskin.

Kontakten med människorna betyder mycket för Liv. "Här i Nääs är man aldrig ensam".

Liv arbetar deltid i sitt företag och har en medhjälpare. Hon är utbildad industriformgivare men har mest arbetat teoretiskt. Bl a har hon arbetat med småindustriutveckling i Tanzania och ger nu kurser i humanteknologi vid universitetet.

I Livs huvud finns tankar på att utveckla nya produkter - kanske i samarbete med någon annan företagare i Nääs. Hon har redan varit med om ett fall av sådan samverkan - hon ritade en ljusstake, som en näässnickare, Alf, tillverkar och Allmogeskålarna, som två kvinnliga företagare i Nääs målar och säljer.

Esse Söderberg är ett företag som tillverkar svabbgarn för städindustrin och har 2,5 anställda.

Esse hyr 320 m² för 5 700 kr per månad. Till det kommer värmekostnad på ca 22 000 kr per år. Esse tycker att det är en ganska normal hyra.

Esse utnyttjar inte den gemensamma servicen mycket; bara kopieringen ibland. Det händer att han går till restaurangen eller kafeet, men han har ett eget lunchrum och kokar oftast kaffe eller te där. Han har kontakt med andra företagare i Nääs - köper litet material av dem och utnyttjar den mekaniska verkstan som kan svetsa.

Nu håller Esse på att inreda en lokal för att öppna tygaffär i Nääs - något som han börjat med för tio år sedan men inte hunnit fullfölja.

De senaste åren har omsättningen i svabbgarnsfirman ökat kraftigt, vilket innebär att det ibland är fruktansvärt mycket att göra. En son, som går i skolan, hjälper till

ibland när det blir mycket att göra och frun hjälper till med bokföringen.

Esse tycker att det finns både för- och nackdelar med att vara sin egen. "Men det är roligt". Han tycker inte att det är så viktigt hur det ser ut på området men han tycker att här är snyggt. "Att det är kulturhistoriskt är ingen nackdel, men det har ingen betydelse för affärerna". I Belgien och Spanien, där han har leverantörer, finns massor av sådana här miljöer, så han tycker inte att det är något märkvärdigt. Viktigare för företaget är närheten till E3:an och att lastkajen är bra.

Esse tillbringar en del av sin fritid i Nääs men då med andra ting än att tillverka svabbgarn. Han leder kurser i square-dance på "Torget".

Gerts bageri flyttade från ett litet samhälle en knapp mil från Nääs 1984. Gert valde att flytta istället för att reparera sin dåvarande lokal eftersom denna låg i ett bostadshus och upplevdes som störande av de boende.

Bageriet är inrymt i en f d tvättstuga. Gert och hans fru har till stor del gjort ombyggnaden själva med vänners hjälp. Hyran är ca 2 000 kr i månaden för 120 m².

I bageriet arbetar Gert, hans fru och en packerska. Gert arbetar heltid och de båda andra deltid. De har nästan ingen direktförsäljning utan säljer till affärer i kommunen och i Alingsås. Kafeet i övervåningen på den f d tvättstugan köper bröd från Gerts bageri. Gert kör själv ut brödet till kunderna.

Produktionen sker till största delen för hand. Om man skulle utöka produktionen skulle man behöva andra maskiner eller flera anställda. Det skulle bli våldsamma kostnader. Nu är det lagom stort, "man har överblick över det hela - konkursen kan inte komma i morgon". Det är stor konkurrens i bageribranschen. "De stora slåss med näbbar och klor", säger Gert och tror att de största bagerierna har svårigheter idag. Gert har ett inarbetat sortiment och en inarbetad kundkrets.

Gert har bra kontakter med de andra företagarna. Många kommer in och köper bullar. Själv utnyttjar han smedens tjänster och bilverkstan. Han utnyttjar inte den gemensamma servicen särskilt mycket, men tycker det är bra att den finns när man behöver den.

På frågan om han tycker det är roligt att ha bageri svarar Gert diplomatiskt: "Det är inte tråkigt". Gert har arbetat i branschen sedan han som fjortonåring började som lärling. Han tror att han "ärvt det där med att vara sin egen". Hans farfars far var skräddare, farfadern var

snickare och fadern var rörläggare. Alla har varit egna företagare; ingen var lönearbetare. Gert har tre döttrar som alla har arbetat på bageriet om somrarna.

Gert uppskattar den gamla miljön på Nääs och tycker att det är ett fint initiativ att bevara de gamla fabriksbyggnaderna. Han tycker om att det är ordning och reda och ser prydligt ut men har förståelse för att vissa verksamheter måste se lite stökiga ut.

Gert och hela hans familj har som hobby att spela folkmusik och dansa folkdans. I samarbete med visarkivet i Stockholm åker de runt och intervjuar gamla människor om sång och dans.

Larm och teleservice installerar larm och snabbtelefoner, säljer och utför service. Företaget består av Ingmar och hans fru, som sköter bokföring, fakturering renskrift av anbud. Egentligen är hon tandsköterska, men arbetar inte i yrket nu eftersom de har ett litet barn och ett på väg.

Lokalen är 45 m² och kostar 700 kr per månad. Den ligger i huvudbyggnaden. Ingmar har själv lackat golvet och målat. Byggnadsarbetena utfördes av ett ungdomslag.

Ingmar vistas sällan i lokalen. Han är för det mesta ute på jobb. Frun är där 2 - 3 dagar i veckan. Växeln tar emot beställningar för 2:50 per samtal. Det fungerar mycket bra.

Ingmar gör ingen särskild marknadsföring - han har ändå att göra dygnet runt. Han har rätt mycket jobb runt om i trakten men också i övriga Västsverige och Norge. Han har tidigare arbetat på specialuppdrag i Polen och Irak. Han arbetar i en mycket expansiv bransch men tänker inte utvidga verksamheten så att han behöver anställa folk. "Då blir det mer pappersjobb för att förse dem med arbete". Nu är det lagom fördelning mellan administrativt arbete, som t ex att räkna på jobb, och "produktivt". Han trivs med att jobba - "är ingen direktörstyp".

Ingmar har ingen formell utbildning. Han började jobba hos sin granne när han slutat skolan - skulle egentligen bara jobba där på sommaren men blev kvar i fem år. Sedan arbetade han inom branschen ytterligare sex år som anställd innan han startade eget företag. Han började hemma. Ingmar tror att det bästa sättet att lära yrket är att arbeta praktiskt. Den slutsatsen har han dragit av kunskapsbristerna hos sina praktikanter.

När Ingmar startade eget tyckte han "att det var ett slags frihet". --- "Men man blir uppknuten, får anpassa sig till läget eller tacka nej. Men man känner ändå att

man är sig själv". Han tycker om att "hugga i - hellre än att läsa en bok". Han arbetar gärna på fritiden också; har en liten gård på fem tunnland, "skog, får på sommaren, hönor, hund och katt". Han odlar potatis och grönsaker, eldar med ved i kakelugn och vedspis men har också en grundvattenpump. Dessutom spelar han gärna ishockey och hockey-pockey och som ytterligare krydda på tillvaron tar han sig en tur med frun till Kanarieöarna eller Rhodos. "Men det är jobbigt att ta semester för man måste jobba in den".

Allmekanik-Väst AB gör utrustning för måleri och specialutrustning för industrin som fräsautomater och transportbanor. De håller till i en f d förrådsbyggnad där de har 400 m² och håller på att bygga ut kontoret på vinden, där de har ritbord för att konstruera och rita sina maskiner och utrustningar.

Peter, hans fru och Urban äger företaget tillsammans. Frun sköter kontorsarbetet i bostaden. Det finns en anställd i bolaget.

Urban och Peter är barndomskamrater. De har gått på verkstadsmekanisk linje i yrkesskola liksom den anställde. Båda har tidigare arbetat i samma företag som gör specialmaskiner. För tre år sedan startade Peter företaget i Lerum. När kommunen behövde hans lokaler blev Peter hänvisad till Näås. Peter har varit med och planerat utrymmet. De tycker att det är en bra metod att företagarna kan vara med och bestämma och delvis också bygga lokalerna själva.

Lokalerna är ändamålsenliga men börjar bli trånga och porten är alldeles för liten så de måste göra speciallösningar för att kunna ta ut sina maskiner i delar. Lastutrymmet är också lite trångt. "Men i stort sett är det bra här. Miljön är fin och man rör sig själv", säger Urban, som intervjuades. Naturen tycker han särskilt mycket om, kulturmiljön är inte viktig för Urban. Eventuellt kommer de så småningom att satsa på en egen fastighet, bygga själva. Men det kan inte bli här i Näås och det tycker de är synd. De skulle vilja stanna här men kan inte se hur de skulle kunna få tillräckligt stora lokaler här på sikt. Företaget expanderar hela tiden. De har hur mycket jobb som helst. De har stora konkurrenter som Atlas Copco, men eftersom de är små och flexibla kan de klara sig.

De uppskattar att man träffar mycket folk här i Näås. Dock ligger deras lokaler lite avsides, vilket gör att kontakterna inte är så omfattande som de skulle ha varit om de haft verkstan mitt i fabriksområdet. De hämtar posten i receptionen och använder telex.

Urban tycker att arbete är roligt. Han har alltid varit intresserad av att uppfinna och konstruera. Han "tycker inte om att göra samma sak flera gånger utan upplever glädje i att hitta på nya saker". I det här jobbet får han göra allt: Rita, konstruera, bygga upp, göra layout och offerter. De har inte tid att låta en sitta och rita upp allt i förväg - delar måste beställas efter hand. De skulle egentligen vilja ha lite mer tid att planera och tänker sig att företaget skulle kunna utvecklas så att 4-5 man håller på med basproduktionen och Urban och Peter själva kan hålla på med specialarbeten.

Nääs Möbler & Slöjd är ett enmansföretag. Alf arbetar deltid som slöjdlärare och deltid i sitt snickeri. Verkstan ligger i huvudbyggnaden. Egentligen är den för liten men det går eftersom han kan använda maskiner hos företagaren mittemot, som gör högtalare.

Alf var arbetslös en termin och bestämde sig då för att starta en egen rörelse. Nääs låg närmast till, var billigast och dessutom förknippat med slöjd, så han valde det. Alf tycker att det är bra att arbeta i Nääs för att där finns andra människor som man har både nytta och glädje av. "Det är hemskt att vara ensam."

Han tycker att det är jobbigt att vara egen företagare. Han måste arbeta många kvällar och en del lördagar och söndagar. "Det måste vara så i början". Vid tiden för intervjun var det praktiskt taget klart att Alf hade fått ett stort jobb i konkurrens med andra. Han skall tillverka en låda av trä, som ska användas för transport av tandläkarutensilier. Den ska vara mycket elegant och kunna användas som resväska. Den ska tillverkas i stora mängder. Men Alf vill inte jobba på heltid med att tillverka dem - "det blir för enformigt". Han vill ha tid att snickra möbler - stolar, bord och kökssoffor. Han är en 7:de generationens lindomesnickare. Själv har han en tjuugoårig son, som nog inte ska bli snickare, och tre småbarn.

Trots att Alf tycker det är jobbigt att vara egen företagare betraktar han snickeri som sin främsta hobby, vid sidan av dans.

Recoverent konstruerar och bygger avloppsreningar till industrier. Kontor och lager ligger i Nääs och tillverkningen läggs ut.

Orvar och Kerstin har haft företaget sedan 1982. Orvar är uppfinnare och Kerstin har varit mellanstadie lärare. Nu håller hon mest på med bokföring och försäljning. I företaget finns en anställd som har verkstad hemma i ett stort garage och dessutom en rådgivare och medsäljare -

Orvars f d chef, som sitter hemma i Falun.

De började hemma i garaget, som de gjorde om till kontor lager och verkstad - 18 m²! 1985 kom de till Nääs. De hade då vuxit ur kontoret hemma. De letade efter en anorlunda trevlig miljö med låg hyra och fann det här. "Här är vilsamt, bra arbetsmiljö och folk ikring". Särskilt för Kerstin, som varit hemmafru ett tag, var det viktigt att få komma till en bra social miljö. Så småningom skulle de vilja flytta till någon annan lokal inom området eftersom de bara har ett rum. Det är problematiskt när båda talar i telefon samtidigt. De skulle vilja ha en lokal nedåt sjön - med sjöutsikt. Men på samma gång tycker de att det är synd att flytta från den fina sociala miljön där de nu är, i huvudbygganden vid "Torget" där de brukar sitta och fika tillsammans med de andra företagarna.

De utnyttjar mycket den gemensamma servicen - telex, telefax, telefonservice, ritningskopiering, restaurang och städservice. De tycker om den kulturhistoriska miljön och är intresserade av företagscentrets gemensamma frågor.

Orvar har förut arbetat många år på ett stort företag, som var mest inriktat på kemikalieförsäljning. Därefter bytte han till ett företag som sysslade med anläggningsförsäljning. När företaget gick i konkurs efter ett år startade Orvar eget företag med stöd av Trygghetsrådet. Och det har gått bra. "Kunder ramlar på i jämn ström". Ibland har de nästan för mycket att göra. De vill inte att företaget ska växa men det är svårt att hålla det lagom hela tiden.

Orvar och Kerstin trivs med sitt företagande. Som extra-intresse har de båt i sjön - kanske blir det en ångbåt så småningom.

Trans Art är ett konsultföretag i "transport management". Ake hyr ett skrivbord i Nääs Företagscenter i samma rum som Svensk Stallmiljö. Ake är ekonomie doktor och halvtidslektor iföretagsekonomi vid universitetet i Göteborg. Han har haft företaget på Nääs i ett halvt år. Han planerar transporter och varuflöden, distributions-system m m.

Ake startade sitt företag på grund av "drift". Hans bakgrund är företagsekonomi och marknadsföring. Han har också arbetat med transporter åt ett speditjonsföretag. Han har mer och mer kommit in på logistiksidan.

För Ake ligger Nääs bra till eftersom han bor i Alingsås och undervisar i Göteborg - Nääs ligger mitt emellan.

Han åkte ofta förbi och observerade att Lerums kommun hade en "starta-eget-kurs" på Lerumsmässan i Näås. Åke gick på kursen och sen gick allt på en gång. Han blev informerad om företagscentrat, han behövde bara en liten plats och så blev det denna skrivbordshörna. Meningen var att här skulle sitta fyra personer i var sin 10 m² modul, men de är bara två.

Åke är nöjd med lokalen, använder telefonväxeln - den är en förutsättning. "En telefonsvarare kan aldrig fylla samma funktion". Han kopierar, använder telex och kommer också att anlita sekreterarhjälp. Han äter på restaurangen. Han tycker att den kulturhistoriska miljön är "härlig" och påpekar att det blir allt bättre ordning - "det händer mycket i miljön hela tiden". Han betalar 750 kr i hyra plus värme och el - det tycker han är billigt.

Åke tycker att arbete är roligt - det är flytande gränser mellan arbete och fritid. Men inte så flytande att han vill sitta hemma och arbeta, trots att han bara behöver ett skrivbord - "man måste skilja mellan arbete och privatliv. Han uppskattar friheten i att vara egen företagare, ser många områden att arbeta med och kan tänka sig att växa. Men om företaget skulle expandera skulle han hellre ta in någon "på egen basis som inte är anställd". Men ännu är Åke inte så efterfrågad som han skulle vilja vara. Han marknadsför sig än så länge genom uppsökande verksamhet.

Åke har för Näås Företagscenter arbetat fram ett transportavtal gällande inrikestransport som företagarna får utnyttja. Det är ytterligare en tjänst som kommer att läggas in i systemet av gemensam service.

Åke kommer att behålla sin anknytning till universitetet. "Göteborg är på väg att bli ett transportcentrum och en ny handelshögskola kommer att inrättas - det gäller att hänga med."

Symakarn gör bilinredningar, båtkapell, bilsuffletter dynor m m. Per och Janne vill helst hålla på med bilinredningar, men de har inte tillräckligt med beställningar för att kunna göra det. De måste göra andra produkter, t ex dynor till fysioterapeutiska sträckbänkar. Den senaste produkten är en förhöjningsdyna som man lägger på stolen för att små barn ska kunna nå upp till bordet. Den har blivit en stor succé. De skickade in ett exemplar till tidningen Vi föräldrar, vilket resulterade i att beställningarna började strömma in från enskilda personer, kommunala dagmammor och postorderfirmor. De vet knappt hur de ska klara av alla beställningar - de har anlitat två flickor i byn som syr överdrag till dynorna.

Per har haft företaget i två år i Nääs. Janne har varit med ett år. Per slog sig ned på Nääs för att han hade brått - han hade brutit sig ur ett handelsbolag i Floda och behövde en lokal i huvudbyggnaden; sen fick han detta lilla friliggande hus, där det tidigare funnits fyra garage. Här har de 90 m² i bottenvåningen och en vind där de har lager. De ska nu isolera vinden och inreda kontor och övernattningsrum där. Det blir billigast om de gör det själva. Lokalen är rätt bra men kall, vilket förhoppningsvis ska bli bättre när de isolerat vinden.

Janne tycker att det är mest besvärande med den kulturhistoriska miljön. Först stod där en container utanför men den flyttades. Då tog de dit en egen, men den fick inte heller vara kvar. "Man får inte ens parkera utanför". Och dörrarna som varit så vackert svarta målades plötsligt över med Falu rödfärg för att de skulle smälta in bättre! Janne tycker att man skulle få bestämma mera själv.

Janne tycker att det är bra att det finns många olika företag i Nääs. Man kan få hjälp med allt möjligt - här finns smed och snickare. Det är mycket sånt som behövs när man håller på med bilsäten, stommar och stålrör. Och smeden kommer i gengäld hit med overallen när han behöver få dragkedjan lagad.

Per har alltid varit intresserad av att sy kläder. Han "gick i lära hos en gubbe som sydde båtkapell." Janne har tidigare jobbat som svetsare och "älskar bilar". Han blev bekant med Per när han skulle göra inredning till sin egen gamla bil.

Det är fortfarande svårt att leva på företaget. Per arbetar extra två dagar i veckan i ett möbelhus i Göteborg.

De har funderat på att flytta till Alingsås, men skillnaden i hyra är alltför stor - det dubbla! I Göteborg är det ingen idé att slå sig ner för där finns redan ett par sadelmakerier och hyrorna är också dyra. "Och här är mysigare och trevligare".

Svensk Stallmiljö AB konstruerar och säljer stallventilation. Dag gör också miljövårdsundersökningar av djurmiljöer. Han hyr en del av ett kontorsrum - det samma som hyser Trans Art. Förutom kontorsytan på 30 m² hyr han ett lager på 27 m². Hyran ökar - Dag anser att den nu är så hög att det är på gränsen till att man lika gärna skulle kunna ta ett annat utrymme. Han betalar 2000 kr för allt, och det är "inget att säga om, ännu".

Dag driver företaget tillsammans med sin fru, som sköter bokföringen. Hon arbetar på kvällarna när Dag kan

vara hemma och passa barnen. Innan han kom till Nääs satt han hemma i sovrummet. Företaget är i växande. Just nu sitter Dag med förhandlaravtal om att bli ensamförsäljare för samtliga produkter från ett stort norskt företag. Kanske kommer de att anställa någon så småningom. Så länge Dag är ensam tycker han att det är skönt att sitta tillsammans med en annan företagare. "Det blir lite ensamt annars".

Dag har arbetat på Volvo och varit bonde - han odlade giftfritt och är övertygad om att det är det enda riktiga på sikt. Efter en elementär utbildning på ventilationssidan arbetade han en kort tid i en ventilationsfirma. Därifrån tog han med sig lärdomen om hur man inte bör göra och började göra egna konstruktioner för att bli tillföra luft på annat sätt. Dags ventilationssystem har väckt stort intresse. Han annonserar inte, men får ändå förfrågningar var och varannan dag. Han började med att annonsera om miljövårdsundersökningar i oktober 1985 och ännu på våren 1986 ringer folk på den annonsen. Det finns stort behov av sådana, men han har konkurrens av lantbrukskonsulenterna.

Litteratur:

Beckérus Å & Roos B, 1985, Affärer som livsstil, Liber, Lund

Berglund C & Heideken C, 1984, Fria företagare. Rapport från Lugnets industriområde. Arbetslivscentrum & Stockholms Stadsmuseum, Stockholm

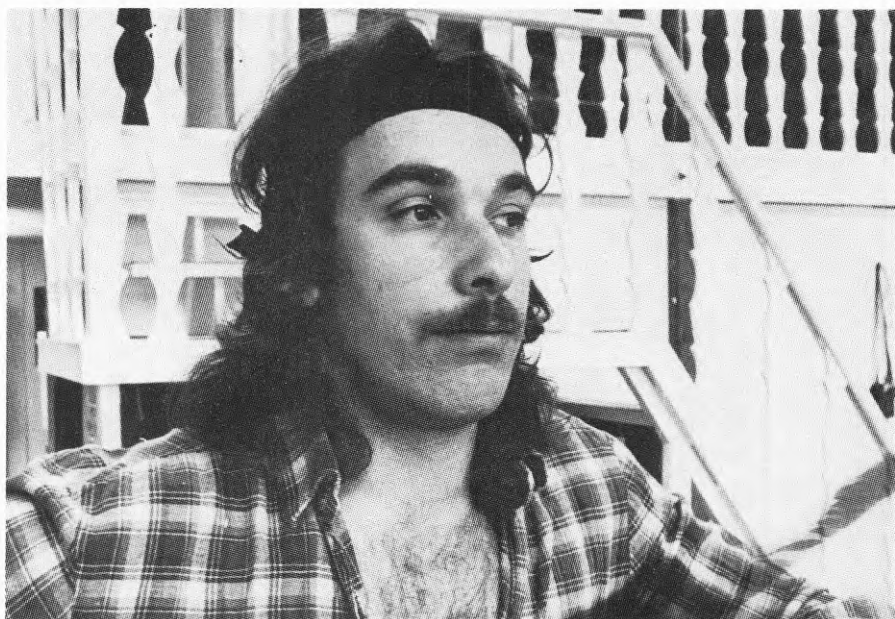
Hjalager A-M & Lindgaaard C, 1984, Livsformer og lokale erhvervspolitiske initiativer, Nord REFO, Oslo

Höjrup T, 1983, Det glemte folk, Statens Byggeforskningsinstitut, Hörsholm

Wiklund L-O, 1985, Nääs-Företagscenter - en undersökning av småföretag i samverkan. Seminariearbete i Företagsökonomi, Göteborgs Universitet (Stencil)

Bilder på efterföljande sidor:

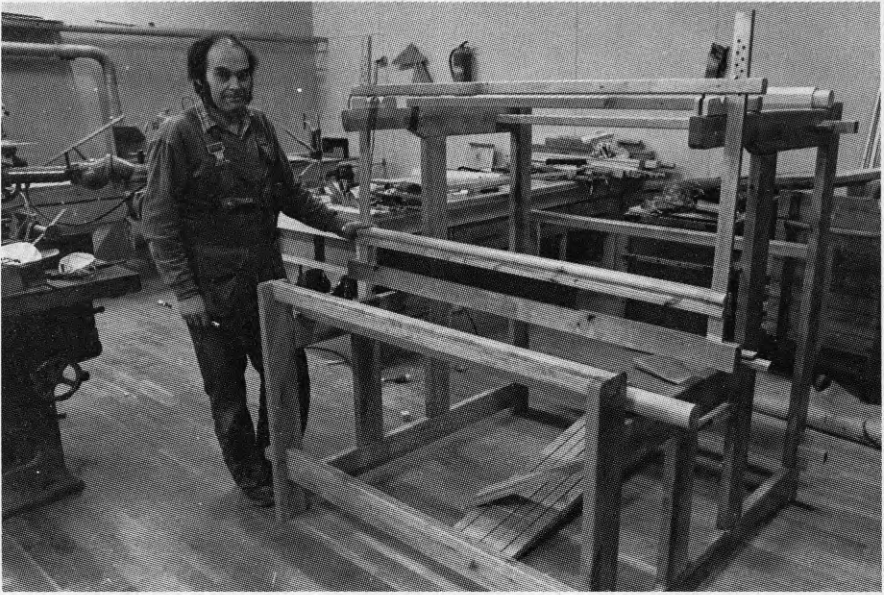
NäASFöretagare i arbete.



FRIHET ?

(Foto: Bjöm Larsson)





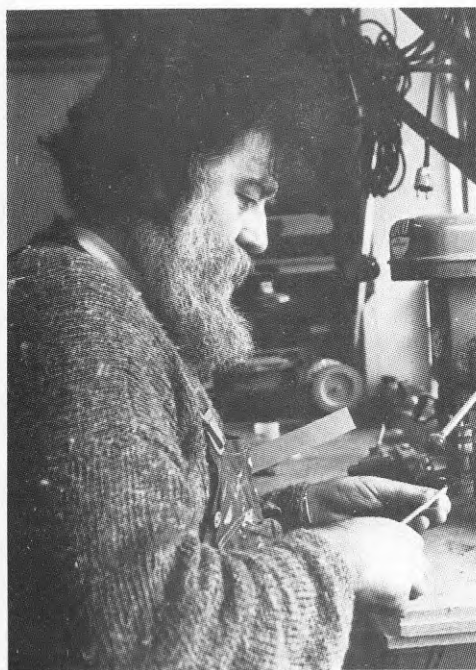
SJÄLVBESTÄMMANDE...

(Foto: Trad Wrigglesworth)





ARBETSLUST ! (Foto: Björn Larsson & Trad Wrigglesworth, nedan höger)



TOLLERED - ETT SAMHÄLLE I FÖRVANDLING

Maja Stina Theodorsson

När jag skall skriva om mina upplevelser på Nääs Fabriker och i samhället runt omkring, inser jag att ämnet är stort, det har hänt mycket genom åren som har förändrat samhällsbilden. Från ett bomullsspinneri med många arbetstillfällen på 50- och 60-talen, till ett nästan fullt utbyggt företagshotell 1987, har vägen varit lång.

Till det som mest har påverkat situationen på Nääs Fabriker hör ägarbytet på 60-talet och tekokrisen i slutet av 1970, som slutade med nedläggningen av spinneriet samt Lerums kommuns inköp av fastigheten.

För min del har fabriken och samhället haft stor betydelse under många år, jag väljer därför att börja från början med min första kontakt med Nääs Fabriker som var när jag som 5 - 6-åring fick åka med mor och far i släde ner till Tollerred. Vi hade beställt tid i kvarnen och i tvättstugan. Väl påpälsad och omstoppad fick jag sitta emellan sädsäckarna och tvättkistan under den fem kilometer långa färden. Först till tvättstugan för att lasta av tvättkistan, sedan till kvarnen där det var sädsäckarnas tur och när detta var klart ställdes hästen in i stallet bakom kvarnen.

Innan vi gick för att tvätta var vi i affären och beställde varor som skulle vara klara till hemfärden. Tvättstugan var varm och bullrig, många kom för att hämta eller lämna tvätt. Kaffet i det lilla köket på andra våning var en välkommen paus. Efter mangling på eftermiddagen var vi klara med tvätten. Nu var det bara bastubad och hemfärd i släden under stjärnor kvar.

Åren 1957-60 arbetade jag först i affären Nääs Konsum och sedan på Tollereds Vårdshus. Nääs Konsumtionsförening var en lokal förening där man hade återbäring och en del andra fördelar om man var medlem, ett Konsum i liten skala. Tollereds Vårdshus var under den här tiden utarrenderat till familjen Sühl. I arrendet ingick bl a att alla fabriksanställda fick äta lunch till ett billigt pris, (2.10), vilket utnyttjades av många.

Tollerred var under dessa år ett välplanerat samhälle. Alla öppettider var anpassade så att de som arbetade skift på fabriken kunde utnyttja all service alla dagar. Här fanns allt vad man behövde, post, vårdshus, 3 affärer innehållande speceri, chark och manufakturavdelningar. I den ena av affärerna fanns dessutom ett bageri

som både sålde i egen butik och distribuerade till andra affärer utanför Tollered. Här fanns också en fiskaffär, ett skrädderi samt frisör. Nääs Fabrik AB stod för en stor del av servicen. Det fanns en sjukstuga som var öppen vardagar med läkarmottagning en gång i veckan. Tvättstugan, bastun, snickeriet, sågen samt en mekanisk verkstad kunde man som anställd utnyttja på förmånliga villkor. Det fanns också ett bibliotek med ett lärum där man kunde läsa de flesta dagliga tidningar och nyutkommen facklitteratur. Man kunde också köpa billiga stavar ur den egna produktionen, dessa tillsammans med bomullsvadd från fabriken blev härliga täcken.

När Almedahls köpte fabriken i mitten på 60-talet, började samhället förändras. En del som arbetade på fabriken fick sluta, andra flyttade hit och fick jobb, det var folk från Almedahls nedlagda fabrik i Alafors som flyttade hit.

Tiden 1967 - 70 var jag vaktmästare i Österlyckan, samhällets samlingslokal. Byggd i början av seklet, en ovanlig byggnad med mycke snickarglädje. Vi började nu att se förändringar, det drogs ner på underhåll av fastigheter, grusgångar och rabatter fick växa igen.

70-talet kom med tekokrisen. Jag bodde en bit utanför samhället och upplevde därför inte utvecklingen på fabriken på nära håll. Jag läste lite om det i tidningen och visste naturligtvis att personalstyrkan på Almedahls krympte för varje år. När nedläggningsbeslutet kom kände man sig skakad och lite chockad trots att man länge talat om detta.

När jag en septembersöndag 1981 gick runt nere på området för att samla intryck och bilder till några bildvävar, var det med en känsla av tomhet och ödslighet som jag vandrade runt, först nu förstod jag att en epok gått i graven. Vad skulle detta innebära för samhället? Skulle man få hit en ersättningsindustri? Knappast, för Sverige var i utförsbacke. Det enda som fanns kvar i drift var en liten produktion av bomullsvadd som Almedahls skulle ha kvar en kort tid.

Under hösten började Margot och jag fundera på om vi skulle öppna en konsthantverksbutik i Tollered och när damfriseringen lades ner bestämde vi oss för att ta över butiken i Kappen, den var lagom som butik men tyvärr för liten för en vävstol eller annan arbetsplats, så vi började undersöka om man kunde hyra arbetslokal på Nääs Fabrik, dels för vår egen produktion och lager samt en kurslokal. Där fanns många fina lokaler som skulle passa oss, men tyvärr kunde vi inte få besked om vi fick hyra eller ej. Vi övergav tanken att hyra där och hyrde istället en lägenhet i Göta för växtfärgning och tovningskurser och vi var tillfälligt nöjda.

Det blev Lerums kommun som köpte fabriksfastigheten. Med hjälp av en grupp ungdomar började man att städa och rusta upp området. Man bjöd in Tolleredsborna på kaffe och information, det skulle bli spännande, kanske det skulle kunna finnas möjlighet att hyra lokal nu. Uppslutningen på mötet var större än man väntat. Det var ett stort intresse bland samhällets invånare för vad som skulle komma efter bomullspinneriet i fabrikslokalerna. Vi informerades lite om kommunens tankar om Nääs och vi fick veta att kommunens näringslivssekreterare Bo Öhrström skulle ägna hela sin arbetstid åt Nääsprojektet.

Man hade startat "Drivhuset" som skulle ge ungdomar möjlighet att göra idéer till verklighet. I ledningen för detta fanns förutom Bo Öhrström, Bengt Gustavsson och Ralph Simonsson.

Det framstod ganska snart på mötet att man ville inte bara ge information till oss utan ville också veta vad vi tänkte oss för verksamhet i fabriken när vi såg de tomma lokalerna. Vi arbetade i små grupper och skrev ner våra idéer på långa listor. Mängder av idéer kom fram mer eller mindre genomförbara. Efter genomgång och sammanfattning av listorna blev det eftersnack i grupper, den livligaste gruppen var den som diskuterade Konst och Kultur. Här fanns ju en underbar miljö för just denna verksamhet. Man planerade för ateljéer, utbildning och utställningslokaler. Man beslöt att träffas igen och arbeta vidare på detta.

De som i början arbetade mest aktivt var Ebbe Petterson och Staffan Gylling men efter hand kom allt fler intresserade till våra arbetsmöten på lördagsförmiddagarna i fabriken och snart fanns verksamhetsinriktning och stadgar för Kulturgruppen klara. Nu gällde det lokaler. Det fanns många alternativ och vi diskuterade kring läge och storlek. Efter ett tag kom vi med projektledningens hjälp fram till att en lokal i det äldsta huset på området skulle passa perfekt. Lokalen var ljus med vackra fönster och ett vackert gammalt golv. Det var bara att städa och måla och lokalen var klar.

Samtidigt som Kulturgruppen bildades började Margot och jag tillsammans med Studieförbundet söka efter en ny kurs och arbetslokal. I Kaffekokeriet uppe på vinden fann vi vad vi behövde, vatten och el. En bidragande orsak till att vi hyrde en lokal som var så svårtillgänglig var naturligtvis utsikten som var helt sagolik, parken på andra sidan sjön, den blånande skogen borta vid Norsesund och Savelångens vatten som i så hög grad sätter sin prägel på hela fabriksområdet. Allt detta sett genom det vackra runda fönstret höjde ytterligare intrycket av storslagenhet. För att få uppleva detta tog man gärna de fyra trapporna upp och en krokig väg

Konst och musik i Nääs fabriker

TOLLERED: Nääsprojektet visade upp sig i helgen i form av en konstutställning och musik kafé. Det var kulturgruppen som arrangerade utställningen och Nääsprojektet som höll i kafét. Musiken svarade Peoria Jazzband från Iðerum för.

Det var en fullständigt renoverad konsthall som mötte besökarna på tredje våningen i Nääs fabriker. Väggarna hade målats i tilltalande kulör, och där fanns över 100-talet tavlor, textilier, keramik och skulpturer utställda.

Det är Nääs Fabrikers Kulturgrupp med 60-talet medlemmar som stod för utställningen. Utbu-

det av konstverk var rikt varierat såväl prismässigt som i viss mån kvalitetsmässigt, men i stort är det en duktig skara konstnärer och konsthantverkare som gått samman på Nääs. Det mesta som visas upp var till försäljning. Så dock inte **Gunilla Dobrins** levande bildvävar, **Helens Backmarks** grafik eller **Nina Birks** porträtt i olja.

□ Maskrosor

Stanley Helins maskrosor i olika konstellationer lockade säkert många spekulant liksom **Ingalill Engelsens** blågrå skira landskap. **Alice Ivarsson** visade fina akvareller från Tollered och därifrån hade även **Stig Nilsson** hämtat motiven till sina blyertsteckningar.

Ingrid Lundqvist ställde ut intressanta tornålsgravyrer och **Olle Svartholm** hade med ett par spännande surrealistiska teckningar och skulpturer i koppar.

Ingrid Berg arbetar med färggranna sydamerikainspirerade applikationer. **Roland Carlsson**, **Kurt Edvardsson** och **Kerstin Strego-Holmberg** hör till dem som vi tidigare sett i utställningar på tingshuset och de fanns också representerade här, liksom ett flertal andra konstnärer.

En utställning som är väl värd att se och som pågår tre veckor framåt.

Kulturgruppen är en sammanslutning av kulturarbetare i Lerumsområdet, och man har en styrelse på 10 personer, där ordförandeskapet vandrar mellan medlemmarna.

□ Musik kafé

I en angränsande lokal hade Nääsprojektet iordningställt ett musik kafé med servering, och där underhöll Peoria Jazzband med gladjazz. Lokalen är stor, och det frestade kanske orkestern att låta



Kerstin Riis (till vänster) och Ingeborg Hansson tyckte idén med musik kafé och konstutställning var ytterst tilltalande.



Katarina Flinck och Björn Hyss jobbar på Nääsprojektet, och denna dag höll de i serveringen.

LERUMS
TIONING
1983-02-09

volymen gå aningen högt. Kafégästerna kunde endast föra samtal med varandra i pauserna — men det kanske ska vara så på musik kaféer, vi har ju så liten erfarenhet av sådana i vår kommun. Musiken som sådan var ju väl värd att lyssna koncentrerat till.

Kerstin Riis och **Ingeborg Hansson** hörde till dem som uppskattade initiativet.

—Det är ju jättest fint att man kan få tillfälle att träffas så här, men folk ställer upp för dåligt. Det borde lockat betydligt fler, tyckte Ingeborg.

— Men det är ju sportextra på TV förstas...

— Det skulle kanske behövas lite för barnen här, annars är det fint. Konstutställningen var fin, speciellt gillade jag **Ingalill Engelsens** tavlor, sade **Kerstin**.

□ Många på plats

Det fanns flera politiker på plats också. Bland dem Tolleredsbonden **Kent Lundén** med hustru **Ulla**.

— Detta är ett bra sätt att göra Tollered känt och visst är det roligt att det händer lite här! Men vi hoppas förstas fortfarande att det ska komma industrier hit.

En och annan ansåg att skyltningen var dålig — speciellt med hänsyn till att det fanns så många konstnärer med i bilden.

— Det hela gick över förväntan, säger **Bo Öhrström**, ledare för Nääsprojektet. Vi hade cirka 100 gäster i musik kafé och två tre gånger så många på konstutställningen. Vi kommer att fortsätta verksamheten om några veckor, och då kommer ett litet swingband från Göteborg.

— Den gången flyttar vi nog nog in i kafé i konstutställningens lokaler, så man kan se på konst samtidigt som man fikar och lyssnar till musik. Detta är ett sätt att marknadsföra lokalerna också, framhåller **Öhrström**.

ULLA ALVERMÅL

mellan allt material från fabriken som var uppställt till förvaring på vinden. Belysningen var inte alltid den bästa, oftast bara en lampa, men vi hade ljuset genom nyckelhålet som ledstjärna.

Den långa promenaden över vinden var alltid en upplevelse, man hade en känsla att inte vara ensam, för det fanns alltid olika ljud, plåtskåp som gnisslade och vinden som ven över plåttaket. Jag minns särskilt en kväll i slutet av september när jag hade tovningskurs, vi blev lite sena, klockan blev över tio på kvällen innan vi blev klara att åka hem, då upptäcker vi att det inte går att tända lamporna ute på vinden, kursdeltagarna blev lite uppskakade, de tyckte att det var kusligt, att jag hade en ficklampa var inte till stor tröst. Vi låste och jag lotsade dem ner för de kolsvarta trapporna och ut till bilarna, de var bussiga och väntade på mig när jag låste grindarna. Allt hade ju gått bra och nu kunde vi åka hem. När jag en kvart senare satt på min veranda med en kopp te och tänkte igenom kvällen dyker en otrevlig tanke upp. Stängde vi av kokplattan? I den uppkomna förvirringen hade jag glömt att kontrollera en extra gång som jag brukade. Vad skulle jag göra nu? Kunde inte ta med någon av familjen som sällskap, för alla låg och sov. Kanske klarade sig en platta över natten? Nej, för att få lugn och ro var jag nog tvungen att åka ner och se efter hur det var. När jag kom ner till grinden och skulle låsa upp, såg jag ett fabriksområde så kusligt ödsligt att jag tvekade ett ögonblick att gå in, men var jag nu här så måste jag gå in och titta till mina plattor. Höstvinden ven och rev ner löv, regn och dis samt allt för långt mellan ytterlamporna förhöjde ödsligheten. Ljudet från fabriksporten ekade när den slog igen, bäst att låsa, fort upp för de fyra trapporna, den sista smala vindstrappan var värst. Nu skulle jag bara över vinden, vetskapen om att vara totalt ensam på hela området gjorde den promenaden minst sagt kuslig, äntligen var jag framme och kunde förvissa mig att mina plattor var avstängda. Vägen tillbaka till bilen har jag inget minne av, men jag minns att det var skönt att få låsa grindarna.

Vintern kom och med den kylan, vi kunde inte vara kvar på vinden för där fanns ingen värme, vi fick flytta ner till en lokal på tredje våning som tidigare varit lunchrum. Nu hade jag en nyckel till nästan alla utrymmen, och kunde se mig om ordentligt och undersöka alla vinklar och vrår. Jag kunde sitta i de tomma spinnsalarna och fundera på vad man kunde använda dem till. Nu upplevde man inte längre tomhet och ödslighet, nu började livet återvända till fabriken. Under dessa månader som hyresgäst hade jag börjat förstå att här fanns en framtidsvision och en målbild långt utöver det vanliga, jag kände att här fanns möjligheter och visste att de skulle tas tillvara.

De gamla fabrikslokaler började nu att fyllas med hyresgäster, alla med olika krav på sin lokal. Det löste man genom att dels rusta upp redan befintliga lokaler och dels dela upp de stora spinnsalarna i mindre enheter.

Detta var en tid då det sjöd av aktivitet, och för varje dag kunde man se hur området förändrades och fick liv igen. Det fanns en kreativ anda på Nääs Företagscenter som påverkade oss alla till produktivitet. Kaffepaus tillsammans med hyresgäster i lunchrummet var ett trevligt avbrott i arbetet, här kunde man följa utvecklingen och träffa nya hyresgäster.

Vi fick veta att det fanns vackra valv under förrådsbyggnaden som skulle passa bra som hantverksbutik, vi bestämde oss för att undersöka om detta var någonting för oss, vi förstod att med varsamma reparationer skulle man här kunna skapa något helt otroligt. Vi började med att spruta vatten på väggarna för att få bort saltavlagringar och damm, golvplankorna skurades, kanske vi kunde använda dem. Vi började nu att se på vilka verksamheter vi kunde ha i lokalen, sälja konsthantverk var ju huvudmålet och att tillverka dem på platsen skulle också gå fint, kanske kunde vi också ha kurser. Kulturgruppens tavlor skulle kunna bli en fin tillgång i sortimentet. Här fanns ju också en del andra hyresgäster på Nääs som ville få sina produkter visade och sålda, och med vår strategiska placering skulle vi också kunna ge information om vad som fanns på området. Här fanns alla möjligheter, men vad skulle det kosta att få lokalen i ordning? Förmodligen en hel del, kanske blev det för dyrt för oss? Efter ett noga övervägande beslöt vi att avstå, kanske var det fejt men vi visste hur lite pengar man får för arbetet när det gäller konsthantverk. Tidigare hade vi arbetat med detta på deltid och kanske var det bäst att fortsätta att jobba på det sättet.

Nu dök ett trevligt erbjudande upp för oss, det var Hemslöjden i Älvsborgs län som frågade oss om vi ville vara med på en rad utställningar i USA och det var ju alldeles självklart att vi tyckte det skulle bli roligt. Vi skulle bli a ha med vår 1,2 m breda Sverigeduk men den fanns inte uppvävd just då och inte fick vi plats med en så bred vävstol inne hos oss. Vad skulle vi nu göra? Jo, vi gick naturligtvis till Bo och frågade om det fanns ett hörn någonstans där vi kunde få ställa upp en vävstol för ett par månader. Visst skulle det gå bra, vi kunde ta konferenslokalen. Vi blev glada över att så snabbt kunna få en lösning på problemet. Detta att man från projektledningen alltid ställer upp och hjälper till att lösa akuta problem är viktigt för oss hyresgäster.

När vi nu bestämt oss för att vi inte skulle vara i valven, började jag fundera på ett deltidjobb och när det blev ett ledigt i receptionen började jag där. Det var 30% vilket gjorde att det var svårt att hänga med i den allt snabbare utvecklingen, men efter hand som vi fick mer att göra växte också min arbetstid. Under den här perioden var vi många projektarbetare, ibland tjugo och däröver och det behövdes för vi började att bygga tio kontor på tredje våningen. Det var ett stort jobb och det var bråttom för en del kontor var redan uthyrda.

Samtidigt som kontoren byggdes började vi att utforma den kontorsservice som skulle finnas på Nääs, växel, telex, kopiering, post, utskrifter och så småningom också telefax och ett frakttavtal, det var mycket tänkande innan varje del var så genomarbetad att den kunde fungera.

När vi skulle göra en tidning föll det på min lott att samla ihop material till den. Detta var helt nytt för mig och det var en inspirerande uppgift men den var svår och många var turerna innan vi fick fram en tidning som vi kunde godkänna.

Strax efter tidningen var vi med på en utställning i Nordstan i Göteborg. Mängder av material skulle tas fram, både vårt eget och hantverkarnas och allt skulle samordnas i en monter på ca 40 kvadratmeter. Informationssekreterare Eva Norlander hjälpte mej med skylt- och informationstext samt utformningen av utställningen. Under den veckan som Hobby och Hantverk varade stod jag och informerade om Nääs Företagscenter, det var en positiv upplevelse för besökarna var oerhört intresserade av detta nya som vuxit fram på Nääs.

Att få arbeta med ett projekt som Nääs Företagscenter är att ständigt ställas inför nya arbetsuppgifter, många gånger är det uppgifter som känns främmande och jag får tänka i helt nya banor, detta tycker jag är roligt och utvecklande.

I ett och ett halvt år har efterfrågan på lokaler på Nääs Företagscenter varit enorm och vi har haft fullt upp med att klara utbyggnaden.

Nääs är intressant ur många synvinklar, detta förstår vi av alla studiebesök vi haft under de här åren. För mej är det en trevlig uppgift att vara guide och få berättas för besökande vad Nääs har varit tidigare, vad det är idag, men också vad vi hoppas för framtiden.

Ofta jämför jag dagens Nääs Företagscenter med det ödsliga fabriksområde som mötte mej septemberkvällen -82,

skillnaden är otrolig, inte trodde jag då att man skulle nå ett så gott resultat så snabbt.

För oss som arbetar på Nääs idag gäller det att se framåt och försöka se vad som behövs på Nääs i framtiden och arbeta för att nå dit, men vi måste också se bakåt och utvärdera det arbete som är gjort på Nääs, gör vi det kan vi se om det vi tänkt och arbetat på har haft den effekt vi önskat, och vi kan arbeta vidare på de riktlinjer som Bo Öhrström har dragit upp för Nääs företagscenter.

BILAGA 1

Nääs-projektets första informationsblad som skickades ut till samtliga hushåll i Lerums kommun hösten 1982.



NÄÄS FABRIKER

ETT CENTRUM FÖR INDUSTRI - HANTVERK - UTBILDNING

För 150 år sedan etablerades Nääs bomullsspinneri vid sjön Sävelängen, mitt emot Nääs slott. Runt omkring spinneriet växte samhället Tollered upp. Nääs Fabriker utvidgades med tiden till en stor anläggning. Under 1900-talets första hälft arbetade här närmare 500 personer. 1981 avvecklades spinneriet och fabriksbyggnaderna tömdes. Lerums kommun beslöt att köpa fabriksanläggningen för att här skapa ETT CENTRUM FÖR INDUSTRI, HANTVERK OCH UTBILDNING.

I dag är Nääs Fabriker en plats där nya vägar skall prövas för att utveckla kommunens arbetsliv. Idéen är att ge små och nya verksamheter en bra start genom att anpassa de f d fabrikslokalerna till varje verksamhets behov och möjligheter. Genom en gemensam service och samverkan företagen emellan kan var och en få gynnsamma villkor och en stimulerande arbetsmiljö.

För Dig som har en etablerad verksamhet, har en utvecklingsbar idé eller har viljan att starta något eget finns här en resurs att ta tillvara.

UNIK NATUR OCH KULTUR

Nääs Fabriker ligger 3 mil öster om Göteborg i direkt anslutning till Europaväg 3. Fabriken är vackert belägen i en naturskön trakt med gamla kulturanor. Över sjön ligger Nääs slott, ett herresäte från 1500-talet. Internationellt känt blev Nääs genom det lärosäte för slöjd som drevs här under närmare hundra år. Nääs slott och det f d slöjdseminariet fungerar idag som museum, utställningslokal, kursgård, rådhus, mm och är ett av västsveriges mest besökta turistmål.

Nääs Fabriker och Tollered har också stora egna kulturhistoriska värden. Tollered är ett av Sveriges bäst bevarade äldre industrisamhällen. Uppbyggt kring en 150-årig industrihistoria finns här idag ett levande samhälle som måste få utvecklas vidare

fastän tillverkningen av bomullsgarn upphört. De tomma fabrikslokalerna ger en möjlighet att skapa nya arbetstillfällen, bl a genom att knyta an till Nääs' gamla hantverks- och industritraditioner.

ANVÄNDBARA LOKALER

Nääs Fabriker består av ett flertal byggnader från olika tidsperioder. De äldsta husen är från 1800-talets första hälft. En tillbyggnad gjordes så sent som på 1960-talet. Några byggnader är uppförda i tegel i flera våningar. Andra är mindre och byggda av plåt och trä. Tillsammans utgör Nääs Fabriker en resurs på 14 000 kvm lokalyta, förutom kallförråden. Genom att dela upp anläggningen i mindre enheter kan man få olika stora lokaler med olika standard till billiga hyror. Företag, organisationer eller enskilda skall kunna hitta "sin" lokal.

VAR MED OCH SKAPA MORGONDAGENS ARBETSPLATS!

EN KREATIV ARBETSMILJÖ

Nääs Fabrikers betydelse ligger bl a i dess användbarhet som "utvecklingsyta" för små och nystartade företag, för intresseorganisationer och kulturella verksamheter. Återanvändningen av byggnaderna måste göras med minsta möjliga ekonomiska insatser för att hålla hyrorna låga. Arbetsledningen för Nääsprojektet kommer att finnas på fabriken och ha till uppgift att hitta smidiga och enkla lösningar. Med varje nyttillkommande hyresgäst diskuteras de nödvändiga åtgärderna och en för verksamheten lämplig fördelning av kostnader och arbetsinsatser.

För att skapa en utvecklande och kreativ arbetsmiljö på Nääs Fabriker skall ledningen arbeta för att verksamheter som kan stödja och stimulera varandra flyttar in. Företagen skall kunna byta både tjänster och råd med varandra. För att stimulera en samverkan planeras en servicecentral på fabriken. Denna skall bl a kunna ge företagen på platsen en viss kontorsservice, som t ex telefonpassning, kopiering, utskrifter, och fungera som reception för besökare.

INITIATIV UPPMUNTRAS

Alla idéer förverkligas inte av sig själva, utan stöd och uppmuntran. Lerums kommun har som mål att upptäcka och uppmuntra lokala initiativ till verksamheter av olika slag och vill engagera sig aktivt i utvecklingsprojekt tillsammans med fackliga organisationer, lokala företag, byalag, hantverks- och hemslöjdsorganisationer, m fl. På Nääs Fabriker kommer speciella arrangemang att anordnas för att pröva denna nya väg att utveckla kommunens näringsliv.

Under våren 1982 genomförde Lerums kommun på försök en "drivhuskurs" för arbetslösa ungdomar. Kursens uppgift var att göra deltagarna mer företagsamma så att de vågar ta egna initiativ och själva påverka sin arbetssituation. Försöksverksamheten skall nu fortsätta och inordnas i verksamheten på Nääs Fabriker. I framtiden kommer drivhus-

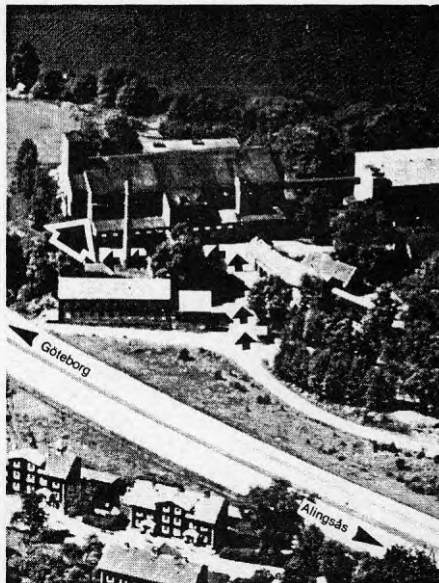
kursen att vara öppen för en bredare krets av personer med idéer och intresse för att starta nya verksamheter.

TAG KONTAKT!

Du som har ett företag eller en idé till en verksamhet och som behöver en lokal, tag kontakt med Bo Öhrström, projektledaren på Nääs Fabriker! Han kan också hjälpa Dig rent allmänt med att utveckla idéer och projekt och ordna lämpliga lokaler även på annat håll i kommunen. Handledare för drivhuskursen är Ralph Simonsson. Honom kan Du också nå på Nääs Fabriker.

Telefon: 0302 - 324 86 eller 324 83

Besökstider: 08.30 - 16.00



Kontoret ligger på tredje våningen i den s k Mellersta Fabriken, mellan E 3 och sjön. Ingången är i tornet närmast motorvägen.

Adress: Nääsprojektet resp. Drivhuset
Box 3143
448 02 FLODA 2

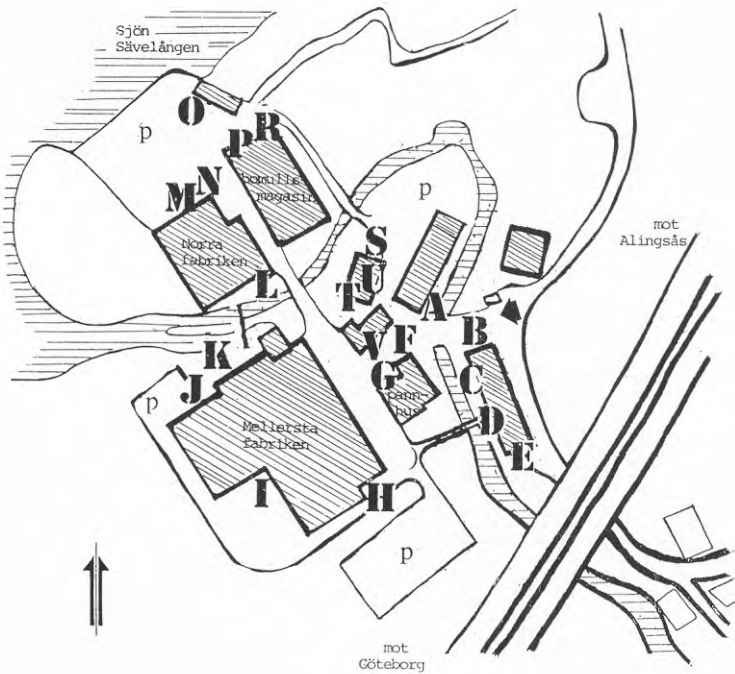
BILAGA 2

Hysesgäster på Nääs Företagscenter 1986

HYRESGÄSTER NAMN	LOKAL	TELEFON NR:	VERKSAMHET
ALU-EL	H Plan 3	32285-86	Fslg av aluminiumprofiler
AMVAB	R Magasin	32647	Mekanisk Verkstad
Bernt PR Svensson	H Plan 1	32170	Grossist fslg av present- artiklar
Berts Konst & Slöjd	H Plan 2	32656	Tillverkning och fslg av konsthantverk, inramning
BGM	H Plan 1	32710	Renovering och fslg av grafiska maskiner
Billackcenter	J Källaren	32624	Billackeringar
Bilspecialisten	J Markplan	32350	Bilverkstad
BUGBEAR AB	H Plan 3	32128	Konfektionär
ESSE-Söderberg	A	32046	Tillverning av produkter för sjukvård, städindustri
EVA Bäddar	H Plan 1	32631	Bäddtillverkning
Film & TV	M Plan 2	32270	Ljudstudio
Firma Realisatör i Lerum	K	14803	Modeller och konstruktion för plastindustrin
Flexo Technic	H Plan 3	32040	Maskinkonstruktion
Ge Ge AB	R	32115	Lager
Gerts Bageri	U	32071	Bageri
George Kuikka LTD	H Plan 3	32060	Fixtursystem och centerles- slipagregat för industri
JR Transportservice	H Plan 3	32621	Transporter över sjö
JOA Högtalarsystem	H Plan 2	32091	Tillverkning och fslg av aluminiumväskor
JOA Snickeriverkstad	H Plan 1	32564	Snickeriverkstad
Konst Hant Verkstad	H Plan 2		Konsthantverkstad
Larm & Teleservice	H Plan 2	32144	Fslg och installation i telebranschen
Lerums Mässan	N Plan 1	32432	Konferenslokaler
Lerums Sport & Vet.Klubb	Garaget	41020	Biluppställningsplats
Maja-Stina Theodorsson	H Plan 3	-----	Ateljé

HYRESGÄSTER			
NAMN	LOKAL	TELEFON NR:	VERKSAMHET
MariLiv	H Plan 3	32522	Syateljé
Millviks Transport	J Markplan	16178	Småtransporter
M.Å:s Sovrumsinteriör	H Plan 2	32676	Fslg av sovrumsmöbler
Nageljerns Uppf.Verkstad	F	32045	Uppfinnarverkstad
Näas Almogemålning	H Plan 3	32603	Almogemålning
Näas Budservice	H Plan 3	32002	Småtransporter, kontor
Näas Café	T	32627	Café
Näas Industrisvets	B	32080	Svetsverkstad
Näas Möbler & Slöjd	H Plan 1	43235	Möbelsnickeri, Slöjd
Näas Väfven	E Plan 1	32300	Vävstolstillverkning
Omklädningsrummet	H Plan 2	32678	Tapetserarverkstad
Patmos Film & Bildstudio	H Plan 4	32610	Film & Bildstudio
Pianostämmarå	H Plan 1	32078	Pianoreparationer
Rathing Matthias	H Plan 1	-----	Bildhuggare
Recoverent	H Plan 3	32655	Avloppsvattenrening för ytbehandling
Renässans Design	D Plan 2	32804	Ateljé
Restaurangen vid sjön	M	32410	Restaurang
Ritsystem	H Plan 2	32022	Verkstad
Sandgren L, Ericsson G	S	32611	Garnfärgning
SELCO	H Plan 2	32483	Fslg och distribution av sportkläder
Sico Marine	H Plan 1	32612	Mekanisk Verkstad
Stig Gustavsson Datakonsulting	H Plan 3	32608	Datakonsult
Svensk Stallmiljö	H Plan 3	32700	Stallventilation
Symakarå	V	32005	Bilinredningar m.m.

HYRESGÄSTER NAMN	LOKAL	TELEFON NR:	VERKSAMHET
Syverkstañ	H Plan 2	50374	Syverkstad
Södra Skogsägarna	D Plan 1		Kontor
TELCO	H Plan 3	32475	Fslg av ljudabsorbenter och bullerinbyggnadssystem
Textilhuset	H Plan 3	32359	Tygförsäljning
Tollereds kanotcenter	O	32332	Fslg och uthyrning av kanoter
Travenol	H Plan 3	32614	Läkemedelsförsäljning, kontor
Trans Art	H Plan 3	32622	Transportkonsult
Unlimited Trading	H Plan 3	32646	Grossist försäljning av hemelektronik
Västhavs Reklam	P	31626	Lager
Västergötlands Affärer	H Plan 3	32524	Journalistik, kontor
Zäta service	J Plan 0	031/154011	Lager



ADRESSLISTA 1986-09-29

FÖRETAG	INNEHAVARE	ADRESS	TEL.NR.
ALU-EL	Fritiof Eliason	Box 3048, 448 02 FLODA	32285-86
AMVAB	Peter Larsson	Box 3143, 448 02 FLODA	32603
Bernt PR Svensson	Bernt Svensson	Box 3146, 448 02 FLODA	32170
Berts Konst & Slöjd	Bert Sillberg	Box 3143, 448 02 FLODA	32656
BGM	Bo Stridh	Box 5008, 448 02 FLODA	32657
Billackcenter	Farhad Rafiei	Box 3143, 448 02 FLODA	32624
Bilspecialisten	Anders Björnerås	Box 3078, 448 02 FLODA	32350
BUGBEAR	L.Berglund, L.Hellberg	Box 5001, 448 02 FLODA	32128
Davson HB	Jan Svensson	Hultgrensväg 66, 443 00 LERUM	32565
ESSE-Söderberg	Sven-Erik Söderberg	Box 3139, 448 02 FLODA	32046
Eva Bäddar	Hans Kvalnes	Box 3079, 448 02 FLODA	32631
Film & TV	Björn Clarin	Box 3019, 448 02 FLODA	32270
Firma Realisatör	Ture Imnell	Box 5006, 448 02 FLODA	14803
FLEXO TECHNIC	Bernt Johansson	Box 3143, 448 02 FLODA	32040
Floda Systemskylt	Tord Wenhult	Kulladalsvägen 25, 448 00 FLODA	30041
Gerts Bageri	Gert Ericsson	Lärkvägen 15, 448 00 FLODA	32071
George Kuikka LTD	Sören Hansson	Box 3014, 448 02 FLODA	32060
JOA Högtalarsystem	Johnny Johansson	Box 3143, 448 02 FLODA	32091
JOA Snickeriverkstad	Ian Garrett	Box 5004, 448 02 FLODA	32564
JR Transportservice	Jan Olsson	Box 3143, 448 02 FLODA	32621
Konst Hant Verkstad	C.Kindlund,S.André		
Kulturgruppen	Beatrice Jacobinski	Prästkragsvägen 28, 448 00 FLODA	32462
Larm & Teleservice	Ingemar Svensson	Box 106, 448 02 FLODA	32144
Lerums Mässan	Knut Aurell	Box 3143, 448 02 FLODA	32432
Lerums Sport & Vet.klubb	Tomas Hallgren	Box 222, 448 02 FLODA	031/854179
MariLiv	Liv Berg	Box 3143, 448 02 FLODA	32522
Millviks Transport	Tor Millvik	Bergendalsväg 52, 443 00 LERUM	16178
M.Å:s Sovrumsinteriör	Michael Åkesson	Box 3028, 448 02 FLODA	32676
Nageljerns Uppf. Verkstad	Håkan Danielsson	Box 3143, 448 02 FLODA	32045
Näas Almogemålning	B.Svenverg,L.Johansson	Box 3143, 448 02 FLODA	32603
Näas Budservice	Pontus Eklund	Box 3143, 448 02 FLODA	32002
Näas Café	Irene Josheim	Box 3143, 448 02 FLODA	32627
Näas Industrisvets	Ingemar Eriksson	Näas Fabriker, 448 02 FLODA	32080
Näas Möbler & Slöjd	Alf Johansson	P1. 1251, 440 07 SJÖVIK	43235
Näas Väfven	Björn Lindgren	Sniken 21, 440 06 GRÅBO	32300
Omklädningsrummet	Kathie Ahlqvist	Box 3143, 448 02 FLODA	32678
Patmos Film & Bildstudio	Günter Battisti	Box 3143, 448 02 FLODA	32610
Pianostämmarå	Lars-Åke Olsson	Lundbyvägen 44 A, 440 06 GRÅBO	32078
Rathing Matthias	Matthias Rathing	Sveagatan 24, 413 14 GÖTEBORG	
Recoverent	Orvar Karlsson	Box 111, 448 00 FLODA	32655
Renässans Design	Henry Racca	Box 3143, 448 02 FLODA	32804
Restaurangen vid sjön	Henrik Åkerlund	Box 3143, 448 02 FLODA	32410

Ritsystem	Per-Olof Kronold	Box 3145, 448 02 FLODA	32022
Sandgren.L,Eriksson.G	Sandgren-Eriksson	Box 3143, 448 02 FLODA	32611
SELCO	Peter,Ninnie Perzon	Box 42, 448 02 FLODA	32483
S.G Datakonsulting	Stig Gustavsson	Box 5002, 448 02 FLODA	32608
Sico Marine	Gunnar Josefsson	Box 5009, 448 02 FLODA	32863,64,65
Spectronic	Thomas Ottosson	Bymansvägen 8, 433 46 PARTILLE	32372
Svensk Stallmiljö	Dag Rimmerfors	Box 3143, 448 02 FLODA	32750
Symakarín	Per Runestam	Box 3013, 448 02 FLODA	32005
Syverkstan		Box 3013, 448 02 FLODA	50374
Södra Skogsägarna	Bertil Nilsson	Box 5005, 448 02 FLODA	32866,67
TELCO	Olle Christienson	Box 3143, 448 02 FLODA	32475
TELCO	Björn Wenström	Box 5007, 448 02 FLODA	32445
Textilhuset	Folke Lindstedt	Box 3143, 448 02 FLODA	32359
Tollerad Kanotcenter	Muhammed Dizdarevic	Timmerslätt 10, 433 46 PARTILLE	<u>32332</u>
Trans Art	Åke Hjerpe	Box 3022, 448 02 FLODA	32622
Travenol	Tomas Andersson	Box 3143, 448 02 FLODA	32614,17
Unlimited Trading	Peter Dellhage	Box 3024, 448 02 FLODA	32646
Visuell Förmedling	Lennart Gustavsson	Box 72, 448 02 FLODA	32652
Västergötland Affärer	Gerhard Larsson	Box 5000, 448 02 FLODA	32524
Västhavs Reklam	Bengt Västhav	Box 156, 448 00 FLODA	31626
Zäta Service		Friggagatan 10, 441 01 GÖTEBORG	031/154011

BILAGA 3

PM om Nääs Företagscenter
Ekonomisk utvärdering av Hagström & Sillén AB



Hagström & Sillén AB

LERUMS KOMMUN	
KOMMUNIKATIONSKONTOR	
1987-02-19	
Diarienummer	Stämmanummer
Utgåttida nr	

PM

OM NÄÄS FÖRETAGSCENTER

Med utgångspunkt i kommunstyrelsebeslut 1987-01-13 har vi 1987-02-09 erhållit uppdrag att efter utredning lämna rekommendationer i vissa frågor avseende formen för Nääs Företagscenters framtida verksamhet. Vi får härmed redovisa vårt uppdrag. Promemorian har disponerats på följande sätt:

1. Uppdraget.
2. Historik och bakgrund.
3. Underlag.
4. Överväganden.
5. Om bolagsformen.
6. Sammanfattning.

1. Uppdraget

Uppdraget så som det formulerats i kommunstyrelsens beslut 1987-01-13 är att se över formerna för/organisationen av Nääs Företagscenters drift i framtiden. Uppdraget skulle vara utfört 1987-03-15.

Vid sammanträde på kommunalkontoret i Lerum 1987-02-09 med representanter från kommunledningen (Telander, Jonsson, Berglund, Claesson) har uppdraget preciserats till att avse:

- a) uttalande om lämpligheten av att - med beaktande av ett antal angivna förutsättningar - fortsättningsvis bedriva verksamheten under kommunalt alternativt privat huvudmannaskap; och att
- b) under förutsättning av fortsatt kommunalt engagemang lämna synpunkter på val av företagsform.

En begränsad ram angavs för såväl tid (15 mars 1987) som resursinsats (kostnadsram). Med hänsyn härtill betonades att det primära skulle vara rekommendationerna i huvudfrågorna, medan rapporten kunde göras kort.

2. Historik och bakgrund

Lerum kommuns förvärv av Nääs fabriker och den etablering av verksamhet som har skett där baserades i huvudsak på följande utveckling.

Bommullsspinneriet Nääs Fabriker etablerades 1833. Fabrikerna i Tollered byggdes ut successivt under 1800- och 1900-talet fram till 1965. Etableringen gjordes på grund av närheten till Tollereds ström, med ca 100 meters fallhöjd mellan sjöarna Torskabotten och Sävelången, vilken utnyttjades som kraftkälla för den nya industrin. Under 1960-talet såldes Nääs Fabriks AB till Almedahlskoncernen. Efter flera ekonomiskt svåra år på 70-talet lades produktionen ner 1980. Vid verksamhetens upphörande friställdes ca 75 personer. Många av de före detta anställda sökte sig då till andra industriorter i Västsverige. En del äldre arbetare förtidspensionerades.

Under 1982 övertogs fabriken av Lerums kommun. Målsättningen var att skapa ett kommunalägt och kommunaldrivet företagscenter, d v s att man skall erbjuda nystartade och små företag tillgång till lokaler och kontorsservice samtidigt som man skulle hjälpa dem i kontakter med myndigheter etc. Ambitionen var också att skapa ett centrum inom kommunen för hantverk och utbildning. Kommunens målsättning var bland annat att härigenom vidmakthålla livskraften i Tollereds samhälle, vidmakthålla antalet sysselsatta och skapa en grogrund för nya företag.

Satsningen på Nääs Företagscenter innebar för kommunen ett klart ökat engagemang i näringslivsfrågor. Detta ansågs nödvändigt bl a med hänsyn till de stora ungdomskullar som växte upp i Lerum. Många ville arbeta inom kommunens gränser. Lerum borde inte längre vara enbart en "sovstad" till Göteborg.

Kommunen förvärvade Nääs Fabriker med lokalytor på ca 14.000 m² för 1,5 Mkr. Därefter har investeringar genomförts i storleksordningen 8,1 Mkr under åren 1983 t o m 1986. Merparten av dessa investeringar avser inre ombyggnadsarbeten i fabriken i syfte att tillfredsställa hyresgästers behov. Sådana typer av ombyggnadsarbeten beräknas uppgå till mellan 5 och 6 Mkr. Under åren 1982 t o m 1985 har verksamheten resulterat i ett ackumulerat driftskott på ca 3 Mkr. 1986 har resultatet av verksamheten varit - 20.000 kronor. Det bör framhållas att man vid beräkning av kapitalkostnaderna har använt sig av den av Svenska Kommunförbundet rekommenderade metoden, real annuitetsmetod, vilken ger en successivt ökad kapitalkostnad under avskrivningsperioden. För 1987 har lagts en budget som skall resultera i ett nollresultat.

Antalet hyresgäster uppgår i dagsläget till drygt 60, vilka tillsammans sysselsätter drygt 100 personer. Detta är fler än vad som friställdes från fabriken 1980. Hyresgästernas verksamhet kan i huvudsak indelas i tre huvudgrupper: små "sälj-agent" kontor, hantverk och verkstäder.

Planer finns att inom en relativt snar framtid "förädla" de mest attraktiva ytorna inom fastigheten, de s k 3:e och 4:e våningarna med sjöutsikt (700 m²), vilket skulle möjliggöra att man kunde ha ca 100 hyresgäster totalt.

En av hyresgästerna på Nääs Fabriker är Lerumsmässan. Lerumsmässan skall tjäna som en konferensanläggning med restaurangdel. Kostnaderna för denna ombyggnad har hittills uppgått till ca 3,5 Mkr. Denna investering har betraktats som ett kommunens stöd till näringslivet i Lerum. Lerumsmässan drivs av en stiftelse vars styrelse består av representanter från Lerums kommun och Lerums Företagarförening. Lerums Företagarförening har också sitt kansli lokaliserat till Lerumsmässan. Det kan även nämnas att Nääs Företagscenter med dess närhet till Tollered brukssamhälle och Nääs slott ingår i en kulturhistorisk miljö, vilken har betydelse för turismen inom Lerums kommun. På Nääs Fabrikers område har man på sommaren campingplats som drivs i kommunal regi.

Fram till och med 1986 har Nääs Företagscenter operativt drivits av en kommunalt anställd projektledare, Bo Öhrström. Som stöd har Öhrström haft en rådgivande grupp av kommunala chefstjänstemän. Politiskt har kommunstyrelsens planeringsutskott fungerat som ledningsgrupp. Sedan Öhrström lämnade sin tjänst under 1986 har det inte funnits någon särskilt utsedd projektledare (dock har kommunens

fastighetsingenjör givits en uppgift som kontaktman). Detta förefaller ha resulterat i att alltfler beslut som rör driften på Nääs Företagscenter har förts upp på politiker-nivå.

I samband med vår utredning har vi blivit informerade om att representanter för kommunen under hösten 1986 har fört diskussioner med Industriförnyelse AB, vars VD är Bo Öhrström, beträffande möjligheter för Industriförnyelse att förvärva hela eller delar av Nääs Företagscenter. I Industriförnyelse AB:s ambitioner ingår då att fortsätta driften på ett liknande sätt som tidigare, t ex kontorsservice, oförändrad hyresnivå, hänsynstagande till den kulturhistoriska miljön m m. Industriförnyelse AB:s ambitioner, så som de själva har formulerat dem, bifogas (bilaga 1).

3. Underlag och informationskällor

I samband med uppdragets utförande har intervjuer genomförts och samtal förts med:

- Kristina Carlsson och Maja-Stina Theodorsson, verksamma på kontorsservice inom Nääs Företagscenter;
- Jan Hansson, Kerstin Carlsson m fl, hyresgäster på Nääs Företagscenter;
- Bertil Ahlqvist, fastighetsingenjör inom Lerums kommun, tillika ansvarig för fastigheterna inom Nääs Företagscenter;
- Knut Aurell, näringslivssekreterare i Lerums kommun;

- Uno Claesson, ekonomichef i Lerums kommun;
- Nils Axelsson, turistchef i Lerums kommun;
- Morgan Persson, vice ordförande i Lerums Företagarförening, tillika ansvarig för verksamheten på Lerumsmässan;
- Bjarne Ohlén, ordförande i Lerums Företagarförening;
- Thommy Jansson, VD för Melleruds Företagscenter;
- Åke Claesson, Utvecklingsfonden i Vänersborg;
- Thomas Luhr, ansvarig för Ronneby Företagscenter.

Vidare har undertecknande, Gometz och Lewin, gemensamt fört samtal och diskussioner med Bo Öhrström och Thomas Polesie, VD respektive styrelseledamot i Industriförnyelse AB.

Skriftlig dokumentation har erhållits bl a i form av:

- Resultatupställning 1982 - 1986;
- Budget för 1987;
- Intern utredning i Lerums kommun beträffande val av juridisk form för driften;
- Intern utredning i Lerums kommun beträffande tillkomsten och driften av Nääs Företagscenter;
- Tidningsurklipp för åren 1982 - 1987 m m;
- Industriförnyelses resultat kalkyler.

4. Överväganden

- 4.1 Kommunens mål och syften med Nääs Företagscenter framgår bl a av promemoria upprättad av kommunens kanslichef Helge Berglund 1987-02-02 och av ovanstående redogörelse. Ambitionerna för perioden 1987 - 1992 framgår av kommunens sammanställning (bilaga 1). Sammanfattningsvis är målsättningen som vi har uppfattat den:
- att nyttiggöra en tidigare industrianläggning som annars kunde förväntas bli lagringslokal e dyl;
 - att skapa grogrund och lämpliga förutsättningar för småföretagande i Lerums kommun i syfte att påverka infrastrukturen i kommunen;
 - att skapa förutsättningar att behålla samhället Tollered som en levande tätort i framtiden.
- 4.2 Kommunens anläggningskostnader inklusive förvärvspris och hittillsvarande investeringar ligger i storleksordningen 8 - 10 Mkr. Verksamheten har resulterat i ett ackumulerat driftunderskott på ca 3 Mkr per 31 december 1985 medan 1986 och 1987 bedöms ge ett ungefärligt 0-resultat. Vissa subventioner därutöver torde ha lämnats i form av personalservice betald av kommunen. Det är enligt vår uppfattning viktigt att vid bedömningen av den rent företagsekonomiska kalkylen också inkludera en samhällsekonomisk kalkyl i bedömningen även om en sådan kalkyl är betydligt svårare att kvantifiera. I en sådan kalkyl skulle intagas svar på frågor av typen: vilka effekter har satsningen haft på samsättningen i Lerums kommun? På skatteunderlaget i kommunen? På andra verksamheter av typen bostadsförvaltning,

detaljister etc i kommunen? Vilka effekter har satsningen haft då det gäller att bevara Tollereds samhälle? Har satsningen medverkat till att minska i fortsättningen det näringsmässiga beroendet av Göteborg? etc

4.3 Det är vår uppfattning att satsningen hittills har visat goda resultat i betydelsen kostnadseffektivitet. Detta gäller i synnerhet med beaktande av de samhällsekonomiska effekterna.

4.4 Huvudmannskapet för anläggningarna och företagscentrumet har aktualiserat värderingsfrågor. Enligt vår uppfattning är det inte möjligt att ange ett objektivt verkligt värde på anläggningen eller på företagscentrat utan att samtidigt ange vilka förutsättningar som gäller. Normalt anses det verkliga värdet vara det värde en förständig köpare och en förständig säljare kan överenskomma om, varvid avkastningsförmågan spelar en huvudroll. Då det gäller anläggningen/-fastigheten har vi sökt göra ekonomiska bedömningar från följande alternativa utgångspunkter:

- Investeringen från kommunens sida. Detta skulle få ge ett belopp i storleksordningen 8 - 10 Mkr. Detta är knappast realistiskt som försäljningspris.
- Något försök att bedöma vad en köpare skulle kunna vara villig att betala under förutsättning av frihet att använda anläggningen på bästa möjliga kommersiella sätt har vi icke gjort, eftersom vi inte bedömt detta som aktuellt utifrån fastlagda ambitionspunkter.
- Historiskt uppnådda resultatnivåer, 1982-1985, med ett ackumulerat driftunderskott på 3 Mkr, motiverar i och för sig ej att något avkastningsvärde åsätts fastigheten inklusive verksamheten.

- Intresse för förvärv har framkommit från Industriförnyelse AB, i vilket bolag tidigare näringslivssekreteraren Bo Öhrström är delägare tillsammans med Thomas Polesie, Torgny Törsäter och P G Persson. Med de ambitioner fastlagda som kommunen redovisat i bilaga 1 blir värdet helt beroende av den avkastning som i stort sett nuvarande hyror i realt penningvärde kan ge. Baserat på de kalkyler som Industriförnyelse AB redovisat skulle detta enligt vår uppfattning peka på ett företagsvärde i storleksordningen 3 - 4 Mkr. Beräkningarna är emellertid relativt kortsiktiga, relativt schablonmässiga och har inte tagit med exempelvis tillkommande utbyggnad för att tillfullo utnyttja lokalerna. Icke heller har några långtidsplaner med en av teknisk expert gjord bedömning av periodiskt underhåll medtagits. Vår uppfattning är att anläggningen är av en storlek och en karaktär som innebär att periodiskt underhåll av typen ny panncentral, omläggning av tak, reparation av väggsador e dyl mycket väl skulle kunna uppgå till belopp som överstiger det på nettointäktskalkylen beräknade företagsvärdet/fastighetsvärdet.

- Vi har med resultatet 1986 och budgeten 1987 som utgångspunkter, med oförändrad hyresnivå + index som förutsättning och med olika antaganden om inflationstakt m m gjort ett flertal olika avkastningsvärdeberäkningar med hjälp av en simuleringsmodell, som utvecklats av ett av Sveriges ledande fastighetsbolag. Beräkningarna pekar på värden som skulle kunna ligga i storleksordningen 4 Mkr eller däröver. Det bör emellertid då bemärkas att modellen används för avkastningsvärdering vid förvärv av fastigheter, vilket innebär speciella bedömningar. Så beaktas t ex inte avskrivningar, eftersom dessa anses bli eliminerade av värdestegring, ett betraktelsesätt som knappast är tillämpligt i fråga om Nääs (om man inte vill acceptera fastigheten som säljobjekt på den allmänna marknaden i framtiden).

- 4.5 Förutsatt nuvarande verksamhets omfattning och inriktning innebär Nääs föregascenter inte någon påtaglig belastning på kommunens driftsbudget. Detta kan dock förändras, som ovan nämnts, om behovet av underhåll ökas i betydande grad.
- 4.6 Sammanfattningsvis är det vår bedömning att värdet skulle kunna ligga mellan 0 och 10 Mkr beroende på förutsättningarna för värderingen. Det är enligt vår uppfattning mycket osäkert om en överlåtelse med avtalade "frysta hyror" i nuvarande penningvärde gör ett avkastningsvärde å 4 Mkr långsiktigt realistiskt. En rent kommersiell uppläggning skulle få svåröverskådliga effekter på hyressättningen.
- 4.7 Under vår utredning har vi fått intrycket att såväl hyresgäster som företagarföreningen som står bakom Lerums-mässan, är starkt oroades dels av den osäkerhet som diskuteras om huvudmannskapet medför, dels för de effekter ett ägande utanför kommunens regi skulle kunna innebära. Vi har också vid samtalen med Bo Öhrström och Thomas Polesie fått uppfattningen att dessa instämmer i osäkerheten i kalkylerna för förvärvsvärde på anläggningen.
- 4.8 Fastigheten och tomten är stora och belägenheten för kommunen betydelsefull. Fastigheten utgör en del av Tolleredes samhälle.
- 4.9 Mot bakgrund av ovanstående överväganden är det vår uppfattning att kommunen icke bör avhända sig råidigheten över anläggningen och arealen genom en överlåtelse. Detta blir särskilt markant mot bakgrund av de ambitioner som kommunen nedtecknat för området som helhet.

4.10 Det kan inte uteslutas att det föreligger vissa nackdelar med att ha verksamheten även i framtiden i direkt kommunal regi. Det innebär oundvikligen viss stelhet i formerna att verksamheten måste inrymmas i det kommunala regelsystemet. Det kan innebära särskilda svårigheter att dra gränsen mellan idéell verksamhet, socialt motiverad verksamhet och kommersiellt neutral verksamhet. Härtill kommer att det kan vara en fördel att till verksamheten kunna knyta extern expertis vid sidan av politiker och tjänstemän från kommunen.

4.11 Etableringen av ett aktiebolag skulle kunna minska nackdelarna med ett kommunalt ägande utan att faktiskt ändra kommunens kontroll över fastighet och verksamhet. Bolagsformen i jämförelse med ett direkt kommunalt verk utvecklas något ytterligare nedan under 5.

4.12 Vi rekommenderar att kommunen använder sig av aktiebolagsformen för verksamheten. Detta kan ske på olika sätt och en fullständig utredning om vilket som i detta avseende är lämpligast har icke varit möjlig att utföra under den tid som står till förfogande. Här skall nämnas några alternativa uppläggningar:

- Ett av kommunen helägt aktiebolag bildas, vilket förvärvar fastigheten och tar ansvaret för bedrivande av företagscentrats verksamhet, möjligen även med Lerumsmässan som hyresgäst. Detta alternativ innebär att överväganden behöver göras beträffande prissättningen vid överlåtelsen av fastigheten, effekterna av vinstdelningsskatten, kostnaderna för stämpelskatt, hanteringen av mervärdeskatten etc. Sådana bedömanden behöver göras även vid nedanstående alternativ i tillämpliga avseenden.

- Kommunen etablerar ett helägt aktiebolag som åtar sig driften av företagscentrat utan att äga fastigheten. (Ett "Managementbolag".) Uppläggningsen kan vara sådan att hyresgästerna tecknar sina kontrakt med managementbolaget eller att hyresgästerna tecknar sitt kontrakt med kommunen och uppdraget till bolaget begränsas till driften i övrigt.
- Ett aktiebolag bildas i vilket kommunen är majoritetsägare men även andra intressenter finns företrädade, hyresgästerna, företagarförenings medlemsföretag etc.

I samtliga ovannämnda uppläggningar finns möjlighet för kommunen att söka anlita särskild extern kompetens antingen som av kommunen tillsatta styrelseledamöter eller i form av konsulter respektive deltidsanställda företagsledare etc. Möjlighet finns också att göra hyresgästerna delaktiga i ledningen och driften.

- 4.13 Vi bedömer det som viktigt att en person - kvalificerad - har ledningsansvaret för företagscentrat. Detta är knappast ett heltidsarbete men det är med den uppläggning verksamheten har viktigt med en löpande kontakt med en person som har mandat att lämna besked.
- 4.14 Den kompetens och den erfarenhet som kommunens tidigare näringslivssekreterare har genom sitt arbete i uppbyggnadsskedet skulle om så bedöms lämpligt inom kommunen kunna tillvaratas genom någon form av överenskommelse med vederbörande.

- 4.15 Skulle en renodlad verksamhet i ett aktiebolag, till vilken även fastigheten skulle överföras, bedömas som det lämpligaste, kan nackdelarna i fråga om vinstdelningsskatten begränsas om kommunen skapar ett aktiekapital för vilket fastigheten förvärfvas, vilket ligger mycket nära en s k apportemission.
- 4.16 Det kan i detta sammanhang nämnas att de övriga liknande anläggningar med vilka vi varit i kontakt, Melleruds Företagscentrum och Ronneby Företagscentrum har liknande uppbyggningar. I Mellerud ägs anläggningen av kommunen medan driften sker av kommunen gemensamt med en företagarförening. I Ronneby ägs visserligen anläggningen av AB Volvo eller av Volvokoncernen men avsikten är att sedan Volvos verksamhet på orten dragits tillbaka fastigheten skall överlätas till ett av kommunen, näringslivet, landstinget, trygghetsrådet m fl. gemensamt bolag. Även Managementbolaget skall enligt planerna drivas med intressen från näringslivet.

5. Särskilt om bolagsformen

I skriften "Juridik för kommunala företag med huvudvikten lagd på aktiebolaget", utgiven av Svenska kommunförbundet 1985, behandlas i korthet huvudsakliga skillnader mellan verksamhet i verksform och i bolagsform (bilaga 2). Redogörelsen är mycket kortfattad. Det finns knappast möjlighet här att mera ingående redogöra för aktiebolagsformens regelverk. Vad som är av betydelse i sammanhanget enligt vår uppfattning är just förekomsten av ett etablerat och i de flesta avseenden beprövat regelverk. Med en av kommunen genomtänkt uppbyggnad och efter angivande av ramar och uppgifter för aktiebolaget inte minst då det gäller finan-

sieringen kan ett aktiebolag för kommunal verksamhet av särskilt slag bedrivas utan större nackdelar. Det förekommer ju också mycket ofta att viss kommunal verksamhet bedrivs i bolagsform, som exempel kan i Göteborg nämnas Lisebergs AB, AB Scandinavium (med samägande näringslivsrepresentanter), Göteborgs Hamn och stora bostadsförvaltande kommunala bolag.

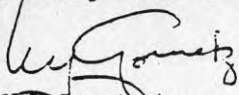
6. Sammanfattning

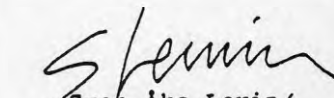
Vi avråder kommunen från att träffa någon uppgörelse som innebär att kommunen avhänder sig rådigheten över fastigheten och anläggningarna i vilka Nääs Företagscenter bedrivs. Vi rekommenderar också att kommunen i varje fall tills vidare behåller ett bestämmande inflytande över driften av Nääs Företagscenter.

Vi föreslår att verksamheten bedrivs i aktiebolagsform och att dessförinnan utredes fördelarna och nackdelarna med att lägga hela verksamheten inklusive anläggningar i ett bolag respektive att kommunen behåller anläggningarna och hyr ut dessa till ett aktiebolag med uppgift att sköta verksamheten.

Vi anser också att det vore en fördel om uppläggningsen kunde göras på sådant sätt att kommunen kunde tillvarata den kompetens som finns utanför kommunkansli och politiska organ, t ex genom att knyta representant för hyresgästerna, personer med särskild erfarenhet av företagande i småföretag m fl till verksamheten.

Göteborg 1987-03-17


/Ulf Sometz/


/Sven-Åke Levin/

THE STORY OF NÄÄS BUSINESS CENTRE

A CASE STUDY OF ECONOMIC REGENERATION BY THE PROGRESSIVE 'TAILORING' OF A REDUNDANT TEXTILE MILL TO SUIT THE NEEDS OF SMALL ENTERPRISES - A PRESENTATION FOR THE ENGLISH SPEAKING READER

In comparison with many other countries, the art of recycling industrial buildings in Sweden is still in its infancy. There has, of course, always been a degree of 'spontaneous' re-use of factory premises where an empty building has been sub-divided and let out in small units on a short-term basis. Whereas this procedure is usually an uncomplicated means of providing accommodation for small enterprises dependent on low rent levels, it offers no long-term solution for the building in question. Often the building rapidly falls into a state of disrepair, and working conditions are far from satisfactory both from the point of view of the employee, and for the general image of the tenant business. Moreover, in regions of industrial stagnation the sheer volume of vacant commercial floor-space ensures that only the most attractive (generally ground-floor) accommodation is able to be let out. The semi-derelict buildings in turn perpetuate the air of economic decline, thereby distracting new initiatives in the surrounding region.

At the other end of the scale, a small but growing number of redundant industrial buildings are being given a complete face-lift, being refurbished for some kind of 'monumental' use, such as public buildings, hotels, executive office suites or luxury housing schemes. Only centrally located buildings of special architectural merit are normally selected for this kind of treatment. Here the cost of refurbishment may well approach the level of erecting an entirely new building on the same site, and rent levels are correspondingly out of reach when it comes to small and newly-started businesses.

With the impending closure of Nääs cotton spinning mill outside Gothenburg, it was obvious that only an entirely novel approach to revitalisation had any chance of succeeding. Certainly the mill was situated in a beautiful lakeside setting, but its 'isolated' location about 20 miles east of the City was not regarded as an asset. Moreover, there was a large surplus of commercial floor-space in the region, and very little apparent demand for work-space of this kind locally.

Despite having the initial odds against it a revitalisation scheme was soon devised. The redundant mill was purchased by the local authority, the Lerum Borough Council, and transformed into Nääs Business Centre -

becoming a thriving home for more than 60 small enterprises of various kinds, a large proportion of which being newly started.

This study (together with a 17 min. long video-tape) tells the story of how this process of transformation gradually got underway, gathered momentum and soon became a regenerating force in its own right. The authors of the various chapters were, with one exception, personally involved in the project in some way or another..

Lisbeth Birgersson and Trad Wigglesworth outline the various approaches to recycling redundant buildings in general, and the background to the 'Näås approach' in particular. They also discuss the prerequisites that have to be fulfilled if the same approach is to be successful elsewhere. In a separate chapter Trad also writes about the history of the cotton mill, which goes back 150 years.

Bo Öhrström, the project manager, describes in some detail the ideas, the people involved and indeed the whole dynamic process of building up the business centre. The 'Näås approach', in which the normally separate processes of architectural design, building refurbishment work, letting-out and management are fully integrated, is explained,

Torgny Törsäter provides a picture of the way in which the refurbishment work was carried out. How the programme of works was progressively modified in the light of the experience gained during the early lettings, and how workshop and office unit sizes and configurations were specifically tailored to fit individual needs and prevailing patterns of demand.

Bengt Gustavsson, a consultant who specialises in fostering creativity and new initiatives, presents his retrospective view of working with the project. Another retrospective viewpoint, but from a completely different angle, is related by the chief executive officer of the Lerum Borough Council, Helge Berglund.

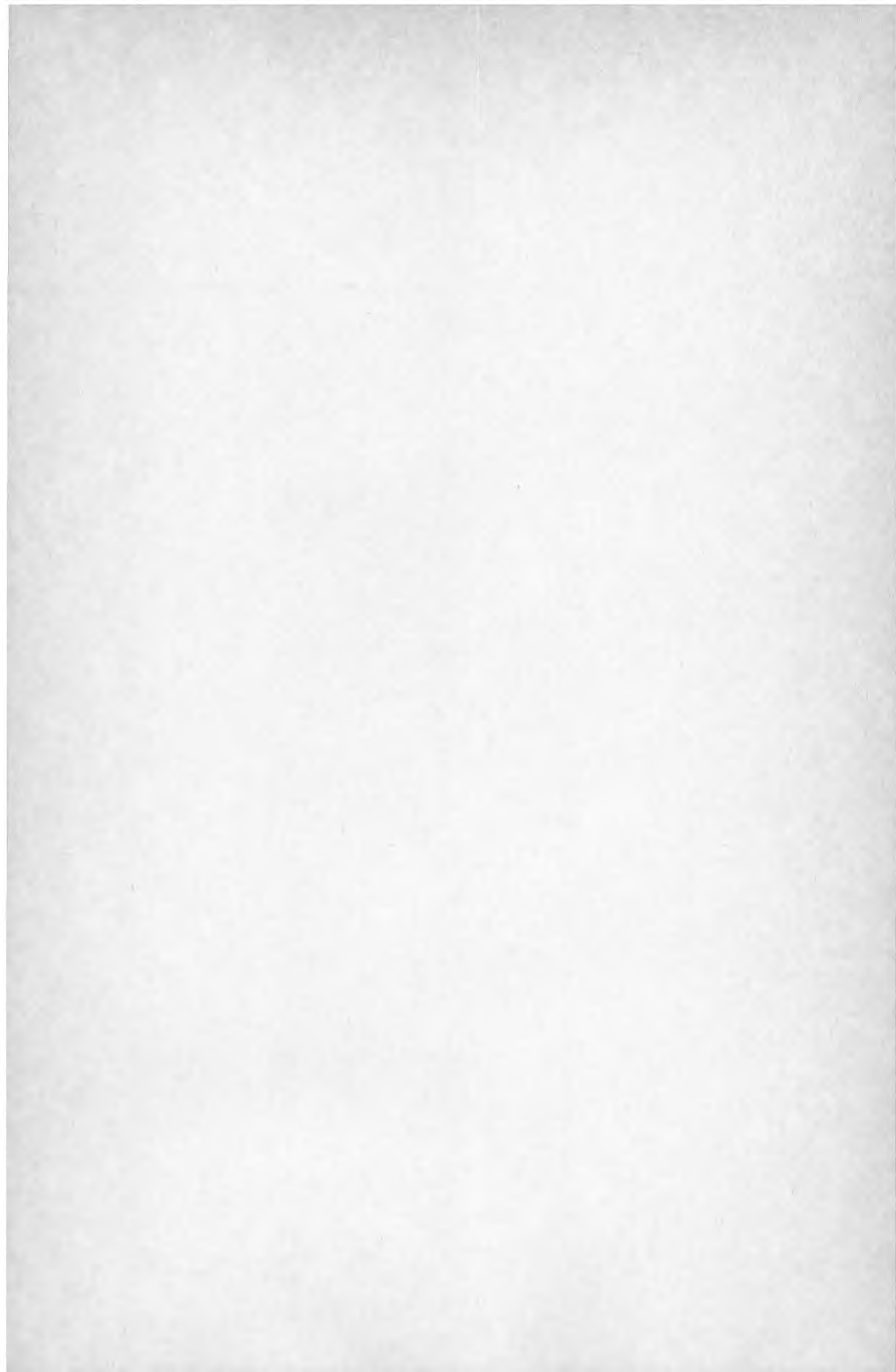
Lena Jarlöv, a researcher with special interest in the relationship between the built environment, landscape and peoples' creativity presents the results of her interviews with some of the people running businesses at Näås.

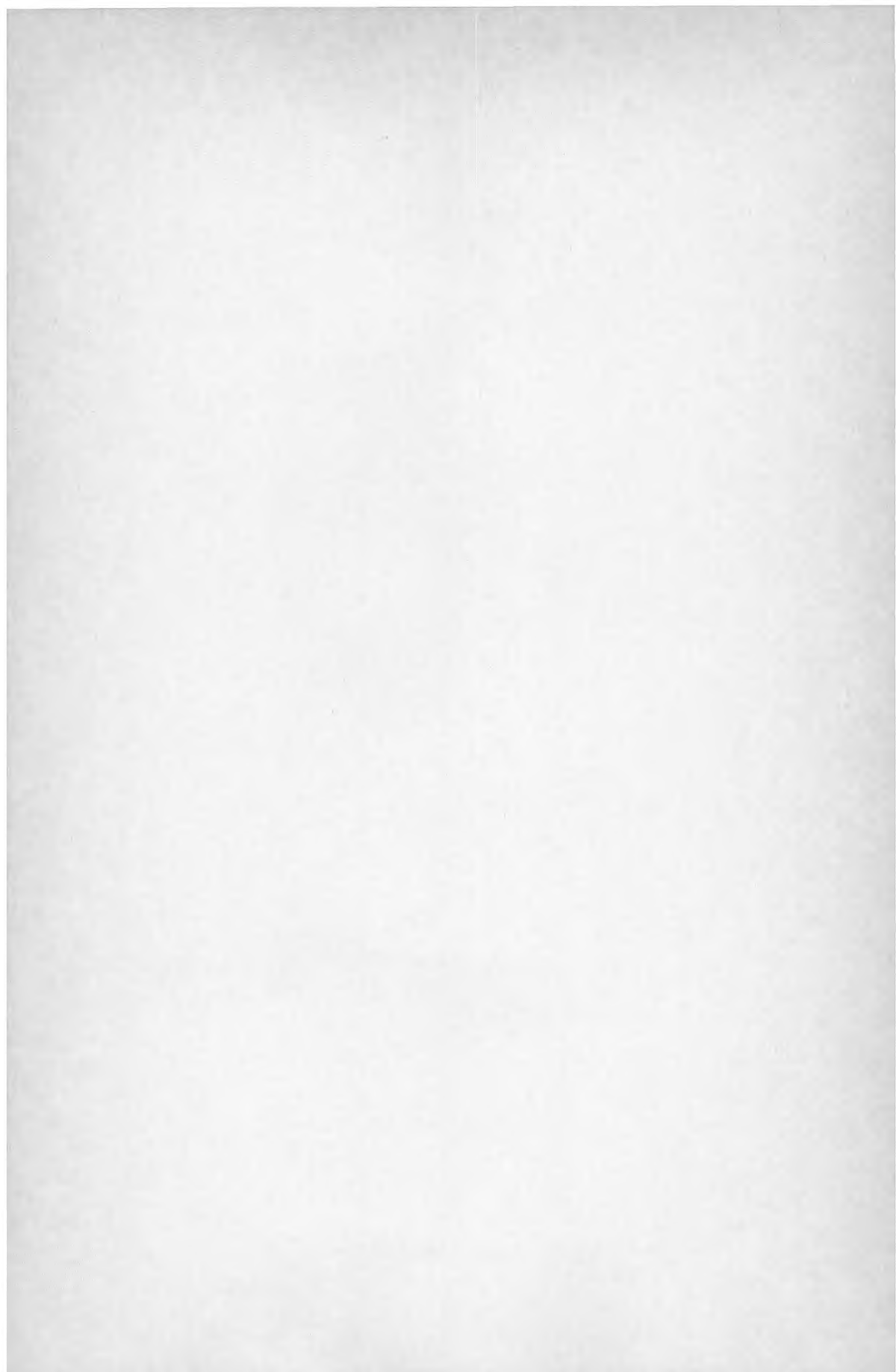
The final chapter is written by Maja Stina Theodorsson, a long standing resident of the village of Tollered adjoining the mill and currently a textile artist running her own craft workshop at Näås, as well as being employed by the Business Centre as a part-time receptionist. She gives her own personal account of the enormous changes that have taken place there.

The appendix includes a copy of the leaflet outlining the aims of the project, which was distributed to every household in the Borough, autumn 1982; a list of the 60 or so enterprises that had established themselves at Nääs by autumn 1986; and an independent economic appraisal of the project carried out in 1987 by a firm of chartered accountants, Hagström & Sillén AB.

The preface is written by Joen Sachs, Professor at the Department of Industrial Architecture, Chalmers University of Technology, in Gothenburg.







**Denna rapport hänför sig till forskningsanslag 860181-6
från Statens råd för byggnadsforskning till Nääs
Företagscenter, Göteborg.**

R63: 1988

ISBN 91-540-4916-4

Statens råd för byggnadsforskning, Stockholm

Art.nr: 6708063

**Abonnementsgrupp:
X. Samhällsplanering**

**Distribution:
Svensk Byggtjänst, Box 7853
103 99 Stockholm**

Cirkapris: 54 kr exkl moms