

Samskapande arbetssätt i projekt Hållbarhetsverktyget

Följeforskningsrapport
September 2021
Malin Isaksson





Göteborgsregionen (GR) består av 13 kommuner som har valt att jobba tillsammans. Vi driver utvecklingsprojekt, har myndighetsuppdrag, forskar, ordnar utbildningar och är storstadsregionens röst i Västsverige, bland mycket annat. I våra nätverk träffas politiker och tjänstepersoner för att utbyta erfarenheter, bolla idéer och besluta om gemensamma satsningar. Allt för att regionens en miljon invånare ska få ett så bra liv som möjligt.

Göteborgsregionen 2021
FoU i Väst
Box 5073, 402 22 Göteborg
gr@goteborgsregionen.se
www.goteborgsregionen.se
Malin Isaksson

Rapporten har tagits fram av Göteborgsregionen FoU i Väst. Arbetet har finansierats med stöd av Energimyndigheten genom projektet Hållbarhetsverktyget, som drivits av GR i samverkan med IVL Svenska Miljöinstitutet.

Innehållsförteckning

Sammanfattning.....	4
Inledning	5
Följeforskningsuppdraget	5
Mer om projekt Hållbarhetsverktyget	6
Läsanvisning	7
Samskapande som fenomen	8
Vad innebär det att "samskapa"?	8
Samskapandets mekanismer och värden	11
Ägarskap, processledning och maktförhållanden	12
Samskapande i digitalt format	14
Att utvärdera samskapandet	14
Tillvägagångssätt.....	17
Följeforskning av projektet Hållbarhetsverktyget.....	17
Tydliggörande av projektets programteori.....	17
Datainsamling	19
Resultat	21
Projektledningens antaganden och förväntningar (programteori)	21
Den samskapande processens resurser och förutsättningar	23
Utformning och ledning av samskapande aktiviteter	27
Hinder och utmaningar under projektets gång	36
Kortsiktiga effekter/resultat som uppstått under projektets gång	39
Avslutande diskussion	43
Referenser	45
Bilaga 1. Programteori.....	48

Sammanfattning

Projekt Hållbarhetsverktyget pågick mellan augusti 2018 och december 2021 och hade som mål att vidareutveckla ett befintligt digitalt GIS-verktyg för hållbara och transporteffektiva stationssamhällen. Med Göteborgsregionen (GR) som projektägare, IVL Svenska Miljöinstitutet som samverkanspart och finansiering från Energimyndigheten har flera olika intressenter kopplats samman för att tillsammans utveckla verktyget genom samskapande metoder.

Göteborgsregionens forsknings- och utvecklingsenhet FoU i Väst har genomfört följeforskning på projektet med syftet att strukturerat följa de samskapande arbetssätt som använts, fånga upp hur tänkta användare uppfattat dem och återkoppla till den arbetsgrupp som ansvarat för att driva projektet. Föreliggande rapport syftar till att beskriva den samskapande processen och lyfta fram centrala lärdomar. Metoden har varit deltagande observationer av testanvändarträffar, projektmöten och utbildningstillfällen, samt intervjuer med deltagare och medarbetare i projektet.

Resultaten visar att den samskapande metodiken i projektet har bidragit till att föra in fler olika perspektiv på verktyget, och den kreativitet och inkludering som präglat träffarna har upplevts som positiv av de flesta. Det är dock möjligt att liknande resultat hade kunnat uppnås utan ett så stort fokus på begreppet samskapande. Den uttalade samskapandeambitionen har inneburit vissa utmaningar, till exempel svårigheten att avgöra var gränsen går mellan samskapande aktiviteter och andra former av arbete i samverkan. Tydligt är att projektet har ökat verktygets relevans i stort även om testanvändarnas uppfattning om hur användbart det är varierar. Den framtida användningen kräver dock ett fortsatt implementeringsarbete.

Aspekter som testanvändare har upplevt som positiva är bland annat projektledningens ledarskap och möjligheten att knyta och upprätthålla kontakten med kollegor i samma bransch. Den kontinuerliga förankringen av Hållbarhetsverktyget har dock varit utmanande. På grund av svårigheter att rekrytera deltagare har testanvändarträffarna i mångt och mycket blivit punktinsatser mer än en tydlig process med kontinuerlig återkoppling. Ett skäl till detta är att kommunernas deltagande i projektet inte varit avtalat utan skett på frivilligbasis. En annan utmaning under projektets gång har varit pandemin och de krav på digitalisering den förde med sig.

Att involvera ett antal olika perspektiv och typer av kompetens kan vara berikande för de flesta typer av projekt. Det är dock inte en universallösning. Studier av hur samskapande metoder kan utvärderas visar att det ofta finns höga förväntningar på dess effekter, och att samskapande inom enskilda projekt förutsätts bidra till en positiv samhällsutveckling. Det är dock svårt att bedöma så långtgående och ambitiösa mål. Dessutom är det svårt att värdera kvaliteten hos samskapande projekt eftersom det saknas en entydig definition av vad de bör innehålla och med vilka metoder de bäst kan utföras.

Inledning

I dag talas det ofta om komplexa samhällsproblem eller ”wicked problems” där det är svårt att hitta självklara lösningar. Många aktörer, olika nivåer av styrning och en bredd av kompetenser behövs för att tackla sådana typer av samhällsutmaningar. Ett typiskt exempel är hållbarhetsfrågor, där många olika perspektiv, värderingar och tolkningar ryms inom samma begrepp (Slater & Robinson, 2020). En strategi som allt fler förespråkar för att tackla komplexa frågor är att samverka brett för att involvera olika typer av perspektiv och kompetenser, till exempel genom samskapande metoder (Wiek m.fl., 2014).

Den här rapporten handlar om ett projekt som haft hållbarhetsfrågor i fokus och där samskapande metoder använts för att fånga olika perspektiv och kompetenser. Projektet pågick mellan augusti 2018 och december 2021 och hade som mål att vidareutveckla ett befintligt digitalt GIS-verktyg¹ för hållbara och transporteffektiva stationssamhällen. Med Göteborgsregionen (GR) som projektägare, IVL Svenska Miljöinstitutet som samverkanspart och finansiering från Energimyndigheten har flera olika intressenter kopplats samman för att tillsammans utveckla verktyget genom samskapande metoder, för att verktyget ska bli känt av och kunna bidra med så stor nytta som möjligt för de tänkta användarna: planerare i kommunerna samt de kommunpolitiker som är mottagare av planerarnas underlag.

Följeforskningsuppdraget

Projektledningen har anlitat Göteborgsregionens forsknings- och utvecklingsenhet FoU i Väst för att följa vidareutvecklingen av verktyget med specifikt fokus på det samskapande arbetssättet. Följeforskningen har bedrivits av Cornelia Björk, analytiker, och Malin Isaksson, forskningsassistent, på FoU i Väst. Cornelia Björk har haft övergripande ansvar för följeforskningsprocessen och Malin Isaksson har utfört materialinsamling, analys och skrivit föreliggande slutrapport.

Syfte

Syftet med följeforskningen var att strukturerat följa de samskapande arbetssätt som använts, fånga upp hur tänkta användare uppfattat dem och återkoppla till den arbetsgrupp som ansvarat för att driva projektet. Syftet var också att i kontinuerliga avstämningar med arbetsgruppen och projektledaren bidra till kritisk reflektion och vidareutveckling av den samskapande processen.

Föreliggande rapport syftar till att beskriva den samskapande processen och lyfta fram centrala lärdomar. Följeforskningens fokus har varit samskapandets förutsättningar, de samskapande aktiviteterna samt hinder och utmaningar för samskapande under projektets gång.

¹ GIS står för Geographic Information System och det är ett system som kopplar samman data med en kartbild. Det gör att befintliga data kan systematiseras och analyseras i förhållande till fysiska platser och deras villkor. <https://www.esri.com/en-us/what-is-gis/overview>.

Frågeställningar

Tillsammans med projektledaren har följande tre övergripande frågeställningar formulerats och varit vägledande för följeforskningen:

- Hur ser den samskapande processens förutsättningar ut?
- Hur utformas och leds de samskapande aktiviteterna?
- Vilka hinder och utmaningar stöter arbetsgruppen på i relation till samskapande, och hur hanteras dessa?

Mer om projekt Hållbarhetsverktyget

Det studerade projektet har kallats för *Hållbarhetsverktyget*. Projektet har genomförts i samarbete med IVL Svenska Miljöinstitutet och var ett av projekten inom ramen för Mistra Urban Futures kunskapsprocess Det urbana stationssamhället – vägen mot ett resurssnålt samhälle (DUS), där samskapande och praktisknära forskning stod i fokus. Parter inom Det urbana stationssamhället är GR, Västra Götalandsregionen, Länsstyrelsen, Trafikverket, Mistra Urban Futures och 11 kommuner i Västsverige. Projekt Hållbarhetsverktyget använde sig delvis av samma nätverk av aktörer. Ägarskapet av projektet har legat hos GR, medan IVL Svenska Miljöinstitutet haft rollen som sakkunnig expert med ansvar för de beräkningar som legat till grund för verktyget.

Bakgrunden till Hållbarhetsverktyget är det så kallade Klimatverktyget, en betaversion som utvecklades av GR och IVL Svenska miljöinstitutet inom projektet Hållbara och attraktiva stationssamhällen. Redan då var tanken att klimatverktyget skulle komma att vidareutvecklas utifrån potentiella användares behov. Vidareutvecklingen har resulterat i att verktyget inkluderar nya data, en utvecklad beräkningsmodell och en annan visuell identitet. Projektets idé var att förbättra GIS-verktyget så att kvalificerade analyser kan göras av klimat- och energieffekter vid framtida utbyggnad av bostäder, arbetsplatser, handel med mera. Förhoppningen är att det färdiga verktyget ska kunna användas vid all planering av utbyggnad inom Göteborgsregionen, där det kan ge kommunerna bättre förutsättningar att följa sina miljömål och därmed bidra till mindre klimatpåverkan.

Projektet har använt en samskapande metodik som byggt på dialog och erfarenhetsutbyte. En central del har varit träffar där ”testanvändare”, det vill säga tänkta användare av verktyget, bjudits in. Testanvändarna har främst bestått av planerare från kommunerna men även intressenter från Trafikverket och Västra Götalandsregionen har deltagit vid träffarna. Vilka som varit testanvändare har varierat under projektets gång. Träffarna har letts av projektledare och processledare från GR och IVL Svenska Miljöinstitutet har deltagit som sakkunniga. En arbetsgrupp bestående av medarbetare från GR och IVL Svenska Miljöinstitutet har haft ansvar för planeringen av träffarnas upplägg och innehåll.

Läsanvisning

Nu följer först ett avsnitt där samskapande som fenomen beskrivs teoretiskt. Här diskuteras vad samskapande egentligen innebär, bakgrunden till att samskapande metoder börjat införas, samskapandets mekanismer och värden, maktaspekter, samskapande i digitala sammanhang, samt hur samskapande processer kan utvärderas. Därefter följer ett avsnitt där tillvägagångssätt under följeforskningen beskrivs tillsammans med metoder för datainsamling. I avsnittet Resultat och analys besvaras följeforskningens frågeställningar. Analysen sker löpande i samma avsnitt. Slutdiskussionen ger en kort sammanfattning av vad projekt Hållbarhetsverktyget kan lära oss om samskapande metoder och vilka lärdomar som kan dras.

Samskapande som fenomen

Begreppet "samskapande" eller "att samskapa" kan ha varierande betydelse beroende på de sammanhang där det används. Forskare är ännu inte eniga om en gemensam definition, och fältet spänner över många olika ämnesområden. I detta inledande kapitel diskuteras begreppets bakgrund och olika perspektiv på samskapandets innehåll. Här beskrivs också olika sätt att se på samskapandets arenor, ledning av samskapande processer, samskapandets värde samt hur samskapande processer kan utvärderas.

Vad innebär det att "samskapa"?

Under 1970-talet växte intresset för medborgardeltagande och andra sätt att involvera invånare i olika offentliga processer. År 1969 hade Susan Arnstein beskrivit delaktighetstrappan, en modell för att synliggöra invånarens nivå av delaktighet i planeringsprocesser (Hedenstedt Lund, 2018). Elinor Ostrom och hennes kollegor använde i slutet av 70-talet begreppet **co-production** för att beskriva hur invånare gjordes delaktiga i att ta fram eller förbättra offentlig service som de tog del av. Med utgångspunkt i Ostroms definition växte ett forskningsfält om invånarens medskapande i det offentliga fram (Alford, 2014; Osborne, Radnor & Strokosch, 2016).

Från 70-talets deltagandeprocesser, där invånare involverades i demokratiska forum, har fokus idag vänts mot samskapande i form av gemensamma lösningar av komplexa problem (Hedenstedt Lund, 2018). Skiftet mot ett ökat samskapande har vuxit fram ur tre olika angelägna samhällsfrågor, menar Felt m.fl. (2016): den *demokratiska* aspekten som gäller vem som har rätten att delta i att diskutera problem och formulera lösningar, behovet av en bredd av olika typer av *kunskap* för att tackla komplexa frågor, samt frågan om *legitimitet* och trovärdighet inom den vetenskapliga sfären och inom vetenskapliga institutioner. Man har börjat använda olika termer för att beskriva denna ambition om ökat deltagande i kunskapsproduktion och beslutsfattande, till exempel co-production, co-creation och transdisciplinart (Hemström & Palmer, 2019). Dessa metoder beskrivs ofta som en lämplig eller till och med nödvändig väg för att lösa komplexa problem.

Co-production kan enligt Osborne m.fl. (2016, egen översättning) definieras som att "användare frivilligt eller ofrivilligt medverkar i utformning, förvaltning, leverans och/eller utvärdering av offentlig service". Andra beskriver det som att aktivt involvera invånare i att utforma och leverera samhällsservice som berör dem (Brandson & Honingh, 2018). Genom att inkludera fler perspektiv kan bättre lösningar tas fram, men det breda deltagandet har också betydelse för legitimiteten och möjligheten att implementera resultatet. Till skillnad från traditionell samverkan med civilsamhället syftar co-production på den direkta involveringen av invånare eller grupper av invånare i stället för intresseorganisationer (Ibid., 2018). Ett exempel från dåvarande Sveriges kommuner och landsting (numera Sveriges kommuner och

regioner) finns i skriften *När brukare och patienter blir medskapare – en lönsam historia* (2015). Här beskrivs brukar-/patientmedverkan inom sjukvård och socialtjänst som en form av co-production. Brukarmedverkan innebär enligt SKR att ta vara på individens erfarenheter för att utveckla verksamheten och utjämna maktbalansen, men också öka lönsamheten. Det kan alltså finnas ett antal olika motiv för att använda sig av samskapande metoder.

Termen co-production används ibland även för att beskriva invånare eller praktikers involvering i forskning. Inom Mistra Urban Futures talar man om **co-production of knowledge** (gemensam kunskapsproduktion) (Westberg, Polk & Frid 2013). I sådana processer är målet i första hand kunskapsproduktion och sociala innovationer, och grundtanken är att olika former av expertis, till exempel från forskning respektive praktik, ska mötas för att bidra till lösningar på komplexa samhällsproblem, och på det viset ytterst gynna samhällets invånare (Hedensted Lund, 2018; Schuck-Zöller, Cortekar & Jacob, 2017). Ett begrepp som ligger nära ovanstående sätt att se på kunskapsproduktion är *transdisciplinär forskning*, det vill säga samverkan tvärs över flera forskningsfält. Det involverar även andra aktörer, till exempel praktiker eller invånare (se t.ex. Bernstein, 2015).

Begreppet **co-creation**, vilket är något nyare än co-production, har vuxit fram inom den privata sektorn och framför allt använts inom design, organisationsutveckling och marknadsföring. Inom dessa verksamheter handlar samskapandet om att involvera kunden eller slutanvändaren av en innovation i processen att ta fram den, vilket skapar en stärkande känsla ("empowerment") eller en känsla av delaktighet hos den som i slutändan ska använda produkten eller tjänsten (Voorberg, Bekkers & Tummers, 2015; Rill & Hämäläinen, 2018). De två aktörer som möts i samskapandet är alltså huvudsakligen företaget/organisationen och kunden/användaren. Slutresultatet måste dock inte vara en produkt. Puerari m.fl. (2018) menar att co-creation kan ha två mål: att skapa en produkt/uppnå ett gemensamt mål, eller att lära tillsammans genom att generera kunskap och bygga nätverk. Ofta eftersträvas i praktiken båda dessa mål samtidigt.

Kärnan i co-creation har beskrivits som mötet mellan olika sorters kunskap, expertis och perspektiv i en grupp, och den kreativitet/innovationskraft som detta förväntas bidra till (Rill & Hämäläinen, 2018; Ranhagen, Ramstedt & Dahlstrand, 2017). Deltagandet är aktivt, inte passivt eller symboliskt, och anses tillföra avgörande värden. Det handlar alltså inte enbart om samverkan eller kreativa mötesformer utan även om de värden som alstras av processen.

Användningen av termen co-creation har även spridit sig till den offentliga sektorn och akademien, och idag råder en viss begreppsförvirring, där forskningslitteraturen blandar begreppen co-creation och co-production (Voorberg m. fl. 2015). Vilka aktörer som ingår och vilka metoder som används kan variera. Processen behöver per definition inte involvera till exempel invånare eller akademi, utan kan ske i mötet mellan experter och praktiker från olika offentliga verksamheter.

Idag kan båda begreppen sägas stå för ungefär samma sak inom offentlig sektor, nämligen att invånare eller verksamhetsföreträdare involveras i offentliga tjänster. Co-creation är dock ett bredare begrepp som innefattar delaktighet i strategi, planering och utveckling medan co-production syftar specifikt på att invånare deltar i design eller implementering av en tjänst, det vill säga senare i processen (Branden & Honingh, 2018). Ytterligare en skillnad är normen om det kreativa, aktiva och stärkande deltagande som ligger i begreppet co-creation (Voorberg m.fl., 2015; Rill & Hämäläinen, 2018).

Sammanfattningsvis är samskapande ett begrepp som kan definieras på varierande sätt i olika sammanhang och beroende på teoretisk bakgrund. Nutida beskrivningar av samskapande har sina rötter både i den offentliga sektorns ”co-production”, som sprungit ur kraven på ökad invånardelaktighet och idéer om samverkan mellan forskning och praktik, och i den privata sektorns ”co-creation” som har vuxit fram i designprocesser. Trots att mycket forskning gjorts inom fälten co-production och co-creation saknas inte bara en gemensam definition, utan också enhetliga beskrivningar av principer och metoder. Flera forskare menar att samskapande arbetssätt tills nyligen varit mer av ett ideal i sig än en tydlig metod. Begreppet har fyllts med en stor mängd förväntningar på vad arbetssättet ska kunna uppnå. Samskapandet antas kunna resultera i meningsfulla, effektiva och kreativa lösningar på komplexa utmaningar och tillföra helt nya sorters värden och insikter i den offentliga sektorns och akademins arbete (Brix, Krogstrup & Mortensen, 2020). Samtidigt saknas konsensus om exakt vad arbetssättet bör innehålla, och begreppet har fyllts med en mängd olika innehåll beroende på vilket sammanhang det använts i. Alltför flexibla definitioner kan innebära att alla processer som inkluderar flera aktörer skulle kunna beskrivas som ett samskapande, och därmed riskerar begreppet att urvattnas (Durose, Mangan, Needham & Rees, 2014). Begreppsförvirringen riskerar också att stå i vägen för att avgöra om samskapandet har genomförts väl eller inte. Frågan är dock högaktuell och ny forskning hämtar konkreta lärdomar både från den framväxande teoribildningen och från praktiken (Durose m.fl., 2014; Jagannathan m.fl., 2020; Puerari m.fl., 2018).

Definition

Det svenska ordet samskapande kan syfta på co-production, co-creation eller en sammanblandning av arbetssätt och processer från båda håll. I DUS, som varit en föregångare och tjänat som inspiration till det samskapande arbetssättet inom projekt Hållbarhetsverktyget, beskrivs den teoretiska bakgrunden som en kombination av de båda teoretiska traditionerna. Här betonar man både den gemensamma kunskapsproduktionen och behovet av ett kreativt och tillåtande klimat (Gustafsson & Ranhagen, 2020). I linje med det perspektivet kan begreppet samskapande i kontexten för den här rapporten förstås som:

Kreativa processer där intressenter med olika perspektiv och expertis är aktivt involverade med syftet att tillsammans skapa eller lära, och som ytterst leder till kollektiv nytta.

Samskapandets mekanismer och värden

Allt fler vetenskapliga rapporter har undersökt utvärderingar av samskapande metoder och listat framgångsfaktorer. I många fall handlar det om artiklar där författare samlat en mängd studier som undersökt samskapande processers effekter och så har de gjort en samlad analys av vilken sorts slutsatser som dras och hur. Några centrala slutsatser från dessa studier är att samskapandet bör vara en iterativ, interaktiv och reflekterande process. Forskare menar också att samskapandets processer bör vara transparenta och involvera en bredd och mångfald av deltagare (se till exempel Palmer, Polk, Simon & Hansson, 2017). Men vad är det då, mer konkret, som sker när människor samskapar? Och hur uppstår de mervärden, dvs. produktutveckling eller ny kunskap, som associeras med samskapande arbetssätt?

Slater och Robinson (2020) beskriver, i en studie om samskapande processer som gäller just hållbarhetsfrågor, att skeendet innebär ett ”socialt lärande”. Lärandet uppstår i mötet mellan individer, när gruppen för en dialog för att uppnå gemensam problemlösning, reflekterar kring sina egna antaganden, samt experimenterar, testar och anpassar för att uppnå nya angreppssätt i hållbarhetsarbetet (Slater & Robinson, 2020). Genom att använda sig av ”samskapandets praktik” skapas förutsättningar för tillit, engagemang och ett nytt sätt att tillsammans rama in problemet, vilket i förlängningen leder till ny kunskap, nya relationer och handling (action) som i sin tur kan spridas vidare och påverka hållbarhetsarbetet.

Dialog beskrivs även av andra forskare som en central förutsättning för att överföring och integrering av kunskap mellan deltagarna ska ske. Dialogen överbryggar gränserna för den egna kunskapen och ger deltagarna insikt i att det finns alternativa perspektiv, vilket öppnar upp för möjligheten att sammanfoga olika idéer (Blomqvist, Tavilampi & Vartiainen, 2017). Att reflektera och skapa en gemensam förståelse tillsammans med andra, ”distribuerad kognition”, har också en bevisat stimulerande effekt på genereringen av nya idéer (Nielsen, 2012). Den heterogenitet som finns i gruppens expertis är en framgångsfaktor för att nya idéer ska uppstå, men med förutsättningen att spänningen mellan olika ståndpunkter förblir konstruktiv (ibid.). I forskning om design och planeringsprocesser talar man ofta om betydelsen av kreativa processer för att locka fram den outtalade eller praktiska kunskap som praktiker besitter men inte är vana att artikulera på ett teoretiskt sätt (se till exempel Schön, 1996). Det här är en annan typ av kunskap än den akademiska och kräver andra metoder för att synliggöras, till exempel designdrivna dialoger och olika former av deltagandeprocesser (Ranhagen, 2020).

Som beskrivits ovan syftar samskapande eller co-creation inom den privata sektorn oftast till innovation gällande varor och tjänster. Witell m.fl. (2011) jämförde vinstmarginalerna i 195 utvecklingsprojekt där samskapande metoder respektive traditionella metoder inom marknadsföring (så som fokusgrupper och djupintervjuer) användes. Resultatet var att vinstmarginalerna var större inom projekten som använt samskapande metoder. Dessutom bedömde de att samskapandet kan tillföra större värden i form av nytt innehåll och originalitet. Även enligt Voorberg m.fl. (2015) leder samskapande till kundnöjdhet, lojalitet och bättre

produkter genom slutanvändarens involvering. De företag som tar användarens perspektiv i beaktning vinner på det i konkurrensen med andra företag.

När samskapande sker inom den offentliga sektorn handlar det oftare, men inte bara, om ny kunskap och sociala innovationer. Dessa är de centrala mervärden och den offentliga nytta som antas uppstå (Hedensted Lund, 2018; Schuck-Zöller m.fl., 2017). I samskapande processer som syftar till kunskapsutveckling, ökad samverkan eller gemensamt beslutsfattande kan värden som uppstår vara mer svårångade. Det kan gälla aspekter som att deltagarnas kapacitet byggs på eller att engagemanget i vissa frågor ökar, vilket är svårare att mäta än till exempel ekonomiska vinster (Wiek m.fl., 2014). Är syftet med samskapandet att uppnå samhällsnytta eller gynna ”det allmänna goda” finns också risken att intressekonflikter uppstår. Ur demokrati- och legitimitetssynpunkt blir det då viktigt att undersöka om resultatet av samskapande processer i själva verket gynnar vissa grupper mer än andra (Alford, 2014). Det är dessutom sällan självklart hur offentlig nytta ska mätas eller utvärderas. Samskapande antas också skapa mervärden utöver slutresultatet av enskilda projekt, så som delaktighet, ”empowerment” och nätverkseffekter bland deltagare. Är dessa aspekter mål i sig själva blir de viktiga att kunna följa upp och utvärdera, vid sidan om den slutgiltiga produkten, kunskapen eller allmänna nyttan som uppstår.

Ägarskap, processledning och maktförhållanden

En viktig aspekt av samskapandet är fördelningen av roller och ansvar. På vilka arenor sker olika beslut och vem får vara delaktig under vilka delar av en samskapande process? Ett sätt att beskriva samskapandet är att skilja på formellt och informellt samskapande, där det formella definieras som processer av överläggning arrangerade av en initiativtagare och med deltagare som är utvalda till specifika roller, snarare än slumpmässigt involverade (Puerari m.fl., 2018). Informellt samskapande innebär istället att samskapande uppstår mer organiskt utifrån nödvändigheten att samverka kring vissa frågor. Det faktum att deltagare i formella samskapandeprocesser bjuds in utifrån till exempel sina kunskaper och yrkesroller kan diskuteras utifrån en legitimitetssynpunkt. Här riskerar obalanser i maktförhållanden att uppstå och få påverkan på processen.

Man kan också diskutera samskapandets roller och ansvar utifrån på vilka arenor beslutsfattandet sker. Fredriksson (2015) menar att en förutsättning för samverkan är att parterna har samma bild av var de befinner sig och hur förutsättningarna ser ut, till exempel för att tydliggöra vilket mandat som finns för olika aktörer att påverka och ta beslut. Processmodellen forum-arena-court (FAC) används av bland annat forskare inom fysisk planering för att tydliggöra att planering och beslutsfattande sker på flera olika nivåer parallellt, och med olika förhållningsregler och mål. Här lyfts betydelsen av att alla är överens om på vilken arena man befinner sig och vad som kan förväntas i det sammanhanget. ”Forum” innebär en friare mötesplats där en öppen dialog sker för att tillsammans definiera situationen och den eventuella problembilden. ”Arena” tar vidare forumets agenda i en mer strukturerad diskussion med tydligare ramar och rollfördelning. Slutligen är ”court” den formella

mötesplatsen där beslut tas om lösningar, budget och liknande, och samverkan formaliseras genom avsiktsförklaringar (ibid.).

Projekt- eller processledare har en central roll i att inkludera samtliga deltagare, och att balansera gruppinteraktionen för att kunna ta vara på alla individers kunskap under en samskapande process. Alstrandet av kunskap i grupper med olika typer av expertis faciliteras enligt Fong (2003) av tre faktorer: 1, uppmuntra kommunikation över gränserna för expertisområden eller status, 2, få gruppen att dela sina kunskaper med varandra, och 3, generering av nya kunskaper genom interaktion och kommunikation i gruppen. Den som leder processen kan främja dessa skeenden inte bara genom val av aktiviteter och metoder, utan också genom att skapa en tillåtande kultur i gruppen (Blomqvist m.fl., 2017).

Hedenstedt Lund (2018) påpekar att invånares del i samskapandeprocesser ibland begränsas till att bara vara en resurs för problemlösning, men inte på ett genuint sätt bli stärkt och inkluderad i processen, det vill säga en form av samskapande som ligger mer i linje med traditionell co-production än co-creation. Det kan processledaren motverka genom att skapa tillit, förvänta sig deltagande från samtliga och validera deltagares input (Blomqvist m.fl., 2017). Reell inkludering innebär också att deltagarna får se sin input tas tillvara och implementeras. Nyckeln är att skapa en positiv och konstruktiv atmosfär där processledaren engagerar och aktiverar (ibid.).

Processledaren kan leda gruppen genom olika faser, till exempel genom att öppna och bredda för många olika idéer, trätta ned och avgränsa eller helt skifta perspektiv. Gruppen styrs i mångt och mycket av vilka metoder och verktyg en processledare använder, men också av mer subtila beteenden från processledaren som tal, gester, blickar och vilka föremål som används. Som processledare finns alltså ett stort ansvar för att samskapandeprocessen ska genomföras på ett framgångsrikt sätt (Nielsen, 2012). En ojämn maktfördelning kan skapa en obalans där inte alla deltagare kommer till tals, eller deltagares expertis värderas olika. Här har processledaren en viktig roll i att få experter att inse värdet av sin individuella kunskap, genom att trycka på vikten av deras deltagande och betona att allas kunskap behövs i processen (Blomqvist m.fl., 2017).

Att maktbalansen till viss del blir ojämn är dock svårt att komma ifrån, speciellt om samskapandet sker mellan offentliga aktörer och invånare, mellan forskare och praktiker, eller mellan aktörer som är involverade och lägger resurser på projektet i olika hög grad (Montana, 2019). Varierande grader av förkunskap är en maktfaktor som kan vara svår att komma ifrån. Viktigt är då att inte förvänta sig att samskapandet i sig ska lösa problemet, utan i stället analysera hur man själv leder processen. Maktfördelningen kan synliggöras genom att ställa frågor som: Vem har bjudits in att delta? Vad är syftet och inramningen? Hur beskrivs projektet internt och externt? Hur tas olika perspektiv och inspel till vara? Hur främjas gemensamt lärande? Vilka relationer skapas mellan deltagarna?

Samskapande i digitalt format

Samskapande sker inte nödvändigtvis i realtid med alla deltagare samlade i samma rum. Även innan coronapandemin skapade behovet av fysisk distansering studerade forskare hur digitala arenor kan bidra till innovation. Då vissa träffar av projekt Hållbarhetsverktyget omvandlats till digitala möten följer här en kort genomgång av aspekter som forskningen definierat som relevanta i digitala former av samskapande.

Digitala arenor har potentialen att koppla samman en mängd skilda aktörer och effektivisera kommunikationen. De kan bidra till att kommunikationen blir enklare och mer ”rakt på sak”, så väl som att utveckla komplexa diskussioner med hjälp av visuella, interaktiva hjälpmedel (Blomqvist m.fl., 2017). Är den digitala arenan också beständig, det vill säga en tillgänglig yta snarare än ett tillfälligt digitalt möte, utgör den i sig en sorts kunskapsarkiv för deltagare att återvända till som underlättar den gemensamma förståelsen.

De digitala arenorna för dock med sig vissa nya typer av utmaningar. En är att skapa en känsla av gemenskap, närvaro och engagemang. I digitala sammanhang kan sådant som att se varandras ansikten, dela någon personlig detalj eller att använda humor bidra till att skapa en känsla av närhet. Blomquist m.fl. menar också att en starkare känsla av närhet kan skapas i den digitala kommunikationen genom att deltagare förbinder sig till gemensamma mål eller på olika sätt demonstrerar pålitlighet. Processledaren har en viktig roll i att skapa en trygg känsla i det digitala rummet och hjälpa deltagare med tekniken. Ett sätt kan vara att etablera gemensamma spelregler i gruppen för hur den digitala kommunikationen ska ske. Det kan också underlätta att regelbundet dela information med gruppen för att involvera dem i processen, dock inte på en sådan nivå att det blir för mycket att ta till sig (Blomqvist m.fl., 2017).

Det kan också vara svårare att fånga den ”tysta” kunskapen, det vill säga praktisk kunskap, erfarenheter, känslor och mentala modeller som deltagare bär med sig, i ett digitalt sammanhang. Processen kan då gynnas av att deltagarna kan förhålla sig till gemensamma ting så som olika former av dokument, presentationer eller bilder. Nielsen (2012) menar att ”ting gör oss smarta” genom att de underlättar för minnet och synliggör tankar och resonemang. Objekt som projektplaner eller Powerpoint-presentationer hjälper till att externalisera individuella idéer och tankar vilket underlättar kommunikationen mellan människor. Skapas objekten tillsammans möjliggör de också att deltagare agerar på distans och att resultatet av designprocesser består (Blomqvist m.fl., 2017).

Att utvärdera samskapandet

Inom litteraturen finns exempel på hur samskapandet kan förstås och rekommendationer för hur det ska utföras, bland annat kring behovet av iterativa, interaktiva och reflekterande processer med transparens och en bredd av deltagande perspektiv (Williams, 2017). Det har också föreslagits ett antal olika ramverk för att utvärdera samskapande processer (se t.ex. Durose m.fl. 2014; Jagannathan m.fl., 2020; Palmer m.fl., 2020; Wiek m.fl., 2014). Fokus i en utvärdering kan till exempel

ligga på samskapandeprocessens *natur*: Vilken typ av träffar, hur många och hur ofta? Hur ser intressenternas motivation och roller ut? Fokus kan också vara på samskapandeprocessens *kvalitet*: Vilka perspektiv representeras? Hur går interaktionen till? Hur tas deltagares input tillvara? (Wiek m.fl., 2014). När det är skapandet av värden som kunskap, stärkande av deltagarna eller nya innovativa tankesätt som ska bedömas är det svårare att mäta resultatet på ett empiriskt sätt än när samskapandet har en konkret slutprodukt. Storbacka m.fl. (2016) menar att deltagares involvering är den lättast observerbara aspekten som också kan ge ledtrådar om i vilken utsträckning de mer svårsmätbara värdena uppstår. Deltagarinvolvering kan studeras ur ett antal synvinklar, till exempel hur deltagande roller väljs ut och sätts ihop, på vilken typ av plattform samskapandet sker, deltagares kapacitet och intentioner, eller deltagares ”kapital” i form av sociala relationer, tillgång till information eller tid (Storbacka m. fl., 2016).

Resultatindikatorer för samskapande processer, av vilka det finns ett stort antal föreslagna inom forskningslitteraturen, kan förstås också studeras både *kvantitativt* och *kvalitativt*. Här kan tillgången till empiri styra utvärderingen i olika riktningar (Williams, 2017).

En annan viktig distinktion är vilken nivå av effekter som utvärderingen intresserar sig för. Samskapandet kan utvärderas antingen med fokus på processen i sig och mer *omedelbara resultat* som uppstår, eller utifrån mer *långtgående samhällseffekter* som en process syftar att bidra till. I sin utvärderingsmodell från år 2020 gör Jagannathan m.fl. skillnad mellan två olika typer av förväntade effekter inom samskapande processer relaterade till hållbar utveckling: effekter som relaterar till mer pragmatiska mål, är mer påtagliga och närliggande i tid, samt önskade effekter som är mer visionära, ligger längre fram i tiden och gäller påverkan på system- och samhällsnivå.

När det gäller samskapande processer kan förväntningarna vara stora på vilka förändringar som kommer att kunna uppnås. Deltagandet förväntas göra produkter bättre och mer användbara, så väl som att demokratisera vetenskapliga processer och göra invånare till aktiva deltagare i utformningen av samhällsservice. Antaganden görs om att metodiken i sig kan bidra till en viss typ av samhällsutveckling, trots att få utvärderingar av samskapande processer konkret kan visa på mer långtgående samhällseffekter (Brix m.fl., 2020; Durose m.fl. 2014; Jagannathan m.fl., 2020; Puerari m.fl., 2018). Jagannathan m.fl. menar att effekter med mindre räckvidd är både mer realistiska att uppnå och lättare att mäta. De definierar fyra typer av sådana effekter. Även Wiek m.fl. (2014) diskuterar fyra olika typer av mer kortsiktiga effekter av samskapande processer. Kategorierna de olika författarna tagit fram liknar i mångt och mycket varandra och kan tillsammans sammanfattas som:

- **Användbarhet/ användbara resultat.** Inkluderar även mottagandet av resultatet och användningen av ny kunskap som uppstått under processen.
- **Förståelse/kapacitet.** Nya kunskaper och kompetensutveckling som uppstått, inklusive insikter om vad som krävs för att lyckas med samskapande som metod.
- **Nätverkseffekter.** Relationer som uppstått eller utvecklats, tillit som byggts mellan olika deltagare och intressenter, och konkreta värden av samverkan.
- **Handling.** Projektets slutresultat så väl som beslut som tagits, planer som tagits fram, vidare initiativ som uppstått och implementering i den mån den hunnit ske.

Många forskare lyfter vikten av *formativ utvärdering* inom samskapande processer, bland annat för att ta vara på och lära sig av de konkreta och kortsiktiga effekter som uppstår under samskapandeprocessens gång. En formativ utvärdering summerar inte bara ett projekts slutresultat i efterhand utan studerar processer medan de pågår, och kan fånga sådant som hur deltagares kapacitet och perspektiv utvecklas (Palmer m.fl., 2020). Durose m.fl. (2014) menar att programteorianalys är en lämplig väg att gå inom utvärdering av samskapande processer, för att grunda bedömningen i en tydligt beskriven hypotes om vad samskapandet är tänkt att resultera i och på vilket sätt. Utvärderingslitteraturen lyfter också, i linje med samskapandets ideal, vikten av att involvera till exempel invånare i utvärderingen av samskapandeprocesser där de deltagit (se t. ex. Brix m.fl., 2020).

Tillvägagångssätt

Följeforskning av projektet Hållbarhetsverktyget

Följeforskning eller lärande utvärdering (engelskans on-going evaluation) är två begrepp som används för att beskriva en utvärderings-/forskningsansats där ett projekt följs under tiden det pågår. Till skillnad från utvärderingar som utförs efter projektets slut och enbart värderar projektets resultat syftar följeforskningen även till att bidra till lärande och förbättring redan under projektets gång (Ahnberg m.fl. 2009, Svensson m.fl. 2009). Det är en formativ (processinriktad) ansats som dessutom ska vara till nytta för processen genom kontinuerlig återföring av resultat till uppdragsgivaren. Följeforskarens bidrag, i form av kritisk reflektion och teoretiskt grundade perspektiv, kan hjälpa projektledningen att stanna upp och fundera över hur projektet utvecklas och vilka justeringar som skulle kunna göras. Följeforskningens fokus kan också justeras efterhand utifrån vilka aspekter som framträder som centrala, och vilket stöd som projektledningen önskar.

I linje med utvärderingsforskningen, som pekar på svårigheterna med att utvärdera de långtgående och samhällsomvälvande effekter som man ofta tillskriver samskapande processer, fokuserar följeforskningen av projektet Hållbarhetsverktyget i stället på det mer konkreta och påtagliga. Rapportens fokus är på den samskapande processen i sig, och de effekter som har uppstått på kort sikt. Vad tänkte projektledningen sig när projektet inleddes, och hur har det hittills blivit? Eftersom verktyget ännu inte är färdigutvecklat eller implementerat hos de tänkta användarna är det inte möjligt att uttala sig om mer långtgående effekter. Däremot kan resonemang föras om förutsättningarna som finns för verktygets framtida användning, och effekter som hunnit uppstå under projekttiden.

Tydliggörande av projektets programteori

Vad är samskapandet tänkt att resultera i och på vilket sätt? Har projektet uppnått projektledningens målsättningar? Ett exempel på metod för återkoppling och kritisk reflektion som kan användas under projekttiden är så kallad **programteorirekonstruktion**, det vill säga att följeforskaren hjälper projektledningen att kartlägga och tydliggöra kopplingen mellan planerade aktiviteter och förväntade resultat. Att sedan även använda programteorin som underlag för analys, **programteorianalys**, är en metod som rekommenderats i utvärderingen av samskapande projekt (Durose m.fl., 2014).

En programteori är en översiktlig representation (ofta i form av ett flödesdiagram) av projektledningens egen förståelse av och förväntningar på projektet. Att rekonstruera programteorin innebär att tillsammans utforma och diskutera sig fram till en gemensam bild av projektets inre logik. Bilden visar på tänkta effekter av projektet, och hur de förväntas uppstå. Den visar också på projektledningens antaganden om vad som är viktiga faktorer i processen (Funnell & Rogers, 2011).

I projektet Hållbarhetsverktyget har en programteori rekonstruerats under flera träffar mellan projektledningen och följeforskarna. Detta skedde i starten av följeforskningsprocessen under hösten 2019. Under träffarna skapades en gemensam förståelse av de antaganden som gjordes om projektet. Programteorin som skapades har tre huvudsakliga komponenter; i) Projektets resurser och förutsättningar, ii) Aktiviteter som genomförts under processen och iii) Kortsiktiga effekter/resultat av projektet. Programteorin har sedan använts i analysen av de samskapande arbetssätten, där projektledningens förväntningar har satts i förhållande till teorier om samskapande och till hur processen fallit ut (se resultatkapitlet). Programteorin i sin helhet återfinns i bilaga 1.

Analysen av programteorin innebär enkelt uttryckt en jämförelse mellan det projektledningen förväntade sig och det som sedan hände. I programteorin specificeras till exempel vad projektledningen ser som viktiga villkor för att de insatser man genomför ska leda till önskade resultat. Programteorianalysen visar på vilka faktorer som visade sig centrala och kopplar på de teoretiska perspektiven – vilka villkor lyfter litteraturen om samskapande som de viktigaste? Vad finns det för lärdomar att dra?

Med grund i den teoretiska genomgången ovan har de tre övergripande frågeställningarna som skulle vara vägledande för följeforskningen brutits ned i delfrågor. Dessutom har en fjärde frågeställning lagts till utifrån lärdomar från forskning om samskapande processer och möjligheten att dra slutsatser om effekter: Vilka effekter kan sägas uppstå redan under projekttiden/i anslutning till projektslut?

Analysmodellen nedan beskriver hur programteorin relaterar till delfrågorna och de övergripande frågeställningarna. Modellen fungerar som en inramning av problemet och en grund för att konkretisera och organisera resultatet.

Tabell 1: Analysmodell

Aspekter av programteorin	Frågeställningar	Delfrågor
Resurser och förutsättningar	Hur ser den samskapande processens förutsättningar ut?	Vilka resurser bygger projektet vidare på? Hur kommuniceras processen ut? Hur väljs aktörer och deltagare ut? Hur förankras arbetet?
Aktiviteter under processen	Hur utformas och leds de samskapande aktiviteterna?	Vilka arbetssätt/metoder används under testanvändarträffarna? Hur uppfattar testanvändarna de samskapande aktiviteterna? Uppfattar testanvändarna att deras tankar/idéer/utvecklingsförslag tas omhand i projektet?
	Vilka hinder och utmaningar stöter arbetsgruppen på i relation till samskapande, och hur hanteras dessa?	Finns det hinder kopplade till processens förutsättningar? Finns det hinder kopplade till utformningen av aktiviteterna?
Kortsiktiga effekter/resultat	Vilka effekter kan sägas uppstå redan under projektiden/i anslutning till projektslut?	Har de samskapande arbetssätten bidragit till att göra verktyget mer användbart? Vilka förutsättningar finns för implementering? Vilka andra kortsiktiga effekter har eventuellt hunnit uppstå?

Datainsamling

Två huvudsakliga metoder för datainsamling har använts i följeforskningen. Dels har följeforskaren närvarat vid testanvändargruppens träffar som observatör, dels har deltagare och medarbetare i projektet intervjuats. Dessutom har skriftlig dokumentation analyserats.

Deltagande observation

Deltagande observation är en metod där forskaren i olika hög grad själv deltar i det sammanhang som forskningen avser. På det sättet får forskaren uppleva samma händelser som intervjupersonerna är med om och får ett eget intryck av sammanhanget. De egna intrycken och förståelsen används som underlag parallellt med intervjupersonernas återberättande av sammanhanget (Fangen, 2005). Deltagande observation är både ett sätt att samla in och analysera information. Analysen sker parallellt med att information samlas in och det finns möjlighet att omformulera frågeställningar under informationsinsamlingen.

Följeforskaren har under projektet deltagit som observatör på fem fysiska testanvändarträffar, två digitala utbildningstillfällen, tre interna planeringsmöten och en spridningsaktivitet i form av en presentation av projektet, samt tagit del av dokumentation från ytterligare sju digitala testanvändarträffar och ett antal interna planeringsmöten. Det som har observerats är i första hand samspelet mellan deltagarna, hur samskapandet har utförts och hur deltagare svarat på metodiken som använts. Ambitionen har varit att fånga både konkreta skeenden och fånga upp känslan i rummet. Observationerna har dokumenterats skriftligt.

Intervjuer

Individuella semistrukturerade intervjuer har genomförts med fem testanvändare, samt med totalt fem personer i projektledning och arbetsgrupp. Testanvändare som deltagit under de regionala träffarna tillfrågades att delta. Urvalet var dock begränsat eftersom det handlade om 13 unika deltagare varav flera endast varit kortvarigt involverade.

Intervjuerna har kretsat kring de övergripande frågeställningar som definierades i inledningen av projektet, och frågorna till testanvändarna har framför allt handlat om hur de har upplevt metodiken och sitt eget deltagande. Projektledning och arbetsgrupp har tillfrågats om sin syn på samskapande processer överlag och om projekt Hållbarhetsverktygets upplägg specifikt. De intervjuade personerna har både fungerat som respondenter (dvs. delat med sig av egna upplevelser och erfarenheter) och informanter (resonerat kring projektets upplägg, innehåll och förankring i tillgänglig kunskap om samskapande processer). Intervjuernas huvudsakliga innehåll sammanfattades skriftligt och materialet sorterades utifrån analysmodellen. Intervjumaterialet och observationerna har också analyserats kontinuerligt under projektets gång och utgjort en grund för återkoppling till projektledningen.

Övrig dokumentation

Även skriftlig dokumentation av projektet har använts i analysen. Materialet har bestått av bland annat projektansökan, interna mötesanteckningar, informationsutskick och presentationer.

Resultat

Resultatkapitlet inleds med en beskrivning av projektets programteori, och är därefter strukturerat utifrån de fyra frågeställningar som beskrivs i föregående avsnitt: den samskapande processens förutsättningar, hur samskapande aktiviteter har utformats och letts, hur projektledningen hanterat hinder och utmaningar som har uppstått, samt vilka effekter som hunnit uppstå under projektets gång. Resultatet analyseras och kommenteras i förhållande till programteorin och utifrån teorier om samskapande (se kapitlet Samskapande som fenomen).

Projektledningens antaganden och förväntningar (programteori)

Följande beskrivning togs fram av projektledningen i samarbete med följeforskarna under inledningen av projektet. Den visar vad projektledningen då såg som centrala beståndsdelar av projektet och vilka villkor som behövde uppfyllas för att nå de effekter man tänkte sig. Programteorin är ett viktigt underlag i analysen av projektet och beskrivs därför här i detalj.

I programteorin listas först projektets **resurser/förutsättningar**:

- Projektorganisationen (GR och IVL) bestående av styrgrupp, projektledare, arbetsgrupp, testanvändare, systemutvecklare och följeforskare.
- Metoder, verktyg och kompetens.
- GR:s nätverk.
- DUS-aktörer – kontakter vilka innebär kortare vägar och etablerat samarbete.
- Lokaler.

Projektets **aktiviteter** beskrivs som följer:

- GR organiserar ett samskapande arbete genom att samarbeta med kommuner och andra aktörer i DUS, förankra arbetet i GR-nätverket för samhällsbyggnadschefer, och bygga vidare på samarbetet i DUS genom att skapa en projektorganisation relevant för detta projekt.
- GR möjliggör en samskapande process genom att bjuda in och vidarebefordra inbjudan till en testanvändargrupp, kalla till möten för testanvändargrupp, kommunicera mellan möten, ta hand om och bearbeta kunskap och synpunkter på verktyget, be om feedback på deltagarnas upplevelse av mötena, återkoppla.
- GR leder samskapande möten med en testanvändargrupp genom att sätta dagordningen, möblera rummet, styra samtalet, ge talutrymme, välja och leda samskapande övningar och använda verktyg för samskapande, dokumentera individuella inspel såväl som resultat av samskapande övningar.
- Arbetsgruppen förmedlar information och prioriterar vad som ska behandlas av testanvändargruppen.
- Systemutvecklarna bygger verktyget.
- IVL tar fram beräkningsmodell och dataunderlag.

De **önskade resultat** som dessa aktiviteter ska mynna ut i under utvecklingsfasen är:

- GR:s olika nätverk (samhällsbyggnadschefer, översiktlig planering, kollektivtrafik, infrastruktur, miljöstrategier och kommunikatörer) ökar sin kunskap om verktyget.
- En kravbild blir framtagen baserad på testanvändargruppens inspel och kunskaper.

Viktiga förutsättningar för att lyckas nå hit är enligt projektledningen att:

- arbetsgruppen har samma förväntningar på träffen och samma förståelse av vad samskapande är.
- Testanvändargruppen består av rätt parter som har en blandning av kunskaper, har tydliga roller under träffen, förstår den samskapande processen, känner att deras kunskap är viktig och att de kan bidra, upplever det som kreativt och att gruppen ska skapa tillsammans, upplever ett ägarskap för verktyget samt tror på verktyget.

Genom att GR-nätverken ökar sin kunskap om verktyget och en kravbild blir framtagen önskar man nå följande **resultat**, även de under utvecklingsfasen:

- En regional samsyn skapas.
- Trovärdigheten för verktyget ökar.
- Testanvändarnas inspel tas tillvara i utvecklandet av verktyget och det blir relevant för användarna.

I programteorin specificeras också vad det önskade resultatet att **verktyget är relevant** innebär. Enligt arbetsgruppen är verktyget relevant när det stärker planerarens möjlighet att ta fram välgrundade underlag inför beslut. Detta innebär att:

- Beslutsunderlagen har hög legitimitet.
- Att underlagen bygger på vetenskaplig kunskap (om ekologisk, ekonomisk och socialt hållbar utveckling).
- Att planeraren i ett tidigt skede kan understödja argument med siffror.
- Att verktyget är lättanvänt och användarvänligt när det gäller att mata in uppgifter, göra beräkningar och få ut information.
- Att verktyget hjälper planeraren att visualisera argumenten.

Programteorin beskriver därefter vilka **effekter** man förväntar sig i nästa led, som här kallas implementeringsfasen. Eftersom denna fas inte ännu är genomförd ligger bedömningen av effekter i framtiden och alltså inte inom ramen för följeforskningsuppdraget.

Den samskapande processens resurser och förutsättningar

Resurser

Parter inom Det urbana stationssamhället var GR, Västra Götalandsregionen, Länsstyrelsen, Trafikverket, dåvarande Mistra Urban Futures och 11 kommuner i Västsverige. Projekt Hållbarhetsverktyget använde sig delvis av samma nätverk av aktörer. Deltagande aktörer har i hög grad valts ut utifrån att de redan ingått i andra projekt inom DUS. Hållbarhetsverktyget kan alltså beskrivas som en fortsättning på tidigare samverkan utifrån etablerade relationer. Projektägarskapet har legat hos GR, medan IVL haft rollen som sakkunnig expert med ansvar för de beräkningar som legat till grund för verktyget. Arbetsgruppen har bestått av projektledare, systemutvecklare, affärsutvecklare och GIS-resurs på GR, tillsammans med sakkunniga från IVL och från DUS. Även kommunikatör och följeforskare är anställda på GR. I slutskedet av projektet har samverkan också skett med forskare som varit involverade i DUS. När ”deltagare” nämns i rapporten syftar det på de personer som deltagit i de samskapande övningarna, vilket har varit både testanvändare, representanter från IVL och i vissa fall följeforskaren. ”Projektledningen” syftar på process- och projektledare från GR. Projektledarrollen har bemannats av två olika personer på GR då den första projektledaren varit tjänstledigt sedan våren 2021.

Även projektmedarbetarnas perspektiv på samskapande kan sägas bygga vidare på arbetssätt från DUS. Där arbetade man med en form av samskapande som hämtade inspiration både av co-creation och co-production, och var tydligt inriktad mot samhällsplaneringens område. Man utvecklade också samskapande metoder och övningar.

Val av deltagare i testanvändargruppen

Efter att Energimyndigheten beviljat finansiering för projekt Hållbarhetsverktyget initierades aktiviteter för att kommunicera projektet utåt till eventuella intressenter och deltagare. I mars år 2019 hölls en uppstartsträff för den så kallade testanvändargruppen, där representanter för deltagande kommuner, Västra Götalandsregionen och Trafikverket bjudits in. Deltagare på denna första träff hade i många fall kontaktats personligen utifrån att de tidigare varit involverade i DUS. Dessutom hade inbjudningar gått ut via GR:s nätverk för chefer och tjänstepersoner: Nätverket för översiktliga planeringsfrågor, Kollektivtrafiknätverket och Nätverket för miljöstrategiska planeringsfrågor. Den första testanvändarträffen var en uppstartsträff med syftet att informera olika aktörer om projektets tänkta upplägg. Deltagande parter under denna träff var, förutom GR och IVL, Västra Götalandsregionen, Trafikverket och kommunerna Göteborg, Borås, Kungälv och Lerum. Dessa deltagare uppmanades sedan i kommande inbjudningar att sprida informationen vidare till kollegor som skulle kunna vara intresserade av att delta. Urvalet av testanvändare gick alltså i stort till som en form av snöbollsurval, där

tidigare etablerade kontakter i sin tur kunde involvera kollegor. I flera fall tillkom nya testanvändare senare i processen för att ersätta sina kollegor. I några fall avslutade testanvändare sitt deltagande på grund av att de gått vidare till nya tjänster/arbetsplatser, och i några fall avvek testanvändare med hänvisning till tidsbrist.

Testanvändarnas involvering har i många fall varit fragmentarisk genom att få har deltagit kontinuerligt genom hela projekttiden. Testanvändare har deltagit i träffarna men inte i andra projektaktiviteter däremellan. Att testanvändarna inte var tydligt knutna till projektet utan i många fall deltog kortvarigt gav dem en annan typ av roll än arbetsgruppen (med representanter från GR och IVL) som deltog under hela processen. Vikten av deltagares engagemang och kontinuerliga involvering är en av de centrala punkterna som diskuteras i litteraturen kring utvärdering av samskapande processer. Det har dock funnits flera hinder för projektledningen att rekrytera och behålla deltagare till testanvändarträffarna. En faktor är kommunanställdas brist på tid att engagera sig i projekt de själva inte är ägare av. Projektledningen har resonerat kring hur projektets upplägg hade kunnat göras annorlunda; Om man till exempel haft ett avtal med deltagande kommuner om att medfinansiera projektet genom testanvändares arbetstid, tror projektledningen att deltagandet hade kunnat se annorlunda ut. Ytterligare en faktor är omställningen till ett digitalt arbetssätt i och med pandemin, vilket gjorde att den sista fysiska testanvändarträffen (med ett decimerat antal testanvändare) ägde rum i mars 2020. När testanvändarträffarna i stället blev digitala styrde projektledningen om upplägget till kommunspezifika träffar där man riktade sig mot hela arbetslag. På det sättet involverades fler deltagare, varav vissa hade deltagit på en eller flera testanvändarträffar tidigare och vissa var nya i sammanhanget. Under hösten 2020 hölls sex kommunträffar totalt, varav två var mer renodlade informationsträffar och resterande fyra av projektledningen beskrevs som samskapande träffar. Under våren 2021 hölls även en digital tvådagarsutbildning i Hållbarhetsverktygets olika funktioner. Här rekryterades ytterligare nya deltagare i och med att inbjudan spreds vidare.

Antalet testanvändare blev i slutändan färre än projektledningen hade hoppats. Totalt har 13 unika testanvändare deltagit under minst en regional testanvändarträff. Under de kommunvisa träffarna deltog 32 personer, varav fyra tidigare hade deltagit på testanvändarträffar. Under utbildningstillfället deltog 11 personer. Sammanlagt blir antalet unika deltagare 50 personer från 9 kommuner (Ale, Bollebygd, Borås, Göteborg, Kungälv, Lerum, Tjörn, Uddevalla och Varberg) samt två övriga organisationer (Trafikverket och Västra Götalandsregionen). Yrkesroller som representerats är bl.a. samhällsplanerare, planarkitekter, regionutvecklare och utredare/analytiker. Projektledningens uppfattning är att främst planerare med kunskap om GIS har visat intresse. Användarnas expertis har i många fall gällt områden där hållbarhetsfrågor främst rör miljö och klimat. Expertis kring social och ekonomisk hållbarhet har däremot inte funnits i gruppen i samma utsträckning. Nio kommuner, med mycket olika förutsättningar när det gäller till exempel fysisk planering och trafik, har varit representerade. Det har varit en utmaning att få till en blandning av kunskaper i gruppen, enligt projektledningen. De upplevde däremot att

det var en bättre balans av olika roller och kompetenser under de kommunvisa presentationsträffarna.

Projektledningen beskrev i början av projektet att valet av lämpliga deltagare i testanvändargruppen och deras förståelse för sina roller var en förutsättning för att uppnå önskade resultat. I efterhand verkar dock bredden av perspektiv och ett tillräckligt stort antal testanvändare vara viktigare faktorer. En av projektledarna reflekterar senare i processen över att ”rätt” blandning av roller i testanvändargruppen kan vara en viktig aspekt, men att viktigt kunskapsutbyte också kan ske mellan individer med samma typ av roll, just utifrån det faktum att de har individuella erfarenheter. Betydelsen av arbetsgruppens gemensamma förståelse av sina roller i samskapandet har också varierat beroende på vilken fas projektet befunnit sig i.

Forskningen om samskapande processer betonar vikten av representation av alla relevanta perspektiv och åsikter, så väl som vikten av tillräckligt mycket interaktion och av att fylla kritiska roller. Med tanke på de deltagande kommunernas olika förutsättningar hade ett betydligt större antal testanvändare krävts för att få till en full representation av olika roller från olika typer av kommuner. Det är inte självklart att en kommunrepresentant ensam kan bära och förmedla ”sin” kommuns intressen. Dock är det förstås också ofta möjligt att testanvändare kan lyfta och diskutera fler perspektiv än sina egna. Hade fler kommunrepresentanter deltagit hade den i vissa fall upplevda pressen på enstaka personer att leverera ett specifikt perspektiv förmodligen minskat, och en friare diskussion hade kunnat uppstå.

Kommunicering och förankring av projektet

Inför testanvändarträffarna skickades inbjudningar med en övergripande agenda och ett tema för den aktuella träffen ut till tidigare deltagare. Under träffarna har testanvändarna fått en genomgång av i vilken fas projektet befinner sig och vad planen är framöver. Anteckningar som gjorts av GR under träffarna har varit för internt bruk och inte skickats ut till deltagare i efterhand. Resultatet av utvecklingsarbetet har kommunicerats ut under de kommunträffar som genomfördes under hösten 2020, där projektledningen presenterade verktyget för tänkta användare i sex kommuner. Information från projektet har också spridits i flera chefsnätverk på GR. Under våren 2021 arbetade projektledningen med att sprida verktyget ytterligare, till planerare i kommunerna så väl som till Göteborgsregionens chefsnätverk och politiker.

Det har dock inte spridits någon uppföljning av resultatet till deltagare på testanvändarträffarna (om inte dessa deltagit under kommunträffarna), eller skett någon återkoppling utanför träffarna. Beslut som tagits utifrån underlag från testanvändarträffar har inte kommunicerats ut mellan träffarna. Det har inte funnits någon plattform för kontinuerlig information, som t.ex. en webbsida med löpande uppdateringar eller ett informationsbrev, om hur utvecklingen fortskridit. Dock har det inte heller funnits många självklara mottagare av sådan information. Ett alternativ hade kunnat vara att vända sig till fler potentiella användare i olika

planerarroller i kommunerna. Istället använde man sig av den etablerade vägen att nå kommunmedarbetare, genom GR:s olika chefsnätverk, och räknade med spridning genom dessa kanaler. Att kontinuerligt involvera deltagarna även mellan träffarna hade kunnat stärka deras anknytning till projektet och möjliggöra för dem att förbereda sig inför träffarna. Det förutsätter dock att deltagarna själva hade varit beredda att lägga ned extra arbetstid på detta.

Den kontinuerliga förankringen av Hållbarhetsverktyget har varit utmanande. En aspekt som underlättat förankringen av Hållbarhetsverktyget är dock de personliga relationer som byggts redan under DUS. Flera av testanvändarna har tidigare deltagit i workshoppar med en av projektledarna för Hållbarhetsverktyget, och uttrycker en positiv bild av GR:s facilitering av tidigare samskapande processer. Bilden som framträder i intervjuer med både testanvändare och arbetsgruppen är att man hade kunnat arbeta mer med förankringen av projektet. Ett alternativt tillvägagångssätt hade kunnat vara att delge testanvändare mer information och frågor att fundera över inför träffarna. Bland testanvändarna har det dock funnits begränsad tid att sätta sig in i materialet eftersom deltagandet skett på frivillig basis. Avvägningen mellan vad som är ”lagom” mycket förhandsinformation har försvårats av deltagarnas skiftande möjligheter att lägga förberedelsetid på projektet. Skilda förutsättningar gör att det finns en risk att det uppstår en ojämn maktfördelning; att vara mindre förberedd eller påläst skapade i vissa fall en känsla av att man inte hade lika stor ”rätt” att uttrycka sin åsikt under träffarna, trots projektledningens tonvikt på att all input var värdefull.

Testanvändarträffarna har i mångt och mycket blivit punktinsatser mer än en tydlig process med återkommande deltagare och kontinuerlig återkoppling. Ett skäl är att deltagare bytts ut under tiden. Trots detta upplever flera av testanvändarna som enbart deltagit några få gånger att själva verktyget är relativt väl förankrat i deras kommuner. Att användarna känner ägarskap i relation till verktyget är en viktig förutsättning för implementering enligt projektledarna själva. Att verktyget upplevs förankrat eller känt i kommunen är ju dock inte nödvändigtvis samma sak som att man som testanvändare känner sig delaktig i och ansvarig för framtagandet.

Det har varit svårare för deltagare att vara kontinuerligt involverade när de inte haft möjlighet att sätta sig in i information eller haft så mycket insyn i processen mellan träffarna. Processledaren resonerar i en intervju just kring att samskapandet inte hade behövt vara begränsat till testanvändarträffarna, utan också hade kunnat inkludera avstämning av beslut mellan träffarna för att på så sätt få deltagarna att känna sig mer delaktiga. Hon menar att man hade kunnat hålla en annan typ av öppna träffar med uppdateringar, information och möjlighet att ”stämna av läget”. Det hade också legat i linje med vikten av deltagarnas kontinuerliga involvering som lyfts i forskningen om samskapande. Även om de formella besluten fortfarande tagits inom arbetsgruppen (i det sammanhang som kan liknas vid projektets ”court” i FAC-modellen), så hade det ökat transparensen att erbjuda fler tillfällen till insyn och möjlighet att ge input. Förutsättningen är dock att deltagarna hade haft tid och möjlighet att prioritera även dessa träffar. Kontinuerlig involvering kommer från båda håll: både projektledning och testanvändare behöver vara villiga att låta

testanvändare spela en viktig roll. I framtida projekt där möjligheten finns att rigga för både aktivt deltagande och den här typen av kontinuerlig förankring blir det en viktig lärdom att ta med sig från Hållbarhetsverktyget.

Ytterligare en väg man hade kunnat ta hade varit att förankra projektet utifrån tänkta användares behov redan under planeringen av projektet, istället för att förutsätta att kommunerna hade behov av ett mer utvecklat beräkningsverktyg av klimataspekter, det vill säga samskapa projektets själva utformning med kommunerna. Sådana angreppssätt (där deltagare involveras i så väl planering som utförande av ett projekt) beskrivs ofta i litteraturen om co-creation. Det är inte en nödvändighet för att ett projekt ska kunna kallas samskapande, men ett sätt att låta samskapandets ideal genomsyra helheten snarare än utvalda delar av ett projekt. Även här är projektledningen medveten om att man hade kunnat göra andra vägval. Samtidigt beskrivs det som en risk: hur hade man planerat projektet om det hade visat sig att efterfrågan på ett vidareutvecklat verktyg inte var så stor som man hoppades? Dessutom hade det varit svårt att genomföra den typen av förankring med en testanvändargrupp där deltagandet inte varit avtalat och kontinuerligt utan mer sporadiskt. I realiteten har projektledningen istället fått satsa på att locka fler/nya testanvändare och försöka skapa en kontinuitet av samskapande övningar när testanvändarträffarna väl startats upp.

Utformning och ledning av samskapande aktiviteter

Metoder och arbetssätt

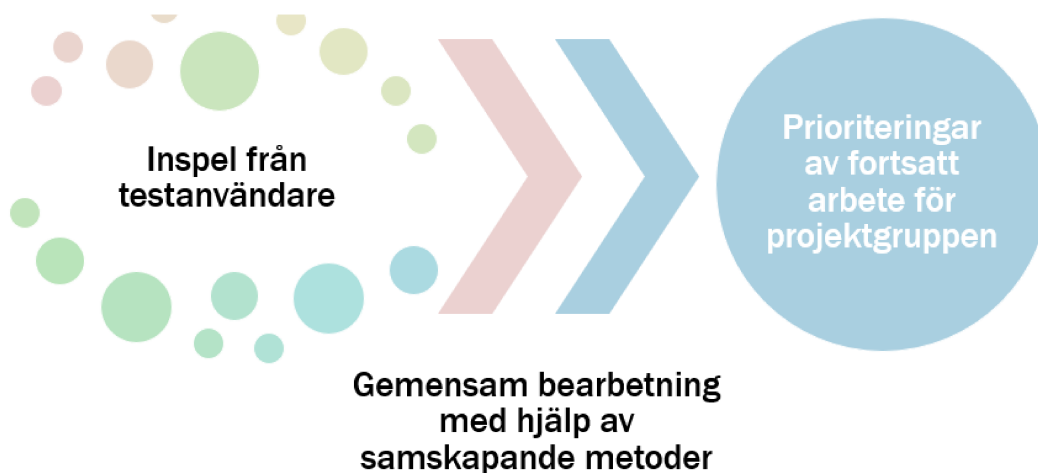
Redan i projektansökan beskrev man tydligt att Hållbarhetsverktyget skulle vila på samskapandets metodik. Övningarna under testanvändarträffarna valdes ut av projektledarna på GR, och IVL deltog i övningarna tillsammans med testanvändargruppen. Inspiration hämtades från projektet DUS, där en av projektledarna tidigare varit processledare, men tanken var också att Hållbarhetsverktygets testanvändarträffar skulle kunna fungera som en arena för att prova nya metoder för samskapande.

Inför den första testanvändarträffen efter uppstartstillfället beskrev projektledningen syftet med testanvändarträffarna i en inbjudan. De aspekter som lyftes som viktiga fördelar med samskapandet som arbetssätt var bland annat att:

- Samskapandet kan säkerställa verktygets nytta och relevans. Genom att perspektiv från de tänkta användarna lyfts fram får projektledningen ett bredare underlag inför den kommande prioriteringen.
- Olika erfarenheter och kompetenser/kunskaper får ta plats. Oavsett förkunskap är detta något värdefullt att ta vara på.
- Samskapandet innebär ett nytt sätt att arbeta. Metoden är öppen och prövande, ett sätt att utmana sina egna föreställningar och skapa ett mer kreativt klimat.

Samskapandet beskrevs här som en förutsättning för att verktyget skulle bli relevant för kommunerna, samtidigt som man också nämnde att det kan framträda flera olika intressen. Även om träffarna skulle leda till fler och skilda ståndpunkter förutsattes de alltså underlätta processen som helhet. Man underströk i utskicket att det i slutändan är projektledningen som kommer att ta beslut och att testanvändarnas bidrag är just inspel och synpunkter. De samskapande träffarna var alltså inte den främsta arenan för att ta slutgiltiga beslut i utvecklingen av verktyget. Under den följande träffen tog projektledningen återigen upp samskapandets betydelse och illustrerade processen med bilden nedan. Här synliggörs att det är den gemensamma bearbetningen som innebär ett samskapande moment.

Bild 1. Projektledningens illustration av den samskapande processen.



Övningarna har haft olika fokus, till exempel att generera idéer, sortera bland och väga samman testanvändares individuella inspel och att samla in användares respons på verktyget. Ett centralt inslag i övningarna var att växla mellan bearbetning på individ- och på gruppnivå i olika konstellationer. En annan gemensam nämnare har varit att övningarna har skett med hjälp av fysisk rekvisita som papperslappar, post-it-lappar, klistermärken etc.

Ett exempel på en prioriteringsövning var när deltagarna individuellt listade parametrar som de ansåg viktiga i ett tidigt skede av fysisk planering, det vill säga faktorer med betydelse för Hållbarhetsverktygets beräkningar. Deltagarna fick sedan resonera i mindre grupper om parametrarna var mest lämpliga som befintligt underlag inbyggt i verktyget eller som information tänkt att fyllas i av användaren. Därefter rörde sig övningen tillbaka till ett individuellt resonemang, när deltagare fick ett visst antal röster att lägga på de faktorer de själva såg som mest relevanta i sammanhanget. Övningen innehöll visuella och fysiska element, till exempel att klippa och klistra och att använda klistermärken i olika färger för röstningsmomentet.

En annan typ av övning var den som projektledningen benämnde att "prototypa", det vill säga att visualisera hur verktyget skulle kunna se ut genom att klippa, klistra och rita upp dess beståndsdelar på ett papper av större format. Denna övning skedde i

smågrupper och diskuterades sedan i helgrupp. Flera testanvändare beskrev framtagandet av prototyper som roligt och innovativt.

Under en träff höll en kommunikatör från GR i en övning som flera av de intervjuade deltagarna minns som annorlunda, fartfylld och rolig. Övningen, ”20 second gut test”, gick ut på att snabbt och utifrån sin egen magkänsla ta ställning till ett av flera alternativ för visuella uttryck, till exempel ikoner och färger. Deltagarnas sammanvägda bedömningar skulle sedan fungera som underlag i valet av verktygets visuella uttryck. Den korta betänketiden verkade bidra till att ta bort pressen på deltagare att leverera genomtänkta och representativa svar, och därmed lättare komma till den kärna av spontanitet och förutsättningslöshet som arbetsgruppen eftersträvade. Stämningen i gruppen upplevdes som mindre trevande och engagemanget ökade kännbart.

En tanke med de samskapande övningarna var att skapa ett kreativt klimat som förutsattes bidra till att deltagarnas kunskaper bättre skulle komma fram och kunna tas tillvara. De samskapande övningarna hade som uttalad ambition att vara kreativa, och skulle innebära helt nya arbetssätt. Vad som frammanar kreativitet hos olika individer kan dock skilja sig åt. En inneboende motsättning i kreativiteten är att den ibland kan frammanas lättare när det finns tydliga ramar och begränsningar. Ramarna ger något att förhålla sig till, vilket sätter i gång tankarna på ett annat sätt än ett tomt vitt blad. Tydliga ramar och instruktioner från projektledningen behöver inte fungera begränsande utan kan tvärtom bidra till att deltagare känner sig tryggare i processen. En inbjudan till att vara kreativ kan också på ett kontraintuitivt sätt skapa en känsla av kravfylldhet som i värsta fall hämmar kreativiteten. Här är övningen 20 second gut test ett bra exempel på hur begränsningen i betänketid faktiskt främjade det kreativa klimatet.

Möjligheten att frammana ett kreativt klimat påverkas rimligtvis också av omgivningarna. Testanvändarträffarna ägde rum i ”traditionella” mötesrum, oftast med sittplatser runt ett och samma bord och en stor bildskärm för presentationer vid rummets ena kortsida. Under övningarna försökte projektledningen att använda fler delar av rummet, t.ex. genom att sätta upp skrivpapper på väggarna. Gruppen delades ibland in i mindre grupperingar kring bordet. En observation är att långa, stora bord som skapar fysiska avstånd mellan deltagarna också verkar skapa ett större avstånd i diskussionen, och en mindre benägenhet att ta plats hos vissa deltagare. Det fysiska rummets möblering nämns kort i programteorin, men inte som en viktig förutsättning för att processen ska uppnå önskade resultat. Rummets utformning har inte heller verkat särskilt viktig om man lyckas få till ett genuint och tillåtande samtalsklimat med andra medel.

Både projektledare och processledare har brottats med etiketten ”samskapande” och hur den får och bör användas när det gäller olika övningar och typer av träffar. En osäkerhet gällde i vilken utsträckning de digitala träffarna kunde kallas för samskapande, eftersom den typ av övningar man använt under de fysiska träffarna inte skulle kunna genomföras på samma sätt. En farhåga var att det skulle leda till förväntningar som var svåra att nå upp till om även dessa träffar benämndes som

samskapande. Man funderade också på möjligheten att uppnå ett kreativt och lekfullt klimat i digitala sammanhang. Ovan beskrivs de övningar som projektledarna själva beskrev utåt som det samskapande innehållet i projekt Hållbarhetsverktyget. Det fanns dock i själva verket vissa olikheter i hur projektledningen såg på var gränsen gick för vilka delar av projektet som kunde benämnas som samskapande och inte.

I början hade processledare och projektledare delvis olika erfarenheter av konceptet samskapande. De resonerade mycket tillsammans om begreppet samskapande under projektets gång och kom fram till en gemensam vision. Deras perspektiv var inte så pass olika att det medförde några hinder. Däremot tryckte de på olika saker när de diskuterade begreppet under intervjuerna. Processledaren beskrev under en intervju hur samskapandet bygger på känslan av delaktighet, att du blir inbjuden och får veta att dina inspel är betydelsefulla. Hon menar att samskapandet sker i så väl själva inbjudan och genom möjligheten att delta, i de gemensamma övningarna som följer, och i förankringen och avstämningen av resultatet som uppstår. Hon anser att man har ett stort ansvar när det kommer till att fånga in och presentera ett slutresultat; att endast facilitera idégenerering räcker inte hela vägen. Samskapandet uppstår när man ställer en öppen fråga och gör sig mottaglig för svaren som kommer. Enligt henne kan gruppövningar inte beskrivas som samskapande när frågan inte är tillräckligt öppen, till exempel under tillfällen där syftet är att demonstrera verktyget och möjligheterna för testanvändare att påverka är mer begränsade. Hon menar dock att dessa träffar ändå kan ses som en del av den samskapande processen.

För projektledaren är kärnan i samskapandet kopplat till området fysisk planering och det faktum att processen är riktad mot tjänstepersoner. Hon menar att där finns en teknisk ambition, till skillnad från *medskapande* som hon beskriver som lekfulla metoder mer inriktade på färg och form som även kan rikta sig mot medborgare i allmänhet. För att en övning ska kunna kallas samskapande menar hon att det måste finnas ett fokus på att alla ska få komma till tals, få vara med och bidra till slutresultatet. Det behövs även en lekfullhet eller ett kreativt moment som skiljer övningen från ”en vanlig workshop”. Den här definitionen ligger i linje med litteraturen om framför allt co-creation. Projektledaren berättar också att samskapande för henne innebär en rörelse från individuella slutsatser till gruppemensamma, att samskapandet ligger i att nå fram till ett gemensamt resultat.

Ett sätt att se på övningarna är att det är projektet i sin helhet som syftat till samskapande av verktyget, och att det är mindre viktigt vilka moment under projektets gång som definieras på vilket sätt. I stället för att sätta etiketten ”samskapande” på vissa övningar men inte på andra, skulle man kunna se det som att deltagare och aktörer involveras på olika sätt i olika skeden, men i sin helhet bidrar till ett samskapat slutresultat. Alla testanvändarträffar har inte varit tillfällen där deltagare har kunnat påverka verktygets utformning i hög grad. Det har också varierat hur stor betydelse slutresultatet av olika övningar har fått i arbetsgruppens slutgiltiga prioriteringar. Samskapandet har inneburit både mer öppet idégenererande, och att söka svar på mer konkret ställda frågor.

Samskapandet definieras i projektet som de övningar som testanvändare fått delta i, men det skulle också gå att se på arbetsgruppens eget arbete som en viktig del av samskapandet. Det var i detta sammanhang som beslut togs och verktyget tog form, en arena som skulle kunna beskrivas som motsvarande ”court” i forum-arena-court-modellen. Att betrakta processen utifrån en sådan synvinkel hade kunnat synliggöra både för deltagare och arbetsgruppen att samskapandet skedde på flera olika nivåer och i flera olika grupperingar, där också olika syften och möjlighet att påverka präglade de olika sammanhangen. Enligt forskningslitteraturen kan även genererandet av ny kunskap vara ett centralt mål med samskapandet. I projekt Hållbarhetsverktyget har man talat om samskapande i betydelsen att samskapa verktyget, men man hade också kunnat lyfta betydelsen av att man tillsammans har byggt på en gemensam kunskapsbas kring kommunernas arbetsprocesser, behov och perspektiv som användare av digitala verktyg. Även detta kan ses som ett viktigt resultat av samskapandet i projektet.

Upplevelser av övningar och ledarskap i den samskapande processen

Testanvändarnas upplevelser av de samskapande metoderna visar sig vara ganska olika. Flera diskuterar arbetssättet utifrån sin egen personlighet: ”Det satte min begränsade kreativitet på prov”, berättar en testanvändare. Att ”släppa loss” har varit mer utmanande för vissa än för andra. En annan testanvändare beskriver samskapandet som engagerande men svårt, eftersom det inte handlar om lätta frågor med rätt eller fel svar. Alla gillar inte det flexibla i arbetssättet, menar en intervjuperson från arbetsgruppen, som har den tidigare erfarenheten att de flesta brukar ge sådana processer en chans men kan uppleva samskapande arbetssätt som krävande om man inte testat dem förut.

De flesta är dock mycket positiva, och flera av dem har goda erfarenheter av liknande metoder sedan innan. De samskapande övningarna har av de flesta upplevts som oväntade och välkomna avbrott från det traditionella sättet att arbeta med liknande frågor. En testanvändare lyfter betydelsen av den rörelse och aktivitet som uppstår i de samskapande övningarna, t.ex. genom att man rör sig mellan olika sammanhang i rummet, samlas framför en vägg där man sätter klistermärken för att rösta på olika förslag etc. Hen menar att rörelsen i sig främjar kreativiteten, till skillnad mot att sitta stilla runt ett bord. En annan testanvändare menar att möjligheten att vara kreativ under ett möte är begränsad, och uppfattade det som att det var diskussionerna mellan personer med olika bakgrunder och kompetenser som var huvudsaken, medan det kreativa klimatet var sekundärt.

Flera av testanvändarna uttrycker tveksamhet när det gäller att själva definiera vad som är skillnaden mellan samskapande metoder och andra ”vanliga workshoppar” de deltagit i. Ytterligare en synpunkt som framkommit är att samskapandet hade kunnat varvas med mer teoretiska moment. En testanvändare beskriver det som att tyckande och egna föreställningar lätt kan ta över, och föreslår att man skulle ha presenterat vissa fakta om sakfrågor för att sedan låta deltagarna diskutera dem. Å andra sidan, lägger hen till, hade det kanske inneburit att samtalet styrdes i en viss riktning. Att

låta samtalet utgå ifrån en teorigenomgång är en intressant idé som säkert hade kunnat leda till ytterligare inspel. Men finns redan en osäkerhet hos testanvändare kring deras egen möjlighet att bidra hade ett ännu större fokus på teoretiska kunskaper och tekniska fakta också kunnat avskräcka från att ta plats i samtalet.

En kärna i hur samskapandet genererar mervärden är den dialog som uppstår. Testanvändarna var positiva till samtalsklimatet under träffarna och flera ansåg att de samskapande övningarna ledde till en mer avslappnad dialog. Övningar som skapade rörelse i rummet uppmuntrade till mer spontan dialog mellan deltagarna. Även övningar där deltagarna delades in i mindre grupper uppfattades i observationerna som att det främjade ett friare samtal. En testanvändare berättar att hen personligen är mer tilltalad av att samtala i smågrupper än att ”gå laget runt”, eftersom pressen på att komma med helt genomtänkta inspel blir mindre. Smågrupperna kunde också upplevas som ett sammanhang där det var mer accepterat att ge uttryck för sin osäkerhet eller ställa frågor till de andra deltagarna. Att underlätta flera olika typer av dialog, som projekt- och processledare gjort under träffarna, är ett sätt att jämna ut maktbalanser genom att fler vågar komma till tals, och därmed förhoppningsvis komma åt mervärden i form av flera olika perspektiv.

En intressant effekt som uppstod under en av de kommunvisa träffarna, som alltså inte var en regelrätt testanvändarträff, var att projektledningen upplevde deltagarna som tryggare i att dela med sig av sina ståndpunkter. Projektledarens reflektion är att det hade betydelse att deltagarna under dessa träffar redan kände varandra eftersom de arbetade inom samma organisation. Deltagarna slapp också att vara ensamma representanter för ”sin” kommun. Under de kommunvisa träffar som ägde rum fysiskt uppfattade projektledningen att kommunerna tog ägarskap för träffen, och att de deltagare som varit med under tidigare testanvändarträffar blev en sorts ambassadörer för verktyget och utvecklingsprocessen. Denna typ av träff var inte inplanerad i början av projektet, men fick ett lyckat utfall och bidrog troligtvis till den framtida implementeringen av verktyget.

De fysiska ting som användes som rekvisita i de samskapande övningarna, till exempel post-it-lappar, klistermärken, färgpennor, saxar, limstift och piprensare, har uppfattats olika av testanvändarna. En testanvändare säger att det hen minns framför allt är ”alla post-it-lappar”. En annan deltagare lyfte att klipp- och klistra-momentens fysiska konkretisering av verktyget väckte nya sorters tankar och gjorde vissa koncept lättare att diskutera. Vissa har uttryckt en viss skepsis, medan andra varit mycket positiva till samskapandets mer konkreta element. Skepsisen har i vissa fall handlat om att man har känt sig osäker på den egna kreativa förmågan, men ibland också rört frågan om all rekvisita verkligen fyller en funktion. En poäng från forskningen är att ting ”gör oss smarta”. Projektet har redan använt sig av gemensamma visuella element så som illustrationer av den samskapande processen, tidslinjer och bildexempel från verktyget. Att tillsammans handgripligen tillverka bilder av verktygets layout (prototyper) var att ta ännu ett steg mot gemensam förståelse av objektet och externalisera tankar deltagarna hade, kanske även tankar som var svårare att klä i ord än att visa med bilder. Forskningen lyfter också hur sådant gemensamt skapande kan öka deltagandet under samskapande på distans. Övningar

med gemensamt skapande ingick dock inte i projekt Hållbarhetsverktygets digitala träffar med testanvändare, där synpunkter istället inhämtades muntligt.

En reflektion från observationerna är att instruktionerna till övningarna ibland kunde ha varit tydligare. Till exempel presenterades vissa övningar inte i sin helhet på förhand, utan nya moment beskrevs under övningens gång. Det framgick inte alltid heller hur lång tid som deltagarna skulle ha på sig. Ofta fick övningarna förklaras närmare under momentets gång. Å andra sidan beskriver en testanvändare hur hen uppfattar att sammanhanget kräver mer flexibla instruktioner, och att huvudsaken är att man som deltagare har tillit till att projektledaren ska guida en rätt. Kanske var en tanke med de begränsade instruktionerna att inte föregå händelseförloppet och att göra det lättare för deltagarna att stanna i nuet.

Variationen mellan olika typer av övningar har upplevts som positiv. Övningarna har också fungerat som inspiration för arbetet på hemmaplan för några av deltagarna. Under vissa träffar fick de samskapande övningarna snabbt anpassas utifrån att färre testanvändare än väntat deltog, till exempel genom att vissa moment av övningen ersattes med en diskussion i helgrupp eller att tidsramarna anpassades. Denna flexibilitet nämns också som en positiv aspekt av GR:s ledarskap i övningarna.

GR:s ledarskap som helhet upplevdes av testanvändarna som professionellt och på en ”lagom lättsam” nivå. En testanvändare menade att det viktigaste hos en processledare i den här typen av workshoppar är att man kan expediera och hjälpa gruppen om man märker att det går trögt eller om någon inte förstår, att kunna få igång samtalet. Hen menade att processledaren behöver ta en aktiv roll och inte bara iakttä processen, samt kunna förklara varför man gör som man gör och i slutet kunna sammanfatta processen och dra slutsatser. Allt detta gjorde GR väl enligt intervjupersonen. Över lag beskriver flera av testanvändarna, och även deltagare i arbetsgruppen, att GR har faciliterat de samskapande övningarna på ett kompetent, tryggt och lättsamt sätt. Sammanhanget har upplevts som välkomnande och seriöst och processen som stringent. Projekt- och processledare har guidat genom processen, och valt fokus på olika områden eller perspektiv samtidigt som de inte varit främmande för att styra om när situationen har krävt det. Man har återkopplat och frågat deltagare hur olika övningar upplevts. Under observationerna har det varit tydligt att man även med subtila medel har arbetat medvetet för att inkludera varje individ. Man har även återkommande tagit upp betydelsen av alla individuella perspektiv oavsett förkunskapsnivå och försökt förenkla diskussionen så pass mycket att alla skulle kunna delta. Samtliga testanvändare vittnar också om att samtalsklimatet som skapats har upplevts som inkluderande. Allt detta ligger i linje med den typen av ledarskap som litteraturen om samskapande förespråkar. Ledarskapet i processen framträder som starka sidor hos projektledningen. I formuleringen av programteorin var också testanvändarnas känsla av delaktighet och upplevelse av att kunna bidra, något som projektledningen lyfte som en viktig förutsättning för att projektet skulle lyckas. Projektledningen har dock uttryckt en viss självkritik när det gäller att förenkla de tekniska diskussionerna tillräckligt och menar att det är något man hade kunnat jobba ännu mer med.

Testanvändare berättar att de upplevt arbetsgruppens roller i processen som tydliga, men sina egna roller i samskapandet som mer löst definierade. Några har svårt att besvara frågan om på vilka grunder de bjudits in att medverka i projektet, och flera har uttryckt en viss osäkerhet kring sin egen roll i processen. Det handlar dels om den egna möjligheten att bidra med relevant feedback utifrån sin yrkesroll, dels om möjligheten att förstå de tekniska detaljerna i verktyget som av vissa upplevts som komplexa och svåra att sätta sig in i.

En testanvändare, som representerade Trafikverket, beskriver hur alla frågor inte var helt relevanta för dem som aktör, och att man därför inte var helt säker på vad man skulle kunna bidra med som testanvändare, men att det däremot kunde finnas ett värde i att få insyn i hur kommunerna använder verktyget. En annan testanvändare menar att hen inte fick en tydlig uppfattning om vem målgruppen för verktyget var. Under några av testanvändarträffarna fanns få kommunrepresentanter på plats, vilket enligt en testanvändare ökade pressen på att leverera relevanta insikter i egenskap av den enda samhällsplaneraren på plats: *”De ville ha ut mycket av mig, men frågan är om jag kunde ge allt.”* När tekniska detaljer som beräkningsmodellen diskuterats ingående har flera testanvändare upplevt att de inte kunnat bidra med detaljkunskaper på en sådan teknisk nivå som krävts. Under flera av träffarna har vissa testanvändare också tagit mindre plats i diskussioner kring tekniska lösningar och beräkningar bakom verktyget, och i några fall uttryckt under träffens gång att de inte upplever sig ha kapacitet nog att kunna bidra. Här har uppmuntran till deltagande inte varit tillräckligt för att hela gruppen skulle delta i samtalet. Samtidigt har samtalsämnet upplevts som viktigt för att komma framåt i utvecklingen av verktyget och därför fått ta plats. När det gäller beräkningsmodellen fanns också deltagare från IVL på plats som experter och ansvariga för området, vilket gjorde ägarskapet av frågan uttalad från början. Under flera träffar fick representanterna för IVL delta i övningarna och ta en mer aktiv roll på grund av det allmänna deltagarbortfallet. Under intervjun reflekterade en av dem kring sin egen roll, och att hen hade önskat att få ha en tydligare roll som antingen medfacilitare av övningar eller deltagare som skulle komma med inspel. I realiteten fungerade IVL som både och. Testanvändarna verkar dock i första hand ha uppfattat IVL som experter, som man kunde vända sig till med sina frågor.

Samskapande metodik är något som kan landa olika hos olika typer av människor, och den typen av kreativa övningar som använts i det här projektet har både för- och nackdelar. För att övningarna ska landa rätt krävs ett kompetent ledarskap och en tydlighet kring varför man anser att just sådana övningar kommer leda till det bästa resultatet. Det kräver inte bara reflektion kring hur man leder sådana processer i stunden, utan också hur man tar vara på resultatet: vad gör man av ett antal spretande ståndpunkter och vitt skilda idéer? Har man tid att bearbeta ett omfattande material? Stannar man vid ett visst mått av kreativitet eller har man möjlighet att ta vara på helt oväntade inspel?

Omhändertagande av testanvändares inspel

Testanvändare påpekade i några fall att de samskapande övningarna gav ett spretigt resultat som verkade utmanande för projektledningen att dra konkreta slutsatser av eller ”koka ned”. Däremot fanns en tilltro till att arbetsgruppen skulle kunna komma vidare i processen efter träffarna. En testanvändare lyfte också att det var själva diskussionen som uppstod i rummet som kanske var mer intressant för projektledningen än själva resultatet av övningen. Projektledningen har under träffarna återkopplat regelbundet och frågat testanvändare om de känner igen sig i slutsatser som arbetsgruppen dragit av övningarna, vilket de flesta som deltagit tidigare verkade göra. Några testanvändare menar att de känt sig delaktiga i verktygets utformning och kan se exempel på hur deras individuella input tagits omhand. Andra uttrycker att de inte riktigt vet hur deras input behandlats.

Testanvändarnas inspel har tagits vidare till den så kallade kravbilden, en tydligare specifikation av hur verktyget skulle utvecklas. Kravbilden har i sin tur behövt konkretiseras av projektledaren för att kunna inkluderas i beräkningsmodellen av IVL och utveckla på GR. En utmaning har varit att verkligen få med inte bara resultatet av de samskapande övningarna, utan också allmänna ståndpunkter från diskussioner som uppstått under träffarna. Samtidigt kan det vara så att vissa inspel faktiskt har varit mindre relevanta att inkludera i kravbilden, om det gäller mer ”lösryckta” ståndpunkter från testanvändare som enbart deltagit under ett tillfälle och inte hört diskussionerna som föregått vissa vägval. Här har projektledaren och arbetsgruppen fått göra avvägningar kring vad som är mest relevant. Vissa av testanvändarträffarna har blivit mer formgivande och betydelsefulla för resultatet än andra, vilket kan göra att vissa testanvändare också mer än andra känt igen sina inspel.

Projektledningen beskriver att pressen ökat på att testanvändare ska känna igen sin input när man lagt så stor vikt vid att prata om samskapande. Ambitionen har varit att deltagare ska känna igen sig och inte bli överraskade när det färdiga verktyget presenteras. Detta förväntades också öka känslan av ägarskap i relation till verktyget. Man har dock varit tydliga med att testanvändarnas inspel utgjort ett underlag, men att besluten tas av arbetsgruppen (jämförbar med ”court”, nivån för formellt beslutstagande i forum-arena-court-modellen). Testanvändargruppen som samarbetsyta har element som både kan liknas vid ”forum” (en friare mötesplats för öppen och mer förutsättningslös dialog) och ”arena” (en mer strukturerad diskussion med tydligare ramar och rollfördelning) (se Fredriksson, 2015). En reflektion från processledaren är att man hade kunnat inkludera tjänstepersoner från kommunerna i arbetsgruppens beslutsfattande, eller kunnat anordna öppna träffar med syftet att informera om läget i projektet. Att stämma av beslut och få deltagarna att känna sig delaktiga i dem beskriver hon som viktigt i samskapandet. Att dessutom få delta i vägval och beslut hade gjort testanvändarna till ”samskapare” i en vidare bemärkelse. Processledaren föreslår att man i framtida projekt kan arbeta ännu mer med att låta olika grupperingar delta i processens olika faser, med varierande grad av samskapande. Hon förklarar det som ”kreativa loopar” där man i tur och ordning

samskapar, stämmer av och vidareutvecklar, för att sen gå in i nästa ”loop” där mer öppna frågeställningar återigen blir aktuella.

Som processledare vid samskapande kan man styra processen mot den typ av inspel man är mest intresserad av, till exempel genom att snäva in diskussionen kring vissa detaljer, ha ett brett anslag för att samla in så spridda idéer som möjligt eller styra om diskussioner i önskade riktningar (Nielsen, 2012). Men vad händer när det finns olika åsikter om vilken typ av inspel som är mest relevanta, eller hur inspelen ska användas? Ibland gick det att observera skilda åsikter hos arbetsgruppen när det gällde hur man såg på syftet med olika typer av övningar, och om man var mest intresserad av en bred insamling av synpunkter, komma till konsensus/beslut eller förankra egna idéer. En aspekt som en av representanterna från IVL lyfte under intervjun är risken att testanvändare vill att verktyget ska ha många olika funktioner, men kanske egentligen behöver färre för att verktyget fortfarande ska vara enkelt och användarvänligt. Hen menade att det då kan vara fördelaktigt med övningar där testanvändare får välja mellan två alternativ, och att visa på att man faktiskt behöver välja bort något. Projektledningens mål med vissa av övningarna verkar istället ofta ha varit att samla in många synpunkter, och sedan låta arbetsgruppen avgöra vilka funktioner som var viktigast. Synen på syftet med utbildningstillfällena verkar också ha skilt sig åt något, där projektledningen menar att tanken var att låta dessa tillfällen fokusera på användares behov snarare än att samla in synpunkter utifrån en egen agenda. Övningar kan alltså upplevas väldigt olika beroende på vilket syfte man föreställer sig att de har. Ibland verkade det finnas förväntningar hos olika aktörer som kanske inte uttalades utan togs för givna på grund av de olika ansvarsområden man hade i projektet. I programteorin lyfter projektledningen vikten av att arbetsgruppen har samma förväntningar på testanvändarträffarna och samma förståelse av samskapande. Ett tillägg som skulle kunna göras är vikten av att arbetsgrupper resonerar kring syftet med olika typer av upplägg och övningar, och vilken typ av inspel man ser som mest värdefulla under olika delar av processen.

I hanteringen av testanvändares inspel ligger också maktaspekter som kan vara värdefulla att reflektera över. Vilken tilltro har man till användarens förmåga, och vilken vikt låter man inspelen få? Vad händer med gruppdynamiken om det finns olika förväntningar på deltagares möjligheter att bidra med sina kunskaper? Hur tas inspelen till vara om det redan finns starka preferenser om vilken typ av synpunkter som är mest intressanta?

Hinder och utmaningar under projektets gång

Här beskrivs de hinder och utmaningar som följeforskaren uppfattat som viktigast och som projektledningen lyft under projektets gång.

Att involvera testanvändare

Ett hinder som påverkade projektet mycket var, som diskuterats ovan, svårigheten att rekrytera och få kontinuerlig respons och engagemang från testanvändare. Det bristande antalet testanvändare har fått konsekvenser för vilken typ av övningar som

har kunnat genomföras under träffarna, och för balansen mellan olika typer av deltagare i gruppen. Testanvändare har också haft mindre tid till, anknytning till och kännedom om projektet, helt enkelt ett mindre ”deltagande-kapital” (se Storbacka, 2016). Deltagarinvolvering är en del av samskapandets kärna, men förutsättningarna för testanvändarna att vara involverade har inte varit optimala. När projektet väl var planerat var det försent att radikalt styra om, men i efterhand framträdde eventuella lösningar som kan fungera i kommande projekt. Processledaren beskriver bland annat hur ett sätt att främja deltagandet hade kunnat vara att kommunerna från början förbundit sig att lägga arbetstid (”in kind-tid”) i projektet och/eller valt ut enskilda personer att delta under hela projektets gång (ett ännu mer formaliserat samskapande). Det hade skapat en kontinuitet som gjort testanvändarna mer involverade och påverkat känslan av ägarskap redan från början. Eventuella nackdelar med det arbetssättet hade kunnat vara en högre tröskel för kommuner att kunna delta i projektet och mindre flexibilitet kring att kunna delta i testanvändargruppen baserat på intresse. En annan möjlig lösning hade kunnat vara att kombinera på förhand rekryterade deltagare med möjligheten för fler att delta sporadiskt.

Innebörden av samskapande

Begreppet samskapande och det faktum att man lagt stor vikt vid att beskriva projekt Hållbarhetsverktyget som en samskapande process har bidragit till vissa utmaningar. För det första är samskapande inte ett entydigt begrepp ens inom forskningen om samskapande processer. Att driva ett projekt utifrån ett ganska löst definierat begrepp kräver ett arbete med att själv fylla begreppet med mening och komma fram till ett gemensamt förhållningssätt. För det andra har etiketten ”samskapande” bidragit till vissa förväntningar som kan vara svåra att uppfylla, jämfört med projekt där man i själva verket arbetar samskapande utan att använda begreppet. Att involvera olika perspektiv och expertis är inget nytt för GR som organisation, tvärtom är det ett vanligt arbetssätt. En fördel med att uttalat arbeta med samskapande metoder har dock varit att man fått utrymme att utforska nya metoder och upptäcka vilka aspekter av samskapande som kan vara relevanta i framtida projekt. Detta hade dock kunnat göras utan att nödvändigtvis lägga så stor vikt vid begreppet samskapande när projektets innehåll kommunicerades ut.

Oväntat behov av digitalisering

Den mest oförutsedda utmaningen under projektets gång var pandemin och behovet av ett helt förändrat arbetssätt som den förde med sig. Efter en tid av osäkerhet och ett sjunkande antal deltagare under testanvändarträffarna försvann möjligheten att hålla fysiska träffar helt. Projektledningen tvingades digitalisera de flesta träffar som återstod. I samband med detta fick träffarna ett nytt upplägg. Istället för att representanter från deltagande kommuner bjöds in till testanvändarträffar ägde träffarna rum kommunvis (varav två på plats och fyra digitalt), och istället för att fokusera på samskapande övningar fungerade träffarna mer som ett tillfälle att presentera verktyget och låta deltagarna testa dess funktioner.

Forskning om samskapande processer visar på både för- och nackdelar med digitaliserade processer. En utmaning som ofta nämns kopplat till digitala processer är att skapa rätt atmosfär av gemenskap, närvaro och engagemang. Projektledningens upplevelser var att det framför allt var svårt att skapa kontakt, lekfullhet och att ”läsa av rummet”. De upplevde att de behövde arbeta hårdare med att skapa ett välkomnande klimat. Videochatt användes för att GR och deltagarna skulle kunna se varandra, men avståndet var ändå svårt att överbrygga. En strategi var att inleda med presentationsrundor för att alla deltagare skulle komma till tals redan i början av träffen. Däremot undvek man rundor där alla deltagare skulle behöva uttala sig i specifika frågor. Ytterligare en strategi var att enbart process- och projektledaren deltog under träffarna, till skillnad från testanvändarträffarna där IVL och ytterligare personal från GR deltog. Syftet var att skapa ett tryggare sammanhang för kommunrepresentanterna. En möjlig fördel med det digitala formatet var att deltagarna på hemmaplan och tillsammans med kollegor fick testa verktyget och diskutera utmaningar i realtid på ett sätt som inte gjorts under testanvändarträffarna.

Det finns flera digitala arbetssätt som man skulle kunna utveckla i framtida samskapande projekt, speciellt om det handlar om att samla in inspel i en mer öppen och idégenererande fas. Ett är att använda fler visuella och interaktiva element än de Power Point-presentationer som användes i presentationen av Hållbarhetsverktyget, till exempel verktyg med en mer lekfull och kreativ känsla. Genom sådana verktyg hade man kunnat utföra övningar och generera ett gemensamt material. Information och resultat av digitala övningar hade kunnat sparas digitalt så att deltagare haft tillgång till det mellan träffar (se t.ex. Blomqvist m.fl., 2017).

I slutändan innebar de digitala träffarna att projektledningen snabbt behövde utforska nya sätt att leda möten, och man fick trots inledande farhågor en större trygghet i att arbeta med digitala möten.

Ett bredare hållbarhetsbegrepp

Från början hade projektet ambitionen att även social hållbarhet skulle kunna vara en aspekt att räkna på med Hållbarhetsverktyget. Det visade sig dock svårt att operationalisera. Deltagare med kompetens på området social hållbarhet saknades också till stor del i processen. Under några träffar diskuterades möjliga sätt att få in perspektivet, men det var tydligt att varken projektledning eller deltagare hade en tydlig bild av hur det skulle kunna realiseras. De önskade effekter som projektledningen definierade i programteorin handlar också uteslutande om miljömässig hållbarhet: att den kommunala planeringen blir mer effektiv ur energisynpunkt, vilket leder till att de klimatskadliga utsläppen minskar. Verktyget som projektet har vidareutvecklat var också just ett klimatverktyg. Kanske hade en mer framkomlig väg varit ett eget projekt speciellt inriktat på att utforska aspekter av det sociala hållbarhetsperspektivet och operationalisera dem i beräkningsmodellen, med en medveten rekrytering av specialister på området.

Kortsiktiga effekter/resultat som uppstått under projektets gång

Samskapandets betydelse för verktygets användbarhet

Grundtanken med projekt Hållbarhetsverktyget har varit att förbättra verktygets relevans genom samskapande. I programteorin beskrivs att verktyget kan anses vara relevant när det ”stärker planerarens möjlighet att ta fram välgrundade underlag inför beslut”, och mer specifikt vad denna relevans innebär. Man betonade att verktygets ”output” skulle ha hög legitimitet och bygga på vetenskaplig kunskap om ekologisk, ekonomisk och social hållbarhet. Verktygets output skulle kunna understödja planerarens argument med siffror men också hjälpa till att visualisera dem. Dessutom skulle verktyget vara lättanvänt och användarvänligt.

Testanvändarna har upplevt verktygets användbarhet olika. Vissa menade att de absolut kommer att använda det medan andra var mer tveksamma. En tendens verkar ha varit att man lättare kan föreställa sig användningsområden för verktyget ju mer färdigutvecklat det blivit, medan det upplevdes mer abstrakt i början av processen. En testanvändare beskriver att det är svårt att göra verktyget trovärdigt om det samtidigt ska vara så enkelt som möjligt; komplexitet och överskådlighet går ibland ut över varandra. Det är också omöjligt att möta alla potentiella användares behov samtidigt, speciellt när ett begränsat antal personer närvarat under testanvändarträffarna. Vissa var mer intresserade av bakomliggande data eller att göra mer avancerade beräkningar än andra. Detaljer i beräkningsmodellen kunde också upplevas som mer eller mindre relevanta av olika kommuner. Under utbildningstillfällena där verktyget presenterades visade det sig att vissa funktioner krävde att användarna fick utförliga instruktioner. En deltagare berättade att det som planerare troligtvis går att sätta sig in i verktyget utan introduktion, men att utbildningen kunde behövas för att få förståelse för alla funktioner. Testanvändarna har känt stort förtroende för IVL:s vetenskapliga kunskaper som ligger bakom beräkningsmodellen, men samtidigt upplevt den som svår att helt sätta sig in i. Att inte känna till alla detaljer bakom beräkningarna kan göra att man tvekar inför att använda resultatet, menar en testanvändare.

Ett tecken på vikten av testanvändarnas inspel är att flera helt nya perspektiv som arbetsgruppen inte tidigare reflekterat över kom upp under träffarna. Tydligt är att projektet har ökat verktygets relevans i stort och enligt de flesta av kriterierna som listas i programteorin. Olika användare har dock olika behov, och projektledningens avvägningar och syntes av alla insamlade synpunkter har varit centrala för utvecklingen av verktyget. Det är därför inte säkert att enskilda användare kommer att uppleva att verktyget synbart blivit bättre utifrån deras specifika behov, men troligt att verktyget blivit mer användarvänligt överlag.

Efter projektavslut – förutsättningar för implementering

I skrivande stund (september 2021) har projekt Hållbarhetsverktyget precis förlängts till årsskiftet 2021/2022 för att kunna realisera och genomföra sin utvärderingsplan, och samla ytterligare information om verktygets användningsområde och användarvänlighet. Den extra projekttiden ska användas till spridningsaktiviteter och uppföljning, bland annat kommunbesök där man diskuterar verktygets användning. Under den extra projekttiden finns också ytterligare tid för systemutvecklare att göra mindre justeringar av verktyget. Projektledningen planerar att genomföra intervjuer med två planerare som använt verktyget i sitt arbete och minst två aktörer som varit inblandade i projektet. Dessutom ska en avslutande testanvändarträff med ett utvärderande moment arrangeras. Frågor projektledningen söker svar på är följande:

- När gör verktyget mest nytta? När skulle det kunna göra större nytta? Vad krävs för att utveckla det?
- Vem är användare av Hållbarhetsverktyget? Vem skulle kunna vara användare av Hållbarhetsverktyget? Vad krävs för att bredda målgruppen?

Målet för förlängningen är att ”verifiera projektets övergripande målsättning och undersöka om:

- Projektets avsedda målgrupp är användare av verktyget.
- Verktyget kan användas i det planskede där det gör mest nytta.”

Implementeringsforskning betonar vikten av kontinuerlig förankring (se t.ex. Socialstyrelsen, 2012). Att enbart föra in ett nytt verktyg är inte tillräckligt utan kräver förankring där det framgår hur och varför det ska användas. Verktyget behöver göras känt i sitt sammanhang, till exempel genom sådana utbildningstillfällen som hållits i projektet för att demonstrera användningsområden och funktioner. Så får också potentiella användare en tydligare bild av både vad som eventuellt krävs av dem för att använda verktyget och vilka vinster som kan finnas i form av underlag som verktyget kan generera. Socialstyrelsen rekommenderar även integrerad och kontinuerlig handledning. Enligt skriften ”Om implementering” är några kriterier som underlättar implementering; metodens relevans, att den är lättanvänd, möjlighet att testa metoden med stöd, samt att metoden kan anpassas till sitt nya sammanhang (ibid.).

Projektets förlängning ger mer robusta förutsättningar för att verktyget ska spridas till ytterligare potentiella användare och att användarvänligheten ska kunna öka ytterligare. Efter årsskiftet kvarstår dock utmaningen att vidareutveckla verktyget utan projektfinansiering. Projektets nya projektledare (sedan sommaren 2021) menar att det framtida arbetet är avhängigt av svaren man får på de frågor som ställs under projektförlängningen. Räcker enklare åtgärder för att verktyget ska kunna fortsätta spridas och användas kan det vara möjligt att fortsätta arbeta lågintensivt och finansiera utvecklingen utan externa medel. Krävs däremot större förändringar som till exempel anpassningar av beräkningsmodellen kommer detta kräva betydligt

större resurser. Projektledningens utgångspunkt är att söka ytterligare medel och fortsätta arbeta med utvecklingen av Hållbarhetsverktyget.

För att få en realistisk bild av möjligheten till implementering behöver man vara medveten om att den kräver tid och kontinuitet. Projektets förra projektledare intervjuades under våren 2021 och kommenterade då att implementeringsfasen är mycket lång. De mest långsiktiga effekterna blir möjliga att se först när byggprojekt där Hållbarhetsverktyget använts väl påbörjats. Hon beskrev att man kommer befinna sig i början av implementeringsfasen under de kommande åren, och arbeta utifrån premissen att verktyget kräver fortsatt underhåll och drift trots att projektet avslutats. Projektledaren menade att GR själva långsiktigt behöver använda verktyget och fortsätta sprida det, till exempel i remissarbete eller i projekt med kommunerna. Genom att GR själva visar ett ägarskap och en tro på verktyget ska fler inspireras att använda det. En önskad effekt som listas i programteorin är att GR:s chefsnätverk (planchefer och samhällsbyggnadschefer i kommunerna) ska ha ökad kunskap om verktyget. Den ökade kännedomen blir också ett sätt att implementera verktyget genom spridning. Ambitionen enligt programteorin är att en regional samsyn ska skapas redan under utvecklingsfasen. Här är det dock tveksamt om man nått ända fram till den nivå av regional kännedom som man siktade på från början.

Hur kan man veta om målet som gäller användning uppnås? Ett tecken hade enligt processledaren kunnat vara att man ser Hållbarhetsverktyget nämnas i fördjupade översiktsplaner, eller att kommuner hör av sig för att diskutera hur verktyget kan användas. En annan indikation är enligt projektledaren vilka kommuner som följt processen, engagerat sig och bjudit in många deltagare till de kommunvisa träffarna. Under våren 2021 såg hon dessa indikationer i fyra av kommunerna och menade att det var troligare att verktyget skulle få fäste där. I en av kommunerna verkar informationen om verktyget ha spridit sig trots att ingen kommunrepresentant deltagit kontinuerligt som testanvändare. Projektledaren menade att det redan fanns ett visst "förtroendekapital" i och med att hon redan hade relationer till flera medarbetare i kommunen, och att detta kan ha påverkat spridningen positivt.

Övriga effekter

Projektet har ökat kunskapen om Hållbarhetsverktyget hos testanvändare, och kunskapen om potentiella användares behov hos projektledning och arbetsgrupp. Men har även andra typer av mervärden genererats av samskapandet? Flera testanvändare nämner att det mest givande mervärdet var att träffa kollegor från samma "bransch", att stärka etablerade relationer till GR och att få ta del av kunskaper från IVL. Ett mervärde har också varit en ökad erfarenhet av samskapande metoder som några av testanvändarna menar att de kunnat ta med sig tillbaka till sina egna arbetsplatser som inspiration. Frågan är dock om dessa mervärden skulle ha uteblivit under andra typer av workshoppar eller arrangemang med inbjudna deltagare som inte går under rubriken samskapande? Även i andra sammanhang arbetar GR med erfarenhetsutbyten mellan professionella i kommunerna, där olika typer av kunskap och perspektiv uppmuntras och en kreativ atmosfär ofta skapas. Det är inte heller något nytt att GR och andra organisationer tillsammans driver

samverkansprojekt. Med tanke på det låga antalet testanvändare som deltagit kan nätverkseffekterna av projekt Hållbarhetsverktyget inte förväntas vara större än inom andra typer av projekt GR driver. Ett mervärde som dock är mer unikt för projekt Hållbarhetsverktyget är den ökade kunskapen, både i form av teori och praktisk erfarenhet, om vad samskapande metoder kan tänkas innebära och vad man kan tänka på vid samskapande processer i framtida projekt.

Avslutande diskussion

Samskapande (co-production och co-creation) är begrepp som har blivit allt mer aktuella under de senaste decennierna. Sedan det ökande intresset för medborgardeltagande under 60- och 70-talet har samskapandet även influerats av den privata sektorn, och begreppet har kommit att omfatta betydelsen av att involvera användare av tjänster och produkter för att utveckla och förbättra dem. I takt med en samhällsutveckling präglad av komplexa problem förespråkar allt fler samskapande metoder för att kunna samverka brett och involvera olika typer av perspektiv och kompetenser. Det finns dock en viss begreppsförvirring som gör att samskapande är svårt att definiera tydligt, och gränserna mellan samskapande och andra typer av samverkan är inte alltid självklara. Metodiken kan se ut på olika sätt, ha olika syften och olika förväntade effekter/mervärden. Trots att ämnet börjat forskas på mer finns ännu inte en samsyn.

Många projekt drivs idag med vad som skulle kunna definieras som ett samskapande förhållningssätt utan att själva begreppet används. Projekt Hållbarhetsverktyget har till skillnad från många andra projekt som drivits av Göteborgsregionen redan från början benämnts som ett samskapande projekt. Detta har skapat vissa förväntningar och möjligen en större press på att processen och arbetssättet ska se ut på ett visst sätt. Samskapandet har också beskrivits som själva förutsättningen för att göra verktyget relevant för tänkta användare. Den typ av arbetssätt och metodik man använt bygger på både co-production- och co-creation-traditioner, och viktiga ledord har varit inkludering och kreativitet. Projektet har fokuserat på övningar med testanvändare som det huvudsakliga samskapande elementet, men fler delar av projekt Hållbarhetsverktyget skulle egentligen kunna beskrivas som samskapande i den meningen att det handlade om att ta vara på olika perspektiv och kunskaper. Projektet har belyst att ”samskapande” inte bara innebär specifika typer av workshop-övningar utan flera olika aspekter av deltagande, som kan se olika ut för olika grupper under olika faser av ett projekt.

Den samskapande metodiken i projektet har bidragit till att föra in flera olika perspektiv på verktyget, och den kreativitet och inkludering som präglat träffarna har upplevts som positiv av de flesta. Det är dock möjligt att liknande resultat hade kunnat uppnås utan ett så stort fokus på begreppet samskapande. Tydligt är att många av deltagarna redan hade en bild av att GR besitter stor kompetens när det gäller att leda workshoppar och liknande processer på ett professionellt och lättamt sätt. Följeforskningen har under projektets gång kartlagt forskning på området samskapande och vilka faktorer som är viktiga. Ett annat angreppssätt hade kunnat vara att inleda projektet med en mindre översikt av området och redan från början förankra processen i tidigare forskning. Det hade kunnat motverka begreppsförvirringen och skapat en större trygghet i metodiken för projektledning/arbetsgrupp. Dessutom hade det kunnat klargöra vilken typ av effekter som är rimliga att vänta sig av samskapande som arbetssätt. Projekt Hållbarhetsverktyget hade ett ambitiöst upplägg, där man inte bara ville utveckla ett användbart verktyg utan också ville att verktyget skulle innehålla aspekter av alla tre

typer av hållbar utveckling, och att verktyget skulle börja implementeras i deltagande kommuner. Dessutom ville man utveckla och prova nya metoder för att arbeta samskapande. Var och en av dessa ambitioner hade egentligen kunnat drivas som egna projekt.

Att involvera ett antal olika perspektiv och kompetenser kan vara berikande för de flesta typer av projekt. Det är dock inte en universallösning som automatiskt gör slutresultatet bättre. Studier av hur samskapande metoder kan och brukar utvärderas visar att det ofta finns höga förväntningar på dess effekter, och att samskapande inom enskilda projekt förutsätts bidra till en positiv samhällsutveckling. Det är dock svårt att bedöma så långtgående och ambitiösa mål. Dessutom är det svårt att värdera kvaliteten på samskapandet när det saknas en entydig definition av vad det ska innehålla och med vilka metoder det kan utföras. Följeforskning eller formativ utvärdering som kopplas in tidigt, kanske till och med under planeringen av samskapande projekt, kan bidra med insikter från tidigare forskning om samskapande. Genom att få en överblick över den kunskap som trots allt finns om samskapande metoder kan man välja strategier som gynnar den typ av effekter man vill uppnå och fundera över hur det är möjligt att utvärdera dem. Det kan också vara ett stöd i att hantera de specifika utmaningar som samskapandet för med sig, att närma sig samskapandet med en öppenhet för nya lärdomar och att kunna utveckla och anpassa processen under tiden.

Inför samskapande projekt kan det vara viktigt att reflektera över om arbetssättet kan medföra några nackdelar. I vilka delar av projektet ska samskapandet användas? Kommer samskapandet vara den bästa metoden för att uppnå det man vill eller fungerar andra konsultativa metoder lika bra? Kräver samskapandet mer tid och resurser? I ett projekt där vissa investerat tid och resurser medan andra deltar på frivilligbasis är det ofrånkomligt att nivån av förkunskap och engagemang kommer att se olika ut. Samskapandet i sig räcker inte för att eliminera maktförhållanden mellan deltagare. Därför är det viktigt att det är tydligt vem som har möjlighet att påverka vad, och vad de olika parterna vill uppnå. Kommer parterna att kunna enas om syfte, metodik, önskade resultat? Vem kan bidra med vad? Vem tar besluten och vem är ansvarig för processen? En annan eventuell utmaning i samskapandet är att skapa engagemang även hos deltagare, invånare eller användare som inte har möjlighet eller förutsättningar att vara kontinuerligt involverade. Hur ser förutsättningarna för reell deltagarinvolvering ut? Hur kan till exempel förankring, kommunikationsvägar och digitala verktyg riggas för att gynna deltagande och engagemang? Hur kan samskapandets fulla potential utnyttjas och bidra till mervärden för samtliga inblandade?

Referenser

- Ahnberg, E., Lundgren, M., Messing, J. & von Schantz Lundgreon, I. (2009). *Reflektioner runt följeforskarrollen i utvecklingsprojekt*. Paper presenterat vid konferensen HSS 2009 – Nordisk FoU-konferens om Höskolor och Samhälle i Samverkan 1 – 3 juni 2009.
- Alford, J. (2014). The Multiple Facets of Co-Production: Building on the work of Elinor Ostrom. *Public Management Review*, 16(3), 299–316.
- Bernstein, J.H. (2015). Transdisciplinarity: A Review of Its Origins, Development, and Current Issues. *Journal of Research Practice*, 11(1).
- Blomqvist, K., Tavilampi, K., & Vartiainen, M. (2017). Knowledge Co-Creation on a Digital Platform. *Academy of Management Proceedings*, 2017(1), 17397.
- Brandsen, T. & Honingh, M. (2018). Definitions of Co-production and Co-creation. I Brandsen, T., Verschuere, B. & Steen, T. *Co-Production and Co-Creation: Engaging Citizens in Public Services*. Taylor & Francis.
- Brix, J., Krogstrup, H.K. & Moeller Mortensen, N. (2020). Evaluating the outcomes of co-production in local government. *Local Government Studies*, 46(2), 169–185.
- Durose, C., Mangan, C., Needham, C. & Rees, J. (2014). Evaluating co-production: pragmatic approaches to building the evidence base. University of Birmingham For Co-production Panel, Political Studies Association Conference, April 2014. <https://www.psa.ac.uk/sites/default/files/conference/papers/2014/Evidencing%20Coproductio%20PSA%20paper.%20final.pdf>
- Fangen, K. (2005). *Deltagande observation*. Malmö: Liber ekonomi.
- Felt, U., Igelsbock, J., Schikowitz, A. & Volker, T. (2016). Transdisciplinary Sustainability Research in Practice: Between Imaginaries of Collective Experimentation and Entrenched Academic Value Orders. *Science, Technology, & Human Values*, 41(4) 732–761.
- Fong, P. (2003). Knowledge creation in multidisciplinary project teams: An empirical study of the processes and their dynamic interrelationships. *International Journal of Project Management*, 21(7), 479–486.
- Fredriksson, C. (2015). *En processmodell för strategisk samhällsplanering*. Forum – Arena – Court. Kungliga Tekniska Högskolan.
- Funnell, S.C. & Rogers, P.J. (2011). *Purposeful Program Theory*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Gustafsson, A. & Ranhagen, U. (2020). *Det urbana stationssamhället – vägen mot ett resurssnålt resande. Slutrapport för åren 2017–2019*. Mistra Urban Futures Rapport 2020:03.

- Hansson, S. & Polk, M. (2018). Assessing the impact of transdisciplinary research: the usefulness of relevance, credibility, and legitimacy for understanding the link between process and impact. *Research Evaluation*, 27(2), 132–144.
- Hedenstedt Lund, D. (2018). Co-creation in Urban Governance: From Inclusion to Innovation. *Scandinavian Journal of Public Administration*, 22(2), 3–17.
- Hemström, K. & Palmer, H. (2019). On participatory research, knowledge integration and societal transformation. I Dymitrov och Ingelhag, *Anatomy of a 21st-century sustainability project. The untold stories*. Göteborg: Mistra Urban Futures, Chalmers Tekniska Högskola.
- Jagannathan, K., Arnott, J., Wyborn, C., Klenk, N., Mach, K., Moss, R. & Sjoström, D. (2020). Great expectations? Reconciling the aspiration, outcome, and possibility of co-production. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 42, 22–29.
- Montana, J. (2019). Co-production in action: perceiving power in the organisational dimensions of a global biodiversity expert process. *Sustainability Science*, 14, 1581–1591.
- Nielsen, M. (2012). Using artifacts in brainstorming sessions to secure participation and decouple sequentiality. *Discourse Studies*, 14(1), 87–109.
- Osborne, S., Radnor, Z., & Strokosch, K. (2016). Co-Production and the Co-Creation of Value in Public Services: A suitable case for treatment? *Public Management Review*, 18(5), 639–653.
- Palmer, H., Polk, M., Simon, D. & Hansson, S. (2020). Evaluative and enabling infrastructures: supporting the ability of urban co-production processes to contribute to societal change. *Urban transformations* 2(6).
- Puerari, E., de Koning, J., von Wirth, T., Karré, P., Mulder, I. & Loorbach, D. (2018). Co-Creation Dynamics in Urban Living Labs. *Sustainability*, 10(6).
- Ranhagen, U. (2020). *Co-Creation in Urban Station Communities. Summary of three lectures with a presentation of findings from the Project 2017–2019*. Mistra Urban Futures Report 2020:5.
- Ranhagen, U. & Gustafsson, A. (2020). *The Urban Station Community: Towards a Resource-efficient Transport System*. Mistra Urban Futures Report 2020:6.
- Ranhagen, U., Ramstedt, A. & Dahlstrand, A. (2017). *Samskapande i det urbana stationssamhället – erfarenheter från arbetsseminarier med transdisciplinär aktörssamverkan 2015–2016*. Rapport 2017:1. Mistra Urban Futures.
- Rill, B. & Hämmäläinen, M. (2018). *The Art of Co-Creation. A Guidebook for Practitioners*. Singapore: Palgrave Macmillan.

Schuck-Zöllner, S., Cortekar, J. & Jacob, D. (2017). Evaluating co-creation of knowledge: from quality criteria and indicators to methods. *Advances in Science and Research*, 14, 305–312.

Schön, D. (1996). *The Reflective Practitioner. How Professionals think in Action*. New York: Basic Books.

Slater, K. & Robinson, J. (2020). Social Learning and Transdisciplinary Co-Production: A Social Practice Approach. *Sustainability*, 12(18).

Socialstyrelsen (2012). *Om implementering*.
<https://www.socialstyrelsen.se/globalassets/sharepoint-dokument/artikelkatalog/ovrigt/2012-6-12.pdf>

Storbacka, K., Brodie, R., Böhmman, T., Maglio, P., & Nenonen, S. (2016). Actor engagement as a microfoundation for value co-creation. *Journal of Business Research*, 69(8), 3008-3017.

Svensson, L., Brulin, G., Jansson, S. & Sjöberg, K., (2009). *Lärande utvärdering genom följeforskning*. Lund: Studentlitteratur.

Sveriges kommuner och landsting (SKL) (2015). *När brukare och patienter blir medskapare – en lönsam historia. En idébok om brukar- och patientmedverkan som inslag i kommuners, landstings och regioners styrning*. Stockholm: Sveriges kommuner och landsting.

Voorberg, W., Bekkers, V. & Tummers, L. (2015). A systematic review of co-creation and co-production. Embarking on the social innovation journey. *Public Management Review*, 17(9), 1333–1357.

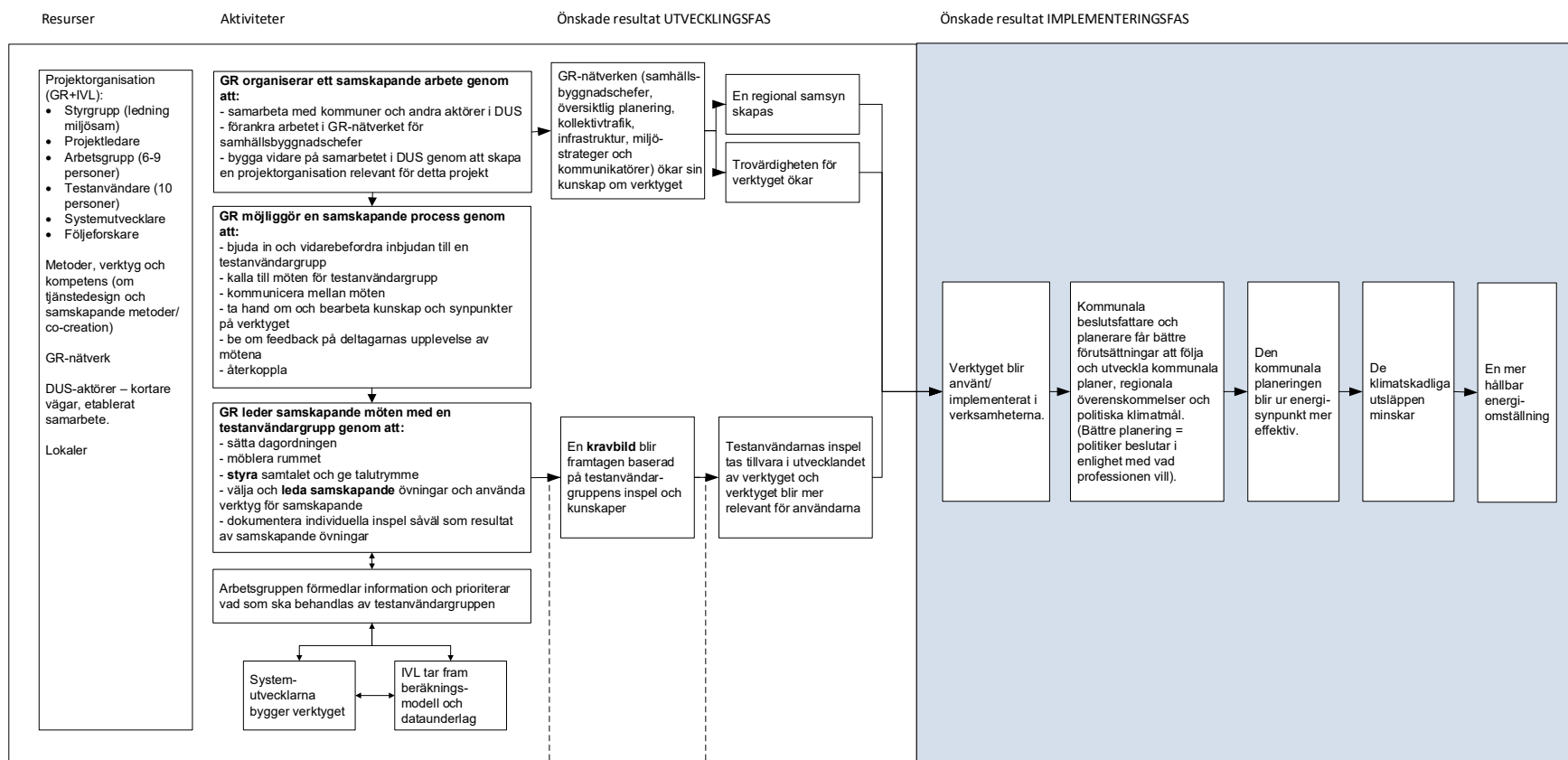
Westberg, L., Polk, M. & Frid, A. (2013). *Gemensam kunskapsproduktion för urbana förändringar*. Mistra Urban Futures.
https://www.mistraurbanfutures.org/sites/mistraurbanfutures.org/files/gemensam_kunskapsproduktion_for_urbana_forandringar.pdf.

Wiek, A., Talwar, S., O’Shea, M. & Robinson, J. (2014). Toward a methodological scheme for capturing societal effects of participatory sustainability research. *Research Evaluation* 23, 117–132.

Williams, S. (2017). *Evaluating Societal Effects of Transdisciplinary Co-production Processes: Final Report*.

Witell, L., Kristensson, P., Gustafsson, A. & Löfgren, M. (2011). Idea generation: customer co-creation versus traditional market research techniques. *Journal of Service Management*, 22(2), 140–159.

Programteori för projekt Hållbarhetsverktyget



Antaganden om förutsättningar för att lyckas

Arbetsgruppen

- bör ha samma förväntningar på träffen
- bör ha samma förståelse av vad samskapande är

Testanvändargruppen

- bör bestå av rätt parter som har en blandning av kunskaper
- bör ha tydliga roller under träffen
- bör förstå den samskapande processen
- ska känna att deras kunskap är viktig och att de kan bidra
- uppleva det som kreativt och att gruppen ska skapa tillsammans
- bör uppleva ett ägarskap för verktyget
- bör tro på verktyget

Verktyget är relevant när det stärker planerarens möjlighet att ta fram välgrundade underlag inför beslut. Detta handlar om:

- Beslutsunderlagen har hög legitimitet
- Att underlagen bygger på vetenskaplig kunskap (om ekologisk, ekonomisk och socialt hållbar utveckling)
- Att planeraren i ett tidigt skede kan understödja argument med siffror.
- Att verktyget är lättanvänt och användarvänligt både när det gäller att mata in uppgifter – att beräkna och att få ut information.
- Att verktyget hjälper planeraren att visualisera argumenten.