



Städer som testbäddar för en hållbar utveckling

En studie av Sharing City Göteborg och kommunens roll som innovationsaktör

Jessica Alghed, Kommunforskning i Västsverige

Anders Sandoff, Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet

Testbädden Sharing City Göteborg, aug 2017–2021



GÖTEBORGS UNIVERSITET



A NATIONAL PROGRAM
FOR THE SHARING
ECONOMY IN CITIES

Sharing Cities Sweden är ett nationellt program för delningsekonomi i städer under perioden aug 2017–aug 2021. Programmet har som ambition att sätta Sverige på kartan som ett land som aktivt, och med ett kritiskt förhållningssätt, utforskar delningsekonomins roll för hållbara städer och ytterst Agenda 2030. I programmet ingår fyra testbäddar för delningsekonomi i Stockholm, Göteborg, Malmö och Umeå.



Testbädd Sharing City Göteborg består av 15 partners som inom testbädden arbetat, både enskilt och i olika konstellationer, med att utveckla och testa tjänster och koncept för att dela produkter och ytor. Göteborgs universitet är med som forskningspartner och har studerat delningsekonomi och testbädden utifrån tre teman: stadens roll, affärsmodeller och användarperspektivet. Följande rapport, publicerad i juni 2021, bidrar till temat städer som testbäddar och kommunens roll som innovationsaktör och är skriven av Jessica Alghed, Kommunforskning i Västsverige och Anders Sandoff, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet.

Mer om Sharing Cities Sweden på: www.sharingcities.se

Sharing Cities Sweden genomförs inom Viable Cities, ett svenskt innovationsprogram för hållbara attraktiva städer, gemensamt finansierat av den svenska innovationsmyndigheten Vinnova, Energimyndigheten och FORMAS.

Innehåll

Inledning.....	1
<i>Studiens syfte.....</i>	<i>1</i>
<i>Tillvägagångsätt och frågeställningar.....</i>	<i>2</i>
Delningsekonomi som fenomen.....	3
Urban samverkan och experiment för en hållbar utveckling.....	6
<i>Staden – den nya arenan för innovation.....</i>	<i>6</i>
<i>Att bedriva stadsutveckling genom testbäddar.....</i>	<i>6</i>
Sharing City Göteborg och testbäddar som praktik.....	9
Kommunen som innovationsaktör.....	13
<i>En kollektiv lärprocess som bygger samverkanskapital för förändring.....</i>	<i>13</i>
<i>Framgångsfaktorer för samverkan.....</i>	<i>14</i>
<i>Innovationssamverkan en ny och utmanande roll för kommuner.....</i>	<i>17</i>
Framtida utvecklingsmöjligheter.....	17
Referenser.....	19
Bilaga 1. Frågeställningar.....	20

Inledning

Den här delrapporten handlar om städer som testbäddar och kommuners roll i detta arbete. Rapporten bygger på empiriska observationer av Göteborgs Stads arbete med att skapa en lokal testbädd för delningsekonomin, Sharing City Göteborg, inom det nationella programmet Sharing Cities Sweden.

Testbädd Sharing City Göteborg är ett exempel på ett nytt utvecklingsparadigm där städer blir till arenor för innovationssamverkan. Genom nationella satsningar som Sharing Cities Sweden och Sharing City Göteborg som leds av förvaltningen Konsument- och medborgarservice på Göteborgs Stad, förväntas kommuner fungera som samlande kraft för städernas hållbarhetsrelaterade utmaningar och i samverkan med andra, både företag, akademi, civilsamhälle och medborgare, bidra till lösningar som skapar en social och ekologisk hållbar utveckling - samtidigt som ekonomisk tillväxt, attraktivitet och demokratiska och inkluderande processer för såväl staden självt som Sverige som nation främjas. Som fallstudie betraktat är Sharing City Göteborg därför relevant för fler än de som arbetar med den studerade testbädden och delningsekonomin.

I detta inledande kapitel beskriver vi studiens syfte, de frågor som delstudien har utgått från och hur material till studien har samlats in. Därefter ger vi en kort bild av vår syn på delningsekonomin som fenomen, det nya tillväxtparadigm som testbädden är en del av, samt en beskrivning av testbädden och dess resultat och utmaningar så här långt. I rapportens avslutande analys diskuterar vi sedan testbädden som samverkansarena och hur dess utmaningar och resultat kan förstås, men också kommunens roll som innovationsaktör. Rapporten avslutas med några korta medskick inför det fortsatta arbetet med Sharing City Göteborg.

Vi som skrivit rapporten är forskare på Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet och Kommunforskning i Väst, och har haft i uppdrag att följa arbetet med Sharing City Göteborg och fungera som kunskapspartners i processen. Parallellt med studien som redovisas i denna delrapport har två andra studier genomförts inom ramen för följeforskningen, en om delningsekonomin användare, och en om dess affärsmodeller.

Studiens syfte

Den här rapporten har fokus på kommunen som innovationsaktör. Att bedriva utvecklingsarbete genom tvärsaktörsprojekt och testbäddar är ett delvis nytt och på många vis otydligt uppdrag för en kommun och utmanar därför kommunorganisationen och dess medarbetare, ledare och samverkanspartner. Att förstå utvecklingsprocessernas aktörer, dynamik, skeden och förutsättningar, såväl som sin egna och andras roll i dessa är därför viktigt. Kanske inte i första hand för att innovationssamverkan alltid går att styra, men för att en god förståelse för systemet man verkar i minskar den egna organisationens risker i utvecklingsarbetet och gör att man kan agera på ett sätt som gynnar helheten.

Syftet med denna studie är därför att bidra med förståelse kring kommunens roll och svårigheter i komplexa innovationsprocesser och därmed stärka kommuners förmåga att arbeta på ett ändamålsenligt och effektivt sätt med delningsekonomin specifikt, och innovationsprojekt, testbäddar och likande satsningar generellt. Rapporten ska inte ses som en utvärdering, utan snarare ett gemensamt lärande mellan forskning och praktik, där praktiska erfarenheter speglas mot forskningens teorier och vilja att hitta mönster och generalisera.

Tillvägagångsätt och frågeställningar

Rapporten sammanfattar tre års följeforskning. Följeforskning är det svenska begreppet för det som på engelska kallas "ongoing evaluation", det vill säga en form av realtidsutvärdering. En övergripande tanke med följeforskning är att skapa ett samarbete mellan forskaren och de som genomför den studerade insatsen, vilket i sin tur inte bara ska borge för att bättre användning av slutsatser och rekommendationer, utan även fungera som stöd i processen. Styrkan som ofta lyfts fram med följeforskning är dess formativa tillvägagångssätt (till skillnad från ett summativt förhållningsätt där man i efterhand sammanfattar lärdomar) och dess uttalade målsättning att vara ett reflekterande stöd i de processer som analyseras. Denna rapport utgör ett komplement till de kunskapsbidrag som gjorts inom ramen för de presentationer, samtal och diskussioner som genomförts under projektets gång.

Beskrivningen och analysen av Sharing City Göteborg bygger dels på deltagande observationer vid olika möten inom ramen för Sharing City Göteborg under åren aug 2017-2021, dels på intervjuer med tjänstepersoner inom Göteborgs Stad och andra aktörer som medverkat i Sharing City Göteborg eller på annat sätt varit aktiva i frågor som rör delningsekonomin i Göteborg. Vi har också fört en löpande dialog med testbäddens samordnare och processledare om framgångar och utmaningar i arbetet, dels informellt, och dels i form av fyra gruppintervjuer på 1-2 timmar. Vidare har vi vid två tillfällen även träffat ledningen på konsument och medborgarservice och diskuterat testbädden specifikt och utvecklingsarbete generellt. I början av projektet arrangerade vi också en workshop där deltagarnas förväntningar på projektet dokumenterades och diskuterades. Denna följde vi sedan upp i slutet av projektperioden, dels med en enkät, dels med ett utvärderingsseminarium. Vid sidan av detta har vi också medverkat aktivt i uppstarten av och tagit ansvar för utvärderingen av en specifik aktivitet i arbetet med den testarena och det policy-lab som drivits i Masthuggskajen när det gäller delningsekonomin. Detta arbete har redovisats i en separat uppföljningsrapport. Vi har även läst projektdokument (t ex planer, utredningar och rapporter), hemsidor och presentationsmaterial löpande.

Tre analysperspektiv har väglett arbetet med den här rapporten: Delningsekonomin som fenomen, Urbana testbäddar som praktik och Kommunen som innovationsaktör. Inom dessa har olika frågeställningar vuxit fram under arbetets gång i dialog med testbäddens deltagare och övriga följeforskare, se Bilaga 1. Frågeställningar.

Delningsekonomin som fenomen

Delningsekonomi, som begrepp är ett förhållandevis nytt fenomen och som sådant saknar det en entydig och allmänt vedertagen definition (Henry et al., 2021). Förenklat handlar delningsekonomin om att människor delar olika tillgångar med varandra, snarare än att själva äga dem. Delningen kan ske såväl genom stora, ofta multinationella och vinstdrivna plattformar, som i form av lokala nätverk och ideella initiativ. Drivkrafterna bakom utvecklingen är flera, och sett ur en kommuns perspektiv verkar fenomenet vara intressant framförallt utifrån tre perspektiv; delningsekonominns möjlighet att bidra till ökad resurseffektivitet och minskad miljöpåverkan, dess förmåga att skapa sociala värden så som stärkt lokal gemenskap och ökad tillit mellan människor, samt dess potential att bidra till nya företag, jobb och ekonomisk utveckling. Balansen mellan dessa tre har traditionellt varit sådan att resurs- och miljöargumenten har varit drivande (SOU, 2017) men på senare tid har de andra två drivkrafterna blivit allt mer accentuerade ur ett kommunalt perspektiv. På senare tid har delningstjänsternas påverkan på olika sociala värden lyfts fram. Särskilt gäller det delningsplattformar inom persontransport, logi, elsparkcyklar men även andra plattformar som möjliggör för privatpersoner att genomföra korta tjänsteuppdrag har diskuterats med avseende på social påverkan. Delningsekonominns påverkan på nya företag, jobb och ekonomisk utveckling har också varit något som erhållit betydande intresse både som möjliggörare för att sänka trösklar till arbetsmarknaden och som grund för entreprenörskap. Delningsekonomin som brett definierad sektor har förutspått en kraftig ökning kommande år och bedöms komma utgöra en betydande storlek. Globalt omsätter delningsekonomin flera hundra miljarder dollar (Statista, 2020) vilket också på olika sätt kan komma att påverka det kommunala intresset för fenomenet. Sammanfattningsvis kan sägas att det kommunala intresset för delningsekonomi och dess utveckling har flera olika bottnar men fokus och formerna för det kommunala intresset påverkas av vilken typ av delningsekonomi som avses. De globala delningsplattformarna har helt olika konsekvenser för lokalsamhället och drivkrafter för tillväxt än lokala delningsplattformar som drivs mer eller mindre ideellt. För den fortsatta diskussionen är det viktigt att skapa en tydligare beskrivning av fenomenet delningsekonomi och genom den placera in det intresse och fokus som präglat Göteborgs Stads aktiviteter och engagemang.

Det finns en rad olika sätt att dela in och kategorisera delningsekonomin och ingen tydlig begrepps användning har etablerats. En utgångspunkt för delningsekonomi är att dela underutnyttjade resurser såsom yta, saker och förmågor hos människor genom en marknadsplats där konsumenter förlitar sig på varandra snarare än på att företag skall erbjuda en produkt eller tjänst. Denna utgångspunkt kan sägas bygga på ett tvåsidigt värdeskapande (peer-to-peer) för såväl den privatperson som erbjuder en yta, sak eller förmåga som den som nyttjar densamma. Delningsekonomi som bygger på ett sådant ömsesidigt beroende har benämnts kollaborativ konsumtion (Botsman och Rogers, 2010) och kan delas in i tre huvudsakliga typer:

Produkttjänstesystem möjliggör både för privatpersoner att kapitalisera på sina materiella och immateriella resurser (t ex tid, kompetens) genom att erbjuda tillfällig användning av dessa och för privatpersoner att erbjuda tillgång till produkter under en begränsad tid.

Produkttjänsten erbjuds och tillgängligheten regleras genom digitala och fysiska delningsplattformar där både ägaren av resursen och den tillfällige nyttjaren är kända av plattformen. Tillgängliggörandet kan erbjudas antingen mot en kostnad eller gratis. Exempel på produkttjänstsystem omfattar både globala plattformar såsom Airbnb och Uber men även lokala privatbilpooler, korta frilansuppdrag, leksaksbibliotek och klädbibliotek.

Omfördelningsmarknader möjliggör för privatpersoner att förlänga livslängden på sina konsumtionsvaror och öka värdet på tillgången genom att erbjuda den på en andrahandsmarknad. Marknaden samordnas genom digitala eller fysiska plattformar. Överlåtelse kan ske till en kostnad, genom byte av annan vara eller vara gratis. Exempel på omfördelningsmarknader utgörs av secondhandbutiker och Blocket.

Kollaborativa livsstilar möjliggör för privatpersoner med liknande intressen att genom produkttjänstesystem eller omfördelningsmarknader skapa gemenskaper som främjar sociala värden. Samordning sker antingen genom en digital eller en fysisk plattform. Exempel på kollaborativa livsstilar utgörs av olika former av maker-space, cykelkök, solidariska kylskåp eller förmedling av odlingsplatser.

De tre typerna av kollaborativ konsumtion är glidande och går delvis in i varandra. Än mer oklara blir kategorierna om de tillåts inkludera organisationer som kommersialiserat och professionaliserat resursägandet, t ex uthyrning av kontorsyta, bilar eller elsparkcyklar. En viktig utgångspunkt i delningsekonomin är fokus på tillgänglighet eller tillgång till snarare än själva ägandet. Ett sådant förhållningssätt sammanfaller med och kan sägas vara en del i den pågående förflyttningen på allt fler marknader där en produktlogik ersätts av en tjänstelogik (Jørgensen och Tynes Pedersen, 2018). Genom att erbjuda en tjänst snarare än en produkt behåller leverantören kontrollen och har då möjlighet att knyta ett mer varaktigt band till, inte bara kunden utan även till produkten. Det skapar i sin tur förutsättningar för att utveckla såväl fler plattformar som ökade möjligheter för leverantören att ta ett mer långtgående ansvar för kapacitetsutnyttjande och resursanvändning. Den professionalisering som är tongivande för många av plattformarna har också givit upphov till kritik mot begreppet delningsekonomi eftersom det i många fall handlar om att kapitalisera på tillgångar (privatpersonens eller plattformens egna), snarare än skapa tillgång till resurser. Det har i sin tur lett till att mycket av delningsekonomin kommit att förknippas med ekonomiska snarare än sociala värden (Eckhardt och Bardhi, 2015). Även delningsekonomin påverkan på arbetsmarknad, privatpersoners säkerhet och stadsmiljön har kritiserats, bl.a., genom att den utmanar den svenska arbetsrätten (SACO, 2019), nuvarande försäkringsstrukturer samt (över)utnyttjar urbana allmänningar exempelvis genom fri-flytande elsparkcykelsystem, oreglerad taxiverksamhet eller storskalig uthyrning av privatbostäder (Edelman och Damien, 2016). Även om det inte saknas grund för denna kritik, så har delningstjänster också potential att bidra till att utmana och rådande strukturer och normer i samhället. Professionalisering av resursägandet, en utvecklad arbetsrätt, förbättrat konsumentskydd och en djupare förståelse för urbana allmänningar kan bidra till att öka konsumenternas valfrihet, öka flexibiliteten på arbetsmarknaden och bidra till en mer hållbar resursanvändning. Det är dock inte dessa möjligheter som drivit Göteborgs intresse för delningsekonomin utan de möjligheter som delningsekonomin erbjuder för att minska och förändra människors konsumtion. Intresset för delningsekonomi avgörs i första hand av förmågan till denna påverkan. Andra möjliga

effekter på ekonomi, företagsutveckling eller sysselsättning är av sekundär eller underordnad betydelse. Att fokusera på konsumtionsförändringar på kort och lång sikt handlar både om utveckling av nya sätt att konsumera men även att förändra de normer som präglar vår syn på konsumtion. Båda dessa delar kan sägas vara lika viktiga och delningsekonomi är ett verktyg och en lins för att bidra till denna förändring. Göteborgs kommuns deltagande kan också innebära en tredje förändringsdimension, att förändra möjligheten för medborgare att påverka vår syn på konsumtion genom kommunalt agerande, kommunal styrning och påverkan. Denna tredje möjlighet är viktig inte minst eftersom kommuner är en betydande lokal aktör avseende sina egna verksamheters investeringar och konsumtion, en betydande lokal arbetsgivare och har rådighet och inflytande över en rad olika områden och påverkas genom såväl de avfallsmängder och fraktioner som konsumtionen leder till som av det klimat- och resursavtryck som kommunen uppvisar (IVL, 2018). Att utnyttja delningsekonomi för att driva konsumtionsförändringar tar framförallt fasta på de starka sociala drivkrafter och alternativa agendor som finns inom kollaborativa livsstilar. Detta fokus kan med fördel betraktas som en social innovation. Social innovation kan förstås och beskrivas med nedanstående citat:

”Gemensamt för de komplexa samhällsutmaningarna är att kommunen och regionen inte av egen kraft kan styra utvecklingen i önskvärd riktning utan att det är nödvändigt att kroka arm med medborgarna eller med andra aktörer som verkar i territoriet. Ett annat kännetecken är att dessa utmaningar är breda och inte tydligt ägs av någon enskild aktör, vilket bidrar till att alla kan känna sig delaktiga i arbetet. Det finns nästan alltid ett tydligt 'win-win' perspektiv, det vill säga att alla som ingår i samverkan också har något eget att vinna på att samhällsutvecklingen styrs i en viss riktning i territoriet.”

Ur rapporten: Att hantera komplexa utmaningar i samverkan – Att organisera, styra och leda i samverkan, sid 20, Sveriges Kommuner och Regioner, 2020

Vår bild är att delningsekonomin utveckling kan ses som en normbrytande systeminnovation, vilken växer fram i samverkan mellan olika aktörer på lokal, nationell och internationell nivå. Hur väl Sharing City Göteborg har förmått att förvalta och nyttiggöra dessa ambitioner är en fråga som vi återkommer till i nästa kapitel.

Urban samverkan och experiment för en hållbar utveckling

Det andra analysperspektivet handlar om testbäddar som praktik och metod för stadsutveckling. Då dagens stadsutveckling i allt högre grad har ambitioner att bidra till en ökad social, miljömässig och ekonomisk utveckling, ställs högre krav än tidigare. De utmaningar som adresseras präglas av betydande komplexitet, systemberoenden och en distribuerad rådgivning. Detta sammantaget gör att det finns fördelar med att adressera utmaningarna genom samverkan, innovation och test i liten skala.

Staden – den nya arenan för innovation

Det är tydligt att städer, som platser och aktörer, får en allt viktigare roll för att driva innovation, ofta med hållbar utveckling som förtecken. Det som utmärker urban innovations-samverkan är att det finns en tydlig koppling till en plats, dess urbana miljö och i de flesta fall även en kommunal aktör som är såväl problem- som behovsägare inom många olika områden.

Urbana infrastrukturen såsom *gator, transporter, kollektivtrafik, avfallshantering, energisystem, fastigheter och allmänna ytor* definierar inte bara städer som fenomen utan i stor utsträckning även människors sätt att leva och därigenom deras sociala interaktion, såväl som konsumtion av varor och tjänster. Urbana infrastrukturerna kan utnyttjas för att katalysera och driva på förändrings- och utvecklingsprocesser och är en viktig strategisk resurs i en stad som vill bidra till och vara en arena för transformativa systemförändringar.

Testbäddar, demonstrationsanläggningar, living-labs och pilotprojekt är exempel där städer utnyttjar urbana tillgångar som utvecklingsmiljöer. Dessa initiativ utgör samverkansarenor där företag, kommuner, universitet, institut, och civilsamhällets organisationer kan mötas. Det kommunala engagemanget utgörs inte bara av att ge access till urbana infrastrukturer utan kan också utgöras av att initiativen kan komma i åtnjutande av kommunala resurser, kunskap, varumärken och kontaktnät. I städer såsom Stockholm, Göteborg och Malmö börjar dessutom det som tidigare bedrivits som enskilda samverkansprojekt att institutionaliseras i science parks, innovationsplattformar eller andra former av nätverks- eller samverkansorganisationer. En liknande utveckling kan ses i flera mindre städer som t ex Lund och Borås (Sandoff, et al., 2015). Progressiva städer har alltså allt mer blivit synonymt med en livaktig test- och demonstrationsverksamhet där man har möjlighet att adressera flera problematiker samtidigt.

Att bedriva stadsutveckling genom testbäddar

Testbäddar har kommit att användas allt mer i arbetet med innovation och utveckling i Sverige. Begreppet är synonymt med ord som living-lab, innovationsplattform, policy-lab och verklighetslab (Ballon et al., 2005), vilka också används flitigt av Vinnova och andra aktörer i innovationssystemet. Gemensamt för dessa begrepp är att de beskriver en varaktig infrastruktur för experimenterande där aktörer prövar nya lösningar i verkliga eller verklighetslika miljöer på ett strukturerat sätt. Experimenterandet sker ofta, men inte alltid, i samverkan. Så här beskriver exempelvis Vinnova vad en testbädd är på sin hemsida:

På Vinnova ser vi en testbädd som en fysisk eller virtuell miljö där företag, akademi och andra organisationer kan samverka vid utveckling, test och införande av nya produkter, tjänster, processer eller organisatoriska lösningar inom utvalda områden. I vår kartläggning av testbäddar i Sverige gäller även att testbäddarna ska vara öppna för användare utanför den egna organisationen och kunna användas under längre tid av flera olika aktörer.

Testbäddar kan alltså vara nästan vilken typ av miljö som helst. För att underlätta brukar man dela in dem i tre nivåer: laboriemiljö, simulerad miljö och verklig miljö. De två första miljöerna används framför allt inom akademien och institut och av industrin, medan den tredje i högre grad även involverar offentlig sektor.

Idén att använda städer och offentliga miljöer som testbäddar, labb eller liknande för att tillsammans utveckla hur vi bygger, styr och lever i framtidens urbana miljöer är en global företeelse och många städer lyfter fram experimenterande som ett sätt att organisera det gemensamma utvecklingsarbetet, lyssna på medborgarna och göra staden attraktiv för de som vill investera i framtidens lösningar (Bulkley et al., 2012). Sengers et al. (2016, s.9) definierar experiment för hållbar utveckling som:

”An inclusive, practice-based and challenge-led initiative designed to promote system innovation through social learning under conditions of uncertainty and ambiguity.”

Den urbana experimenteringslogiken har fått genomslag hos såväl etablerade aktörer, tex stadsplanerare, näringslivskontor och stora företag, men också i kreativa näringar, hos start-up-företag och riskkapitalister, inom gräsrotsrörelser, bland forskare och hos politiska aktivister. Idén kan med andra ord användas både för att beskriva stora kommersiella satsningar, som ElectricCity i Göteborg, men också för medborgardrivna initiativ som gerillaodling. Även om idén om staden som arena för innovation och experimenterande på ett övergripande plan kan låta likadan, är drivkrafterna bakom, förutsättningarna, metoderna, retoriken och de förväntade resultaten och effekterna delvis olika beroende på vem som experimenterar i staden.

I Göteborg finns många exempel på experiment som pågår, aktörer som har i uppgift att genomföra, kommunicera och utvärdera experiment och policydokument som legitimerar experimenterande som utvecklingslogik. Exempelvis i initiativet Testbädd Göteborg, i vilket stadens olika testmiljöer beskrivs och marknadsförs, men också genom stadens innovationsprogram och i Vision Älvstaden som anger att Älvstaden ska vara en testarena.

Det traditionella sättet att bedriva utvecklingsarbete på i städer och i offentlig sektor är att planera för förändring. Genom att göra experimenterande till ett legitimt sätt att arbeta utmanas dessa ideal och metoder som tidigare främst använts av aktivister institutionaliseras. I forskningslitteraturen finns många olika urbana experiment beskrivna. I en studie av australienska städer identifierar författarna två typer av experiment, dels institutionella, som utvecklar ny policy och sätt att styra staden, och dels praktiska, som testar nya lösningar i praktiken. Dessa typer av experiment är enligt studien ofta sammanflätade, och nya tekniska

lösningar, serviceerbjudanden eller beteendeförändringar skapar behov av ny policy och vice versa. Smith och Raven (2012) lyfter fram en annan distinktion genom att dela in urbana experiment i två kategorier: ”fit-and-conform” och ”stretch and transform”, vilket kan jämföras med begreppen stegvis och radikal innovation som ofta används i innovationslitteraturen. De första menar Smith och Raven sker inom ramen för rådande regelverk medan den andra är normförskjutande genom att de försöker förändra dominerande föreställningar och utmanar regler och lagar. Sharing City Göteborg har enligt vår bedömning definitivt ambitioner att vara av det senare slaget.

Rent retoriskt är idén att använda test och experimenterande som utvecklingsstrategi löftesrikt och skapar förväntningar om utveckling, innovation och lärande. Det finns därför ett stort antal vetenskapliga studier som har undersökt effekterna av och nyttan med urbana experiment, men också dess risker och baksidor. Fördelar som lyfts fram omfattar bland annat att experimenterande till skillnad från toppstyrda planeringsideal möjliggör för fler aktörer att medverka i stadsutvecklingen (Karvonen och Van Heuren, 2014), skyndar på utvecklingsarbetet, underlättar samverkan genom att ge små snabba vinster (Evans och Karvonen, 2011) och minskar gapet mellan beslutsfattare och ”verkligheten och människors vardag” (Boyne, 2001). Forskningens farhågor och kritik när det gäller urbana testbäddar och experimenterande som policylogik handlar framförallt om två perspektiv: vem som får möjlighet att experimentera, och vad experimenten syftar till. Många experiment görs av resursstarka företag, och har väckt kritik för att de legitimerar och ger oproportionerlig makt till kommersiella intressen. Vidare lyfter flera fram att lokalt förankrade, medborgardrivna experiment å andra sidan ofta är små och kontextbundna, och därmed svåra att skala upp, till och med inom en stad. I litteraturen om omställning (transition) betraktas experiment som frön med potential att leda till socio-teknologisk (hållbar) omställning genom att aktörer tillsammans lär om tekniker, beteenden och normerande policy, lagar och regler. Experiment ses också som ett sätt för grupper med låg status, makt eller utan formella roller i stadsutvecklingsprocesser att utmana och vara med och driva utvecklingen. Forskningen menar också att experiment inte per automatik leder till hållbar utveckling. Hållbar utveckling förutsätter att rådande normer utmanas och förändras. Genom att inkludera många olika slags aktörer erhålls ett brett lärande om effekter, nyttor och kostnader och potentialen att fördela framtida värden såväl som risker brett ökar. Dessutom är inkluderande processer ofta mer demokratiska och leder i högre utsträckning till lösningar som är rättvisa och ”socialt robusta”, än slutna processer som präglas av särintressen. Urbana experiment behöver därför ha vissa kvaliteter för att kunna förändra utvecklingen i en hållbar riktning (Sengers et al., 2016) och bör granskas utifrån sex kritiska dimensioner, nämligen i vilken grad de är: inkluderande, systemiska, praktikbaserade, utmaningsdrivna, platser för (socialt) lärande och dynamiska, det vill säga anpassningsbara till nya förutsättningar och gjorda lärdomar.

Ett annat perspektiv på testande som utvecklingslogik och testbädd som begrepp är att det kan skapa förväntningar om synliga test. Sharing City Göteborg har framförallt haft en 'mjuk' ansats där inte tekniska eller fysiska test stått i fokus utan testandet har framförallt fokuserat på mjukare frågor såsom att förstå och utforska delningsekonomi som begrepp, kommunala ansvar och funktioner i relation till delningsekonomi, förståelse av affärsmodeller och deltagares uppfattningar samt skapa nätverk och bygga legitimitet för fenomenet. Dessa

aktiviteter fordrar såväl en delvis annan ansats än hårdare ansatser med teknik och produkter i fokus, de tar lång tid att 'testa' attraktiviteten och användandet och är svårare att utvärdera.

Sharing City Göteborg och testbäddar som praktik

Sharing City Göteborg är en testbädd för delningsekonomin som drivs i form av ett samverkansprojekt med Göteborgs Stads förvaltning Konsument och medborgarservice (KoM) som huvudman. Förvaltningen har ett uppdrag att påverka göteborgssamhället mot hållbara konsumtionsmönster och delningsekonomi betraktas som ett verktyg med potential att uppnå hållbar konsumtion. Projektet genomförs i samverkan med partners från civilsamhället (i projektet ofta refererade till som delningsinitiativ), akademien, andra förvaltningar inom den egna kommunorganisationen samt kommunala, privata och statliga fastighetsägare, både inom kommersiella lokaler och inom bostäder.

Arbetet med testbädden pågår under perioden 2017- 2021 och sker med stöd av Vinnova inom innovationsprogrammet Viable Cities. Sharing City Göteborg är del av en större satsning, Sharing Cities Sweden, och det finns liknande testbäddar i Umeå, Stockholm och Malmö. Testbäddarna knyts ihop av Lunds Universitet i en nationell kunskapsplattform, inom vilken bland annat medverkande plattformsledare träffas regelbundet.

Testbädden i Göteborg har ett tydligt fokus på den del av delningsekonomin som kallas för kollaborativ ekonomi. Det innebär att sociala värden och delningsekonomin som demokratiskt projekt har genomsyrat arbetet. Detta återspeglas både i vilka frågor som prioriteras, de delningsinitiativ som testats och sammansättningen av det partnerskap inom vilket projektet bedrivs.

Sharing City Göteborg beskrivs enligt följande på Göteborgs Stads hemsida:

”Under åren 2017-2021 pågår det nationella programmet Sharing Cities Sweden där Göteborg tillsammans med Stockholm, Malmö och Umeå ingår. I städerna bildas så kallade testbäddar för att utveckla, testa och utvärdera delningstjänster i städerna. Med testbädd menas en fysisk eller virtuell miljö där företag i samverkan med aktörer kan utveckla och testa nya produkter, tjänster och processer.

Genom satsningen kan Göteborg som stad stärka upp det redan pågående arbetet inom delningsekonomin. Det finns ett behov av mer kunskap om och hur delningsekonomin bidrar till en hållbar utveckling och hållbar konsumtion. Utvärdering av olika modeller och tjänster inom delningsekonomin, effekter och hur olika målgrupper berörs av dem är därför en central del i testbädden.

Det övergripande målet med programmet är att hitta nya lösningar som bidrar till en hållbar utveckling. Exempelvis kan det handla om minskad resursanvändning som samtidigt främjar en socialt och ekonomiskt hållbar utveckling i staden.”

Arbetet i Göteborg hålls samman av två processledare. Denna samordningsfunktion säkerställer projektets framdrift och kunskapsutveckling genom att bland annat arrangera återkommande testbäddsmöten, stötta projektets olika delprojekt genom att bistå med kontakter, helhetsperspektiv, kunskap och ekonomiskt stöd och sköter projektets kommunikation samt administration.

Det är också plattformsledningen som har dialogen med Sharing Cities Sweden och därmed fungerar som kontaktyta mot nationella aktörer och andra städer. Härigenom har plattformsledningen blivit en kontaktpunkt för nationella och internationella aktörer med ambitioner kring delningsekonomin, men också kommit att tolka nationella ambitioner och omsätta dem i lokal handling. En viktig del i arbetet är vidare att koppla upp arbetet i Göteborg mot internationella arenor och intresseorganisationer, t ex genom att medverka på internationella konferenser och bjuda in experter och intressenter från andra länder till Göteborg. Det betyder att plattformsledningen även medverkat till att koppla upp aktörer och nätverket i Göteborg på en bredare internationell diskurs om delningsekonomin. Vidare har plattformsledningen initierat olika utvärderingar och examensarbeten med syfte att beskriva och analysera effekterna och nyttan med delningsekonomin.

Formellt har ett tiotal delningskoncept (vidare)utvecklats i testbädden. Konzepten bygger både på delning mellan privatpersoner (P2P), mellan företag (B2B) och kommersiella delningsplattformar (B2C). Inom ramen för testbädden har framförallt tre typer av test och utvecklingsarbete genomförts: erbjudandet till användare, utveckling av affärs/organisations/finansieringsmodell, modell för spridning till fler platser. Nedan sammanfattar vi de olika initiativen och hur resultaten av dessa beskrivs i Sharing Cities rapport till Vinnova i september 2020.

Smarta Kartan

Beskrivning: En webbplats och en digital karta som synliggör initiativ som gör det lätt att hyra, dela, byta, låna, ge och få.

Huvudman: Föreningen Kollaborativ Ekonomi Göteborg

Webb: www.smartakartan.se

Vad har testats: Förståelse för vad användarna behöver, modell för spridning till andra städer, open source-version har utvecklats

Status: Nationell spridning till Malmö, Sjuhäradsregionen, Karlstad, Umeå och Stockholm, vunnit flera priser.

Klädoteket

Beskrivning: Uthyrning av kläder via butik och digital plattform.

Huvudman: Ekonomisk förening

Webb: www.kladoteket.se

Vad har testats: Affärsmodellen, att gå från B2C till B2B.

Status: Klädoteket har lagt ner verksamheten.

Grow Here (tidigare Grow Gothenburg)

Beskrivning: Samlar odlingsrörelsen och matchar människor som vill odla med markägare med odlingsbar mark via en digital karta.

Huvudman: <https://www.thefoodprintlab.com>

Webb: www.grow-here.com

Vad har testats och utvärderats: Vidareutveckling av affärsmodell för fastighetsägare, pilottester med fastighetsägare, Modell för nationell spridning

Status: Nationell spridning

Leksaksbiblioteket

Beskrivning: En lokal mötesplats i stadsdelen Majorna där medlemmar kan låna giftfria leksaker, mötas och delta i event.

Huvudman: Majornas Samverkansförening, från jan 2020 föreningen Leksaksbiblioteket

Webb: www.leksaksbiblioteket.se

Vad har testats och utvärderats: Attraktiv och hållbar organisationsmodell inkl finansiering, sätt att samarbeta med exempelvis bostadsbolag, vad erbjudandet till medlemmar ska innehålla, utvärdering av miljöpåverkan

Status: Lokal verksamhet, test av lokala pop-up och noder runt om Göteborg och i Lerums kommun, ombildad till förening, fortsatt stöd av Allmänna arvsfonden 2021.

A Working Lab

Beskrivning: Kontorshus på Campus Johanneberg (Chalmers) där nya sätt för hyresgäster att mötas, dela ytor och göra tillsammans utvecklas i flexibla lokaler som delas mellan olika aktörer. Exempel på verksamheter som testas är co-working, makerspace och utomhuskontor

Huvudman: Akademiska Hus

Webb: www.aworkinglab.se

Vad har testats: tjänster till hyresgäster som skapar communitykänsla, community manager, affärs/hyresmodell

Status: Nationell spridning. Det finns idag liknande koncept i Umeå och i Solna under samma varumärke.

Levande Gatuplan

Beskrivning: Inom stadsutvecklingsprojekt Masthuggskajen finns en samverkansgrupp av fastighetsägare/byggbolag för att utveckla levande gatuplan. Ambitionen är att skapa en mix av verksamheter som möter göteborgare och besökares olika behov, förutsättningar och intressen för att skapa en stimulerande, kontrastrik och attraktiv stadsmiljö.

Delningsverksamheter och möjligheten att dela lokaler mellan olika mindre aktörer har utpekats som viktiga delar.

Huvudman: Masthuggskajens konsortium av byggbolag och fastighetsägare

Vad har testats: 3 prototyper (organisations- och affärsmodeller) för att få in småskaliga och idéburna verksamheter har tagits fram (ej testats). Juridiska underlag för delning av lokaler samt policyfrågor kopplat till samnyttjan/delning av lokaler.

Status: Koncept har utvecklats. Masthuggskajen förväntas var färdigbyggt först 2028.

Platsutveckling Kommersen

Beskrivning: Kommersen är en loppmarknad som var inrymd i en byggnad som även den kallas "Kommersen". Byggnaden ska rivas, men värdena bevaras när Masthuggskajen byggs ut. Platsutvecklingen syftar till att utveckla en ny social mötesplats och nod för hållbar konsumtion.

Huvudman: Älvstranden Utveckling AB

Webb: www.alvstranden.com

Vad har testats: Brukarstudier, etablera nya verksamheter i området via Folk Space. Ytbehov, affärsmodeller samt policyfrågor kopplat till samnyttjan/delning av lokaler.

Status: Koncept har utvecklats. Samtliga verksamheter har flyttat ut ur byggnaden

”Kommersen”, arbete pågår för att etablera en temporär ersättningslokal. En permanent nod förväntas vara etablerad tidigast 2025.

Folkpace

Beskrivning: Ett koncept för en delningshub med fokus på folkbildning. Har omfattat cykelkök och solidariskt kylskåp m.m. och varit kopplat till platsutvecklingsprocessen i Masthuggskajen.

Huvudman: Studieförbundet

Webb: -

Vad har testats: Finansieringsmodell, brukarstudie,

Status: Processen fortsätter att ta fram ett koncept som fungerar med nya folkbildningsregler.

Samarbetet med Cykelköket Göteborg och Solidariskt Kylskåp på plats har avslutats och

Studieförbundet flyttat från platsen.

Samnyttja kommunal yta

Beskrivning: I ett av kvarteren i den planerade stadsdelen Masthuggskajen ska kommunen bygga flera olika verksamheter, bland annat en förskola, bostäder och ett parkeringshus.

Området har begränsade utomhusytor för rekreation. Tillsammans vill de kommunala förvaltningarna och bolagen hitta sätt att samnyttja utomhusytor för att möta behov av friyta för förskolebarn, boende och besökare.

Huvudman: Älvstranden Utveckling AB

Webb: www.masthuggskajen.se

Vad har testats: Policylab i form av dialogträffar för att identifiera vilken samnyttjanslösning som har störst potential.

Status: Samnyttjanslösning identifierat och utvalt, beskrivning tas fram för närvarande.

Kommunen som Innovationsaktör

I det tredje analysperspektivet fokuserar vi på den roll som kommunen tagit i testbädden Sharing City Göteborg. I stora drag har det handlat om att samordna lokala förmågor för att stödja och utveckla lokal innovationskapacitet både hos de intressenter som deltagit i testbädden och i kommunen själv. En viktig del i det arbetet har varit att skapa lärprocesser med syfte att bidra till uppbyggnaden av ett lokalt samverkanskapital. Arbetet har också inneburit att kommunen utvecklar sin egen kapacitet att driva innovation och finna en hemvist för delningsekonomin som en del i ett kommunalt uppdrag.

En kollektiv lärprocess som bygger samverkanskapital för förändring

Vår bild är att den lokala testbäddens första fas har handlat om att etablera delningsekonomin som begrepp och att skapa ett lokalt nätverk av aktörer med intresse för frågan både inom Göteborgs Stad som organisation i Göteborgssamhället. Det har också som vi beskrivit ovan pågått arbete med att testa och etablera olika delningsinitiativ med stöd av testbädden, men som vi ser det har resultatet av detta arbete varit blygsamt, både vad gäller omfattning och innovativ höjd. I stället ska nog testbäddens första tre år framförallt ses som en kollektiv lärprocess inom vilken medverkande parter har fått en arena och form för att diskutera delningsekonomin, lära känna varandra och hitta en gemensam berättelse om varför delningsekonomin är en angelägen fråga, hur den kan främjas och vad olika aktörer kan bidra med. Det har gjorts genom att diskutera frågeställningar som: Vad menar vi med delningsekonomi? Hur förhåller sig delningsekonomi som fenomen till andra ambitioner? Varför är frågan viktig och vad är nyttan med delningsekonomin? Vem har makt över viktiga utvecklingsfaktorer och vem behöver samverka? Och vad gör andra som vi kan lära av? I sammanfattning kan testbädden som plattform betraktat därmed sägas ha fyllt följande funktioner för deltagarna:

- Nätverk och arena för dialog och lärande
- Kunskapshub med global koppling
- Marknadsföring av delningstjänster (via Smarta Kartan)
- Stöd till lokala initiativ (pengar, plats, kunskap, personal)
- Utvärdering och beskrivning delningsekonominns värdeskapande
- Tolka och översätta nationella ambitioner

Som vi ser det kan alltså en testbädd i det här fallet (eller kanske snarare den *fas* som Sharing City befinner sig i) dels tolkas och förstås som en *samverkansmiljö* och dels som en *lärprocess*. Genom samverkansmiljön och dess lärprocess har ett gemensamt *samverkanskapital* för förändring, normförskjutning och innovation byggts upp. Detta kapital kan, med inspiration av intellektuellt kapital (Edvinsson & Malone, 1997), beskrivas i termer av struktur-, human- och relationskapital. Det första kapitalslaget, strukturkapital, kan beskrivas som olika typer av formella strukturer som möjliggör, sätter ramar och ger resurser åt utvecklingsarbetet så som lagar och regler, arenor och samägda organisationer, ansvarsfördelning, mätetal och avtal med mera, men också resurser i form av projektmedel och budgetutrymme. Andra typer av strukturkapital utgörs av standardiserade metoder, riktlinjer samt styr-, lednings- och principer för ansvarsutkrävande. *Humankapital* i sin tur

beskriver de mänskliga resurser för samverkan som finns tillgängligt. Det kan handla om olika individers kunskap om både samverkansobjektet, det vill säga delningsekonomin, och själva samverkanssituationen i sig. En variant av humankapital som är viktig vid samverkan är *relationskapital*, vilket handlar om de kontakter, tillit och tidigare erfarenheter av att samverka som finns mellan aktörer. Relationskapitalet, kan sägas ha både egenskap av strukturkapital, dvs varaktigt tillgängligt av organisationerna och humankapital, bundet till de personer som verkar i och för organisationerna. Denna typ av kapital skapar förutsättningar för att bättre förstå olika aktörers perspektiv och arbeta för en gemensam helhet. Det skapas inom ramen för olika typer av gemensamma samverkansaktiviteter, men kan också påverkas av aktörernas tidigare erfarenheter av att arbeta tillsammans eller av en lokal kultur. Därmed finns också risk att relationskapitalet skapar lojaliteter och leder till negativt stigberoende. En viktig dimension av relationskapitalet är att det skapar, förstärker och sprider en typ av *narrativt kapital*, enklast beskrivas som de samlande berättelser som aktörer utvecklar för att beskriva hot, möjligheter och målbilder som hjälper dem att agera tillsammans.

I tabell 1. ger vi konkreta exempel på hur Sharing City Göteborg byggt upp samverkanskapitalet för innovation i Göteborg när det gäller delningsekonomin. Flera av de strukturer som skapats är temporära, vilket är en utmaning med projektdrivet innovationsarbete.

Tabell 1. Samverkanskapital för innovation

Kapitalslag	Exempel på aktiviteter inom Sharing City Göteborg
Strukturkapital	Projekt med resurser Utpekade processledare Smarta Kartan
Humankapital	Personer som har medverkat på träffar har lärt sig om delningsekonomin Processledare har fått erfarenhet hur man leder samverkan Projektägare och chefer har lärt om hur man styr och arbetar med samverkan och innovation
Relationskapital	Olika branscher har mötts, exempelvis kommunala tjänstepersoner, civilsamhället och fastighetsägare och diskuterat gemensamma intressen, drivkrafter och olikheter Dialogmöte med socialministern öppnade för framtida policypåverkan Konsekvent kommunikation och dialog om hur delningsekonomin definieras Utredningar av delningsekonomin sociala och ekologiska nyttor

Framgångsfaktorer för samverkan

Ett sätt att analysera samverkansorganisationen och den lärprocess som skapats inom ramen för Sharing City Göteborg är att utgå från framgångsfaktorer som andra har identifierat för samverkan och förändringsarbete. I tabell 2. nedan har vi samlat de framgångsfaktorer som ofta lyfts fram i forskningen om samverkan. Förenklat kan man säga att forskningen visar att det är viktigt att ha en bra förståelse för vad samverkan avser (samverkansobjektet), att samverkan är ändamålsenligt organiserad, styrs och leds på ett effektivt sätt samt att de

aktörer som samverkar är relevanta för uppgiften och har förmåga, kapacitet och vilja att delta. Om de med makt och rådighet över det som samverkan avser saknas, kan det vara svårt att nå framgång.

Tabell 2. Framgångsfaktorer för samverkan (Fritt efter Dannemark 2009 och Vagen och Hayes 2015)

	Framgångsfaktorer för samverkan	Sharing City Göteborg
Samverkansobjekt (att utveckla delningsekonomin i Göteborg)	En meningsfull uppgift som inte kan lösas enskilt Medvetenhet om olika aktörers syn på uppgiften man samverkar kring	Delningsekonomin är inte ett etablerat begrepp Flera av de medverkande saknade förkunskap om delningsekonomin Testbädd nytt fenomen/begrepp, syftet med testbädden var därmed oklar för flera medverkande aktörer
Struktur och styrning	Legitimitet och alla ledningars stöd Konkreta, gemensamma mål och delmål Förankring på alla nivåer i verksamheterna Tydliga beslutsmandat för samverkansorganisationen Börda och ansvar uppfattas rättvist fördelad Målkonflikter identifierade Resultat återkopplas löpande till medverkande organisationers ledning	Ingen aktiv styrgrupp. Strategiskt sammanhang oklart. Förankring i verksamheterna under utveckling. Delvis svag koppling mellan testbädden och medverkande organisationers ordinarie verksamhet Flernivåstyrning ger motstridiga signaler Målkonflikter. Testbäddens och GBGs stads fokus på lokal delningsekonomi krockar delvis med Vinnovas ambitioner om tillväxt, export och digitalisering
Process och ledarskap	Mötesplatser och möten för deltagande organisationer Avtalad och utsedd processledare Tydliga roller och arbetsuppgifter Det finns incitament och mervärden med samverkan Långsiktighet	Processledare har uppdrag att samla aktörer Återkommande möten blir arenor för samverkan Projektmedel skapar incitament att medverka Projektfinansiering gör det svårt att planera långsiktigt Medverkan ger deltagarna mervärden i form av exempelvis kunskap, nätverk och legitimitet Ny roll för Konsument och medborgarservice att leda den här typen av processer
Aktörer och kontext	Aktörer med mandat, rådighet och vilja deltar Transparens i vad respektive part kan, vill och bör bidra med finns Tidigare goda erfarenheter av samverkan mellan medverkande aktörer Normer, lagar mm som begränsar uppgiften är kända	Många aktörer med mandat att förändra medverkar. Samtidigt är civilsamhällets aktörer svaga och har låg status. Vagt samverkansobjekt gör det svårt för parterna att veta vad de vill, kan och bör samverka kring. Aktörer har inte samverkat tidigare – tid behövs för att lära känna varandra

Testbädden Sharing City Göteborg har en utmanande samverkansuppgift på flera sätt. Det framgår inte minst när framgångsfaktorerna som identifierats i forskningen speglas mot testbädden, se tredje kolumnen i tabell 2. För det första är själva samverkansobjektet, det vill säga att utveckla delningsekonomin i Göteborg, en diffus och svåravgränsad uppgift. Det finns inte en tydlig definition om vad som avses med delningsekonomi och heller ingen klar bild av vad som behöver göras för att stärka densamma. Begreppet konkurrerar dessutom med andra liknande begrepp, som exempelvis cirkulär ekonomi. Det vaga samverkansobjektet gör i sin tur att det är svårt att säkerställa att rätt aktörer medverkar i arbetet. Projektet sattes dessutom samman under tidspress och intressentanalysen såväl som partnerskapet styrdes av innehållet i och formalia kring Vinnovas utlysning, snarare än lokalt framförhandlade lösningar. Vidare är många av de medverkande aktörerna antingen relativt okunniga om delningsekonomin förutsättningar eller resurssvaga små organisationer ofta med kort historia.

Dessa utmaningar till trots har arbetet med testbädden präglats av ett ambitiöst ledarskap med två processledare som utifrån de förutsättningar som rått på ett kreativt och nyfikat sätt försökt hitta sätt att involvera olika aktörer, definiera och avgränsa uppgiften och skapa framdrift i projektet. Detta har gjort att nödvändiga arenor för samverkan har skapats, som i sin tur skapat mervärden för deltagarna i form av exempelvis legitimitet, nätverk, idéer och kunskap. En icke ringa del i framgången i arbetet skall också tillskrivas att Göteborg redan vid projektets start hade en god grund att bygga på i form av tidigare erfarenheter inom delningsekonomi såväl inom kommunen, framförallt inom Konsument och medborgarservice som i enskilda delningsinitiativ.

Däremot saknar projektet ett strategiskt sammanhang hos flera av de medverkande organisationerna, inte minst Göteborgs Stad. Det finns förvisso program, strategiska inriktningsdokument och uppdrag i budgetar som knyter an till delningsekonomin, men programmet Sharing Cities Sweden är externt initierat från nationell nivå, frågeställningen relativt ny på strategisk nivå och projektet utformat under tidspress. Dessutom saknar projektet en tydlig struktur för styrning och blir därmed till del frikopplat från medverkande verksameters ordinarie beslutsprocesser, vilket inte är ovanligt för projekt. Projektet har till exempel ingen gemensam styrgrupp på lokal nivå, utan det finns endast på nationell nivå för programmet. Den strategiska samordning mellan de som arbetar i projektet och medverkande aktörers chefer på mellannivå, vilka har en viktig roll i att legitimera, kravställa, resurssätta och omhänderta resultat från utvecklingsprojekt är också svag. Detta har gjort att processledning ibland saknat stöd och haft svårt att med kraft koordinera och få relevanta resurser från inte minst Göteborgs Stads egna förvaltningar och bolag. Istället styrs testbädden framförallt av Vinnovas krav på programmet Sharing Cities Sweden. Detta gör att processledarna har fått fungera som tolkar och försökt att översätta nationella ambitioner till lokal nivå med dess lokala intressen och förutsättningar, men också förklara lokala förutsättningar, prioriteringar och begränsningar för Vinnova och Viable Cities å ena sidan och för samordningsfunktionen på Lunds universitet å den andra. Att Göteborg endast är en av fyra deltagande städer och att det nationella projektet som helhet har ett 30-tal partners bidrar till ytterligare till komplexiteten.

Innovationssamverkan en ny och utmanande roll för kommuner

Trots att projektet Sharing City Göteborg har skapat ett viktigt och betydande samverkanskapital så visar analysen av framgångsfaktorer att det finns vissa svagheter i förutsättningarna för att nå framgång. Ett komplext samverkansobjekt, svaga intressenter och en vag styrning utmanar möjligheten att förankra, främja och sprida delningsekonomin. Projektets hemvist i en kommunal organisation bjuder på särskilda utmaningar eftersom projektets uppgift inte naturligt kan insorteras i ett kommunalt uppdrag eller i kommunala kärnkompetenser. Innovation som *mål*, delningsekonomi som *fokus* och samverkanstyrning i testbädd som *metod* är alla nya för en kommunal huvudman och kan inte enkelt sorteras in under de traditionella uppdragen att främja demokrati, att stadsplanera och att ge service till medborgarna. Trots de utmaningar som identifierats och trots den nya roll som kommunen påtagit sig, har vi inte mött någon som på allvar ifrågasätter kommunens engagemang vare sig inom kommunen eller bland de som varit inblandade i projektet. Stödet för såväl målet om att sprida delningsekonomin som konsumtionsprincip och kommunen som samordnande och pådrivande kraft förefaller ha en betydande legitimitet och flera av inspelen från civilsamhället uttrycker en önskan om att kommunen borde göra mer i avseende att exempelvis erbjuda tillgång till lokaler.

Vad krävs då för att bygga vidare på det förtroende som förändringsagent och kapitalisera på det samverkanskapital som skapats och samtidigt undvika och mildra de utmaningar som ändå finns? En utgångspunkt kan tas i det faktum att projektet är att betrakta som en försöksverksamhet med endast en lös koppling till kommunens uppdrag. För Konsument och medborgarservice fanns ett tydligt uppdrag i och med uppdraget att påverka Göteborgssamhället mot hållbara konsumtionsmönster. Under tio års tid har arbetet utvecklats och en strategi börjar sakta ta form som fokuserar arbetet med att skapa förutsättningar för hållbar konsumtion och betydelsen av tillgången till ett hållbart utbud. Sharing Cities Sweden skapade en möjlighet att fokusera på att stimulera utbudet av hållbara tjänster och att få en ökad förståelse för utmaningarna med detta.

I ljuset av detta förefaller det rimligt att det fortsatta arbetet ges en tydligare inramning och en koppling till en kommunal strategi för konsumtion, delningsekonomi och innovation. Förankringen bör involvera fler förvaltningar och bolag med ambition att dela syn och ansvar för en ökad tydlighet avseende mål, medel och metoder. Mot bakgrund av den komplexitet som präglar området och att förankringsarbete är en långsam process som utmanar existerande processer, uppdrag och kompetenser så är det nödvändigt med betydande uppbackning under lång tid för att säkerställa stabilitet och framdrift.

Framtida utvecklingsmöjligheter

Arbetet i Sharing City Göteborg visar att delningsekonomin som fenomen är komplex och ställer viktiga frågor om hur vi vill leva och organisera våra samhällen i framtiden, inte minst i städer. Arbetet har också varit ambitiöst och utmanar rådande normer hos medborgare, delningsinitiativ och kommunal verksamhet. Sharing City Göteborg har också lagt grunden för en mer långsiktig samverkan mellan parter utan tidigare erfarenhet av att arbeta tillsammans. En läroprocess har skapats och samverkanskapitalet har stärkts, både i form av mer formella strukturer och i form av medverkande parter kunskaper, relationer och gemensamma berättelser om delningsekonomin i framtiden och tänkbara vägar till denna

framtid. Samtidigt finns utmaningar i arbetet, eftersom både målet om innovation i samverkan, fokus i form av delningsekonomin och metoden som används, att arbeta i en testbädd, delvis är nya för kommunorganisationen.

Genom att fortsätta och stärka de processer som startats inom ramen för Sharing City Göteborg kan en gemensam och medveten styrning och ledning av den lokala utvecklingen av delningsekonomin i Göteborg sannolikt skapas och samverkanskapitalet stärkas ytterligare. Detta kräver att man arbetar långsiktigt och fortsätter att utveckla förståelsen för de aktörer som samverkar och deras drivkrafter, den vision de verkar för och de utmaningar som de behöver hantera, men också de institutionella förutsättningarna som råder, till exempel lagar och regler, informella normer och redan etablerade relationer och arbetssätt. Det är också centralt med fortsatt uppsikt över omvärldens omvandlingstryck och hur stora trender och globala processer påverkar handlingsutrymmet lokalt. Vi avslutar därför denna rapport med två korta reflektioner kring vad vi tror är viktigt för det fortsatta arbetet. Dessa handlar om vikten av långsiktighet och behovet av strategisk inramning.

Normförändring kräver långsiktighet

Att förändra normer, etablera nya arbetssätt och att gå från idé till storskalig implementering av innovationer tar tid, ofta flera decennier. Detta ska ställas i kontrast till att statliga satsningar som Sharing Cities typiskt är korta och sker i projektform. För att motverka vad som kan upplevas som ryckig styrning tror vi att det är viktigt att ha tålamod, arbeta långsiktigt utifrån lokala behov och ambitioner och sakta bygga vidare på gjorda erfarenheter och framgångar i Sharing City Göteborg. Det innebär dels att fortsätta kunskapsutvecklingen kring delningsekonomin, både för att bredda förståelsen till att omfatta fler aktörer, perspektiv och praktiska exempel, och för att fördjupa förståelsen kring exempelvis delningsekonomis drivkrafter, värden och affärsmodeller. Men det behövs också ett fortsatt lärande om testbäddar som metod och vilka förutsättningar som krävs för att kommunen roll som innovationsaktör utvecklas.

Strategisk inramning avgörande för framgång

Nya frågor växer ofta fram underifrån eller genom att organisationer utsätts för påverkan från omvärlden. Duktiga medarbetare, engagerade samverkansparter och finansiellt stöd från staten har gjort att delningsekonomin och testbädden Sharing City Göteborg har kunnat utvecklas på ett i många avseenden framgångsrikt sätt. Men för att överleva över tid och bortom tillfälliga projekt och statliga initiativ krävs att delningsekonomin som fenomen och testbädden som metod ges en strategisk inramning och bred förankring i kommunorganisationen. Detta är inte en fråga som testbäddens processledning har rådighet över, utan ägs av kommunens ledning på olika nivåer. Ett första steg i en sådan förankringsprocess kan vara att i nästa fas etablera en tydligare styrgrupp för satsningen, gärna med representation från flera förvaltningar. Ett annat sätt att öka den strategiska inramningen kan vara att synliggöra förväntansbilden på satsningen genom en mer uttalad effektlogik, förslagsvis orienterad utifrån faktorer som vem som inkluderas i testbädden, vilka lösningar som fokuseras och hur lärande och lokalt värdeskapande säkerställs.

Referenser

- Ballon, P., Pierson, J., och Delaere, S., (2005) Test and experimentation platforms for broadband innovation: Examining European practice. *The 16th European Regional Conference by the International Telecommunications Society*, Porto, Portugal, September 4-6, 2005.
- Botsman, R. och Rogers R., (2011) *What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption*. Collins.
- Bulkeley, H., Andonova, L. and Backstrand, K. et al., (2012) Governing climate change transnationally: assessing the evidence from a database of sixty initiatives. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 30(4), 591–612
- Danemark, B., & Kullberg, C. (1999) *Samverkan. Välfärdsstatens nya arbetsform*. Lund: Studentlitteratur
- Eckhardt G. och Bardhi F., (2015) The Sharing Economy Is n't About Sharing at All, *Harvard Business Review*, Jan 28, 2015. Harvard Business Review Digital Article
- Edelman. B.G., och Geradin D., (2016) Efficiencies and Regulatory Shortcuts: How should we Regulate Companies like AirBnB and Uber? *Stanford Technology Law Review*, 19, p.293.
- Edvinsson, L., och Malone, M. S. (1997) *Intellectual capital: Realizing your company's true value by finding its hidden brainpower*. New York: Harper Collins Publishers
- Evans J., och Karvonen A. (2011) *Living Laboratories for Sustainability: Exploring the Politics and Epistemology of Urban Transition*, in *Cities and Low Carbon Transition* Publisher, Routledge Editors: H. Bulkeley, V Castan-Broto, M Hodson, S Marvin.
- Henry M., Schraven, D. Bocken N., Frenken K., Hekkert M., och Kirchherr J., (2021) The battle of the buzzwords: A comparative review of the circular economy and the sharing economy concepts, *Environmental Innovation and Societal Transitions*, Volume 38, Pages 1-21,
- IVL, (2018) *Dela prylar, yta, bil och tid – Delningsekonomi i kommunerna*. Nr B2311
- Jemielniak D. och Przegalinska A., (2020) *Collaborative Society*, MIT Press.
- Jørgensen. S. och Tynes Pedersen. L.J. (2018) *Restart Sustainable Business Model Innovation*. Palgrave Studies in Sustainable Business In Association with Future Earth.
- Statista, (2020) *Revenue of platform providers in the sharing economy worldwide in 2017 and 2022*. Besökt jan 2020, <https://www.statista.com/statistics/878844/global-sharing-economy-revenue-platform-providers/>
- Sandoff, A., Algehed, J., Bladini, F. Jensen, C., Palm, K., och Williamsson, J. (2015) *Innovationsplattformar för hållbara attraktiva städer*. (Mistra Urban Futures Report 2015:16).
- SACO, (2019) *Delningsekonomin och digitala plattformar – begrepp, omfattning och arbetsrättsliga regler*.
- Sengers, F., Wiecezorek, A., och Raven, R., (2016) Experimenting for sustainability transitions: A systematic literature review, *Technological Forecasting and Social Change*, Sept 2016.

- SOU 2017:26, (2017) *Delningsekonomi - På användarens villkor; Delbetänkande av utredningen om användarna i delningsekonomi*, Stockholm
- Sveriges Kommuner och Regioner, (2020), *Att hantera komplexa samhällsutmaningar Organisera, styra och leda i samverkan*, SKR
- Vangen, S., Hayes, J. P., & Cornforth, C., (2015) Governing cross-sector, inter-organizational collaborations. *Public Management Review*, 17(9), 1237-1260.
- Vith, S., Oberg, A., Höllerer, M.A. et al., (2019) Envisioning the 'Sharing City': Governance Strategies for the Sharing Economy. *J Bus Ethics* 159, 1023–1046.

Bilaga 1. Frågeställningar

Delningsekonomi som fenomen:

- Vad är delningsekonomi som idé och fenomen betraktat ett exempel på?
- Hur kan det förstås ur ett kommunalt perspektiv?
- Vilka är drivkrafterna och vinsterna för medverkande aktörer att arbeta med delningsekonomi?

Testbäddar som praktik:

- Hur kan testbädden beskrivas och vad är den ett exempel på sett ur ett organisatoriskt perspektiv?
- Varför vill olika aktörer medverka i testbädden?
- Vad har arbetet med Sharing City Göteborg resulterat i?

Kommunen som innovationsaktör:

- Vilken/a roll/er har kommunen tagit i arbetet?
- Vad har varit utmanande för kommunorganisationen i arbetet? Varför?
- Vilka lärdomar kan dras för det fortsatta arbetet?