



Att genomföra och utveckla sociala investeringar i samverkan mellan kommun och privata fastighetsägare - förutsättningar, möjligheter och utmaningar.

En enfallsstudie om fastighetsreovering i miljonprogramsområdet Lindängen i Malmö.

Sanna Perlborn & Fanny Tallqvist

Examensarbete/Självständigt arbete • 30 hp

Sveriges lantbruksuniversitet, SLU

Institutionen för landskapsarkitektur, planering och förvaltning

Hållbar stadsutveckling, ledning, organisering och förvaltning – masterprogram

Alnarp 2023

Att genomföra och utveckla sociala investeringar i samverkan mellan privata och offentliga fastighetsägare – förutsättningar, möjligheter och utmaningar. *En enfallsstudie om fastighetsreivering i miljonprogramsområdet Lindängen i Malmö.*

To implement and develop social investments in collaboration between a municipality and private property owners – conditions, opportunities and challenges. *A case study on property renovation in Lindängen in Malmö.*

Sanna Perlborn och Fanny Tallqvist

Handledare:	Matilda Alfengård , Sveriges lantbruksuniversitet (SLU), Institutionen för landskapsarkitektur, planering och förvaltning
Examinator:	Helena Mellqvist, Sveriges lantbruksuniversitet (SLU), Institutionen för landskapsarkitektur, planering och förvaltning
Examinator:	Lisa Norfall, Sveriges lantbruksuniversitet (SLU), Institutionen för landskapsarkitektur, planering och förvaltning
Omfattning:	30 hp
Nivå och fördjupning:	A2E
Kurstitel:	Independent Project in Landscape Architecture
Kurskod:	EX0859
Program/utbildning:	Hållbar stadsutveckling, ledning, organisering och förvaltning - masterprogram
Kursansvarig inst.:	Institutionen för landskapsarkitektur, planering och förvaltning
Utgivningsort:	Alnarp
Utgivningsår:	2023
Nyckelord:	Offentlig-privat samverkan, sociala investeringar, socialt hållbar stadsutveckling, socialt hållbar reivering av miljonprogrammet.

Sveriges lantbruksuniversitet

Fakultet för landskapsarkitektur, trädgårds- och växtproduktionsvetenskap
Institutionen för landskapsarkitektur, planering och förvaltning

Publicering och arkivering

JA, vi ger härmed min/vår tillåtelse till att föreliggande arbete publiceras enligt SLU:s avtal om överlåtelse av rätt att publicera verk.

Förord

Stads- och bostadsutvecklingen står inför komplexa hållbarhetsutmaningar, där samverkansprocesser i allt högre grad ses som en lösning. Bostadsfrågor och samverkansprocesser i en socialt hållbar stadsutvecklingskontext är därmed viktiga att studera. Vi har båda läst kandidatutbildningen Samhällsplanering - Urban och regional utveckling via Lunds universitet, samt masterutbildningen vi nu skriver uppsats inom, Hållbar stadsutveckling - Ledning, organisering och förvaltning via Sveriges lantbruksuniversitet. Under dessa utbildningar intresserade vi oss båda särskilt för den sociala hållbarheten. Därmed hade vi båda ett intresse att fördjupa oss i den sociala aspekten i detta examensarbete. Genomförandet av denna uppsats har varit en lärorik och givande process. Vi vill även tacka våra informanter och er som tog er tid att ha inspirerande samtal med oss. Era insikter och kunskaper har varit betydelsefulla för uppsatsens utveckling och genomförande. Slutligen vill vi rikta ett särskilt stort tack till vår handledare Matilda Alfengård för all vägledning, stora engagemang samt värdefulla och peppande kommentarer.

Tack!

Alnarp, 2023

Fanny Tallqvist och Sanna Perlborn

Sammandrag

Stadsutvecklingens och kommunernas betydelse för en hållbar samhällsutveckling ökar. Samtidigt innebär detta att allt fler komplexa hållbarhetsutmaningar ska hanteras. På grund av komplexiteten, har dessa utmaningar blivit allt svårare för enskilda aktörer att hantera och samverkansprocesser har fått ett allt större fokus. Framför allt är samverkan mellan offentliga och privata aktörer viktigt inom bostadspolitiska frågor, då makten över bostads- och stadsutvecklingen är fördelad mellan aktörerna samt då bostaden är central i strävan efter en socialt hållbar stadsutveckling. Ett försök till att skapa samverkan mellan kommun och privata fastighetsägare illustreras i projektet Bygga om dialogen (BoD) som utfördes i miljonprogramsområdet Lindängen i Malmö. Projektet syftade till att kombinera sociala investeringar med kostnader för fastighetsrehabilitering.

Detta är en fallstudie där projektet BoD undersöks med syfte att fördjupa förståelsen för och bidra med kunskap om hur offentlig-privat samverkan i samband med sociala investeringar kan främja en socialt hållbar stadsutveckling. Studiens empiri samlades in genom semistrukturerade intervjuer och en dokumentanalys. Fallstudiens resultat visar att det finns en rad olika utmaningar med offentlig-privat samverkan genom sociala investeringar, där exempelvis aktörernas olika incitament påverkade samverkan. Studien indikerar på att det sociala investeringsperspektivet skapade förutsättningar för att uppnå samsyn. Samtidigt fanns svårigheter för både kommun och privata fastighetsägare med att implementera en social investering på grund av dess långsiktighet, både som enskild organisation och genom samverkan. Vidare indikerar fallstudien att BoD i olika avseende verkade som en katalysator för vidare utveckling av samverkan samt social hållbarhet.

Nyckelord: Offentlig-privat samverkan, samverkansprojekt, sociala investeringar, social innovation, hållbara fastighetsrehabiliteringar, socialt hållbar stadsutveckling

Abstract

The importance of urban development and municipalities for sustainable social development is increasing. At the same time, this means that more and more complex sustainability challenges must be dealt with. Due to the complexity, these challenges have become increasingly difficult for individual actors to handle, and collaborative processes have therefore gained an increasing focus. Above all, collaboration between public and private actors is important in housing policy matters, as power over housing and urban development is distributed between actors and as housing is central to the pursuit of socially sustainable urban development. An attempt to create cooperation between the municipality and private property owners is illustrated in the project Bygga om dialogen (BoD) which was carried out in Lindängen in Malmö. BoD aimed to combine social investments with costs for property renovation.

This case study investigates the project BoD with the aim of deepening the understanding of and contributing knowledge about how public-private partnership in connection with social investments can promote socially sustainable urban development. The study's empirical data was collected through semi-structured interviews and a document analysis. The results of the case study indicates that there are a number of different challenges with public-private partnership through social investment, where different incentives can affect collaboration. The study indicates that the social investment perspective created the conditions for the actors to achieve consensus, while at the same time there were difficulties for both the municipality and private property owners to implement the social investment perspective both as an individual organization but also through collaboration. Furthermore, the case study indicates that BoD in various respects can be seen as a catalyst for further development of social sustainability.

Keywords: Public-private Partnership, collaborative projects, social investments, social innovation, sustainable property renovations, socially sustainable urban development

Innehållsförteckning

Tabellförteckning	9
Figurförteckning	10
1. Inledning	11
1.1 <i>Syfte och frågeställning</i>	13
1.2 <i>Avgränsningar</i>	13
1.3 <i>Disposition</i>	14
2. Samverkan	15
2.1 <i>Från centralstyrning till interaktiv styrning</i>	15
2.2 <i>Offentlig-privat samverkan</i>	16
2.3 <i>Förutsättningar för samverkan</i>	17
2.3.1 <i>Problemmekanismer</i>	17
2.3.2 <i>Projektmekanismer</i>	17
2.3.3 <i>Spänningsförhållandet mellan projekt- och projektmekanismer</i>	17
2.4 <i>Avslutning</i>	18
3. Förutsättningar för en socialt hållbar stadsutveckling	19
3.1 <i>Miljonprogrammets områden – socialt (o)hållbara?</i>	19
3.2 <i>Styrningsmetoder för en socialt hållbar stadsutveckling</i>	20
3.2.1 <i>Nya arbetssätt och organisationsformer</i>	20
3.2.2 <i>Offentlig innovation – en lösning på kommuners samhällsutmaningar?</i>	20
3.2.3 <i>Projekt – en förutsättning för en hållbar omställning?</i>	21
3.2.4 <i>Sociala investeringar</i>	22
3.2.5 <i>Stigberoende</i>	23
3.3 <i>Implementering av sociala investeringar i offentlig förvaltning</i>	24
4. Fallet Bygga om dialogen	25
4.1 <i>Projektet Bygga om dialogen</i>	25
4.2 <i>Malmö</i>	26
4.2.1 <i>Styrningsmetoder för social hållbarhet i Malmö</i>	27
4.2.2 <i>Bygga om dialogen, Lindängen</i>	28
5. Metod	29
5.1 <i>Förstudie</i>	29
5.2 <i>Forskningsdesign och -process</i>	29
5.2.1 <i>Enfallsstudiens relevans</i>	29
5.2.2 <i>Enfallsstudien ansats</i>	30
5.2.3 <i>Insamlings- och analysmetoder</i>	30
6. Resultat och analys	35
6.1 <i>Bygga om dialogens drivkrafter och framväxt</i>	35
6.1.1 <i>Bostadsutveckling</i>	36
6.1.2 <i>Sociala investeringar</i>	37

6.2	<i>Bygga om dialogens sociala investeringsformat</i>	38
6.2.1	Socioekonomiska beräkningsmodeller	38
6.2.2	Områdesbaserad investeringsfond	39
6.2.3	Lokal arbetsrekrytering	40
6.3	<i>Bygga om dialogens samverkansprocess</i>	41
6.3.1	Organisatoriska förutsättningar	42
6.3.2	Incitament till samverkan	46
6.3.3	Goda relationer	47
6.3.4	Betydelsefulla individer	48
6.3.5	Projekt – en katalysator för samverkan?.....	49
6.3.6	Skilda principer och uppdrag.....	50
6.4	<i>Bygga om dialogens avslut</i>	52
6.4.1	Bygga om dialogens effekter	53
6.5	<i>Avslutning</i>	54
7.	Slutsatser	56
8.	Diskussion	58
8.1	<i>Metoddiskussion</i>	61
8.2	<i>Vidare forskning</i>	62
8.3	<i>Arbetsfördelning</i>	63
	Referenser	64
	Bilagor	70

Tabellförteckning

Tabell 1. Tabell som visar detaljer om studiens respondenter samt intervjuer..... 32

Figurförteckning

Figur 1. Illustration som visar viktiga händelser under projektet Bygga om dialogens process.....	35
Figur 2. Illustration som visar den områdesbaserade investeringsfonden..	40
Figur 3. Illustration som visar involverade nyckelaktörer i Bygga om dialogen i Lindängen.	42

1. Inledning

I takt med en accelererande urbanisering har stadsutvecklingens betydelse för en hållbar samhällsutveckling ökat (Hedenfeldt, 2013; Sandoff et al., 2019). Borgström (2019) menar samtidigt att hållbarhetsutmaningar ofta adresseras som *wicked problems* på grund av sin komplexitet, då de omfattar flera sektorer, aktörsgrupper och skalnivåer. Hållbarhetsutmaningar är därför särskilt svåra att hantera för en enskild aktör (Algehed et al., 2019) och samverkansprocesser har fått ett allt större fokus (Sandoff et al., 2019). Borgström (2019) menar att samverkan i allt högre grad ses som en lösning på de komplexa hållbarhetsutmaningar som kommunen sällan själva kan hantera (ibid), samtidigt som kommuner ses som en viktig aktör i hållbarhetsarbetet (SKR, 2010). Inte minst har offentlig-privat samverkan blivit en alltmer etablerad strategi för att uppnå offentliga mål och för stadsutveckling generellt (Koontz & Tomas, 2014; FN, 2011). Dannestam (2009) pekar därtill på svårigheter med att få någonting gjort utan privata aktörers medverkan i lokalpolitiska processer. Offentlig-privat samverkan är särskilt betydande i bostadspolitiska frågor då makten över bostads- och stadsutvecklingen är fördelad mellan både offentliga och privata aktörer som äger fastigheter och mark.

Bostadsbristen i Sverige är stor (Listerborn, 2018), samtidigt som den inte är jämnt fördelad mellan invånarna, då den påverkar olika grupper i samhället olika hårt (Grander & Westerdahl, 2020). Listerborn (2018) menar därför att Sveriges bostadsbrist snarare kan ses utifrån en bostadsjämlighet som skapar en bostadskris för vissa grupper. Bostadsjämligheten kan förklaras genom politiska och ekonomiska strukturella strukturer, som i sin tur påverkar individens möjligheter på bostadsmarknaden (ibid). Trots en ökad förståelse för att bostadskrisen inte är generell har den i stor utsträckning besvarats genom mer nyproduktion, där hyrorna ofta blir dyrare än vad många hushåll har råd att betala (Grander & Westerdahl, 2020). Enligt Listerborn (2018) är nyproduktion inte en lösning på bostadskrisen. Bostadspolitiken måste i stället värna om det befintliga bostadsbeståndet med lägre hyressättning och i synnerhet miljonprogrammets hyresrätter (Grander & Westerdahl, 2020). Miljonprogrammets hyreslägenheter ses därför som centrala för att uppnå en mer jämn bostadsmarknad i rådande bostadskris (Listerborn, 2018; Grander & Westerdahl, 2020).

Under miljonprogrammet mellan åren 1965 och 1974 byggdes en miljon bostäder, motsvarande en femtedel av Sveriges bostadsbestånd (Boverket, 2010). För att miljonprogrammets bostadsbestånd inte ska nå slutet på sin så kallade tekniska

livslängd krävs omfattande fastighetsrenoveringar (Viden, 2012). En alltmer etablerad strategi, som tenderar att ge snabb avkastning, har för många bostadsbolag varit att investera i miljonprogrammets bostadsbestånd, för att sedan successionsrenovera¹ lägenheterna till en standard som ofta blir mer omfattande än vad som behövs (Grander & Westerdahl, 2020; Olsson & Starke, 2015). En konsekvens av renoveringarna är dock stigande hyror och en ökad orolighet för individens möjligheter att ha råd att bo kvar (Listerborn, 2018; Olsson & Starke, 2015). Motsatt problem tycks samtidigt vara alltmer förekommande, där så kallade slumvärde, erbjuder undermåliga bostäder till allt för höga hyreskostnader (Listerborn & Baeten, 2016). Denna problematik kan samtidigt spegla bostadsmarknadens ökade fokus på att skapa tillväxt för fastighetsägare, snarare än att prioritera invånare (Listerborn, 2018). Det är samtidigt inte självklart vem som har det samhällsovergripande ansvaret för bostadsfrågan (Listerborn, 2018). Kommuners möjligheter att påverka utvecklingen är särskilt komplext i takt med att allmännyttiga bostadsbolag i stor utsträckning sålt av sitt befintliga bestånd till privata fastighetsägare, med syfte att frigöra kapital för nybyggnation (Grander & Westerdahl, 2020; Listerborn, 2018). Detta menar Listerborn (2018) är problematiskt, då den privata marknaden inte tenderar att ta hänsyn till medborgarnas behov. Denna utveckling blir därmed en kommunal angelägenhet då kommuner enligt bostadsförsörjningslagen (SFS, 2000:1383) ansvarar för att skapa förutsättningar för alla medborgare att leva i goda bostäder. Bostaden utgör därtill på många sätt kärnan i en hållbar stadsutveckling (Listerborn, 2018) Kommunen har en viktig roll i att skapa en väl fungerande bostadsmarknad, men är också till stor del beroende av lokala aktörer som tar ansvar för en långsiktigt hållbar stadsutveckling (Lind & Lundström, 2007). Denna utveckling gör det alltmer centralt för kommuner att samverka mellan offentliga och privata aktörer som påverkar bostads- och stadsutvecklingen genom att förvalta och äga mark och fastigheter i staden.

Ett försök till att åstadkomma samverkan mellan kommun och privata fastighetsägare illustreras i projektet Bygga om dialogen (BoD) som utfördes i miljonprogramsområdet Lindängen i Malmö. BoD startade på initiativ av Miljöförvaltningen i Malmö stad och pågick från 2012-01-02 till 2014-06-30 (Malmö stad, 2014). Projektet var explorativt och syftade till att i offentlig-privat samverkan utveckla innovativa modeller och processer för en ekonomisk, miljömässig och socialt hållbar fastighetsrenovering genom att kombinera sociala investeringar med kostnader för fastighetsrenovering (ibid). Samtidigt kan offentlig-privat samverkan innebära en del utmaningar (Greve & Hodge, 2009), vilket gör det intressant att undersöka offentlig-privat samverkan i BoDs kontext.

¹ Successionsrenovering innebär att bostadsbolag renoverar tomställda lägenheter när en hyresgäst flyttar ut. Detta resulterar i hyreshöjningar inför att nästa hyresgäst flyttar in (Grander & Westerdahl, 2020).

1.1 Syfte och frågeställning

Uppsatsens syfte är att fördjupa förståelsen för och bidra med kunskap om hur offentlig-privat samverkan mellan kommun och privata fastighetsägare i samband med sociala investeringar kan främja en socialt hållbar stadsutveckling. Specifikt syftar studien till att identifiera förutsättningar för samt möjligheter och utmaningar med samverkan mellan Malmö stad och privata fastighetsägare genom en fallstudie av projektet Bygga om dialogen. För att uppnå studiens syfte har följande frågeställning formulerats:

- *Vad kan projektet Bygga om dialogen ge för lärdomar om samverkan mellan kommun och privata fastighetsägare i samband med utveckling och genomförande av sociala investeringar?*

1.2 Avgränsningar

Uppsatsen är designad som en enfallsstudie där projektet Bygga om dialogen (BoD) i Lindängen i Malmö studeras. Det fanns flertal målsättningar med Bygga om dialogen. Enligt Slutrapporten, som togs fram i samband med avslutningen av projektet, syftade BoD till att utveckla lösningar som skulle kunna generera ekonomiska, ekologiska och sociala effekter vid fastighetsrenoveringar (Malmö stad, 2014). Uppsatsen fokuserar på den del av projektet som handlar om att generera sociala värden i samband med fastighetsrenoveringar, det vill säga den sociala investeringen. Studien fokuserar således genomgående på social hållbarhet.

Studien utgår från ett samverkansperspektiv och fokuserar därmed på BoDs samverkansprocess. Studien har avgränsats till att fokusera på samverkan mellan kommun och privata fastighetsägare i BoD. Studien utgår från Nationalencyklopedins (u.å.) definition där samverkan ses som gemensamt handlande för visst syfte.

Bygga om dialogen var ett explorativt projekt där olika sociala investeringsformer utforskades. Studien har därför inte avgränsats till någon särskild definition av sociala investeringar och hanterar begreppet i bred bemärkelse. Detta är relevant att påpeka då begreppet sociala investeringar saknar en allmänt accepterad definition (Balkfors et al., 2019).

1.3 Disposition

Kapitel 1. Inledning

Kapitlet introducerar uppsatsens ämne, frågeställning, syfte, avgränsningar och disposition.

Kapitel 2. Samverkan

Kapitlet presenterar litteratur och teoretiska resonemang om samverkan.

Kapitel 3. Förutsättningar för en socialt hållbar stadsutveckling

Kapitlet sätter forskningsstudien i ett sammanhang genom att presentera litteratur om förutsättningar för en socialt hållbar utveckling som kan relateras till Bygga om dialogen.

Kapitel 4. Fall: Projektet Bygga om dialogen

Kapitlet redogör för fallet Bygga om dialogens grundläggande drag samt sätter det i en geografisk kontext.

Kapitel 5. Metod

Kapitlet redovisar studiens metod, såsom forskningsdesign, insamlings- samt analysmetoder.

Kapitel 6. Resultat och analys

Kapitlet presenterar studiens empiriska resultat som vävts mot teoretiska resonemang från kapitel 2 och 3.

Kapitel 7. Slutsatser

Kapitlet presenterar studiens centrala slutsatser i utgångsläge av dess frågeställning.

Kapitel 8. Diskussion

Kapitlet är en avslutande diskussion och innehåller även en metodreflektion samt förslag på vidare forskning.

2. Samverkan

I följande kapitel presenteras en litteraturöversikt med teoretiska resonemang, som bidrar till analys av samverkan i Bygga om dialogen (BoD) i linje med uppsatsens syfte. Inledningsvis presenteras litteratur om interaktiv styrning, New Public Governance och offentlig-privat samverkan, vilka syftar till att fördjupa analysen av förutsättningar, möjligheter och utmaningar med samverkan på meso-, eller organisatorisk nivå. Därefter presenteras litteratur som inkluderar aspekter om förutsättningar för samverkan på mikronivå samt i projektform.

2.1 Från centralstyrning till interaktiv styrning

Enligt Torfing (2005) har offentliga verksamheter rört sig alltmer från *Government* till *Governance*, vilket Montin och Hedlund (2009) menar på svenska kan tolkas som från centralstyrning till interaktiv styrning. Interaktiv styrning är ett begrepp som är både brett och svårdefinierat, men som i helhet innebär ett ökat fokus på relationen mellan offentliga organisationer, den privata sektorn och civilsamhället (Narang & Reuterssward, 2006). Denna uppfattning speglar också Torfings (2005) syn på interaktiv styrning, som beskriver hur den bygger på nätverk. Torfing (2005) förklarar centralstyrning som en mer enkelriktad modell som bygger på hierarkier. Montin och Hedlund (2009) menar att interaktiv styrning internationellt ses som komplext, då många olika aktörer och intressen är inblandade och nätverk bildas samtidigt som initiativ korsar varandra. Utvecklingen från centralstyrning till interaktiv styrning kan också skildras genom teorier om *New Public Governance* (NPG) som betonar det skifte som innebär att offentliga verksamheter inte längre agerar ensamma, utan att flera aktörer idag bidrar till att tillhandahålla offentliga tjänster (Osborne, 2010). Enligt Montin och Hedlund (2009) blir det, i och med utvecklingen till interaktiv styrning, viktigt för offentliga aktörer att koordinera händelseförlopp så att alla involverade aktörer styr åt samma håll, genom att exempelvis bygga nätverk med viktiga aktörer i omgivningen. Montin och Hedlund (2009) menar således att den alltmer interaktiva styrningen kan ge sig uttryck i nya former av samspel mellan olika samhällsaktörer i syfte att öka den offentliga politikens förmåga, där dessa typer av samspel ofta handlar om att lösa och hantera komplexa samhällsutmaningar.

Nätverk är samtidigt problematiska av flera skäl, bland annat då de saknar aktör som är i auktoritär position i förhållande till övriga involverade aktörer (Montin & Hedlund, 2009). Därför måste beslut förhandlas fram. Aktörer i nätverk tenderar

därför att endast samlas kring beslut som alla involverade aktörer kan och vill vara med på, det finns därför en risk att besluten blir av svagt innehåll och baserade på kompromisser (ibid). Att ett flertal aktörer bidrar till att tillhandahålla offentliga tjänster, leder därtill till ökat beroendeförhållande mellan parter (Osborne, 2010). Extern samverkan, som interaktiv styrning till viss del bygger på, kan samtidigt innebära en minskad kontroll av de offentliga tillgångarna (FN, 2011). Detta innebär att den offentliga rådigheten minskar och att ansvaret förflyttas längre ut i organisationen, där samverkan i större utsträckning bygger på förhandlingar, än auktoritet och byråkratiska principer (Osborne, 2010). Att koordinera involverade aktörers intressen och nätverk anses också vara en utmaning (Montin & Hedlund, 2009).

2.2 Offentlig-privat samverkan

I takt med att offentliga verksamheter alltmer tillämpar styrning genom interaktiv styrning, kan också ökad samverkan mellan offentliga och privata aktörer identifieras. Denna typ av samverkan kan ta sig uttryck genom *Public-Private Partnership* (PPP) eller på svenska, *offentlig-privat samverkan* (OPS). Enligt Greve och Hodge (2009) kan OPS definieras som institutionaliserade samarbetsarrangemang mellan offentliga och privata aktörer där offentliga aktörer använder sig av privata aktörer och OPS för att hantera olika typer av sektorsöverskridande samhällsutmaningar. Det kan exempelvis handla om innovation, investeringar, riskfördelning eller delade vinster (ibid). Vidare har samverkan mellan det offentliga och privata blivit en alltmer etablerad strategi för att uppnå offentliga mål och för stadsutveckling generellt (Koontz & Tomas, 2014; FN, 2011). Enligt Dannestams (2009) tycks det dessutom svårt att få något gjort utan privata aktörers medverkan i lokalpolitiska processer. Genom att en rad aktörer går samman med olika kompetenser, idéer, resurser och kunskaper skapas unika förutsättningar och möjligheter (FN, 2011). Eftersom samverkan består av olika aktörer möjliggörs exempelvis en större spridning av kunskap och information som växer fram i projekt (Dutta, 2012). Offentlig sektor har använt OPS för att bygga relationer med privat sektor och för att uppnå offentliga mål genom privata medel (Greve & Hodge, 2009). För den offentliga sektorn kan samverkan med privata aktörer även innebära kostnadsbesparingar, då den privata aktörens grundläggande strävan efter ekonomisk vinst ger incitament till kostnadseffektivitet (FN, 2011). Denna drivkraft kan också generera mer innovativa och kreativa lösningar (FN, 2011; Dutta, 2012).

Samtidigt som offentlig-privat samverkan har blivit en alltmer etablerad strategi, kan det innebära en del utmaningar (Greve & Hodge, 2009). FN (2011) beskriver att en av de stora utmaningarna är att det offentliga respektive privata har olika mål och agendor. Detta tar sig uttryck i att ekonomisk vinst är centralt för den privata aktören och för den offentliga sektorn är det väsentligt med ett samhällsansvar (ibid). Greve och Hodge (2009) menar samtidigt att privat sektor tenderar att eftersöka lukrativa överenskommelser som gynnar företaget, på

bekostnad av offentlig sektors avsikter och regler. Dannestam (2009) menar därtill att ett beroendeförhållande mellan privata och offentliga aktörer kan problematiseras utifrån att vissa grupper som representerar specifika intressen får oproportionerligt stort inflytande över politiken.

2.3 Förutsättningar för samverkan

Danermark och Kullberg (1999) menar att förutsättningarna för samverkan i projektform påverkas av faktorer som hämmar och gynnar samverkan, så kallade problem- och projektmekanismer.

2.3.1 Problemmekanismer

Danermark och Kullberg (1999) benämner hämmande faktorer, som kan generera problem när organisationer samverkar i projekt, för "problemmekanismer". Danermark och Kullberg (1999) menar exempelvis att problemmekanismer kan vara vagt formulerade mål, skilda ekonomiska intresse, skilda organisatoriska mål och intressen samt asymmetrisk relation mellan de samverkande.

2.3.2 Projektmekanismer

Danermark och Kullberg (1999) pekar också på så kallade projektmekanismer, som kan utvecklas inom projekt och gynna samverkan samt motverka problemmekanismer. Författarna menar på att projektmekanismer kan ha egenskapen att parera eller tränga undan grundläggande problem och att sådana kan vara av stor betydelse för välfungerande samverkan (ibid). Danermark och Kullberg (1999) ger bland annat följande exempel på projektmekanismer; goda sociala relationer, komplementaritet och extraordinära resurser. Sociala faktorer ses som särskilt viktiga, och uppges ofta vara nödvändigt, även om sådana faktorer inte alltid är tillräckligt för välfungerande samverkan. Komplementaritet innebär att det finns en uppfattning om att parterna behöver varandra för att nå förändring. Extraordinära resurser innebär att samverkan skapar möjligheter som vanligen inte finns i organisationen, såsom tid och pengar. Extraordinära resurser kan också vara faktorer som en engagerad projektledare med stark vilja att åstadkomma förändring (ibid).

2.3.3 Spänningsförhållandet mellan projekt- och projektmekanismer

Det faktum att problemmekanismer existerar behöver inte innebära att samverkansprojekt misslyckas och projektmekanismer kan tränga undan problemmekanismer (Danermark & Kullberg, 1999). Samtidigt menar Danermark och Kullberg (1999) att problem- och projektmekanismer framför allt kan motverka varandra om de befinner sig på samma skalnivå. Problemmekanismer på organisatorisk nivå kan exempelvis inte nödvändigtvis

motverkas av projektmekanismer på relationell nivå. Att lära känna övriga involverade aktörers organisationer samt fina former som gör att samverkan inte hindras av olikheter tenderar samtidigt att ta lång tid. Danermark och Kullberg (1999) beskriver därtill samverkan med att leva med motsättningar och menar att acceptans av skillnader och problem är avgörande för fungerande samverkansprojekt.

2.4 Avslutning

Mot bakgrund av ovanstående resonemang illustrerar utvecklingen från en centralstyrning till en interaktiv styrning ett större beroendeförhållande och samspel mellan aktörer. I linje med denna utveckling finns en tydlig ambition om att samverka i nätverk och i OPS. Att arbeta i samverkan tycks därtill ofta vara ett sätt att hantera komplexa samhällsutmaningar. Litteratur om offentlig-privat samverkan redogör för OPS unika möjligheter, men också utmaningar där ekonomiska intressen, möjligheter och drivkrafter tenderar att skilja sig åt mellan offentliga respektive privata aktörer. Litteratur om problem- och projektmekanismer tydliggör samtidigt det faktum att aktörers förutsättningar att samverka med varandra påverkas av olika faktorer på olika skalnivåer. Utveckling till interaktiv styrning och ett ökat behov av samverkan speglar den komplexa verklighet som aktörer möter i strävan efter en socialt hållbar stadsutveckling, vilket nästkommande kapitel redogör för.

3. Förutsättningar för en socialt hållbar stadsutveckling

I detta kapitel presenteras en litteraturöversikt med teoretiska resonemang som syftar till att sätta Bygga om dialogen (BoD) i ett sammanhang, vilket möjliggör för fördjupning av studiens analytiska resonemang. Inledningsvis presenteras tidigare forskning om social hållbarhet i miljonprogrammets områden, vilket förhåller sig till BoDs specifika kontext i Lindängen. Kapitlet redogör därefter för förutsättningar för en socialt hållbar stadsutveckling med koppling till BoD, såsom innovation, projekt och sociala investeringar. Kapitlet avslutas med en diskussion om implementering av sociala investeringar inom offentlig förvaltning.

3.1 Miljonprogrammets områden – socialt (o)hållbara?

Under miljonprogrammet, mellan åren 1965 och 1974, byggdes nästan en femtedel av Sveriges bostäder (Boverket, 2010). Samtidigt kom bostadsbyggandet mot slutet av 1970-talet att påverkas kraftigt, till följd av den ekonomiska kris som drabbade Sverige. Vid denna tidpunkt började istället stora delar av miljonprogrammets bostadsbestånd bli svåra att hyra ut, till stor del på grund av den omfattande arbetskraftsinvandring som försvann i takt med industrins åtstramningar (ibid). Tidigare decenniers trångboddhet och bristande bostadsstandard hade därmed byggts bort, men istället genererat ett överskott på bostäder (Viden, 2012). Bostadsöverskottet innebar att miljonprogrammets bostadsbestånd utvecklades till en reserv på bostadsmarknaden och i början av 1980-talet stod många allmännyttiga ägda bostadsområden med nästan en tredjedel av sina lägenheter outhyrda (ibid). Miljonprogrammets bostadsbestånd fick också, trots att det på många sätt bidrog till att lösa bostadskrisen, tidigt kritik för dess höga hyror, dåliga kommunikationer och service samt bristande utformning av utemiljöer (Boverket, 2010). Miljonprogrammets områden började således uppfattas som mindre attraktiva (Femenías, 2015). Under slutet av 1990-talet skrev Storstadskommittén (1997) en utredning om utsatta stadsdelar med hög arbetslöshet, kriminalitet och segregation. Enligt utredningen fanns då nästintill samtliga utsatta stadsdelar i Sverige inom områden som dominerades av miljonprogrammets bostadsbestånd (ibid). Även idag tenderar miljonprogrammets områden att vara de mest segregerade stadsdelarna (Olsson & Starke, 2015).

Mot bakgrund av ovanstående resonemang har områden som domineras av miljonprogrammets bostadsbestånd kommit att förknippas med segregation och social utsatthet. Den sociala utsattheten tenderar att vara kostsam för kommunen, samtidigt som det är en kommunal uppgift att skapa förutsättningar för människor att leva ett gott liv (SKR, 2010). Sociala utmaningar i bostadsområden kan således ses som en kommunal angelägenhet.

3.2 Styrningsmetoder för en socialt hållbar stadsutveckling

3.2.1 Nya arbetssätt och organisationsformer

Kommuner har en betydelsefull roll i hållbarhetsarbetet (SKR, 2010). Borgström och Ernits (2019) menar att hållbarhetsfrågor alltmer handlar om organisation och om hur organisationer ska se ut för att hantera dessa hållbarhetsutmaningar. Större fokus på hållbarhetsfrågor har samtidigt krävt organisatoriska förändringar, såsom mer effektiva, flexibla och kreativa lösningar (Borgström, 2019), något som offentlig sektors rigida strukturer och processer ofta anses utgöra hinder för (Fred, 2019). Det finns samtidigt en förväntan om att offentlig sektor ska utvecklas för att lösa sitt uppdrag på ett effektivare sätt, likt privat sektor (Cäker & Åkesson, 2019). Fred och Mukthar-Landgren (2022) pekar också på en växande ambition om att öppna upp kommunala organisationer och processer för nya idéer, aktörer och finansieringsformer. Det här är en trend inom flertal politikområden, inte minst inom innovations- och hållbarhetsarbetet (ibid).

3.2.2 Offentlig innovation – en lösning på kommuners samhällsutmaningar?

Som en del av effektiviseringen av offentlig sektor har ökad användning av begreppet innovation inom offentlig förvaltning uppmärksammats (Alghed et al., 2019). Detta är inte minst relevant i relation till en socialt hållbar stadsutveckling. Under de senaste åren har exempelvis sociala innovationer framhållits som en lösning på offentlig sektors arbete med utmaningar (Fred, 2019), vilket beskrivs som ett sätt att "...möta samhällsutmaningar med nya idéer och lösningar som höjer kvaliteten på och förbättrar samhällets tjänster till medborgarna", i regeringens strategi för socialt företagande och social innovation (Näringslivsdepartementet, 2018, s.4). Det är samtidigt svårt att nå full innovativ kapacitet i kommunala utvecklingsprocesser (Palm, 2019). Innovationsprocesser är ofta krångliga och fokus tenderar huvudsakligen hamna på idégenerering (Alghed et al., 2019). Att frambringa och testa nya idéer är sällan svårt, svårigheten ligger istället i att förändra befintliga vanor, rutiner och vedertagna handlingsmönster. I synnerhet inom organisationer med starkt institutionaliserade strukturer (ibid). Det krävs också mod, hos såväl tjänstepersoner som politiker, att våga pröva sig fram med olika insatser i den lokala kontexten trots en osäkerhet

kring utfallet (Regeringskansliet, 2023). Rådande kommunala förvaltningsparadigm är samtidigt inriktat på att leverera snarare än att testa och det tycks vara svårt att ta sig utanför regelverk, principer, processmodeller och styrsystem (Palm, 2019). Detta benämner Palm (2019) som *djupa hjulspår*. Palm (2019) anser emellertid att det huvudsakligen är mentala system som styr dessa processer, då nya utmaningar tenderar att mötas med tidigare erfarenheter. Fortsättningsvis menar Palm (2019) att det för tjänstepersoner går att arbeta med utveckling på tre nivåer; att inte utveckla alls utan bara fokusera på att leverera daglig service, utveckla det som redan görs eller att utveckla nya sätt att leverera på.

3.2.3 Projekt – en förutsättning för en hållbar omställning?

Innovationsarbeten initieras och implementeras ofta som projekt eller andra temporära satsningar (Borgström, 2019). Projektformatet är attraktivt av flera skäl, då det anses möjliggöra ett kontrollerat sätt för organisationer att undvika klassiska byråkratiproblem, samtidigt som projekten visar på handlingskraft och ofta attraherar extern finansiering (Fred, 2019). Projektformatet anses också ha förmågan att reducera komplexitet, då det skapar möjligheter för en *specifik* grupp att genomföra en *specifik* uppgift inom en *specifik* tidsram och budget. Inom offentlig sektor upplevs projekt därtill vara bortom den annars så stelbenta och stuprörsformaterade organisationen med specifika budgetcykler (ibid). Fred et al. (2022) menar att projekt tenderar att möjliggöra dialog och samverkan mellan olika aktörer. Hodgson et al. (2019) menar att projektformatet kan skapa förutsättningar för utveckling och nya sätt att tänka och organisera, vilket framhålls som en förutsättning för innovation och hållbar omställning. Projektformatet har samtidigt kritiserats för att bidra till mer byråkrati, organisatorisk fragmentering och ett arbetssätt utformat efter tydliga regler och standards (Fred, 2019). Detta är paradoxalt då det samtidigt krävs en förmåga från enskilda tjänstepersoner att bygga legitimitet gentemot chefer i den kommunala linjeorganisationen (Sandoff et al., 2019). Vidare menar Jensen et al. (2017) att det tenderar att finnas mer utrymme för innovation desto längre avstånd det finns mellan projekt och ordinarie verksamhet. Detta kallar Fred och Mukthar-Landgren (2022) en innovationsparadox, där stark innovationskraft i projekt skapar en distans från ordinarie verksamhet, vilket Borgström (2019) menar kan leda till att projektet tappar sitt större sammanhang och bli en isolerad företeelse. Därtill krävs en avvägning mellan effektivitet och graden av komplexitet som kan hanteras. Det saknas även ofta metoder för eller resurser till att, på bred nivå, integrera de nya kunskaperna som genereras i samhällets strukturer och processer. Att projekt ofta genomförs i samverkan har också lett till att varje uppgift blivit mer tidskrävande och att många yrkesutövare inom hållbarhetsområdet upplever att arbetet och att stor del av tiden läggs på möten mellan olika aktörer (ibid). Därtill menar Abrahamsson och Agewall (2009) att projekt tenderar att erbjuda kortsiktiga lösningar på långsiktiga problem. Projektformatets kortsiktighet kan därtill hamna i konflikt med andra faktorer som är betydelsefulla för en hållbar

stadsutveckling, som exempelvis byggande av förtroende och tillit mellan aktörer för framgångsrik samverkan över tid (Borgström, 2019).

3.2.4 Sociala investeringar

De senaste åren har sociala investeringar beskrivits som ett sätt att hantera de utmaningar som offentlig sektor står inför (Fred, 2019), vilken kan betraktas som en social innovation (Jannesson & Jonsson, 2015). Sociala investeringar har växt fram i kärnan av en diskussion om nya finansieringsmodeller, innovation och förnyelse av välfärdssektorn och i avvägningen mellan kvalitet och kostnad (Balkfors et al., 2019). Det handlar om vad skattemedel kan bidra med, om de används på rätt sätt och om insatser genomförs i tid (ibid). Redan under 2000-talet fick betydelsen av långsiktigt tänkande inom välfärdsverksamheter stor uppmärksamhet (Jonsson & Johansson, 2018). Under 2010-talet utvecklades sociala investeringar som en realitet bland 70-tal kommuner i Sverige (ibid) och år 2019 hade hälften av Sveriges kommuner aktualiserat arbete med sociala investeringar i något format (Balkfors et al., 2019). Begreppet sociala investeringar saknar samtidigt en allmänt vedertagen definition (ibid) och kunskapsläget är fortfarande bristfälligt (Balkfors et al., 2019; Jonsson & Johansson, 2018; Bjerre Storgaard, 2021). Bjerre Storgaard (2021) menar dock att en gemensam faktor för alla sociala investeringar är att det är en satsning av exempelvis förebyggande karaktär varpå en kommun ges möjligheter att få goda sociala effekter kombinerat med samhällsekonomiska vinster på lång sikt. Balkfors et al. (2019) menar att sociala investeringar, i en svensk kontext, dels, setts som ett specifikt perspektiv som framhäver att sociala insatser betraktas som investeringar i humankapital snarare än kostnader, och dels, som ett arbetssätt. Sociala investeringar kan också ses som sociala investeringsfonder då förebyggande insatser i samverkan genomförs, där samhällsekonomiska vinster förväntas (ibid). I svensk kontext tycks också stor vikt läggas vid spridning och formalisering av den kunskap som genereras i de sociala investeringsprojekten (Jonsson & Johansson, 2018).

3.2.4.1 Socioekonomiska analyser

I en social investering satsas resurser för att uppnå specifika målsättningar (SKR, 2012). En investering kan definieras som en kapitalinsats som förväntas leda till framtida avkastning, i form av ökade intäkter eller minskade kostnader (ibid). Avkastningen på en social investering tenderar samtidigt inte att komma förrän på lång sikt och investeringen medför därför en stor riskaspekt (SKR, 2012; Jonsson & Johansson, 2018). En social investering bör därför ha ett tydligt definierat utfall av de sociala insatser som planeras. Detta måste också kunna omsättas till ekonomiska värden (Balkfors et al., 2019), i syfte att kunna inkluderas i en samhällsekonomisk kalkyl. Att på förhand redogöra för ett utfall kräver emellertid effekt- eller orsakssamband av god kvalitet som visar på hur relevanta utfallsvariabler påverkas av en viss åtgärd över tid (Hultqrantz, 2015), där kalkylen annars riskerar att bli missvisande. Sådana identifierade samband bygger emellertid oftast på kortsiktiga utvärderingar och det är därför svårt att finna långsiktiga effekt- och orsakssamband. Framtiden är samtidigt alltid osäker och

historiskt etablerade samband gäller därför inte nödvändigtvis i framtiden. Utöver sådana svårigheter, kritiseras samhällsekonomiska kalkyler också ofta mot bakgrund av att många samhällsfenomen eller företeelser inte kan kvantifieras (ibid), vilket är särskilt relevant i stadsbyggnadsprojekt (Regeringskansliet, 2023). Bornemark (2018) anser exempelvis att det finns en övertro till kalkylerande metoder och rationaliteter idag, där aktörer försöker lösa problem genom att spalta upp, kvantifiera och beräkna. Bornemark (2018) är starkt kritisk till utvecklingen och anser att den medför ett flertal problem, bland annat då vissa egenskaper och kvaliteter som är starkt definierade och mätbara tar över på bekostnad av andra värden. Sådana metoder brister därmed i att fånga upp lösningar som inte kan standardiseras och kräver lyhörddhet inför varje enskild situation och förhåller sig därför inte till en föränderlig verklighet (ibid).

3.2.4.2 Fastighetsägare och sociala investeringar

En rapport från Regeringskansliet (2023) visar att allt fler fastighetsägare har börjat inse att sociala investeringar i ett område kan generera positiva fastighetsvärden. Åtgärder relaterade till bostadsområdenas sociala situation har också visat sig vara en ekonomisk lösning för fastighetsägare enligt tidigare forskning (Blomé, 2010). Social hållbarhet är samtidigt det hållbarhetsområde där kunskapen är som mest fragmenterad när det kommer till just fastighetsrenoveringar (Lind & Mjörnell, 2015). Det tycks å andra sidan vara svårt att åstadkomma förändringar och innovativa arbetssätt inom bostadspolitiska frågor, då bostadspolitiken är särskilt stigberoende (Bengtsson, 2013).

3.2.5 Stigberoende

Centralt för stigberoende är idén om en tröghet i sociala processer, där historien starkt kan påverka och begränsa framtiden (Bengtsson, 2013). När aktörer en gång valt en specifik riktning blir det mycket svårare att byta stig, genom att prova nya metoder eller arbetssätt. Ett tidigare val eller situation kan således förändra förutsättningarna för ett senare utfall (ibid). Bengtsson (2017) menar att detta beror på stigberoendets mekanismer: effektivitet, legitimitet och makt. Redan etablerade institutioner kan uppfattas som mer ekonomiskt och socialt effektiva, där stora förändringar kan innebära stora kostnader (ibid).

Enligt Bengtsson (2013) är bostadspolitiken starkt stigberoende. Bengtsson (2017) menar att detta framför allt beror på fyra faktorer; Bostadens långa livslängd och sociala betydelse, marknadsregleringarna på bostädernas organisations- och upplåtelseformer som definierar marknadsekonomin grundläggande bytes- och besittningsrätt, att banker och andra långgivare föredrar förutsägbara spelregler på grund av den långa finansieringen, samt att institutionella förändringar inte bara behöver stöd från politiker och väljare, utan även måste accepteras av konsumenterna på marknaden (ibid).

3.3 Implementering av sociala investeringar i offentlig förvaltning

I utgångsläge av den litteratur som presenteras i detta kapitel har offentlig sektors styrnings- och förvaltningsmetoder förändrats. Implementering av samverkansbaserade innovationsprojekt syftar till att hantera hållbarhetsutmaningar som tenderar att vara komplexa, samtidigt som offentliga sektorns strukturer försvårar för innovationer. Litteraturgenomgången redogör därmed för svårigheter kring att finna hållbara styrningsmetoder som förhåller sig till offentlig sektors organisatoriska struktur. Jonsson och Johansson (2018) reflekterar över om just sociala investeringar är svaret på en eftersökt struktur i svensk kommunal kontext som behövs för en hållbar organisering och kommunal styrning av lokal välfärd. Sociala investeringar förknippas samtidigt med en del utmaningar (Balkfors, 2019). Diskussionen om den offentliga sektorns verkliga förmåga att hantera samhällsutmaningar proaktivt och att förebygga framtida utanförskap på ett resurseffektivt sätt är exempelvis ständigt aktuellt. Detta då offentlig sektor i grunden är uppbyggd för att hantera enskilda sakområden, utan hänsyn till en större helhet (ibid). Det finns också en kritik mot att moderna organisationer ofta är kortsiktigt fokuserade (Borgström & Ernits, 2019). Kommuner måste exempelvis förhålla sig till korta, ofta årliga, budgetcykler, samtidigt som de ska arbeta mot långsiktiga mål (ibid). Förebyggande åtgärder riskerar därför att inte genomföras, då besparingar realiserar först längre fram eller gynnar en annan aktör (Balkfors et al., 2019). När incitament saknas till att se helheter riskerar lönsamma investeringar att utebli. Samtidigt kan sociala investeringar ses som ett arbetssätt eller perspektiv som syftar till att bryta den offentliga sektorns kortsiktiga budgetstrategi, som följaktligen kan främja samarbete mellan aktörer genom att betona värdet av utfallet utifrån både ett medborgar- och samhällsekonomiskt perspektiv (ibid). Det kan således ses som ett nytt sätt att styra verksamheten och ekonomin i den kommunala förvaltningen. I en svensk forskningskontext skönjas samtidigt osäkerhet kring vilka drivkrafter som ligger bakom de sociala investeringsinitiativen och vilka resultat som genereras. Balkfors et al. (2019) ifrågasätter exempelvis om sociala investeringar snarare är en ekonomisering av sociala insatser, där sociala frågor anpassas till ett ekonomiskt synsätt, snarare än att främja social hållbarhet och effektivt resursutnyttjande över tid och sektorer (ibid). Jonsson och Johansson (2018) anser å andra sidan att det ännu är långt mellan idéer om långsiktiga sociala insatser och kommunala budgetramar. Jonsson och Johansson (2018) menar därtill att sociala investeringar är en mer realistisk väg att gå för kommuner då de bygger på beräkningar som i första hand utgörs av kommunalekonomiska kalkyler och därmed kombinerar traditionellt budgetarbete med ett investeringsperspektiv. Att genomföra sociala investeringar inom ramen för bostadspolitiska frågor kan å andra sidan vara särskilt svårt, åtminstone i utgångsläge av Bengtssons (2013) resonemang om bostadspolitikens stigberoende.

4. Fallet Bygga om dialogen

Följande kapitel introducerar projektet Bygga om dialogen (BoD) som utgör uppsatsens fallstudie. Inledningsvis redogörs för BoDs grundläggande drag. Därefter beskrivs BoD i relation till Malmös utveckling avseende social hållbarhet samt lokala initiativ som kan relateras till BoD och förklara dess framväxt. Avslutningsvis presenteras det område som Bygga om dialogen förankrades i; Lindängen.

4.1 Projektet Bygga om dialogen

Bygga om dialogen (BoD) startade på initiativ av Malmö stads Miljöförvaltning 2012-01-02 och pågick till 2014-06-30 (Malmö stad, 2014). I Projektplanen, som togs fram vid projektets start år 2012, framkommer att BoD initialt handlade om att "(...)genom öppet utvecklingsarbete med fastighetsägare och andra parter utveckla innovativa affärsmodeller för en ekonomiskt, miljömässig och socialt hållbar renovering av befintligt byggnadsbestånd, med fokus på miljonprogramsområden" (Malmö stad, 2012; s.2). Förhoppningen var att partnerskap med fastighetssektorn, myndigheter och andra aktörer skulle utvecklas med syfte att tillsammans utveckla stadens befintliga bostadsbestånd (ibid).

I Projektplanen beskrivs ett mål med BoD vara att etablera långsiktiga och visionära gemensamma mål samt handlingsplaner för att, utöver ekonomiska och ekologiska, även generera sociala värden (Malmö stad, 2012). BoD beskrivs initialt som ett dynamiskt utvecklingsprojekt som var svårt att förutspå och på förhand planera för. Det framkommer också att BoD hade ett explorativt förhållningssätt, där arbetsprocessen kontinuerligt skulle anpassas efter verkligheten (ibid).

Dialogen arbetade inledningsvis med samtal och möten med fastighetsägare och offentliga aktörer i Malmö generellt och förhoppningen var att dialogen skulle förankras i ett av Malmös fem områdesprogram; Herrgården, Holma/Kroksbäck, Södra Sofielund/Seved, Lindängen och Segevång (Malmö stad, 2014). Slutligen valdes Lindängen som tillhörde dåvarande Fosie stadsdelsförvaltning (Malmö stad, 2010) ut som område för dialogen. BoD förankrades alltså på stadsdelsnivå och var därmed ett områdesbaserat projekt. Fram till år 2013 var Malmö indelat i tio stadsdelar och stadsdelsförvaltningar, som därefter slogs

samman till fem stadsområden med stadsområdesförvaltningar (Karlsson, 2016). Därefter tillhörde Lindängen stadsområde Söder. BoD inleddes initialt med Lindängens privata fastighetsägare som ägde samtliga hyresrätter i området; Trianon, Stena fastigheter och Willhem (Malmö stad, 2014). En avsiktsförklaring togs fram inom ramen för projektet, där det framgår att Miljöförvaltningen, Stadsområde Söder (genom Framtidens hus), Arbetsförmedlingen och Jobb Malmö också deltog i BoD. Framtidens hus blev också den plats där majoriteten av projektets möten genomfördes. Jobb Malmö, som tillhörde Malmö stad, hade också delar av sin verksamhet i framtidens hus, där de arbetade med att flytta personer med försörjningsstöd mot egen försörjning. I Lindängen arbetade samtidigt både socialsekreterare från Malmö stad och arbetsförmedlare från Arbetsförmedlingen lokalt (ibid).

4.2 Malmö

Malmö, beläget i Skåne, är en av Sveriges snabbast växande storstäder, vars befolkning har ökat med 47 procent sedan 1990-talet och har idag cirka 350 000 invånare (SCB, 2021). Befolkningsprognosen för Malmö visar att staden förväntas nå en halv miljon invånare till år 2047 (ibid). Under 1970- och början av 1980-talet präglades Malmö av en minskad befolkningstillväxt, till följd av stora strukturförändringar, industrinedläggningar och lågkonjunktur (Malmö stad, u.å.). Först år 2002 var invånarantalet tillbaka på samma befolkningsnivå som före industrinedläggningarna. Sedan dess har befolkningen fortsatt öka. Befolkningsökningen anses bland annat bero på Malmö stads arbete kring att omvandla staden från industristad till kunskapsstad, en stor invandring och att Öresundsbron, som invigdes år 2000, skapade förutsättningar för mer effektiva förbindelser till Danmark (ibid). Malmö stads välfärdsredovisning från år 2011, året innan BoD startade, visar att den växande befolkningen pressade bostadsmarknaden hårt (Malmö stad, 2011). I synnerhet fanns brist på hyresrätter, vilket framför allt påverkade de invånare med lägst socioekonomisk status (ibid). Brist på bostäder var å andra sidan inte stadens enda utmaning. Under början av 2010-talet uppmärksammades det faktum att klyftan mellan grupper med sämst och bäst hälsa hade ökat kraftigt sedan ett par årtionden tillbaka och det skiljde 8 år i medellivslängd mellan de områden i staden där man hade högst respektive lägst medellivslängd (Stigendal & Östergren, 2013). Malmö utmärkte sig därtill i förhållande till andra kommuner i Sverige på grund av hög barnfattigdom (ibid) och tampades samtidigt med brottslighet. Under år 2011 var Malmö exempelvis den stad i Sverige där det begicks flest gängrelaterade brott per invånare i Sverige (SvD, 2011).

4.2.1 Styrningsmetoder för social hållbarhet i Malmö

Malmö sociala utmaningar under 2000- och 2010-talet väckte ambitioner om att testa nya styrningsmetoder och insatser för en socialt hållbar utveckling. Detta speglas bland annat av kommunstyrelsens beslut, år 2010, om att tillsätta en oberoende kommission, som kom att kallas *Malmökommissionen för ett socialt hållbart Malmö* med syfte att långsiktigt hantera stadens hälsoskillnader (Stigendal & Östergren, 2013). Kommissionen arbetade för att förstå samt angripa bakomliggande orsaker till ojämlikheter i hälsa i Malmö. Arbetet mynnade ut i två övergripande rekommendationer, varav en handlade om att etablera en social investeringspolitik. Att fortsätta med BoD var därtill ett av de mål och åtgärder som kommissionen ansåg borde vara en del av en sådan investeringspolitik (Stigendal & Östergren, 2013). På uppdrag av Malmö stad genomförde konsultbolaget WSP en utvärdering av kommissionens rekommendationer mellan åren 2018 och 2020 (WSP, 2020). Utvärderingen visar emellertid på svårigheter med att etablera modeller och strukturer i riktning mot rekommendationen om en social investeringspolitik. Detta uppges delvis ha berott på att förslaget saknade förankring i stadens politiska och praktiska arbete. Det var därför svårt att befästa en sådan utveckling hos stadens ledning (ibid).

Under år 2010 tog kommunstyrelsen, utöver beslut om att tillsätta en kommission, därtill beslut om att påbörja ett femårigt program vid namn *Områdesprogram för ett socialt hållbart Malmö* (Malmö stad, 2015). Programmet syftade till att förbättra levnadsvillkoren, öka tryggheten och skapa fler jobb i de stadsdelar i Malmö som ansågs mest socialt utsatta; Herrgården, Holma/Krocksbäck, Södra Sofielund/Seved, Lindängen och Segevång (ibid). Fyra av dessa innehöll miljonprogramsområden (Malmö stad, 2014). Inom ramen för BoD genomfördes ett pilotprojekt i ett av Malmö fem områdesprogram; Lindängen. Områdesprogrammen fokuserade också på stadsdelarnas fysiska karaktär. Centralt för programmet var dialog och involvering, det inkluderade exempelvis strategier som att involvera många olika aktörer för att formulera problem och tänkbara lösningar (Malmö stad, 2015). Områdesprogrammen syftade därtill att tillämpa ett prövande och experimenterande arbetssätt som gradvis skulle skalas upp (Malmö stad, 2010). Områdesprogrammet var av mer praktisk karaktär, till skillnad från Malmökommissionen som var mer analytiskt. Karlsson (2016), som har studerat Malmö stads områdesprogram, konstaterade att de områdesbaserade projekt som genomfördes generellt sett inte hade möjlighet att verka strukturförändrande utan enbart för att minska sociala konsekvenser, utifrån sin studie av Malmö stads områdesprogram. Karlsson (2016) menar samtidigt att projekt som genomfördes inom ramen för områdesprogrammen i Malmö, generellt verkade mobiliserande med syfte att få enskilda offentliga, privata och civila sektorns aktörer att ta samhällsansvar.

Dannestam (2009) menar att politiska förändringar i Malmö historiskt sett drivits av en mindre grupp enskilda personer inom det offentliga, som i sin tur är länkade till andra offentliga och privata nyckelpersoner i staden samt regionala och

nationella sammanhang. Dannestam (2009) menar därtill att lokalpolitiken i Malmö historiskt präglats av viktiga relationer utanför de formella och politiska sammanhangen.

4.2.2 Bygga om dialogen, Lindängen

Efter Bygga om dialogen avslutades, upprättades en slutrapport (Malmö stad, 2014). Där framkommer att BoD skulle utgöra en förstudiefas, varpå dialogen därefter skulle förankras i något av Malmös fem områdesprogram. Enligt Slutrapporten (ibid) fastställdes Lindängen som område för pilotprojektet huvudsakligen mot bakgrund av att tre privata fastighetsägare i området visade intresse för att delta i de inledande stegen av BoD; Trianon, Willhem och Stena fastigheter.

Lindängen är ett delområde i Fosie i Malmö som växte fram ur miljonprogrammet (Malmö stad, 2010). I Lindängen bodde under tidsperioden för BoD cirka 7000 personer, varav 4000 var i arbetsför ålder (Malmö stad, 2014). I området fanns 2600 lägenheter och cirka 17000 av dessa lägenheter var hyreslägenheter. Hyreslägenheterna ägdes och förvaltades initialt av Malmö stads allmännyttiga bostadsbolag, MKB (Malmö stad, 2010). I samband med skiftet till borgerligt styre i Malmö år 1985 såldes emellertid bostadsbeståndet till privata fastighetsägare. Enligt Områdesprogrammet för ett socialt hållbart Lindängen fanns, under början av 2010-talet, stora fysiska investeringsbehov i fastigheter som länge varit missköta i området (Malmö stad, 2010). I Nilsson och Wadeskogs (2013) rapport, som togs fram och beställdes inom ramen för BoD, framgår också att området generellt var fysiskt nedgånget. Lindängen beskrivs också som hårt utsatt, både socialt och ekonomiskt. Hos invånarna i hyreslägenheterna låg exempelvis sysselsättningsgraden på cirka 40 procent, vilket kunde jämföras med 60 procent för hela Malmö och cirka 70 procent för hela riket. Förvärvsfrekvensen var därtill nedåtgående, vilket, enligt Nilsson och Wadeskog, var ett uttryck för utanförskap (ibid). Under början av 2010-talet ökade samtidigt befolkningen i Lindängen utan att nya bostäder tillkom, vilket resulterade i ökad trångboddhet (Malmö stad, 2010). Eftersom denna trend förväntades fortgå enligt befolkningsprognoser, sågs det som en långsiktig utmaning för området att skapa nya bostäder samt att sysselsätta den växande befolkningen (ibid). BoD utgick initialt från de cirka 1700 hyreslägenheter som fanns på Lindängen, som rymde cirka hälften av områdets invånare (Malmö stad, 2014). Hyreslägenheterna ägdes av tre privata fastighetsägare; Stena fastigheter (631 lägenheter), Willhem (681 lägenheter) och Trianon (400) lägenheter (ibid).

5. Metod

I följande kapitel redogörs för studiens metod. Inledningsvis beskrivs den förstudie som ligger till grund för studiens framväxt. Vidare presenteras delar av studiens forskningsdesign och -process, såsom fallstudiens utformning samt insamlings- och analysmetoder.

5.1 Förstudie

Arbetet har genomgående styrts av en övergripande idé om att undersöka kommunala sociala investeringsprojekt utifrån ett samverkansperspektiv. Då förförståelse för ämnet till stor del saknades inledningsvis, genomfördes en förstudie som syftade till att förstå och kartlägga det som redan konstaterats inom ämnesområdet samt finna relevanta undersökningsobjekt. Under förstudien genomfördes en litteraturgenomgång samt fyra inspirationssamtal med relevanta forskare och yrkesverksamma inom hållbar stadsutveckling och ämnesområden relaterade till sociala investeringar, socialt hållbara styrningsmetoder samt organisationer i stort. Under förstudien uppkom förslag på relevanta studieobjekt, såsom Bygga om dialogen (BoD). Detta på grund av nyfikenhet kring vad som hände i och med implementeringen av projektet i Lindängen. Tidsaspekten i BoD framställdes därtill som intressant, då fall i det förgångna ansågs möjliggöra undersökning av i vilken utsträckning metoder fungerar samt dess eventuella följd effekter över tid. Vidare genomfördes ett inspirationssamtal med projektledaren för BoD, i syfte att undersöka projektets relevans utifrån den kunskap som litteraturgenomgången och tidigare inspirationssamtal genererat. Mot bakgrund av detta, samt en nyfikenhet kring vad som hände med implementeringen av projektet i Lindängen, ansågs BoD som ett lämpligt fall att undersöka och valdes därmed till uppsatsens enfallsstudie.

5.2 Forskningsdesign och -process

5.2.1 Enfallsstudiens relevans

Bygga om dialogen som forskningsobjekt skapar möjligheter att fånga upp aspekter som är outforskade och unika för offentlig-privat samverkan i sociala investeringsprojekt. Att undersöka BoD genom en fallstudiemetodik är relevant av flera skäl. En fallstudie möjliggör för forskare att behålla helheten och det

meningsfulla i verkliga händelser, såsom organisations- och ledningsprocesser (Yin, 2007). En fallstudie möjliggör också för att fånga upp aspekter som inte framkommit eller åskådliggjorts i en större undersökning, samtidigt som den öppnar upp för en mer djupgående undersökning, vilket är särskilt relevant inom ett utforskat ämne. Att studien designats som en enfallstudie innebär att enbart ett objekt studeras. En sådan studie är särskilt relevant att använda sig av då fallet representerar ett extremt eller unikt fall (ibid), vilket BoD kan ses som då dess utformning anpassades efter den specifika situationens möjligheter och verklighet.

5.2.2 Enfallsstudien ansats

Den ansats som styr studiens forskningsprocess kan närmast beskrivas som abduktiv, vilket befinner sig i gränslandet mellan induktion och deduktion (Denzin, 2009). En sådan är lik en induktiv ansats, med öppna och explorativa frågeställningar, men bygger på en viss teoretisk förförståelse för ämnet, likt en deduktiv ansats (Alvesson & Sköldberg, 2008). Frågeställningen är av karaktären "Vad kan vi lära oss av...", vilket Yin (2007; s.27) menar utgör en legitim grund för en explorativ fallstudie. Studiens forskningsmål har också vissa likheter med induktiva processer, då den försöker generera teoretiska påståenden om samhället utifrån insamlade data (May, 2013), till skillnad från en mer teoriprovande process. Detta förhållningssätt genererade möjligheter att fånga upp aspekter som är utforskade och unika för BoD och offentlig-privat samverkan i sociala investeringsprojekt. Som tidigare nämnt fanns samtidigt en viss teoretisk förförståelse för ämnesområdet, vilket Alvesson & Sköldberg (2008) menar påminner om en deduktiv ansats. Studien är genomgående av kvalitativ karaktär, vilket innebär att ord har använts som analysenhet, vilket är lämpligt eftersom studien syftar till att vara djupgående (Bryman, 2002).

5.2.3 Insamlings- och analysmetoder

5.2.3.1 Litteraturgenomgång

Efter val av fallstudie genomfördes en litteraturgenomgång, i syfte att sätta forskningsstudien i en större kontext och för att få en större förståelse för BoDs unika bakgrund och förutsättningar. Enligt Denscombe (2018) är en litteraturgenomgång central för att sätta ramarna för en forskningsstudie. Då BoD omfattar en rad olika forskningsfält omfattades litteratur om sociala investeringar, offentliga innovationer, projekt, samverkan, bostadsförsörjning, hållbara renoveringar och miljonprogrammet, samt BoDs geografiska kontext. Genomgången fokuserade därtill på att identifiera teoretiska resonemang som kunde fördjupa studiens analys av samverkan i BoD på organisationsnivå, såsom *Governance* (Interaktiv styrning), *New Public Governance* samt offentlig-privat samverkan. Att inkludera teorier på organisationsnivå ansågs relevant då organisationer och hur de organiserar sig har getts central betydelse i hållbarhetsarbetet (Borgström & Ernits, 2019). Dannestam (2009) anser samtidigt att det kan vara onödigt abstrakt att enbart tala om aktörer i termer av

organisationer. Dannestam menar exempelvis att *governance*-teorier tenderar att underskatta betydelsen av enskilda nyckelpersoner, då det ofta är individer som står för mobiliseringen av andra aktörer och resurser (ibid). För att djupgående förstå samverkan mellan aktörerna i BoD är denna aspekt således viktig att beakta. Det ansågs därför relevant att komplettera studiens litteraturoversikt med teoretiska resonemang som inkluderar aspekter på mikronivå, det vill säga om relationer och individer. Denna bredd av skalnivåer skapade möjligheter till att fånga upp olika aspekter av samverkan som är relevanta för BoD samt har påverkat dess förutsättningar, möjligheter samt utmaningar i enlighet med uppsatsens syfte. Tidigare forskning om sociala investeringar, offentliga innovationer, projekt och miljonprogrammet sätter Bygga om dialogen i ett sammanhang och inkluderades i litteraturgenomgången i syfte att fördjupa studiens analytiska resonemang.

Litteraturstudien fokuserade huvudsakligen på litteratur som utgår ifrån ett nationellt samt stadsutvecklingsperspektiv och inkluderade forskningslitteratur samt myndighetsrapporter. Litteraturen lokaliserades utifrån ett strategiskt urval genom Malmö Universitetsbiblioteks söktjänst Libsearch och Google Scholar. En stor del av litteraturen har också identifierats genom en form av snöbollseffekt och i utgångsläge av rekommendationer, referenslistor och källhänvisningar.

5.2.3.2 Intervjuer

Forskningsstudiens empiriska datainsamling bygger primärt på kvalitativa intervjuer, då Denscombe (2018) menar att det kan ge värdefull information från nyckelpersoner utifrån deras position och erfarenhet samt fånga upp uppfattningar, få en djupare förståelse för hur faktorer är sammanlänkade och belysa komplexa frågor. Yin (2007) menar att intervjuer inom ramen för en fallstudie anses vara en av de viktigaste källorna, då det kan möjliggöra både insamling av fakta samt åsikter. Intervjuerna som utfördes under forskningsstudien var semistrukturerade, i syfte att lämna utrymme för följdfrågor och låta respondenten utveckla sina resonemang vilket är relevant för studiens explorativa ansats. De semistrukturerade intervjuerna utformades med syfte att fånga upp informanternas åsikter samt identifiera förutsättningar för och utmaningar samt möjligheter med samverkan i projektet. Totalt intervjuades sex personer, där en av dessa personer intervjuades två gånger då det empiriska materialet behövde kompletteras ytterligare. Inför varje intervju konstruerades en ny intervjuguide (se *Bilagor*), dels på grund av att varje informant hade olika yrkesroller samt ingång i ämnet, och dels, då varje intervju genererade ny kunskap och nya insikter. En sådan strategi möjliggör, enligt Denscombe (2018), ett flexibelt och explorativt tillvägagångssätt. I *tabell 1* redogörs för studiens informanter samt genomförandet av intervjuerna i större detalj. Samtliga intervjuer spelades in. Avslutningsvis transkriberades intervjuerna från tal till skrift, vilket Kvale och Brinkmann (2012) menar strukturerar intervjusamtalet till ett format som lämpar sig bättre för en analytisk process.

Informant	Organisation	Urvalsmetod	Datum och plats	Längd	Bidrag och bakgrund
<i>Utvecklingsamordnare (US), Framtidens hus</i>	Socialförvaltningen, Malmö stad (pågående)	Snöbollsurval (rekommenderad av PL)	2023-03-06 Arbetsplats	50 min	US startade sin tjänst år 2013, det vill säga under BoDs projektperiod. En intervju med US ansågs möjliggöra för inblick i hur Malmö stad har samarbetat och samarbetar med fastighetsägare i Lindängen generellt samt hur arbetet fungerar/de under BoD.
<i>Samordnare (SO), Framtidens hus</i>	Malmö stad (bytt tjänst inom organisationen)	Snöbollsurval (rekommenderad av PL och US)	2023-03-10 Digitalt	25 min	SO arbetade med rekryteringsprocessen som genomfördes inom ramen för BoD och förväntades därför ge inblick i samverkan mellan aktörerna i BoD samt om BoDs generella process. SO kunde också ge inblick i hur projektet fungerade inom Malmö stad. SO hade också lokal kunskap om exempelvis generell samverkan mellan fastighetsägare och kommunen i Lindängen, likt US. Kunde, till skillnad från US, ge inblick i hur samverkan såg ut innan och efter projektet samt har utvecklats då SO började tidigare än US.
<i>Projektledare för BoD (PL)</i>	Miljöförvaltningen, Malmö stad (avslutad)	Subjektivt urval	2023-03-13 Café	120 min	PL ansågs vara nyckelperson i BoD då han var projektledare, PL var tidigare även koordinator för områdesprogrammen i Malmö. PL ansågs kunna ge inblick i samverkan mellan aktörerna i BoD samt om BoDs process generellt. Kunde också ge inblick i hur projektet fungerade och mottogs inom Malmö stad.
<i>VD (VD), Trianon</i>	Trianon (pågående)	Subjektivt urval och snöbollsurval (rekommenderad av PL och US)	2023-03-14 Arbetsplats	40 min	En intervju med VD ansågs kunna ge inblick i samverkansprocessen i BoD utifrån ett fastighetsägarperspektiv. VD angavs också kunna ge inblick i BoDs process samt hur samverkan mellan Trianon och kommunen förändrats under, innan och efter BoD.
<i>Områdeskoordinator (OK) i Lindängen, Stadsområde Söder</i>	Malmö stad (bytt tjänst inom organisationen)	Subjektivt urval	2023-03-16 Café 2023-03-22 Café	30 min 40 min	Intervjun initierades i syfte att få en djupare förståelse för BoDs förutsättningar utifrån respondentens lokala kunskap om Lindängen, samt för att få en djupare inblick i hur Malmö stad som organisation arbetade med intern och extern samverkan.
<i>Enhetschef (EC), Miljöförvaltningen</i>	Malmö stad (bytt tjänst inom organisationen)	Subjektivt urval	2023-04-04 Digitalt	35 min	EC ansågs relevant att intervjua då BoD drevs av Miljöförvaltningen. Förhoppningen var att få inblick i BoDs process samt Malmö stads samverkansarbete med fastighetsägare generellt. Förhoppningen var också att intervjun med EC skulle kunna möjliggöra för triangulering av data som framkommit under intervjun med PL.

Tabell 1. Tabell som visar detaljer om studiens informanter samt intervjuer.

5.2.3.2.1 Urval

Urval av informanterna gjordes utifrån både ett subjektivt urval och utifrån ett snöbollsurval, i syfte att samla in så mycket värdefulla data som möjligt utifrån studiens explorativa ansats. Då samverkan i BoD enbart berör ett begränsat antal individer valdes de strategiskt ut utifrån ett subjektivt urval, vilket Denscombe (2018) menar möjliggör för urval av informanter som troligen kan ge den mest värdefulla datan. Vidare beskriver Denscombe (2018) snöbollsurval utifrån att urvalet växer fram genom en process där en person hänvisar till nästa person, vilket ofta är effektivt att använda sig av i kvalitativ småskalig forskning, likt denna studie. Intervjupersonerna har olika perspektiv på utvecklingen av och situationen i Lindängen för att fånga upp olika aspekter av BoD. Yin (2007) menar att undersökningar av samarbete och förhållande mellan organisationer kräver datainsamling från samtliga parter. Därför gjordes även försök till att få kontakt med potentiella informanter från Willhem och Stena Fastigheter, dock utan resultat.

5.2.3.3 Dokumentstudier

Inom ramen för studien genomfördes en dokumentstudie av utvalda handlingar som berör BoD. Då intervjuer ska betraktas som "verbala utsagor", enligt Yin (2007) som påverkas av dåligt minne och svårigheter att uttrycka uppfattningar och upplevelser, bör intervjuer kompletteras med andra källor. Då BoD avslutades år 2014 är detta särskilt relevant för denna studie. Det ansågs därför extra viktigt att komplettera intervjuerna med en dokumentstudie. Sammanlagt begärdes tjugotvå dokument med koppling till BoD ut från Miljöförvaltningen, Malmö stad. Ett subjektivt urval utfördes därefter, vilket Denscombe (2018) menar möjliggör för urval av de dokument som anses generera mest värdefulla data. Dokument som behandlade dialogprocessen med fastighetsägare samt gav inblick i projektets process valdes ut då studien syftar till att identifiera möjligheter och utmaningar med samt förutsättningar för samverkan mellan Malmö stad och privata fastighetsägare i BoD. Dessa dokument ansågs därtill möjliggöra för inblick i samverkansprocessen med Willhem och Stena Fastigheter, som inte kunde intervjuas. Slutligen valdes följande dokument ut för dokumentstudien; *Projektplan* (Malmö stad, 2012), *Slutrapport* (Malmö stad, 2014), *Lägesrapport* (Malmö stad 2013a) samt två dokument som innehåller mötesprotokoll från möten som hölls under projektet, *Minnesanteckningar 2013-01-16* (Malmö stad, 2013b), *Minnesanteckningar 2013-02-12* (Malmö stad, 2013c). Denscombe (2018) menar att dokumentstudier av mötesprotokoll kan vara fördelaktiga eftersom de kan ge en systematisk bild av vad som har skett under en process.

5.2.3.4 Analysmetod

Efter den empiriska insamlingen genomfördes en initial genomgång av intervju- och dokumentmaterial med syfte att urskilja mönster och samband. Anteckningar

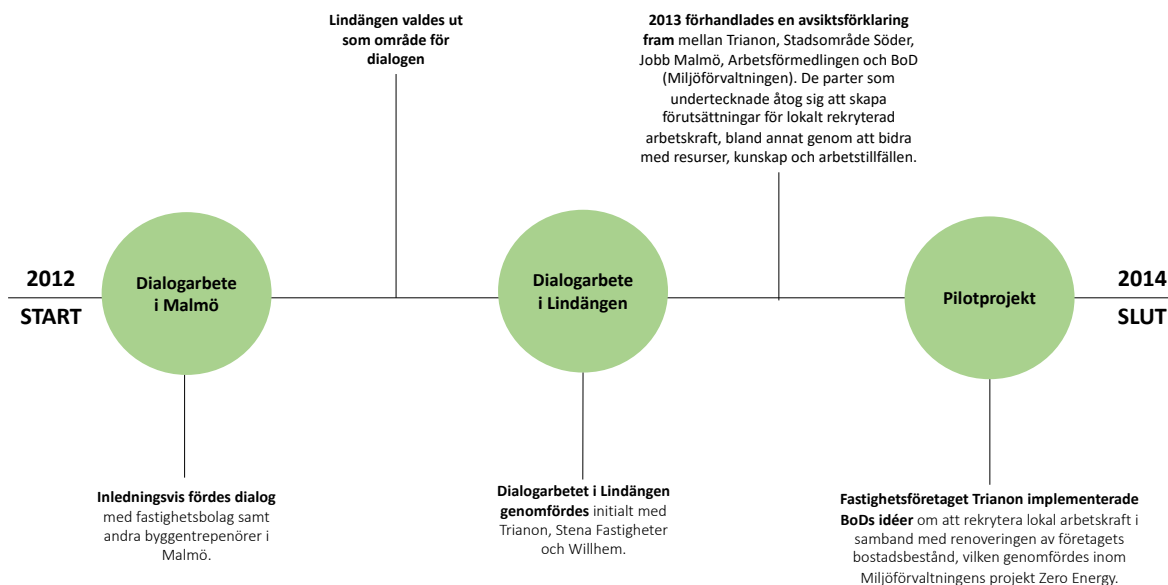
från inspirationssamtalet som genomfördes under förstudien med Projektledaren (PL) för BoD inkluderades också, efter godkännande, som empiriskt material. Vidare analyserades intervjumaterialet med hjälp av en tematisk analys, där allt material sorterades med hjälp av koder. Denscombe (2018) beskriver koder som etiketter eller märkningar som knyts till rådatan. Att utforma den tematiska analysen på ett sätt som inkluderade och sorterade en stor andel av det empiriska materialet ansågs betydelsefullt med syfte att möjliggöra för en djupgående och bred analys, i enlighet med studiens mer explorativa ansats. Följande koder inkluderades i analysen; *samverkan, sociala investeringar, platsspecifikt material, projektspecifika egenskaper och processen innan BoD, processen under BoD samt processen efter BoD*. Material som sorterades in i samverkan kodades ytterligare en gång utifrån koderna *möjligheter, utmaningar, projektmekanismer* och *problemmekanismer*. Analysen baserades därmed till viss del på Danermark och Kullbergs (1999) teoretiska begrepp projekt- och problemmekanismer, vilket möjliggjorde för studien att dra nytta av tidigare forskning, i linje med studiens ansats som gränsar till deduktion.

6. Resultat och analys

I detta kapitel presenteras studiens empiriska material i relation till uppsatsens syfte. Det empiriska materialet har vävts mot teoretiska resonemang som presenteras i *Kapitel 2. Samverkan* och *Kapitel 3. Förutsättningar för en socialt hållbar stadsutveckling*.

6.1 Bygga om dialogens drivkrafter och framväxt

Inledningsvis presenteras Bygga om dialogens (BoD) grundläggande drag, drivkrafter och framväxt med syfte att förstå projektets samverkansprocess samt sätta det i ett större sammanhang. I *Figur 1* ges en överblick över viktiga händelser under BoDs process, vilken presenteras mer ingående i texten.



Figur 1. Illustration som visar viktiga händelser under projektet Bygga om dialogens process. (Textkälla: Malmö stad. 2014. Skapad av Fanny Tallqvist. 2023).

6.1.1 Bostadsutveckling

Enligt BoDs projektplan var utveckling av affärsmodeller för ekonomiskt, miljömässig och socialt hållbar renovering av byggnadsbeståndet i samverkan med fastighetsägare och andra parter centralt (Malmö stad, 2012). Denna ambition kan förklaras av att det har blivit alltmer väsentligt för kommunen att skapa en god samverkan med lokala fastighetsägare, då bostadsbeståndet hos privata fastighetsägare blir allt större och samtidigt minskar hos allmännyttiga bostadsbolag (Lind & Lundström, 2007). Kommuner blir således mer beroende av att externa lokala aktörer tar ansvar för en långsiktigt hållbar stadsutveckling (ibid). Projektledaren (PL) (2023) för BoD samt Trianons VD (VD) (2023) menar att rådande fastighetssituation i miljonprogrammets områden var central för framväxten av BoD, då intresset för att investera i fastigheter där vid tidpunkten för projektet var lågt. Trianons VD (2023) beskriver också hur många politiska diskussioner vid tidpunkten innan BoD handlade om hur fastighetsbeståndet i miljonprogrammen skulle renoveras och vem som skulle stå för kostnaden (ibid).

Det är tydligt att Malmö stad hade ett områdesbaserat fokus redan innan BoD, vilket Malmö stads områdesprogram och stadsdområdes- och stadsdelsförvaltningar illustrerar, vilka redogörs för i *Kapitel 4*. Detta indikerar således att de problem som BoD försöker hantera ses utifrån ett områdesbaserat perspektiv. Områdeskoordinatoren (OK) (2023) för Lindängen, beskriver Lindängen under projektperioden som ett klassiskt miljonprogramsområde, men där privata fastighetsägare förvaltade boendemiljöerna. Samtidigt fanns utmaningar med oseriösa fastighetsägare i Lindängen som köpte fastigheter och undvek fastighetsunderhåll, för att sedan sälja och göra stora vinster när fastighetsvärdet med tiden ökat (OK, 2023). Då arbetslösheten i Lindängen var hög, innebar området också en hög kostnad för kommunen i form av ekonomiskt bistånd och andra åtgärder (PL, 2023). Situationen som OK (2023) beskriver går i linje med Listerborns (2018) resonemang om att bostäder idag starkt kan kopplas till ekonomisk tillväxt, där bostadsmarknaden fokus snarare har hamnat på att skapa tillväxt för fastighetsägare än att prioritera invånarnas behov. Även Lind och Lundström (2007) beskriver att fastigheter allt mer har blivit en produkt, där vinster och värdeökningar i många fall blir mer centrala än fastighetsunderhållet. US (2023) menar samtidigt att fastighetsägarnas betydelse i Lindängen är stor när det kommer till områdesutveckling, då det är den aktören med mest makt över den lokala miljön. Fastighetsägare har också hög närvaro i människors liv i Lindängen generellt, då det är de som invånarna vänder sig till i frågor om bostad (US 2023; SO, 2023). US (2023) anser därför att förbättringar för de som bor i området uppstår genom god samverkan mellan fastighetsägare och kommun. Vidare menar US (2023) att fastighetsägare med en mer långsiktig strategi ofta har ett större engagemang att delta i olika typer av samverkan jämfört med de fastighetsägare som har en kortsiktig strategi. De fastighetsägare som involverar sig i samverkan tenderar också i högre utsträckning bli en del av det lokala

sammanhanget (ibid). Detta blir av särskilt relevans i Lindängen, där Malmös allmännyttiga bostadsbolag MKB, sålde sitt bostadsbestånd i Lindängen på 1980-talet (Malmö stad, 2014; US, 2023; OK, 2023).

Utifrån intervjuerna med OK (2023) och PL (2023) framgår det att de fanns en stark vilja hos Miljöförvaltningen och Stadsområde Söder i Lindängen att samverka med MKB. Det hölls därför en del dialoger med MKB, både generellt inom områdesprogrammet Lindängen men också inom BoD, i syfte att försöka få dem att etablera sig i Lindängen (OK, 2023; PL, 2023; Malmö stad, 2014). MKB valde att inte medverka i BoD, där både PL (2023) och OK (2023) förklarar att de inte riktigt förstod anledningarna bakom att MKB inte ville medverka. Eftersom MKB beslutade sig för att inte medverka i BoD, fördes dialogen och projektet vidare med de tre privata fastighetsbolagen; Stena Fastigheter, Trianon och Willhem. Eftersom fastighetsägarnas bostadsbestånd till stora delar byggdes under miljonprogrammet var de i behov av energieffektivisering och byggnadsteknisk upprustning (PL, 2023; VD, 2023). FN (2011) menar att offentlig-privat samverkan innebär minskad kontroll av de offentliga tillgångarna, där den offentliga sektorns rådgivning över viktiga beslut till viss del försvinner, i frågor som tidigare hanterats av det offentliga. Då det allmännyttiga bostadsbolaget MKB under 1980-talet sålde sitt fastighetsbestånd i Lindängen var de offentliga tillgångarna därmed redan avskurna. Viljan om att samverka med privata fastighetsägare kan således vara ett uttryck för utmaningar som uppstått till följd av att många aktörer och intressen är inblandade i utvecklingen av Lindängen genom att äga och förvalta mark. Detta går i linje med en utveckling till interaktiv styrning, som Montin och Hedlund (2009) menar ökar komplexiteten, då många olika aktörer och intressen är inblandade. Offentlig-privat samverkan i BoD kan därmed ses som ett försök till att återta kontrollen över bostadssituationen i Lindängen, genom att få privata fastighetsägare att samverka.

6.1.2 Sociala investeringar

Utifrån Malmös historia, som presenteras i Kapitel 4, har staden präglats av sociala utmaningar, vilket kan förklara BoD och andra sociala initiativ som initierades innan och under projektperioden. Under perioden för BoD var ämnet sociala investeringar aktuellt i Sverige (PL, 2023), inte minst med koppling till miljonprogrammet, vilket också kan förklara projektets framväxt. Projektledaren (2023) menar att det inte enbart rädde en byggnadsteknisk-, utan också en social kris i miljonprogramsområden med utanförskap, hög arbetslöshet, sämre skolresultat, hög kriminalitet och därmed i behov av stora investeringar. PL (2023) uppger även att det fanns en stark tilltro till sociala investeringar samt idén om att använda investeringar för att lösa flera utmaningar samtidigt. Detta tankesätt resulterade också i att Miljöförvaltningen, som tidigare främst arbetat med miljömässig hållbarhet, allt mer även började inkludera sociala och ekonomiska perspektiv. Vid projektstart för BoD år 2012 pågick projektet Zero Energy inom Miljöförvaltningen, som syftade till att energieffektivisera bostadsbestånd. PL (2023) menar att BoD på sätt och vis var ett sätt att vidga

tankesättet inom Zero Energy till att även inkludera sociala aspekter, och inte bara miljömässiga. I Projektplanen beskrivs samtidigt hur det vid tidpunkten var ett nytt sätt att resonera och arbeta kring sociala investeringar kopplat till områdesupprustning (Malmö stad, 2012).

6.2 Bygga om dialogens sociala investeringsformat

Följande avsnitt presenterar Bygga om dialogens sociala investeringsformat, vilket är relevant för att förstå samverkansprocessen i BoD, som är starkt knuten till utvecklingen och genomförandet av den sociala investeringen.

Ett socialt investeringsperspektiv var centralt i BoD och handlade principiellt om att motverka effektiviseringsförluster som uppstår till följd av stuprörsagerande aktörer, vilket i sin tur skulle gynna hela samhällsekonomin (Malmö stad, 2012). Enligt projektplanen uppges BoD bygga på idén om att samhällsaktörer som förväntas betala för utanförskapets konsekvenser skulle vara delaktiga i att investera i upprustningen av miljonprogramsområdena till följd av motprestationer, där privata fastighetsägare genomför sociala insatser (Malmö stad, 2012). Idén i BoD handlade därmed om att kombinera sociala investeringar med kostnaderna för fastighetsrenoveringarna. I Projektplanen (Malmö stad, 2012) framgår uppfattningen om att sociala investeringar kännetecknas av kopplingen mellan insatser och minskade framtida kommunala kostnader, som till exempel minskade socialbidrag. Detta går också i linje med Bjerre Storegaards (2021) resonemang om att en gemensam faktor för alla sociala investeringar är att det är en satsning av exempelvis förebyggande karaktär varpå en kommun ges möjligheter till samhällsekonomiska vinster på lång sikt. I Lägesrapporten (Malmö stad, 2013a), som avser projektets första år, framgår samtidigt att en fungerande affärsmodell kan utvecklas först då ett antal aktörer övertygats av konceptet och blivit intresserade av att vara en del av processen. PL (2023) menar att BoD förväntades få stort stöd inom Malmö stad, mot bakgrund till att Malmökommissionen framhöll sociala investeringar som en metod för att öka den sociala hållbarheten i Malmö. Även om PL (2023) menar att det fanns en stark tilltro till sociala investeringar under tidpunkten, framställs arbetet med att övertyga involverade aktörer i BoD om det samhällsekonomiskt gynnsamma med en sådan modell som en stor utmaning i Projektplanen (Malmö stad, 2012). Detta beskrivs både som en strategisk och pedagogisk utmaning (ibid).

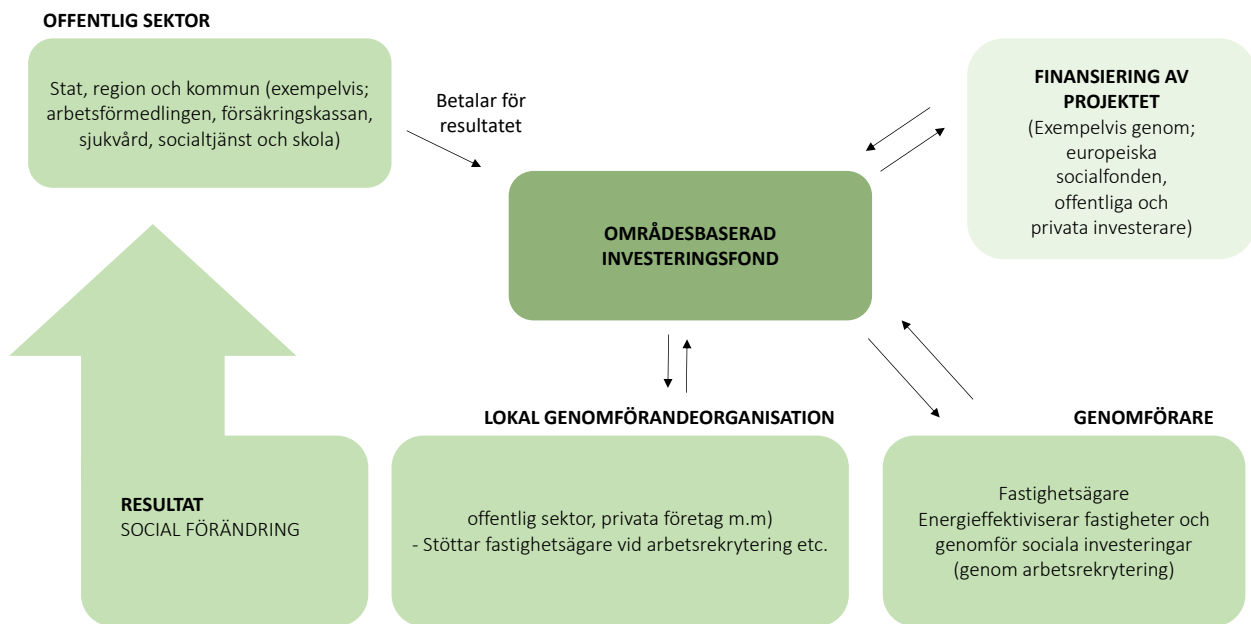
6.2.1 Socioekonomiska beräkningsmodeller

För en social investering finns ett tydligt definierat utfall och insatsen förväntas medföra positiva mänskliga och samhällsekonomiska effekter som kan kvantifieras (Hultgrantz, 2015). Detta resonemang speglas också i BoD, då nationalekonomerna Nilsson och Wadeskog utförde en social investeringsanalys för BoD. Syftet var att beräkna förhållandet mellan kostnaderna för fastighetsrenoveringar och utanförskapet, där ett accelererande utanförskap skulle

innebära större kostnader (Malmö stad, 2014). Uträkningarna byggde på att studera totala samhällskostnader i Lindängen utifrån fem stora offentliga aktörer; Malmö stad (bl.a. socialtjänst), Arbetsförmedlingen, Försäkringskassan, Region Skåne (bl.a. vårdcentralen i Lindängen) samt kriminalvården (polis, domstolsväsende, fängelser). Nilsson och Wadeskog tittade också på kostnader som uteblivet BNP-bidrag och uteblivna skatteinkomster på grund av den låga sysselsättningsgraden i Lindängen. Nilsson och Wadeskog konstaterade att 4 miljarder kronor var den totala samhällskostnaden för Lindängen per två mandatperioder. Genom enskilda överläggningar med fastighetsägarna Willhem, Stena Fastigheter och Trianon gjordes därefter en grundläggande investeringsanalys av vad som skulle krävas för att renovera lägenheterna. Kostnaderna för renoveringarna uppskattades till 1.1 miljarder kronor. Investeringsanalyserna baserades på att nuvarande hyresgäster skulle ha råd att bo kvar även efter renoveringarna och de förväntade hyreshöjningarna uppgavs maximalt ha möjlighet att finansiera 500 miljoner av de 1.1 miljarder som renoveringarna förväntades kosta. Detta innebar att fastighetsägarna hade ett investeringsunderskott på 600 miljoner kronor för renoveringarna. Investeringsunderskottet på 600 miljoner blev startskottet för arbetet med att utforma projektets sociala investering (ibid).

6.2.2 Områdesbaserad investeringsfond

Inom ramen för BoD undersöktes möjligheterna att genomföra fastighetsrenoveringarna på ett sätt som kunde sänka den totala samhällskostnaden i Lindängen med 600 miljoner kronor (Malmö stad, 2014). Projektet utforskade därmed vilken typ av finansiell metod som skulle kunna göra en förflyttning av framtida samhällsvinster till tillgängligt investeringskapital. Mer specifikt handlade detta om att söka efter metoder som skulle möjliggöra att de boende hade råd att bo kvar även efter renoveringarna, samtidigt som alla privata aktörer som deltog i renoverings- och finansieringsprocessen skulle få avkastning för sina insatser. En tänkbar lösning ansågs vara en områdesbaserad investeringsfond för social hållbarhet. Fonden ansågs möjliggöra samverkan mellan en mångfald av finansiärer, såsom EU, den privata marknaden och offentlig sektor. Förhoppningen var att om resultatet av de sociala insatserna skulle kunna omsättas i konkreta besparingar för ett antal samhällsaktörer, som exempelvis socialtjänst, skola och sjukvården, skulle en del av dessa besparingar kunna återföras som avkastning på investeringar som privata aktörer genomfört i området. De sociala insatserna, som bestod av rekrytering av lokal arbetskraft, skulle alltså genomföras av fastighetsägarna (ibid). I *Figur 2* illustreras idén om en områdesbaserad investeringsfond i generella drag.



Figur 2. Illustration som visar den områdebaserade investeringsfonden. (Textkälla: Malmö stad, 2014. Skapad av Fanny Tallqvist, 2023).

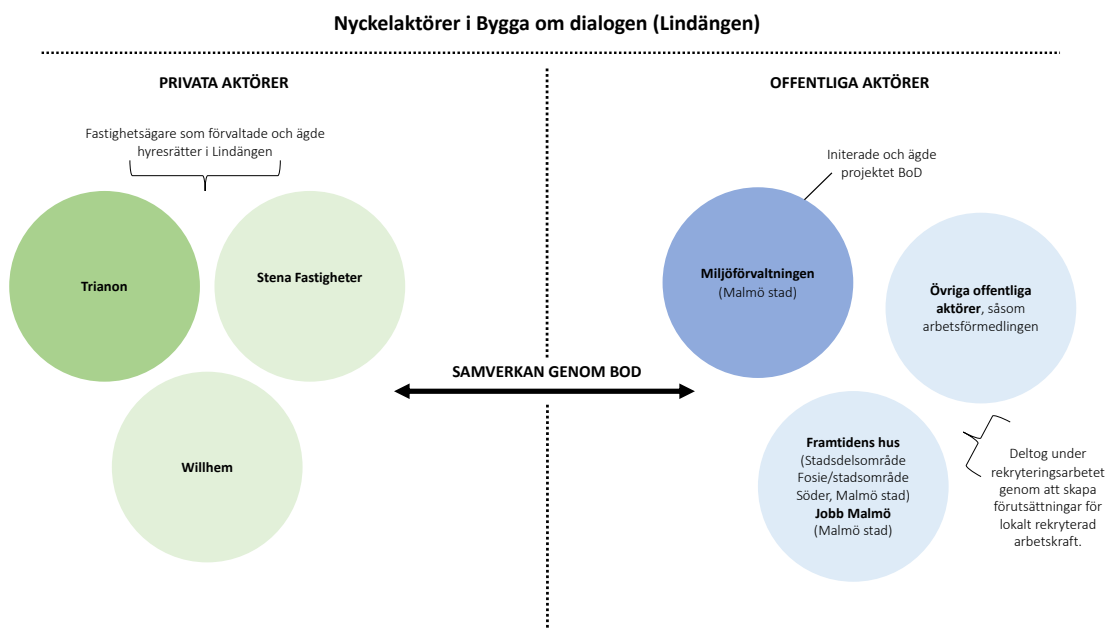
6.2.3 Lokal arbetsrekrytering

I Lägesrapporten (Malmö stad, 2013a), som avser projektets första år, presenteras den sociala insats som skulle genomföras för att generera minskade samhällskostnader i samband med renoveringen av fastighetsbeståndet. Den handlade om att fastighetsägarna i samband med fastighetsrenoveringarna skulle garantera att skapa en viss mängd lokala arbetstillfällen, i utbyte mot att andra, huvudsakligen offentliga aktörer, skapar en finansieringsmodell som möjliggör de investeringar som krävs för renoveringarna, det vill säga, de offentliga aktörerna "betalar för resultatet" (Malmö stad, 2013, s.29). Trianon var det enda fastighetsbolaget som rekryterade lokal arbetskraft i samband med renoveringarna (VD, 2023; Malmö stad, 2014). Enligt Samordnaren (SO) (2023) på Framtidens hus skedde Trianons rekryteringen i samverkan med Framtidens hus. Mer konkret innebar rekryteringen att Trianon krävde att alla underentreprenörer som anlätades till fastighetsrenoveringarna skulle anställa arbetslösa hyresgäster (Malmö stad, 2014). Enligt VD (2023) såg Trianon rekryteringsstrategin som en affärsmässig idé, då lokal arbetskraft förväntades öka den sociala kontrollen och minska förstörelse i området. Under våren 2013 började en avsiktsförklaring förhandlas fram mellan Trianon, Stadsområde Söder, Jobb Malmö, Arbetsförmedlingen och BoD, som sedan undertecknades i november samma år (Malmö stad, 2014). Avsiktsförklaringen lyfter framför allt vikten av att koppla renoveringarna till lokal arbetsrekrytering, då det förväntas minska arbetslösheten och samtidigt förbättra områdets sociala status. Detta ansågs därutöver resultera i

minskade samhälleliga utgifter, som exempelvis arbetslöshetsersättning. Upprustningen av fastigheterna förväntades höja kvaliteten på boendet och förbättra de boendes livssituation. De parter som undertecknade åtog sig att skapa förutsättningar för lokalt rekryterad arbetskraft, bland annat genom att bidra med resurser, kunskap och arbetstillfällen (ibid). Kommunen bidrog till arbetet bland annat genom att Framtidens hus genom Stadsområde Söder fyllde en samordnande funktion genom att ta fram relevanta kandidater till Trianons underleverantörer (SO, 2023; Malmö stad, 2014).

6.3 Bygga om dialogens samverkansprocess

Under genomgången av dokument som berör BoD blir det tydligt att BoDs målsättningar i och syftet med BoD förändrades och omformulerades under projektperioden, liksom projektets utformning och bärande idéer, vilket går i linje med projektets explorativa ansats (Malmö stad, 2012). Samtidigt beskriver projektets slutrapport att dialogarbete och samverkan med fastighetsägare var centralt under hela projektperioden (Malmö stad, 2014). Projektets förutsättningar och möjligheter var således tätt sammankopplat med hur samverkan med involverade aktörer fungerade. Då Stena Fastigheter och Willhem enbart deltog initialt i projektet och inte heller involverades i den delen av projektet där idéerna implementerades utgår stor del av empirin utifrån Trianon perspektiv. Figur 3 visar nyckelaktörer i samverkan i Bygga om dialogen.



Figur 3. Illustration som visar involverade nyckelaktörer i Bygga om dialogen i Lindängen. (Textkälla: Malmö stad. 2014. Skapad av: Fanny Tallqvist. 2023).

6.3.1 Organisatoriska förutsättningar

För en djupgående analys av samverkansprocessen mellan privata fastighetsägare och kommunen i BoD är det viktigt att förstå de organisatoriska förutsättningar som påverkade aktörernas möjligheter till samverkan samt involvering i projektet.

6.3.1.1 Kommunens organisatoriska förutsättningar

6.3.1.1.1 Projektets förankring

Projektledaren (2023) menar att en av de främsta utmaningarna med projektet var att det var ett nytt sätt att arbeta och tänka på. Idéerna mottogs därför med varierad grad inom den kommunala verksamheten. PL (2023) menar exempelvis att det inte enbart krävdes förändring av lagar och system, utan också normer och åsikter, för att arbeta mer systematisk utifrån ett socialt investeringsperspektiv inom Malmö stad. Enligt Projektledaren (2023) mottogs BoDs samverkan med privata fastighetsägare inte så väl av alla inom Malmö stad, där exempelvis en högt uppsatt politiker och andra tjänstepersoner menade att skattepengar skulle gå till privata fastighetsbolag och att en kommunal verksamhet inte kan arbeta på det sättet. Osborne (2010) menar att offentlig-privat samverkan innebär att den kommunala rådigheten beskärs och att ansvaret flyttas längre ut i organisationen, vilket delvis skulle kunna förklara varför det inte mottogs så väl att samverka med privata fastighetsägare, då det kan utspela sig som en rädsla att förlora kontroll och rådighet. Projektledaren (2023) menar samtidigt att BoD, trots PLs anställning på Miljöförvaltningen, hade ett visst avstånd och självständighet från Malmö stad som organisation eftersom projektet finansierades genom EU-bidrag. PL (2023) menar att finansiella bidrag kan ha skapat en öppnare atmosfär inom

Miljöförvaltningen generellt, till skillnad från övriga delar av Malmö stads organisation.

“Kommunen behövde inte lägga ut en spänn för min lön och för andras lön, utan det var EU- pengar. Så vi hade också skapat ett visst avstånd till apparaten, och hade en viss självständighet. Det var ju det som gjorde att miljöförvaltningen var mycket bättre och öppnare atmosfär. De kunde ju säga att vill inte ni ge oss pengar så fixar vi det här ändå.” (PL, 2023).

Jensen et al. (2017) menar att desto större avstånd mellan projekt och ordinarie verksamhet, desto mer plats för innovation, vilket tydligt speglas i BoD. Detta kan förklaras genom vad Fred och Mukthar-Landgren (2022) kallar för innovationsparadoxen, vilket innebär att om det finns en stark innovationskraft i ett projekt, tenderar avståndet till ordinarie verksamhet också bli större. Även OK (2023) menar att det vid tidpunkten för BoD fanns en komplexitet kring projekt inom Malmö stad i stort. Samtidigt som BoD initierades av Miljöförvaltningen, var många förvaltningar involverade, och dessa skulle, samtidigt som de mer ansågs som åhörare och inte aktiva parter, förhålla sig till projektet (ibid). Att detta orsakade utmaningar kan förstås genom Danermark och Kullberg (1999) som menar att det kan ha skapat en asymmetrisk relation och därmed försvårat samverkan mellan förvaltningarna. Vidare menar OK (2023), precis som EC (2023), att det fanns svårigheter med förankring och samarbete generellt mellan förvaltningarna. OK (2023) menar att det grundade sig i förvaltningarnas stuprörstänk och egna budgetar, som skapade en slags distansering från resterande verksamhet. Detta styrks även av PL (2023) som menar att det fanns mycket prestige mellan de olika förvaltningarna. Enligt Danermark och Kullberg (1999) kan aktörers olika ekonomiska förutsättningar, olika mål och kunskaper försvåra samverkan. Det blir tydligt att så även var fallet i samverkan mellan förvaltningarna, där det fanns en slags barriär baserat på olika budgetar och intressen.

Utifrån ett mötesprotokoll (Malmö stad, 2013b) blir det tydligt att det under projektets gång diskuterades mycket kring behovet av politisk förankring och att många aktörer ansåg att det ofta var svårt att få politiker att prioritera sakfrågor utifrån ett långsiktigt perspektiv. Till en början hade BoD lokalt politiskt stöd från bland annat kommunstyrelsens ordförande, stadsdirektör och bostadskommunalråd, samt då chefen för stadsdelsförvaltningen i Lindängen var central i att driva projektet framåt (PL, 2023). Under projektet tillträdde dock nya individer på en del av dessa tjänster och det politiska stödet och BoDs förankring till organisationen minskade (ibid). Det blir därmed tydligt att specifika individer i form av politiska krafter och chefer har varit av betydelse för BoDs utveckling. Vidare illustrerar BoDs kortsiktiga politiska förankring på likheter med WSPs (2020) utvärdering av Malmökommissionen, som visar på att det fanns svårigheter att etablera modeller och strukturer om social investeringspolitik, vilket delvis ansåg bero på att det saknade förankring i stadens politiska och praktiska arbete.

6.3.1.1.2 Den kommunala kortsiktigheten

BoDs förutsättningar inom Malmö stad påverkades också av kommunens ekonomiska förhållningssätt. Projektledaren (2023) menar att det ofta finns en hård ekonomisk realitet för kommunen att förhålla sig till, och att kortsiktighet generellt prioriteras framför ett socialt investeringstänk. Detta trots exempelvis Malmökommissionens rekommendationer till Malmö stad att arbeta mer med en social investeringspolitik (Stigendal & Östergren, 2013). Samtidigt handlar sociala investeringar om att arbeta förebyggande för att få goda sociala effekter kombinerat med samhällsekonomiska vinster på lång sikt (Bjerre Storegaard, 2021). Sociala investeringar kan också ses som ett syn- eller arbetssätt som syftar till att bryta kortsiktigt budgettänkande, främja samarbete mellan aktörer och betona värdet av utfall och resultat både samhällsekonomiskt och ur ett medborgarperspektiv (Balkfors et al., 2019). Det kan således ses som ett nytt sätt att styra verksamheten och ekonomin i den kommunala förvaltningen. Samtidigt kan sociala investeringar innebära en stor risk eftersom avkastningen på investeringen ger resultat utifrån ett långsiktigt perspektiv (Jonsson & Johansson, 2018). Detta kan många sätt krocka med kommuners arbetsätt, där OK (2023) menar att tjänstepersoner förväntas leverera snabba och helst mätbara resultat, vilket blir problematiskt då många värden är svåra att mäta, samt att resultaten, exempelvis effekter i Lindängen, kanske inte går att se förrän om tjugo år. OK (2023) anser att det läggs för mycket fokus på resultat och för lite på själva processen. Även Jonsson och Johansson (2018) menar att en utmaning inom offentlig sektor är den vedertagna ekonomistyrningslogiken som riskerar att belöna kortsiktighet och skapa stuprörstänkande, medan förebyggande arbete riskerar att prioriteras bort. Utifrån ett mötesprotokoll under projektet (Malmö stad, 2013c) framgår det att en representant från Stena Fastigheter ifrågasätter huruvida kommunen kommer klara av att vara långsiktiga i BoD. Representanten från Stena Fastigheter menar att kommunen inte lyckats vara tillräckligt långsiktiga i andra projekt de utfört ihop och upplever att kommunen tenderar att ge upp när projektfinansieringen försvinner. Även projektledaren medverkar på mötet och håller med om att det har funnits svårigheter för kommunen att vara långsiktiga bland annat på grund av att olika förvaltningar har haft olika intresse, men att det för BoD fanns en ambition att vara långsiktiga (ibid). Danermark och Kullberg (1999) menar att vagt formulerade mål kan hämma samverkan i projekt. Det faktum att den sociala investeringens utfall inte är säkert på förhand, skulle därmed kunna hämma samverkan, både inom kommunen men också med Stena Fastigheter.

Att det fanns organisatoriska utmaningar inom Malmö stad, såsom svårigheter med intern samverkan, politisk förankring i projekt och svårigheter till långsiktigt tänkande, kan sannolikt ha genererat utmaningar med att bygga upp en slags legitimitet. Detta speglar den externa aktören, Stena Fastigheters, tvivel kring Malmö stads långsiktiga kapacitet, vilket därmed kan ha varit av betydelse för projektets förutsättningar att etablera en offentlig-privat samverkan.

6.3.1.2 Privata fastighetsägares organisatoriska förutsättningar

Projektledaren (2023) upplevde det som svårt att få Stena Fastigheter och Willhem att vara delaktiga i BoD, mer än i en inledande dialog i projektet. Ett mötesprotokoll från projektet visar bland annat att Stena Fastigheter upplevde projektet som krångligt, dyrt och osäkert, samt att det innebar ett helt nytt sätt att tänka på för företaget (Malmö stad, 2013b). Mötesprotokollet visar också att en representant från Stena Fastigheter tror att helheten i projektet skulle kunna bli bra men uttrycker samtidigt tvivel kring huruvida fastighetsägarna faktiskt kommer att få ta del av pengarna genom en fond eller bara ses som bidragsgivare till den (ibid). Fastighetsägarna skulle enligt PL (2023) gynnas av att vara med i fonden bland annat genom att deras fastighetsvärde skulle öka i takt med en positiv utveckling av Lindängen. Vidare menar representanter från Stena Fastigheter att det är svårt att vara innovativ i fastighetsbranschen eftersom de är styrda av kommunen (Malmö stad, 2013b). Projektledaren (2023) menar därtill att organisationskulturen i större och äldre bolag som Stena Fastigheter, som är ett av Sveriges största fastighetsbolag, skiljer sig från exempelvis Trianon, som vid tidpunkten för projektet var ett relativt litet och nytt bolag. Trianons VD (2023) menar själv att deras småskalighet och lokala förankring vid tidpunkten för BoD var fördelaktig, där det blir svårare att skapa personliga relationer och förankring till området desto större bolaget blir. Goda personliga relationer ser Danermark och Kullberg (1999) som en särskilt viktig projektmekanism för samverkan i projekt. I utgångsläge av VD:s tankar om att det är enklare att skapa personliga relationer i ett mindre bolag samt Danermark och Kullbergs resonemang, kan detta även innebära att Trianon, på grund av sin storlek, hade bättre förutsättningar för att samverka med andra aktörer än större bolag som Stena Fastigheter.

Att organisationskulturen mellan dessa fastighetsbolag skilde sig åt och kan ha påverkat deras utsträckning av medverkan och samverkan i BoD kan delvis också förstås genom Bengtssons (2013) teori om stigberoende, där bostadspolitiken beskrivs vara starkt stigberoende. Stena Fastigheter kan, som ett av Sverige största fastighetsbolag, ses som både en stor och etablerad organisation, framförallt jämfört med Trianon som tiden innan projektet enligt VD (2023) hade cirka 10 anställda. Bengtsson (2013) menar att stigberoende, det vill säga tidigare beslut och inriktningar inom en organisation, starkt påverkar vilken väg de kommer ta i framtiden. Redan etablerade organisationer kan också uppfattas som mer ekonomiskt och socialt effektiva, där stora förändringar kan innebära stora kostnader (Bengtsson, 2017). Bengtssons resonemang kan därmed delvis förklara varför ett bolag som Stena Fastigheter, både stort och etablerat, ansåg BoD som krångligt, dyrt och osäkert. Stena Fastigheters organisatoriska historia har således sannolikt påverkat deras deltagande i projektet, där de som stort och etablerat företag hade svårare att byta väg och förhålla sig till BoDs explorativa grund och det faktum att sociala investeringar vid tidpunkten för projektet var ett nytt sätt att tänka på. Att Trianon var ett litet och förhållandevis nytt bolag, kan således innebära att organisationen inte påverkades av tidigare organisatoriska riktningar och vägval i lika stor utsträckning, där det blev enklare att testa nya vägar.

Fastighetsbolagens organisatoriska strukturer kan därmed varit av betydelse för samverkansprocesserna i BoD.

6.3.2 Incitament till samverkan

Utvecklingssamordnaren (US) (2023) för Framtidens hus menar att alla involverade aktörer är betydelsefulla i lokalt utvecklingsarbete, där samverkan är avgörande. VD:n för Trianon anser att det visserligen går att göra skillnad var och en för sig, men att det går att göra större skillnad tillsammans med andra aktörer (VD, 2023). Trianon, som vid tidpunkten för projektets start år 2012 var ett litet bolag, ansågs ta en stor risk genom att köpa fastighetsbestånd i kvarteret Vårsången i Lindängen (PL, 2023; VD, 2023). När Trianon köpte Vårsången stod, enligt VD (2023), 20 av 400 lägenheter tomma. VD:n för Trianon (2023) beskrev att en positiv utveckling av Lindängen skulle gynna Trianon ekonomiskt och för att uppnå det ansågs samverkan med kommunen betydelsefullt. VD (2023) beskriver exempelvis att samverkan med kommunen var avgörande för arbetet med arbetsrekryteringarna för fastighetsreoveringarna. Likaså anser PL (2023) att enskilda fastighetsägare var för sig inte skulle kunna driva en positiv utveckling av Lindängen. Vidare beskriver VD (2023) att BoD gav kunskap och insikter som varit av betydelse för utvecklingen av Trianon och dess fastighetsbestånd. Trianons VD uppger även att samverkan i projektet genererade ett brett kontaktnät med både politiker och tjänstepersoner, vilket ansågs betydelsefullt för bolagets utveckling. Enligt Danermark och Kullberg (1999) kan resurser som tillkommer på grund av samverkansprojekt, som inte vanligtvis finns inom den ordinarie organisationen, gynna samverkan mellan aktörer. Den kunskap och det kontaktnät som Trianon tog del av genom BoD kan således ses som en extraordinär resurs som påverkade förutsättningarna för samverkan mellan Trianon och Malmö stad.

Genom Miljöförvaltningens samverkansprojekt Zero Energy som pågick parallellt med BoD fick Trianon dessutom EU-bidrag på 10 miljoner kronor för att renovera deras fastighetsbestånd i Lindängen. VD (2023) menar att bidraget inte hade varit möjligt för Trianon att få utan Miljöförvaltningen, där samverkan med kommunen därmed var helt central. Den här typen av extraordinär resurs möjliggjordes inte genom BoD, men Zero Energy ansågs enligt PL (2023) ligga till grund för det efterföljande konkreta arbetet i BoD. Trianon och Miljöförvaltningens samverkan genom Zero Energy kan således ha gynnat deras samverkan i BoD. Danermark och Kullberg (1999) menar att samverkan kan gynnas av extraordinära resurser, vilket även BoD tydligt illustrerar, där extraordinära resurser i form av finansiellt kapital skapade incitament till samverkan. Exempelvis fanns det ekonomiska incitament för Trianon att upprätthålla en god samverkan med Miljöförvaltningen generellt, där US (2023) menar att Miljöförvaltningen ofta kunde erbjuda involvering i stora projektsatsningar.

Utifrån empirin är det tydligt att det fanns en uppfattning om att Malmö stad och Trianon behövde varandra för att kunna nå en förändring (PL, 2023; VD, 2023). Danermark och Kullberg (1999) beskriver uppfattningen om att parterna behöver varandra för att nå ett gemensamt mål som komplementaritet. Detta kan ses som projektmekanismer, som underlättar för samverkan mellan aktörer (ibid). Trianons VD (2023) upplever det som enkelt att enas om gemensamma målsättningar med kommunen och menar att: "...vi ville någonting, kommunen ville någonting - vi hade ett gemensamt mål, vi skulle lyfta Lindängen. Alla springer åt samma håll, då är det lättare." Komplementariteten kan således ha gynnat förutsättningarna för offentlig-privat samverkan. Aktörernas syn på att de behövde och var beroende av varandra för en positiv utveckling av Lindängen som område, kan därmed varit en bidragande faktor till goda förutsättningar för en välfungerande samverkan mellan Trianon och Malmö stad.

Projektledaren (2023) menar samtidigt att det tog lång tid att samordna alla aktörers olika intressen, få alla att tänka i nya banor och förstå BoDs explorativa förhållningssätt. Vidare menar Montin och Hedlund (2009) att det utifrån en interaktiv styrning är komplext att koordinera aktörers intressen. Trianons VD (2023) instämmer också i att det kan vara svårt att samordna arbetet när flera aktörer ska samverka. Ett mötesprotokoll från ett möte under BoD visar att en central punkt som diskuterades var behovet av en gemensam vision hos aktörerna och hur de ska lyckas skapa ett gemensamt agerande med gemensamma resurser i ett samlat intresse (Malmö stad, 2013b). Mer specifikt diskuterades också vikten att definiera det gemensamma intresset mellan fastighetsägare och kommunen, för att de ska kunna arbeta vidare (ibid). Även i Projektplanen (Malmö stad, 2012) benämns att det krävs goda relationer och förståelse för andra aktörers förutsättningar för att kunna mötas. Det blir därmed tydligt att det fanns en komplexitet i att samordna alla aktörer till ett enat intresse, vilket också kan förklara varför vissa aktörer, som Stena Fastigheter och Willhem, enbart medverkade initialt. Därtill var också BoDs långsiktiga sociala investeringsperspektiv ett nytt sätt att arbeta på, vilket också utgjorde en osäkerhet. Enligt Projektplanen identifierades BoDs föränderliga process som en risk eftersom många aspekter var osäkra och därför svåra att överblicka och planera för (Malmö stad, 2012). Samtidigt beskrivs den risken kunna mötas genom att kontinuerligt utvärdera och anpassa arbetet efter verkligheten och möjligheterna. Samtidigt som detta ställer höga krav på involverade aktörer att kontinuerligt anpassa sig, vilket en representant från Stena Fastigheter under ett av mötena under BoD, menar blir en utmaning när osäkerheten är stor (Malmö stad, 2013b).

6.3.3 Goda relationer

Forskningsstudiens empiri indikerar att förutsättningarna för samverkan inom BoD till stor del präglades av goda relationer. PL (2023) menar exempelvis att dialogen mellan Malmö stad och Trianon genomgående var god, medan dialogen mellan Malmö stad och Willhem samt Stena Fastigheter bara blev initial. SO

(2023) menar också att Framtidens hus och Trianon hade en god samverkan generellt, och att samverkan emellan parterna hade pågått redan innan BoD. OK (2023) menar således att det fanns en annan relation mellan kommunen och Trianon, än med Stena Fastigheter och Willhem. Dåvarande enhetschef (EC) (2023) för Miljöförvaltningen menar också att projekt vid tidpunkten för BoD, utifrån Miljöförvaltningen, generellt inte kunde genomföras utan goda relationer till andra samhällsaktörer. Att skapa förutsättningar för projekt handlade därmed mycket om att bygga relationer och förstå de andra parternas perspektiv och processer (ibid). Goda relationer kan därmed identifieras som en viktig faktor för en väl fungerande samverkan inom BoD. Detta styrks även av Danermark och Kullberg (1999), som beskriver att goda relationer kan gynna samverkan och dessutom motverka problemmekanismer. Vidare pekar också Dannestams (2009) forskning om stadspolitik i Malmö, att det finns viktiga relationer utanför de formella, politiska sammanhangen. Samtidigt som den kommunala rådigheten beskärs och förflyttas längre ut i organisationen (Osborne, 2010), innebär detta att maktfrågor bör väckas, då informella relationer också kan omsättas till inflytande i beslutsprocesser (Dannestam, 2009). Samtidigt menar VD (2023) att samverkan bygger på att människor samarbetar, där individer är avgörande. Det blir tydligt att goda relationer präglade förutsättningarna för samverkan i BoD, samtidigt som det bör ifrågasättas i vilken utsträckning som goda relationer kan påverka inflytandet i kommunala beslutsprocesser. Samtidigt präglas kommuner allt mer och mer av interaktiva styrningsmetoder, där extern samverkan har fått en större roll (Osborne, 2010), där det blir tydligt att BoD sannolikt inte hade utvecklats som det gjorde utan den goda relationen och samverkan mellan Trianon och Malmö stad.

6.3.4 Betydelsefulla individer

För att bryta ner kapitlet ovan ytterligare, finns det en rad segment i empirin som visar att både de goda relationerna, men även drivkrafterna inom projektet, till stor del byggde på enskilda individer. Utifrån intervjuerna framstår det tydligt att samverkan och projektets framfart var särskilt beroende av de individer som var involverade i projektet. PL (2023), SO (2023) och OK (2023) refererar exempelvis ofta till Trianons VD vid tilltalsnamn istället för Trianon som organisation. SO (2023) menar exempelvis att det starka sociala engagemang och personlighet som Trianons VD besitter, var avgörande för att BoD skulle realiseras. Utifrån intervjuerna beskrivs Trianons VD också som en engagerad person med en långsiktig affärsplan (PL, 2023; SO, 2023; OK, 2023). Det empiriska materialet visar också tydligt att Trianons VD hade en stark tilltro till att det går att uppnå *mer* vid samverkan (PL, 2023; SO, 2023; OK, 2023; VD, 2023). OK (2023) anser även att det var Trianons VD som person som resulterade i att Trianon lyckades utveckla en god relation till Malmö stad, både utifrån att vara bra på att profilera sig, men även som affärsutvecklare.

Projektledaren för Bygga om dialogen tycks därtill ha en del unika egenskaper och kompetenser som bidrog till projektets framfart, och som var avgörande för

utvecklingen av BoD (US, 2023; SO, 2023). Projektledaren beskriver sin inställning som; *“Att prova och se vad som funkar och sen så göra om.. jag drev det här “fail faster”. Gör fel men gör det så fort som möjligt så vi hinder rätta till det och sen lär vi oss.”* (PL, 2023). Med en bakgrund som samhällsentreprenör, gick projektledaren in med en stark vilja att driva förändring och arbetade utifrån att allt var möjligt, där projektledaren var oerfaren kring att arbeta inom en politiskt styrd organisation (PL, 2023). SO (2023) beskriver hur en av de främsta lärdomarna från BoD var det innovativa tankesättet som projektledaren drev och att det var till stor nytta att ha någon drivande som tänkte utanför boxen. Projektledaren ansågs till stor del vara central för projektets innovativa drivkrafter (OS, 2023; US, 2023). I takt med allt mer inslag av *New Public Governance* i kommunala verksamheter har både handlingsfriheten och kraven på de enskilda tjänstepersonerna ökat (Osborne, 2010), vilket också blir tydlig i BoD utifrån projektledarens innovativa arbete samt det starka engagemanget från Trianons VD. Utifrån Danermark och Kullberg (1999) kan projektledare även ses som en extraordinär resurs som gynnade projektets samverkan, utifrån att projektledaren är drivande och har ett stort engagemang. Att individer spelar en stor roll för politiska förändringar tycks också vara gällande för Malmös historia, då Dannestam (2009) menar att politiska förändringar i Malmö drivits av en mindre grupp enskilda personer inom det offentliga, som i sin tur är länkad till andra offentliga och privata nyckelpersoner i staden samt regionala och nationella sammanhang. Det krävs därmed mod, hos såväl tjänstepersoner som politiker, att våga pröva sig fram med olika insatser i den lokala kontexten trots en osäkerhet kring utfallet (Regeringskansliet, 2023). Detta tycks också vara gällande för BoD, där utvecklingen av projektet och dess framfart tycks vara starkt förknippad med Trianons VDs personliga engagemang. Koontz & Tomas (2014) menar att offentlig-privat samverkan blivit en allt mer etablerad strategi för att uppnå offentliga mål och för stadsutveckling generellt. Att lyckas involvera individer som Trianons VD som på många sätt är delaktiga i att driva stadsutvecklingen i enlighet med offentliga mål framåt tycks därmed resultera i en särskilt gynnsam och effektiv offentlig-privat samverkan ur den kommunala aktörens synvinkel.

6.3.5 Projekt – en katalysator för samverkan?

OK (2023) menar att det inte fanns någon koppling mellan fastighetsägare och Malmö stad i Lindängen innan områdesprogrammen, utan istället en känsla av “vi och dem”. Enligt OK (2023) var BoD ett sätt att samla aktörer och lyssna in på varandras synpunkter och prioriteringar, i syfte att bygga en mer långsiktig relation mellan Malmö stad och fastighetsägare och tillsammans skapa en gemensam vision för området. Utifrån intervjun med EC (2023) framkommer det att Miljöförvaltningen byggde många av deras relationer med andra aktörer genom projekt, där det utan ett projektformat hade varit svårt att arbeta med något konkret ihop. Fred et al. (2022) menar att projekt ofta gör det möjligt att få in människor i samma rum, vilket möjliggör en dialog eller samverkan mellan aktörer som borde, men som av olika anledningar inte samarbetar. Det faktum att BoD utformades som ett projekt kan således ha varit en katalysator för samverkan

mellan Malmö stad och Trianon. Sannolikt var det också projektformatet som möjliggjorde att BoD kunde vara så innovativt, där exempelvis Hodgson et al. (2019) menar att projekt kan skapa förutsättningar för utveckling och nya sätt att tänka och organisera, vilket framhålls som en förutsättning för innovation.

6.3.6 Skilda principer och uppdrag

En strukturell utmaning i BoD som flera av intervjupersonerna nämner (OK, 2023; PL, 2023; OS, 2023; US, 2023) var processen kring den lokala arbetsrekryteringen. Både OS (2023) och OK (2023) menar också att det blev mer komplext när Trianon ville anställa boende från deras egna fastigheter, vilket gick emot hur det offentliga ska tänka och arbeta utifrån likabehandling. Idéen om områdesbaserad arbetsrekrytering stred både mot kommunens och offentliga arbetsförmedlingens system att rekrytera utifrån behov och kompetens, och inte utifrån var någon bor (OS, 2023).

“...Man hade behövt tänka hela Malmö.. i ett sånt här projekt skulle man identifiera målgrupp snarare som utifrån liksom.. vad man behövde för stöd för att ta sig in på arbetsmarknaden snarare än vad man bor för någonstans.. det hade varit en nyckel som hade underlättat för de offentliga deltagarnas aktörernas deltagande i.. och det hade också gett bättre output där för Malmöborna i slutändan så det tänker jag... men å andra sidan då kanske det inte hade varit möjligt att få med sig fastighetsägarna i det.” (OS, 2023).

VD (2023) såg samtidigt en affärsmässig strategi med att rekrytera arbetskraft i sitt eget bestånd eller närområdet, då det ansågs öka den sociala kontrollen och minska förstörelse i området.

“(...)Du förstör inte eller skitar ner i trapphus där din kompis morska städar. Det blir en annan social kontroll. De som jobbade där hade koll (...) Affärsnyttan är viktig men det ska alltid hänga samman med kundnytta och en samhällsnytta.” (VD, 2023).

Det är också tänkbart att sådana processer, som ökad social kontroll, kan generera positiva fastighetsvärden genom att områdets attraktivitet ökar över tid. En rapport från Regeringskansliet (2023) visar exempelvis allt fler fastighetsägare börjat inse att områdesbaserade sociala investeringar kan öka fastighetsvärdena och åtgärder relaterade till bostadsområdets sociala situation har därtill visat sig vara en ekonomisk lösning för fastighetsägare (Blomé, 2010). Att Trianon enbart ville anställa hyresgäster lokalt, i strid mot offentliga aktörernas princip om likabehandling, tydliggör samtidigt hur den privata aktörens ekonomiska drivkrafter påverkade projektet samt hur de insatser som skulle göras inom ramen för den sociala investeringen anpassades efter förhandlingar. OS (2023) menar att de offentliga aktörer som var involverade kunde tänka sig att begränsa sig till att utgå från Södra Malmö, i stället för hela Malmö, och på sin höjd Lindängen. Efter förhandling samlades aktörerna kring beslutet om att rekrytera personer i Trianons fastighetsbestånd samt lokalt i Lindängen. Detta problem går också i linje med Montin och Hedlunds (2009) resonemang om att aktörer i nätverk

tenderar att endast samlas kring beslut som alla involverade aktörer kan och vill vara med på (ibid). Trianon anställde slutligen 17 personer, varpå 4 fick en tillsvidareanställning (Malmö, 2014). Denna motsättning blir problematisk vid genomförande av arbetsrekryteringen, då insatsen behövde justeras efter förhandling och anpassas efter samtliga aktörers agendor och principer. Det går också i linje med Montin och Hedlunds (2009) resonemang kring att det finns därför en risk att beslut blir av svagt innehåll och baserade på kompromisser, när aktörer samlas kring beslut som alla involverade aktörer kan och vill vara med på. Detta ser Montin och Hedlund som en effekt av att auktoritär aktör saknas i nätverk (ibid), liksom BoD.

Utifrån ett mötesprotokoll (Malmö stad, 2013b) uttrycker en representant från Stena Fastigheter tvivel kring huruvida kommunen skulle kunna skapa arbetstillfällen enbart för boende på Lindängen, utifrån att kommunen ofta måste se till hela stadens behov. OK (2023) menar att idén kring lokal arbetsrekrytering bra, men att myndigheters och kommuners förvaltningsmodeller, bestämmelser, riktlinjer och direktiv inte var lämpade för att möta och hantera det. Både OK (2023), US (2023), och OS (2023) menar att BoD genererade arbetstillfällen för några enskilda individer och att det på individuell nivå gjorde skillnad, men att svårigheten var att skala upp arbetet. Vidare fanns också en rad regelverk i byggbranschen och facket, som utgjorde hinder med att endast rekrytera lokalt utan krav på vissa kompetenser (OK, 2023; OS, 2023).

Trots att Trianon hade ett starkt socialt engagemang för Lindängen som område, hade de i slutändan ändå egna incitament, där de exempelvis bara ville anställa sina egna hyresgäster (OS, 2023). Det blir därmed tydligt att Trianons sociala engagemang även hänger ihop med en affärsnytta och en kundnytta (VD, 2023). En av stora utmaningar i offentlig-privat samverkan anses vara att det offentliga och privata har olika ekonomiska intressen (FN 2011), vilket också Danermark och Kullberg (1999) menar ofta kan försvåra samverkan. Vidare menar OK (2023) att det är svårt att suddas ut aktörernas gränser och arbeta mer proaktivt eftersom alla har olika direktiv och bestämmelser. US (2023) menar att BoDs teoretiska idé att uppnå en strukturförändring genom att skapa arbetstillfällen kopplat till fastighetsrenoveringar visade sig vara väldigt svårt att genomföra i de redan etablerade strukturerna. Detta visar därmed på utmaningarna med offentlig-privat samverkan, där kommunen måste arbeta utifrån ett bredare perspektiv och ta hänsyn till hela kommunens utveckling, medan det privata, i detta fall, Trianon, inte har något ansvar att förhålla sig till hela kommunens utveckling. Vidare menar US (2023) att ett annat sätt att nå förändring kan vara att hitta lokala småskaliga lösningar som inte kräver att större system och strukturer först måste ändras. Samtidigt beskriver OK (2023) att trots att olika typer av barriärer uppstod, lyckades involverade aktörer ändå skapa en större förståelse för varandra där man försökte hitta de tillfällen och luckor där det faktiskt gick att samverka. Danermark och Kullberg (1999) menar samtidigt att hämmande faktorer framförallt motverkas av projektmekanismer på samma skalnivå. OK:s

resonemang tyder å andra sidan på att aktörernas goda relationerna kan ha skjutit undan, även om de inte hanterade, problem.

6.4 Bygga om dialogens avslut

Enligt Projektledaren (2023) gjordes försök till att få BoD att fortsätta drivas, bland annat skrevs en tjänsteskrivelse som innehöll olika förslag till strategier kring en fortsättning av BoD. Detta fick dock inget genomslag, då PL (2023) menar att det bland annat saknades politiskt stöd för projektet och projektet avslutades 2014-03-30. Även om projektledaren hade en stark tilltro till en fortsättning av projektet (PL, 2013), menar Sandoff et al. (2019) att det kan vara svårt för kommunala tjänstepersoner att bygga legitimitet för ens arbete gentemot cheferna. Vidare lyckades inte heller idén om den områdesbaserade investeringsfonden i BoD implementeras i praktiken. Samtidigt menar Projektledaren (2023) att idén om den områdesbaserade investeringsfonden var ett uttryck för en viss typ av naivitet. Även VD (2023) menar att själva idén om investeringsfonden var god, men såg svårigheter kring att samordna alla samhällsvinster hos olika aktörer inom staten, regionen och kommunen och huruvida detta skulle kunna överföras till privata aktörer. VD (2023) menar istället att Trianon lyckades skapa en egen "mini-BoD", vilket innebar att Trianon vid deras nybygge på Vårsången, rekryterade lokal arbetskraft (VD, 2023).

" (...) och det blev en mini BoD, men det blev omvänt egentligen, det var vi som privat företag som levererade samhällsvinsten. Det var inte samhället som levererade pengar till oss, mer än de 10 miljoner i EU-bidrag. Vi har räknat på vår samhällsvinst, WSP har räknat på det här och vår samhällsvinst i vårt projekt var 7,5 miljoner om året kontinuerligt tick tick tick." (VD, 2023)

Det blir därmed tydligt att det fanns delar i BoD som inte realiserades, både den områdesbaserade investeringsfonden, men också utifrån att det i slutänden blev Trianon som ensam aktör att rekrytera lokal arbetskraft. Detta betyder därmed att offentliga och privata aktörer faktiskt inte samverkade i den utsträckning som BoD initialt strävade efter. Även om en samverkan mellan Malmö stad och Trianon växte fram visar BoD att offentlig-privat samverkan är svårt att uppnå i praktiken. Trianons VD (2023) menar att idén om den områdesbaserade investeringsfonden var god. Idén kan ses som både innovativ och som ett nytt sätt att försöka lösa komplexa hållbarhetsutmaningar på. Samtidigt indikerar BoD på, precis som Algehed et al. (2019) menar, att innovationsprocesser ofta är krångliga och fokus hamnar ofta på idégenerering, där det svåra tenderar att vara att implementera dessa idéer i praktiken. Utfallet i BoD indikerar att det var svårt att omsätta idéer till praktik, inte minst när det ska uppnås i samverkan mellan ett flertal offentliga och privata aktörer, som har olika regleringar, målsättningar och incitament.

I ett projekt som BoD, där innovationskraften ansågs hög, är det sannolikt att distansen mellan projektet och Malmö stad som organisation blev för stor. Detta kan förklaras genom Borgström (2019) som menar att projektet då kan tappa sitt större sammanhang och blir en isolerad företeelse. Vidare menar EC (2023) att Miljöförvaltningen vid tidpunkten för BoD inte hade rätt förutsättningar för att hantera den typen av projekt. EC (2023) uttalar sig från en generell ståndpunkt till projekt och inte BoD specifikt, men menar att det vid tidpunkten inte fanns någon nära samverkan mellan förvaltningar inom organisationen och att det fanns svårigheter med att förankra projekten till den ordinarie verksamheten. Vidare kan omorganisationen som genomfördes under år 2013, där Malmös 10 stadsdelar och stadsdelsförvaltningar delades in i fem stadsområden med stadsområdesförvaltningar (Karlsson, 2016), ha påverkat BoDs möjligheter till att fortsatt drivas. PL (2023) upplevde att omorganiseringen var ett tydligt steg i att sluta med områdesbaserad förvaltning inom Malmö stad och att det områdesbaserade tankesättet försvann successivt efter sammanslagningen. Då exempelvis socialförvaltningen, som var involverad i BoDs samverkan, skalades upp blev det svårare att enbart fokusera på invånare i Lindängen, som BoD syftade till. Då BoD tampades med motsättningar som generellt sett uppstår i offentlig-privat samverkan, till följd av att offentliga och privata aktörer generellt sett drivs av olika mål, agendor och ekonomiska incitament (FN, 2011), är det tänkbart att ett områdesbaserat samverkansarbete var mindre komplext. Det är troligt att en mindre geografisk skalnivå innebär färre fastighetsägare att samverka med, och därmed färre agendor att förhålla sig till.

6.4.1 Bygga om dialogens effekter

Trianons VD (2023) uttrycker att välfungerande samverkan tenderar att leda till ny samverkan, där BoD genererade flertal kontakter till tjänstemän och politiker som än idag har varit av betydelse för företaget. US (2023) uppfattar också det som att Malmö stads och Trianon relation och samverkan har varit god och utvecklats med åren. OS (2023) upplever också att relationen mellan Malmö stad och Trianon är god, där det finns ett gemensamt intresse att driva en positiv utveckling för Lindängen. Enligt VD (2023) genererade samverkan inom BoD också kunskaper och insikter som Trianon som bolag än idag har med sig i sin förvaltning, där Trianon har lyckats skapa sig ett varumärke kring att de tar ett socialt ansvar. Detta indikerar att projektets idéer levde kvar även efter BoD avslutades. Dutta (2012) som menar att samverkan möjliggör för spridning av kunskap och information då olika aktörer ingår i arbetet. Trianons fastighetsbestånd på Lindängen har också ökat sedan BoD avslutades, där de har gått från att äga cirka 400 lägenheter till cirka 1000 idag (VD, 2023). Enligt Trianons VD (2023) var det i samband med deras investeringar i Lindängen som företaget började växa. Detta visar tydligt att bolagets sociala engagemang och investeringar i Lindängen var ekonomiskt gynnsamt för företaget. Trianons "mini-BoD" kunde realiserats genom att bolaget genom ett tomträttsavtal fick köpa en bit av kommunens mark i kvarteret Vårsängen i Lindängen, med kravet att rekrytera lokal arbetskraft till bygget. Trianon började år 2015 bygga ett

flerbostadshus som var det första nybyggnadsprojektet på 37 år i Lindängen (VD, 2023). Förutsättningar för att detta tomträttsavtal kunde möjliggöras, ansåg både VD (2023) och PL (2023) till stor del bero på kommunen och Trianons tidigare samverkan genom BoD. Det blir därmed tydligt att offentlig-privat samverkan möjliggjorde förutsättningar för mervärden ur ett samhällsekonomiskt perspektiv.

Vidare menar OK (2023) att kommunen delvis utifrån BoD lyckades närma sig fastighetsägare i området och försöka intressera dem att arbeta mer med olika sociala initiativ och insatser, även om dessa fastighetsägare inte var aktiva aktörer inom BoD. Enligt OK (2023) bidrog BoD också till att Malmö stad lyckades etablera en mer långsiktig relation till fastighetsägarna i området och att BoD således var ett led i att skapa kopplingar mellan Malmö stad och fastighetsägarna i Lindängen som tidigare saknats. OK (2023) ser detta som ett resultat av att BoD var en metod som bestod av både dialog om hur man kan skapa en gemensam syn på problembilden samt vision för området och därmed också närmande kring vad aktörerna har gemensamt. Att Malmö stad, genom BoD, tycks ha närmat sig fastighetsägare och skapa en mer långsiktig dialog kring sociala värden, kan därmed ses som en effekt med avgörande karaktär för en socialt hållbar stadsutveckling. Det blir därmed tydligt att även om BoD inte lyckades genomföra idén om en social investeringsfond, och även om den offentliga-privata samverkan mellan kommun och fastighetsägare framförallt präglades av Malmö stad och endast ett fastighetsbolag, Trianon, ändå lyckades agera katalysator för andra typer av samverkansdialoger.

6.5 Avslutning

Mot bakgrund av ovanstående resonemang är det tydligt att Bygga om dialogens förutsättningar, process och samverkan påverkades av många olika faktorer. Projektet innehöll en explorativ arbetsprocess och var beroende av samverkan med många olika aktörer inom både offentlig- och privat sektor samt inom den egna kommunala organisationen. Samtidigt krävdes också strukturella förändringar av system och normer för projektets genomförande och fortlevnad. Att BoD var ett komplext projekt kan också ses som en spegling av den komplexa verklighet som projektet försökte förändra. Algehed et al. (2019) menar att en enskild aktör sällan kan lösa komplexa hållbarhetsutmaningar, samtidigt som samverkan kan innebära en utmaning genom att olika aktörers intressen måste koordineras (Montin & Hedlund, 2009), vilket också speglas i offentlig-privat samverkan i BoD.

En omställning till hållbar utveckling handlar därför om att förhålla sig till en komplexitet som inkluderar ständiga och ofta oberäkneliga förändringar, vilket kräver kreativitet och flexibilitet (Balkfors et al., 2019). Fred (2019) argumenterar samtidigt för att offentlig sektors rigida strukturer och processer ofta anses utgöra hinder för ett sådant förhållningssätt. BoD tydliggör samtidigt att inte enbart offentlig sektors strukturer och processer kan utgöra hinder för innovationer som sociala investeringar. Möjligheterna, och därmed kreativiteten samt flexibiliteten i

BoD, begränsades också av samverkan. Inte minst blev offentlig-privat samverkan en utmaning, eftersom privata och offentliga aktörer generellt sett drivs av olika mål, agendor och ekonomiska incitament (FN, 2011). I BoDs fall var det exempelvis Trianons ekonomiska intresse som påverkade utformningen av de förebyggande åtgärder som den sociala investeringen skulle bygga på, då Trianon endast ville rekrytera personer från deras egna fastighetsbestånd, vilket gick emot kommunens likabehandlingsprincip.

Vidare visar resultatet av BoD på svårigheten att tillämpa lösningar som inte anpassats efter befintliga system och strukturer. Samtidigt är det, precis som ett flertal informanter nämner under intervjuerna, i vissa avseenden svårt att identifiera om specifika förändringar eller effekter beror på BoD. Precis som US (2023) nämner arbetade många av tjänstepersonerna parallellt med andra initiativ och utvecklingsfrågor vilket gör det svårt att skilja dem åt. Samtidigt menar EC (2023) att lärdomar från BoD på något sätt har gått in i andra delar av verksamheten, även om det till hundra procent inte går att identifiera att det är från BoD. EC (2023) menar också att BoD kan ses som en metod som visade vägen för den typen av frågor. Vidare menar OS (2023) att även om BoD inte lyckades översättas till en större skala, öppnade det upp för hur kommunen skulle kunna göra och tänka för att möta olika samhällsutmaningar. BoD kan också ses som en katalysator bland annat genom en vidareutvecklad samverkan mellan Malmö stad och Trianon. Enligt Trinaon fördes kunskaper från BoD vidare in i organisationen och BoD tycks också bidragit till att Trianon senare fick köpa en bit av kommunens mark till rabatterat pris i Lindängen, med motkrav att rekrytera lokal arbetskraft under byggprocessen. Det empiriska materialet indikerar också att Malmö stad, genom BoD, lyckades etablera en mer långsiktig relation till fastighetsägarna i området. Att BoD tycks ha fungerat som en arena för att bygga samverkan över tid i BoD går i sår med tidigare kritik mot projektformatet. Borgström (2019) menar exempelvis att dess kortsiktighet hamnar i konflikt med faktorer som krävs för framgångsrik samverkan över tid, såsom byggande av förtroende och tillit mellan aktörer.

7. Slutsatser

I följande avsnitt redogörs för studiens centrala slutsatser i förhållande till den frågeställning som har formulerats för att uppnå uppsatsens syfte. I följande kapitel benämns samverkan mellan kommun och privata fastighetsägare som *SKPF* och sociala investeringar som *SI*. Detta då de slutsatser om offentlig-privat samverkan som kan konstateras utifrån studien är sammankopplade med en specifik form av OPS, som sker mellan kommun och privata fastighetsägare.

Vad kan projektet Bygga om dialogen ge för lärdomar om samverkan mellan kommun och privata fastighetsägare i samband med utveckling och genomförande av sociala investeringar?

- Fallet BoD indikerar att faktorer som kan gynna och hämma SKPF, i samband med utveckling och genomförande av SI, kan finnas på både nationell-, organisations- och relationell- samt individuell nivå.
- BoD indikerar att individer och goda relationer kan vara avgörande för både framfart och utveckling av SKPF-projekt.
- BoD visar därtill att förutsättningarna för, men också inom SKPF-projekt kan påverkas av involverade aktörers skilda drivkrafter, incitament och agendor, såsom privata aktörers ekonomiska intressen och offentliga aktörers lagbundna principer.
- Fallet BoD visar att hinder och möjligheter för SKPF i samband med utveckling och genomförande av SI, inte nödvändigtvis bara uppstår mellan aktörerna, utan också inom aktörernas egna organisationer. Sådana faktorer kan exempelvis handla om intern samverkan, organisationsstrukturer och organisationsstorlek.
- BoD visar på svårigheter för både kommun och privata fastighetsägare att arbeta med och implementera innovativa projekt med en explorativ process, långsiktiga målsättningar och osäkra utfall, både som enskilda organisationer men även genom samverkan.
- Fallet BoD indikerar att SKPF-projekt kan generera bättre relationer mellan aktörer och vidare samverkan, även efter projektets slut.

- Fallet BoD indikerar att SI kan komplettera SKPF i arbetet med att uppnå samverkan, då SI kan verka som en katalysator för att få privata fastighetsägare att ta större samhällsansvar i sitt fortsatta förvaltningsarbete. I utgångsläge av studien kan detta förklaras av att SI betonar kopplingen mellan åtgärder för ett bostadsområdes sociala hållbarhet och ekonomisk tillväxt, såsom ökade fastighetsvärden.

8. Diskussion

Uppsatsens syfte är att fördjupa förståelsen för och bidra med kunskap om hur offentlig-privat samverkan (OPS) genom sociala investeringar kan främja en socialt hållbar stadsutveckling, där bostaden på många sätt är kärnan (Listerborn, 2018). Studien indikerar att offentlig-privat samverkan mellan kommuner och privata fastighetsägare kan skapa mervärden som är av betydelse för en socialt hållbar stadsutveckling. Samtidigt tycks lösningen också vara en del av problemet, på grund av offentlig-privat samverkans inbyggda utmaningar, såsom motsättningar till följd av aktörers skilda agendor. Det är också relevant att ifrågasätta hur effektiv samverkan mellan kommuner och privata fastighetsägare egentligen är när det kommer till hantering av komplexa bostadsfrågor.

Först och främst lyfter studien idéer om vad offentlig-privat samverkan egentligen är samt dess funktion i samband med bostadsrelaterade hållbarhetsutmaningar. I BoD implementerade i slutändan Trianon idén om att kombinera fastighetsrenoveringar med sociala investeringar. OPS tycks därmed verkat som en katalysator för att få fastighetsägare att ta samhällsansvar, och således bidra till en socialt hållbar stadsutveckling. Denna utveckling speglas också i tidigare forskning, som beskriver att OPS blivit en alltmer etablerad strategi för att uppnå stadsutveckling generellt (FN, 2011). Samtidigt illustrerar BoD att OPS i sig inte är en tillräcklig strategi för att mobilisera förändring. Det faktum att enbart en privat aktör medverkade vid implementeringen av de idéer som växte fram visar att samverkan inte sker förutsättningslöst. Inblandade aktörer måste finna incitament till att samverka och för att kunna möta vissa strukturella hinder måste involverade aktörer befinna sig på en nivå där de har makt att påverka. Strukturella hinder på en organisatorisk nivå, tycks exempelvis svårt att motverka på en individuell eller relationell nivå. Denna utmaning speglas exempelvis i svårigheterna med att förverkliga idén om en social investeringsfond i BoD. Förutsättningar för samverkan i BoD tycks också vara sammankopplat med involverade individers unika engagemang och inställning. Detta kopplar också an till Dannestams (2009) kritik mot teorier om interaktiv styrning som tenderar att underskatta betydelsen av enskilda nyckelpersoner, då det ofta är individer som står för mobiliseringen av andra aktörer och resurser.

De problem som BoD försöker hantera handlar på många sätt om de svårigheter som uppstår i spänningsförhållandet mellan offentliga och privata aktörer, som båda äger och förvaltar stadens fastigheter och mark som är av betydelse för en socialt hållbar stadsutveckling. I synnerhet handlar dessa utmaningar om

kommunens och privata fastighetsägares skilda agendor, förutsättningar och intressen. Såsom problemet framställs i enlighet med hur BoD är utformat handlar utmaningarna till stor del om privata aktörer som inte tar samhällsansvar, såsom oseriösa fastighetsägare. Detta kan förklaras av BoDs småskaliga skalnivå, där problemen ses utifrån ett områdebaserat perspektiv. Samtidigt väcker detta ytterligare frågor med paralleller till Listerborns (2018) resonemang om osäkerhet kring vem som egentligen har det samhällsövergripande ansvaret för bostadsfrågan. I vilken mån är det privata fastighetsägares ansvar att skapa en socialt hållbar bostadsmarknad och har sådana organisationer förmåga att prioritera samhällsnytta framför ekonomiska drivkrafter? I utgångsläge av studiens empiriska material är det tydligt att den privata fastighetsägarens ekonomiska drivkrafter och därmed affärsrättsliga strategi är central, vilket också påtalats i tidigare litteratur om offentlig-privat samverkan (FN, 2011). BoD illustrerar hur denna agenda skiljer sig från kommunens, som enligt exempelvis principen om likabehandling, ska ta samhällsansvar. För en välfungerande samverkan som resulterar i samsyn och gemensamma målsättningar innebär sådana motsättningar förhandling, vilket också speglas i BoD samt går i linje med Osbornes (2010) resonemang om att samverkan tenderar att bygga på förhandling, snarare än byråkratiska principer. Denna motsättning blir problematisk vid genomförande och utveckling av sociala investeringar i OPS, som riskerar att reduceras till att bygga på förhandling utifrån ekonomiska drivkrafter, snarare än vad som är mest socialt hållbart. Detta går också i linje med Montin och Hedlund (2009) som menar att det finns en risk att beslut blir av svagt innehåll och av kompromisskaraktär, i och med att samverkan ofta saknar auktoritär aktör. Om den privata fastighetsägarens incitament att delta i samverkan alltid i första hand styrs av ekonomiska drivkrafter riskerar å andra sidan alla insatser och aktiviteter inom offentlig-privat samverkan att reduceras till förhandling utifrån ekonomiska drivkrafter, oavsett inblandning av sociala investeringar. Det är samtidigt viktigt att påpeka att sociala investeringar i en svensk kontext generellt, även utan den privata aktörens inblandning, ifrågasatts då det till viss del anpassar sociala värden till ett ekonomiskt synsätt (Balkfors et al., 2019).

Det empiriska materialet väcker samtidigt frågor kring om problem med städers bostadsförvaltning kan isoleras till att enbart ses som ett symptom av privata fastighetsägares bristande samhällsansvar, eller om grundproblemet egentligen befinner sig på en större skalnivå. FN (2011) menar att samhällsansvar är centralt för offentlig sektor, till skillnad från privat sektor. I utgångsläge av studiens empiriska fynd är det samtidigt relevant att diskutera offentlig sektors faktiska möjligheter att ta långsiktigt socialt ansvar, på grund av svårigheter till förebyggande arbete och långsiktiga insatser. Även tidigare forskning har pekat på kommuners utmaningar att arbeta långsiktigt till följd av kortsiktiga budgetcyklar (Borgström & Ernits, 2019; Balkfors et al., 2019). Att Jonsson och Johansson (2018) har påpekat att sociala investeringar kan ses som en framkomlig väg för kommuner, just då de i första hand utgörs av kommunalekonomiska kalkyler säger också något om kommuners förmåga att styra utvecklingen utifrån andra värden. Detta är särskilt problematiskt då kalkylerande metoder generellt kritiserats mot

bakgrund av att de brister i att fånga upp lösningar som inte kan standardiseras, och därmed förhålla sig till en föränderlig verklighet (Bornemark, 2018).

Forskare har också konstaterat att hållbarhetsutmaningar kräver effektiva, flexibla och kreativa lösningar (Borgström, 2019). Enligt det empiriska materialet var det svårt att förankra BoD, som kan beskrivas som ett innovativt, flexibelt och explorativt projekt, i kommunens ordinarie organisation. Svårigheten att arbeta med innovation inom offentlig sektor har emellertid identifierats av ett flertal forskare och härleds ofta till strukturer och processer som utgör hinder för kreativa lösningar (Fred, 2019; Palm, 2019; Algehed et al., 2019). Detta väcker frågor om hur handlingskraftig den kommunala aktören vore utan den privata fastighetsägaren när det kommer till implementering av nya idéer och lösningar. Kanske kan offentlig-privat samverkan i BoD inte enbart ses som en katalysator för att uppnå samsyn och få privata fastighetsägare att ta samhällsansvar, utan också en möjliggörare för hantering av komplexa hållbarhetsutmaningar, som anses kräva innovativa lösningar, genom privata fastighetsägares mer flexibla organisationsstruktur. Detta kan också relateras till Dannestam (2009) resonemang om att det tycks vara svårt att få någonting gjort utan privata aktörers medverkan i lokalpolitiska processer. Detta kopplar återigen till frågan om uppkomsten av de problem som BoD försöker hantera verkligen bör tillskrivas privata fastighetsägare och om vem som egentligen har det övergripande ansvaret för bostadsfrågan. Är samverkan med privata fastighetsägare egentligen enbart hantering av symptom till följd av ett strukturellt grundproblem, långt bortom kommunala aktörers handlingsutrymme som handlar om bostadsmarknadens utveckling generellt? Vilken verklig effekt har då samverkansprojekt mellan privata fastighetsägare och kommuner, likt BoD, om inte enbart ett resurskrävande arbete där involverade aktörer släcker bränder?

Som uppsatsen inledningsvis påpekade, har stadsutvecklingen och kommunala aktörers betydelse för en hållbar samhällsutveckling ökat i takt med en accelererande urbanisering (Hedenfeldt, 2013; Sandoff et al., 2019), samtidigt som hållbarhetsutmaningar bedöms särskilt svåra att hantera av en enskild aktör (Algehed et al., 2019). Fallet BoD tydliggör kommunens bristande förmåga att agera ensam, men väcker också frågor om hur effektiv samverkan med privata fastighetsägare genom OPS egentligen är, åtminstone när det kommer till att åstadkomma social hållbarhet. BoD indikerar därtill på svårigheter med att hantera nationella utmaningar på kommunal nivå, och inte minst innebär BoDs småskaliga och områdebaserade fokus att en uppskalning av metoden vore särskilt resurskrävande. Detta kopplar därför också an till frågor om vilket handlingsutrymme aktörer på kommunal nivå egentligen har i storskaliga och komplexa hållbarhetsfrågor, och därmed vilken roll och vilket ansvar kommunen bör ha gentemot aktörer på nationell nivå.

8.1 Metoddiskussion

Studiens teoretiska förhållningssätt har påverkat forskningsprocessen och därmed resultatet, vilket därför bör problematiseras och diskuteras. För studien var balansen mellan induktion och deduktion betydelsefull. Samtidigt är det viktigt att belysa de problem som dessa två ansatser medför. En induktiv, eller explorativ, process innebär exempelvis att egna tolkningar är en oundviklig del av forskningsprocessen (May, 2013). Detta problem är i synnerhet relevant för de delar av forskningsprocessen som inte underbyggs med teori. Alvesson och Deetz (2000) anser exempelvis att teorier bör ses som en lins man ser världen genom snarare än spegel av den. Alvesson och Deetz (2000) kritiserar därför föreställningen om att teorier skulle vara genomskinliga och betonar vikten av reflektion kring vad teorin ska rikta uppmärksamheten mot samt vilka konsekvenser detta medför (ibid). Danermarks och Kullbergs teorier om projekt- och processmekanismer bygger på forskning om samverkan mellan myndigheter, vilket kan innebära att teorin saknar aspekter som är relevanta i samverkan mellan kommunala- och privata aktörer, eller mer specifikt privata fastighetsägare. Samtidigt har metoder använts som medför att resultatet breddats och inte begränsas till enstaka teorier. Litteratur om offentlig-privat samverkan har exempelvis använts som komplement och breddat uppsatsens teoretiska resonemang. Det faktum att forskningsprocessen i hög grad är explorativ, skapar också möjligheter att fånga upp aspekter som står utanför det teoretiska ramverket och är relevanta för den specifika situationen och kontexten. Detta är särskilt betydelsefullt då uppsatsen bygger på ett utforskat och unikt fall samt ämnesområde.

Utöver studiens abduktiva förhållningssätt, bör även insamlingsmetoder diskuteras och problematiseras. Studiens empiriska material bygger huvudsakligen på intervjuer och den insamlade datan påverkas därmed av faktorer som dåligt minne och svårigheter att uttrycka uppfattningar och upplevelser (Yin, 2007). Sådana faktorer är särskilt relevanta att problematisera då Bygga om dialogen (BoD) upphörde år 2014. Att BoD inte varit aktuellt i närtid har också påverkat studiens urvalsmöjligheter och därmed orsakat utmaningar för vilka slutsatser som kan konstateras. Det är vidare viktigt att påpeka att samtliga intervjuer spelades in, vilket är något som kan ha påverkat materialet. Denscombe (2018) menar exempelvis att informanter kan känna sig hämmade av en inspelningsprocess. Vidare var några potentiella intervjuinformanter som var involverade i BoD inte möjliga att få kontakt med, bland annat då de inte längre är yrkesverksamma. Detta gällde exempelvis relevanta representanter från Stena Fastigheter och Willhem, men också politiker från Malmö stad. Yin (2007) menar att undersökningar av samarbete och förhållande mellan organisationer kräver datainsamling från samtliga parter och att specifika slutsatser annars inte är möjliga. Detta är viktigt att påpeka då resultatet innehåller data om Willhems,

Stena Fastigheters och politikers involvering i projektet. Urvalet av intervjuinformanter kan således ha påverkat forskningsstudiens resultat. De minnesanteckningar och rapporter som använts inom ramen för dokumentanalysen har samtidigt varit ett viktigt komplement till intervjuerna som genomförts. Inte minst då de inkluderar uttalanden och åsikter om projektet från samtliga involverade parter samt information om dess deltagande och projektet. Dokumentstudien har även möjliggjort för viss triangulering av datan, vilket Kvale & Brinkmann (2012) menar är ett adekvat sätt att kontrollera redogörelser från en intervjustudie.

Då BoD är ett explorativt samverkansprojekt och därmed komplext, ansågs det viktigt för forskningsstudien att samla in en bredd av nyanser från olika aktörer för att kunna få ett samlat perspektiv (Dalen, 2007). Även om fem av intervjupersonerna under BoD arbetade inom samma organisation, Malmö stad, kom de alla med olika perspektiv och ingångar beroende på deras roll och vilken förvaltning de tillhörde.

Eftersom forskningsstudien utgår från en fallstudie, är det viktigt att utvärdera i vilken utsträckning som fallet är representativt och går att generalisera (Denscombe, 2018). Resultatet från denna forskningsstudie har i sig ett visst värde, men resultatet ska samtidigt inte betraktas som slutgiltigt, utan mer som en pågående process i utvecklingen av teori och tidigare forskning (ibid). Det är med denna explorativa utgångspunkt som fallstudiens resultat utifrån ett analytiskt avseende kan generaliseras (Denscombe, 2018; Yin, 2007).

8.2 Vidare forskning

Vidare forskning kan vidareutveckla studien utifrån ett större hållbarhetsperspektiv, då studien avgränsades till den sociala hållbarheten. Det hade också varit av intresse att undersöka hur sociala investeringar kan appliceras och genomföras utifrån ett större perspektiv än bara mellan kommun och privata fastighetsägare, samt utifrån en annan kontext än den starkt stigberoende bostadssektorn. Förslag på vidare forskning är även att studera sociala investeringar utifrån en kontext med samverkan mellan bara offentliga aktörer.

Vidare hade det även varit intressant att närmare undersöka hur socialt hållbara sociala investeringar egentligen är och huruvida det är en framkomlig väg för en socialt hållbar stadsutveckling. Eftersom forskningsstudien är designad utifrån en enfallsstudie, hade det också varit intressant att applicera och jämföra offentlig-privat samverkan genom sociala investeringar i en annan geografisk kontext för att möjliggöra för mer generaliserbara slutsatser.

8.3 Arbetsfördelning

Arbetsfördelningen har varit jämnt fördelad under hela forskningsprocessen. Tidigt formulerades exempelvis fasta arbetstider som efterföljdes under hela kursen. Samarbetet har genomgående fungerat väl och båda har varit involverade i alla uppsatsens delar.

Referenser

- Abrahamsson, A., & Agevall, L. (2009). Välfärdssektorns projektifiering. *Kommunal ekonomi och politik*, 13(4), 35-60. Tillgänglig: https://gupea.ub.gu.se/bitstream/handle/2077/22164/gupea_2077_22164_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Alghed, J., Eneqvist, E., Jensen, C., & Löf, J. (2019). Innovation + stadsutveckling = sant?. I Alghed, J., Eneqvist, E., Jensen, C., & Löf, J. (Red.), *Innovation och stadsutveckling. En forskningsantologi om organiseringsutmaningar för stad och kommun* (s.5-13). Mistra Urban Futures. Tillgänglig: <https://www.mistraurbanfutures.org/sv/publikationer/innovation-och-stadsutveckling>
- Alvesson, M., & Deetz, S. (2000). *Kritisk samhällsvetenskaplig metod. Studentlitteratur*.
- Alvesson, M. & Sköldberg, K. (2008). *Tolkning och reflektion: vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod. Studentlitteratur*.
- Balkfors, A., Bokström, T., & Salonen, T. (2020). *Med framtiden för sig - en ESO-rapport om sociala investeringar. Statens offentliga utredningar*. Tillgänglig: https://eso.expertgrupp.se/wp-content/uploads/2020/01/ESO-rapport-2020_1_webb.pdf
- Bengtsson, B. (Red.) (2013). *Varför så olika? Nordisk bostadspolitik i jämförande historiskt ljus Égalité*.
- Bengtsson, B. (2017). Socialbostäder och stigberoende. Varför har vi inte "social housing" i Sverige? I Andersson, B., Petersson, F. & Skärner, A. (Red.), *Den motspänstiga akademikern. Festskrift till Ingrid Sahlin* (s.39-62). Égalité.
- Blomé, G. (2010). *Lönsamhetsanalys av Stena Fastigheter förvaltningsorganisation. Kungliga Tekniska högskolan*.
- Bornemark, J. (2018). *Det omätbaras renässans: En uppgörelse med pedanternas världsherrevälde. Volante*.
- Borgström, S. (2019). Kommunens nya roll som långsiktig brobyggare. I Alghed, J., Eneqvist, E., Jensen, C., & Löf, J. (Red.), *Innovation och stadsutveckling. En forskningsantologi om organiseringsutmaningar för stad och kommun* (s.27-41). Mistra Urban Futures. Tillgänglig: <https://www.mistraurbanfutures.org/sv/publikationer/innovation-och-stadsutveckling>
- Borgström, S., & Ernits, H. (2019). Gränsöverskridande organisering för hållbar utveckling. I Alghed, J., Eneqvist, E., Jensen, C., & Löf, J. (Red.), *Innovation och stadsutveckling. En forskningsantologi om organiseringsutmaningar för stad*

- och kommun (s.149-163). Mistra Urban Futures. Tillgänglig:
<https://www.mistraurbanfutures.org/sv/publikationer/innovation-och-stadsutveckling>
- Boverket (2010) Under miljonprogrammet byggdes en miljon bostäder. Tillgänglig:
<https://www.boverket.se/sv/samhallsplanering/stadsutveckling/miljonprogrammet/>
- Bryman, A. (2002) Samhällsvetenskapliga metoder. Liber ekonomi.
- Cäker, M., & Åkesson, J. (2019). Mätning på gott och ont. I Algehed, J., Eneqvist, E., Jensen, C., & Löf, J. (Red.), Innovation och stadsutveckling. En forskningsantologi om organiseringsutmaningar för stad och kommun (s.103-113). Mistra Urban Futures. Tillgänglig:
<https://www.mistraurbanfutures.org/sv/publikationer/innovation-och-stadsutveckling>
- Dalen, M. (2007). Intervju som metod. Gleerups Utbildning.
- Danermark, B., & Kullberg, C. (1999). Samverkan: Välfärdsstatens nya arbetsform. Studentlitteratur.
- Dannestam, T. (2009). Stadspolitik i Malmö: Politikens meningsskapande och materialitet. [Doktorsavhandling]. Lunds universitet.
- Denscombe, M. (2018). Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna. Studentlitteratur.
- Denzin, N. K. (2009). The research act: a theoretical introduction to sociological methods. Aldine Transaction.
- Dutta, S. (2012). The Global Innovation Index 2012 – Stronger Innovation Linkages for Global growth. INSEAD och WIPO. Tillgänglig:
<https://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/GII-2012-Report.pdf>
- Femenías, P. (2015). Det sociala och renovering - en översikt av tidigare erfarenheter. I Lind, H., & Mjörnell, K. (Red.) Social hållbarhet med fokus på bostadsrenovering - En Antologi (s.67-77). Sustainable Integrated Renovation. Tillgänglig:
https://www.renoveringscentrum.lth.se/fileadmin/renoveringscentrum/SIRen/Publikationer/Social_haallbarhet_vid_bostadsrenovering_-_en_antologi..pdf
- FN (2011). Public-Private Partnership in Housing and Urban Development. UN-HABITAT. Tillgänglig: <https://unhabitat.org/sites/default/files/download-manager-files/Public-Private%20Partnership%20in%20Housing%20and%20Urban%20Development.pdf>
- Fred, M. (2019). Projektifieringens möjligheter och utmaningar. I Algehed, J., Eneqvist, E., Jensen, C., & Löf, J. (Red.), Innovation och stadsutveckling. En forskningsantologi om organiseringsutmaningar för stad och kommun (s.41-52). Mistra Urban Futures. Tillgänglig:
<https://www.mistraurbanfutures.org/sv/publikationer/innovation-och-stadsutveckling>
- Fred, M., Mukhtar-Landgren, D., Berglund-Snodgrass, L., & Paulsson, A. (2022). Why getting people in the same room isn't enough. I Oldsbury, K., Isaksson, K., &

- Marsden, G. (Red.), Experimentation for sustainable transport? Risks, strengths, and governance implications. (s.59-78). Linneförs Förlag.
- Fred, M., & Mukthar-Landgren, D. (2022). Lärande genom temporär organisering - projekt, piloter och experiment i Malmö stad. Malmö stad. Tillgänglig: https://malmo.se/download/18.2ee594701840eb8de6148/1666697816451/Lärande%20genom%20temporär%20organisering%20-%20projekt,%20piloter%20och%20experiment%20i%20Malmö%20stad_Fred_M-Landgren_TA.pdf
- Grander, M., & Westerdahl, S. (2020). Att värna om de billiga hyresrätterna. I Bostadsmanifest : 22 krav för framtidens hem (s.79–85). Malmö Universitet. Tillgänglig: <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:kau:diva-40799>
- Hedenfelt, E. (2013). Hållbarhetsanalys av städer och stadsutveckling. Ett integrerat perspektiv på staden som ett socioekologiskt komplext system. Malmö Högskola. Tillgänglig: <http://muep.mah.se/handle/2043/16687>
- Hodge, G., & Greve, C. (2009). PPPs: The passage of time permits a sober reflection. *Economic Affairs*, 29(1), 33-39. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8500.2009.00659.x>
- Hodgson, D. E., Fred, M., Bailey, S., & Hall, P. (2019). *The Projectification of the Public Sector* Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315098586-11>
- Hultqrantz, L. (2015). Att utvärdera sociala investeringar. SNS Förlag.
- Jannesson, E., & Jonsson, R. (2015). *Organisering och styrning av sociala investeringar*. Tillgänglig: <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:liu:diva-121593>
- Jensen, C., Johansson, S., & Löfström, M. (2017). *Projektledning i offentliga organisationer - Om att genomföra förändring i välfärdssektorn*. Lund: Studentlitteratur.
- Johansson, M., & Forsemalm, J. (2019) *Evidensbaserad stadsutveckling*. Dokument Press.
- Jonsson, R., & Johansson, K. (2018). Sociala investeringar i en svensk kommunal kontext. *Nordisk Administrativ Tidsskrift*, 95(1), 17–36. Tillgänglig: <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:liu:diva-149487>
- Karlsson, S. (2016). *Områdesbaserad politik - möjligheter till strukturell förändring: Lokalt utvecklingsarbete i marginaliserade bostadsområde i Malmö*. [Doktorsavhandling]. Kungliga Tekniska högskolan.
- Koontz, T.M., & Thomas, C.W. (2012). Measuring the Performance of Public-Private Partnerships: A systematic method for distinguishing outputs from outcomes. *Public Performance & Management Review*, 35(4), 769-786. <https://doi.org/10.2753/PMR1530-9576350410>
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2012). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Studentlitteratur.
- Lind, H., & Lundström, S. (2007). *Bostäder på marknadens villkor*. SNS Förlag.
- Lind, H., & Mjörnell, K. (Red.) (2015). *Social hållbarhet med fokus på bostadsrenovering - En Antologi. Sustainable Integrated Renovation*. Tillgänglig:

- https://www.renoveringscentrum.lth.se/fileadmin/renoveringscentrum/SIRen/Publikationer/Social_haallbarhet_vid_bostadsrenovering_-_en_antologi..pdf
- Listerborn, C., & Baeten, G. (2016). "Landskronas vägval": När bostäder åt alla blev ett kommunalt problem. I Ek, R., & Tesfahuney, M. (Red.), *Den postpolitiska staden* (s.52-80). Tillgänglig: <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1419789/FULLTEXT01.pdf>
- Listerborn, C. (2018). *Bostadsjämlikheter: röster om bostadsnöden*. Premiss. Malmö stad (u.å). Malmö omvandlingen från industristad till kunskapsstad. Tillgänglig: <https://malmo.se/Fakta-och-statistik/Malmos-omvandling-fran-industristad-till-kunskapsstad.htm>
- Malmö stad (2010). *Områdesprogram för ett socialt hållbart Lindängen*. Tillgänglig: <https://docplayer.se/13180286-Omradesprogram-for-ett-socialt-hallbart-lindangen.html>
- Malmö stad (2011). *Malmö stads välfärdsredovisning 2011*. Tillgänglig: https://miljobarometern.malmo.se/content/docs/Malmo_stads_valfardsredovisning_2011.pdf
- Malmö stad (2012). *Bygga om dialogen: Projektplan*.
- Malmö stad (2013a). *Bygga om dialogen: Lägesrapport*.
- Malmö stad (2013b). *Bygga om dialogen: Minnesanteckningar 2013-01-16*.
- Malmö stad (2013c). *Bygga om dialogen: Minnesanteckningar 2013-02-12*.
- Malmö stad (2014). *Bygga om dialogen: Slutrapport*. Tillgänglig: <https://docplayer.se/3854195-Bygga-om-dialogen-slutrapport.html>
- Malmö stad (2015). *Slutrapport Områdesprogram för ett socialt hållbart Malmö*. Tillgänglig: <https://docplayer.se/42364848-Slutrapport-omradesprogram.html>
- May, T. (2013). *Samhällsvetenskaplig forskning*. Studentlitteratur.
- Montin, S., & Hedlund, G. (2009). *Governance på svenska*. Santérus Academic Press.
- Narang, S., & Reuterssward, L. (2006). Improved governance and sustainable urban development - Strategic planning hold the key. *European journal of spatial development*, 4(5), 1-11. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5148455>
- Nationalencyklopedin (u.å). *Samverkan*. Tillgänglig: <https://www.ne.se/uppslagsverk/ordbok/svensk/samverkan>
- Nilsson, I., & Wadeskog, A. (2013). *Ensam är inte stark: En miljonprogramsatsning i Lindängen och det sociala kapitalet*.
- Näringslivsdepartementet (2018). *Regeringens strategi för sociala företag - ett hållbar samhälle genom socialt företagande och social innovation*. Regeringskansliet. Tillgänglig: <https://docplayer.se/104838724-Regeringens-strategi-for-sociala-foretag-ett-hallbart-samhalle-genom-socialt-foretagande-och-social-innovation.html>
- Olsson, F., & Starke, S. (2015). *Sätter hyressättningssystemet käppar i hjulen för en hållbar utveckling? I Lind, H., & Mjörnell, K. (Red.) Social hållbarhet med fokus på bostadsrenovering - En Antologi* (s.137-142). *Sustainable Integrated Renovation*. Tillgänglig: https://www.renoveringscentrum.lth.se/fileadmin/renoveringscentrum/SIRen/Publikationer/Social_haallbarhet_vid_bostadsrenovering_-_en_antologi..pdf

- Osborne, S.P. (2010). *The new public governance? Emerging perspective on the theory and practice of public governance*. Routledge.
- Palm, K. (2019). Förbättra vs innovera. I Alghed, J., Eneqvist, E., Jensen, C., & Löf, J. (Red.), *Innovation och stadsutveckling. En forskningsantologi om organiseringsutmaningar för stad och kommun* (s. 53-65). Mistra Urban Futures. Tillgänglig: <https://www.mistraurbanfutures.org/sv/publikationer/innovation-och-stadsutveckling>
- Regeringskansliet (2023). *Boendesegregation och verktyg för att räkna på sociala värden - En kunskapsöversikt för samhällsbyggnadssektorn*.
- Sandoff, A., Williamsson, J., Alghed, J., & Jensen, C. (2019). Attraktiva, hållbara och ansvarstagande städer är grunden i ett nytt ekonomiskt tillväxtnarrativ. I Alghed, J., Eneqvist, E., Jensen, C., & Löf, J. (Red.). *Innovation och stadsutveckling. En forskningsantologi om organiseringsutmaningar för stad och kommun* (s.13-27). Mistra Urban Futures. Tillgänglig: <https://www.mistraurbanfutures.org/sv/publikationer/innovation-och-stadsutveckling>
- SCB (2021). *Folkmängd i riket, län och kommuner 31 december 2021 och befolkningsförändringar 2021*. Tillgänglig: <https://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/befolkning/befolkningens-sammansattning/befolkningsstatistik/pong/tabell-och-diagram/folkmangd-och-befolkningsforandringar---helarsstatistik/folkmangd-i-riket-lan-och-kommuner-31-december-2021-och-befolkningsforandringar-2021/>
- SFS 2000:1383. *Lag om kommunernas bostadsförsörjningsansvar*. Finansdepartementet. Tillgänglig: https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/lag-20001383-om-kommunernas_sfs-2000-1383
- SKR (2012). *Värdet av en god uppväxt - sociala investeringar för framtidens välfärd*. Tillgänglig: <https://skr.se/download/18.45167e4317e2b341b24abaf2/1642671501994/7164-810-5.pdf>
- SKR (2010). *Hållbar stadsutveckling. Positionspapper*. Tillgänglig: <https://skr.se/download/18.7c1c4ddb17e3d28cf9b61635/1642599851001/5208.pdf>
- Storstadskommittén (1997). *Att växa bland betong och kojor - ett delbetänkande om ungdomars uppväxtvillkor i storstädernas utsatta områden*. Fritze.
- Stigendal, M., & Östergren, P-O. (2013). *Malmös väg mot en hållbar framtid. Hälsa, välfärd och rättvisa. Kommission för ett socialt hållbar Malmö*. Tillgänglig: https://malmo.se/download/18.693435e1616fea8abdc029f/1519310350066/mal_mokommissionen_slutrapport_2014.pdf
- Storgaard Bjerre, K. (2021). *Sociala investeringar i danske kommuner på børnefamilieområdet. En utforskning av potentialer och utmaningar i ett kommunalt perspektiv [Doktorsavhandling]*. Köpenhamns Universitet.
- SvD (10 januari 2011). *Malmö har flest gangsterbrott*. Svenska Dagbladet. Tillgänglig: <https://www.svd.se/a/0b6a4989-0422-3e45-80ba-3c954f75041b/malmo-har-flest-gangsterbrott>

- Torfiing, J. (2005). Governance network theory: towards a second generation. *European Political Sciences* 4, 305–315. <https://doi-org.proxy.mau.se/10.1057/palgrave.eps.2210031>
- Viden, S. (2012). Rekordårens bostäder - en viktig resurs för hållbar utveckling. I Johansson, B. (Red.) *Miljonprogrammet - utveckla eller avveckla* (s.21-45). Formas.
- WSP (2020). Malmökommissionen - Vad händer sen? Utvärdering av arbetet med jämlik hälsa och social hållbarhet med malmökommissionen som hävstång. Tillgänglig: <https://motenmedborgarportal.malmo.se/welcome-sv/namnder-styrelser/kommunstyrelsen/mote-2020-04-15/agenda/malmokommissionen-utvardering-slutrapportpdf?downloadMode=open>
- Yin, R.K. (2007). *Case study research: design and methods*. SAGE.

Bilagor

Bilaga 1. Intervju med Utvecklingssamordnare (US), Framtidens hus, Malmö stad

Bilaga 2. Intervju med Samordnare (SO), Framtidens hus, Malmö stad

Bilaga 3. Intervju med Projektledare (PL) för Bygga om dialogen, Miljöförvaltningen, Malmö stad

Bilaga 4. Intervju med Trianons VD (VD), Trianon

Bilaga 5. Intervju 1 med Områdeskoordinator (OK), Lindängen, Malmö stad

Bilaga 6. Intervju 2 med Områdeskoordinator (OK), Lindängen, Malmö stad

Bilaga 7. Intervju med Enhetschef (EC), Miljöförvaltningen, Malmö stad

Bilaga 1.

Intervju med Utvecklingsamordnare (US), Framtidens hus, Malmö stad

1. Vill du berätta lite om dig själv och vad du har gjort tidigare?
2. Vill du berätta lite om framtidens hus och relationen till Bygga om dialogen?
3. Berätta gärna lite om din roll i Bygga om dialogen.
 - a. Hur pass involverad var du/ni? Med från uppstart och till slutet?
 - b. Kan du ge något exempel?
 - c. Hur förhöll sig Bygga om dialogen till det behov som fanns på Lindängen?
4. Vad var din upplevelse av Bygga om dialogen?
5. Kan du komma på utmaningar och framgångsfaktorer när det kommer till samverkan i BoD?
 - a. Kan du ge några exempel?
6. Som vi förstår det lyckades man med att hålla nere hyrorna, och skapa jobb för boende. Vad tror du var avgörande för att lyckas med socialt hållbara renoveringar?
7. Har du någon uppfattning om i vilken utsträckning samverkan påverkade kommunens förutsättningar att åstadkomma socialt hållbara renoveringar?
 - a. Kan du ge några exempel?
8. Har du några exempel på förhandlingar som krävdes för att samverkan skulle fortgå?
9. Har du någon uppfattning om hur man såg på den relation mellan privata och offentliga aktörer som initierades i och med Bygga om dialogen inom kommunen?
10. Har du någon kännedom kring om man involverade eller informerade medborgarna i Lindängen på något sätt?
 - a. Hur såg de på samverkansavtalet och projektet?
 - b. Varför involverade man inte dem?
11. Hur skulle du beskriva projektets effekter i Lindängen?
 - a. Kan du ge några exempel?
12. Har du någon uppfattning om varför projektet tog slut?
 - a. Kan du ge några exempel?
 - b. Hade du velat att projektet skulle fortsätta?

13. Har du någon bild av vad som hände med relationerna efter projektets slut?
 - a. Vet du om man försökte upprätthålla de relationer mellan aktörer som skapats efter projektet?
 - i. Kan du ge några exempel?
 - b. Vet du om projektet har resulterat i andra projekt eller initiativ?
 - i. Kan du ge några exempel?
14. Hur ser du på Bygga om dialogen idag?
15. Vad är dina lärdomar från BoD?
16. Har du något att tillägga?
17. Har du förslag på någon annan att prata med?
18. Har du någon uppfattning hur samverkan med de tre olika fastighetsbolagen, Trianon, Stena fastigheter och Willhem såg ut?

Bilaga 2.

Intervju med Samordnare (SO), Framtidens hus, Malmö stad

1. Bakgrund
 - a. Vill du berätta lite om din och Framtidens hus roll i BoD?
 - i. Hur pass involverad var du/ni? Med från uppstart och till slutet?
 - ii. Kan du ge något exempel?
2. Lokal kunskap
 - a. Du arbetade på Framtidens hus som befann sig i Lindängen. Skulle du vilja, utifrån vad du kommer ihåg, beskriva hur boendesituationen såg ut i Lindängen när du arbetade där.
 - b. Vilken roll skulle du säga att fastighetsägare och kommunen har haft i Lindängen?
3. Relationer under och innan projektet
 - a. Hur ser du på att privata fastighetsägare involverades?
 - b. Vi förstår det som att Trianon, Stena fastigheter och Willhem ägde hyresfastigheter i Lindängen under perioden. Hur upplever du att samverkan mellan fastighetsägare och kommunen fungerade? Hur skiljde sig samverkan mellan olika fastighetsägare?
4. Relationer efter projektet
 - a. Har du någon bild av vad som hände med relationerna mellan aktörerna efter projektets slut?
 - b. Kan du ge några exempel?
 - c. Vet du om projektet har resulterat i andra projekt eller initiativ?
 - d. Kan du ge några exempel?
5. Avslutning
 - a. Vad är din generella åsikt om och upplevelse av BoD?
 - b. Vad är dina lärdomar från BoD?
 - c. Har du något att tillägga?
 - d. Har du förslag på någon annan att prata med?

Bilaga 3.

Intervju med Projektledare (PL) för Bygga om dialogen, Miljöförvaltningen, Malmö stad

1. Bakgrund
 - a. Vill du berätta lite om din roll som projektledare och Miljöförvaltningens roll?
 - b. Vad var det initiala syftet med BoD och att involvera privata aktörer?
2. Processen och projektet
 - a. Vilket handlingsutrymme hade ni, fanns det vissa krav från medfinansiärerna exempelvis? Exempelvis delegationen för hållbara städer, eu och region skåne.
 - b. Bygga om dialogen handlade ju om att arbeta med sociala investeringar, där man räknade på långsiktiga ekonomiska vinster med att rekrytera lokal arbetskraft bland annat.
 - c. Hur fungerade det att arbeta med sociala investeringar under Bygga om dialogen?
 - d. Vilka möjligheter såg du och kommunen med sociala investeringar under BoD?
 - e. Kan du ge något exempel?
 - f. Fanns det några utmaningar med att arbeta med sociala investeringar under BoD?
 - g. Kan du ge något exempel?
3. Relationer under och innan projektet
 - a. Hur såg relationen ut mellan kommunen, Trianon, Stena fastigheter och Willhem innan projektet?
 - i. Såg relationerna olika ut?
 - b. Vi förstår det som att Stena, Willhem och Trianon var med på möten. Samtidigt genomfördes pilotprojektet i Lindängen tillsammans Trianon.
 - i. Hur kommer det sig att Trianon blev en central aktör i projektet och vad hände med de resterande fastighetsägarna?
 - c. Hur utvecklades relationerna mellan kommunen och fastighetsägarna under projektet?
 - d. Kan du beskriva fastighetsägarnas och kommunens respektive roll under projektet?
 - i. Påverkades arbetet av kommunens och fastighetsägarnas olika uppdrag, målsättningar och syfte? Hur?
 - ii. Hur fungerade arbetet med att komma fram till gemensamma mål?

- e. I slutrapporten presenteras avsiktsförklaringen mellan bland annat Trianon och kommunen. Där står det att avsiktsförhandlingen förhandlades fram gradvis. Hade du velat beskriva denna process mer detaljerad?
 - f. Hur såg beslutsprocesserna ut i projektet?
 - i. Hur var makten och beslutsfattandet fördelad mellan olika aktörer i projektet?
 - g. Upplever du att specifika involverade individer var viktiga för projektet och samverkan?
 - i. Kan du ge något exempel?
 - h. Fanns det någon situation då en involverad individ byttes ut i projektet. Påverkades samverkan då?
 - i. I slutrapporten och andra dokument hittade vi information om en områdesbaserade investeringsfond. Skulle du kort kunna berätta om den?
 - i. Blev den verklighet?
 - ii. Hur ser du på den i efterhand?
 - j. Skulle du kort kunna beskriva hur det fungerade rent ekonomiskt när man testade Bygga om dialogens arbetssätt i Lindängen, då lokal arbetskraft anställdes och fastigheterna renoverades.
 - i. Hur finansierades pilotprojektet, vem tog risken och hur fördelades vinsten?
 - ii. Varför ville man då samarbeta med kommunen?
4. Samverkan inom Malmö stad
- a. Vilka förvaltningar inom Malmö stad var inblandade?
 - b. Hur mottogs projektet inom politiken?
 - c. Påverkades projektet av politiska förändringar under projektperioden? Hur?
 - d. Hur mottogs projektet inom Malmö stads olika förvaltningar?
 - i. Kan du se att det påverkade eller var av betydelse för projektet eller samverkan med övriga aktörer?
5. Avslut och avtryck efter projektet
- a. Vill du berätta om varför projektet tog slut?
 - i. Hur såg involverade aktörer på att projektet tog slut?
 - b. Har du någon uppfattning vad som hände med och hur relationerna utvecklades efter projektet?
 - i. Kan du ge några exempel?
 - c. Vet du om Bygga om dialogen resulterade i några andra projekt eller initiativ?
 - i. Kan du ge några exempel?
 - d. Under förra intervjun berättade du att miljöförvaltningen skrev en tjänsteskrivelse då man ville utvärdera projektet och få folk att jobba vidare med arbetssättet samt hitta andra aktörer vid sidan av Trianon. Varför ville man hitta andra aktörer?
6. Avslutande frågor

- a. Vi har ju tagit del av slutrapporten, men vet du om det utfördes någon annan typ av utvärdering eller information kring vad projektet resulterade i?
- b. Har du exempel på resultat?
- 7. Vad var avgörande för att uppnå dessa resultat och genomföra renoveringarna?
 - a. Vad är din generella åsikt om Bygga om dialogen idag?
 - b. Vad är dina främsta lärdomar från projektet?
 - c. Hade du utformat projektet annorlunda idag eller gjort annorlunda idag och varför?
 - d. Något du vill tillägga?

Bilaga 4.

Intervju med Trianons VD (VD), Trianon

1. Bakgrund
 - a. Hur kommer det sig att Trianon involverade sig i Bygga om dialogen?
 - i. Hade ni fått EU pengarna om det inte gjordes i samverkan med Miljöförvaltningen?
 - b. Hade du eller ni en relation eller kontakt med Malmö stad alternativt specifika tjänstemän innan Bygga om dialogen? Påverkade det beslutet om att involvera er?
2. Sociala investeringar
 - a. Hade ni arbetat med sociala investeringar tidigare och påverkade det i så fall beslutet om att involvera er i BoD?
 - i. Hur upplevde du att det fungerade i den här
 - b. Hur upplevde du att det fungerade att samverka med kommunen i ett projekt som handlade om just sociala investeringar? Uppstod några utmaningar och möjligheter exempelvis?
3. Samverkan
 - a. Vad var centralt i samverkan med kommunen under Bygga om Dialogen? Vad handlade samverkan om?
 - b. Varför valde man att samverka med just kommunen kring renovering i Vårsången? Vad såg man för möjligheter med det?
 - c. Hur upplever du att samverkan mellan er och kommunen fungerade i och med renoveringarna i Vårsången?
 - i. Hur bidrog just samverkan med kommunen? Kan du ge exempel på resurser som tillkom (exempelvis tid, pengar, nätverk eller annat)?
 - ii. Fanns det något i samverkan som utgjorde hinder för eller skapade svårigheter i att uppnå era mål och intressen med renoveringarna i Vårsången?
 1. Hur hanterades sådana utmaningar?
 - iii. Privata fastighetsägare har ju andra lagar, regler och intressen att förhålla sig till än offentliga aktörer. Var detta något som påverkade samverkan?
 - d. Kan du komma på exempel på förhandlingar som krävdes för att ta fram en avsiktsförklaring mellan er och kommunen?
 - i. Krävdes kompromisser? Vilka?
4. Finansiering
 - a. Ni renoverade ju fastigheter i vårsången i Lindängen och anställde samtidigt lokal arbetskraft. Hur finansierades renoveringarna?
 - b. Var bygga om dialogen av betydelse på något vis när det kom till att hålla hyrorna nere vid renoveringarna i Vårsången?

5. Avslut och avtryck efter projektet
 - a. Vilken betydelse har BoD haft för Trianons fortsatta relation med Malmö stad?
 - b. Har Bygga om dialogen lett fram till andra projekt eller initiativ inom Trianon eller i samverkan med Malmö stad?
 - c. Vilken betydelse hade BoD för de tomträttsavtal som skrevs med Malmö stad?
 - d. Var det tydligt för er att projektet Bygga om Dialogen avslutades år 2014?
 - i. Kan du berätta på vilket sätt det upplevdes tydligt/otyddigt?
 - ii. Hur såg Trianon i så fall på att projektet avslutades 2014?
6. Avslutning
 - a. Vad är dina främsta lärdomar från BoD när det kommer till samverkan med offentliga aktörer i och med fastighetsrenoveringar?
 - b. Vad är din generella åsikt om att arbeta på det sättet som man arbetade med BoD idag?
 - c. Har du något du vill tillägga?

Bilaga 5.

Intervju 1 med Områdeskoordinator (OK), Lindängen, Malmö stad

1. Bakgrund
 - a. Hade du kort velat berätta lite vad din roll i Lindängen kring tidsperioden innan och under cirka 2012-2014 var?
2. Om BoD
 - a. Vad vet du om och hur minns du BoD?
 - i. Har du någon koll på sociala investeringar och har du minnen från att det var en del av BoD?
 - b. Vilken koppling mellan områdesprogrammet i Lindängen och BoD upplever du fanns och hur såg den i så fall ut?
 - c. Hade du någon åsikt om Bygga om dialogen när projektet startade och hur såg den ut?
3. Om Malmö stads organisation under den här tiden
 - a. Hur skulle du beskriva samverkan och samarbete inom Malmö stads organisation och mellan olika förvaltningar?
 - b. Vi förstår det som att områdesprogrammet styrdes av Fosie stadsdelsförvaltning under delar av tiden. Pratade man om Bygga om dialogen där eller inom gruppen som hade hand om områdesprogrammet i Lindängen? Hur pratade man om det?
 - i. Hur såg man på Bygga om dialogen i relation till andra projekt? Hur var attityden till det?
 - c. Har du någon uppfattning om hur man såg på Bygga om dialogen inom Malmö stads organisation? Skiljde det sig mellan förvaltningar?
 - i. Fanns det någon särskild inställning till privat- offentlig samverkan eller sociala investeringar under perioden?
 - ii. Har du något exempel?
 - d. Har du någon uppfattning om hur upplösningen av stadsdelsområdena i Malmö påverkade BoD?
 - e. Har du något minne av hur relationen mellan privata fastighetsägarna i Lindängen i Malmö stad såg ut innan Bygga om dialogen?
 - i. Hur utvecklades den?
 - ii. Vilken roll upplever du att kommunen och privata fastighetsägare hade i Lindängen under perioden 2012-2014?
 - f. Upplever du att Bygga om dialogen hade någon effekt i Lindängen? Eller om det resulterade i några andra initiativ eller projekt?
4. Avslutning
 - a. Har du något du vill tillägga?

Bilaga 6.

Intervju 2 med Områdeskoordinator (OK), Lindängen, Malmö stad

1. Samverkan
 - a. Vi kom in lite på det här samverkan mellan förvaltningar inom Malmö stad sist. Vilka förvaltningar var involverade i Lindängen? Hur fungerade den samverkan?
 - i. Kommer du ihåg hur det såg ut specifikt när det kom till Bygga om dialogen? Vilka förvaltningar var involverade där?
 - ii. Har du någon uppfattning om hur upplösningen av stadsdelsområdena i Malmö påverkade BoD?
 - b. Har du någon uppfattning om hur man såg på privat offentlig samverkan inom Malmö stads organisation? Skiljde det sig mellan förvaltningar?
 - i. Har du något exempel?
2. Relationer till fastighetsägare
 - a. Vi pratade lite om att relationen till fastighetsägare förbättrades efter Bygga om dialogen. Har du några konkreta exempel på en sådan effekt?
 - b. Vad upplever du var anledningen till att man lyckades etablera en god samverkan med just Trianon?
 - c. Hur såg du på att man samverkade med privata fastighetsägare och inte med allmännyttiga? Vet du om det fanns ett intresse från MKB att engagera sig i Lindängen? Var det något som kritiserades inom Malmö stads organisation?
3. Sociala investeringar
 - a. Har du någon uppfattning hur arbetet med sociala investeringar fungerade? Fanns några utmaningar eller möjligheter?
 - i. Exempelvis konflikter eller osäkerheter kring det.
 - b. Har du några minnen om hur det sociala investeringsperspektivet som fanns i BoD mottogs inom Malmö stads organisation eller specifika förvaltningar?
 - c. Vet du något mer om Nilsson och Wadeskogs forskning? Och vilken betydelse han hade för projektet?
4. Avslutning
 - a. Hur tror du att Bygga om dialogen hade kunnat göras annorlunda för att fungera bättre?
 - b. Vad är dina främsta lärdomar från Bygga om Dialogen?
 - c. Har du något att tillägga?

Bilaga 7.

Intervju med Enhetschef (EC), Miljöförvaltningen, Malmö stad

1. Bakgrund
 - a. Vad minns du av BoD och var du involverad i BoD på något sätt?
2. Om BoD
 - a. Minns du något om din generella åsikt om Bygga om Dialogen?
 - b. Minns du varför Bygga om dialogen initierades och vilka drivkrafter som låg bakom projektet?
 - i. Varför var det intressant att initiera ett projekt om sociala investeringar tillsammans med privata fastighetsägare?
 - c. Har du någon uppfattning om hur arbetet med BoD flöt på generellt? Fanns det några särskilda utmaningar och möjligheter under projektperioden?
3. Om Malmö stads organisation under den här tiden
 - a. Har du någon uppfattning om hur man såg på Bygga om dialogen inom Malmö stads organisation? Skiljde det sig mellan förvaltningar?
 - i. Hur skulle du beskriva samverkan mellan förvaltningar inom Malmö stads organisation och mellan olika förvaltningar under perioden 2012 till 2014?
 - ii. Fanns det någon särskild inställning till privat- offentlig samverkan eller sociala investeringar under perioden?
 - iii. Har du något exempel?
 - b. Har du något minne av hur relationen mellan privata fastighetsägare generellt och Malmö stad såg ut under perioden 2012 till 2014?
 - i. Hur upplever du att relationen har utvecklats fram till idag?
 - c. Upplever du att Bygga om Dialogen har haft någon effekt i Malmö stads organisation eller inom särskilda förvaltningar? Eller om det resulterade i några andra initiativ eller projekt?
4. Samverkan
 - a. Minns du hur du såg på att man samverkade med privata fastighetsägare och inte med allmännyttiga? Vet du om det fanns ett intresse från MKB att engagera sig i Lindängen? Var det något som kritiserades inom Malmö stads organisation?
5. Sociala investeringar

- a. Har du någon uppfattning om hur just arbetet med sociala investeringar fungerade i projektet? Fanns några utmaningar eller möjligheter med det?
 - i. Exempelvis konflikter eller osäkerheter kring det.
 - b. Hur mottogs det sociala investeringsperspektivet inom organisationen? Har arbetet med sociala investeringar utvecklats fram till idag och har man arbetat med det i andra sammanhang?
6. Avslutning
- a. Vad var din uppfattning kring varför BoD tog slut?
 - b. Hur ser du på Bygga om dialogen idag?
 - c. Finns det något du vill tillägga?