



# Penta helix

**– medskapande för hållbara  
lokalsamhällen i Göteborg**



# Innehåll

Den korta versionen	3
1. Inledning	4
2. Därför en rapport	5
2.1. Bakgrund Backa-Brunnsbo nav	6
2.2. Bakgrund för tre nav i Angered	7
2.2.1. Bakgrund Hammarkullens nav	7
2.2.2. Bakgrund Angered-Lärje nav	8
2.2.3. Bakgrund Bergum-Gunnilse nav	8
3. Erfarenheter från projektet	9
4. Termer vi använder	11
5. Arbetsprocessen	15
6. Arbetsprocesser i naven	18
6.1. Arbetsprocesser i Backa-Brunnsbo nav	18
6.2. Arbetsprocessen i Hammarkullens nav	19
6.3. Arbetsprocessen i Angered-Lärje nav	20
6.4. Arbetsprocessen i Bergum-Gunnilse nav	21
7. Resultat	22
7.1. Resultat övergripande navarbete	22
7.2. Resultat Backa-Brunnsbo	22
7.3. Resultat Hammarkullen	24
7.4. Resultat Angered-Lärje	26
8. Förslag för utveckling i Göteborg	30

## Stadlandet Göteborg

Besök: Östra Hamngatan 5  
Post: Box 11119  
404 23 Göteborg

**Titel:** Penta helix - medskapande för hållbara lokalsamhällen i Göteborg

**Författare:** Dan Melander, projektledare Stadlandet Göteborg, Business Region Göteborg

**Rådgivare:** Martin Sande - strategiutvecklare för medskapande Preera

**Utgiven:** Göteborg December 2019

**Grafisk form och layout:** OTW

I samarbete med:



Stadlandet Göteborg är ett EU-medfinansierat projekt som drivs av Business Region Göteborg i samarbete med Göteborgs Stad och Coompanion.

## 6 viktiga förslag ur den här rapporten

» **Huvudförslag: Utveckling av lokala utvecklingsgrupper och mötesplatser som nav för medskapande för hållbara lokalsamhällen föreslås nu övergå i gemensam organisation och resursättning i staden.**

» De lokala utvecklingsgrupperna föreslås utveckla samarbetet mellan olika stadsdelar och mellan stad och stadsnära landsbygd.

» Integrera arbete för social hållbarhet med hållbarhetsdriven affärsutveckling i naven.

» Bruka projektets verktygslåda av metoder för att utveckla fler lokala utvecklingsgrupper och mötesplatser som nav.

» Arbetet för miljö- och klimatdriven affärsutveckling föreslås prioriteras och integreras i det lokala utvecklingsarbetet.

» Utveckla en lokal ekonomisk analys för hållbar lokal ekonomisk utveckling.

**Projektets mål är att utveckla medskapande för hållbara lokalsamhällen och lokal ekonomisk utveckling**

## Den korta versionen

Medskapande nav för hållbara lokalsamhällen är ett delprojekt inom det europeiska regionalfondprojektet Stadlandet Göteborg, i Göteborgs stad 2017–2020.

Projektet är ett samarbete mellan sju kommunala förvaltningar, Business Region Göteborg (projektägare) och Coompanion i samverkan med Mistra Urban Futures.

Målet för delprojektet är att skapa förutsättningar för utveckling av av lokala samarbetsorganisationer och mötesplatser, här kallat nav, för hållbara lokalsamhällen i samarbete mellan stad och landsbygd. Ett samarbete som också ska söka nya vägar för miljö- och klimatdriven lokal ekonomisk utveckling och näringslivsutveckling.

I delprojektet har Preera anlitas för att stötta projektet i organisering och metodutveckling.

### Resultat:

Projektet har skapat förutsättningar för utveckling av nav som fysiska mötesplatser som bidragit till medskapande lokalt utvecklingsarbete i Backa Brunnsbo, Hammarkullen, Angered-Lärje och Bergum-Gunnilse. Cirka 100 företag har fått stöd genom dessa navprocesser och 20 företag har kopplats till forskningsstöd för klimatdriven innovation och affärsutveckling. Samarbete har skett med cirka 50 organisationer.

En styrka i projektet har varit att det möjliggjort erfarenhetsutbyte mellan naven samt ett tvärsektorielt samarbete i staden.

I Backa Brunnsbo har Norra Hisingens stadsdelsförvaltning medskapat ett community center med social hållbarhet och miljö- och klimatdriven näringslivsrådgivning.

I Hammarkullen har förutsättningar utvecklats för ett brett navsamarbete. Lokal ekonomisk analys har genomförts för hållbarhetsdriven lokal ekonomisk utveckling.

Navet Angered-Lärje har kunnat utvecklas med Angered's gård som mötesplats genom att naturbruksförvaltningen i Västra Götalandsregionen har arrenderat gården av Göteborgs Stad. En rad utvecklingsprojekt har utvecklats. Idéer och förslag finns om att utveckla gården till ett offentligt innovations- och utvecklingscenter för hållbarhetsdriven utveckling i samarbete mellan stad och landsbygd.

I den stadsnära landsbygden Bergum-Gunnilse har projektet stöttat ett navarbete med Bergum-Gunnilse Utveckling. Gruppen har i dag elva arbetsgrupper som mobiliserar lokalsamhälle för hållbar lokal utveckling och näringslivsutveckling.

Förutsättningar för att utveckla ett fysiskt nav på Bergums Fritidslantgård har skapats. En rapport har tagits fram med förslag om möjligheter att vidareutveckla fritidslantgården som mötesplats.

# Målet med denna rapport är framför allt att visa på erfarenheter och lärdomar av lokalt medskapande för hållbara lokalsamhällen

## 1. Inledning

Medskapande för hållbara lokalsamhällen är ett delprojekt inom ramen för det europeiska regionalfondsprojektet Stadslandet Göteborg. Delprojektet har drivits av Stadslandet Göteborg och är ett samarbete mellan Business Region Göteborg (projektägare), sju förvaltningar och Coompanion i Göteborg. I projektet har det bedrivits ett erfarenhetsutbyte och samarbete med Region Hannover. Projektet har också haft ett forskningsforum genom Mistra Urban Future.

Inom Stadslandet Göteborg har det också funnits fem testbäddar, för vilka de lokala naven varit ett stöd.

### Det övergripande målet för detta delprojekt är att:

Möjligheter har skapats för utveckling av fysiska nav för penta helixsamarbeten för hållbara lokalsamhällen och lokal ekonomisk utveckling. Små och medelstora företag har fått stöd för miljö- och klimatdriven affärsutveckling med fokus på social hållbarhet i stad och samarbete mellan stad och land.

Ett penta helixnav är ett samarbete för hållbara lokalsamhällen mellan invånare, föreningsliv, näringsliv, förvaltningar och akademi. Ett forum för test, demonstration och vidare projektutveckling.

### Förväntade resultat:

1. Förutsättningar för nav som fysiska mötesplatser ska ha skapats i fyra primärområden.
2. Nya vägar för lokalt medskapande utvecklingsprocesser ska ha prövats och utvecklats.
3. Skapa bättre möjligheter för fördjupad penta helixsamarbeten.
4. En plan för navens fortsatta utveckling ska ha tagits fram.

De fyra utvecklingsnaven i detta delprojekt i norra Göteborg är Backa-Brunnsbo, Hammarkullen, Angered-Lärje och Bergum-Gunnilse.

Projektet har utgått från norra Göteborg där det både finns stad och stadsnära landsbygd.

Målet i denna rapport är inte att i detalj redovisa antal möten, deltagare eller företag som vi stöttat, utan framförallt att beskriva utvecklingen av nav med lokala utvecklingsgrupper, arbetsprocesser, lärdomar, organisering och förslag.



**De norra stadsdelarna är att betrakta som områden för att utveckla morgondagens hållbara ekonomi**

## 2. Därför en rapport

### Lokalt medskapad utveckling

Medskapande för Hållbara lokalsamhällen i Göteborg som del av projektet Stadslandet Göteborg växte fram från det europeiska regionalfondsprojektet Utveckling Nordost i Angered och Östra Göteborg 2011–2014.

### Förankring lokalt och i stadens hållbarhetsplaner

Initiativet för utveckling av penta helixsamarbete för lokalt medskapande togs efter många års erfarenheter av lokalt samarbete mellan invånare, föreningsliv och företag. Det skedde med stöd av förvaltningar och akademi i norra Göteborg, i såväl stad som stadsnära landsbygd.

Arbets sättet hade efterfrågats i planen för hållbar stadsutveckling inom ramen för operativt program för Regionalfonden i Västsverige 2014–2020. Det låg också i linje med Göteborgs klimat- och miljömål, som liksom Jämlikt Göteborg, är centrala för projektet.

En viktig del av initiativet var att söka nya vägar för att ta tillvara styrkorna i norra Göteborg och överbygga klyftor inom staden och mellan stad och land. Samt att få i gång ett lokalt arbete för hållbar utveckling, näringslivsutveckling och nya jobb i norra Göteborg.

### Hållbarhetsdrivna lokalsamhällen i samverkan

I Europa växer det fram ett nytt sätt att se på samspelet mellan stad och stadsnära landsbygd. Det skapar andra perspektiv på hållbar stadsutveckling och ekonomisk utveckling i staden. Där betraktas Göteborgs norra stadsdelar inte längre som ytterområden eller marginaliserade landsbygder, utan som innovations- och utvecklingsområden för morgondagens hållbara stadsutveckling och ekonomi.

### Periurban stad utvecklas snabbast i Europa

Europeiska studier visar att den typ av stadsdelar som sammanbinder stad och landsbygd (periurbana eller stadsnära områden) i dag bebyggs fyra gånger så mycket som andra stadsdelar. En sådan snabb utveckling kan lätt leda till ökade ohållbarheter miljömässigt, växande sociala klyftor samt svag ekonomisk utveckling. Men ett välbalanserat samarbete mellan stad, stadsnära landsbygd och de som bor och verkar lokalt kan bidra till en stark och hållbarhetsdriven ekonomisk utveckling som bryter segregation inom staden och mellan stad och land.

### Ny syn på stad och lokalsamhällen

Indelningen i centrum och ytterområden är en gammal syn på städer. Nu växer en ny syn fram i Europa där en stad har många centra med mellanområden i samspel mellan stad och land. Det innebär också en ny syn på utveckling av hållbara lokalsamhällen.

### En synvända på norra Göteborg

En synvända handlar om att se att styrkorna hos invånare, verksamheter och näringsliv lokalt. Att se möjligheterna att utveckla

stadsdelarna till drivbänkar och innovationsområden för hållbarhet och ekonomisk utveckling. En utveckling där hållbarhetsmålen blir en stark drivkraft i synvändan.

Utmaningen i initiativet var att söka vägar för hur detta skulle kunna göras i praktiken. Hur skulle samarbete mellan invånare, föreningsliv, näringsliv, förvaltning och akademi bättre än i dag kunna bidra till en sådan utveckling?

Som vi ska se nedan finns det i Göteborg goda exempel på planering för utveckling av mötesplatser ur ett socialt hållbarhetsperspektiv. Mötesplatser som bidrar till att bygga relationer, tillit, identitet och medskapande. Det Göteborgs Stad ville pröva i detta projekt var om det gick att integrera medskapandet med fokus på social hållbarhet med hållbarhetsdriven lokal ekonomisk utveckling och näringslivs-utveckling.

Initiativet till delprojektet med mötesplatser och lokala utvecklingsgrupper i penta helixsamarbete kom både från lokalt engagerade aktörer och från stadsdelsförvaltningarna Angered och Norra Hisingen.

## 2.1. Bakgrund Backa-Brunnsbo nav

Bakgrunden till utvecklingen av Backa-Brunnsbo mötesplats och nav var ett initiativ av Norra Hisingens stadsdelsförvaltning. Efter långa perioder av social oro ville SDF Norra Hisingen söka och pröva nya arbetssätt som leder till en socialt hållbar utveckling i stadsdelen.

### Strategi för ökad framtidstro och medskapande

Man ville utveckla en strategi för ökad framtidstro och medskapande. Man ville också fördjupa sin kunskap i en lärande process för att finna nya arbetssätt som bidrar till delaktighet, inflytande, tillit och samhörighet.

### Delaktighet, inflytande, tillit och sammanhang

Strategin gick ut på att skapa ett demokratiskt och långsiktigt arbete i stadsdelsförvaltningens alla led. Visionen var också att bättre stödja mellanmänniska möten. Det handlade om att utveckla arbetssätt som utgår från människors behov och som därför måste vara gränsöverskridande inom och utom förvaltningen.

### Mötesplats för det lokala perspektivet

I det strategiska arbetet ville stadsdelen utveckla arenor för möten och skapandet av nätverk mellan förvaltningar, civilsamhället och näringsliv. Närverk som bygger på det lokala perspektivet i stadsdelens bostadsområden.

### Mötesplats och nav Backa-Brunnsbo

I visionen och initiativet föreslogs skapandet av mötesplatsen och navet Backa-Brunnsbo som ett delprojekt i Stadslandet Göteborg.

I initiativet till Backa-Brunnsbo som mötesplats och nav hade medskapande ledarskap en tydlig koppling till forskning gällande komplexa samhällsfrågor. Förarbetet inleddes 2015. Mötesplatsen kunde startas i samband med projektstarten 2017.

# 4

**Så många områden valdes ut för utveckling av arbetssätt**

Utifrån en bred och flerårig förankring valdes följande fyra test- och demonstrationsplatser/områden ut för att pröva att utveckla olika arbetssätt:

- » Backa-Brunnsbo nav på norra Hisingen.
- » Hammarkullens nav i Angered.
- » Angereds-Lärje nav i Angered.
- » Bergum-Gunnilse nav i Angered/Bergum.

# 3

**av punkterna som Vision Angered omfattade**

*Utgångspunkt – hållbar utveckling*  
Angered ska anpassas till en hållbar utveckling: ekonomiskt, socialt och ekologiskt.

*Slogan för Angered*  
Angered – där människor möts, utvecklas och trivs.

*Övergripande mål för Vision Angered*  
Angered ska vara en integrerad del av Göteborg som bär sin del av stadens utveckling och ekonomi.



Foto: Randall Villalobos/Kulturvandring i Hammarkullen

## Mål för delprojektet penta helixnav Hammarkullen

Möjligheterna för etableringen av navet som lokal mötesplats och forum för samarbete ska med stöd av forskning ha undersökts och prövats för hållbar lokal ekonomisk utveckling, affärsutveckling och social hållbarhet.

*Ett uppnåendemål – Lokal ekonomisk analys (LEA):*

En lokal ekonomisk analys ska genomföras i samverkan med bland andra lokala föreningar, företag och staden. Den ska presenteras i olika strategiska sammanhang för hållbar utveckling i Hammarkullen.

## Mål för delprojektet Backa-Brunnsbo penta helixnav

Backa-Brunnsbo nav ska ha testats som möjlighet att långsiktigt etablera en fysisk mötesplats. Den ska också vara en kreativ utgångspunkt för hållbara lokalsamhällen och affärsutveckling i lokalt medskapande processer.

## 2.2. Bakgrund för tre nav i Angered

Inom Angereds stadsdelsnämnd togs initiativ till att ta fram Vision Angered i ett arbete som inleddes 2011. Visionen antogs av Angereds stadsdelsnämnd 2012 och kom sedan att förnyas för perioden 2019–2030.

Visionen skulle bli en hörnsten för arbetet med att stödja utvecklingsarbetet i projektet i stadsdelen Angered.

Angereds stadsdelsförvaltning ville söka ny vägar för att omsätta visionen i ett konkret lokalt genomförande i samarbete mellan stad och landsbygd.

I Angered valdes tre test- och demonstrationsplatser ut för lokala medskapade processer:

- » Hammarkullen.
- » Angered-Lärje.
- » Bergum-Gunnilse.

### 2.2.1. Bakgrund Hammarkullens nav

I Hammarkullen har arbetet för lokal, hållbar utveckling pågått i 50 år. Det startade när området byggdes och har tagit sig olika former genom åren. Det är en mosaik av initiativ och en balans mellan många olika verksamheter och livsformer som samverkat. Ett viktigt forum för samverkan kring gemensamma frågor är Vårt Hammarkullen. Utifrån denna historia finns en öppenhet för att utveckla samarbetet för ett lokalkoniskt hållbart Hammarkullen. Förslag för att söka vägar för utvecklingen av en navprocess för lokalkoniskt utveckling har föregåtts av dialoger med ett flertal aktörer och verksamheter, bland andra Angereds Folkhögskola, Folkets Hus, Medborgarkontoret, förskolan, Hyresgästföreningen och Bostadsbolaget.

### Lärandets torg

Behovet av ett forum för samtal om hållbar lokalkoniskt utveckling i Hammarkullen växte fram som en följd av det europeiska socialfundsprojektet Lärandets torg 2015–2017. Projektägare var Business Region Göteborg (BRG) och övriga ingående parter var Göteborgs Stad (Angereds stadsdelsförvaltning och Angereds-gymnasiet), Arbetsförmedlingen, Göteborgs universitet, Chalmers, Folkhögskolan i Angered, Göteborgslokaler och Folkets Hus i Hammarkullen. Projektets syfte var att skapa en ökad och långsiktig samverkan mellan dessa aktörer för att förbättra möjligheterna för boende i nordost som står långt från arbetsmarknaden att närma sig denna. Det skulle ske genom utbildning, anställning, praktik, eget företagande eller gemensamt företagande.

## Aktivitetshuset

Då stadsdelsförvaltningen planerade att skapa ett aktivitetshus och en mötesplats i bottenvåningen på Bredfjällsgatan väcktes förslaget att undersöka möjligheten om detta skulle kunna utgöra ett penta helixnav liknande det som planerades i Backa-Brunnsbo.

### 2.2.2. Bakgrund Angered-Lärje nav

Sedan 2012 har det utvecklats ett allt starkare samarbete mellan Kulturhuset Blå Stället och Lärjeåns Kafé & Trädgårdar. De har blivit naturliga mötesplatser och drivhus för lokal utveckling.

Under tiden 2012–2014, då Blå Stället renoverades och byggdes om och Angereds stadspark anlades, stärktes detta samarbete. Detta genom att kulturhusets verksamheter under perioden i stor utsträckning förlades till Lärjeåns Kafé & Trädgårdar. Det gällde även workshops och konferenser som anordnades av Utveckling Nordost.

I Angereds Centrum bedrev också BRG en öppen mötesplats med näringslivsrådgivning i sitt Business Center. Något som utvecklats till en viktig och framgångsrik, långsiktig verksamhet till stöd för näringslivsrådgivning och nyföretagande i hela Angered.

Dialoger hade också förts med Angereds företagare runt frågor om att stärka näringslivet och nyföretagande. Man påtalade att endast ett fåtal av alla mindre företag var medlemmar i företagareföreningen vilket var ett dilemma då en överväldigande majoritet av företagen i nordost är just små företag och enskilda firmor. En löpande dialog fördes med naturbruksförvaltningen rörande utvecklingsfrågor av de gröna näringarna i området.

Idén att testa utvecklingen av ett penta helixsamarbete i ett nav i Angered-Lärje hämtades från Vision Angereds hållbarhetsmål att öka företagandet och skapa en förvärvsfrekvens som motsvarar Göteborgsnittet.

Angereds stadsdelsnämnd såg det också som viktigt att ta tillvara kunskap som finns hos medborgare, företag, akademi och andra organisationer. Något som skulle komma att formuleras i Angereds lokala stadsutvecklingsprogram 2019–2030.

### 2.2.3. Bakgrund Bergum-Gunnilse nav

Ett flerårigt samarbete och förankringsarbete genomfördes 2013–2016 i Bergum, Angereds stadsnära landsbygd, initierat av Angereds stadsdelsförvaltning genom Utveckling Nordost. Dialoger, workshops och uppsökande verksamheter genomfördes med lokalt engagerade företag och föreningsliv.

Flera rapporter utarbetades om hållbarhetsdriven lokal utveckling och näringslivsutveckling kopplat till det interkommunala samarbetet LAB190 (längs väg 190). I LAB190 deltar kommunerna Göteborg, Lerum, Alingsås och Essunga.

#### Behov av lokalt utvecklingsarbete

Vid uppsökande verksamhet, planeringsmöten och workshops i Bergum-Gunnilse framgick att lokalt engagerade företrädare för

## Mål för delprojektet penta helixnav Angered

Möjligheterna skall ha skapats för att utveckla Lärje-Angerednavet som plats för miljö- och klimatdriven affärsutveckling med social hållbarhet, industriell symbios, och destinationsutveckling.



Angereds gård. Foto: Erick Bick



Olofstorp i Bergum. Foto: Erick Bick

## Mål för delprojektet penta helixnav Bergum-Gunnilse

Navet ska utforska och utveckla möjligheterna för en mötesplats för lokal ekonomisk utveckling, livsmedelsproduktion och destinationsutveckling.

*Ett uppnåendemål  
– Lokal ekonomisk analys (LEA):*

En lokal ekonomisk analys ska genomföras i samverkan med lokala föreningar, företag, staden med flera och presenteras i olika strategiska sammanhang för hållbar utveckling i Bergum-Gunnilse.

föreningsliv och näringsliv såg stora möjligheter för lokal utveckling, men saknade organisation för detta. Vid olika samlingar hördes röster som hävdade att man bor på en plats som Göteborgs Stad sedan länge glömt bort. De lokalt engagerade beskrev att flertalet av företagen i området var enmansföretag och hantverksföretag. Enligt Angereds företagareförening var bara en bråkdel av de registrerade företagen anslutna till företagareföreningen.

### Bergum-Gunnilse Utveckling

Lokalt engagerade personer inspirerades och bjöd in till möten med områdets boende. Efter mötena utvecklade man en gemensam vision för lokalt utvecklingsarbete och man bildade den ideella föreningen Bergum-Gunnilse Utveckling. Ur detta växte förslaget fram om samarbete med Bergum-Gunnilse i detta projekt.

### Bergums fritidslantgård

Angereds stadsdelsförvaltning beslutade parallellt med denna process att i detta navprojekt söka möjligheter för att utveckla Bergums fritidslantgård till en fysisk mötesplats för den stadsnära landsbygdsutvecklingen och näringslivsutvecklingen. Fritidslantgården har drivits i årtionden av Daglig verksamhet med djurhållning och konferensmöjlighet som ett viktigt besöksmål för hela staden. Gården är också sedan länge en kulturell hjärtpunkt och mötesplats där det arrangeras stora årliga event.

## 3. Erfarenheter från projektet

### FN och hållbara lokalsamhällen

Insikten om behovet av betydande och genomgripande förändringar för hållbar utveckling har formulerats på global nivå av FN:s Agenda 2030 med 17 hållbarhetsmål. Internationella erfarenheter av att omsätta dessa mål i praktiken visar att den lokala nivån är speciellt viktig. Något som såväl FN som EU allt starkare framhåller.

Erfarenheter och kunskap i dessa perspektiv har projektet fått i dialoger och rådgivning med John Holmberg, professor i fysisk resursteori som innehar Sveriges första Unesco-professur i lärande för hållbar utveckling. Han har bland annat varit rådgivare och expert åt FN inför införandet av Agenda 2030.

### Lokala nätverk och samordnare

Den viktigaste erfarenhetsbasen har varit de nätverk av personer, organisationer, företag, tjänstepersoner och akademi som på olika vis varit del av det lokala utvecklingsarbetet i respektive utvecklingsnav. I nätverken har det funnits så väl frivilligt aktiva som anställda tjänstepersoner. Exempel på de senare är de hållbarhetsstrategier som haft nyckelroller lokalt som samordnare för verksamhetsutvecklingen i naven.

### Preera

Utöver detta anlätades företaget Preera som stöd i utvecklingsarbetet för lokala utvecklingsnav och penta helixsamarbete – liksom för framtagande av denna rapport.

**Behovet av betydande förändringar för hållbar utveckling har formulerats på global nivå av FN:s Agenda 2030**

De anlitas utifrån deras mångåriga kunskap och erfarenhet av stöd till organisationer, företag och kommuner i innovativ förändringsledning genom medskapande. Syftet var att utveckla tvärssektoriella arbetssätt och vara ett stöd för ansvariga personer hos projektets samverkansparter. Detta för att hitta väl fungerande metoder och bärkraftiga strukturer för samverkan med och mellan lokalt näringsliv, föreningsliv, medborgare och akademi.

Personer från Preera som bistått är managementkonsulterna Sandra Zätterström och Kent Lidbom samt Martin Sande som är strategiutvecklare för medskapande i 360 grader.

Martin Sande har också varit expert åt Sveriges kommuner och landsting (SKL) där han utvecklat detta förhållnings- och arbetssätt till stöd för kommuner runt om i landet.

### Lokala utvecklingsgrupper

Begreppet lokala utvecklingsgrupper användes ursprungligen inom landsbygdsrörelsen Hela Sverige Ska Leva där människor, föreningar och näringsliv gick samman för att utveckla sitt lokalsamhälle, sin ort eller sin bygd. På senare tid sker motsvarande utveckling alltmer även i städer.

Vi har i detta arbete samarbetat med Hela Sverige Ska Leva, en samorganisation för 5 100 lokala utvecklingsgrupper. Hela Sverige ska Leva är som samlingsorganisation för dessa grupper den organisation i landet som har störst erfarenhet av hur ett hållbart lokalt utvecklingsarbete kan bedrivas långsiktigt.

### Lokal ekonomisk analys

I det lokala arbetet i de två utvecklingsnaven i Hammarkullen och Bergum-Gunnilse har vi i projektet samarbetat med Hela Sverige Ska Leva och Statistiska Centralbyrån (SCB) för att som nationellt pilotprojekt stödja lokala utvecklingsgrupper att genomföra lokalekonomisk analys (LEA) i Bergum-Gunnilse och Hammarkullen.

Ulla Herlitz, mångårig nationell expert på LEA har varit handledare för denna form av handelsbalans för att ta fram lokalekonomiska utvecklingsplaner för hållbar utveckling.

### Lokal finansiering och utvecklingsbolag

I förarbetet till projektet Stadslandet Göteborg genomförde vi 2014 i Göteborg den första nationella lokalekonomiska konferensen förlagd till en stad med fokus på lokalsamhällen i samverkan mellan stad och land. Vi stod också bakom framtagandet av *Nya Handboken för lokal finansiering* för bland annat utveckling av medskapade och samägda utvecklingsbolag.

Ett bygdebolag kan utvecklas av den lokala utvecklingsgruppen för att driva många typer av lokala utvecklingsprojekt som utveckling av turism, driva skola, bygga fastigheter eller driva en lokal butik.

### Första samhällsnivån

Den 21 november 2017 genomförde vi en studieresa till Strömstad där vi träffade kommunledning samt företrädare för den lokala utvecklingsgruppen på Kosteröarna. Det var en del av ett erfaren-

## Kommunstyrelsens beslut för lokal utveckling

Kommunstyrelsen beslutade den 19 juni 2019 med stor majoritet att:

”Kommunstyrelsen får i uppdrag att inom ramen för det övergripande ansvaret att leda, samordna och följa upp stadens trygghetsfrämjande arbete, svara för samordning av Business Improvement District-initiativ, i enlighet med stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.”

hetsutbyte i arbetet med lokal ekonomisk analys på Kosteröarna och i nordöstra Göteborg.

Vi förde här samtal, utifrån Strömstads erfarenheter, om hur man skulle kunna organisera ett arbete för hållbar utveckling så att demokrati, fysisk planering och finansiering skulle kunna utvecklas i samverkan mellan ideella, privata och offentliga resurser och engagemang.

### Innerstaden

I förarbetet till projektet hade vi under 2013–2014 också erfarenhetsutbyte och samarbete med Innerstaden Göteborg. Innerstaden är ett icke-vinstdrivande utvecklingsbolag för centrala Göteborg som ägs av Köpmannaförbundet och Fastighetsägarna GFR. Innerstaden arbetar för att i samverkan stärka och utveckla innerstaden som en attraktiv mötes- och handelsplats.

Bolaget har ett flerårigt samarbetsavtal med Göteborgs Stad, samarbeten med Göteborg & Co, BRG och angränsande cityorganisationer som Nordstan.

Intressant är att det är genom Innerstadens samverkan som Stadsleveranserna med elbaserad samordnad klimatsmart varudistribution utvecklats. Något som gjort Göteborg till föregångare för detta i Europa. Stadslandet Göteborg har stöttat denna utveckling i sitt delprojekt – *Testbädd för koldioxidsnåla närlogistiklösningar*.

### Business Improvement District – Gamlestaden

I projektet har vi haft dialog med Helena Holmberg verksamhetschefen för Gamlestaden och deras arbete med Business Improvement District (BID) i områdesutvecklingen. Arbetsmodellen utvecklades i Kanada och har sedan spridits över världen. I Gamlestaden gick fastighetsägarna samman och bildade Gamlestaden 2001. Det ledde till ett långsiktigt och genomgripande utvecklingsarbete av området Gamlestaden.

Det har ibland framförts kritik mot att BID riskerar att bli fastighetsägarnas process i stället för ett penta helixsamarbete. Styrkan är dock att det lokala utvecklingsarbetet organiseras och resurssätts.

## 4. Termer vi använder

### Lokalt ledd utveckling (LLU)

I Sverige involverar alla de fyra europeiska struktur- och investeringsfonderna arbetet med lokalt ledd utveckling. LLU bygger på Leader-metoden som innebär att privat, ideell och offentlig sektor samarbetar för att utifrån ett områdes lokala förutsättningar gemensamt ta fram en utvecklingsstrategi och prioritera vilka insatser som ska göras. Centralt är att initiativet ska komma från dem som bor och verkar i ett område.

### Nav

Ett utvecklingsnav är i detta sammanhang en fysisk mötesplats och/eller ett samarbete för hållbar lokal utveckling och näringslivsutveck-

**2014 genomförde vi den första nationella konferensen med fokus på lokalsamhällen i samverkan mellan stad och land**



**Penta helix är ett samarbete mellan fem F: Folk (invånare), Föreningsliv (idéburen sektor), Företag (näringsliv), Förvaltningar (offentlig sektor) och Forskning (akademi)**

**Testbäddar är i detta sammanhang miljöer som utvecklar hållbarhetsdrivna tekniker**

ling i stad som land. Det är ett forum för hållbarhetsdriven testning, innovation, demonstration och projektutveckling för hållbara lokalsamhällen och näringslivsutveckling.

#### **Penta helix**

Ett samarbete i nav i olika grad mellan fem F – Folk (invånare), Föreningsliv (idéburen sektor), Företag (näringsliv), Förvaltningar (offentlig sektor) och Forskning (akademi).

#### **Testbäddar**

Testbäddar är miljöer som driver innovation genom att testa och utveckla nya tekniker, tjänster, idéer eller arbetssätt. Möjligheterna för både näringsliv och samhälle att bidra till lösningar på våra gemensamma samhällsutmaningar ökar väsentligt om de snabbt och säkert kan testas i simulerade eller verkliga miljöer. I Stadslandet Göteborg har vi bedrivit fem testbäddar. Avsikten är att testbäddarnas arbete ska komma alla nav till del då det är möjligt samt kunna förstärkas av samarbetet dem emellan.

De testbäddar vi arbetat med är:

- » En tillämpad livsmedelsstrategi.
- » Ekologiskt närproducerat i offentliga kök.
- » Koldioxidsnåla närlogistiklösningar .
- » Hotell, handel och restaurang i nya affärsmodeller.
- » Ekosystembaserad destinationsutveckling.

#### **Tvärsektoriellt samarbete**

Ett tvärsektoriellt arbete sker ofta mellan olika förvaltningar i en kommun men kan också ske mellan privata och offentliga aktörer i gemensamma lösningar eller genomföranden.

#### **Hållbarhetsstrateg (HS)**

I detta delprojekt definieras en hållbarhetsstrateg som en strateg som arbetar processinriktat i ett specifikt geografiskt eller tematiskt område med stöd för hållbarhetsdriven lokal utveckling och näringslivsutveckling för ett lokalt utvecklingsnav och penta helixsamarbete. Strategen är också den som verkar för att hållbarhetsarbetet genomförs alla delar av samarbetet.

#### **Medskapande i komplexa samhällsutmaningar**

Medskapande är ett samlingsnamn för tankemodeller, förhållningssätt och metoder för att gemensamt arbeta med hållbarhetsdrivet förändringsarbete i komplexa samhälleliga utmaningar och innovationsdrivet utvecklingsarbete. Mångas perspektiv kommer till tals lokalt, liksom centralt. Arbetssättet har ett tydligt underifrånperspektiv för gemensamt lärande, samtal, samarbete och planering. Något som växer starkt internationellt och i Sverige.

#### **Medborgardialog**

Medborgardialoger är de dialoger som är initierade av politiken i syfte att utbyta tankar och idéer kring samhällsfrågor. I dialogerna kan man bruka medskapande som metod, vilket kan bidra till att politiska

beslutsunderlag breddas med synpunkter och inspel från de som bor och verkar i staden. I medborgardialoger kan även personer som ännu inte har rösträtt komma till tals. Medborgardialog definieras av SKL som "Samtalsdemokrati som stöd till det representativa systemet. För att bygga tillit mellan aktörer, skapa legitimitet för demokratin och ett utvecklat samhällskontrakt. Medborgare är de som bor, verkar eller har en relation till kommunen".

### 360 Grader

Dialogprocesser i 360 grader är ett förhållnings- och arbetssätt där en komplex utmaning sätts i centrum. Alla perspektiv ska lyssnas på och arbetas med. Det är ett sätt att bygga tillit i samhälleliga spänningar och minska avståndet mellan aktörer som politiker, tjänstepersoner och invånare. Har med stöd av SKL tillämpats i många kommuner, exempelvis Ale.

### Västra Göteborgsmodellen

Vi har haft stöd av kommunfullmäktiges budgetbeslut 2018. Där står att alla nämnder och styrelser i staden ska utveckla ett samarbete med civilsamhället och näringsliv enligt Västra Göteborgsmodellen för att uppnå jämnare livsvillkor.

### Cirkulär ekonomi

Ett uttryck för ekonomiska modeller och affärsmöjligheter där cirkulära kretslopp i ett företag, samhälle eller en organisation används snarare än de linjära processer som hittills har varit dominerande.

### Industriell Symbios

Industriell symbios fokuserar på långsiktiga samarbeten mellan lokala och regionala aktörer som möjliggör effektivare användning av material, energi och andra tillgängliga resurser. Dessa samarbeten kan bidra till ökad affärsnytta, förbättrad miljöprestanda, ökad innovation samt regional utveckling och hållbarhet.

## 3 framgångsfaktorer i Västra Göteborgsmodellen

I modellen lyfts framgångsfaktorerna **Dialog**, **Mod** och **Tålmod** fram med fokus på att:

- » Involvera mångfald.
- » Dela på makten.
- » Testa småskaligt .
- » Ha mod - men gör riskbedömning.
- » Kör när det öppnar sig en möjlighet.

## Tre frågor om arbetsprocessen

### 1 Varför?

» Lokalsamhällets ekonomier är viktiga i omställningen till hållbar utveckling. Vi är övertygade om att lokala samhällsekonomier har en viktig roll att fylla. Det finns en enorm potential som i dag inte utnyttjas på grund av strukturella och kulturella hinder.

### 2 Hur?

» Genom nya förhållningssätt och arbetsmetoder vill vi bidra till lokal ekonomisk utveckling. Arbetet sker i fyra lokalsamhällen (nav) och inom fem tematiska områden (testbäddar). Vi vill pröva metodik från framgångsrik landsbygdsutveckling och anpassa den till mer (peri)urbana områden.

### 3 Vad?

» En accelerator för grön ekonomi och affärsutveckling i stadens lokalsamhällen. Inom staden finns förutsättningar för efterfrågan och utbud att mötas, men helhetsperspektivet saknas alltför ofta i dag. De cirkulära ekonomierna blir drivkrafter för affärsutveckling, nya jobb och lokalekonomisk utveckling.

## 5. Arbetsprocessen

I inledningen av projektet fördes strategiska dialoger med våra rådgivare och sakkunniga på Preera om hur organisationsstödet för utvecklingsnav och penta helixsamarbetet skulle kunna utformas.

I den processen förde vi dialog med ansvariga och lokalt engagerade i de olika navprocesserna. Vi såg då att man inte var van vid att förena mötesplatsernas fokus på social hållbarhet och kulturverksamhet med näringslivsrådgivning. En central fråga blev hur det hållbarhetsdrivna näringslivsutvecklingsarbetet skulle integreras i arbetet på den lokala mötesplatsen.

### Tre grundläggande punkter för arbetet

Utgångspunkterna formulerades i medskapande dialoger i arbetslaget. Projektgruppen med projektledare och hållbarhetsstrateger till projektet kopplade förvaltningar enades om tre utgångspunkter för arbetets genomförande (se de tre frågorna i spalten härintill).

Ett processarbete för medskapande formades med hållbarhetsstrateger, nyckelpersoner från deltagande förvaltningar och personer med samordnande funktioner på Backa Brunnsbo nav.

### Norra Hisingens penta helix

Mötesplats Backa-Brunnsbo blev basen för att prova, utveckla och tillämpa medskapande metoder och förhållningssätt. Där hade projektledare Inga Lisa Adler hållit i deras utveckling av sin medskapande modell.

Deras förhållningssätt var att medskapandet skapar faktisk delaktighet genom att politiker och/eller tjänstepersoner ger invånare en medskaparposition från början till slut i processen. Detta skiljer sig alltså från traditionell medborgardialog där invånarna endast deltar och lämnar synpunkter i processen.

**Lyssna:** Lyssna och konfrontera – vad och varför ska något göras? Vad är poängen med mötesplatsen och utvecklingsnavet? Vad tar vi gemensamt initiativ till?

**Reflektera:** Reflektera tillsammans. Hitta gemensamma målbilder och forma hur mötesplatsen, det lokala utvecklingsnavet ska förverkligas. Hur vi ska genomföra det vi kommer fram till?

**Skapa:** Vi gör och skapar tillsammans utifrån de behov och intressen som identifieras i dialogen

**Återkoppla/utvärdera:** Vi utvärderar genom det kontinuerliga pågående samtalet som bygger på gemensamt lärande och återkoppling.

Arbetslaget utvecklade sedan mötesplatsen och utvecklingsnavet utifrån de lokalt deltagande aktörerna i lokalsamhället och med stöd i penta helixsamarbetet.

### Processarbetet

Denna process av erfarenheter integrerades i projektet som helhet vid ett processmöte med teamet som Preera genomförde. Detta gällde såväl det uppsökande arbetet som det nätverkande.

## Fyra steg i medskapande penta helix





Målet var att utveckla metoder och arbetssätt för det operativa arbetet med fokus på:

- » Stöd till miljö- och klimatdriven affärsutveckling för små och medelstora företag.
- » Nav och testbäddar i lokalt samarbete för hållbara lokalsamhällen och lokal ekonomisk utveckling.

Så här kan man sammanfatta svaren vi fick om vilket förhållningssätt gruppen ville ha i arbetsprocessen:

- » Tillit och närhet i relationer, resursoptimering och nya arbetssätt mellan stad och land,
- » Ett samlat grepp för hållbar utveckling och grön innovation som skapar jobb och möter framtida utmaningar.
- » Ett helhetsperspektiv behövs.
- » Skapa öppenhet för nya synsätt på hållbarhet i samhället. Detta måste göras genom att kombinera näringslivets fart, förvaltningens eftertanke, medborgarnas förståelse och önskan, forskningens tyngd och kunskap samt föreningarnas engagemang.
- » Synliggör, påheja och stöd aktörer för att skapa penta helix-samarbeten.

### Lärandematrix

Till stöd för denna process tog Preera fram en lärandematrix för metod och process. Matrisen skulle vara ett stöd för att systematiskt dokumentera de nätverk som utvecklades av aktörer i penta helix-samarbetet. Erfarenheterna visade dock att ett sådant verktyg var för skarpt för hållbarhetsstrategier och lokala samordnare i ett uppbyggnadsskede. Verktyget kan dock vara till god hjälp då de inledande processerna har lett till en mer organiserande verksamhet.

### Metoder och stöd

Under arbetets gång och utvärderande dialoger gjordes bedömningen att det inte räcker att utveckla endast en metod. I stället behövs en verktygslåda och en palett av olika strategier och metoder. Detta för att de olika lokala samhällenas och sammanhangens DNA, livsformer och möjligheter ser så olika ut.

### Organisering i process och struktur

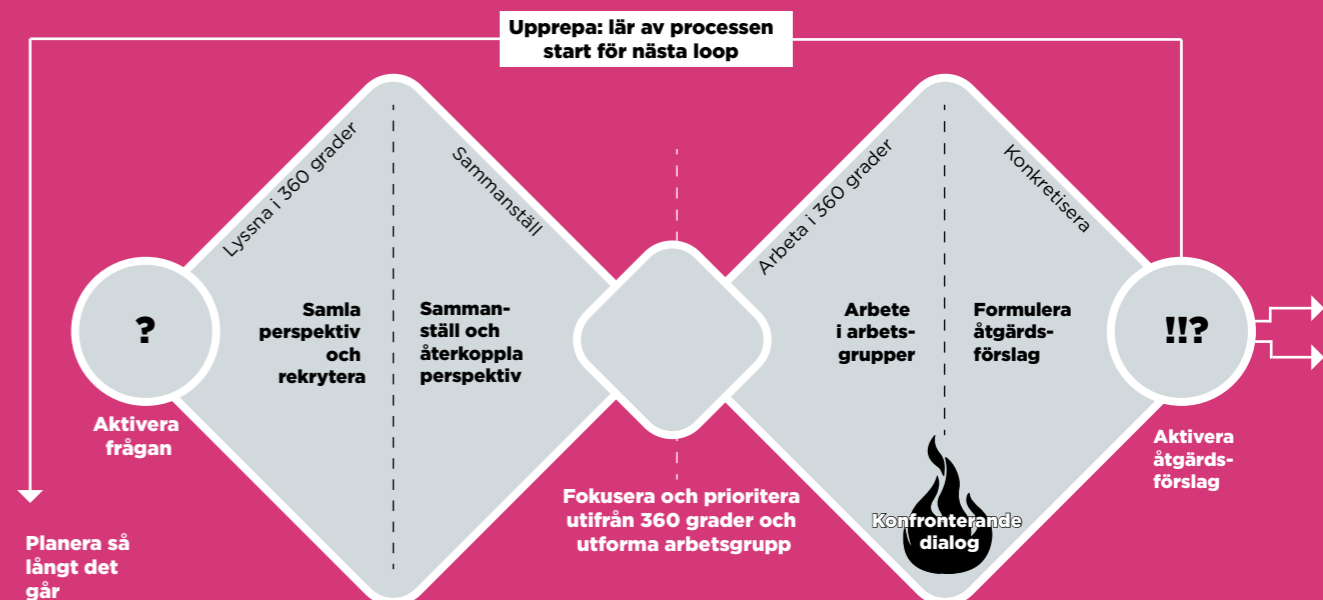
Olika verktyg och strategier behövs för organisering som process och organisering som struktur. Exempelvis är medskapande och 360 grader metoder för organisering av processen, medan bildandet av lokala utvecklingsgrupper, bygdebolag och BID är verktyg för organisering som struktur.

Här säg vi att det fanns betydande skillnader mellan alla utvecklingsnav. Skillnaderna kunde finnas i mandat, legitimitet, inkludering, under- och överordning, gamla och nya ägandeförhållanden, maktstrukturer med mera.

### 360 graders utvecklingsexpedition

Samtliga lokala utvecklingsnav, hållbarhetsstrategier och samordningspersoner har i olika grad arbetat efter 360 gradersmodellen som

## 360 graders processmodell



utvecklingsprocess. Det har skett genom uppsökande och nätverkskapande arbete med fokus på små och medelstora företag och entreprenörer med inriktning mot klimat- och miljödriven näringslivsutveckling. Detta för att engagera invånare och föreningsliv lokalt. De har dessutom varit bryggan över till kontakter med förvaltningar och akademi som i olika former kunnat involveras och vara till stöd.

Schematiskt illustrerar ovanstående bild hur processen ser ut i 360 gradersarbete. Modellen har sedan 2010 utvecklats av Martin Sande och Bernard Le Roux tillsammans med SKL.

**Planera så långt det går:** Planering är av avgörande i det tidiga skedet, men frågans komplexitet gör att allt inte kan överblickas och kontrolleras. Därför är det bättre att börja i liten skala, med mindre risk och möjligheten till maximering av lärande. Ett så kallat expeditionstänk (John Holmberg, Oseglade Vatten).

**Aktivera frågan:** I inledningsfasen planerar man och formulerar de frågeställningar man vill föra dialog. Bland annat om hur ett medskapande samarbete för hållbara lokalsamhällen kan utvecklas samt hur stöd för miljö- och klimatdriven affärsutveckling kan utvecklas.

**Samla perspektiv och rekrytera:** I uppsökande samtal i 360 grader samla in de perspektiv som finns i rörelse kring frågan om medskapande samarbete. Här är det möjligt att nå bortom de "vanliga" aktörerna genom snöbollsmetodiken – att fråga – vilka mer behöver vi lyssna på?

**Sammanställ:** Svar och perspektiv sammanställs och återkopplas till lyssnande på aktörer med frågan: känner du igen dig? Genom åter-

kopplingen blir fler perspektiv synliggjorda för fler och därmed också mer legitima. Perspektivrapporten blir agendan för det kommande arbetet.

**Fokusera och prioritera 360 grader:** Utifrån process och material fokuserar man och prioriterar inför process 2.

**Arbeta i 360 grader:** Med materialet som utgångspunkt går man sedan in i arbete i arbetsgrupper där man tillsammans fördjupar förståelsen av olika perspektiv. Dialogen leds medvetet in på ett djupare plan, där man kan samtala om underliggande antaganden samt mål-, intresse, och värdekonflikter. Allt med syftet att bygga gemensamma bilder samt tillit och legitimitet för olika perspektiv.

**Konkretisera:** Konkreta förslag arbetas fram i 360 gradersdialogen i arbetsgruppen. Förslag genomgår bedömning om genomförbarhet för att komma bortom ”önskelistor” och i stället fokusera på konkreta och genomförbara åtgärder. Det innebär tidigareläggning av problem och spänningar runt åtgärder, vilket medför bättre förankring och träffsäkerhet när dialogen ska hjälpa de olika perspektiven bli tydligare.

**Aktiverar åtgärdsförslag:** Gemensamt genomförande av beslutade förslag, vilket ofta innebär att nästa loop av arbete i 360 grader startar. Åtgärder som riktas mot exempelvis kommunen genomgår ordinarie hantering och politiskt beslutsfattande.

**Lär av processen:** Lärdomarna från en process används för att starta nästa process. På så vis skapas ett kontinuerligt lärande.

## 6. Arbetsprocesser i naven

Processerna har sett väldigt olika ut i de olika naven, då man i praktiken arbetat i skilda världar med en mosaik av livsformer. Som en processledare uttrycker det:

”Områdena i Göteborg ser mycket olika ut och det är viktigt att man inte trycker på olika metoder utifrån utan att man förankrar och lyssnar in och möter det lokala samhällets aktörer och skapar tillit, förtroende och konkret samarbete. De bästa av intentioner kan annars bli väldigt fel.”

Utifrån 360 grader har uppföljande intervjuer gjorts med nyckelpersoner som varit drivande i de olika naven utifrån deras unika processer.

### Övergripande arbetsprocess

Den övergripande processen som projektet har bidragit till är att samordna och skapa erfarenhetsutbyte mellan de olika naven. Processen har också bidragit till ett tvärsektorielt samarbete mellan förvaltningar och bolag i staden.

### 6.1. Arbetsprocesser i Backa-Brunnsbo nav

Att bygga tillit, skapa delaktighet och framtidstro har varit ledord för Norra Hisingens stadsdelsförvaltnings arbete med att skapa en öppen gränsöverskridande mötesplats och ett nav för lokal områdesutveckling i Backa-Brunnsbo.

### Andetaget viktigt verktyg för dialog

I Backa Brunnsbo har man använt och utvecklat processverktyget Andetaget för att verkligen få till och träna ett ömsesidigt lyssnande och lärande. Det är en medskapande dialogmetod med utgångspunkt i:

1. Tydlighet i syfte.
2. Öppnande fas.
3. Framväxande fas.
4. Fokuserande fas.
5. Tydlighet i mål.

I den processen har människor från början varit med att forma och fylla mötesplatsens 550 kvadratmeter genom konkret medskapande.

För ansvarig projektledare, hållbarhetsstrategen och andra verksamma på mötesplatsen har det varit centralt att samtliga inblandade möts i ögonhöjd. Ytterst har det handlat om att dela på makten.



”Framgångsfaktorerna har varit att det är ett arbetssätt som är flexibelt, en slags organisk organisering.”

”Vi har etablerat en förmåga att röra oss mellan en mer övergripande förvaltningsstruktur och ett mer lokalt, flexibelt och rörligt arbetssätt.”

### Medskapande ledarskap

Mötesplatsuppdraget utgick från ett processororienterat medskapande ledarskap. Man inledde arbetet med uppsökande verksamhet. Medarbetarna rörde sig naturligt och flitigt i lokalsamhället för att bygga relationer, kontakter och förtroende.

Medarbetarnas roll var att vara värdar för centret och man la ner mycket tid och eftertanke på att designa samtal med och mellan människor lokalt i denna process.

### Community center

Mötesplatsen och navet utvecklades till ett community center dit man kontinuerligt bjudit in till samarbete mellan offentlig sektor, privat näringsliv, akademi och civilsamhälle. Hållbarhetsstrategen på norra Hisingen har haft sin bas på mötesplatsen för att kunna stödja klimatsmarta innovationer och hållbar affärsutveckling i små och medelstora företag. Ett arbete som gått hand i hand med övriga verksamheters arbete för social hållbarhet. Företagsmöten, workshops och events har haft fokus på bland annat näringslivsrådgivning inom miljö- och klimatsmart cirkulär ekonomi.

Besöksfrekvensen har ökat kraftigt med besökare inte bara från närområdet, utan från hela stadsdelen och från andra delar av staden.

Backa-Brunnsbo community center har utvecklats till ett nav som är ett framgångsexempel i stadsdelen och man vill sprida lärdomarna till andra delar av stadsdelens verksamhet.

### 6.2. Arbetsprocessen Hammarkullens nav

En flexibel samordningsgrupp formerades för projektet Lokal-ekonomisk hållbar utveckling. Personerna var verksamma i bland annat Bostadsbolaget, Hyresgästföreningen, stadsdelsförvaltningen och BRG. Dialog har regelbundet förts med stadsbyggnadskontoret och gruppen har deltagit i deras forum för stadsutveckling i Hammarkullen. Utifrån gruppens arbete har projektet haft uppsökande och dialogskapande arbete för att hitta möjliga partnerskap med syftet att bygga penta helixsamarbeten.

Aktivitetshuset på Bredfjällsgatan har varit utgångspunkten i arbetet. Mindre möten och workshops har genomförts där, medan större möten har skett på Hammarkullens Folkets Hus.

### Öppenhet för nya samarbetsformer

Det har funnits en öppenhet i Hammarkullen för nya samarbetsformer, men inget strukturerat i form av en lokal utvecklingsgrupp eller ett utvecklingsbolag. Snarare har det handlat om nätverkssamverkan för speciella behov och i balans mellan olika aktörer och föreningar.

### Process för lokal ekonomisk utveckling

Det finns behov av att strategiskt utveckla arbetet för lokal ekonomisk utveckling och näringslivsutveckling i Hammarkullen. Något som kan motiveras av att Hammarkullen har lika många invånare som en mindre svensk kommun. Det finns till exempel behov av fler butiker och serviceföretag.



”Just nu finns förutsättningar för att ett sådant samarbete ska kunna utvecklas. Det finns en ny öppenhet att också tänka samverkan och lokal ekonomisk utveckling för ett medskapande för ett mer hållbart Hammarkullen.”

”I Hammarkullen har akademins roll visat sig vara mycket viktig och har tillfört det lokala samhället vitalitet. Något som borde stärkas!”

Projektet har därför genomfört ett arbete för lokal ekonomisk analys i syfte att stärka lokal utveckling och näringslivsutveckling. I de presentationer, dialoger och workshops som genomförts har bland andra enskilda företagare, Hyresgästföreningen, Somaliska föreningen, föreningen Stödnätet, Arabiska Bokstavscentret, Folkets Hus, Chalmers Arkitektur, Göteborgs universitet och Angereds Folkhögskola deltagit. Arbetet har genomförts i dialog och erfarenhetsutbyte med Bergum-Gunnilse Utveckling, utvecklingsgruppen på Kosteröarna, Röstånga Utvecklingsaktiebolag och Hela Sverige Ska Leva.

### De offentligt anställdas roll i lokalsamhället

De offentligt anställda i lokala verksamheter fyller en centralt balanserande och tillitsskapande funktion. Det handlar om personal på platser som Mixgården, MiniMix, bibliotek och medborgarkontor, men också enskilda personer i andra verksamheter. Många anställda har arbetat i området länge och har fått ett stort förtroende bland de boende.

Medborgarkontoret har fortsatt och utvidgat utvidgat dessa samordnande månadsmöten och bjudit in till liknande träffar för samordning och avstämning mellan verksamheter. Ett 50-tal namn står på mejllistan och ett 20-tal personer brukar komma. Dessa möten har varit viktiga av två skäl. För det första ger de tillfällen att ta del av information om utvecklingen i Hammarkullen. För det andra ger de möjlighet att informera om arbetet med det lokalekonomiska analysarbetet. Och för det tredje ger träffarna tillfälle bjuda in till workshops, resor och liknande.

Ett fruktbart samarbete har genomförts med Chalmers Arkitekturs mastersprogram liksom med Göteborgs universitets institution för socialt arbete. Inom en rad projekt har studenter gjort fältarbeten.

### Starkt lokalt penta helixsamarbete

Sammanfattningsvis kan sägas att alla delar av penta helix på olika sätt funnits med i Hammarkullen. Det har bland annat skett genom workshops, arbetsmöten, nätverksmöten, konferenser om arbete för ett hållbart lokalsamhälle, europeiskt utbyte med flera delegationsbesök från Region Hannover, studieresa till Rosengård och Angereds landsbygd med mera. Nu finns hos flera aktörer ett intresse för att tillsammans i lokalsamhället inleda samtal om hur ett mer strategiskt hållbart och lokalekonomiskt utvecklingsarbete kan organiseras.

## 6.3. Arbetsprocessen Angered-Lärje nav

Utveckling av Angered-Lärje nav och penta helixsamarbetet har utgått från en historia av många års samarbete mellan Kulturhuset Blå Stället och Lärjeåns Kafé & Trädgårdar. De har varit mötesplatser i gränslandet mellan stad och land. Bådas verksamheter och platser var centrala för processerna.

### Hållbarhetsstrategernas fältarbete

Som del av hållbarhetsstrategernas nätverksarbete genomfördes konferenser, workshops och nätverksmöten med företag på dessa mötesplatser. Till exempel i testbäddsarbetet om ekosystembaserad destinationsutveckling, i medskapande träning, i grön affärsutveckling,

**Blå Stället och Lärjeåns Kafé & Trädgårdar har varit mötesplatser i gränslandet mellan stad och land**

**Ett 20-tal personer brukar komma till de samordnande månadsmötena**

**2 intervjuer från viktiga deltagare i det lokala navarbetet**

“Genom att inte stänga dörrar, då öppnas nya möjligheter”  
“Man gör alltid fel, men vågar man inte göra fel kommer man aldrig vidare.”

i återbruk och design och i möjligheter att söka utvecklingsmedel. Vår och höstmarknader för startups och små och medelstora företag utvecklades på Lärjeåns Kafé & Trädgårdar.

### Samarbete som nätverk

Initiativ togs efter hand till arbetsmöten i en 360 graders medskapandeprocess mellan Kulturhuset Blå Stället, Lärjeåns Kafé & Trädgårdar, Angereds stadsdelsförvaltning, Angereds företagarförening och Angered Business Center med mål att formalisera ett navsamarbete. Men detta var svårt att genomföra och man ansåg att det var bättre att fortsätta samarbetet som ett nätverk. Tid, möjlighet och resurser fanns inte till ett mer organiserat navsamarbete.

### Ett nytt Angered-Lärjenav på Angereds gård

Parallellt med detta etablerade naturbruksförvaltningen i Västra Götalandsregionen en försöksutbildning kopplat till integration på Lärjeåns Kafé & Trädgårdar. Lokalerna var dock inte lämpliga och när Angereds gård, Göteborgs största jordbruksfastighet, blev möjlig att arrendera valde man att etablera en nybyggd naturbruksfilial på gården.

Naturbruksförvaltningen valde nu att öppna gården för mer än bara utbildning. Den blev också ett kunskaps-, innovations- och utvecklingsnav, en mötesplats för många olika intressegrupper och en plats för penta helixsamarbete mellan stad och landsbygd.

Alla aktörgrupper i penta helix har funnits med i hela processen. Enligt Jan Andersson, verksamhetsledare på Angereds gård är detta sätt att jobba unikt. Han anser att det som är bärkraftigt skulle kunna utvecklas i andra delar av länet och landet.

## 6.4. Arbetsprocessen i Bergum-Gunnilse nav

Lokalt engagerade i Bergum hade inlett en dialog om en vision av mötesplatser för lokal utveckling i området. Man uttryckte att många i Olofstorp upplevde att man bor på en plats som Göteborgs Stad sedan länge glömt bort. I processen stötte man på Stadslandet Göteborg och en dialog inleddes runt frågorna om lokal utveckling. Tankarna om att bilda en lokal utvecklingsgrupp föddes och folk i Bergum, Olofstorp och Gunnilse, en sträcka på cirka en mil längs väg 190, samlades för att diskutera frågan.

### Bergum-Gunnilse Utveckling

Ur denna process togs initiativ till bildandet av en ideell förening för lokal utveckling. Bergum-Gunnilse Utveckling har med åren blivit en livaktig organisation med flera intresseområdesgrupper för hållbar lokal utveckling.

Hållbarhetsstrateger och tjänstepersoner från till exempel fastighetskontoret har kunnat utveckla ett fruktbart samarbete med denna utvecklingsgrupp som varit ett stöd i arbete som rört grön affärsutveckling, hållbar besöksnäring, hållbar hästnäring med mera.

Med stort engagemang har människor lokalt och ideellt utvecklat en platt serviceorganisation med alltfler arbetsgrupper inom olika teman.

Bergum Gunnilse Utveckling har också varit den mest drivande utvecklingsgruppen i det interkommunala samarbetet LAB190 längs väg 190. Ett samarbete mellan kommunerna i Göteborg, Lerum, Alingsås och Essunga.

### Lokal ekonomisk analys

Med stöd och inspiration av Stadslandet Göteborgs genomförde utvecklingsgruppen en lokal ekonomisk analys (LEA) för hållbar utveckling i denna stadsnära urbaniserade landsbygd. Ett massivt arbete som engagerat föreningsliv, näringsliv och skola i en bred samarbetsprocess

### Bergums fritidslantgård

Hållbarhetsstrategier och projektledare har med ansvariga och personal vid Bergums fritidslantgård arbetat för att hitta vägar att utveckla den roll gården historiskt haft som mötesplats för den stadsnära landsbygden. Möten, dialoger, workshops, mottagande av studiebesök och möten med grupper från andra nav har arrangerats. Ett växande hinder i detta arbete har dock varit att Angereds stadsdelsförvaltning hamnat i en osäker situation då kärnverksamheten drivs av Daglig verksamhet, medan den övriga verksamhet med djurhållning och gården som öppet besöksmål ligger utanför deras grundfinansiering. I en ny budgetsituation är det oklart hur man ska klara av att finansiera den öppna verksamheter och dessutom utveckla platsen som mötesplats och nav. Mot den bakgrunden har Angereds stadsdelsförvaltning i projektet tagit initiativ till att göra en utredning och ta fram förslag för att finna andra vägar att utveckla Bergums fritidslantgård som öppen mötesplats och nav.

## 7. Resultat

### Övergripande resultat

Projektet har uppnått sina mål på olika sätt i respektive nav. Resultaten kan vara av stort intresse för att utveckla hållbara medskapade lokalsamhällen med lokal ekonomisk utveckling och näringslivsutveckling i Göteborg.

### 7.1. Resultat övergripande navarbete

Centralt för utvecklingsarbetet av de fyra navet har varit att det finns en övergripande samordning och samarbete mellan navet så att man delar erfarenheter och stödjer varandras arbete. På det viset kan man arbeta med lokal ekonomisk utveckling i samverkan och bryta segregande gränser mellan geografiska områden mellan stad och land.

En styrka har också varit att projektet på samma vis kunnat bidra till tvärsektorielt samarbete mellan stadens förvaltningar och bolag.

### 7.2. Resultat Backa-Brunnsbo

#### A. Förutsättningar för nav som fysiska mötesplatser ska ha skapats i fyra primärområden.

**Resultat:** Ett community center har utvecklats.



”Vi vill bli sedda som professionella aktörer som blir tagna på allvar. Vi behöver er och ni behöver oss. Vi kan lösa mycket lokalt till lägre kostnad genom lokalt engagemang.”

”När stadens centraliserade behovs centrala kontakter med lokalsamhället.”

### Övergripande mål för lokalt medskapande

Möjligheter har skapats för utveckling av fysiska nav för Penta helixsamarbeten för hållbara lokalsamhällen och lokal ekonomisk utveckling. Små och medelstora företag har fått stöd för miljö- och klimatdriven affärsutveckling med social hållbarhet i stad och samarbete mellan stad och land.

#### Förväntat resultat

**A.** Förutsättningar för nav som fysiska mötesplatser ska ha skapats i fyra primärområden.

**B.** Nya vägar i lokal medskapande utvecklingsprocess har prövats och utvecklats.

**C.** Bättre möjligheter för fördjupad penta helixsamverkan.

**D.** En plan för navets fortsatta utveckling ska ha tagits fram.

Resultatet är att mötesplatsen och navet Backa Brunnsbo med sina 550 kvadratmeter lokalyta har utvecklats till ett generationsöverskridande community center för penta helixsamarbete .

Hela arenan är genom en bred medskapande process, designad och möblerad till 90 procent med klimatsmarta, återbrukade möbler och textilier. Arenan är skräddarsydd för generationsöverskridande penta helixsamarbeten.

#### B. Mål: Nya vägar i lokal medskapande utvecklingsprocess har prövats och utvecklats.

**Resultat:** Backa-Brunnsbomodellen har prövats och utvecklats.

En arbetsmodell har utvecklats skräddarsydd för utveckling av denna typ av community centra i Göteborg, här kallad Backa-Brunnsbomodellen.

Många människor har samarbetat över alla tänkbara ekonomiska och sociala barriärer för att utveckla centret. Man har skapat något unikt utifrån lokala intressen och behov.

På centret har det också utvecklats en innovativ kombination av hållbarhetsdrivna verksamheter som återbruk av matsvinn, delningscentral, återbruksverkstad och redesignskrädderi.

#### C. Mål: Bättre möjligheter för fördjupad penta helixsamverkan.

**Resultat:** Betydande möjligheter har utvecklats.

Community centret samarbetade också med förvaltningar och kommuner längs Göta Älv i ett av EU:s första leaderprogram för samverkan mellan stad och landsbygd. Community centret användes som bas för information och rådgivning.

Centret utvecklades som forum för lokala utvecklingsfrågor med fokus på hållbarhet. Där ingick cirka 25 olika aktörsgrupper med enskilda, föreningar och företag. Fokus har också varit uppsökande verksamhet för stöd till företag i klimatsmart näringslivsutveckling.

Fastighetskontoret har bedrivit en stadsbruksinkubator för grön affärsutveckling med bas på centret. Samarbete har skett med Västra Hisingens projekt One Stop Future Shop. Workshops och dialogmöten har genomförts löpande. Bland annat med studenter från Göteborgs universitet som arbetat med lösningar för hållbar utveckling i stadsdelen.

Penta helixsamarbete har utvecklats väl och möjligheterna att fördjupa det är nu stora. Inte minst vad gäller akademiens roll som stöd i processerna.

#### D. En plan för navets fortsatta utveckling ska ha tagits fram.

**Resultat:** En plan har inte utarbetats på grund av oklarheter om stadsdelsförvaltningarnas framtid.

Trots oklarheter om stadsdelarnas framtid finns intentionen i SDF Norra Hisingens att säkra community centret och dess nya former för penta helixsamarbete.

### 7.3. Resultat Hammarkullen

**A. Mål: Förutsättningar för fysiska mötesplatser som nav ska ha skapats i fyra primärområden.**

**Resultat:** Goda förutsättningar har skapats för navutveckling i Hammarkullen.

#### Aktivitetshuset

Aktivitetshuset har utvecklats till en viktig mötesplats för föreningar i Hammarkullen. På en yta av 600 kvadratmeter i gatuplan på Bredfjällsgatan 36 finns sex lokaler för uthyrning till möten och samlingar. Finansiering och drift av denna mötesplats sker i ett samarbete mellan Angereds stadsdelsförvaltning, Bostadsbolaget och Hyresgästföreningen. För att få hyra dessa lokaler måste man registrera sig och ta del av de regler som gäller för bruk av lokalerna och i dagsläget är 22 organisationer och föreningar registrerade. Det finns också krav på föreningarna att ingå i det kollektiva råd som fattar beslut om husets gemensamma angelägenheter.

#### Folkets Hus i Hammarkullen

Folkets Hus är en ideell förening som har en central roll som mötesplats mitt i Hammarkullen. Med sina små och stora lokaler för möten, fester, studier, utställningar, föreläsningar och evenemang utgör de en perfekt plats för såväl lokala möten som externa aktörers intresse att hyra in sig. Man är öppna för att utveckla sin roll i lokal samverkan och att fungera som plattform och forum för hållbar och ekonomisk utveckling samt medskapande för ett hållbart lokalsamhälle. Fixoteket, en del av Aktivitetshuset, är ett "makerspace" där boende kan låna verktyg för att reparera och förbättra möbler, kläder, hemelektronik, cyklar med mera. Här finns också en bytेशörna. Man arbetar med att lära ut återbruk och design. Utvecklingsarbetet drivs av Göteborgs Stad i samarbete med Bostadsbolaget, Familjebostäder, Hyresgästföreningen och Chalmers.

**B. Mål: Nya vägar i lokal medskapande utvecklingsprocess har prövats och utvecklats.**

**Resultat:** Flera nya vägar för lokalt medskapande har utvecklats.

Själva utvecklingsprocessen av Aktivitetshuset, har varit en viktig och omfattande medskapandeprocess där stadsdelen, Bostadsbolaget,

**Aktivitetshuset har utvecklats till en viktig mötesplats för föreningar i Hammarkullen**

**Hammarkullen genomför årligen Sveriges största karneval**

**Genom sambruket av lokaler möts människor på många olika sätt vilket stärker tilliten mellan medborgare i området**

Hyresgästföreningen, föreningslivet och de boende i Hammarkullen deltagit. På Aktivitetshuset finns två anställda som driver verksamheten, en från stadsdelen och en från Hyresgästföreningen.

En viktig kreativ miljö för medskapande har skapats. Dels en mycket vackert planerad utomhusmiljön, dels det intilliggande Fixoteket.

Aktivitetshuset, Fixoteket, Folkets Hus och Angereds Folkhögskola utgör tillsammans viktiga mötesplatser i området. Genom sambruket av lokaler möts människor på många olika sätt. Det stärker tilliten mellan grupper i området och mellan medborgarna och verksamheterna.

På alla dessa platser har ett arbete i penta helixform prövats i samarbete med två masterprogram på Chalmers Arkitektur. Masterstudenterna har samverkat med boende, föreningsliv, offentliga verksamheter och näringsliv för att skapa lokala innovationer och design för ett hållbart lokalsamhälle. Vi har också genomfört workshops och events med fokus på lokal näringslivsutveckling, cirkulär ekonomi, lokal mat och turism, kvinnors företagande med mera.

#### Lokal ekonomisk analys

Projektet Stadslandet Göteborg har stöttat ett brett, medskapande samarbete för att genomföra en analys av en hållbar lokalekonomisk utveckling i Hammarkullen. Det finns många styrkor som kan utvecklas. Området har en ung befolkning med ett omfattande internationellt kontaktnät. Man genomför årligen Sveriges största karneval med 40 000-60 000 besökare. Boende har tillsammans med konstnärer utvecklat hela området till en av landets främsta platser för muralmålningar och mosaikdekorationer.

Arbetet med att identifiera styrkor och utvecklingsmöjligheter har genomförts inom ramen för ett nationellt utvecklingsprojekt i samarbete med Statistiska Centralbyrån, Hela Sverige Ska Leva, Bergum-Gunnilse Utveckling och utvecklingsgruppen på Kosteröarna. Arbetet har också varit ett sätt att utveckla LEA som nationellt verktyg för hållbar lokal utveckling.

Den utvecklingen omfattar inte bara ekonomisk hållbarhet, utan även ekologisk och social hållbarhet. Det har resulterat i att man tagit fram förslag till handlingsplaner för vidare dialog i ett brett medskapande. I Hammarkullen har detta arbete skett genom en mängd möten, uppsökande verksamheter, dialoger, arbetsgrupper, konferenser och studieresor.

**C. Mål: Bättre möjligheter för fördjupad penta helixsamverkan.**

**Resultat:** Ett starkt penta helixsamarbete har utvecklats.

Ett starkt penta helixarbete pågår redan lokalt och har vidareutvecklats genom många handlingskraftiga aktörer som samarbetar i olika delprojekt, events och festivaler. Det som saknas är en utvecklad och mer samordnad organisation för lokalekonomiskt hållbar utveckling.

Akademins roll genom Chalmers Arkitektur har till exempel bidragit med viktiga insatser lokalt i Hammarkullen genom sitt masterprogram. Det behövs dock en bättre organisation för att insatserna ska ingå i ett sammanhang med gemensamma mål formulerade i samråd

mellan lokalsamhälle och ledningsnivå. Näringslivssamarbetet och utvecklingsarbetet är svagt och går ofta genom projekt som kommer och går. Det behövs en genomtänkt långsiktighet för lokal näringslivsutveckling. Att Hammarkullen har invånare med kontakter och relationer över hela världen utgör en potential för att området kan bli ett utvecklingsområde för hållbar internationell handel med mera.

Det finns ett intresse hos olika aktörer i lokalsamhället att som ett första steg i dialog med varandra diskutera strategier för framtidsinriktat lokalekonomiskt utvecklingsarbete.

Utifrån en sådan plattform blir nästa steg viktigt - att med ledningsnivåerna inom staden och dess bolag föra dialog om att utveckla och fördjupa ett penta helixsamarbete i mer organiserad och resurssatt form för att skapa ett hållbart Hammarkullen.

#### **D. En plan för navens fortsatta utveckling ska ha tagits fram.**

En analys med förslag till samtalsunderlag har tagits fram i bred dialog. I den beskrivs hur nav och mötesplatser skulle kunna vidareutvecklas. Där lyfts också behovet av service och en utvecklingsorganisation för marknadsföring fram. Liksom behovet av utveckling av styrkor samt lokal näringslivsutveckling i nya former.

Ett viktigt förslag i analysen är att vidareutvecklingen av insatser för social hållbarhet också bör omfatta lokal innovationsdriven, ekonomisk utveckling och näringslivsutveckling.

Det finns ett behov av att utveckla ett mer organiserat och resurssatt samarbete med Göteborgs Stads förvaltningar och politik för medskapande i lokalt hållbar utveckling och näringslivsutveckling.

## **7.4. Resultat Angered-Lärje**

### **A. Mål: Förutsättningar för nav som fysiska mötesplatser ska ha skapats i fyra primärområden.**

**Resultat:** Det finns mycket goda förutsättningar för nav som kunskaps- och innovationscentrum.

Naturbruksförvaltningen i Västra Götalandsregionen har av Göteborgs Stad arrenderat Angereds gård och där byggt och utvecklat ett kunskaps-, utvecklings- och utbildningscenter.

Utifrån detta initiativ har man öppnat för att också kunna utvecklas som mötesplats och nav mellan stad och landsbygd. En plats för innovationer i hållbar utveckling med fokus på grön affärsutveckling.

Goda förutsättningar finns nu för att flera organisationer, inklusive akademi, i samverkan skulle kunna utveckla platsen som nav för innovation, kunskap, forskning och utveckling.

### **B. Mål: Nya vägar i lokal medskapande utvecklingsprocess har prövats och utvecklats.**

**Resultat:** Ett lyckat sammansatt explorativt (utforskande) test- och utvecklingsarbete har genomförts.

Naturbruksförvaltningens öppenhet för att vara mötesplats för lokala innovationsprocesser, samtidigt som man bedriver sin kärnverksamhet

**Insatserna för social hållbarhet bör också omfatta lokal näringslivsutveckling**

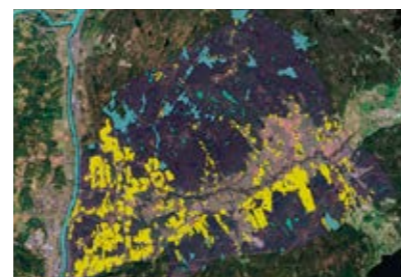


Bild av bebyggda områden i Angered.  
Bild: Google

med utbildningar, har bidragit till att skapa en kreativ och medskapande utvecklingsprocess.

Naturbruksfilialens lokaler har brukats för möten med de olika testbäddarnas arbetsgrupper liksom med företagsnätverk. Nätverken har till exempel arbetat med utveckling av ekosystembaserad och hållbar besöksnäring, ekologiskt närproducerat, workshops om cirkulär ekonomi och affärsutveckling, internationellt samarbete mellan nordost och Östafrika i grön affärsutveckling och mycket annat.

Ett viktigt fokus på centret har varit att skapa medskapande processer där utrikesföddas kunskaper integreras i ett internationellt utbyte kopplat till lokalt utvecklingsarbete.

Samarbetsdialoger har förts med Sveriges Lantbruksuniversitetet (SLU) om genomförande av forsknings- och utvecklingsprogram på gården.

Ett testprojekt i industriell symbios/cirkulär ekonomi har i liten skala utvecklats i samarbete mellan naturbruksförvaltningen, Storås Ridklubb och Lärjeåns Kök & Trädgårdar. Det har handlat om gödsel, grönavfall och lokal odling. Något som sedan tagits vidare i dialog med kringliggande industri för att diskutera möjligheter för en lokal biogasanläggning.

Projektet har haft en flerfondssamverkan med EU- programmet Climate KIC och utvecklingsprojektet Saturn för utveckling av kommersiell, stadsnära och ekologiskt livsmedelsproduktion på gården.

Chalmers Arkitekturs mastersprogram har i samarbete med Återbruket i Alelyckan på Angereds gård inlett ett testprojekt för ekobyggande av små prototypus.

### **C. Mål: Bättre möjligheter för fördjupad penta helixsamverkan.**

Angered/Lärje nav på Angereds gård har i praktiken utvecklats till ett penta helixnav för samarbetet mellan stad och landsbygd även på ett övergripande plan.

Möjligheter har nu skapats för att utveckla Angereds gård till ett kunskapscenter för penta helixsamarbete och utvecklingsarbete för lokala nav och community centra, i såväl stad som stadsnära landsbygd.

**Angereds gård har utvecklats till ett penta helixnav för samarbetet mellan stad och landsbygd även på ett övergripande plan**

Goda möjligheter har också skapats för att vidareutveckla Angereds gård till ett öppet och publikt centrum för grön affärsutveckling och innovation för penta helixsamarbete.

#### **D. Mål: En plan för navets fortsatta utveckling ska ha tagits fram.**

Då det fram till 27 november 2019 inte var klart om verksamheten skulle få fortsätta fanns det inga möjligheter att ta fram en plan. Den 4 december 2019 fattades dock beslut om förlängd verksamhet, vilket kan innebära att verksamheten permanentas. Utvecklingsförslag och visioner har tagits fram genom workshops och arbetsmöten med bland andra Chalmers Arkitekturs mastersprogram. I förslagen ligger att utveckla centret som ett publikt innovations-, kunskaps- och utvecklingscenter. Det kan också utvecklas till ett living lab eller tillämpat forskningsforum för hållbar utveckling och grön teknik.

#### **Resultat i Bergum Gunnilse Utveckling**

##### **A. Mål: Förutsättningar för nav som fysiska mötesplatser ska ha skapats i fyra primärområden.**

**Resultat:** Förutsättningar och förslag har skapats.

##### **Bergums fritidslantgård**

Ett kontinuerligt arbete har genomförts för att stödja och förbättra förutsättningarna för Bergums fritidslantgård som mötesplats och nav för lokal utveckling för Bergums landsbygd. I projektet har gården brukats vid behov för möten, workshops och events. Till exempel om grön affärsutveckling, hållbar turism och lokal utveckling.

##### **Utredning och förslag**

Det har funnits en stor osäkerhet om hur Angereds stadsdel skulle kunna driva vidare gården, då oklarheter om stadsdelarnas framtid föreligger. Av den anledningen tog stadsdelen i projektet initiativ till att genomföra en utredning för utveckling av gården som mötesplats. Flera lösningar finns för hur någon form av privat/offentligt partnerskap skulle kunna skapas för att utveckla anläggningen som mötesplats och utvecklingsforum.

##### **Förslag av mötesplats och nav i Olofstorp**

Gruppen Bergum-Gunnilse Utveckling har samtidigt haft behov av en mötesplats och ett utvecklingsnav i centrala Olofstorp för den urbaniserade delen av landsbygden längs väg 190. Detta för att slippa onödigt bilkörande till möten. En sådan mötesplats för lokalt nav saknas här och gruppen har hyrt ett rum på Bergumsgården. Utvecklingsgruppen har i en bred samrådsprocess tagit fram ett förslag till staden för byggandet av ett centrum i Olofstorp som man också beskrivit i den lokal ekonomiska analysen som genomförts i projektet för Bergum-Gunnilse. Här har man lyft in ett förslag till mötesplats för lokalt nav för penta helixsamarbete som en form av community center.

##### **B. Mål: Nya vägar i lokal medskapande utvecklingsprocess har prövats och utvecklats.**

**Resultat:** Lokala medskapande utvecklingsprocesser har utvecklats och tillämpats med stor framgång.

**Grön affärs-  
utveckling,  
hållbar turism  
och LAB190-  
samarbete har  
varit viktiga  
fokus**



Bergums fritidslantgård.

## **11 arbetsgrupper har bildats i Bergum- Gunnilse**

- » Björnsjöås Vildmark SVB: arrenderar nu Björnsjöås gård av Göteborgs Stad.
- » Lärjedalens MatPark: djurhållare/lokala köttproducenter.
- » Hantverksgrupp: utbyte och utveckling av lokalt hantverk.
- » Bryggerigrupp: utveckling av öl-bryggerikunskap.
- » Hållbar hästnäring i Bergum: hästägare och företagare i samverkan.
- » Information och kommunikation: events, möten och sociala medier.
- » Näringslivsutveckling: näringslivsnätverk i samverkan.
- » Grön affärsutveckling: lokala livsmedelsproducenter.
- » Natur & Friluftsliv: hållbar naturturism.
- » Local Food Noods: webbhandelsplats för närproducerat.
- » Centrumutvecklings gruppen: i Olofstorp och Gunnilse.

Bergum-Gunnilse Utveckling har utvecklat breda, nya medskapande-processer och strategier för såväl den urbaniserade landsbygden som den rena landsbygden. Man har blivit ett samarbetsforum för invånare, föreningsliv och näringsliv i bygden samt en kontaktlänk mellan lokalsamhälle och stadens förvaltningar och politik.

Göteborgs Stad har sökt och utvecklat arbetssätt för konkret samarbete i lokalsamhället. Stadslandet Göteborgs projektledare, hållbarhetsstrategier i Angereds stadsdelsförvaltning och BRG har i samverkan med fastighetskontorets handläggare haft en stödande och samverkande funktion för det lokala utvecklingsarbetet och näringslivsutvecklingen. Viktiga fokus har i detta fall varit grön affärsutveckling, hållbar turism, lokal ekonomisk analys, hållbara lokalsamhällen och LAB190-samarbete.

Bergum-Gunnilse Utveckling har arbetat metodiskt för att stödja utvecklingen av lokala tematiska arbetsgrupper som de boende och verksamma i området vill utveckla.

Medskapandet genomsyrar alla grupper i en platt organisation med koordinatörer för olika fokusområden. Detta skapar engagemang, delaktighet, initiativförmåga och handlingskraft för ett mer hållbart lokalsamhälle.

Ett exempel på detta är att djurhållare gått samman och tagit fram en vision om utveckling av Lärjedalens MatPark. Som ett första steg har man bildat Lärjedalens Kött AB.

##### **Medskapande med Göteborgs Stad**

Ett annat exempel är att gruppen för centrumutveckling i området bland annat tagit fram förslag till utveckling av ett centrum i Olofstorp (på samma sätt som det arbetas för utveckling av Gunnilse centrum). I dessa och andra frågor vill man hitta samarbete och organisera medskapande med stadens förvaltningar och politiker rörande översiktsplaner för naturreservat, deponier och bergtäkter med mera. En sådan medskapande samplanering för fördjupad översiktsplanering är en lagstadgad möjlighet som plannivå under den obligatoriska.

##### **Medskapande för lokalt engagemang**

Utvecklingsgruppen har också tagit initiativ till dialogmöten med representanter för förvaltningar och politik för att få till samråd och samarbete i viktiga frågor för hållbar lokal utveckling.

En rad årliga utomhusevents som Skördefest, Festa Via gatufest längs väg 190 (en del av LAB190-samarbetet), julmarknad och Bergumsgården på Bergums fritidslantgård har tillsammans samlat flera tusen besökare.

##### **Lokal ekonomisk analys**

Projektet Stadslandet Göteborg har stöttat den lokala utvecklingsgruppen att genomföra en lokal ekonomisk analys (LEA) för ekonomisk utveckling och hållbarhet. Arbetet har genomförts som ett nationellt utvecklingsprojekt i samarbete med Hammarkullen och Kosteröarna. Arbetet har också varit ett sätt att utveckla LEA som nationellt verktyg som inte bara rör ekonomi, utan också ekologisk och social hållbarhet. Arbetet har resulterat i förslag till

handlingsplaner för medskapande av hållbara lokalsamhällen. Detta har genomförts i en mängd möten och dialoger med arbetsgrupper, i stormöten med politik och tjänstepersoner i en brett förankrad penta helixprocess samt i samarbete med SCB och Hela Sverige Ska Leva.

### C. Mål: Bättre möjligheter för fördjupad penta helixsamverkan.

**Resultat:** Möjligheter har skapats. Utvecklingsarbete med Göteborgs Stad efterfrågas.

I dag samverkar 74 föreningar, företag och verksamheter om lokala utvecklingsfrågor i Bergum-Gunnilse Utveckling. Penta helixsamarbetet har utvecklats starkt, men man har inte hittat former för att få med forskning, förvaltningar och politik. Något som i samverkan med övriga nav skulle kunna utvecklas.

### Stadens medverkan i samarbetet

Det finns en efterfrågan på ett mer strukturerat och organiserat medskapande samarbete mellan lokalsamhället och stadens samhällsbyggande förvaltningar, bolag och politik. Detta för att det lokala samhället ska bli en bättre resurs och ett bättre stöd än i dag när staden ska bygga ett hållbart lokalsamhälle och skapa lokal näringslivsutveckling.

Förutsättningarna för att kunna utveckla detta är nu mycket gynnsamma.

## 8. Förslag för utveckling i Göteborg

I detta avsnitt sammanfattas förslag och rekommendationer utifrån erfarenheter från det lokala navarbetets praktik. I arbetet har vi med utgångspunkt i norra Göteborg sökt och prövat nya vägar för hållbar utveckling och lokal ekonomisk utveckling i samarbete mellan stad och land. Erfarenheterna har integrerats med internationella och nationella erfarenheter och rekommendationer.

### Det lokala är nyckeln

Erfarenheterna i de lokala naven bekräftar att vårt samhälles komplexa utmaningar ekologiskt, socialt och ekonomiskt har större möjlighet att lösas i penta helixsamarbeten mellan lokalsamhället, förvaltningar och politik.

Traditionella planerings- och arbetsrutiner, affärsmodeller och uppföljningssystem kommer inte räcka till för att lösa framtidens komplexa utmaningar. I ett mer utvecklat strategiskt, organisatoriskt och resurssatt medskapande samarbete blir lokalsamhället en tillgång och en resurs med lokal kunskap. Det kan då hjälpa förvaltningar och politik på ett bättre sätt än i dag.

### FN och EU lyfter det lokala

FN och EU lyfter denna erfarenhet från tusentals lokala internationella utvecklingsprojekt. Man menar att det är på den lokala nivån som ett sådant samarbete är speciellt viktigt. Hela Sverige Ska Leva stärker därför också det lokala utvecklingsarbetet med sina mer än

### Framtidsplan i Bergum Gunnilse Utveckling

**D. Mål:** En plan för navens fortsatta utveckling ska ha tagits fram.

**Resultat:** Flera planer för navutveckling har tagits fram.

» Förslag för utveckling av Bergums fritidslantgård till landsbygdsnav.

» Förslag till utveckling av ett centrum i Olofstorp med community center.

» Lokal ekonomisk analys med planer inom följande fokusområden:

1. Hälsa och aktivitet.
2. Lokal service och ökat företagande.
3. Nätverk för utbyte av kunskaper och tjänster.
4. Lokal klimatsmart matproduktion och konsumtion.
5. Ökat klimatsmart och energieffektivt bostadsbyggande.
6. Förbättrad infrastruktur.



Bergums fritidslantgård. Foto: Erik Bick

## Lokala nav i penta helixsamarbetets process

- a) Lokalt medskapande.
- b) Process och nätverk.
- c) Penta helix.
- d) Organisation.
- e) Resurssättning.
- f) Att lösa komplexa utmaningar.



5 000 lokala utvecklingsgrupper som arbetar för hållbara lokalsamhällen för att utveckla nya former av samarbete mellan stad och land.

I detta kapitel kommer vi ta upp följande rekommendationer och förslag för utveckling av lokala utvecklingsnav i penta helix:

- » A. Lokala nav i penta helixsamarbetet i process.
- » B. Övergripande tvärsektorielt samarbete.
- » C. Från baksidor till framsidor.
- » D. Arbetsmodeller och verktygslåda.
- » E. Sammanfattande förslag.

### A. Lokala nav i penta helixsamarbetets process

Erfarenheterna från de fyra navprocesserna är att man aktivt arbetat med "synen på de andra". I Backa-Brunnsbo valde stadsdelsförvaltningen på Norra Hisingen att efter perioder av social oro satsa på att utveckla medskapande processer och ta initiativ till Mötesplats Backa-Brunnsbo. Man sökte, utvecklade och prövade nya medskapande sätt att bygga lokal tillit, relationer och lärande genom bland annat utveckling av Mötesplats Backa-Brunnsbo som nav. Processen har skapat tillit i området och utvecklade mötesplatsen till ett community center.

Man har medvetet arbetat med att utveckla medskapande som metod och sitt förhållningssätt till att vara närvarande och utveckla sin förmåga att definiera och lösa problem tillsammans. Både i handling och resultat.

**Traditionella system kommer inte räcka till för att lösa utmaningarna**



Dessa erfarenheter har också integrerats i det lokala arbetet som ett stöd för hållbarhetsdriven näringslivsutveckling mellan stad och land på norra Hisingen. Saknas denna ömsesidighet stannar arbetet gärna vid informationsutbyte. Projektet varar en tid, men sinar sedan och slutar i ett slöseri med tid och resurser.

I Bergum-Gunnilse har den lokala utvecklingsgruppen utvecklat en bred medskapande tillitsprocess som integrerat hållbarhetsaspekterna som den drivande faktorn i det lokala ekonomiska utvecklingsarbetet.

Erfarenheterna i projektet är att där det utvecklats tillit och medskapande har det resulterat i frigjord kraft, initiativ och lokal utveckling.

I ett sådant samarbete ser vi att när lokala aktörer är med och tillför kunskap om lokala förhållanden skapas det nya och positiva relationer mellan:

- » Det centrala och det lokala.
- » Det offentliga och civilsamhället.
- » Det osynliga och det synliga.
- » De som beslutar och de som är berörda men befinner sig utanför.

I det lokala arbetet håller den utbredda bilden av "utanförskapsområden", "socialt utsatta områden" och "landsbygd" som baksidor av staden på att förändras. Staden är inte ett centrum, utan många centra i samverkan. En ny bild av dessa områden som innovations- och utvecklingsområden för framtidens hållbara lokalsamhällen håller på att växa fram.

#### Process och nätverk

Förenklat visar navens erfarenheter att det är i processen, i mellanrummet mellan de olika aktörerna i penta helix som framgång och handling skapas. Styrkan i till exempel Hammarkullen är att det finns så många olika aktörer och livsformer som samverkar lokalt i nätverk av boende, föreningsliv, företag, offentlig förvaltning och akademi. Insikten om ömsesidigt beroende och det aktiva arbetet med att arbeta tillsammans med andra aktörer utgör själva handlingskraften. För detta krävs dock en mer utvecklad organisation och mer resurser. Det krävs även tid, plats och reflektionsutrymme. Utrymmet vidgas av att erfarenheter och idéer delas och att man satsar på att tillit och förtroende får växa. Utrymmet för konflikter som hämmar samt skapar rädsla och tystnad minskar.

Angered-Lärje nav har blivit just en sådan plats för nätverkande där olika aktörer som annars aldrig skulle mötts har kunnat stärka sina nätverk, utveckla sina idéer och gå in i organisering och gemensamma eller enskilda handlingar.

#### Lokal organisation och resurssättning

En prioritet för det lokala utvecklingssamarbetet är att det också går från en process och ett nätverkande till organisation som resurssätts för att ge konkreta långsiktiga resultat.

Det är viktigt att arbetet med att skapa organisation går hand i hand med att skapa en gemensam målbild och värdegrund för medskapande.



Hammarkullen. Foto: Göteborgs Stad

**Insikten om ömsesidigt beroende och att arbeta tillsammans med andra aktörer utgör själva handlingskraften**

de. Att man organiskt utvecklar en samarbets- och serviceorganisation för hållbar utveckling för lokala aktörer och arbetsgrupper.

Det är också viktigt att navet kan utvecklas till en brygga och plattform för att lösningsorienterat hantera mål- och intressekonflikter som en resurs för lokal utveckling.

Erfarenheter från Backa-Brunnsbo visar på styrkan i att detta utvecklas utifrån det lokala samhällets aktörer, situation och behov.

Vid European Week of the Regions & Cities i Bryssel 7-10 oktober 2019 lyftes frågan hur lokalt ledd utveckling som strategi också kan användas för utvecklingsarbete i urbana lokalsamhällen i Europa. Detta som led i EU:s arbete European Union Closer to Citizen. I sammanhanget framhölls, utifrån tusentals EU-projekt i Europa, att det är viktigt att de parter som går in med resurser i form av kunskap om lokal kännedom och erfarenheter har samma inflytande som de parter som går in med ekonomiska resurser.

Det framhölls också vikten av att ledningsnivå och politik är med i de medskapande och lärande processerna.

Ett medskapande penta helix i mer organiserad och resursatt form innebär i så fall att man integrerar det medskapande arbetssättet från Backa-Brunnsbo och Bergum-Gunnilse med den finansieringsform som tillämpats i Innerstaden och Gamlestaden.

Erfarenheter från Skärgårdsrådet i Bohuslän är att lokala utvecklingsgrupper som byggs upp med många arbetsgrupper, som man gjort i Bergum-Gunnilse, är att rekommendera. Med en platt organisation med olika arbetsgrupper blir arbetet utvecklande och har möjlighet att fungera och växa över årtionden. Bygger man i stället upp enbart centraliserade organisationer så fungerar de oftast inte i mer än tio år.

Det är också viktigt att det lokalekonomiska arbetet och arbetet för lokal näringslivsutveckling blir prioriterat i navarbetet för hållbar lokal utveckling.

#### Samordning av penta helixsamarbetet

Styrkan i de lokala, innovativa navprocesser med olika grader av penta helixsamarbete som föreslås här är att de frigör energi samt ger fler perspektiv och bättre samarbete mellan aktörer.

**En organisation med många arbetsgrupper blir mer kreativ och har möjlighet att utvecklas över årtionden**

Som tidigare påpekats är det viktigt att inte någon aktörsgrupp får dominera och att man gemensamt har utvecklat en tydlig värdegrund och gemensamma inriktningsmål.

För att ett penta helixsamarbete ska utvecklas krävs det att finns personer och resurser som möjliggör samordning och samarbete mellan aktörerna, mellan lokalsamhälle och staden samt gränsöverskridande mellan naven.

#### **Invånare**

Genom ett organiserat navsamarbete har invånare en möjlighet att delta och engagera sig. Det gäller även de som inte är föreningsaktiva, men som har ett intresse för egna eller gemensamma lokala utvecklingsfrågor. I alla nav har kontakter skapats med personer som kunnat tillföra det lokala utvecklingsarbetet viktiga erfarenheter, kunskaper och arbetsinsatser.

Vid Angered-Lärje nav beskriver man detta tydligt i sitt förhållnings-sätt: "Genom att inte stänga dörrar, då öppnas nya möjligheter".

#### **Föreningsliv**

Föreningslivet kan vara en betydande kraft för utveckling av ett hållbart lokalsamhälle, men också för näringslivsutveckling. Olika föreningar kan ha olika inriktningar och intressen, vilket skapar målkonflikter. Men erfarenheter från Hammarkullen, som har ett osedvanligt stort antal lokala föreningar, visar att det går att utveckla kommunikation, relationer och gemensamma handlingsmönster som skapar tillit.

I Backa-Brunnsbo har föreningslivet gemensamt med stadsdelen utvecklat ett community center som nav och mötesplats som bidrar till detta. I Hammarkullen fyller Aktivitetshuset och Folkets Hus denna roll. I Bergum-Gunnilse saknar man i dagsläget en sådan mötesplats, men använder Bergumsgården och Bergums fritidslantgård när det är möjligt.

#### **Företag**

Som vi nämnt är flertalet små och medelstora företag inte medlemmar i företagarföreningen i Angered. Att skapa engagemang hos företagare kan vara svårt, då alla har fullt upp med sin kärnverksamhet. Naven har dock fått en samlande funktion i närsamhället och kopplade till uppsökande verksamhet och nätverksskapande har de gett resultat. Mot denna bakgrund skulle det vara en styrka om man i naven kunde resurssätta en servicefunktion som helt hade till uppgift att arbeta med lokalekonomiska utvecklingsfrågor och näringslivsutveckling för lokalt hållbar utveckling. Navet skulle också, som hos organisationen Innerstaden, kunna utvecklas till en serviceorganisation för marknadsföring av både området och företagandet där.

#### **Förvaltningar-staden**

Centrala förvaltningar och bolag har, liksom politiken i staden, ofta en administrativ tyngdpunkt och sin bas i den centrala staden och dess strukturer. I ett penta helixsamarbete där ledningsnivå och politik är delaktiga i ett medskapande utvecklingsarbete kan lokalsamhället i samarbete, organisation och rutiner bli en resurs för staden utifrån att



"Man gör alltid fel, vågar man inte göra fel kommer man aldrig vidare."

**Fastighetskontorets arbete för grön affärsutveckling är ett positivt exempel på penta helixsamarbete**

man är professionell på det lokala samhällets livsformer och komplexitet.

Det finns många positiva exempel på förvaltningars arbete i ett sådant penta helixsamarbete. Fastighetskontorets arbete för grön affärsutveckling och stadsnära landsbygdsutveckling samt BRG:s stöd för hållbarhetsdriven näringslivsutveckling och navutveckling i nordöstra Göteborg tillsammans med SDF Norra Hisingen och SDF Angered är två exempel.

Stadens förvaltningar, bolag och politiker skulle på detta vis kunna hitta vägar att stötta utvecklingen av lokala utvecklingsgrupper och organisationer. Med tanke på de goda möjligheterna till ett positivt utfall skulle satsade resurser i ett sådant organiserat samarbete vara väl investerade. Det kan öka människors lokala engagemang i samarbete med demokratisk styrd förvaltning. Det har genomförts till exempel i Strömstad, där lokalsamhället har blivit rådgivare och samarbetsparter till kommunledning och kommunens förvaltningar.

#### **Forskning och akademi**

Erfarenheter i navutvecklingsarbetet visar också att akademien har en viktig funktion i utvecklingsarbetet för hållbara lokalsamhällen och lokal ekonomisk utveckling.

I såväl Hammarkullens som i Angered-Lärje nav har olika mastersprogram i samarbete med lokala aktörer utvecklat projekt och rapporter med väl underbyggda kunskaper kopplade till visioner som bidragit till lokal utveckling.

I navarbetet har forskning genom bland andra Mistra Urban Futures kunnat kopplas till innovativa entreprenörer och små och medelstora företag som lett till betydelsefulla samarbeten. I dagsläget handlar det om närmare 20 stycken.

Mot denna bakgrund föreslår vi en central handlingsstrategi för hur akademi på ett helt nytt sätt kan bli en självklar del av ett penta helixsamarbete för hållbara lokalsamhällen. Det handlar om att akademien på ett nytt sätt ser det lokala samhället som en resurs och möjlighet. Goda exempel på detta är att Chalmers Arkitektur, SLU och Mistra Urban Futures på olika vis via mastersprogram och forskning deltagit i utvecklingsprocesser. Utifrån de fyra naven kan formerna för detta utvecklas, resurssättas och skalas upp.

#### **Att lösa komplexa utmaningar**

I alla samarbeten över gränser finns det mer eller mindre stora mål-, värde- och intressekonflikter. Med de fem aktörsgrupper som penta helixsamarbeten bygger på är det oundvikligt att de olika intressena skapar spänning och konflikt.

I ett arbete för hållbara lokalsamhällen och lokal ekonomisk utveckling är det avgörande att utveckla ett arbetssätt som tillåter dessa spänningar att komma i dagen och att tillsammans sätta ord på dem. Detta för att man tillsammans kan bryta mönster, lära nytt och skapa långsiktig gemensam handlingskraft. Organiserade och resurssatta medskapande nav med rätt erfarenhet och kompetens är viktiga för att samordna ett sådant medskapande.

# Att arbeta tillsammans för utveckling av hållbara lokalsamhällen är mer värdefullt än planer och styrande dokument

Att arbeta på riktigt tillsammans, mellan lokalsamhälle, stad och akademi och för hållbara lokalsamhällen och lokal ekonomisk utveckling, är mer värdefullt än planer och styrande dokument.

I allt lokalt konkret utvecklingsarbete i projektet har en sak varit tydlig: arbete i stor tillit och öppenhet som en undersökande expedition kan ge många nya lösningar och innovationer. Inte sällan lösningar som man inte från början kände till.

## B. Övergripande tvärsektorielt samarbete

### Samordning och tvärsektorielt nytt samarbete

För att få bästa möjliga utfall av ett navsamarbete är det viktigt att man också organiserar och resurssätter det övergripande samarbetet mellan nav i stad, periurbana områden och landsbygden, liksom det tvärsektorielle samarbetet mellan stadens förvaltningar och bolag. På så vis kan ett gränsöverskridande samarbete för hållbarhetsdriven lokal ekonomisk utveckling och affärsutveckling bryta igenom olika plan av segregation. Det är en funktion som Stadslandet Göteborg haft.

Om inte denna funktion finns och utvecklas riskerar vi att insatserna i stället stärker segregationen och lokalsamhällets slutenhet mot omvärlden.

### Lokal ekonomi som bryter segregationer

Ett sådant segregationsbrytande navsamarbete har varit centralt i det interkommunala samarbetet LAB190. Några exempel därifrån är initiativet Hammar Cab – den nya elcykeltaxin för Göteborg, projektet Saturn för utveckling av kommersiell urban livsmedelsproduktion, Local Food Nodes för webbaserad handel av lokala livsmedel och nätverket för utveckling av hållbar turism i nordost.

## C. Från ytterområde till periurbana utvecklingsområden

Det traditionella och föräldrade synsättet med å ena sidan centrala staden och å andra sidan de marginaliserade ytterområdena med dess stadsnära landsbygd som baksidor av staden håller snabbt på att försvinna. Synsättet har hämmat och osynliggjort de styrkor som vi nu i navsamarbetet ser växa fram i norra Göteborg och dess lokalsamhällen.

## Från baksida till framsida i Europa

I denna rapportens bakgrundskapitel beskrevs hur före detta ytterområden – periurbana områden – i dag är de snabbast växande bebyggda områdena i Europa.

I ett väl genomtänkt och utvecklat samarbete mellan stad och stadsnära landsbygd är de periurbana områdena inte längre marginella utan centrala.

Navarbetet visar på möjligheterna att Norra Göteborg, väl medskapat, kan bli ett utvecklings- och innovationsområde för ny ekonomisk utveckling i samarbete mellan stad och landsbygd. En styrka i norra Göteborg är att det är ett lokalt, internationellt samhälle med invånare som har kontaktnät över hela världen.

I navarbetet har vi sett hur lokala föreningar och företag arbetar direkt med hållbarhetsdriven lokal ekonomisk utveckling och näringslivsutveckling genom samarbeten i många av världens länder. Det internationella kontaktnätet, som drivs av göteborgare, har stora möjligheter att genom ett mer utvecklat navsamarbete bidra till näringslivsutveckling och hållbar handel.

I ett väl utvecklat framtida navsamarbete mellan stad och land och med lokala utvecklingsorganisationer finns möjligheter att våra periurbana lokalsamhällen blir starka motorer för medskapad och hållbarhetsdriven lokal ekonomisk utveckling. En utveckling som förväntas bli prioriterad och få stöd av framtida EU-program.

## D. Förslag av arbetsmodeller och verktyglåda

Det fungerar inte att ta en metod från ett område och rakt av tillämpa den på ett annat geografiskt område. Det visar erfarenheterna från samtliga navprocesser.

Gång på gång sattes mål och planer upp som senare visade sig ogenomförbara. Detta för att det krävdes mer kunskap om det lokala samhällets verklighet och livsformer samt mycket mer av medskapande och lärande dialoger.

När vi i stället hade ett öppet explorativt (utforskande), processinriktat sökande och provande av nya lösningar öppnade sig kontinuerligt nya möjligheter, i stort som smått, i samtliga nav. Mot denna bakgrund har vi använt och utvecklat en verktyglåda med följande arbetsmodeller som stöd för navutveckling och penta helixsamarbete för hållbarhetsdrivna lokalsamhällen och näringslivsutveckling.

### 1. Metoder för medskapande arbetsprocess

#### a) Backa-Brunnsbomodellen för medskapande

Backa-Brunnsbo community center blev basen för att prova, utveckla och tillämpa denna medskapande metod, förhållningssätt och arbetsätt i utvecklingen av ett lokalt penta helixnav som plats.

Arbetsättet som utvecklades, prövades och spreds till hela projektet bygger på att faktisk delaktighet skapas genom att politiker och/eller tjänstepersoner ger invånare en medskaparposition från början till slut. Det skiljer sig alltså från traditionell medborgardialog där invånarna endast deltar och lämnar synpunkter i processen.

**Backa-Brunnsbo community center blev basen i utvecklingen av ett lokalt penta helixnav som plats**

## b. Arbetsmetoden 360 grader

Arbetsmodellen 360 grader som generellt tillämpats i processutvecklingsarbetet i naven har sedan 2010 utvecklats av Martin Sande och Bernard Le Roux tillsammans med SKL.

## c. Lärandematrix

Till stöd för det medskapande utvecklingsarbetet tog Preera fram en Lärandematrix för metod och process. Matrisen var ett stöd för att systematiskt dokumentera de nätverk som utvecklades av aktörer i penta helixsamarbetet.

Matrisen finns att tillgå på BRG:s avdelning Utveckling Nordost.

## 2. Metoder för organisering och resurssättning

Flera metoder kan användas som stöd för att skraddarsy en medskapande organisation för hållbar lokal utveckling och lokal ekonomisk utveckling.

### Mötesplats och lokal utvecklingsgrupp

Ett lokalt utvecklingsarbete är långsiktigt och kan initialt ske som etablering av en eller flera mötesplatser. Till detta behövs också att man skapar en lokal utvecklingsgrupp eller organisation. Exempel på det är navet Backa Brunnsbo community center, samt kompetens- och utvecklingsnaven Aktivitetshuset och Folkets Hus i Hammarkullen och Angereds gård.

### Organiserande process

De olika naven har helt olika historiska bakgrunder med olika initiativtagare och olika finansieringar. För att vidareutveckla ett penta helixsamarbete behövs därför en bred medskaparprocess där man i samråd skraddarsyr mål, organisation och resurssättning.

### Organisering och finansiering

I en sådan process kan man titta på väldigt olika modeller för organisation och medfinansiering. Exempel på det är Mötesplats Backa Brunnsbo, Strömstads kommuns samarbete med Kosteröarna och Business Improvement District (BID) i Gamlestaden.

## 3. Metoder för hållbarhetsdriven lokal ekonomisk utveckling

### Metod för hållbarhetsdriven företagsutveckling

I projektet har Angereds stadsdelsförvaltning tagit initiativ till en svensk översättning av en europeisk hållbarhetsmodell för näringslivsutveckling med fokus på FN:s hållbarhetsmål genom Common Good Balance Sheet med Coomon Good Matrix. Verktyget är kopplat till modellen Economy for the Common Good (ECG).

Det är ett strategiskt verktyg för affärsstyrning som hjälper företag att nå hållbarhetsmål genom utveckling av årliga hållbarhetsbokslut som är kopplade till de ekonomiska boksluten.

Metoden har med mycket gott resultat använts av bland andra Vägen ut-kooperativen i Göteborg. Metoden kan rekommenderas till såväl offentliga organisationer och bolag som till privata företag.



Bergumslätten. Foto: Erik Bick

**Ett lokalt utvecklingsarbete är långsiktigt och kan initialt ske som etablering av en eller flera mötesplatser**

**Förslagen blir utgångspunkten för en lokal handlingsplan för områdets hållbara utveckling!**

## Lokal ekonomisk analys

Vi har som nationellt pilotprojekt i samarbete med Hela Sverige Ska Leva och SCB utvecklat, tillämpat och prövat att genomföra lokal ekonomisk analys för hållbara lokalsamhällen utifrån LEA – metoden för lokal ekonomisk analys. Metoden finns att ladda ner från Fria metoders hemsida.

Projektet har stöttat lokala aktörer att genomföra LEA för hållbar utveckling, dels i Bergum Gunnilse och dels i Hammarkullen.

Vi föreslår att lokal ekonomisk analys för hållbara lokalsamhällen genomförs i fler lokalsamhällen i Göteborg och att arbetet samordnas. Att göra en lokalekonomisk analys, en LEA, är en spännande resa för att lära känna sin ort och lokalsamhälle.

Utifrån LEA gör man en beräkning av lokalsamhällets handels- och bytesbalans. Det är intressant och viktigt att se hur mycket ekonomiska resurser, tid och arbetskraft som rinner ur lokalsamhället och hur mycket som kommer in. I analysen ingår också att man tillsammans tittar på klimat- och miljöpåverkan och testar det mot en checklista. Kartläggningen visar vilka lokala resurser som kan nyttjas och i bytesbalansberäkningen ser man vilka varor och tjänster som kan produceras för lokal konsumtion och därmed stärka lokalsamhällets ekonomi och hållbarhet.

Smarta och hållbara idéer lyfts i analysen. Idéer som kan stärka och utveckla den lokala ekonomin, det vill säga i förlängningen skapa nya jobb, företag eller verksamheter. Allt detta samlas slutligen i en rapport. Den innehåller den gemensamma analysen samt förslag för att stärka den lokala ekonomin och hållbarheten. Förslagen blir utgångspunkten för en lokal handlingsplan för områdets hållbara utveckling!

Arbetet med en lokal ekonomisk analys är en mobiliserande process av lokalt engagemang, samarbete och medskapande. Den kan i sig vara lika viktig som resultatet. I den kan invånare, föreningar, företag, stadens förvaltningar och akademi samarbeta där det är möjligt. Där kan det vara en fördel om det finns möjligheter till stöd och samarbete mellan kommun och universitet. Till exempel i form av intresserade forskare och studenter som gör examensjobb.

I ett lokalt ekonomiskt utvecklingsarbete kan vi inte längre acceptera alla utvecklingsidéer, inte ens om de är ekonomiskt lönsamma. Miljö- och klimathot samt sociala samhälleliga ohållbarheter gör det nödvändigt att tänka och handla på nya smarta sätt för hållbarhet. Företag och samhällen som samarbetar för att skapa social hållbarhet, livskvalitet och hälsa för det gemensamma bästa har ofta långsiktigt bättre hållbarhet.

Lokalsamhällen kan bli föregångare som utvecklingsområde i en sådan omställning.

Den lokalekonomiska analysen är ett verktyg som visar hur medvetna val av de boende kan skapa sysselsättning samt lokal, hållbar och bärkraftig ekonomisk utveckling.

## **Stadslandet Göteborg har gjort ytterligare fem rapporter**

### **Klimatsmarta transporter**

– affärsmodeller vid närdistribution

### **Vägar till hållbar turism**

– en vision som kan utveckla Nordost

### **Många gröna affärsmodeller**

– så kan hotell, krogar och handel köpa in mer lokalproducerad mat

### **Förskolorna gillar närodlat**

– testbäddar gav ekologisk mat och minskade utsläpp

### **På väg mot ett koldioxidsnålare Göteborg**

## **Kontakt**

### **Telefon:**

031-365 00 00 (Göteborgs Stads kontaktcenter)

### **E-post:**

[goteborg@goteborg.se](mailto:goteborg@goteborg.se)