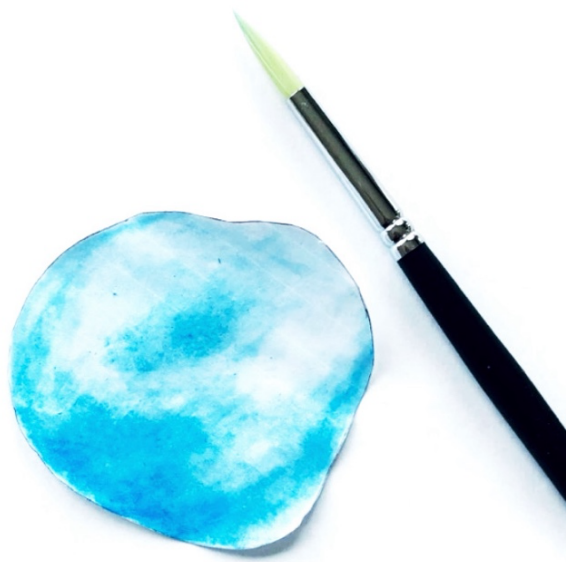




CHALMERS



Världens bästa stad när det regnar

Från projekt till långsiktigt hållbar affärsmodell

Examensarbete inom kandidatprogrammet

Affärsutveckling och entreprenörskap inom samhällsbyggnadsteknik

ANGELICA LYNGÖ
ELLEN SANDER

INSTITUTIONEN FÖR ARKITEKTUR OCH SAMHÄLLSBYGGNADSTEKNIK
CHALMERS TEKNISKA HÖGSKOLA

Göteborg, Sverige 2021

www.chalmers.se

EXAMENSARBETE ACEX20

Världens bästa stad när det regnar

Från projekt till långsiktigt hållbar affärsmodell

Examensarbete inom kandidatprogrammet

Affärsutveckling och entreprenörskap inom samhällsbyggnadsteknik

ANGELICA LYNGÖ

ELLEN SANDER

Institutionen för arkitektur och samhällsbyggnadsteknik

Avdelningen för Byggnadsdesign

CHALMERS TEKNISKA HÖGSKOLA

Göteborg, 2021

Världens bästa stad när det regnar

Från projekt till långsiktigt hållbar affärsmodell

Examensarbete inom kandidatprogrammet

Affärsutveckling och entreprenörskap inom samhällsbyggnadsteknik

ANGELICA LYNGÖ

ELLEN SANDER

© ANGELICA LYNGÖ & ELLEN SANDER, 2021

Examensarbete ACEX20

Institutionen för arkitektur och samhällsbyggnadsteknik

Chalmers tekniska högskola 2021

Institutionen för arkitektur och samhällsbyggnadsteknik

Avdelningen för Byggnadsdesign

Chalmers tekniska högskola

412 96 Göteborg

Telefon: 031-772 10 00

Omslag:

Illustration av konstnärens kompetens för kreativ regndesign

i framtidens Göteborg

Institutionen för arkitektur och samhällsbyggnadsteknik

Göteborg 2021

Världens bästa stad när det regnar

Från projekt till långsiktigt hållbar affärsmodell

Examensarbete inom kandidatprogrammet

Affärsutveckling och entreprenörskap inom samhällsbyggnadsteknik

ANGELICA LYNGÖ

ELLEN SANDER

Institutionen för arkitektur och samhällsbyggnadsteknik

Avdelningen för Byggnadsdesign

Chalmers tekniska högskola

SAMMANFATTNING

Göteborg är känt för att vara en av Sveriges regnigaste städer. I takt med klimatförändringarna kommer regnet som faller över stadens gator att öka och det blir allt viktigare att hitta alternativa sätt att hantera dagvattnet. År 2021 firar Göteborgs Stad 400 år och som en del av firandet initierades 2016 projektet Rain Gothenburg, med visionen om att göra Göteborg till världens bästa stad när det regnar. Genom att använda regnet som en resurs ses en möjlighet till att skapa kreativa lösningar för att ta hand om de ökade vattenmängderna och samtidigt göra staden än mer attraktiv och lustfylld. Projektet når sitt slut efter jubileet men arbetet mot visionen bör tas vidare.

Examensarbetets syfte är att undersöka möjligheterna för ett koncept, likt Rain Gothenburg, att etablera sig på marknaden. Målet är att ta fram en affärsmodell som bidrar till en hållbar stadsutveckling och ett aktivt arbete för att sätta människan i centrum.

Undersökningen utfördes genom en kvalitativ intervjustudie med respondenter, som alla har en koppling till Göteborg eller satsningar likt Rain Gothenburg, från den kommunala och privata sektorn. Det framtagna förslaget på affärsmodell består huvudsakligen av en kartläggning av de problem som belyses i den teoretiska referensramen och av respondenterna samt hur dessa problem kan lösas genom unika värdeerbjudanden. Studien visar att för att ett koncept likt Rain Gothenburg ska kunna ta tillvara på Göteborgs potential bör det organiseras privat istället för kommunalt.

Förslaget på affärsmodell befinner sig i ett tidigt stadie och behöver vidare loop mot kund för att valideras.

Nyckelord:

regn, Göteborg, affärsmodell, samverkan, kreativ, stadsplanering

World's best city when it rains

From project to sustainable business model

*Degree Project in the Bachelor's Programme
Business Development and Entrepreneurship*

ANGELICA LYNGÖ

ELLEN SANDER

Department of Architecture and Civil Engineering
Division of Building Design
Chalmers University of Technology

ABSTRACT

Gothenburg is known for being one of Sweden's rainiest cities. Climate change causes heavier rainfalls and it is more important than ever to find alternative ways of managing stormwater. In 2021, Gothenburg will celebrate 400 years as a city. The project Rain Gothenburg was founded in 2016, as part of the celebration, with the vision of making Gothenburg the world's best city when it rains. By using the rain as a resource we can create unique solutions for handling the increased water volumes and at the same time make the city even more attractive and pleasurable. The project comes to an end after the anniversary, but the work towards the vision should be continued.

The purpose of the thesis is to investigate the possibilities, for a concept similar to Rain Gothenburg, to be established on the market. The goal is to develop a business model that contributes to a sustainable urban development and to focus on human centered solutions.

The study was conducted through qualitative interviews with respondents, who all have a connection to Gothenburg or initiatives similar to Rain Gothenburg, from both the municipal and private industry. The focus of the business model lies in the problems found in the theoretical framework which were later validated by the respondents. The business model also includes unique value propositions for solving these problems. The study shows that in order for a concept like Rain Gothenburg to really take advantage of what Gothenburg has to offer it should be a private organization instead of owned by the municipality.

The business model is yet in its early stage and needs further loops towards the customer to be validated.

Key words:

rain, Gothenburg, business model, cooperation, creative, urban planning

Innehåll

1	Inledning	1
1.1	Bakgrund	1
1.1.1	Rain Gothenburg	1
1.2	Syfte	3
1.3	Avgränsningar	3
2	Metod	4
2.1	Kvalitativ metod	4
2.1.1	Målsökande process	4
2.1.2	Kvalitativ intervjustudie	5
2.2	Metoddiskussion	7
3	Kunskapsöversikt	8
3.1	Teoretisk referensram	8
3.1.1	För en attraktiv citykärna	8
3.1.2	Värdet av människans interaktion med vatten i den urbana miljön	8
3.1.3	Hinder för implementering av grön infrastruktur	9
3.1.4	Samarbete krävs för utveckling av hållbar dagvattenhantering	9
3.1.5	Människocentrerade lösningar	10
3.1.6	Design som konkurrensmedel	10
3.2	Verktyg	11
3.2.1	Business Model Canvas	11
3.2.2	Lean Canvas	13
3.3	BMC Rain Gothenburg	14
4	Resultat	15
4.1	Steg 1 - Omvärldsanalys	15
4.1.1	Stacy Levy	15
4.1.2	William Veerbeek	16
4.1.3	Ben Twist	17
4.2	Steg 2 - Inledande företagsintervjuer	18
4.2.1	Bostads AB Poseidon	18
4.2.2	NCC Infrastructure	19
4.2.3	Sweco	20
4.3	Steg 3 - Slutgiltiga intervjuer	22
4.3.1	Lustfylld och attraktiv stadsmiljö	23
4.3.2	Lustfylld och attraktiv stadsmiljö även när det regnar	24
4.3.3	Ansvar och hinder för öppna dagvattenlösningar	26
4.3.4	Medborgardialog	27
4.3.5	Konst och gestaltning i stadsmiljö	29

4.3.6	Enprocentsregeln.....	31
4.3.7	Organisering och finansiering.....	32
4.3.8	Fokusområden för att nå visionen.....	34
5	Analys.....	36
5.1	Sammanställning	36
5.1.1	Upplevelsevärden med regnet som resurs.....	36
5.1.2	Värdet av konstnärens kompetens	38
5.1.3	Effektivisera medborgardialog.....	39
5.1.4	Konceptrealisering	40
5.1.5	Vikten av god samverkan.....	42
5.2	Analys av BMC Rain Gothenburg	43
5.3	Affärsmodellen.....	43
5.3.1	RÆIN	45
6	Diskussion och slutsats.....	47
6.1	Rekommendationer för vidare studier.....	49
7	Referenser	51
	Bilaga 1 Intervjumall slutgiltiga intervjuer.....	1

Förord

Detta examensarbete har tagits fram för Institutionen för Arkitektur och Samhällsbyggnadsteknik vid Chalmers tekniska högskola som avslutande del för kandidatprogrammet Affärsutveckling och entreprenörskap inom samhällsbyggnadsteknik. Arbetet har pågått under månaderna januari till juni, vårterminen 2021 och omfattar 15 högskolepoäng.

Vi vill rikta ett stort tack till alla de som har tagit sig tiden att dela med sig av sin kunskap och erfarenhet som har gjort detta arbete möjligt.

Tack till Philip Andersson och Oskar Svensson för väl utförd opponering och tack för tre fantastiska år tillsammans på programmet.

Vi vill rikta vårt varmaste tack till vår handledare Anette Fogelqvist, som med sin kompetens och fantastiska värme har stöttat oss genom hela arbetets gång. Vi vill även tacka Jens Thoms Ivarsson och Magnus Mott, projektteamet för Rain Gothenburg, för deras gästvänlighet och all pepp längs vägen.

Göteborg, juni 2021
Angelica Lyngö & Ellen Sander

Begreppsdefinition

Agilt arbetssätt	Ett flexibelt arbetssätt som innebär att, enligt planerade iterationer, eftersöka feedback och agera på den input som kommer utifrån och genomföra förändringar därefter (ben Salem Dynehäll & Denti, 2020).
Blågrön infrastruktur	Ett nätverk av strukturer, naturområden och anlagda element som utformas och drivs på ett sådant sätt att den biologiska mångfalden bevaras och för att främja ekosystemtjänster både på land och i vatten. (Naturvårdsverket, 2021).
Crowdfunding	En metod för att finansiera projekt eller idéer som innebär att en stor grupp människor, med små summor, hjälper till att finansiera istället för ett fåtal stora investerare (Verksamt.se, 2021).
Enprocentsregeln	En ekonomisk princip för investeringar där en procent av budgeten vid ny-, om- och tillbyggnationer av fastigheter, infrastruktur och offentliga miljöer investeras i byggnadsanknuten konstnärlig gestaltning (Konstnärernas Riksorganisation, 2021). Regeln kan tillämpas av myndigheter, region, kommun och privata bolag.
Iteration	Att arbeta iterativt betyder att jobba i loopar och testa mot kund för att hela tiden kunna analysera och förbättra produkten (Ries, 2011).
Loopa	Ett konkret och handlingsbaserat arbetssätt där innovativa idéer, tjänster, produkter och koncept utvecklas genom interaktion med kunden. Varje loop handlar om att interagera med kund för att inhämta ny information som bidrar till utveckling (ben Salem Dynehäll & Denti, 2020).
Mervärden	Utförandet av det huvudsakliga syftet bidrar till fler värden.
Pivot	Att göra en pivot innebär att göra en ändring i strategin, utan att ändra visionen (Ries, 2011).
Öppna lösningar	Dagvatten tas om hand ovan jord istället för i det rörbundna systemet.

1 Inledning

I följande kapitel redogörs för bakgrund och syfte till examensarbetet samt ges en introduktion till jubileumssatsningen Rain Gothenburg, som lagt grunden till utvecklandet av en affärsmodell.

1.1 Bakgrund

Göteborg är känt för att vara en av Sveriges regnigaste städer. I en stad som Göteborg, där det i genomsnitt regnar mer än var tredje dag (SMHI, 2021), är det viktigt att dels kunna hantera dagvattnet på ett hållbart sätt, dels skapa urbana miljöer som upplevs trevliga även när det regnar. Genom att nyttja regnet som en resurs kan kreativa lösningar skapa unika upplevelser som genererar sociala, ekologiska och ekonomiska mervärden. Detta kan också skapa en attraktiv bild av Göteborg som en kreativ stad som vände regnet till en möjlighet. Med satsningen Rain Gothenburg som inspirationskälla ses en möjlighet att utveckla denna idé om att vända det negativa till något positivt.

1.1.1 Rain Gothenburg

Göteborg ska bli världens bästa stad när det regnar, det är iallafall visionen som Göteborgs Stad strävar mot med jubileumssatsningen Rain Gothenburg inför att staden firar 400 år 2021. Syftet med projektet, som startade 2016, är att med regnet som utgångspunkt göra Göteborg attraktivt att bo i, driva verksamhet i och besöka (Göteborgs Stad, 2021).

Rain Gothenburg är en staden-övergripande jubileumssatsning där Kretslopp och vatten är projektägare och Göteborg & Co är delansvarig i projektledningen av satsningen. Därutöver är i dagsläget ett antal förvaltningar och bolag medlemmar av den staden-övergripande samverkansgruppen Rain Gothenburg City board. Satsningen finansieras huvudsakligen av Kretslopp och vatten och Göteborg & Co. Extern finansiering har prövats framgångsrikt i vissa delprojekt och detta behöver utvecklas vidare som ett möjligt sätt att skapa större förutsättningar att genomföra delprojekt/satsningar samt få fler att involvera sig i Rain Gothenburg.

Utdrag ur uppdaterad projektplan Rain Gothenburg (Göteborgs Stad, 2020).

Rain Gothenburg ska bidra till att Göteborg upplevs som en hållbar och kreativ stad, både nationellt och internationellt. Initiativet grundar sig i göteborgarnas idéer och önskemål om att komma närmare vattnet och att staden bör se vattnet och regnet som en resurs. Rain Gothenburgs mål är att visa hur utmaningarna kan hanteras på ett kreativt sätt och att aktivt arbeta för en bättre samverkan i staden. Under dessa lite drygt fyra åren har de bidragit till att ett antal, både små och stora, projekt har eller kommer att genomföras såsom en regnlekplats, brunnslockspoesi och "världens bästa skola när det regnar". Bilder av projekten presenteras nedan. Idag består projektteamet av två heltidsanställda, varav en projektledare och en konstnärlig ledare. Idén till examensarbetet grundar sig i en dialog med projektteamet där de uttryckt att arbetet mot visionen, efter projektslut, bör vidareutvecklas (Mott & Thoms Ivarsson, personlig kommunikation, 7 januari 2021). Det finns i dagsläget ingen fast beslutad plan på vad som sker med satsningen efter jubileet, då det är ett projekt med slutdatum, men visionen om att Göteborg ska bli världens bästa stad när det regnar bör leva vidare.

1.2 Syfte

Examensarbetets syfte är att utreda på vilket sätt ett koncept likt Rain Gothenburg skulle kunna etablera sig på Göteborgs marknad och på så vis låta visionen och arbetet för en hållbar, kreativ och lustfylld stad när det regnar leva vidare efter 400-årsjubileet. Målet är att ta fram ett förslag på en affärsmodell genom att undersöka hur marknaden ser ut idag och kartlägga problem, utmaningar och hinder hos målgruppen för att sedan ta fram värdeerbjudanden, designade för att kunna tackla och lösa målgruppens problem.

1.3 Avgränsningar

Kandidatarbetets tidsbegränsning har medfört att avgränsningar, gällande affärsmodellen, gjorts till att lägga fokus på att hitta problem hos målgruppen på marknaden och därefter ta fram ett unikt värdeerbjudande. Därmed har delar som intäkter, kostnader och nyckeltal enbart berörts till viss del.

Fokus har lagts på att undersöka Göteborgs marknad. Detta har resulterat i ett urval av respondenter som alla har någon sorts koppling till Göteborg eller satsningar som Rain Gothenburg.

Intervjufrågornas utformning avspeglar examensarbetets syfte såtillvida att frågorna i synnerhet berört kreativitet och sociala aspekter, kopplat till regn, inom samhällsbyggnadsbranschen. Därmed har de tekniska och juridiska bitarna, som krävs vid dagvattenhantering och implementering av öppna lösningar, inte prioriterats inom ramen för examensarbetet.

2 Metod

För att ta fram en affärsmodell för ett långsiktigt hållbart koncept, som ska fungera och skapa värde i samtidens och framtidens samhällsbyggnadsbransch, är det viktigt att hitta rätt tillvägagångssätt. Nedan presenteras hur processen har sett ut.

2.1 Kvalitativ metod

Arbetet har genomförts enligt kvalitativ metod, då undersökningen syftar till att förstå problem med hjälp av analysering av ord och beskrivningar av upplevelser (Bell & Bryman, 2017). Fokus ligger på att fånga upp subjektiva åsikter, nyanser och betraktelser. Att använda sig av denna metod vid framtagning av en affärsmodell passar bra då det handlar om att testa, loopa och validera. Vid arbete enligt kvalitativ metod sker datainsamling och analys ofta parallellt, vilket stämmer överens med den successiva målsökande processen arbetet skett enligt.

2.1.1 Målsökande process

Arbetet med att ta fram affärsmodellen har skett enligt en målsökande process, då affärsmodellens utformning och innehåll var okänt vid arbetets start och successivt har arbetats fram genom interaktion med målgrupperna. En målsökande process är att föredra när syftet är att utveckla nya värdeskapande och hållbara lösningar (ben Salem Dynehäll & Denti, 2020). En målsökande process är komplex, präglas av osäkra förhållanden och består av många delar som hänger samman på ett svåröverskådligt sätt. Denna typ av process kräver ett agilt arbetssätt och innebär att samverka med omvärlden värderas högre än planer och rutiner och det är av stor vikt att vara flexibel och lyhörd inför förändringar.

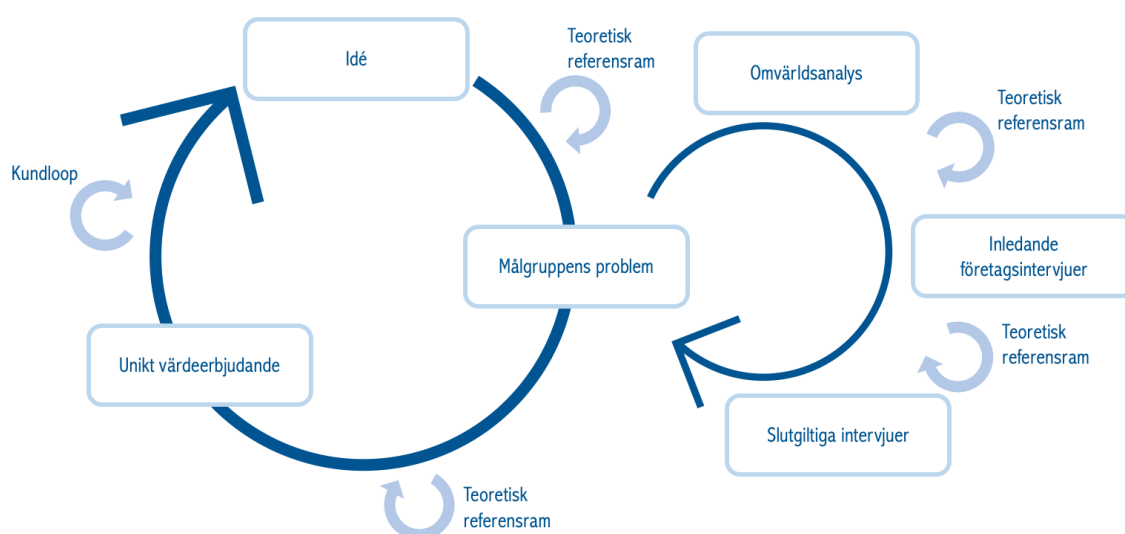
2.1.1.1 Lean Startup-metoden

Lean Startup är en agil metod framtagen av Eric Ries (2011). Metoden är baserad på Steve Blanks *Customer Development*, som går ut på att ta reda på kundens behov och utifrån behoven testa hypoteser mot kunden för att i tidigt skede kunna göra pivoter och ändra delar i affärsmodellen. På detta sätt skapas utrymme för pivoterna och de ses som en del av processen istället för ett misslyckande (Blank & Dorf, 2012). Det ska gå snabbt från antagande till validerade fakta och detta kan endast göras genom att involvera kunden och låta kunden påverka. En del i Lean Startup-metoden är *Agile Engineering*, som innebär att istället för att specificera en hel lösning och färdigställa den, skicka iväg den och sedan få reda på att människor inte vill ha den, utvecklas produkten eller tjänsten stegvis och iterativt i kontinuerlig interaktion med kunden. På så vis kan företaget, under processens gång, förstå om de är på rätt väg och undviker således att utforma en tjänst som inte är önskad. Lean Startup-metoden har tillämpats på så vis att affärsmodellens delar har utvecklats i interaktion med kunden genom en intervjustudie. Varje del i intervjustudien har omvandlat hypoteser till faktabaserade slutsatser som bildat byggstenarna till affärsmodellen.

2.1.2 Kvalitativ intervjustudie

Affärsmodellens utformning baseras i huvudsak på en analys av kvalitativa semistrukturerade intervjuer. Denna typ av intervju lämpar sig väl då det är av intresse att låta samtalet röra sig utanför en strikt ram, eftersom detta skapar en bild av respondentens upplevelser om vad som är relevant och viktigt (Bell & Bryman, 2017). Då respondenterna är noga utvalda och representerar olika delar av branschen, både den privata och kommunala sektorn, har intervjun tett sig unik för respektive respondent. Intervjuerna har genomförts i flera steg med start i omvärldsanalys, följt av inledande företagsintervjuer och sist mer omfattande slutgiltiga intervjuer. Efter varje intervjudel har frågorna kunnat specificeras ytterligare inför nästa steg.

Underlag för intervjustudien togs fram genom analys av sekundärdata, i form av textdokument, som bland annat berör hur organisationer runt om i världen jobbar med dagvattenhantering och attraktiva stadsmiljöer. Detta underlag presenteras i avsnittet *Teoretisk referensram*. Under arbetets gång har den teoretiska referensramen fyllts på med ny fakta utefter loop mot målgruppen, i form av intervjuer. Dessa iterationer och anpassningar, av såväl intervjufrågor som komponenter till affärsmodellen, följer Lean Startup-metoden.



Figur 4 Iterativ process för framtagandet av affärsmodellen. Visualisering av loopar (*Inspiration tagen från Drivhuset, 2020*).

2.1.2.1 Urval respondenter

Urvalet har delvis tagits fram i dialog med projektteamet för att säkerställa respondenternas relevans för det specifika konceptet.

Steg 1 - Omvärldsanalys

I omvärldsanalysen, som första steg i intervjustudien, intervjuades tre personer från olika delar av världen som visat sig vara framgångsrika i att jobba med klimat-anpassning, innovativa dagvattenlösningar och attraktiva stadsmiljöer.

Stacy Levy 26 januari 2021
Eco-revelatory artist, Philadelphia, USA

William Veerbeek 3 februari 2021
Senior Lecturer IHE Delft University, Nederländerna

Ben Twist 5 februari 2021
Director of Creative Carbon, Scotland

Steg 2 - Inledande företagsintervjuer

I steg två intervjuades tre personer, verksamma i Göteborg, för att analysera den lokala marknaden, identifiera eventuella problem samt för att undersöka om dessa problem stämmer överens med det som identifierades i den teoretiska referensramen och omvärldsanalysen.

Tre olika typer av företag, från både den privata och kommunala sidan, valdes ut för att få ett brett perspektiv.

Kommunal aktör
Bostads AB Poseidon 17 februari 2021
Magnus Alexandersson, Distriktschef Kortedala

Privat aktör
NCC Infrastructure 23 februari 2021
Anonym respondent, Hållbarhet, Mark- och vattenmiljö

Privat aktör
Sweco 23 februari 2021
Anonym respondent, Skyfall och dagvatten

Steg 3 - Slutgiltiga intervjuer

I det tredje och sista steget av intervjuprocessen intervjuades ytterligare aktörer verksamma inom Göteborgs privata och kommunala sektor men även aktörer från andra kommuner för att få ytterligare inspiration och validering i de problem, hinder och möjligheter som identifierades i de tidigare stegen.

Kommunal aktör
Borås Stad 17 mars 2021
Richard Mattsson, Stadsarkitekt

Kommunal aktör
Göteborgs Stad 18 mars 2021
Linda Nygren, Direktör Park- och naturförvaltningen

Privat aktör
Vasakronan 19 mars 2021
Kristina Pettersson Post, Regionchef Göteborg

Kommunal aktör
Helsingborgs Stad 6 april 2021
Micco Grönholm, Head of Future

Enkät

Utöver intervjuerna gjordes även ett enkätutskick, med öppna frågor, till aktörer verksamma inom Göteborg, bland annat relevanta kommunala förvaltningar, arkitektbyråer och fastighetsbolag. Enkäterna skapades i syfte att på ett tidseffektivt sätt samla in fler perspektiv och åsikter, då examensarbetets tidsram är begränsad. Svarsfrekvensen blev 25% med svar från bland annat Trafikkontoret och Kretslopp och vatten. Då några respondenter bad om anonymisering valdes att ej publicera något från enkäterna, då det var tydligt vilka svar som kom från respektive organisation. Enkäten innehöll de frågor som presenteras i *Intervjumall*, bifogad i bilaga 1.

2.2 Metoddiskussion

En nackdel med att arbeta enligt en målsökande process är att det finns en risk att målet ej uppnås inom den uppsatta tidsramen. Denna typ av process innebär en hög osäkerhet, då projekt ibland tvingas ta en oväntad riktning eftersom ny information uppkommer längs vägen genom iteration mot målgruppen. Under arbetets gång har bland annat urvalet av respondenter ändrats. Inledningsvis var tanken att endast intervjua privata fastighetsbolag i Göteborg, då hypotesen var att de skulle bli den viktigaste målgruppen. Dock visade både den teoretiska referensramen och omvärldsanalysen på vikten av samverkan över de traditionella gränserna, så urvalet ändrades till att även inkludera kommunala aktörer både i och utanför Göteborg.

Vid kvalitativa semistrukturerade intervjuer kan det hända att det aktuella ämnet frångås, då frågorna är öppna och allmänt formulerade. Detta kan innebära att analys av data blir svår att generalisera (Bell & Bryman, 2017). Syftet med examensarbetet har dock inte varit att jämföra svar utan poängen med respektive intervju var att ta del av respondentens unika perspektiv på ämnet och därmed få en så omfattande bild som möjligt. Stor vikt har lagts vid att utforma frågor på ett sådant sätt att äktheten i efterfrågan kan säkras och att det inte misstas för respondenternas ekonomiska intresse. Således har risken att endast få ut respondenternas åsikter om huruvida de är villiga att betala för ett koncept eller ej undvikits. Snarare har tyngden legat i att ta reda på vad de i dagsläget kanske saknar och vad som skulle kunna finnas på marknaden. Det är respondentens nyansering och betoning på vad som anses viktigt som varit av betydelse för utformningen av affärsmodellen.

Samtliga intervjuer har utförts via Zoom eller Teams, vilket möjligen kan ha påverkat frågan om validitet eftersom det är svårare att uppfatta kroppsspråk och uttryck.

3 Kunskapsöversikt

I detta kapitel presenteras den teoretiska referensram som intervjustudien grundar sig på samt den fakta som ger tyngd till de slutsatser affärsmodellen utformats efter. Vidare presenteras de verktyg som använts för kartläggning och utveckling av affärsmodellen.





3.1 Teoretisk referensram

Den teoretiska referensramen består av aktuell forskning inom vad som skapar en lustfylld stad, fördelar och problem med blågröna lösningar samt företagsdesign. Sekundärdatan har gett en första inblick i de mervärden öppna dagvattenlösningar kan skapa samt de problem som finns i Göteborg och andra nationella och internationella städer, bland annat vad gäller implementering av öppna dagvattenlösningar.

Under varje rubrik finns en sammanfattning av det som lyfts fram som essentiellt och som ligger till grund för utformning av intervjufrågor.

3.1.1 För en attraktiv citykärna

I en kvalitativ förstudie till undersökningen *Hur gör vi Göteborgs citykärna mer attraktiv?*, framtagen av Göteborg & Co (2020), har fokusgrupper bestående av personer boende i Göteborg, eller kringliggande kommuner, intervjuats. Syftet med undersökningen var att skapa en förståelse för synen på dagens citykärna i Göteborg. I fokusgrupperna diskuterades vad som kännetecknar en bra citykärna och vad man tycker är det bästa och sämsta med Göteborgs citykärna. En bra citykärna utmärks, enligt undersökningen, av att ha närhet till vatten, gott om grönområden, trygga och upplysta miljöer samt ett varierat utbud av butiker och restauranger. Göteborgs citykärna upplevs av många som rörig och stressig på grund av kollektivtrafiken. Man uttrycker också att torg och öppna ytor upplevs som döda och kala. Kärnan består av för många breda gator som blir blåsiga och ogästvänliga. Gråa och regniga dagar gör att man drar från att vistas i citykärnan. Fokusgrupperna fick föreslå vad de anser kan öka attraktiviteten och några av förslagen är att sätta upp ljud- och ljusinstallationer, pynta fasader med väggmålningar, använda torg för marknad och odling, byta parkeringsplatser mot grönområden och på så vis binda ihop stadens olika områden bättre.

-
-  Göteborgarna upplever citykärnans torg som döda och kala.
 -  Många drar sig från att besöka citykärnan en regnig dag.
 -  Mer grönska, konst och kultur önskas.
 -  Ta vara på närheten till vattnet.
-

3.1.2 Värdet av människans interaktion med vatten i den urbana miljön

Rain Gothenburg grundades i syfte att uppfylla göteborgarnas önskemål om att knyta ihop staden med vattnet. Forskare världen över belyser vikten av de värden som skapas när människor kan ta del av vattnet i staden. I en artikel skriven av forskare (Buurman & Padawangi, 2018) vid National University of Singapore, publicerad i *Journal of Environmental Planning and Management*, belyser författarna hur sociala faktorer kan

integreras i Water Sensitive Urban Design (WSUD). WSUD är ett förhållningssätt som handlar om att integrera hållbara dagvattenlösningar i staden och att skapa mervärden genom blågrön infrastruktur. Författarna menar på att ett ramverk är nödvändigt för att identifiera de sociala värden som kan erhållas genom interaktion mellan människor och vatten i den urbana miljön. Detta ramverk innefattar tre sociala aspekter: (1) Vatten som en plats för sociala interaktioner, (2) Vatten som ett medium för att öka social medvetenhet och påverka beteende, (3) Vatten som en faktor för social sammanhållning.

-
- 💧 Det borde finnas ett ramverk för att ha möjlighet att identifiera de sociala värden som kan erhållas genom interaktion mellan människor och vatten i den urbana miljön.
-

3.1.3 Hinder för implementering av grön infrastruktur

En artikel, publicerad i *Cities* och skriven av Liu & Jensen (2018) som båda är forskare vid University of Copenhagen inom området Landscape Architecture and Planning, visar på svårigheter med implementeringen av grön infrastruktur i städer. Författarna beskriver hur fem olika städer jobbar med att implementera grön infrastruktur för en hållbar dagvattenhantering. Städerna som studerats är Berlin, Singapore, Melbourne, Philadelphia och Tianjin Eco-city. Dessa är utvalda som föregångare gällande grön vattenhantering. Genom att analysera och sammanställa vilka olika typer av lösningar som tillämpats, beroende på stadens förutsättningar, kan denna studie fungera som inspiration för andra städer runt om i världen och så även för arbetet med affärsmodellen. Alla fem städer visade på samma typer av utmaningar såsom; svårigheter vid samarbete mellan olika sektorer och intressenter, tekniska barriärer på grund av höga kostnader för konstruktion och underhåll samt rumsliga barriärer såsom begränsade ytor för grön infrastruktur i täta urbana miljöer.

-
- 💧 Samarbetet, som krävs vid införandet av grön infrastruktur, mellan olika sektorer och intressenter är svårt att få till i dagsläget.
 - 💧 Grön infrastruktur innebär höga kostnader vad gäller konstruktion och underhåll.
 - 💧 Att den urbana miljön är så tät innebär begränsade ytor för den gröna infrastrukturen.
-

3.1.4 Samarbete krävs för utveckling av hållbar dagvattenhantering

I en artikel, publicerad i *Water* som är en internationell peer-reviewed tidskrift om vattenteknik, ekologi och förvaltning av vattenresurser, skriver författarna (Bohman et al, 2020) om de utmaningar som finns och vad som krävs för att kunna förbättra dagvattenhanteringen i svenska kommuner. Författarna menar på att tidigare forskning huvudsakligen fokuserat på att beskriva de barriärer som finns för implementering av hållbar dagvattenhantering och att målet med deras studie är att även diskutera potentiella lösningar på utmaningarna i en svensk kommunal kontext. Artikeln beskriver inledningsvis hur dagvatten hanteras i Sverige idag, vart ansvaret ligger och vilken lag som gäller. De säger även att de olika lagstiftningarna i vissa avseenden kan vara tvetydiga vilket kan skapa svårigheter. Vidare belyser studien de problem som

uppstår när dagvattenhanteringen går från ett traditionellt rörbundet system till mer alternativa öppna lösningar integrerade i den urbana miljön. Problemen leder till att fler aktörer påverkas och branschöverskridande samarbeten blir nödvändiga. En av de utmaningar som uppstår är att det, från en organisatorisk synvinkel, inte är självklart var huvudansvaret ligger gällande alternativ dagvattenhantering, vilket gör att utvecklingen går långsamt.

-
- 💧 Lagar och förordningar kan i vissa avseenden vara tvetydiga vilket kan skapa svårigheter vid implementering av öppna lösningar.
 - 💧 Vid öppna lösningar påverkas fler aktörer och branschöverskridande samarbeten blir nödvändiga.
 - 💧 Ur organisatorisk synvinkel är det inte självklart var huvudansvaret ligger gällande alternativ dagvattenhantering. Detta gör att utvecklingen går långsamt.
-

3.1.5 Människocentrerade lösningar

Boken *Soft City* är skriven av David Sim (2019) som har en bakgrund som lärare i arkitektur vid Lunds tekniska högskola och är nuvarande Creative Director på Gehl. Boken grundar sig i en vilja att komma bort från funktionalismen, som blev stor under tidigt 1900-tal, där stadsfunktioner såsom boende, arbete, rekreationsplatser och trafik skulle separeras. Boken tar inspiration från Jan och Ingrid Gehl och deras tvärfunktionella sätt att prioritera det mänskliga över det byggda. *Soft City* handlar om hur stadsplaneringen bör se ut för att sätta människan i centrum, fokusera på platserna mellan byggnader, att leva med vädret i en tid av klimatförändringar och att få människor att öka förståelsen för naturens krafter och på så vis få dem att känna sig bekväma med att vara utomhus. Sim vill att fokus ska tas bort från ny, komplex teknologi för att lösa utmaningar med urbanisering och istället se på de enkla, småskaliga, lågteknologiska, människocentrerade lösningarna för att göra stadslivet attraktivare och bekvämare. Sim hoppas att vi i framtiden ska designa stadsmiljön så att tiden människor lägger på att exempelvis ta sig från bostad till arbete kan upplevas lustfylld och på så sätt bli en tillfredsställande aktivitet i sig, istället för ett slöseri av dagens timmar.

-
- 💧 Sätt människan i centrum vid stadsplanering.
 - 💧 Jobba med mellanutrymmet i staden.
 - 💧 Utnyttja den oundvikliga restiden, mellantiden och gör den till en lustfylld upplevelse.
-

3.1.6 Design som konkurrensmedel

Ett företags design är idag ett viktigt konkurrensmedel för att skapa sig fördelar på marknaden. Detta visas i McKinsey's rapport *The Business Value of Design*, skriven av Dore et al. (2018). Rapporten är resultatet av en studie där McKinsey under en femårsperiod har studerat hur över 300 börsnoterade bolag, i olika länder och branscher, arbetar med design. Studien utgår från McKinsey Design Index (MDI) som innebär att design kategoriseras utifrån fyra huvudsakliga teman;

Analytiskt ledarskap: Att mäta designprestanda och att följa utvecklingen över tid för att ta reda på styrkor och svagheter.

Användarupplevelse: Designarbetet är inte isolerat till enskilda interaktionspunkter. Användaren måste finnas i centrum av allt.

Tvärfunktionellt arbete: Alla i organisationen har ansvar för design. Ingen avdelning ska äga frågan ensam.

Ständiga iterationer: Det är viktigt att kontinuerligt lyssna, testa och iterera med slutanvändare.

Företagen betygsätts efter hur bra deras design är och hur den kan kopplas till företagets ekonomiska resultat. Forskningen visar på en stark korrelation mellan höga MDI-poäng och framgångsrika bolag. De företag med höga MDI-poäng har, enligt rapporten, dubbelt så hög vinsttillväxt som övriga företag och betydligt större avkastning till sina aktieägare. Studien visar på vikten av att arbeta långsiktigt med design och att redan från starten av ett nytt bolag integrera design i alla led.

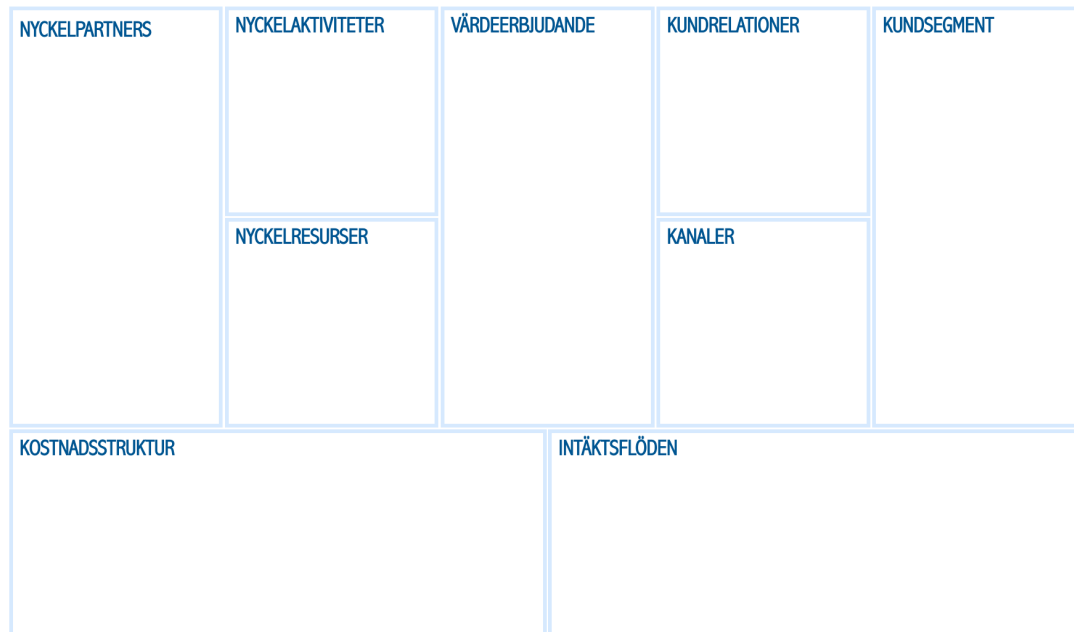
-
- 💧 En bra företagsdesign visar på högre vinsttillväxt.
 - 💧 Viktigt att integrera de fyra delarna av designen redan vid bolagsstart.
-

3.2 Verktyg

Nedan redogörs för två affärsmodells-verktyg: Business Model Canvas, som använts för kartläggning av det befintliga projektet Rain Gothenburg och Lean Canvas, för utformning av den nya affärsmodellen.

3.2.1 Business Model Canvas

Business Model Canvas (BMC) är ett verktyg, framtaget av Alexander Osterwalder, som används för att beskriva, analysera och designa affärsmodeller (Osterwalder, 2010). Verktöget gör det lättare att förstå en organisation och dess struktur genom att mappa upp de delar som skapar värde för kunden och hur olika processer inom verksamheten hänger ihop. De olika komponenterna i BMC presenteras nedan.



Figur 5 Business Model Canvas (Inspiration tagen från Osterwalder, 2010).

Kundsegment

För vem skapar vi värde? Vilka är våra viktigaste kunder?

Värdeerbjudande

Vilket värde levererar vi till kunden?
 Vilka kundproblem hjälper vi till att lösa?
 Vilka kundbehov tillgodoser vi? Vilka kombinationer av produkter och tjänster erbjuder vi till varje kundsegment?

Kanaler

Genom vilka kanaler vill kundsegmenten bli nådda? Hur når vi dem nu? Hur är våra kanaler integrerade? Vilka fungerar bäst? Vilka är mest kostnadseffektiva? Hur integrerar vi dem med våra kundrutiner?

Kundrelationer

Vilken typ av relationer förväntar sig vart och ett av våra kundsegment att vi ska etablera och upprätthålla med dem? Vilka har vi etablerat? Hur kostnadskrävande är de? Hur är de integrerade med resten av vår affärsmodell?

Intäktsflöden

Vilket värde är kunderna villiga att betala för? Vad betalar de för just nu? Hur betalar de? Hur skulle de föredra att betala? Hur mycket bidrar varje intäktsflöde till de samlade intäkterna?

Nyckelresurser

Vilka nyckelresurser kräver vårt värdeerbjudande? Våra distributionskanaler? Kundrelationer? Intäktsflöden?

Nyckelaktiviteter

Vilka nyckelaktiviteter kräver våra värdeerbjudanden? Våra distributionskanaler? Intäktsflöden?

Nyckelpartners

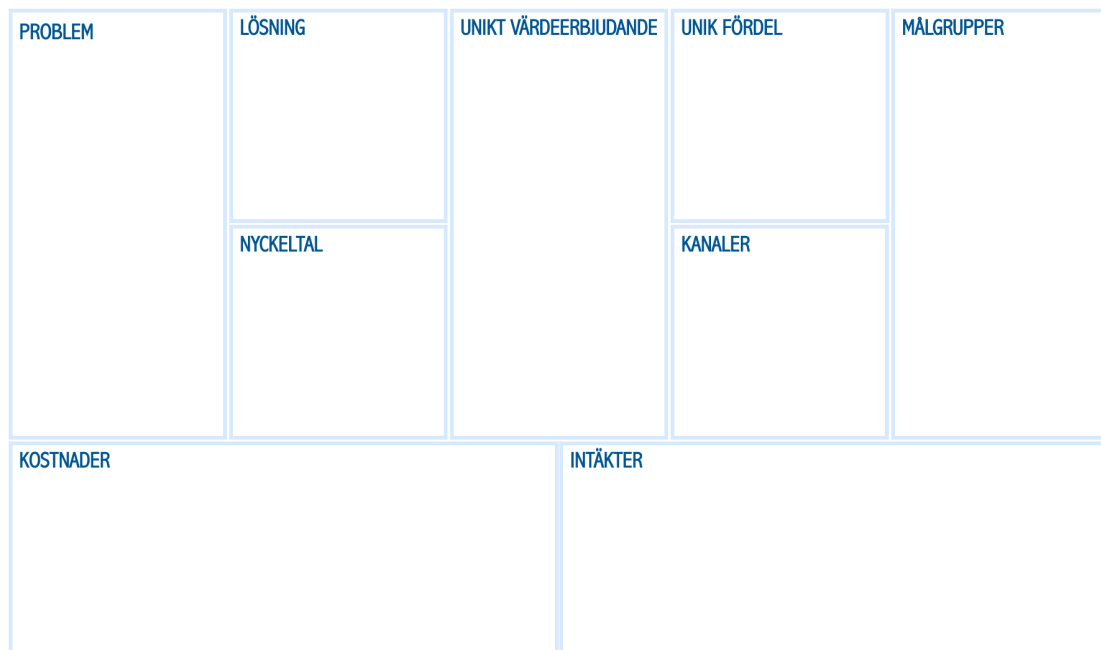
Vilka är våra nyckelpartners? Vilka är våra nyckelleverantörer? Vilka nyckelresurser förvärvar vi från våra partners? Vilka nyckelaktiviteter utför våra partners?

Kostnadsstruktur

Vilka är de viktigaste kostnaderna som följer med vår affärsmodell? Vilka nyckelaktiviteter är dyrast?

3.2.2 Lean Canvas

Lean Canvas är ett verktyg som passar för att ta fram en ny affärsmodell, då det är ett värdeskapande verktyg. Det är en mall som är optimerad för en Lean Startup och går ut på att snabbt få igång och testa en idé, med fokus på det som skapar värde för kunden (Leanstack, 2021). Lean Canvas är skapad av Ash Maurya och bygger på Alex Osterwalders BMC. Maurya utgick från en BMC och utvecklade några av boxarna, för att bättre passa en startup. En Lean Canvas fokuserar på att kartlägga målgruppens problem och att finna en lösning och en unik fördel för att hantera dessa. En BMC däremot fokuserar mer på att kartlägga befintliga nyckelpartners och nyckelaktiviteter inom en organisation och passar således bättre till redan etablerade organisationer. Lean Canvas är det verktyg som använts för utformning av den nya affärsmodellen. De olika komponenterna i Lean Canvas presenteras nedan.



Figur 6 Lean Canvas (Inspiration tagen från Drivhuset, 2020).

Målgrupper

Vilka målgrupper vill vi nå? Vilka egenskaper har de? Vilka är de första (early adopters) som kommer att köpa tjänsten?

Problem

Vad är det för problem vår tjänst eller produkt ska lösa åt kunden?

Unikt värdeerbjudande

Hur tillför idén värde till kunden?

Unik fördel

Vad i vår tjänst gör oss unika och svåra att kopiera?

Lösning

Hur ser vår lösning på problemet ut?

Kanaler

Hur når vi målgruppen? Genom vilka kanaler?

Intäkter

Vilket värde är kunderna villiga att betala för?

Kostnader

Vilka är de viktigaste kostnaderna som följer med vår affärsmodell?

Nyckeltal

Vad mäts vår framgång på? Vilka mätvärden ska vi använda för att kontrollera att vi är på väg?

3.3 BMC Rain Gothenburg

En BMC skapades, i dialog med projektteamet, i syfte att kartlägga projektet Rain Gothenburg för att använda som utgångspunkt till den nya affärsmodellen. Verktöget är bra att använda för att definiera vad som görs idag och på så vis blir det tydligare vad det är som kanske behöver förbättras, således även vad som ska tas vidare när projektet når sitt slut. En färgkodning har gjorts för att tydliggöra kopplingen mellan respektive komponenter. Det som står i blå färg gäller allmänt.



Figur 7 Utgångspunkt (Inspiration tagen från Osterwalder, 2010).

4 Resultat

Nedan presenteras en sammanställning av studiens kvalitativa intervjuer som utförts i tre steg med start i omvärldsanalys, följt av inledande företagsintervjuer och slutgiltiga intervjuer.

Intervjuerna spelades in under samtycke av respondenterna för att möjliggöra transkribering. Citat kan vara grammatiskt korrigerade för läsarens skull. Innan publicering har alla respondenter fått godkänna och eventuellt korrigera sina svar. Samtliga intervjuer hölls inom tidsspannet 30-60 minuter.

4.1 Steg 1 - Omvärldsanalys

Som första steg i intervjuprocessen intervjuades tre personer, från olika delar av världen, som visat sig vara framgångsrika i att jobba med klimatanpassning, innovativa dagvattenlösningar och attraktiva stadsmiljöer. Syftet med dessa intervjuer var att ta del av respondenternas erfarenheter, tips för utveckling av affärsmodellen samt nyckelfaktorer till framgång. Intervjuerna var semistrukturerade och unikt utformade efter varje respondent och presenteras nedan i en kort sammanfattning med en inledande beskrivning av respektive respondent. Intervjuerna hölls på engelska och därför gjordes valet att ej publicera citat. Sist under varje rubrik finns en sammanfattning av det som lyfts fram som essentiellt för respektive intervju.

4.1.1 Stacy Levy

Stacy Levy arbetar som eco-revelatory artist i Philadelphia, USA. Hon har en gedigen bakgrund av konstnärligt arbete med och i naturen. Levy poängterar vikten av att lyfta fram naturens processer och inte bara hur den ser ut. Hennes projekt ska väcka en tanke och en förståelse hos åskådaren och inte bara vara något man tittar på på ett museum. Ett exempel på en enkel installation, gjord för och med åskådaren, som tydligt visualiserar regnets väg genom staden är *Street Lagoon*. Detta projekt gjordes ihop med Philadelphia Water Department och frivilliga medborgare i ett samhälle i Philadelphia.



Figur 8 *Street Lagoon* Cirkelarna på gatan symboliserar vattnets väg från regn ner till rören under jorden och slutligen ut till Delaware River och ska verka som en färgstark lektion om vart regnet tar vägen (Foto av Stacy Levy).

Levy har medverkat i mängder av projekt, i samverkan med ingenjörer och stadsplanerare, för att adressera klimatförändringar och vill poängtera att nyckeln till framgång i en kreativ stadsplanering är att bjuda in konstnärer redan i planeringsstadiet av ett projekt. Att jobba lokalt, knyta kontakter och att arbeta tvärfunktionellt är andra faktorer som är mycket viktiga för framgångsrika projekt. Framtidens konst måste adressera ekologiska problem och få folk att tänka utanför boxen och i nya banor. Hon tror att vi kan ändra sättet vi hanterar och handskas med skyfall genom att hjälpa människan att känna och ta del av regnet.

-
- 💧 En konstnärs projekt ska väcka en tanke och en förståelse hos åskådaren.
 - 💧 Bjud in konstnärer i planeringsstadiet för framgångsrikt arbete med kreativ stadsplanering.
 - 💧 Framtidens konst måste adressera miljöproblem och bidra till nytänkande.
 - 💧 Att jobba tvärfunktionellt, att knyta kontakter och jobba lokalt är nyckelfaktorer för en framgångsrik business.
-

4.1.2 William Veerbeek

Dr. William Veerbeek arbetar som universitetslektor inom ämnet flood resilience på IHE Delft University i Nederländerna. Han har stor erfarenhet av urban klimatanpassning både i Nederländerna och internationellt och har utbildat många städer i klimatanpassning. Ett av de senaste projekten där han medverkat är det landsöverskridande Interreg-projektet BEGIN. Syftet med BEGIN är att demonstrera hur städer kan förbättra sin klimatanpassning och övervinna den nuvarande barriären vid implementering av blågröna lösningar och att införa ett värdebaserat beslutsfattande för involverade intressenter.

Veerbeek menar att det viktigaste för att få ett projekt att lyckas är att skapa sig ett stort nätverk, gärna internationellt såsom BEGIN, och att samarbeta med stora organisationer. Vidare menar han att det kan bli svårt att positionera sig som designer på fastighetsmarknaden då detta inte adderar något värde eftersom det redan finns inom alla bolag. Möjligen kan det finnas en möjlighet att agera "matchmaker" mellan designers och ingenjörer. Det kan alltså finnas en affärsmöjlighet med en ny originell nisch i en ny disciplin, men om man inte sträcker ut handen internationellt och brett ser Veerbeek ingen stor möjlighet att lyckas.

Veerbeek tar upp några barriärer för ett nytänkande i stadsplaneringen. Det är sällan fråga om någon teknisk svårighet utan det är istället flera andra aspekter som spelar in. Ett exempel är budgeten, som redan är satt för den traditionella rörbundna dagvattenhanteringen och det blir svårt att lägga pengar på annat. När blågröna lösningar ska införas innebär det att fler intressenter blir påverkade eftersom vattenhanteringen istället hamnar ovanför jord. Veerbeek nämner fler aspekter som kan hindra implementering av blågröna lösningar såsom den sociala kulturen, föreskrifter, media och politiken.

-
- 💧 Implementering av öppna lösningar innebär fler påverkade intressenter.
 - 💧 Nyckelfaktorer för lyckat projekt är stort internationellt nätverk och samarbete med stora organisationer.
 - 💧 För att lyckas som designer är det viktigt att hitta en nisch som sticker ut i branschen.
 - 💧 Ser affärsmöjlighet i originell nisch som “matchmaker”.
-

4.1.3 Ben Twist

Ben Twist har sedan 2011 arbetat som Director of Creative Carbon Scotland. Han är ursprungligen teaterregissör men har lång erfarenhet av att arbeta med att kombinera kultur och hållbar utveckling. Creative Carbon Scotland verkar för att koppla samman konst och kultur med andra aktörer som arbetar för hållbar utveckling, med målet att skapa ett nätverk av individer och organisationer som tillsammans kan göra skillnad.

För att klara av att hantera klimatförändringarna, främst med fokus på CO2-utsläpp, menar Twist att det krävs stora beteendeförändringar. Det räcker inte med förändring hos individer, det behövs förändring av samhället i stort. Konst kan bidra till dessa beteendeförändringar genom sitt sätt att påverka mottagarna. Twist menar att konstnärer kan skapa samhörighet mellan människor som inte känner varandra, vilket är en viktig del för att kunna påverka hur större grupper tänker och agerar. Med sin bakgrund som teaterregissör drar Twist paralleller till hur det är att gå på teater. Där reagerar inte individen ensam på föreställningen, utan tillsammans med resten av publiken, vilket är intressant och styrker idén om att individen oftast gör vad gruppen gör.

För att lyckas med ett projekt är det, enligt Twist, viktigt att redan från start se till att alla har koll på de förväntningar som finns. Det gäller speciellt när det är en ny typ av konstellation i projektteamet, som när en konstnär är involverad i projektet från start. De flesta förväntar sig att en konstnär bara ska producera konst men det är, enligt Twist, inte det som eftersträvas här. Syftet är att konstnären ska applicera sina kunskaper på projektet och därmed bidra med nytänkande och kreativitet. Konstnärens jobb är att tänka utanför boxen och bryta regler. Det är då det kan bli problematiskt i samarbetet, eftersom ingenjörer inte är vana att arbeta på samma sätt. Twist påpekar även vikten av utvärdering och kunskapsåterföring dels för den interna utvecklingen inom företaget, dels för att kunna visa upp framgångsrika projekt för att locka nya aktörer till samarbeten.

-
- 💧 Konstnären kan bidra till förändring av samhället i stort genom sitt sätt att påverka mottagaren och skapa samhörighet mellan människor.
 - 💧 En konstnärs uppdrag i ett projektteam är inte att skapa konst utan att tillföra de egenskaper, såsom kreativitet och nytänk, som behövs för förändring av branschen.
 - 💧 Ingenjörer, eller andra som jobbar enligt traditionella regler, måste vara öppna för ett nytt sätt att arbeta.
 - 💧 Viktigt med utvärdering och kunskapsåterföring.
-

4.2 Steg 2 - Inledande företagsintervjuer

Som ett andra steg i intervjuprocessen och arbetet med att möta kunden hölls tre semistrukturerade intervjuer, där syftet var att få reda på potentiella problem i företagets arbete idag och för att vidröra ämnet kreativt tänkande och medborgardialog i branschen. Sist under varje rubrik finns en sammanfattning av det som lyfts fram som essentiellt för respektive intervju.

4.2.1 Bostads AB Poseidon

Poseidon är ett kommunalt bostadsbolag, ägt av Göteborgs Stad, vars kärnverksamhet är att förvalta bostäder men har också i uppdrag att utveckla Göteborg genom att skapa levande och trygga stadsdelar. Respondent Magnus Alexandersson arbetar som Distriktschef, Kortedala.

Frågorna till Alexandersson handlade om Poseidons arbete med ekologiska och sociala värden. Vi frågade Alexandersson hur teamet vid fastighetsutvecklingsarbetet ser ut och om det är några kompetenser som anlitas externt. Han förklarar att det mesta projekteringsmaterial och arkitektarbete brukar vara externt. Poseidons experter sitter med konsulterna för de olika avdelningarna och tar fram ett underlag som projektchefen sen får godkänna.

Alexandersson lyfter att Poseidon är “det gröna bolaget” eftersom man jobbar mycket med utemiljö, bygger parker och parad-planteringar och har i samband med detta startat gårdsföreningar för att hyresgästerna ska kunna ta hand om rabatter och odlingar. Man vill ta vara på hyresgästens engagemang. Poseidon fördelar pengar till dessa gårdsföreningar. Detta så att de som vill kan engagera sig i sina intressen kring sitt boende, exempelvis odlingar eller någon social verksamhet.

Ett exempel på hur dialogen med hyresgästerna ser ut kan vara att hyresgästerna kommer med önskemål om att innergården måste göras om. Då tillsätter Poseidon en grupp som tittar på vad de önskar, till exempel sittplatser och klätterställning, och lägger därefter fram ett förslag på detta. Generellt sett blir det framtagna förslaget verklighet. Man låter dock hyresgästerna få chansen att komma med synpunkter på förslaget, men det brukar oftast inte vara något de vill ändra på. Många gånger kommer Poseidon ut till gården och visar upp sina förslag på plats och bjuder in till dialog.

“Medborgardialogen är ingen direkt-demokrati, för det är ju ändå våra gårdar och så, men vi vill ju att de som bor där ska ta hand om det och kan vi ha den dialogen så märker vi oftast att det blir mycket bättre efteråt. Sen så är det trots allt så att vi kommer äga dessa kåkarna i 50, 100 år till medans hyresgästerna bor där i 5 år till. Vi måste ju tänka lite längre än att de som har små barn vill ha massa bebisgungor. Vi får ha det lite större tänket med oss. Men jag kan säga att jag tycker att det är väldigt lätt att få sina synpunkter hörda, framförallt i utemiljöprojektet. (...) problemet är dock att det ofta är för få personer som engagerar sig, det är ofta samma personer. De har ofta väldigt bra synpunkter, men man vet ju inte vad de andra tycker alltid. (...) Det viktigaste är att kommunicera och låta folk ha möjligheten att tycka till. Sen innebär det inte alltid att det blir som man tycker, men då kan vi försvara varför det inte blev så. Det är mycket lättare än att vi gör någonting och sen kommer folk efteråt och klagar. (...) Folk bor också i hyresrätt för att slippa engagera sig, det får man respektera.”

Alexandersson berättar om ytorna runtomkring Poseidons bostäder som Park- och naturförvaltningen (Ponf) äger. Här uppstår ofta ett samarbete, då det som Ponf gör faktiskt påverkar Poseidons hyresgäster. Det händer att Poseidon tar på sig skötsel av till exempel en parkyta eftersom det ligger i deras intresse att miljön är attraktiv för deras hyresgäster.

-
- 💧 Kommunalt bolag som arbetar med externa kompetenser.
 - 💧 Medborgardialog är en viktig del vid bostadsförvaltning.
 - 💧 Problem med för smal medborgardialog.
-

4.2.2 NCC Infrastructure

NCC är ett av Nordens ledande byggföretag. Den enhet där respondenten arbetar fungerar som en internkonsult inom bolaget för att stödja projekt och organisationen i specialistrelaterade frågor inom hållbarhet, mark- och vattenmiljö. Respondenten har valt att vara anonym.

Intervjun berörde frågor om hur NCC arbetar med öppna dagvattenlösningar, vad som efterfrågas av deras beställare och vad respondenten tror om den framtida utvecklingen i branschen, kopplat till dagvatten och klimatförändringar.

Inledningsvis förklarar respondenten att hen inte har jättemycket erfarenhet av arbete med öppna dagvattenlösningar, då NCC är ett entreprenadföretag, vilket innebär att de utför vad deras beställare vill ha gjort utifrån ett förfrågningsunderlag. Respondenten poängterar dock att det är väldigt aktuella och relevanta frågor och beskriver ämnet som “en tickande bomb” där en ökad efterfrågan på denna typ av lösningar ligger precis runt hörnet.

Med stigande vattennivåer och en ökad skyfallsproblematik, till följd av klimatförändringarna, krävs mer arbete med lokalt omhändertagande av vatten för att minska risken för översvämningar. Respondenten förklarar att ett av hindren för ökad implementering av öppna dagvattenlösningar är att det är kostsamt, men understryker också att det kan vara än mer kostsamt att inte göra dessa förebyggande åtgärder eftersom när problem väl inträffar blir konsekvenserna och skadorna väldigt stora. Respondenten tar Köpenhamn som ett exempel som för några år sedan drabbades extremt hårt av översvämningar, kopplat till 100-årsregn, där skadorna uppgick till flera miljarder danska kronor.





När vi pratar om den framtida utvecklingen i branschen förklarar respondenten att hen tror att man behöver vända på hur man ser på frågor kopplat till dagvatten och se vattnet som en möjlighet och inte bara som ett problem.

“Det finns fantastiskt spännande och vackra lösningar som man kan göra om man involverar vattnet i konstruktioner. Dels så ser jag att det finns, utifrån oss som entreprenadföretag, en kommande marknad att jobba med de här frågorna i mycket större utsträckning än vad vi gör idag. Sedan så tror jag också utifrån ett gestaltningsperspektiv att det finns mycket estetiskt, att man kan jobba med de här frågorna på ett väldigt spännande och lokalt trevligt sätt i en större utsträckning än vad man gör idag. (...) Jag tror absolut att det finns en marknad för den här typen av

lösningar. Jag tror att man ska vända på det hela och inte se det som ett bekymmer, utan se vattnet som en möjlighet och försöka hitta visuellt vackra gestaltningar.”

Vidare berättar respondenten att det, för en ökad implementering av öppna lösningar, krävs ett samspel mellan olika aktörer där man dels utifrån det övergripande stadsplaneringsperspektivet tittar på var i staden problem uppstår med de större vattenmängderna och har det som bakgrund, dels att fastighetsutvecklare lyfter dessa frågor i ett tidigt skede, till exempel vid bostadsutvecklingsprojekt.

“Om man ser till ett bostadsutvecklingsprojekt, att man då tar med det i ett tidigt skede (...) att man lyfter frågorna och ser hur kan vi göra på ett annat sätt? Så att vattnet inte lämnar fastigheten utan istället omhändertas på fastigheten. Så det är ett samspel mellan olika aktörer men du behöver ju ha en fastighetsutvecklare, eller någon som är intresserad av frågorna, och sen får ju den beställa den här tjänsten utav en kunnig konsult som projekterar och genomför arbetet, jättekul jobb!”

-
-  Ökad efterfrågan av alternativa dagvattenlösningar.
 -  Ett hinder för ökad implementering av öppna dagvattenlösningar är den höga kostnaden. Dock kan det bli stora konsekvenser och än mer kostsamt att inte göra dessa förebyggande åtgärder.
 -  Vattnet borde ses som en möjlighet.
 -  För ökad implementering av öppna lösningar krävs samspel mellan aktörer i staden.
-

4.2.3 Sweco

Sweco är det ledande konsultföretaget inom teknik och arkitektur i Europa och verkar inom en mängd verksamhetsområden. Respondenten arbetar med skyfalls- och dagvattenfrågor. Respondenten har bitt om att få vara anonym och talar ej för hela Sweco, utan vill poängtera att det är personliga åsikter som framförts.

Under intervjun berördes områden som hur Sweco arbetar med öppna dagvattenlösningar, vem som bär ansvaret, hur arbetet har ändrats över tid samt vilka hinder som finns för en ökad implementering.

Respondenten förklarar att idag är förslag på öppna lösningar mer eller mindre standard i Swecos vanliga dagvattenutredningar, som görs i samband med exploateringar och detaljplaner. De senaste tio åren har Sweco producerat väldigt många förslag på öppna lösningar under tidiga skeden, som sedan lämnats vidare till kund. Sweco jobbar hårt för att implementera öppna lösningar, men det är inte alltid det blir så i slutändan. Respondenten säger att det är en spännande bransch där det hänt mycket på bara några år och tar exempelvis upp att skyfallsfrågan inte fanns för tio år sedan, utan då pratade man bara om dagvatten. Mycket har hänt och förhoppningen är att se fler multifunktionella ytor i framtiden där vattnet kan tas om hand, fördröjas och nyttjas kreativt.

Många kommuner har tagit fram tydliga riktlinjer och policys som skall främja en ökad implementering av öppna lösningar och respondenten förklarar att den personliga upplevelsen är att det inte finns några hinder vad gäller vilja hos kommunerna. Däremot är det ofta problem med platsbrist, ansvarsfördelningar, juridiska förutsättningar och

ekonomi. När juridiken och lagen inte hänger med i svängarna blir det svårt att ställa krav från kommunerna.

“Det blir ett glapp mellan våra tidiga utredningar och vad som sen projekteras och anläggs. Vi jobbar med och föreslår väldigt många öppna lösningar, men tittar vi i verkligheten så är det ganska få öppna lösningar som byggs. Vad är det som händer på vägen, varför blir det inte det vi föreslår ute i praktiken? Delvis är det lagstiftningen, det vill säga förslagen är inte tvingande utan påvisar bara en lösning. Sen är det också en fråga om ekonomi, anläggningskostnader och inte minst finns behov för att använda marken för andra ändamål. Till sist är det exploitören som beslutar vilka anläggningar som väljs... Det är skittråkigt!”

Respondenten belyser att frågor om ekonomi och intresse kan ha stor betydelse för slutresultatet. När Sweco lämnar över sina utredningar för öppna lösningar har det tidigare funnits en okunskap hos entreprenörerna och vet de inte någonting om just det, eller hur det kommer att fungera efter några år, finns det en stor risk att de lägger de traditionella rören istället. Till detta finns det många andra aktörer som slåss om utrymme och krav på andra höjdsättningsförutsättningar vid husbyggnationer som kan göra det problematiskt för vissa lösningar. Just tillgänglighet är ett sådant krav som är problematiskt vad gäller både skyfalls- och dagvattenförutsättningar. Då finns det en stor risk att exploitören måste tillgodose dessa krav trots att det innebär en mycket sämre dagvattenlösning. För tillgänglighet finns det tydligare krav och bra kontrollering att kraven uppfylls, vilket det inte gör gällande dagvatten.

“(...) kopplat till de här blågröna lösningarna, det är en sak vad kommunen väljer att göra, för kommunen kan välja bra lösningar där de har rådighet och där tycker jag ändå vi har kommit ganska långt de senaste åren. Men sen ser vi ju egentligen få och ofta ganska dåliga dagvattenlösningar på kvartersmarken, där har kommunen inte något mandat att bestämma utan det är upp till exploitören”

Vidare berättar respondenten att man ser en positiv förändring i branschen där man väldigt tydligt ser att många kommuner väljer att testa mer exploitörsdrivna detaljplaner. Detta betyder att, exempelvis Sweco, går in och jobbar med exploitörerna istället för kommunen.

“Detta kan under bra förutsättningar skapa förtroende mellan konsulten och exploitörerna, genom att förklara och bygga upp en relation direkt till de som anlägger. Här har vi sett flera positiva projekt. (...) I några av de projekten där vi har jobbat helt med exploitörsdrivna detaljplaner har vi kommit längre i de här diskussionerna. Det är lättare, vi kommer närmare och kan påverka lite mer.”

Det händer många saker runt om i städer vad gäller exempelvis multifunktionella ytor. Respondenten tar upp regnlekplatsen i Renströmsparken i Göteborg som ett exempel där vattnet får vara med och synas. Men belyser återigen vikten av att få med sig exploitören för att få till denna typ av lösningar.

“(...) för utan exploitören eller tvingande lagstiftning så kommer vi inte så långt alls. Dagvattenlösningarna blir överkörda av att geotekniken var så kass, det har kostat oss jättemycket, vad kan vi dra in pengar på? Vi får inte plats med alla parkeringsplatser så gatusektionen måste breddas, kan vi göra någon dagvattenlösning under mark istället? ... och så är vi tillbaka”

-
- 💧 För en ökad implementering av öppna lösningar som gör skillnad krävs involvering av de privata exploatörerna på kvartersmarken.
 - 💧 Räcker inte med utredningar i tidigt skede utan hinder för ökad implementering kan ofta ligga hos slutkunden, de som utför arbetet, på grund av att man ofta tar den lättaste, invanda vägen.
 - 💧 Lagar och regler idag hänger inte med. Man saknar mandat att kunna ställa krav.
 - 💧 Ekonomin är ett hinder då öppna lösningar ofta kan vara dyrare än traditionella.
 - 💧 Positiv förändring i branschen med exploatörsdrivna detaljplaner.
-

4.3 Steg 3 - Slutgiltiga intervjuer

Inför de slutgiltiga intervjuerna togs en intervjumall fram efter analys av de föregående stegen. Intervjumallen användes endast som en utgångspunkt och följdes därför inte strikt, utan respektive intervju innefattade unika frågor som fokuserade på respondentens yrkesområde. *Intervjumall* finns bifogad i bilaga 1.

Nedan följer en kort presentation av respondenterna. Därefter presenteras varje fråga följt av en sammanfattning av särskilt relevanta svar och citat från respektive respondent. Sist under varje rubrik finns en sammanfattning av det som lyfts fram som det mest essentiella för varje fråga.

Borås Stad - Richard Mattsson

Richard Mattsson arbetar som Stadsarkitekt i Borås. Efter sin Chalmersexamen jobbade Mattsson på privat arkitektfirma. Därefter har han rört sig mot det kommunala och sedan fem år tillbaka arbetar han som Stadsarkitekt för Borås Stad.

Park- och naturförvaltningen - Linda Nygren

Direktör för Ponf, Göteborgs Stad, sedan 2014. Ponf förvaltar och utvecklar befintliga och nya stads-, park- och naturmiljöer. Ponf arbetar i huvudsak med att planera men även med att bygga, sköta och aktivera.

Vasakronan - Kristina Pettersson Post

Regionchef för Göteborg. Vasakronan är Sveriges största fastighetsbolag som äger, förvaltar och utvecklar centralt belägna kontors- och butiksfastigheter i Stockholm, Göteborg, Malmö och Uppsala. I sin roll jobbar Pettersson Post mycket med skapandet av attraktiva områden och stråk i city. Hon försöker jobba i olika sammanhang med staden och beskriver sin roll som Regionchef som en lite allt i allo.

Helsingborg Stad - Micco Grönholm

Head of Future på Helsingborgs Stad sedan 2017. Grönholm jobbar i koncernledningen med alla förvaltningar och helägda bolag med uppdraget att driva Helsingborgs Stads innovationsförmåga och att jobba smartare, effektivare och smidigare. Han beskriver det lite grann som att man ska bygga kommun 3.0, som handlar om att jobba i de organisatoriska mellanrummen. Grönholm vill både irritera och inspirera till förändring. Han har tidigare arbetat som kommunikationsdirektör, med ansvar för att bygga Helsingborgs varumärke.

4.3.1 Lustfylld och attraktiv stadsmiljö

Frågan berör hur respondenten anser att den egna organisationen, eller hur man i allmänhet, arbetar för att skapa en lustfylld och attraktiv stadsmiljö.

När denna fråga ställs ber Mattsson om att få visa upp en presentation över hur Borås kommer att förändras framåt. Han visar att de just nu skapar en "superpark" som kommer att göra staden mer sammanhängande och knyta ihop nya stadsdelar med kärnan. Parken ska agera huvudgata och exempelvis förskolor ska ha sina gårdar ut mot parkgatan och det nybyggda ska byggas utefter parken och inte tvärtom. På detta sätt jobbar Borås med mellanrymmet i staden först.

"Jag jobbar med att jaga sammanhang, synliggöra det med diverse skisser och perspektiv och att få med byggherrarna, så att inte varje byggherre endast jobbar med att maxa just sitt projekt utan att de är del av något större. Jag ritar mycket för hand nuförtiden för att få byggherrar att förstå visionen. Min roll är att vara en guide, en som entusiasmerar och en som väcker folk att jobba ihop mot ett gemensamt mål. Ofta sedan 90-talet har planeringsprinciperna blivit mer suboptimerade och var sakfråga styr och väger tyngre än att slutprodukten, helheten blir bra. Exempelvis kan vi ta skyddsavstånd för hasselmöss, som kan påverka en detaljplan så att det knappt blir någon byggbar mark kvar, eller att andra särkrav såsom buller, brand med mera begränsar att det till slut inte blir något eller mycket lite kvar i möjlig byggrätt. Men jag försöker visa att har vi nått kanske 75% var av våra frågor så kan det vara en riktigt bra plan för totalen. (...) Borås är knalleandan väldigt mycket, att vi gör saker ihop, vi har väldigt korta vägar ut till privata aktörer från kommunen. (...) Ägaren till Avalon Hotel startade middagar, för han såg att samtalskulturen inte var bra. Så på 90-talet möttes politiker, ledande tjänstemän, fastighetsägare och andra på något som idag kallas Stadshusmiddagarna, som vi har kvar. Så vi har väldigt många bra samarbeten med att förändra och förädla staden... Ibland måste man vara lite modig och inte endast ta de lågt hängande frukterna som är enkelt, för då blir det kvar alldeles för många i toppen av trädet. Att åka till månen är kanske inte det lättaste att göra men vi försöker att göra något som ingen annan har gjort."

Richard Mattsson, Stadsarkitekt Borås

Nygren berättar mycket om hur Ponf arbetar med samverkan i staden och hur viktigt det är för att lyckas skapa en lustfylld och attraktiv stadsmiljö dels med andra förvaltningar, dels med näringsliv genom bland annat Citysamverkan.

"(...) Ponf var med, eller det var i princip vi genom vårt värdskap av organisationen Trygg, vacker stad där jag och en medarbetare fick uppdraget, som startade upp det här med Citysamverkan tillsammans med fastighetsägare, näringsliv och restauranger för att få en kontakt rakt in med en spelare i staden. Citysamverkan har en chef och en styrelse som består av centrala politiker, fastighetsägare och handel, för att se vad det är vi kan göra tillsammans och vi söker ju också samfinansiering. I budgeten nu som var 2021 så är det ju ett uppdrag till oss alla här att se till att Avenyn rustas upp, i samverkan med fastighetsägarna till exempel. Det betyder ju inte bara att de ska pytsa in hälften av pengarna, det är i och för sig jätteviktigt, men det är ju också viktigt att det görs i samverkan. Alltså samverkan är ingenting man går runt och känner eller så utan det är något man gör och det är ett förhållningssätt som vi har jobbat jättemycket med i Ponf... Det är en jätteviktig del i att skapa en attraktiv stad. (...) i tidiga skeden och där har vi kommit långt tycker jag med samverkan med de andra planerande kontoren. För vår 'planeraprocess' har vi ju gemensamt med fastighetskontoret,

byggnadsnämnden och trafikinämnden och där har vi ett strukturerat samarbete... där man i tidiga skeden medskapar i detaljplaner, i översikts- och planeringsarbete och sådana saker... Risken är ju annars att någon rullar på i sitt planeringsarbete och så kommer vi in efteråt och säger att så där går inte att göra för då försvinner hasselsnoken här och så får man riva upp alltihop igen. Så att samverkan i tidiga skeden kan skapa en attraktiv stad för boende, besökare och näringsliv men som också beaktar vårt grunduppdrag.”

Linda Nygren, Direktör Ponf Göteborgs Stad

“Att hitta det här som överraskar lite grann och som inte är det som man alltid förväntar sig. Skapa en känsla av att både överraska men också trygga den mysiga känslan av att man är i en miljö där man känner sig bekväm och välkommen. Det finns ett antal värdeord som är viktiga; inbjudande, välkomnande och samtidigt lite nyheter. Just nyheter är en av handelns utmaningar, många handelsplatser ser likadana ut, man får ingen wow-känsla. Så överraskningar och unika händelser är roliga. Samtidigt vet vi att konsumenter också vill ha basprodukter, så vissa delar ska ju såklart se likadana ut, men det ska finnas inslag av upplevelser och nya inslag som gör att man känner att - wow det där vill jag berätta för någon annan om.”

Kristina Pettersson Post, Regionchef Vasakronan

“(…) lustfylld och kreativ är jätteviktiga ledord och framförallt är lek ett ledord som vi ofta glömmer bort. Vi människor älskar ju att leka, inte bara barn, utan också som vuxna. Lek är kreativt och lustfyllt. När vi tittar på flöden och andra rationella saker så glömmer vi lätt bort att vi trots allt är kännande varelser som kan tänka och inte tvärtom. Hela den emotionella, lekfulla, estetiska aspekten är superviktig. Vi pratar mycket om livskvalitet i Helsingborg, som är det viktigaste av allt, det vill säga hur vi hittar lösningar som ökar människors livskvalitet. Och livskvalitet är en känsla, det är inte en kalkyl.”

Micco Grönholm, Head of Future Helsingborg

-
- 💧 Viktigt att jobba med mellanutrymmet i staden först.
 - 💧 Viktigt med samverkan mellan olika aktörer, både inom kommunen men också med näringsliv och medborgare.
 - 💧 Överraskningar skapar attraktivitet.
 - 💧 Lek och emotionella, estetiska aspekter är det som skapar livskvalitet, det som man inte kan mäta eller väga.
-

4.3.2 Lustfylld och attraktiv stadsmiljö även när det regnar

Här lät vi respondenterna utveckla utifrån aspekten att stadsmiljön fortsatt ska upplevas lustfylld och attraktiv även när det regnar.

Mattsson inleder med att koppla tillbaka till ”superparken” där fokus ligger i att utgå ifrån parken och därefter fokusera på det byggda.

“Ofta idag när man planerar så har någon köpt en bit mark och vill maxa den och räknar ut hur många bilar som ska parkeras, hur mycket vägen behöver breddas och var betongen ska stå i form av hus och så blir det över ett litet område borta i kanten

där man kan sätta en lekplats där ingen vill vara. Men vi vänder på det... den här texturen som är ganska fluffig, som också bromsar regn, breder ut sig mellan husen och parken ska nästan bli intressantare när det regnar, det ska börja snurra skovelhjul och annat för barnen, de ska bara rusa ut och använda parken.”

Richard Mattsson, Stadsarkitekt Borås

“(…) Den senaste lekplatsen vi byggde var regnlekplatsen i Renströmsparken och då var vi ju inspirerade av det naturligtvis. 400-årsjubileet fokuserade på att det ska vara världens bästa stad när det regnar, så det är ju en konkret regnlekplats verkligen, som är roligare när det regnar än när det inte gör det. Sen är det ett dilemma det här med tak, ta Brunnssparken som vi invigde i juni, det fanns önskemål om tak och annat. Tak skapar dock också mycket otrygghet, det blir lätt centrum för narkotikahandel, prostitution och annat. Det är ett dilemma att skapa tak och regnfria miljöer, det gäller ju egentligen att det är okej att vara utomhus när det regnar. Så att regnlekplatsen är väl ett bra exempel där. Sen en annan sak när det regnar är ju vattenflöden. När vi är med och skapar nya detaljplaner är ju vi väldigt intresserade av hur man åstadkommer grönytor och annat, för att med hårdgjord mark rinner ju vattnet ner i brunnar och då behöver vi isåfall skapa ett reningsverk till om vi ska fortsätta på det viset. Det bästa är ju att skapa en miljö som tar hand om regnvattnet och det är ju också attraktivt för alla; för plånbok och för miljön, för biologisk mångfald och den ekologiska hållbarheten. (...) Sen skulle jag ju vilja, på det mer roliga sättet, se mängder med fiffiga dagvattenlösningar som också åstadkommer grönytor och icke-hårdgjorda ytor. Vi kan inte ha en stad med hårdgjorda ytor, då har vi snart ingen mat kvar. Vi behöver ha insekter, vi behöver ha biologisk mångfald, vi behöver också ha friytor och då kan vi också ta hand om regnet och dagvattnet. Så det finns ju så många fiffiga effekter av detta.”

Linda Nygren, Ponf Göteborgs Stad

“I Göteborg har vi en relation till vattnet, som vi kan vända till något positivt, gärna lekfullt. Det är det som är så spännande med citymiljö, för att även om vi inte ansvarar för utemiljön, gatan är inte vår utan det är stadens, så är även upplevelsen på gatan väldigt viktig för oss också såklart. Därför behöver vi tillsammans med staden skapa en förståelse för hur betydelsefullt det är, så att vi synkar aktiviteter. Det är t ex bra att vi känner till om Staden ska underhålla något och kanske kan vara med och påverka i viss omfattning. Vi bygger tillsammans en upplevelse där vi har möjlighet att skapa en helhetsupplevelse istället för att var och en kör sina egna spår. Hur staden upplevs är jätteviktigt för oss alla. Det drar besökare om helheten upplevs bra. Grönska, trygghet och hur stråket ser ut, sittplatser, lekplatser, parker och andra upplevelser. Det är jätteviktigt att tänka på hur staden tar hand om vatten för att det finns ju en översvämningsrisk, framförallt i Göteborg med regnet och havet så nära. Där behöver vi ha översvämningsytor, ytor som kan få vara vattenfyllda när det regnar och det kan ju bli en upplevelse i sig. Vi fastighetsägare kan planera för regnvattenfördröjning så att regnvattnet rinner långsammare ner i stadens nät och därmed minskar risken för översvämning i samband med oväder. Vi behöver ha en beredskap för vad fler oväder kan innebära.”

Kristina Pettersson Post, Regionchef Vasakronan

-
- 💧 Viktigt att skapa en grön miljö som tar hand om vattnet, det är attraktivt för alla; plånboken, miljön och den sociala hållbarheten.
 - 💧 Dilemma med regnfria miljöer och tak.
 - 💧 Upplevelsevärdena i gatumiljön är viktiga även för privata aktörer, för att även om de inte äger själva gatan så tar deras hyresgäster del av den.
 - 💧 Viktigt att synka aktiviteter inom staden och att skapa en helhetsupplevelse.
 - 💧 Fastighetsägare kan arbeta med öppna lösningar så att vattnet rinner långsammare ner i stadens nät.
-

4.3.3 Ansvar och hinder för öppna dagvattenlösningar

Här ställdes frågan om vem respondenten anser ha det primära ansvaret eller äger frågan om implementering av öppna dagvattenlösningar och om det finns några hinder för en ökad implementering i stadsmiljön.

Mattsson nämner att han personligen inte har ansvar över just dessa frågor, utan det är andra inom stadens förvaltning som är experter på detta. I Borås jobbar många unga människor, däribland Stadsträdgårdsmästaren som Mattsson har stort förtroende för gällande dessa frågor.

“(...) det är väl återigen särfrågorna som är problemet, som exempel så kanske ett energibolag ska placera ut en transformatorstation som upptar mycket friyta, eftersom man måste kunna komma åt runt om. Här kan vi visa upp ritningar på hur man på andra sätt kan tänka så att de får upp ögonen för alternativa lösningar, t ex kan vi ju sätta transformatorstationen mot bron så att det blir ett brofundament. Så ja, det finns mycket hot mot öppna dagvattenlösningar. Återigen, det är särintressen ofta som sätter stopp. Fastighetsägare tycker ofta att det blir bara dyrt, tills de fattar att - oj det där blir ju jättevackert!”

Richard Mattsson, Stadsarkitekt Borås

Nygren förklarar att det primära ansvaret för dagvatten ligger på förvaltningen Kretslopp och vatten (Kov) men när det gäller öppna dagvattenlösningar är det Kov tillsammans med Ponf som ansvarar, då marken där dagvattenlösningarna anläggs förvaltas av Ponf. Detta samarbete fungerar bra, enligt Nygren.

“Man kan se nu i centralenområdet, den detaljplanen där till exempel. Där är det ett väldigt dilemma med ekonomin. Staden har ju också ett ansvar och vi nämnder, inte minst fastighetsnämnden, att se till att exploateringsekonomin är i balans och ska den vara det måste den som köper marken känna att man kan bygga en himla massa bostäder och kontorslokaler att hyra ut, det blir inte mycket över till friytor och annat. Så där är ju vi med och bevakar det så att det blir friytor så att det exempelvis blir attraktivt för de boende. Jag märker det nu när jag jobbat här ett tag, det låter självklart när man säger så, men det är inte helt självklart om man inte travar runt i en sådan miljö som har en brist på friytor vad det betyder för attraktiviteten. Man ser de här flashiga arkitektbilderna, med höga hus och folk är ute på sin lilla balkong och det ser trevligt ut, men har man ingenstans att röra sig utomhus så skapar inte det en attraktiv boendemiljö. (...) Vad gäller hinder så skulle jag säga att det är ekonomin och bostadsbristen. För nu när vi ideligen ska bygga nya bostäder så kan jag ju också

förstå synpunkten att man bygger bostäder där det redan finns kommunal service, kollektivtrafik och annat men då är man också inne i områden som har brist på friytor och kommunal service. För så fort du bygger ett antal tusen bostäder så behöver du ett antal hundra förskoleplatser och så finns det inte plats till dem heller och då kikar man gärna på allmän plats och parkytor. (...) Det är ju tufft att, ni vet ju nu när man tog beslut om Skeppsbron till exempel då tog staden på sig, med politikernas beslut, att den får gå med underskott på xxx mkr och ja då måste vi hitta överskott någonstans och ja hur gör vi det? Så ekonomin är väldigt väsentlig här.”

Linda Nygren, Ponf Göteborgs Stad

 Hinder kan vara särintressen, ekonomi och bostadsbrist.

4.3.4 Medborgardialog

Under de tidigare stegen i intervjuprocessen blev det tydligt att arbetet med medborgardialog är en viktig del i stadsutveckling, men det finns förbättringspotential. Under samtliga intervjuer i detta steg har respondenterna själva berört ämnet medborgardialog innan frågan har ställts. I följande avsnitt kommer således en stor del av citaten från andra delar av intervjun. Frågan i sin grundform är ställd på vilket sätt de inkluderar medborgarna i planering och projekt, hur de tar reda på medborgarnas behov och önskemål samt om de utvärderar om behoven är tillfredsställda.

“Här kommer ‘superparken’ och hoppar över infrastrukturen... Jag ritade en skiss här och flyttade på en fotbollsplan, det blev ett jävla liv och folk reagerade starkt emot, men hade vi gjort i vanlig ordning och skrivit ett fint planprogram så hade ingen fattat att fotbollsplanen skulle flyttas förrän grävskoporna hade stått där, så det var väl jättebra att den här bilden startade en dialog med medborgarna. (...) Man får inte ha någon stolthet och prestige och dessutom som arkitekt, som betyder den som vet lite om mycket, får man vara lite psykolog. Det gäller hela tiden att lyssna in vad folk säger, sen ritas jag en bild som innehåller lite av allt det folk har sagt, alla får lite av det dem pratade om. (...) I arbetet med ‘superparken’ har vi haft massa medborgardialoger där vi har gått med medborgare här och jag tror inte det är någon stad som i Borås där fastighetsägarna säger till mig och stadsträdgårdsmästaren - ni är ju fan rockstjärnor, det här är så häftigt! Vi målar upp det här ganska mycket när vi pratar och gör bilder och får med folk. Medborgardialoger brukar ju ofta vara att folk säger att - det var bättre förr och inget ska ändras, jag kommer ändå dö innan det är byggt. Men här har vi fått 99% jättest positiva kommentarer. Sätter du det här i workshop med gymnasieelever så behöver de inte ta in, vad är stadsplanering och integration? Utan de kan förstå visionen om parken direkt och det går på ett kick så är de igång och börjar producera idéer. Vi har förpackat stadsplanering och dess frågor på ett roligare sätt”

Richard Mattsson, Stadsarkitekt Borås

Nygren förklarar att det är stadsdelarna, eller de fyra socialnämnderna, som har hand om medborgardialoger och ger några exempel på hur de jobbar med invånarna. Ett exempel är *Göteborgsförslagen* där medborgare har möjlighet att skicka in förslag till Göteborgs Stad och får förslaget mer än 200 underskrifter så ska det behandlas av nämnd. Hon nämner dock att det kan bli problematiskt då de har en begränsad budget och planer som sträcker sig över många år. Detta resulterar i att medborgare får vänta

flera år innan ett önskemål ens kommer på tal. En del av budgeten är gemensam med andra, men Nygren önskar att det skulle finnas fler och flexiblare pottor.

“(...) det finns till exempel ett ställe som heter ‘Bills grotta’ för det var ett barn som tyckte att här passar det bra med en grotta. Så att det finns ju mängder med sådana medskapandeprocesser. När det gäller jubileumsparken till exempel så har vi haft pensionärsgrupper som har fått vara med och testa vilka arter och sorters växter som rimligen kan passa på denna förörensade mark. (...) Vi har också på Ponf en egen pott, alltså den här enheten Stadsliv har också en egen budget, så man har möjlighet att göra saker när det uppkommer behov utifrån medborgardialog eller möten med ungdomar eller så. (...) Vi har två typer av investeringar; det ena är våra egna investeringar och det andra är att vi är en del av exploateringsinvesteringsekonomin, där vi tar del av resurser som fastighetsnämnden samordnar för staden. (...) vi pratar lite mer om att ha kanske flexiblare pottor eller så. Vi har det till viss del men det är samtidigt svårt för vi ska ju göra det i samarbete med andra, det blir ju väldigt dumt om vi hittar på att vi ska rusta upp ett ställe där trafiknämnden planerat att rusta upp om två år, ja det är ett dilemma. Vi vill ju gärna vara långsiktiga och duktiga på sikt och göra detta strukturerat men det blir svårt när det kommer in grejer från sidan.”

Linda Nygren, Ponf Göteborgs Stad

Pettersson Post tipsade om rapporten *Göteborg - massor av möjligheter*, som är framtagen av Vasakronan (2016) tillsammans med United Minds, där man intervjuat 300 göteborgare och flertalet experter och forskare för att undersöka vad man tycker om sin stad samt vad man ser för utvecklingspotential. Bland annat säger Björn Siesjö, Göteborgs Stadsarkitekt *“Det finns ett stort intresse bland göteborgarna att tycka till. Det fina vore om man kunde engagera medborgarna i en positiv medverkansprocess där alla jobbar för stadens utveckling istället för att jobba för sitt egenintresse.”*

Grönholm berättar om att man i Helsingborg har arbetat fram en handledningsmatris för att effektivisera värdet av medborgardialoger. Han anser att många organisationer idag har en övertro på medborgares engagemang och att man felaktigt använder sig av medborgardialoger vid projektutveckling.

“Fruktansvärt knepig nöt. Till att börja med, vet vi om invånarna ens vill vara involverade? Ibland utgår vi från att vi ska involvera invånare och kallar till en massa möten där det inte finns någon tydlighet om varför invånarna är med? Vad vill vi att de ska göra och varför? Vad händer sen när vi är klara? Kommer vi beakta dina åsikter eller skita i dem? Där behöver vi vara tydliga med att vi ska inte involvera invånarna om vi verkligen inte vill ha deras åsikter. Det är nog lätt hänt att ryggmärksreflexen säger att det är viktigt med dialogarbete men egentligen tycker man att det är lite småjobbigt så man riktar frågorna så man ska få de svaren man vill ha, för att egentligen har man redan bestämt hur man vill göra. Tänk ett broprojekt där man redan har startat en upphandlingsprocess och sen tar man in invånarna. Då har de ju ändå inget att säga till om! Bättre är isåfall att låta invånarna spåna om det finns andra lösningar än en bro. Jag tror också att det är lätt att ha en övertro på invånarnas engagemang i kommunens dagliga verksamhet. (...) Idag försöker vi kort sagt vara jättenoga med att det ska vara tydligt för alla som blir inbjudna vad syftet är och vad som händer efteråt.”

Micco Grönholm, Head of Future Helsingborg

-
- 💧 Skissa upp idéer med visionsbilder istället för planprogram.
 - 💧 Svårt för kommunen att snabbt kunna hantera medborgarnas önskemål.
 - 💧 Viktigt att skilja på olika typer av medborgardialog och varför vi använder dem.
-

4.3.5 Konst och gestaltning i stadsmiljö

Här ställdes frågan om hur respondenten ser på möjligheten att kombinera de funktioner den egna organisationen har ansvar för med konst och gestaltning.

“Här är en skiss jag gjorde för fem år sedan som antagligen gav mig det här jobbet. Vi hade haft workshop ihop med näringslivet om hur vi skulle bygga våran stad utifrån de urbana stråken och alla satt med post it-lappar, men det blir mest floskler och fina ord, så jag tänkte att jag istället ritar ett exempel på hur det de pratade om skulle te sig, som då resulterade i denna skiss. (...) High Line, New York där sa en galen konstnär att - Kan inte jag få göra en park innan ni river den här järnvägen som inte används längre? Då svarade NYC - Ja gör du det så tar vi bort den sen om något år, det är väl en kul grej, den ska ju ändå rivas så vi kan vänta lite. Men den blev ju omåttligt populär så NYC sa - Men skit också den här får ju bli kvar, den slår ju frihetsgudinnan, men det kommer ju ta 20 år innan fastighetsvärdena, i form av skatteintäkter, runtomkring ökar så mycket så att det betalar sig. Sanningen är att det tog endast 7 år eftersom att alla ville bo i området runt High Line... Vi vill göra ungefär samma sak i Borås. (...) Det roliga är när man ritar upp det såhär så säger exploitören - Men jag pröjsar ett träd för 100k då, det är klart vi ska crowdfunda alla dessa tio träden på bron! Och han som donerar skulpturer säger en söndagskväll - Du, jag tar ett träd också, det verkar kul! Så man får ju med folk väldigt fort när du illustrerar och kan sätta lagom mycket ord och text på det, istället för att skriva något program. (...) så det gäller hela tiden att manövrera och rita fortare än vad andra tjänstemän ställer till det som bevakar sina särintressen. Stjärnorna står rätt i Borås just nu, vi har fantastiska yngre i gänget som bidrar med nytänkande idéer, så det är väldigt kul!”

Richard Mattsson, Stadsarkitekt Borås

“Ja det är ju också ett gränsländ för det är kulturnämnden som beslutar om vilka skulpturer som ska se ut på vilket vis och var dom ska stå. Där har ju de en avdelning för konst och då är vi också med i tidiga skeden, för då vi sköter om skulpturerna behöver vi bidra med kompetens om var de ska stå utifrån alla dessa synpunkter och styrande dokument och vilket material de ska vara av, vad de kostar att sköta och så. (...) Det kan jag ju säga att till exempel Johanna i Brunnsparken är ju en skulptur som har vatten i sig. Den var vi tvungna att renovera här för ett par år sedan för att vattnet slutade rinna tillsammans med en rad andra behov, och ja, det är väldigt besvärligt med vatten och då kostade det sju miljoner att renovera den... Det är en himla apparat alltså. Poseidon har vi ju vatten i också men det är uppstartssträckor för att sätta på och sätta av och dessutom är det ju jättepåverkan på själva skulpturen och materialet... Så att ja, skulpturer är rent så där praktiskt inte det lättaste.”

Linda Nygren, Ponf Göteborgs Stad

När vi frågar om samarbetet med konstnärer svarar Pettersson Post att det är Ali Davoodi, som driver *ArtMadeThis*-konceptet, som sköter det. Vasakronan själva påverkar inte mer än att de kanske sätter upp vissa gränser, men att Davoodi har rätt fria händer. Han går ut med en förfrågan och så kommer konstnärer med idéer och han väljer ut.

“Vi samarbetar med konstnärer. Vi har ett projekt som heter ArtMadeThis som vi startade upp för många år sedan, där vi tillsammans med dem kom på att vi hade väldigt många portar i staden, som garageportar och tråkiga jalousier och sådant, som väldigt ofta blir klottrade på och det blir väldigt fult. Tillsammans utforskade vi om de här ytorna kan användas till att skapa konstverk istället med graffitikonst. Det började hos oss i Göteborg. Sen har det vuxit och nu finns det på alla de orter där Vasakronan finns. Vi kompletterar hela tiden med nya konstverk... Finns även i P-hus City i Fredstan där tanken är att det ska kunna bli ett galleri på sikt. Vi fortsätter att utforska hur vi kan få in kultur på andra sätt i gatumiljön också t ex genom att stötta och delfinansiera vissa konstverk i gatumiljön.”

Kristina Pettersson Post, Vasakronan

Grönholm berättar målade om hur otroligt viktig kulturen i stadsmiljön är, särskilt för människans livskvalitet.

“Jag tycker det här är jättespännande. Kultur i stadsmiljö är jätteviktigt. Det har med det estetiska att göra. Vi har en tendens att falla in i det där rationella, det här intellektuellt resonerande. Då kan man alltid ställa sig frågan - Vad är värdet av konst i stadsrummet? Det är såklart jättesvårt att svara på i strikt rationella termer. Men i emotionella termer är det lätt att relatera till det... Utifrån ett livskvalitetsperspektiv så har det definitivt ett värde, ett stort värde! Sen är det lite knepigt för att konst är ju konst och det kan faktiskt bli provokativt eller politiskt känsligt och då går det ju inte som offentlig aktör att kliva in i efterhand och tycka till om den här konsten. (...) Då måste man vara beredd på att tar man in konstnärer, ja då blir det konst och då kan det göra ont när konsten väl är uppe. Det kan till och med vara så att det blir “icke-PK”. Det kan bli väldigt brutalt, för konstnärer kan ju väcka känslor. (...) De som måste backa är samhällsbyggnadsmänniskorna för om konstnären måste backa så är det ju inte konst längre. Vi vill ha mycket mer av den typen av kulturellt utbyte i vår stadsmiljö, för det är ju bara bra om vi provocerar människor att tycka och tänka om saker. Sånt är ju kul men då måste samhällsbyggarna och politikerna, cheferna, fatta att konst är till för just detta; att väcka en samhällsdebatt, att människor ska börja tänka och prata och se saker på nya sätt. Det är ju det som är konstnärens uppgift; att beskriva världen och hur vi känner för den. Då kan det ibland kännas obehagligt. Och det är bra! För att inte fastna i rädslan för provokativ konst kan det vara bra att kanske inte bara prata om konst kopplat till gestaltning utan att kanske fokusera på det estetiska uttrycket. Att prata om något för själen. Som när vi gör en passage jättebra på alla praktiska sätt, kan vi också göra något för att föda själen medan människor använder passagen? Medans vi förflyttar oss nu på det här smarta och effektiva sättet, hur kan det samtidigt föda våra tankar och känslor? Eller ska vi vara robotar? Ska vi bara liksom, vi ska inte känna, vi ska inte tänka, vi ska bara förflytta oss där? Snabbt som fan mellan A och B – är det det som är syftet? (...) Ett bra exempel tycker jag är sträckan mellan Hbg C och Campus, en av de grejerna vi gjorde där var att vi satte upp en massa saker att göra, bland annat en griffeltavla där man fick skriva i något man verkligen ville göra innan man dog. Då tänkte folk kanske, det kan man väl inte säga till studenter: Vad vill du göra innan du dör? Kanske lite känsligt och provokativt. Det roliga var att det var ganska många studenter som tyckte att det var skitkul att läsa vad andra hade skrivit och skrev själva också och i praktiken så innebär ju det att tiden

då blev LÄNGRE från det att de gick från Hbg C tills de kom fram till Campus, eftersom de stod där och hängde, men den UPPLEVDA tiden blev nog kortare. Det blir alltså en psykologisk effekt av att göra estetiska saker. Så jag tror att istället för att prata om konst så kan man prata om det här upplevda, det känsliga, emotionella, kanske det psykologiska till och med. Det här var en sträcka där ingen tyckte det var kul att gå överhuvudtaget, det var en pisstrist sträcka. Men helt plötsligt tror jag att en hel del människor fick en sån här mini-mini-miniskön känsla, när man ändå går där och så någonstans, kanske inte medvetet, men någonstans inombords så blir man lite glad.”

Micco Grönholm, Head of Future Helsingborg

-
- 💧 Viktigt att visualisera för att få med olika aktörer och att öka möjligheten till crowdfunding.
 - 💧 Svårt med vattensulpturer då det är dyrt med drift och underhåll.
 - 💧 Värdet av konst i stadsrummet - Svårt att svara rationellt och intellektuellt på, men lätt att relatera till i emotionella termer.
 - 💧 Den upplevda tiden kan bli kortare än den faktiska om människan får utlopp för kreativitet.
 - 💧 Istället för konst - använd ord som emotionellt, estetiskt, psykologiskt, upplevelse.
-

4.3.6 Enprocentsregeln

Några av respondenterna kom in på enprocentsregeln själva och till några ställdes frågan om man använder sig av enprocentsregeln inom organisationen. Regeln är i dagsläget inget tvång och därför är det svårt att veta i hur stor utsträckning den tillämpas idag.

“Den är väl svinbra. Jag vet att den har röstats igenom och att vi ska ha den, så konstnärlig utsmyckning - absolut! (...) vartannat år ställer vi ut sju skulpturer och vartannat år målar vi sju väggar i sådana här muralmålningar och bjuder in top notch, så det kommer ju t ex folk från New York... Men vi har 30 väggar med sånt... Vi har många knäppa skulpturer; kaniner, hästvagnar i blått, folk hatar dem ibland men boråsarna har blivit väldigt duktiga på att ta sig till det.”

Richard Mattsson, Stadsarkitekt Borås

“Ja, vi förhåller oss till den, den är ju inget fast måste men det gör vi. Jag kan inte svara mer konkret men vi har pratat om det eftersom, ni vet i jätteprojekt där det blir massa miljarder så blir ju det väldigt mycket pengar. Nu har ju jag själv lite kulturell bakgrund så jag tycker att det är väldigt bra egentligen men jag kan också inse att när ett projekt kommer upp i tvåsiffrigt miljardbelopp så blir ju enprocentsregeln väldigt stor och det kan tyckas då väldigt mycket pengar. Men vi förhåller oss till den, vi försöker använda den på ett bra sätt. Ja, jag tycker det är en bra regel.”

Linda Nygren, Ponf Göteborgs Stad

“När vi bygger nya hus, större fastigheter, så har vi tanken att det ska finnas konst också, det behövs i och utanför byggnaderna också. Det är naturligtvis beroende på hur fastigheterna ser ut... kanske konst i trapphus eller på andra lämpliga platser i byggnaden. Syftet är att höja upplevelsen av helheten och stärka miljön.”

Kristina Pettersson Post, Vasakronan

-
- 💧 Bra sätt att få in konst som en naturlig del i den byggda miljön.
 - 💧 Svårt när det handlar om väldigt stora belopp då en procent blir ganska mycket.
-

4.3.7 Organisering och finansiering

Frågan berörde projektet Rain Gothenburg samt hur respondenten anser att en utveckling av ett liknande koncept bör finansieras framåt och om det bör vara en kommunal eller privat satsning.

“Oj, vad svårt. Nä men jag tänker i större projekt när man ska göra om jätteområden kommer vi behöva kommunala bolag som är delägda av de som äger mark privat och kommunen och så blandar man där, för annars vill ju ingen ha vatten på sin tomt eller så, alla ska ju få samma procentuella vinst. Det gäller väl att få till en affärsmodell där man ser att ingen sitter med svartepetter och får betala alltihop, varken skattekollektivet eller de privata, utan man delar upp det. I Borås har vi en tanke om ett living lab, inte som i Göteborg där man mäter all energiåtgång, utan mer hållbart byggande, cirkulär odling, bygga på giftig mark osv... just bara för att testa alla idéer på ett kvarter. I drömläget skulle det vara samägt av säg 10 eller 100 fastighetsägare så blir inte risken så stor heller när de testar. Då får vi ett litet facit och det skulle kunna stå på tillfälligt bygglov mitt i stan som ett kvarter. Det gäller att synliggöra och ta ner ångestnivån, inte göra det för dyrt för aktörerna utan säga att det här kommer bli bra, ni kanske till och med kommer få lite payoff på det. Man vill sprida riskerna annars blir det för mycket utredningar innan de ens kommer igång.”

Richard Mattsson, Stadsarkitekt Borås

Nygren förklarar att hon tycker att satsningen Rain Gothenburg är ett bra sätt att arbeta på för att öka stadens samverkanskompetens. Hon lyfter dock att problem kan uppstå med projekt som går bredvid linjen.

“Rain Gothenburg är ett roligt sätt att fira 400-årsjubileet på och ett roligt sätt att öka vår samverkanskompetens i staden. (...) Det är ju sån allmän konflikt för att vi har våra uppdrag allihopa och vi ska samverka och samtidigt har vi då en rad saker som vi ska göra lite bredvid linjen tillsammans. 400-årsjubileet med Rain Gothenburg är ju en sådan naturlig sak, men jag skulle nog önska mer av kanske samverkan i linjen och bli duktigare på det än att nödvändigtvis skapa en mängd parallellstrukturer för styrning och ledning. Men det är inte dåligt för det ökar vår samverkanskompetens, men jag skulle vilja se att det leder till att vi blir duktigare på att samverka i vardagen i våra linjer och göra det när det behövs och inte skapa för mycket parallellstrukturer.”

Linda Nygren, Prof Göteborgs Stad









Pettersson Post berättar att samarbete med andra parter, som grannfastighetsägare, kommunen och olika föreningar, är viktigt. Hon tar upp *Innerstadsföreningen* som ett gott exempel. De har i uppdrag att samordna en del gemensamma frågor så att man synkar fastighetsägare och skapar en mötesplats mellan fastighetsägare och staden.

“Jag tror att problemet idag i många fall är att staden har sin budget, sitt sätt att finansiera och har sitt uppdrag och vi som äger fastigheter har våra uppdrag och våra sätt att finansiera. Jag tror att det skulle behövas ett kitt däremellan, hur hittar man den bryggan som gör att det fungerar med både den kommunala ekonomin och den privata ekonomin? Hitta det som faktiskt gör att båda parter drar nytta av ett samarbete. Det är väl ofta svårt, när man pratar om gemensamma finansieringar, att hitta den bryggan, för att ekonomierna ser så olika ut. Kommunen har sin budget och är det inte med i budgeten så kan man inte göra det, medan vi i näringslivet kanske har lite lättare att flytta om och säga att vi satsar på detta istället. Staden och Staten har svårare med det, de har planeringar som bygger på offentliga budgetar som planeras långt i förväg och därför är svårare att snabbt styra om. Det gör ibland att det blir svårt att hitta samverkansprojekt. Det hade kanske underlättat om det fanns en del av budgeten som var mer flexibel, så man kan styra om när ett intressant och viktigt projekt dyker upp. Rain Gothenburg kanske kan vara ett sådant projekt där man kan testa sig mer fram och fånga upp något spännande för ett stråk, genom t ex ett konstverk. Det finns många intressanta idéer att hämta inspiration ifrån, från olika delar av världen.”

Kristina Pettersson Post, Regionchef Vasakronan

“Det jag tycker om den här typen av organisering är att så länge det är skattepengar som finansierar det så ska det organiseras offentligt, till exempel kommunalt. Men så fort det finns andra pengar som är med och finansierar, till exempel näringslivet, då kan man organisera det i ett separat bolag där kommunen kan vara en aktör bland många. (...) Sen tycker jag det är en alldeles förträfflig idé att ta in en designbyrå riktigt tidigt i den här typen av uppdrag eller initiativ, därför att det finns en risk att gör man inte det så blir det ett kommunikationsprojekt och det funkar inte att bara säga saker, utan man måste göra jävligt bra saker först. Jag brukar säga: Den bästa kommunikationen är handling.”

Micco Grönholm, Head of Future Helsingborg

-
-  Sprida risker, få med fler, ingen ska enskilt betala allt.
 -  Vikten av samverkan betonas återigen.
 -  Sälj in i tidigt skede.
 -  Viktigt att visa på värdeskapandet för att få med sig finansiärer och skapa samverkan mellan kommun och privata aktörer.
 -  Borde finnas en brygga mellan den privata och kommunala ekonomin.
 -  Önskemål om flexiblare budget hos kommunen.
 -  Handling är den bästa kommunikationen.
 -  Sammanfattat råder det delade meningar om huruvida det bör organiseras kommunalt eller privat.
-

4.3.8 Fokusområden för att nå visionen

Frågan ställdes i syfte att låta respondenten resonera kring vad man bör fokusera på för att lyckas göra Göteborg till världens bästa stad när det regnar.

“Ni har ju det med den stora översvämningen som kan komma och dränka staden. (...) Jag tycker att man framförallt ska försöka göra det väldigt lustfyllt och jag tror att Rain Gothenburg är ganska bra på det. Finns en film från Linnégatan, tror jag det är, där gatan blev översvämmad och bilar flöt iväg, det skrämmer ju bara folk. Man ska nog mer visa på vilka miljöer vi kan få, här kan du sitta och hänga bland massa coola träd och så. Köpenhamn har gjort det jättebra, de hade två 100-årsregn på bara några år och försäkringsskador på 11 miljarder, så de har ju tagit det här på väldigt allvar och gör det på gött danskt sätt. På något ställe har de förminskat en rondell och gjort det till en skog med dagvattenuppdämningar. Tycker Rain Gothenburg ska titta där, de har kommit väldigt långt och gör det verkligen också. För i Sverige är vi väldigt bra på att bara hålla på och prata om saker och det ska utredas innan man ens vågar ta något beslut. Men egentligen behöver man bara välja en väg och sedan löser sig det mesta utefter det ändå.”

Richard Mattsson, Stadsarkitekt Borås

“(...) seriöst arbete med skyfallshantering, älvkantsskydd och så, få ihop allmän plats och friyta i våra detaljplaner, som också då kan användas som dagvattenhantering och sen fortsatt satsning på miljöer som lockar ut folk när det regnar och då är ju vi en spelare där. (...) Askimsbadet till exempel som vi rustade upp för några år sedan, där har vi försökt att anstränga oss för att skapa det som en mötesplats, inte bara under de få dagar när solen skiner och alla är ute och badar. Hur gör man den miljön attraktiv som utflyktsplats även när det regnar? Där har vi en liten inomhusmiljö som heter Musslan där man kan gå in med barn och se vad det är som pågår i havet. Så lite fler sådana saker som aktiverar i ‘aktiveraprocessen’ i våra utemiljöer även när det inte är det gassande sol, för det är det ganska sällan.”

Linda Nygren, Ponf Göteborgs Stad

“Man behöver ha några uspar, något som sticker ut som inte finns någon annanstans som kanske då kan bli internationellt känt. Det här kan du bara uppleva när det regnar i Göteborg, inte annars... I sociala medier sprider sig intressanta upplevelser väldigt snabbt. Turismen är en viktig katalysator också. Under pandemin har vi börjat utforska naturen mycket mer och jag tror att även naturens skiftningar kan vara något som kan skapa en upplevelse. Men då måste vi ha något att visa upp och även berätta en historia - såhär har vi tänkt. Jag tror miljö- och naturintresset är väldigt stort nu och det är enkelt att kroka på det i dagsläget.”

Kristina Pettersson Post, Regionchef Vasakronan

“Vill man bli uppfattad som världens bästa stad när det regnar måste man fundera på: Vad ska vi GÖRA, inte vad ska vi säga, utan vad ska vi GÖRA för att man ska uppleva det. Du måste ju skapa en regnupplevelse som är liksom, alltså det ska vara WOW så håret står bak ut när man upplevt det, det ska ju vara en sån jävla fön-upplevelse av regn. (...) Det måste inte regna MEST, det måste inte regna VÄRST, utan det måste regna ROLIGAST. Då är designbyråer perfekta att ha med tidigt i projektet, för de kommer med just den här typen av grejer, hur kan vi skapa en upplevelse av att det regnar på en massa olika platser, när jag åker spårvagn t ex... Det bästa är egentligen

att göra det så coolt och så bra att du själv inte behöver säga någonting alls, utan att det är andra som berättar berättelsen åt dig. Det är det som måste vara målet, att du ska inte behöva gå ut och berätta hur jäkla häftigt det är, utan att alla andra gör det. Målbilden skulle kunna vara att ett tv-team från Ljubljana, en av Europas regnigaste städer, ska komma till Göteborg och berätta om hur mycket och hur coolt det är där när det regnar. Jag hade satt det som målbild. (...) Sen är det så att allt det vi människor trodde var omöjligt för 200 år sedan har vi faktiskt gjort idag. Så det är faktiskt så att ingenting är omöjligt, det är bara ogjort!”

Micco Grönholm, Head of Future Helsingborg

-
- 💧 Inte skrämna folk till förändring, utan visa exempel på hur bra det kan bli.
 - 💧 Nå ut via sociala medier.
 - 💧 Ta vara på vad pandemin lärt oss om att vistas mer utomhus.
 - 💧 Skapa coola upplevelser som talar för sig själva.
 - 💧 Ingenting är omöjligt, bara ogjort.
-

5 Analys

I analysen vävs resultatet av intervjustudien ihop med den teoretiska referensramen i en sammanställning som sedan, med grunder i en analys av BMC Rain Gothenburg, resulterar i ett förslag på en affärsmodell.

5.1 Sammanställning

Med utgångspunkt i de essentiella punkter som lyfts fram i tidigare kapitel presenteras sammanställningen under fem, för affärsmodellen, centrala teman.

Centrala teman

- Upplevelsevärden med regnet som resurs
- Värdet av konstnärens kompetens
- Effektivisera medborgardialog
- Konceptrealisering
- Vikten av god samverkan

I varje tema-avsnitt analyseras materialet ihop till ett förslag på affärsmodell med hjälp av verktyget Lean Canvas. För att tydliggöra den analys som ligger bakom varje pusselbit har respektive **komponent** markerats i texten. Några pusselbitar i modellen har ändrat namn och hållbarhetsvinster har adderats för att tydliggöra innebörden för den nya affärsmodellen.

MÅLGRUPPENS PROBLEM	LÖSNING	UNIKT VÄRDEERBJUDANDE	UNIK FÖRDEL	MÅLGRUPPER
	NYCKELTAL/ UTVÄRDERING		HUR NÄR VI MÅLGRUPPEN?	
KOSTNADER	HÅLLBARHETSVINSTER		INTÅKTER	

Figur 9 Komponenter i varje pusselbit, ny utformning (*Inspiration tagen från Drivhuset, 2020*).

5.1.1 Upplevelsevärden med regnet som resurs

De flesta skulle nog svara negativt på frågan om vad man associerar med regn, detta blir tydligt i Göteborg & Co's (2020) rapport, där det dåliga vädret lyfts fram som bland det sämsta med Göteborg. Här ser vi direkt en möjlighet i att ta det som är negativt och vända till något **unik**, starkt och positivt. Turister ska välja Göteborg som resmål just *för att* det regnar där. Vi vill med denna affärsmodell kunna bidra till att staden upplevs lustfylld och attraktiv även när det regnar och att det inte ses som ett **problem**. En lösning kan ligga i att vid implementering av öppna dagvattenlösningar samtidigt skapa något kreativt och på så vis, som Levy nämner, hjälpa människan att känna och ta del av regnet och därmed ändra tankesättet kring regn. Det upplevda, emotionella, lek och estetiska aspekter är det som skapar livskvalitet, det som inte kan mätas eller vägas. Som tas upp av Sim (2019) och som Grönholm beskriver i sin intervju kan den upplevda tiden förkortas om människan får utlopp för kreativitet. När det regnar vill nog många bara ta sig snabbt mellan A och B för att slippa bli blöta. Kanske upplever man att en grå och regnig dag är dubbelt så lång och tråkig som en solig. Här ser vi en **unik**

möjlighet att skapa regnupplevelser som får den annars gråa dagen att kännas lika fantastisk som den soliga.

Ett gott exempel vi vill lyfta fram är hur Borås, vid nybyggnation, arbetar med mellanutrymmet i staden först. Här utgår man från det gröna, det som tar hand om väder, vind och biologisk mångfald och dessutom skapar sociala värden, för att utefter det placera byggnader. Detta sätt att planera bryter mot den traditionella samhällsbyggnadsstrukturen och visar på att det går att skapa förändring och att tänka nytt bara man vågar göra. Här borde det vattennära och regniga Göteborg ta inspiration till att våga utnyttja den potential som faktiskt finns överallt i staden.

Kanske är det just året 2021 som en sådan här chans, att vända på det som är negativt till något positivt, passar bra. Efter en pandemi som har inneburit mycket negativt i världen har det dock funnits några ljusglimtar. Precis som Pettersson Post säger så måste vi ta vara på det pandemin lärt oss om att vistas utomhus. Fler människor har sökt sig ut i naturen för att exempelvis kunna umgås på säkert avstånd och kunna träna utan att besöka ett gym. Detta gör kanske att steget till utevistelse blir kortare även vid regn.

Att sitta inomhus och titta ut på regnet och höra hur det smattrar mot rutan är en lustfylld upplevelse. Denna känsla vill vi ta tillvara på och återskapa även utomhus i stadsmiljö. Första tanken är att skapa fler platser med tak i staden, så att man kan hålla sig torr, men ändå vistas utomhus. Detta kan dock, enligt Nygren, bidra till problem då platser med tak och skydda utrymmen lätt kan skapa centrum för kriminalitet. Det är därför viktigt att tänka på att tak endast bör placeras på väl valda platser så att miljön upplevs trygg, genom exempelvis god belysning. Det är alltså inte endast en lösning att sätta upp tak för att hålla sig torr utan det krävs större eftertanke och fler kreativa idéer om hur regnet kan upplevas på nära håll. Här ser vi en nisch och ett **unik värdeerbjudande** för affärsmodellen att specialisera sig på just sådana här uppdrag, som andra kanske inte har tid att lägga resurser på.

Hinder

Studien visar tydligt på att det finns en del **hinder** för ökad implementering av öppna dagvattenlösningar i den byggda miljön. Flera respondenter har nämnt ekonomi, särintressen och juridik som direkt avgörande faktorer till varför utvecklingen går långsamt här. När öppna lösningar ska införas innebär det att fler intressenter blir påverkade eftersom vattenhanteringen istället hamnar ovanför jord. Olika aktörers särintressen gör att det kan vara svårt att slå fast ett gemensamt mål att arbeta mot. Det invanda sättet att budgetera på gör att det kan vara svårt att vara flexibel för nytänkande lösningar vid exploatering, vilket leder till att man gärna väljer den enklaste vägen ut. Även om en öppen lösning genererar både ekologiska och sociala mervärden blir det, med en stram budget, lättare att fortsätta med det billigare, traditionella rörbundna systemet under marken för att prioritera de kortsiktiga ekonomiska värdena. Ytterligare ett hinder för en ökad implementering, som lyfts av både Nygren och artikelförfattarna Liu & Jensen (2018), är bostadsbristen och förtätning av städer. Anledningen till att det här blir ett **problem** är att friytor, som hade kunnat användas till öppna dagvattenlösningar, prioriteras bort till förmån för fler bostäder och kontorslokaler.

Ett **problem**, som tas upp av både respondenterna och artikelförfattarna, är att juridiken ofta kan stå i vägen då lagstiftningen brister och mandat saknas till att ställa krav på att

de framtagna förslagen på öppna lösningar faktiskt utförs. Kraven på tillgänglighet är ett tydligt exempel på att skyfallsfrågan hamnar i skymundan, då man måste tillgodose de lagstadgade kraven först. Tydligare lagar och krav, som kan fungera som incitament för en exploatör att välja den något dyrare öppna lösningen istället för den traditionella rörbundna, skulle behövas i framtiden. I artikeln av Buurman & Padawangi (2018) tar man upp att det borde finnas ett ramverk för att ha möjlighet att identifiera de sociala värden som kan erhållas genom interaktion mellan människor och vatten i den urbana miljön. Som respondenten från Sweco nämner är det på kvartersmarken man kan göra snabbast och störst påverkan och som även tas upp av Bohman et al. (2020) hade det behövts tydligare lagar och regler för hur man kan arbeta effektivt med ett lokalt omhändertagande av vatten och skyfall. Här ser vi ett **unik värdeerbjudande** där man går in som konsult och tillsammans med en ingenjör designar och planerar en lokal dagvattenlösning, så att vattnet tas om hand på ett kreativt sätt på kvartersmarken och inte nödvändigtvis behöver ledas till rörsystemen. För det är just på kvartersmarken vi kan göra det största, positiva fotavtrycket.

Trots de många hinder som pekats ut poängterar samtliga respondenter att de ser en ökad efterfrågan på öppna lösningar och att en förändring av hur dagvatten hanteras är nödvändig för att klara av att omhänderta de ökade vattenmängderna som klimatförändringarna innebär. Så det står klart att det ligger rätt i tiden att titta på en sådan här affärsmodell. Att kunna göra staden mer lustfylld, genom skapandet av kreativa, grönbåa miljöer, skapar **hållbara vinster** och är attraktivt för alla; plånboken, biologiska mångfalden och den sociala hållbarheten.

5.1.2 Värdet av konstnärens kompetens

Det råder ingen tvekan om att omvärldsanalysens respondenter vill lyfta fram värdet av att ta med en konstnär i tidigt skede av stadsplaneringen. Twist menar att konstnärer kan skapa samhörighet mellan människor och kan på så vis påverka hur större grupper tänker och agerar. Det räcker inte med förändring hos individer, det behövs förändring av samhället i stort. Konst kan bidra till dessa beteendeförändringar genom sitt sätt att påverka mottagarna. Här ser vi en nisch för affärsmodellen där detta kan ses som en **unik fördel**. En konstnärs projekt ska väcka en tanke och bidra till förståelse hos åskådaren. Framtidens konst måste adressera klimatproblematiken och få folk att tänka utanför boxen och i nya banor.

Ett problem med att involvera en konstnär i projekt kan kanske vara att det finns vissa förutfattade meningar om konstnärens kunskaper. Här förväntar man sig kanske som projektteam att konstnären bara ska göra sin grej och bidra med konkret konst, men det som bör vara konstnärens roll, enligt omvärldsanalysrespondenterna, i stadsplaneringen är att bidra med sitt sätt att tänka och verka och på så sätt ta arbetsprocessen ur de invanda spåren. Då finns en möjlighet att se saker på nya sätt. Att ta med en konstnär, eller någon som kan visualisera idéer, i tidig process tas även upp av Mattsson som en framgångsfaktor. Han menar på att om man visualiserar och skissar upp idéer kan det få fler att förstå och vilja vara en del av projektet. Här ser vi ett sätt att **nå ut till kunden**. Det kan även vara ett sätt att möjliggöra crowdfunding, som en **inkomstkälla**, då potentiella finansörer lättare förstår värdet av att vara med.

Självklart kräver nytänkande, kreativa dagvattenlösningar mer än bara den konstnärliga aspekten. Att gå över mot mer öppna lösningar kräver teknisk innovation och

långsiktiga investeringar, som i närtid kan innebära stora utgifter. Det vi ser som det **unika värdet** är att tillföra det kreativa till de tekniska lösningar som utförs av annan part. Det interna teamet ska således inte själva stå för utförandet, men besitter kunskap om vilka roller som krävs för arbete med dessa lösningar samt hur man effektiviserar arbete i heterogena grupper. Stor innovation och effektivitet kan nås när ett projekt utförs av en heterogen grupp (Vision, 2019). När olika perspektiv finns representerade i teamet uppnås bäst resultat. Därför är det viktigt att satsa på en variation av kön, ålder, bakgrund och utbildning. Att få olika yrkesroller och kompetenser att samarbeta kan vara svårt, då man kommer från olika bakgrund, men det är här vi ser en lösning och ett **unikt värdeerbjudande** i att göra samarbetet lättare genom att bidra med den kompetens en konstnär besitter, vad gäller att förändra beteenden, sammanföra människor, visualisera, beskriva och göra det invecklade lättare att förstå.

En idé är att inte använda sig av ordet konst för kanske förknippar vissa ordet med något flummigt, något som bara hör hemma på utställningar och museum. Istället kan man, som Grönholm säger, prata i termer som upplevelseskapande, emotionellt, estetiskt och kreativt. Värdet av konst i stadsrummet är svårt att uttrycka och definiera i rationella och intellektuella termer, men det är lätt att relatera till och förstå i emotionella termer, som är minst lika viktiga. Här ser vi att andra kommuner har kommit långt i både tanke och handling. Från Göteborgs sida nämner man en viss **problematik** vad gäller drift och underhåll av konst i stadsrummet. Samarbetet mellan kommunens förvaltningar fungerar bra, men problemet ligger i hur dyrt och komplicerat både förvaltandet och uppstartsträckan är för exempelvis vattensculpturer.

5.1.3 Effektivisera medborgardialog

Vi ser utvecklingspotential för arbetet med medborgardialog, då många organisationer idag arbetar med det men inte på optimalt sätt, det behöver effektiviseras. Då kommunen har årsplaner kan det vara svårt att snabbt tillgodose medborgarnas önskemål som uppkommer vid medborgardialog. Det här är ett argument till varför det kan vara svårt att etablera sig som kommunalstyrt bolag om man vill arbeta effektivt med medborgares önskemål och delaktighet.

Ett exempel på **problematik** är att medborgardialogen ofta tas med som hastigast i slutskedet av ett projekt bara för att den "måste vara med". För att medborgardialogen ska skapa värde för både fastighetsägare och medborgare är det viktigt att skilja på olika typer av dialoger och när de används. Grönholm berättade i sin intervju att Helsingborgs Stad har arbetat fram en dialoghandledning som hjälper kommunens anställda att planera, genomföra och följa upp dialoger. Han anser att det är ett bra sätt att arbeta med medborgardialog och menar på att det är viktigt att dela upp dialogarbetet i olika typer. Framförallt bör man ta reda på om invånarna ens är intresserade av att vara involverade och att ha koll på när något är viktigt för just dem. Nedan presenteras de olika typerna av medborgarinkludering.

Information

Kommunen vill att medborgarna ska känna till något, till exempel ett politiskt beslut, och information går ut till medborgarna med det enda syftet att informera om det som är viktigt för dem att veta. Här behöver kommunen nödvändigtvis inte veta vad medborgarna tycker.

Konsultation

Kommunen vill ta del av invånarnas åsikter och synpunkter som underlag för beslut. Invånarna kan till exempel ges möjlighet att ta ställning till olika alternativ. Här finns nödvändigtvis inget uttalat löfte om att det kommer bli så som medborgarna vill.

Resonemang och delaktighet

Här ber man medborgarna att spåna idéer på vad som skulle kunna göras. Dialogen handlar om att tänka tillsammans kring ett problem som kommunen har definierat och syftet är att ta fram ett konkret förslag på lösning – som kommunen sedan fattar beslut om. Vid delaktighetsdialog är tidshorisonten längre och grupper av medborgare ofta lite större.

Medskapande

Här sker inkluderingen över en längre tid och kommunen bjuder in medborgare att både komma med förslag på lösningar och att delta i själva genomförandet. Den här formen av dialog kan alltså också inkludera konkreta beslut. Här måste alltså kommunen följa det som medborgarna bestämmer och det går inte att backa.

För att aktivt arbeta för att sätta människan i centrum krävs det att man tar hänsyn till hennes behov och önskemål. Det är viktigt att alla människor ska ha möjlighet att få uttrycka sin åsikt, men det krävs ett tydligt mål för att maximera värdet så att **problem** som uppstår vid förhastad medborgardialog kan undvikas. Att arbeta med en utvecklad och optimerad medborgardialog är en viktig del i affärsmodellens **värdeerbjudande**. Det är också viktigt att följa upp och **utvärdera** om behoven har blivit tillfredsställda och att ta med sig detta in i framtida projekt.

5.1.4 Konceptrealisering

Många anser att knyta kontakter och att arbeta lokalt är nyckeln till en framgångsrik organisation. Samtidigt ses även en vinst i att nå ut internationellt och att hitta ett samarbete med globala organisationer, till och med tycker Veerbeek att det är det enda sättet att lyckas. Rain Gothenburg har redan idag ett brett kontaktnät och kopplingar till stora delar av världen, vilket är en **unik fördel** som är viktig att ta tillvara och arbeta vidare på. Hur som helst är det allra viktigaste att sätta igång och göra och visa vilka fördelar man kan producera. Som Grönholm säger är handling den bästa kommunikationen och handling är precis det som krävs i Göteborg, för det är tydligt att visionen finns där, men det räcker inte.

Enprocentsregeln

En möjlig väg framåt, som identifierats efter intervjuerna, är att enprocentsregeln borde nyttjas på ett bättre sätt. Den ses generellt som positiv och tillämpas av många, men den utnyttjas inte till sin fulla potential i samhället idag. En anledning kan vara, som Nygren nämner, att då byggprojekt ofta handlar om väldigt stora summor resulterar detta i en hög enprocentare. Regeln är idag inte tvingande och därför väljer kanske många att förbise denna. Vi ser dock att organisationers tillämpning av enprocentsregeln kan vara ett sätt att **finansiera** affärsmodellen. Designkompetens skulle kunna erbjudas till allt det som ändå ska byggas och förändras. Det kan kopplas till det arbete som tekniska aktörer ändå måste genomföra för att säkra fastigheter mot ökade regn- och

vattenmassor. Summan är avsedd för konst vid ny-, om-, och tillbyggnad och således skulle då en konsult, för denna summa, kunna skapa design kopplat till regn och på så vis tillföra den kreativa, emotionella och konstnärliga aspekten till bygget.

Bolagsform

Det som genomsyrar både forskning på ämnet och resultatet av intervjustudien är vikten av en god samverkan. Att arbeta över de traditionella gränserna är något som krävs för att kunna genomföra projekt som Rain Gothenburg, därför är det viktigt att samarbetet fungerar mellan olika aktörer både inom kommunen men också med näringsliv och medborgare. Som vi uppfattar det är det inom kommunen idag ett **problem** där för många parallella strukturer har ett starkt mandat och man hade hellre sett en starkare samverkan i linjen. För många parallella, mindre strukturer kan försvåra detta. När det blir spretigt i organisationen blir det svårt att effektivisera och optimera arbetet och hålla koll på att alla uppnår målen. Vi ser därför att det kan vara svårt att arbeta under kommunen då vägarna till beslut är långa och det kan vara svårt, som liten organisation, att påverka. Vi vill ta tillvara på den kreativa och nytänkande potential som finns inom Rain Gothenburg, men som idag hämmas av de ramverk och policys som måste följas inom kommunen. Å andra sidan sitter kommunen på mandat att bestämma och genomföra mycket vad gäller utemiljö och några respondenter nämner också att ett sådant koncept bör vara kommunalstyrkt, så det är inte helt att förkasta.

Ett alternativ vore att bilda ett privat aktiebolag med särskild vinstutdelningsbegränsning, ett SVB-bolag, där regeln för aktiebolaget är att vinsten huvudsakligen ska stanna kvar i företaget och således drivs företaget i annat syfte än att ge ägarna vinst (Bolagsverket, 2019). Om kommunen skulle anlita ett SVB-bolag vid ett designprojekt är det skattemedel som skulle **finansiera** detta. Här blir det lättare för kommunen att motivera samarbetet med privat aktör, då man vet att skattebetalarnas pengar nyttjas till syftet för projektet istället för att hamna i ägarnas fickor. På så vis kan det vara lättare för ett SVB-bolag att få till ett samarbete med kommunens förvaltningar. Det skulle också underlätta det **problem** som kommunen tar upp, med för många parallella strukturer, samtidigt som det ger mer frihet och därmed större möjligheter för Rain Gothenburg att utvecklas, då de kan undvika de begränsningar som kommunal styrning innebär.

Att gå över till den privata sektorn är helt klart fördelaktigt vad gäller möjligheterna att arbeta flexibelt med exempelvis budget, samarbeten och mål. Det kan dock, som Veerbeek påpekar, bli svårt att positionera sig som privat designer på fastighetsmarknaden då liknande roller, till exempel arkitekter, finns som alternativ idag. Det gäller därför att hitta en nisch som genererar och adderar **värde** till marknaden, till exempel regndesign och medborgardialog. Kanske skulle det finnas möjlighet att agera "matchmaker" mellan konstnärer och ingenjörer så att de kan ta del av varandras kunskaper och erfarenheter och genom detta **värdeerbjudande** skapa nya sätt att utveckla staden på. Kanske kan man agera "matchmaker" mellan kommunen och privata fastighetsägare och skapa en brygga mellan den privata och kommunala ekonomin. Som Pettersson Post nämner är upplevelsevärdena i gatumiljön viktiga även för Vasakronan. De äger inte själva gatan men deras hyresgäster tar ändå del av det som kommunen äger. Därför är det inte helt främmande för en privat aktör att gå in och samfinansiera projekt som skapas utanför deras fastigheter, eftersom det kan generera **mervärden** i form av exempelvis upplevelsevärden som i sin tur ökar flöden och i förlängningen även ökar fastighetsvärdet. Ett exempel på ett projekt, som Mattsson

nämner, är High Line i New York där det efter ett tag blev så populärt att bosätta sig att det gjorde att fastighetsvärdena i området ökade ordentligt. Här ser vi återigen hur viktigt det är att hitta samarbetsmöjligheter i tidigt skede. Genom att, med hjälp av en kreativ kompetens, visualisera värdeskapandet och visionen för projektet kan man få aktörer att vilja ansluta sig redan från start. Genom att få med sig flera aktörer i samarbetet kan man sprida riskerna och våga pröva nya idéer. Ett välfungerande samarbete mellan kommun, näringsliv och medborgare gynnar alla och här finns en möjlighet för ett privat bolag att positionera sig på marknaden och **erbjuda** expertis inom denna typ av kommunikation.

Varumärke

En av de viktigaste faktorerna för ett framgångsrikt koncept är att skapa ett starkt varumärke. Vi ser en chans till att skapa något starkt och **unikt** när regnet vänds till något positivt. Om man känner att den regniga, i vanliga fall trista, dagen blir roligare kommer det garanterat bli en snackis. Som Pettersson Post poängterar är det viktigt att hitta något som överraskar och är unikt för att skapa en wow-upplevelse som man känner att man vill berätta vidare om. Under intervjuerna var det många respondenter som lyfte fram regnlekplatsen som ett bra exempel på vad Rain Gothenburg har gjort, men det gäller att detta inte blir det enda folk känner till, utan fler sådana projekt måste genomföras. Det gäller att ta vara på de möjligheter som ges idag i och med det digitaliserade samhället. Snackisar sprider sig fort och får man ut sitt budskap på rätt sätt kan man lyckas **nå** ut till många målgrupper och bli uppmärksammad för sitt arbete. Det är därmed viktigt att tänka på helhetsbilden av sitt nystartade företag. Designen är, som Dore et al. (2018) lyfter, en nyckelfaktor till ett framgångsrikt koncept. Det är en konkurrensfördel att ha en genomarbetad design som framträder i alla delar av organisationens kontext. Då projektet Rain Gothenburg är kommunalstyrt finns det tydliga riktlinjer att förhålla sig till, gällande kommunikation och design, vilket gör det svårt att vidareutveckla i dagsläget. Det här kan ses som ännu ett argument till att ett sådant koncept bör vara privatägt, då man har större frihet kring utvecklandet av varumärket.

5.1.5 Vikten av god samverkan

Det har under processens gång blivit uppenbart att samverkan ses som en nyckelfaktor för att nytänkande projekt och arbete i tvärfunktionella grupper ska vara möjliga. Alla respondenter lyfter behovet av en god samverkan och det bekräftar även i den teoretiska referensramen. Samverkan genomsyrar även de fyra ovanstående temana och det är därför den komponent som blir det starkaste **unika värdeerbjudandet** för den nya affärsmodellen.

En USP ses i att lösa detta **problem**, med att samverkan inte alltid fungerar idag, genom att guida och processleda samverkansprojekt och se till att saker faktiskt händer. Här kan man komma in med de kompetenser som behövs inom såväl konst och design som projektledning och realisering av projekt.

Ett sätt att arbeta med samverkan och **nå ut** till målgrupperna är Business Improvement Districts-strategin (BID), som är en metod för att få många lokala aktörer att samarbeta och samlas runt ett gemensamt intresse, med målet att skapa värde för fastighetsägare, boende, näringsliv och kommunen (BID Gamlestaden, 2016). När alla samlas runt ett gemensamt mål kan man nå stor innovation, men det betyder inte nödvändigtvis att alla

kan se vägen dit lika tydligt. Här blir förmågan och den **unika fördelen** att visualisera visionen och få med alla på tåget extra viktig.

Det är tydligt att det finns stor potential för fortsatt arbete med att öka den långsiktiga förankringen och delaktigheten från fler delar av samhället och därmed på allvar ta steg mot visionen om att Göteborg ska bli världens bästa stad när det regnar.

5.2 Analys av BMC Rain Gothenburg

Kartläggningen av Rain Gothenburg gjordes i syfte att ha en utgångspunkt att förhålla sig till för utveckling av den ny affärsmodellen. Denna utgångspunkt visar på hur projektet har fungerat. Den innehåller både delar som bör tas vidare till den nya affärsmodellen och delar som bör förändras eller utvecklas. Genom denna kartläggning har vi fått en tydligare bild av vilka målgrupper som är primära och som bör få störst fokus i den nya affärsmodellen. Detta har hjälpt till i undersökningen av målgruppernas problem och för att hitta specifika lösningar för respektive målgrupp.

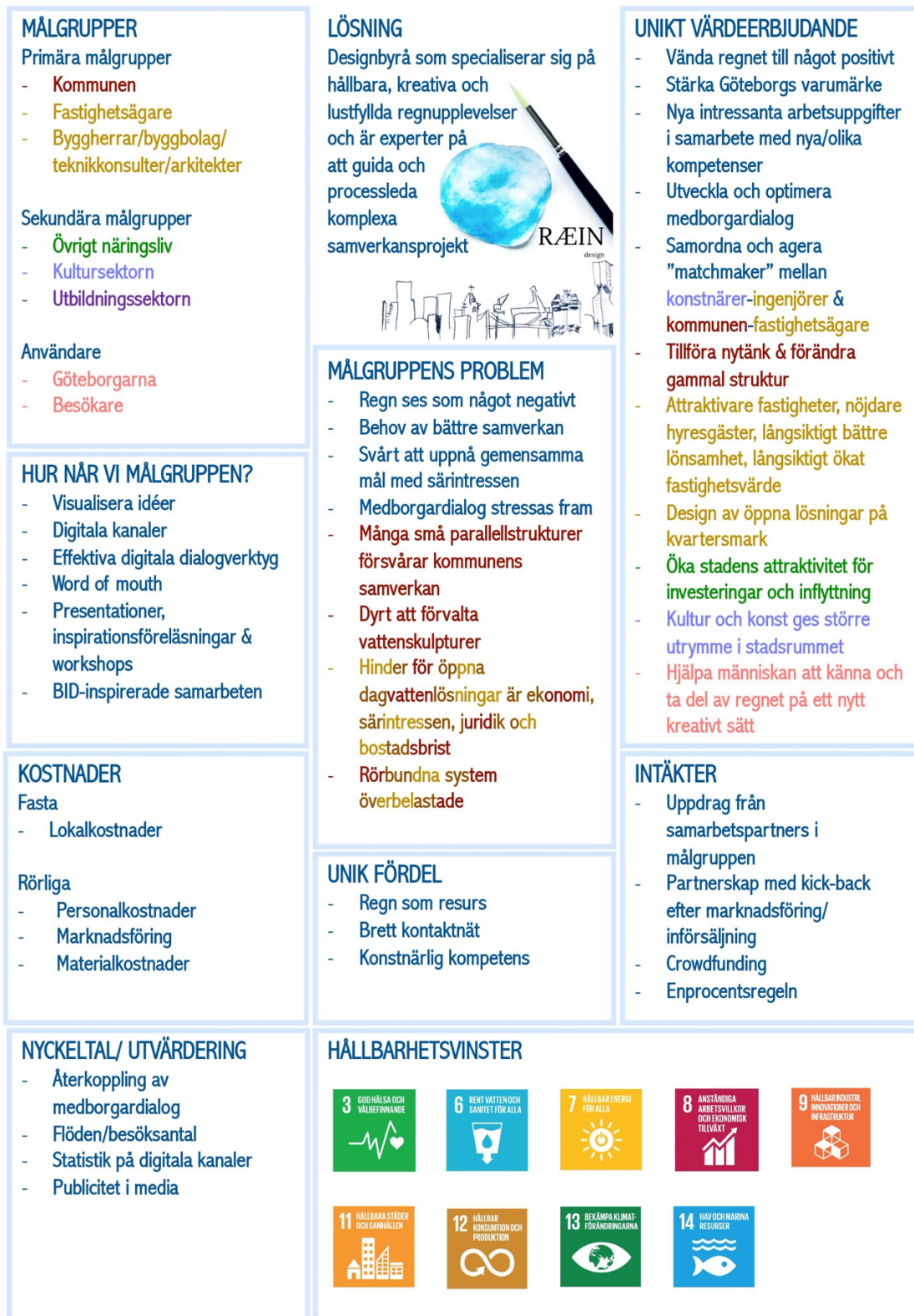
En tydlig förändring, som syns i intäktsflöden, är att om konceptet går över till den privata sektorn kommer skattemedel, som tidigare varit en stor del av intäkterna, att försvinna. Således blir det viktigt att undersöka nya medel för intäktsflöden. Under projektets fyra år har projektteamet inte haft någon egen lokal. Detta är något vi anser vara nödvändigt för att lyckas vidareutveckla konceptet, då en lokal underlättar för bland annat det kreativa arbetet, möten och tillgänglighet. En ny fast kostnad som tillkommer, i den nya affärsmodellen, blir således lokalhyra.

Nyckelaktiviteten nätverksbyggande har lett till ett brett kontaktnät som bör tas vidare efter projektslut och blir en stark, unik fördel för den nya affärsmodellen. Det har även framgått, under dialog med projektteamet, att det krävs en vidareutveckling av marknadsföring och kommunikation då de i dagsläget är att betrakta som bristfälliga och begränsade. Detta har lett till att stort fokus, i den nya affärsmodellen, har lagts på att hitta nytänkande sätt att nå ut till målgruppen och att specialisera sig på visuell kommunikation.

Det vi kan konstatera är att möjligheterna för att utveckla konceptet, i den riktning som projektteamet önskar, är större som privat aktör då det innebär större flexibilitet, utvecklingsmöjligheter och snabbare väg till beslut.

5.3 Affärsmodellen

Med hjälp av verktyget Lean Canvas har ett förslag på affärsmodell utformats och presenteras nedan. Målgrupperna har delats in i primära målgrupper, sekundära målgrupper och användare. Målgrupperna har färgkodats för att tydligt visa vilket problem och vilket värdeerbjudande som hör till respektive målgrupp. Det som står i blå färg gäller allmänt. Pusselbiten hållbarhetsvinster har adderats till den ursprungliga Lean Canvas, för att visa på de hållbara fördelar affärsmodellen för med sig.



Figur 10 Affärsmodellen (Inspiration tagen från Drivhuset, 2020. FNs hållbarhetsmål, Svenska FN-förbundet, 2021).

5.3.1 RÆIN

Nedan ges en presentation av den framtagna affärsmodellen. RÆIN har tagits fram som arbetsnamn på konceptet för att underlätta för läsaren att skilja det från det befintliga Rain Gothenburg.

RÆIN är en privat designbyrå som specialiserar sig på hållbara, kreativa och lustfyllda regnupplevelser med en strävan efter att stärka såväl bygg- och fastighetsbolags, som hela Göteborgs, varumärke. RÆIN är med i tidigt skede och fungerar som en samordnare mellan olika discipliner för att underlätta vid kommunikation och kompetensutväxling genom sin konstnärliga approach. RÆIN vill också inspirera till att våga vara innovativ och bryta gamla strukturer inom samhällsplanering. De ser till att nytänkande idéer inom stadsutveckling faktiskt förverkligas.



Figur 11 Illustration av RÆIN design.

Genom att vända regnet till en möjlighet att skapa upplevelsevärden sätts människan i centrum. Detta ses i kontrast till det traditionella tänket där man endast tillgodoser en funktion i samhället, till exempel att rörsystem ska ta hand om dagvatten. När RÆIN är involverade i ett stadsutvecklingsprojekt tas inte bara dagvattnet omhand på ett hållbart sätt, utan lösningen skapar även tillfredsställelse för människan.

Vem kan anlita RÆIN?

RÆIN kan anlitas av både privata och kommunala aktörer, inom samhällsbyggnadssektorn, som vill vara med och bygga framtidens hållbara, kreativa stad och samtidigt bidra till förverkligandet av visionen att göra Göteborg till världens bästa stad när det regnar. En fastighetsägare kan tillsammans med RÆIN ta fram en regnanpassad innergård som upplevs lustfylld av hyresgästerna samtidigt som den har funktioner som tar hand om regnet på plats för att avlasta det rörbundna nätet. RÆIN kan anlitas vid kommunala ny-, om- och tillbyggnadsprojekt där man har infört enprocentsregeln och således kan utnyttja den summan till RÆINs design. Vid projekt där det är viktigt att involvera medborgare kan RÆIN erbjuda sin expertis inom dialogarbete för att optimera värdet. I utbildningssyfte kan RÆIN, genom föreläsningar eller workshops, bidra till att uppmärksamma vikten av att sätta människan och hennes upplevelse i centrum.

Varumärke

Det är viktigt att ha en tydlig inriktning från start för att man lätt ska förstå RÆINs unika värdeerbjudande. Därför inriktar sig designbyrån till en början på regn och vatten, eftersom detta är potential som Göteborg erbjuder naturligt. Om konceptet kan växa sig starkt i Göteborg finns det i framtiden möjlighet att vidareutveckla tänket kring att ta vara på lokala förutsättningar och således ha möjlighet att etablera sig både i andra svenska städer men även internationellt.

RÆIN är mer än bara en designbyrå. Det du tänker på när du hör RÆIN är den blåa färgen, den inbjudande studion, den användarvänliga hemsidan, den snabba återkopplingen, medborgarnas röst, en stark samverkan och några som får saker att hända istället för att bara prata. Företag som väljer att anlita RÆIN ska få det lilla extra, en stämpel på att man har valt att engagera sig för människan. RÆINs varumärke ska bli så starkt förknippat med sociala och ekologiska värden att när man hör att RÆIN har varit med och utvecklat ett projekt så vet man direkt att människans upplevelse står i centrum och att det är värt ett besök även när det regnar.

6 Diskussion och slutsats

Målet med examensarbetet var att ta fram ett förslag på en hållbar affärsmodell som ska fungera i samtidens och framtidens samhällsbyggnadsbransch. Då tidsramen för arbetet var begränsad är processen, enligt Lean Startup-metoden, fortfarande i ett tidigt stadie, då vissa avgränsningar gjorts gällande affärsmodellens delar. Huvudfokus lades på att hitta och dokumentera målgruppernas problem och på vilket sätt RÆIN, med ett unikt värdeerbjudande, skulle kunna lösa eller adressera dessa problem. Lösningen behöver verifieras genom ytterligare loopar med målgrupperna. Aspekter som kostnader, intäkter och nyckeltal behöver fortsatt utveckling för att detta är aspekter som måste testas över tid. Några förslag på finansiering har tagits upp i analysen, men dessa behöver undersökas vidare. För en lyckad affärsmodell är det viktigt att, som nästa steg, loopa mot kund, pitcha idén och göra eventuella justeringar utefter respons. Denna fortsatta arbetsmetod är nästa steg i Lean Startup-metoden.

Det är viktigt att ställa sig kritisk till de slutsatser som dragits, då de grundar sig i respondenternas åsikter som sedan subjektivt tolkats. Dessutom var varje intervju unikt utformad. Urvalet var i utgångsläget brett och innefattade ett stort antal personer med högt uppsatta roller inom en stor variation av organisationer, från både den privata och kommunala sektorn. Tyvärr blev antalet respondenter färre än den initiala tanken. Dock blev spridningen mellan privat och kommunal sektor samt yrkesroll god vilket resulterade i att många olika perspektiv kunde inhämtas. När en enda respondent, som dessutom har en tung roll inom organisationen, ombeds fylla i en enkät eller medverka på en intervju måste man ha i åtanke att respondenten kan vara benägen att beskriva sin roll och organisation på ett mer gynnsamt sätt än vad andra medarbetare hade gjort (Bell & Bryman, 2017). Vår analys av resultatet hade kunnat se annorlunda ut om fler hade valt att medverka. Det är också viktigt att poängtera att bilden av de olika kommunernas arbete kan ha påverkats av respondentens respektive ansvarsområde, till exempel hade Göteborgs skildring kanske sett annorlunda ut om vi även hade intervjuat Stadsarkitekten.

De citat som publicerats i kapitlet *Resultat* är medvetet långa. Detta för att läsaren ska kunna ta del av respondentens uttryck och den känsla som förmedlats under intervjun. Vikt har lagts på att lyfta *hur* de säger något, inte *vad* de säger.

Att enkäten hade låg svarsfrekvens kan bero på det faktum att den var för omfattande och bestod av öppna frågor kring olika teman (Bell & Bryman, 2017). Att svara utförligt på en sådan enkät är tidskrävande och därför valde förmodligen många att inte svara. Dock var det resonemanget kring öppna frågor och de oväntade åsikterna vi var ute efter, vilket inte hade kunnat uppnås av en enkät med stängda frågor som möjligtvis hade ökat svarsfrekvensen. Vi ansåg att det som uppnås med öppna frågor är av högre värde för studien än vad kvantitativa svar kan ge. De fåtalet svar som kom in bidrog till den samlade bilden, som ligger bakom affärsmodellens slutsatser.

Lean Canvas var det mest lämpade valet för framtagandet av affärsmodellen, då det är ett värdeskapande verktyg där man arbetar utifrån ett agilt arbetssätt. Dock upplevs modellens komponenter vara något mer utformade för att ta fram en produkt, snarare än en tjänst, vilket har gjort vissa av komponenternas innehåll svårplacerade. Detta beror kanske på att det i allmänhet är lite mer diffust att ta fram en affärsmodell för en tjänst, än för en produkt, då det inte är lika konkret.

Examensarbetet kan sägas utgöra startskottet för en längre affärsutvecklings-process, med syfte att tillvarata och förvalta Rain Gothenburg-projektteamets kompetens. Vidare bör det framtagna underlaget utvecklas och omsättas till ett första konkret koncept som skapar värde som målgrupperna verkligen efterfrågar. Då processen inte nått dit ännu vill vi ändå med arbetet bidra till att uppmärksamma vikten av kreativitet och lustfylldhet som skapar sociala och ekologiska mervärden i staden och sätter människan i centrum. Således kan arbetet, trots att affärsmodellen ej är färdigställd, bidra till en ökad medvetenhet gällande vikten av nytänkande och samarbete mellan olika aktörer för en hållbar stadsutveckling. Det studien visar på är att framgång kan nås om man tänker lite bredare och går utanför de traditionella strukturerna. Detta har man kunnat se i både Helsingborg och Borås, som med sitt visuella arbete och nytänkande förändrat kulturen kring stadsplanering. Kanske skulle Rain Gothenburg-projektet ha nått större framgång i dessa städer. Här finns mycket för Göteborg att lära och låta sig inspireras av. Vi inser såklart att här måste vägas in att Göteborg är en större stad än ovan nämnda och därmed är intressenterna fler och vägarna till beslut längre.

Den största insikten under processens gång är att för att Rain Gothenburg ska kunna gå från projekt till affärsmodell, samt för att säkerställa en vidareutveckling av värdena de skapat, krävs en ändring i strukturen. Vi ser en otrolig potential i det vattennära och regniga Göteborg där RÆIN kan göra underverk. Ändring måste ske i den kultur som infunnit sig inom Göteborgs förvaltningar där man tänker i banor som svårt, jobbigt och det innebär problem. Istället borde strukturen och synsättet vara att se att det finns möjligheter i det som kräver handling och att inte bara slå ner det för att det verkar jobbigt. Satsningen Rain Gothenburg, som i sig är ett steg i rätt riktning där man satsar helhjärtat på att skapa lust och att sätta människan i centrum, har nu pågått i över 4 år. Trots det har inte mycket hänt och detta grundar sig förmodligen i att man, inom Göteborgs kommun, fortfarande är fast i gamla mönster. För att ändring ska ske krävs det att fler engagerar sig i samverkansprocessen och släpper in nytänk samt tar inspiration av de som lyckats höja värdet av stadsmiljön genom införandet av kreativitet och lust. Här ser vi också vikten av att satsa långsiktigt så att denna typ av hållbara projekt inte bara blir halvdana för att de ändå ska ta slut snart.

För att förvalta det arbete som Rain Gothenburg har påbörjat, för visionen om att Göteborg ska bli världens bästa stad när det regnar, tror vi att denna affärsmodell kan vara det som krävs för att projektidén inte ska dö ut med jubileumsfirandet.

6.1 Rekommendationer för vidare studier

Slutligen följer en sammanställning av frågeställningar och resonemang som inte hunnit behandlas i arbetet men kan ligga till grund för framtida studier.

- Fortsätt loopa affärsmodellen med målgruppen dels för att genom att loopa med fler representanter kunna se och validera de tendenser vi sett indikationer på i arbetet med examensarbetet, dels för att vidareutveckla intäkter, kostnader och nyckeltal. Arbetet är i nuläget i ett startskede och därför krävs denna återkoppling mot målgruppen för att kunna säkerställa komponenternas validitet samt vidareutveckla dem. Även om examensarbetet har en tydlig början och slut så har inte utvecklandet av affärsmodellen ett tydligt slut. Nästa steg kan vara att ta fram en MVP, konkretisera värdeerbjudandet och ta fram en kommunikationsstrategi. Fler pivoter kommer att krävas för att nå ett framgångsrikt koncept. Canvasen ska fortsätta att vara ett levande affärsutvecklingsverktyg.
- Intervjustudien riktade sig mot aktörer i samhällsbyggnadsbranschen. För vidare forskning på arbetet med medborgardialog kan en intervjustudie istället rikta sig mot kundens kund, exempelvis boende i hyresrätter, för att ta reda på deras erfarenhet och intresse av medborgardialog.
- Ta fram konkreta förslag och tekniska lösningar på kreativa och lustfyllda regninstallationer.

7 Referenser

- Bell, E., & Bryman, A. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Liber.
- ben Salem Dynehäll, M., & Denti, L. (2020). *Tookig: att leda i osäkerhet*. Liber.
- BID Gamlestaden. (2016). *Vad är ett BID och vad är Fastighetsägare i Gamlestaden?*
<https://bidgamlestaden.se/boendemiljo/vad-ar-ett-bid-och-vad-ar-fastighetsagare-i-gamlestaden/>
- Blank, S., Dorf, B. (2012). *The Startup owner's manual*. K&S Ranch, Inc.
- Bohman, A., Glaas, E., & Karlson, M. (2020). Integrating sustainable stormwater management in urban planning: Ways forward towards institutional change and collaborative action [Article]. *Water (Switzerland)*, 12(1), Article 203.
<https://doi.org/10.3390/w12010203>
- Bolagsverket. (2019). *Aktiebolag med vinstutdelningsbegränsning*.
(<https://bolagsverket.se/ff/foretagsformer/aktiebolag/starta/vinstutdelning-1.3169>).
- Buurman, J., & Padawangi, R. (2018). Bringing people closer to water: integrating water management and urban infrastructure [Article]. *Journal of Environmental Planning and Management*, 61(14), 2531-2548.
<https://doi.org/10.1080/09640568.2017.1404972>
- Dore, F., Kouyoumjian, G., Sarrazin, H., & Sheppard, B. (2018). The business value of design [Article]. *McKinsey Quarterly*, 2018(4), 58-72.
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85058441800&partnerID=40&md5=dacc968a3f05165946938bba1688b28c>
- Göteborgs Stad. (2021). *Rain Gothenburg*. Göteborg 2021.
<https://www.goteborg2021.com/jubileumsprojekt/rain-gothenburg/>
- Göteborgs Stad. (2020). *Projektplan Rain Gothenburg 2020*.
- Göteborg & Co. (2020). *Hur gör vi Göteborgs citykärna mer attraktiv?*
- KRO. (2021). *Enprocentsregeln för konstnärliga gestaltningar av offentliga miljöer*.
<http://www.kro.se/enprocentsregeln>
- Leanstack. (2021). *What is a Lean Canvas?*. <https://leanstack.com/lean-canvas>
- Liu, L., & Jensen, M. B. (2018). Green infrastructure for sustainable urban water management: Practices of five forerunner cities [Article]. *Cities*, 74, 126-133.
<https://doi.org/10.1016/j.cities.2017.11.013>
- Naturvårdsverket. (2021). *Om grön infrastruktur*.
<http://www.naturvardsverket.se/gron-infrastruktur#gron>
- Osterwalder, A. (2010). *Business Model Generation*. John Wiley Sons Inc.

Ries, E. (2011). *The Lean Startup*. Crown Business.

RL. (2021). *Regn och snö i Göteborg – historik*. <https://rl.se/vadret/gbgregn.php>

Sim, D. (2019). *Soft City*. Island Press.

Vasakronan. (2016). *Göteborg - massor av möjligheter*.
https://www.vasakronan.se/cdn.triggerfish.cloud/uploads/2018/02/vk_rapport_gbg-handel-upplow-1.pdf

Verksamt.se. (2021). *Crowdfunding*. <https://www.verksamt.se/starta/finansiera-starten/crowdfunding>

Vision. (2019, 21 november). *Så skapar du ett starkt team*.
<https://vision.se/nyheter/2019/november/sa-skapar-du-ett-starkt-team/>

Figurkällor

Fig. 1. Visualiserat av Link Arkitektur. *Torslandaskolan “Världens bästa skola när det regnar”*. Tillstånd enligt digital konversation 21-05-24.

Fig. 2. Foto Göteborg & Co. *Regnlekplats i Renströmsparken*. Tillstånd enligt mailkonversation 21-05-29.

Fig. 3. Fotograf Elvira Sandell. *Brunnslockspoesi*. Tillstånd enligt digital konversation 21-05-24.

Fig. 4. Drivhuset (2020). *Iterativ loopprocess*.

Fig. 5, 7. Osterwalder, A. (2010). *Business Model Generation*. John Wiley Sons Inc.

Fig. 6, 9, 10. Drivhuset. (2020). *Lean Canvas*.
<https://drivhuset.se/wp-content/uploads/2020/03/LeanCanvas.pdf>

Fig. 8. Levy, S. (2013). *Street Lagoon*. Tillstånd enligt mailkonversation 21-04-26.
<https://www.stacylevy.com/street-lagoon>

Fig. 10. Svenska FN-förbundet. (2021). *Globala målen för hållbar utveckling*.
<https://fn.se/globala-malen-for-hallbar-utveckling/>

Fig. 11. Illustration av RÆIN design.

Bilaga 1 Intervjumall slutgiltiga intervjuer

Beskriv kort din roll i den organisation du jobbar.

- På vilket sätt tänker du att din organisation skapar en lustfylld och attraktiv stadsmiljö?
- Hur skapar man en lustfylld och attraktiv stadsmiljö även när det regnar?
 - Ge exempel på projekt där ni gjort detta.
- Beskriv vem du anser ha det primära ansvaret/äger frågan om arbetet med att integrera öppna dagvattenlösningar i stadsmiljön?
 - Ser du några hinder för ökad implementering av öppna dagvattenlösningar?
- Beskriv nedan hur ni inkluderar medborgarna i er planering och era projekt.
 - Hur tar ni reda på medborgarnas behov och önskemål?
 - Hur involverar ni medborgarna i utformning och skötsel?
 - Hur utvärderar ni att behoven och önskemålen är tillfredsställda?
- Hur ser du på möjligheterna att kombinera de funktioner din organisation har ansvar för med design/konst/gestaltning?
- Tänk dig nu att det har gått tio år och att du ser tillbaka på dessa år. Beskriv och motivera kort vad du skulle vilja att medborgare och besökare tänker om hur man i Göteborg tagit till vara på möjligheterna med att det regnar mycket i staden.

Avslutningsvis:

- Vad är din generella uppfattning om idén att vända regn till möjligheter för att skapa en mer lustfylld och attraktiv stad?
- Vad vet du om satsningen Rain Gothenburg och det arbete som gjorts?
- Vilka områden tror du att man bör fokusera på för att lyckas göra Göteborg internationellt känt för hur man utifrån regnet skapade en mer lustfylld och attraktiv stad?
- Bör ett sådant koncept vara en helt kommunal satsning, helt privat eller med både kommunalt och privat inflytande?
- Hur bör ett sådant koncept finansieras och vilket mandat bör det ha för att kunna vara framgångsrikt?



CHALMERS