

LUND UNIVERSITY

Arenan och den entreprenöriella staden. Byråkrati, viljan att samverka och gåvans moraliska ekonomi

Paulsson, Alexander

2014

Link to publication

Citation for published version (APA):
Paulsson, A. (2014). *Arenan och den entreprenöriella staden. Byråkrati, viljan att samverka och gåvans moraliska ekonomi*. [Doktorsavhandling (monografi), Ekonomihögskolan]. Lund University.

Total number of authors:
1

General rights
Unless other specific re-use rights are stated the following general rights apply:
Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.
• Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
• You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
• You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

Read more about Creative commons licenses: https://creativecommons.org/licenses/

Take down policy
If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

LUND UNIVERSITY

PO Box 117
221 00 Lund
+46 46-222 00 00

Download date: 19. Dec. 2025

Arenan och den entreprenöriella staden

Byråkrati, viljan att samverka och gåvans moraliska ekonomi

Alexander Paulsson



LUNDS
UNIVERSITET

© Alexander Paulsson

Ekonomihögskolan, Företagsekonomiska institutionen
ISBN 978-91-7473-872-8 (tryck)
ISBN 978-91-7473-873-5 (pdf)

Tryckt i Sverige av Media-Tryck, Lunds universitet
Lund 2014








Innehållsförteckning

Innehållsförteckning 3

Förord 9

Kapitel 1. Inledning 11

- Från byråkrati och planering till samverkan och projekt 14
- Från sunkig idrottslada till lyxig multiarena 15
  - Inramade problemområden 16
  - Avhandlade problemområden 20
- Syfte 25
- Konkretisering 25
- Disposition 26
- Summering 28

Kapitel 2. Två fall och en mikrohistoria 29

- Metodologiska överväganden 29
  - Fallstudien som metod 29
  - Om mikrohistoria 34
- Tre typer av källor 37
  - Intervjuer 37
  - Arkiv, akter och dokument 39
  - Nyhetsmedier och tidningar 42
- Summering 43

Kapitel 3. Den entreprenöriella stadens organisering – rådande kunskapsläge 45

- Från demokratins ögonblick till demokratins vardag 47
- Den offentliga förvaltningens förvandlingar 48
- Governance, eller interaktiv samhällsstyrning 50
  - Som begrepp betraktat 51
  - Som förvandling betraktat 55
  - Som nätverk betraktat 60
- Att resa konceptuella murar – avgränsningar och antaganden 64

En klassisk men olöslig distinktion 65
Relationskategorier 66
Summering 68
Kapitel 4. Teoretisk begreppsapparat 69
Tre relationskategorier 69
Vänskapsrelationer, eller viljan att vilja någon väl 72
Affärsrelationer, eller egenintresse som enda gemensamma intresse 75
Maktrelationer, eller möjligheten att bestämma över någon annan 78
En handlingstyp 83
Omvändbarheten diskuterad 83
Omvändbarheten illustrerad 84
Summering 88
Kapitel 5. ”Här börjar offentlig sektor” – bakgrund 91
Kommunen 92
En tvärsektoriell fråga i en funktionsindelad byråkrati 92
Temporära samverkanslösningar 95
Lund som kommun 96
En entreprenöriell stad? 96
Organisering? 100
Summering 102
Kapitel 6. Global konkurrens, föreställda marknader och växandets logik 103
Staden och idrottsområdet 104
Tankar om utveckling av idrott och bostäder 105
Avsiktsförklaringen undertecknas 108
Inget händer utan finansiering 112
Ett internationellt nätverk förankras i svenska kommuner 114
Ett litet bolag från Norge 115
Bioteknologibolag med säte i Storbritannien 116
Arenautvecklingsbolag etableras i kungariket Sverige 116
Ny ägare med finansiella muskler 119
Lokal nyhetsmedia positivt inställd till nya arenan 121
Arenan grävs i Småland 123
Fonder försvinner från Centralbanken i Paraguay 124
Humanitära biståndsprojekt i Latinamerika 125
Korrupta statstjänstemän och försök till penningtvätt 127
Genombrott och Tequila Sunrise Bar i Queens, New York 129

Vinnare och förlorare då rättvisa skipas 130
Dödsstöt, konkurs och efterspel 130
Oro och turbulens i kommunerna 132
Avbrutna planer och framtiden 133
Summering 134
Kapitel 7. Lokal förankring, gåvor och osynliga skulder 137
En ny aktör övertygas 138
Med övertygelse ändras planerna 138
Finansiering utlovas – en gåva 140
Valet närmar sig 144
Avsiktsförklaring undertecknas skyndsamt 145
Styrgrupp för samverkan inrättas 148
Valresultat – demokratins ögonblick 152
Arena till försäljning 153
Namn till försäljning 155
Sittplatser till försäljning 156
Arena som stiftelse och bolag 156
Mellan ideella och kommersiella ändamål 157
Arenaprojektets organisering 159
Arenachefens rekrytering 161
Summering 162
Kapitel 8. Efterspelet – ett offentligt drama 165
Invigningen – en ceremoni för att markera en början och ett avslut 166
Behovet av felaktiga driftkalkyler 167
”Miljardmannen” 169
Organiserad ansvarighet försvårar lönsamhet 170
Arenans rumsliga ianspråktagande och gåvans gengäldande 172
Detaljplanens organisatoriska följder 173
Medierapporteringens organisatoriska följder 174
Arenan, stadion och bostäderna – alla pusselbitar på plats 175
Planeringstjänstemän och nämndpolitiker på plats 177
Eliter granskade 178
Vidareförsäljning av mark – en lönsam affär 180
”Avundsjuka är starkare än sexualdriften” 182
Dolda inspelningar och dolda avsikter 185
Summering 186

Kapitel 9. Viljan att samverka 189
Global konkurrens, föreställda marknader och växandets logik 189
Vänskapsliknanderelationer och marknadstransaktioner 190
Finansiella muskler som inte leder till maktrelationer 192
Lokal förankring, gåvor och byråkratins osynliga skulder 195
Vänskapsliknanderelationer och marknadstransaktioner – igen 196
Gåvans betydelse för samverkan 199
Samverkan och byråkratins kalkylerbara stabilitet 203
Efterspelet – ett offentligt drama 206
Demokratins vardag och den grå kommunpolitiken 206
Ett byråkratiskt undantag i den offentliga förvaltningen 207
Summering 209
Kapitel 10. Den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget 211
Den entreprenöriella stadens organisering 211
Fördyrning och platsmarknadsföring 212
Slöseri med skattemedel eller kommunal lyxkonsumtion 213
Betraktat nätverk 215
Den informella arkipelagen och gåvans moraliska ekonomi 216
Det byråkratiska undantaget och projektet 220
Betraktad förvandling 226
Den informella arkipelagen och demokratins vardag 227
Det byråkratiska undantaget och gåvans synlighet 231
Betraktat begrepp 237
Bortom den klassiska men olösliga distinktionen 237
Bortom idealtypernas järnbur 238
Summering 240
Kapitel 11. Slutsatser 243
Arenan och den entreprenöriella stadens organisering 243
Den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget 244
Governance förpassat till de storslagna diskursernas soptipp 245
Tillbaks till fenomenet, eller lärdomar av en mikrohistoria 246
So what? Om ekonomi och politik i demokratins vardag 252
Kalkylerbar ekonomi och efterfrågad marknadsföring 252
Demokratisk politik och modernismens oavslutade projekt 254
Summering 256
Efterord 259

Bröd och skådespel - då - nu - sedan 260
Arenafiering och skyboxifiering 261
Cirkeln sluts 263
Referenser 265
Litteraturförteckning 265
Källförteckning 282
Arkiv, akter och dokument 282
Nyhetsmedier och tidningar 286
Intervjuer 289
Bilaga 290

Förord

Det började som ett misstag. Jag hade läst historia och statsvetenskap och tänkte fortsätta med det tills examen. Men ett märkligt antagningsbesked där det stod att jag inte kommit in på kurser som jag aldrig sökt i kemi, eller vad det nu var, satte stopp för det. Istället för att rätta till detta misstag tog jag ett studieuppehåll och arbetade heltid som brevbärare. Följande termin började läsa företagsekonomi, bl.a. eftersom jag ville förstå mig på alla de stora förändringar som pågick i Posten vid denna tid. Efter examen i dessa tre ämnen arbetade jag utomlands ett tag, men jag kände att jag hade mer kvar att lära. Att jag sökte in till forskarutbildningen och nu har skrivit en avhandling i företagsekonomi är därför allt annat än ett misstag. Men utan stöd och hjälp från ett antal person hade det sannolikt inte blivit möjligt. Att jag är där jag är idag, har jag med andra ord många att tacka för.

Först och främst vill jag tacka mina handledare Ulf Ramberg, Mikael Hellström och Tomas Hellström. De har varit uppmuntrande, visat förståelse och stöttat mig igenom forskarutbildningens olika faser. Under tiden på forskarutbildningen har jag också lärt känna och utbyta många tankar med doktorandkollegorna Tom Karlsson, Stephan Schaefer, Stefan Tramer, Oskar Christensson, Anna Häger Glenngård, Naciye Sekerci, Pia Nylinder, Carolina Lilja Gkogkaki och Anna Pfeiffer. Dessutom har jag att tacka Sverre Spoelstra, Peter Svensson och Niklas Sandell för att de gjort doktorandtiden till en oförglömlig och lärorik tid. Mina tankar går också till de som ingår i PUMAR. Dessutom vill jag rikta ett tack till Håkan Pihl och Nikos Macheridis som jag i undervisningssammanhang diskuterat mycket mer än bara undervisning med. Sedan vill jag också tacka min familj för deras osvikliga stöd, ett tack som dessutom inkluderar Cecilia Olsson. Ekonomiskt stöd har jag fått från KEFU.

Alexander Paulsson
Malmö, januari, 2014

Kapitel 1. Inledning

> Sverige upplever en arenaboom av tidigare aldrig skådat slag (Delby, 2011-01-20)
>
> Runt om i landets kommuner byggs det nya idrotts- och evenemangsarenor som aldrig förr. De skattefinansierade projekten tillmäts genomgående höga förväntningar och en ny arena på orten tycks vara svaret på flera av de framtidsfrågor som småstaden såväl som glesbygden står inför. (Lerulf, 2010)
>
> I ivern att sätta just sin kommun 'på kartan' har kommunpolitiker satsat tiotals om inte hundratals miljoner av skattebetalarnas pengar på anläggningar avsedda att kunna rymma allt från stora konferenser till internationella idrottsevenemang och schlagerfestivaler. Landet har drabbats av arenafeber. ("Ledare", SDS, 2011-01-13)

Denna avhandling handlar om hur ett arenaprojekt i staden Lund kommit till. Jag skriver en mikrohistoria genom att detaljstudera Lund, och hävdar att denna kan abstraheras till makrohistoria och att den har något viktigt att säga om ekonomi och politik i vår tid. Under de senaste 10 åren har inte bara Lund, utan varje kommun med självaktning byggt en ny och ofta påkostad arena[1]. Aldrig tidigare har så många och så stora arenor uppförts i Sverige. Möjligheterna att tillsammans med andra uppleva idrott, musik och annan underhållning är större än någonsin tidigare. Varje arena har kostat någonstans mellan 100 till 300 miljoner kronor och de har helt eller delvis bekostats av skattemedel. Uppgifter om det faktiska antalet nya arenor saknas. En fingervisning ges dock av följande lista:

1. Fem nya eller helrenoverade idrotts- och multiarenor i Skövde, Kristianstad, Malmö, Linköping och Lund stod klara inför handbolls-VM 2011, till en kostnad av drygt 1,5 miljarder kronor.
2. Nio nya bandyhallar runt om i landet har kostat 1 miljard kronor.

[1] Jag använder orden arena och stadion synonymt i avhandlingen. Traditionellt sett används arena för publika anläggningar med tak, medan stadion används för anläggningar utan tak. Idag har denna åskillnad delvis suddats ut, bl.a. på grund av att många stora anläggningar har flyttbara tak.

3. Tjugo elithallar för ishockey beräknas som nybyggda eller helrenoverade, och detta till en kostnad av 3 miljarder.
4. De allsvenska fotbollslagen har nya, helrenoverade eller planerade arenor till en uppskattad kostnad av 7 miljarder. (Delby, 2011, s 2).

Enligt Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) (2011, s. 2) finns det uppskattningsvis tio till tjugo kommuner som härbärgerar elitidrottslag i de stora elitidrottsgrenarna.[2] Storleken och kostnaderna för dessa arenor har varierat. Alltjämt har arenaprojekten varit påtagligt lika. Det är ortens framgångsrika idrottsklubb som ska spela i arenan. Tillkommande kommersiella faciliteter har varit mer regel än undantag. Arenans namn har sålts till högstbjudande. Och så vidare.

Sedan 2008 har arenorna diskuterats i olika nyhetsmedier. Journalisterna Fredrik Nejman och Mikael Bergling (2008) konstaterade i ett flersidigt reportage kallat Arenafeber i samhällstidningen Fokus att byggboomen startade i början av 2000-talet med ”Kinnarps Arena i Jönköping och året efter, 2001, Löfbergs Lila Arena i Karlstad.” De skriver i samma artikel att

> Ishockeyns och fotbollens förvandling till en miljardindustri har ändrat arenakraven. Det räcker inte bara att kommunen bygger en fin arena med billig hyra. Drömmen för klubbarna är istället att äga sin egen arena. Men gärna med kommunala garantier ifall det skulle gå knackigt och med en sponsor som får döpa arenan.

Uppmärksamheten nådde sin kulmen under 2010 och 2011. Då framkom i rikstäckande nyhetsmedier att antalet nya eller helrenoverade arenor hade ökat dramatiskt under senare år, samt att flertalet av dem led av diverse problem, såväl ekonomiska som konstruktionsmässiga. Dagens Nyheter skrev om detta, så även Svenska Dagbladet. Och detta på såväl på ledar- som på nyhetsplats. Dessutom hade SVT Sport tre långa inslag på bästa sändningstid i november 2011 om arenorna. I stort sett alla stora dagstidningar, tv-kanaler och diskussionsforum på nätet tog upp ämnet. Ofta kunde det låta så här:

> Arenafebern som pågått i Sverige i tio år har producerat 32 helt nya eller ombyggda arenor, var och en större än den ishall eller fotbollsplan som tidigare fanns på orten. Fler är på gång. Trenden är densamma i övriga Europa. Vid millennieskiftet satte den svenska arenaboomen fart. Islador och fotbollsplaner från 1960- och 1970-talen höll på att bli uttjänta. Kommunerna såg dessutom chansen att konkurrera med sitt skrytbygge. Varje kommun skulle ha sin egen arena. Den blev ett konkurrensmedel

[2] SKL (2010a, 5) definierar elitidrott enligt följande: ”Publik arenaidrott som huvudsakligen bedrivs på kommersiell grund med i hög utsträckning professionella idrottsutövare och där tävlandet är säsongsbaserat.”

> mellan kommunerna, som kunde tävla om besökare och nyinflyttade. Arenan marknadsförde orten. Den skulle inte bara visa sport utan också vara ett kulturens tempel, sa kommungubbarna. (Söderling, 2010-10-31)

En arena avsedd enbart för idrott skulle inte ”gå runt”. Driftskostnaderna skulle överstiga intäkterna. Nya arenor skulle därför kunna härbärgera andra evenemang utöver idrotten. Med möjligheter till konserter, konferenser och kongresser skulle man öka chanserna att gå runt. Flertalet arenor blev därmed inte bara idrottsarenor, de blev multiarenor. Men frågan har hela tiden varit vad dessa multiarenor ska fyllas med. Uppenbarligen inte enbart idrott. Kanske konserter med världsartister såsom Bruce Springsteen, Madonna och Lady Gaga? Ja, kanske. Men ska man vara lite realistisk så kommer världsartisterna till Skandinavien eller Sverige för att göra en eller två spelningar, inte fler. Varför en världsartist skulle välja Fjällräven Arena i Örnsköldsvik framför Friends Arena i Solna, exempelvis, är inte alldeles uppenbart. Kostnadsnivå och publikunderlag får säkerligen avgöra, som i fallet då Eurovision Song Contest 2013 förlades till Malmö Arena i tävlan med Scandinavium i Göteborg och Stockholmsarenorna. Men trots att världsartisterna inte spelar i multiarenorna ute i landets kommuner behöver de inte misströsta. Det finns andra evenemang ämnade för dessa. Fredrik Söderling i Dagens Nyheter igen:

> Mestadels lyckas Sveriges arenor locka ’Idol’, en etapptävling i Melodifestivalen och någon mässa eller konferens. En och annan svensk popartist drar förbi. Inte många har potential att dra mer än 4 000 åhörare. Kent, Lars Winnerbäck, Håkan Hellström och Sahara Hotnights gör det. Tittar man i arenornas höstprogram 2010 är det ’Ladies night’, Björn Skifs och musikalen ’Grease’ som delar på utrymmet. (Söderling, 2010-10-31)

Bilden känns igen. Fredrik Söderling hävdar att de stora evenemangen som regelmässigt drar mycket folk saknas. Oftast står arenorna istället halvtomma, om ens uthyrda. Rasmus Fleischer (2010) har också hävdat att arenamusikens tid är förbi. Istället är det den lokala och intima salen som kommer att husera kroppar i rörelse. Det är denna, inte den stora arenan, som förutspås en ljus framtid. Ifall han har rätt är svårt att uttala sig om. Under hösten 2012 hade Swedish House Mafia två utsålda spelningar i den då nyligen invigda Friends Arena i Solna. Våren 2013 spelade Bruce Springsteen för fulla hus i samma arena. Då var kroppar sannerligen i rörelse. Men faktum kvarstår, flertalet av landets arenor kostar mer än de drar in.

Från byråkrati och planering till samverkan och projekt

I denna avhandling ses arenor som ett exempel på hur den entreprenöriella staden organiseras.[3] Den entreprenöriella staden är ett begrepp som introducerats för att beskriva politikers och tjänstemäns strävan efter att skapa tillväxt i sin egen stad (Harvey, 2011). Vad tillväxt är råder det delade meningar om, likväl är normen i den entreprenöriella staden att tillväxt uppnås genom ett tillskott av välbärgade turister och invånare och företagsetableringar. Ledande politiker och tjänstemän marknadsför därför sin stad (Kavaratzis, 2005; Kavaratzis och Ashworth, 2005; Kavaratzis och Ashworth, 2008). Därtill måste de kunna mobilisera kapital (Wood, 1998). Rationell och långsiktig planering finansierad via skattemedel har därför alltmer ersatts av kortsiktiga och spekulativa projekt (Harvey, 2011; Hall och Hubbard, 1996). Projekt som erhåller extern finansiering är också de som sedan realiseras. Och projekten kan handla om allt från att förverkliga ny urban design (Gospodini, 2002) och spektakulära byggnader (Smyth, 1994) till medialt uppmärksammade megaevenemang (Whitson och Macintosh, 1996).

Forskare som försökt förklara hur den entreprenöriella staden organiseras talar ofta om så kallade urbana koalitioner. Dessa koalitioner består normalt av lösa eller informella samarbeten, där ett flertal intressegrupper tillsammans arbetar för att realisera tillväxtfrämjande projekt (Stone 1980; 1993; Flyvbjerg, 1998). Inte sällan överskrider dessa koalitioner även de institutionaliserade gränserna mellan privat och offentlig sektor (se Davies, 2003; Mossberger och Stoker, 2001; Donahue och Zeckhauser, 2008; Wettenhall, 2003; Hayllar och Wettenhall, 2010). Dessutom delar koalitionernas aktörer en gemensam men outtalad förståelse vad gäller samarbetets mål (Hall och Hubbard, 1996).

Inom forskningen förekommer flera begrepp för att beskriva det jag här kallar den entreprenöriella stadens organisering. Förutom urbana koalitioner är governance

---

[3] Även om begreppet ”den entreprenöriella staden” härstammar från amerikansk och brittisk kontext, pekar det på en norm som kan identifieras även i andra länder, inklusive Sverige. Begreppet avser nämligen beskriva en norm, där politiker och tjänstemän ser sin egen stad som konkurrerandes med andra städer. Eftersom det är frågan om en norm, översätts den på lite olika sätt i olika praktiker. I Sverige tar sig normen andra praktiska uttryck än i USA och Storbritannien. Ett skäl är att svenska kommuner har ett omfattande samhällsuppdrag. De agerar som statens högra hand när de genomför statens välfärdspolitik. Samtidigt tillåts de ha en hög grad av självstyrelse. Parallellt med detta finns ett omfattande utjämningssystem mellan landets olika kommuner. I USA baseras skattintäkterna på omsättningen (momsen) inom stadsgränserna. Ju bättre politikerna är på att attrahera affärsverksamhet och konsumenter till sin stad, desto mer ökar omsättningen och därigenom skatteintäkterna. Jag kommer att diskutera den svenska kontexten mer utförligt i kapitel 5.

ett begrepp som vunnit mycket mark de senaste tjugo åren. Precis som många andra abstrakta begrepp är governance diffust. Likväl används det för att beskriva att aktörer i offentlig sektor samverkar med aktörer från privat sektor.

Utgångspunkten i avhandlingen är att en studie av en arenas tillblivelse också är en studie av den entreprenöriella stadens organisering. Eftersom en entreprenöriell stad huserar minst en arena, är studiet av de organisatoriska arrangemangen kring tillblivelsen av en arena också en studie av den entreprenöriella stadens organisering. Organisering åsyftar här följaktligen politikernas och tjänstemännens vilja att samverka med privata entreprenörer för att realisera tillväxtfrämjande och iögonfallande projekt som en ny arena. Governancebegrepet bildar utgångspunkt för studiet av denna organisering.

Från sunkig idrottslada till lyxig multiarena

Som sagts ovan hade diskussionen i nyhetsmedierna sin grund i att flera nya arenor kostat betydligt mer än vad både politiker och tjänstemän först hade planerat. Var det inte eskalerande byggkostnader så var det stigande driftsunderskott som uppmärksammades. Mot bakgrund av detta kom även mer politiska frågor att diskuteras: Är kommunerna ansvariga för arenornas ekonomiska misslyckande? Bör en kommun satsa på en ny egen multiarena? Borde inte skattemedel primärt användas för att förbättra kärnverksamheten?

Journalisterna i Fokus gör inget uttryckligt ställningstagande i dessa frågor. Uppmärksamheten och problemen som diskuteras skulle i och för sig kunna ses som ställningstaganden i sig. Viss skepsis framkommer ändå. ”Kanske borde man från kommunens sida varit mer försiktig”, lyder kommenteren från kommunsektorn som kommer till tals. Även en forskare citeras. Göran Widebäck, docent i företagsekonomi vid Lunds universitet, sägs vara ”tveksam till arenabyggena”.

> I Sverige finns inga ordentliga studier av arenaekonomin. I USA, som visserligen skiljer sig en del från Sverige, är grundtesen: Det är svårt att få en arena att gå ihop strikt ekonomiskt, men det finns andra skäl att bygga, som att marknadsföra en stad eller ett varumärke. (Nejman och Bergling, 2008, inget sid.nr).

Arenafebern har inte bara debatterats i nyhetsmedierna. Även seminarier har arrangerats. Under Almedalsveckan 2011 arrangerade Skattebetalarnas Förening ett seminarium på temat ”Arenafeber Stockholm: Vem betalar egentligen för huvudstadens arenaboom?” På Kvalitetsmässan i Göteborg 2011 hölls ett seminarium på temat ”Vem vinner på arenaboomen?” Diskussionerna har kretsat kring vem som vinner och förlorar på arenorna. Är det medborgarna, politikerna, byggherrarna eller elitidrotten? Svaret har varierat beroende på vem som tillfrågats, men gemensamt för flera som uttalat sig är att de ansett frågan vara relevant.

Frågan om vinnare och förlorare har i sin tur diskuterats mot bakgrund av två närliggande problemområden, dels arenornas svårighet att gå runt, dels kommunernas vilja att synas på kartan. Båda dessa områden rör ekonomi eftersom båda kretsar kring arenorna som investeringar. Problemområdena rör också politik. Bör en kommun verkligen investera miljonbelopp i en arena? Var bör gränserna dras för det offentligas ansvar? Vänds uppmärksamhet mot tidigare forskning framkommer att en ansenlig del studier tagit fasta på dessa frågor, särskilt frågan om arenorna är lönsamma investeringar – och i så fall för vem. Jag ska nu granska hur tidigare forskning ramat in dessa frågor som problematiska och hur de besvarats.

Inramade problemområden

Forskningen om städer är omfattande, även om man bara avgränsar sig till entreprenöriella städer. Vänder man sig till forskningen om arenor är denna mer begränsad. Till viss del överlappar de dock. Ett område som rönt visst intresse är nämligen vilken ekonomisk nytta en ny arena tillför sin värdstad. I USA, där största delen av denna forskning utförts, har man inriktat sig på följande frågor: Är arenorna lönsamma investeringar? Bidrar de positivt till den lokala samhällsekonomin? Som kommer att framgå visar tidigare forskning att arenor sällan är lönsamma investeringar, varken för värdstäderna eller för samhällsekonomin.

Svårigheten att gå runt – om arenaekonomi

Ser man specifikt till idrottsarenor och deras bidrag till samhällsekonomin finns ett antal studier. Robert A. Baade och Richard F. Dye (1988a) mätte ett antal städers ekonomiska aktivitet före och efter tillkomsten av en idrottsarena, och fann varken direkta eller indirekta fördelar för lokalsamhällets räkning (för liknande, men senare resultat, se; Swindell och Rosentraub, 1998). Förvisso kunde minimala samhällsekonomiska fördelar identifieras, men dessa vore inte på egen hand tillräckliga för att motivera en ny arena, menar Baade och Dye (1988a). Istället, fortsätter de mera normativt, borde diskussionen kretsa kring icke mätbara, immateriella effekter, så som "fan identification" och "civic pride", alltså det som ovan talades om som viljan att synas på kartan (se mer nedan).

Mot detta skulle man kunna invända och hävda att de inte anlagt ett tillräckligt långt tidsperspektiv. En del samhällsekonomiska effekter framträder inte förrän efter flera år. Ett längre tidsperspektiv hade nödvändigtvis inte underlättat kvantifieringen av den ekonomiska aktiviteten före och efter tillblivelsen av en given arena (jfr Irani, 1997). Iställer ligger svårigheten, menar John Siegfried och Andrew Zimbalist (2002), i att intäktssidan är besvärligare att kvantifiera än kostnadssidan. För medan kostnaderna inträffar här och nu, är intäkterna långt borta i både tid och rum.

Finansieringen har också studerats. I USA är det inte ovanligt att speciella skatter införs för att finansiera nybyggnation och drift av arenor. Enligt David Swindell och Mark S. Rosentraub (1998) har en del värdstäder investerat uppemot

500 miljoner dollar i sin arena, trots att intäkterna nästan uteslutande tillfaller elitidrottslagen och deras ägare. De professionella spelarna och fansen får visserligen tillbaka något, antingen lön eller underhållning, men detta är betydligt mindre än vad ägarna erhåller. Baserat på detta utarbetar de en beskattningsmodell som ska vara mera ”rättvis”.

I en studie av tio amerikanska städer med arenaplaner visar Rick Eckstein och Kevin J. Delaney (2002) att arenaförespråkarna lyckades finansiera arenorna med offentliga medel trots att de nästan uteslutande var avsedda för privata mål. De ekonomiska och politiska eliterna, tillika arenaförespråkarna, lyckades med detta tack vare att de knöt arenans tillblivelse till idéer om stadens framtid, självförtroende och kollektiva medvetande. Trots den tämligen entydiga bilden, som säger att det inte finns några positiva ekonomiska effekter, förordar, paradoxalt nog, oftast politiska och ekonomiska eliter planer på nya arenor (Delaney och Eckstein, 2003).

I ett försök att kritisera tidigare forskning och samtidigt vidga dess problemhorisonter menar Arthur C. Nelson (2002) att forskningen inte borde stanna vid studiet av arenornas ekonomiska för- och nackdelar. Istället, menar han, borde man studera *vad* olika placeringar innebär för värdstaden. I sin studie av 25 storstadsområden i USA finner han att rikligast ekonomisk aktivitet återfanns bland de arenor som placerats i värdstädernas centrum. Placeringar utanför centrum, eller i städers utkanter, föranledde inte lika mycket ekonomisk aktivitet som de arenor som placerats i centrum. För att öka attraktiviteten och för att se till att arenabesökarna bidrar till en ökad grad av ekonomisk aktivitet anläggs ofta affärsstråk, bostadsområden eller urbana parker i anslutning till arenorna. Glen Searle (2002) menar också att arenor på detta vis blir dragplåster för annan urban planering.

Forskning som pekar på svaga samhällsekonomiska fördelar bortförklaras dock av arenaförespråkarna. Förutom att kritisera, ignorera eller förlöjliga sådan forskning, pekar arenaförespråkarna dessutom på fördelarna med en ny arena: värdstadens förbättrade självförtroende, stärkandet av medborgarnas kollektiva medvetande och identitet, samt stadens förbättrade möjligheter till platsmarknadsföring. Arenaförespråkarna är heller inte sena med att ”vetenskaplifiera” sina argument genom avancerade kostnadsintäktsanalyser (Baade och Dye, 1988b; se också; Crompton, 1995; Siegfried och Zimbalist, 2000; Mules och Dwyer, 2005; Jones, 2002; Delaney och Eckstein, 2003)

Forskningen är så gott som entydig: Arenor är sällan, för att inte säga aldrig, lönsamma investeringar för värdstäderna. Ändå investeras det i dem. I USA sägs detta bero på att elitidrottslag kan hota med att flytta till en annan stad där man utlovats en ny arena, finansierad av skattemedel. I Sverige och Europa skulle detta knappast vara möjligt. Ett elitidrottslag kan inte kunna hota med att flytta till en annan stad bara för att den nuvarande värdstaden inte vill bekosta en ny arena. Förhandlingssituationen ser annorlunda ut. Idrottslag är mera geografiskt förankrade i Sverige och Europa. Däremot kan elitidrottslagen alltid peka på att resultaten och publiktillströmningen, samt ekonomin och stadens självförtroende, skulle förbättras med en ny arena. Forskning om detta är emellertid bristande.

Sammantaget står det klart att nya arenor inte är ekonomiska vinstmaskiner som bidrar till samhällsekonomin. Varför byggs då arenor finansierade av skattemedel? Svaret, som kan fås från den existerande forskningen, som nästan uteslutande är amerikansk, är att det handlar om marknadsföring. En stad vill gärna vara värd åt ett elitserielag eftersom det hjälper till att sätta staden på kartan. Även i Sverige innebär kombinationen elitlag och ny arena att staden får viss medial uppmärksamhet (se Carlsson och Normark 2008; Normark, 2008). Robert C. Trumpbour (2007b) menar också att arenorna och elitidrottslagen tillsammans bidrar till att skapa en förställd gemenskap och därigenom grunden för framtida kollektiva minnen.

Viljan att synas på kartan – om platsmarknadsföringspolitik

Förutom att uppmärksamma arenornas fördelningspolitiska dimensioner har tidigare forskning uppmärksammat arenornas rumsliga ianspråktagande och till detta hörande konflikter (t.ex. Schimmel, 1995; Jörgensen, 1995; Kidd, 1995; Moen, 1995). Eftersom arenornas tillblivelse i tidigare forskning förklaras med utgångspunkt i politikers och tjänstemäns vilja att placera den egna staden på kartan, kallar jag detta platsmarknadsföringspolitiktesen. Antagandet i denna tes är enkel. Först inplaceras arenan i en diskussion om stadens framtid. Sedan framställs just arenan som otroligt viktig för stadens framtid. Om inte arenan förverkligas, får man höra, är stadens framtid satt på spel. Riskeren är att den egna staden hamna på efterkälken i konkurrensen med andra entreprenöriella städer.

Bakom denna tes ligger således idén att kommuner konkurrerar med varandra likt aktörer på en marknad. Valutan på marknaden utgörs av olika storskaliga och tillväxtfrämjande projekt. Arenan utgör därför en valuta på marknaden. Produkterna som ska konsumeras är något oklart, men oftast handlar det om turister, nya invånare och företagsetableringar. För med en stor arena, ett sprudlande kulturhus eller en kreativ stadsdel, gärna i ett tidigare industriområde i en gammal hamn, kan man attrahera nya kreativa invånare och företag (Florida, 2003).

En av dem som försökt att teoretisera staden baserat på en sådan marknadslogik är Aspa Gospodini (2002). Enligt honom är stora städer geografiskt avgränsade rum med hög densitet av kunskapsintensiv produktion och kapitalackumulation (se även Sassen, 2000). En följd av detta är att iögonfallande byggnadsprojekt realiseras. Mindre städer försöker vända på denna kausala ordning. Genom att realisera iögonfallande byggnadsprojekt hoppas de kunna attrahera kapital och investeringar. Görs inte detta kontinuerligt, ja, då kan företag och invånare i den mindre staden få för sig att lämna platsen för en annan, för tillfället, mer strategisk lokalisering (Gospodini, 2002). Men denna tankefigur gäller givetvis inte alla. En del företag och organisationer knyts till en specifik plats då deras relativa konkurrensfördelar ligger i själva placeringen. Fastighetsägare, dagstidningar eller logistikföretag kan inte hur som helst lämna en plats för en annan. Deras marknadsposition avgörs till stor del av deras geografiska läge. Till detta kan även institutioner såsom universitet och elitidrottslag fogas, åtminstone i Europa. I USA, som skiljer sig en aning här, kan elitidrottslag däremot flytta från en stad till en annan, beroende på allt från arenastandard till

publikunderlag, vilket nämndes tidigare (Baade och Dye, 1988a; 1988b; Siegfried och Zimbalist, 2000).

Städer som anstränger sig för att flytta uppmärksamhet från mark- och exploateringsfrågor till varumärke, image och spektakulära evenemang kallar David Harvey (2011) entrepenöriella städer. I en entreprenöriell stad handlar ledande politiker och tjänstemän som om den egna staden vore en aktör på en marknad, där konkurrenterna är andra entreprenöriella städer. Det är mot bakgrund av denna marknadslogik som arenor och spektakulära byggnadsprojekt ska förstås, menar Harvey.

> Många städer i USA (till exempel Buffalo) har investerat i stora idrottsanläggningar i hopp om att locka till sig baseball-lag i högsta ligan. Baltimore bygger en ny arena i hopp om att få tillbaka ett amerikanskt fotbollslag som försvann till en bättre arena i Indianapolis för några år sedan (detta är den moderna versionen av cargokulturen på Papua Nya Guinea, där man byggde en landningsbana i hopp om att ett linjejetplan skulle landa). (Harvey, 2011, s 122).

Enligt denna bakvända marknadslogik ska arenan först byggas, sedan ska produktion, kapital och ytterligare andra investeringar följa i dess spår. Helst ska dessa pengar komma från utlandet, men inom landet går också bra. Det viktiga är att det sker ett inflöde utifrån, eftersom det är ur detta inflöde som välstånd sedan ska växa fram. En följd av detta är att den entreprenöriella staden inriktar sig på samverkan. I själva verket menar Harvey (2011, s 113) att

> En hörnsten i det nya urbana entreprenörskapet är 'privat-offentlig samverkan', där den traditionella platsmarknadsföringen kombineras med lokala politiska insatser i syfte att skaffa yttre finansiering, locka till sig nya direktinvesteringar och skapa nya arbetstillfällen.

Staden utvecklas via projekt i samverkan och inte, som tidigare, via storskalig och rationell planering. Samtidigt finansieras investeringarna gemensamt av de involverade aktörerna. Enligt den entreprenöriella marknadslogiken blir stora iögonfallande projekt symboler mot vilken hela stadens eller regionens optimism kan projiceras. Trots detta finns hela tiden markfrågan, eller tillgången till mark, som en potentiell kontrovers, som samtidigt kan blottlägga maktrelationer. Traditionellt sett utgör nämligen markägaren den som tar del av kapitalackumulation, antingen direkt genom avkastning eller indirekt genom hyra. Även om det ligger något tilltalande i marknadslogiken som förklaringsmodell antas något problematiskt att städer är enhetliga, monolitiska aktörer som agerar på en existerande marknad. Städer kan emellertid inte betraktas som aktörer enbart, då de även är politiska arenor fyllda av en mångfald aktörer med motstridiga viljor.

***

I tidigare forskning är den samlade bilden att en ny arena sällan, för att inte säga aldrig, går runt ekonomiskt. Om arenaförespråkarna, ofta ledande politiker och näringslivsföreträdare, konfronteras med detta hävdar de att arenan är en viktig pusselbit i stadens utveckling och i stärkandet av stadens attraktionskraft. Att arenor ändå byggs beror enligt tidigare forskning på att arenaförespråkarna på ett övertygande sätt har lyckats hävda att arenan är en liten del i en större förvandling, liksom att denna förvandling kommer bidra till att placera staden på kartan. Därmed fogas tillblivelsen av en ny arena samman med de övergripande ambitionerna i den entreprenöriella staden, ambitionerna att olika aktörer i olika konstellationer ska samverka för att skapa, eller skapa förutsättningar för, tillväxt. Frågan om vinnare och förlorare, som dryftats flitigt i nyhetsmedier, diskuteras endast i liten utsträckning i tidigare forskning, icke desto mindre diskuterades det, men då nedkokad till frågan om arenaekonomi.

Avhandlade problemområden

I nyhetsmediernas snabba värld kan en fråga uppmärksammas enormt ena dagen för att vara helt död nästa. För att vidga tidspektivet en aning är det därför på sin plats att fråga vad en arena säger om sin samtid. Vad säger Colosseum om Romarriket vid tiden för dess uppförande? Vad betydde Wembley Stadium för London, Storbritannien och Samväldet under 1920-talet? Vad säger Madison Square Garden om 1960-talets New York? Vad säger arenaboomen om 2000-talets Sverige? Annorlunda uttryckt: vad symboliserar arenorna? Bröd och skådespel? Underhållning och konsumtion? Kroppar i rörelse och folkhälsa? Tillväxt och utveckling? Makt och politik? Ja, listan kan göras lång.

Arenor får här exemplifiera det sätt som normen om den entreprenöriella staden kommer till uttryck i svenska kommuner. Därmed är en ny arena ett sätt för kommunens politiker och tjänstemän att visa att de är framåtriktade, att de följer sin tids behov och begär, samt att deras kommun kan stå sig i konkurrensen med andra liknande kommuner. Parallellt med marknadsföringspolitiken försöker politikerna och tjänstemännen, som nämndes ovan, att samverka med privata entreprenörer. Utan stöd från privata entreprenörer skulle politikerna och tjänstemännen ha svårt att realisera de storskaliga, tillväxtfrämjande projekten, eftersom skattemedlen i första hand är öronmärkta de välfärdstjänster staten ålagt kommunerna. Följaktligen leder den entreprenöriella stadens tillväxtambitioner till att dess funktionsindelade byråkrati måste anpassas efter politikernas och tjänstemännens vilja att samverka med privata entreprenörer. Detta leder in på frågan om organisering.

Den entreprenöriella stadens organisering som problem

Som nämndes tidigare har Harvey (2011) försökt sätta fingret på den metamorfos många städer i USA genomgick under 1980-talet. Han var verksam i Baltimore under 1980-talet, då en nedgången industristad med sociala problem. När stadens ledande

politiker bestämde sig för att satsa på en omfattande ombyggnation av det gamla hamnområdet väckte detta känslor. Varför lägga pengar där, men inte på projekt i socialt utsatta områden? Harvey (2011) förklarade detta på tre sätt.

Till att börja med påpekade han att ledande politiker allt mer medvetet försökte skapa möjligheter för lokal ekonomisk utveckling. Att skapa tillväxt, eller förutsättningar för detta, var deras övergripande mål. För det andra noterade han att man samtidigt engagerade privata aktörer, liksom att man organiserade om den offentliga förvaltningen, för att kunna realisera detta. Till sist påpekade han att den ekonomiska globaliseringen haft en stor betydelse för den entreprenöriella stadens framväxt. Både kapital och information hade i och med den ekonomiska globaliseringen blivit rörligare. Ju bättre ledande politiker var på att attrahera välmående och kreativa invånare och företag till sin stad, desto större sannolikhet att staden skulle stå sig väl konkurrensen med andra städer.

Denna förvandling av hur städer organiseras beskrev Harvey som en övergång från managerialism till entrepreneurialism. För om politiker och tjänstemän tidigare arbetade med planer som de försökte realisera inom existerande byråkratiska organisationer, arbetade de nu i samverkan med andra aktörer för att realisera enstaka projekt. Begreppet den entreprenöriella staden hämtade Harvey troligen från en Rand-rapport från 1984 med samma namn. I denna beskriver konsulterna Kevin Neels och Michael N. Caggiano (1984) hur politikerna i staden Saint Paul, Minnesota skulle gå till väga för att lösa en framtida resursanskaffningsproblematik. Skulle politikerna inte göra något åt problematiken nu, skulle de sen tvingas sänka de anställdas löner, skära ner på välfärdsservicen och höja skatten för att få ekonomin att gå ihop. Eftersom dessa alternativ inte sågs som hållbara lösningar presenterade Randkonsulterna sitt förslag på problematiken: staden skulle bli mer entreprenöriell, i praktiken finna fler alternativa intäktskällor, men också föra in nya mer entreprenöriella organisationssformer.[4]

Flera forskare har i Harveys efterföljd studerat den entreprenöriella staden (se t ex antologierna Cronin och Hetheringtons, 2008; Hall och Hubbard, 1998a). Ofta har stadens marknadsföring fått stå i centrum. Fast detta är mindre förvånande då arbetet med att förbättra stadens image eller varumärke är en viktig beståndsdel i arbetet med att stärka stadens attraktions- och konkurrenskraft. Måhända låter det märkligt att prata om marknadsföring av städer, de är ju inte väldefinierade produkter, men liksom att alltfler företag marknadsför själva företaget, inte enskilda produkter, har städer också kommit att inrikta sig på detta. För att beskriva detta har två begrepp introducerats: place marketing (Kavaratzis och Ashworth, 2008) och city

[4] Noterbart är att ett av förslagen som de presenterade innebar att stadens park- och rekreationsförvaltning skulle övertäcka gräsplanen på stadens stadion med en uppblåsbar tältduk. Därmed skulle den kunna användas året runt och på så vis generera än mer intäkter (Neels och Caggiano, 1984, s 104)

branding (Kavaratzis och Ashworth, 2005). Bakom dessa begrepp döljer sig åter föreställningen att städer är aktörer som konkurrerar med varandra på en marknad. För att kunna sticka ut i mängden måste staden ha en identitet. Utan en enhetlig identitet eller ett tydligt varumärke blir staden osynlig på marknaden. Det är emellertid inte bara marknadsföringen av städer som har intensiferats. En än mer genomgripande förändring är, hävdas det, förändringen i hur städer organiseras (Hubbard och Hall, 1996).

Generellt sett verkar ledande politiker och tjänstemän för att gynna den egna bygden, kommunen eller staden. För att kunna tillhandahålla välfärdstjänsterna som kommunen ålagts av staten, behövs i regel en byråkrati, inte sällan indelad i olika funktioner med ansvar för olika verksamhetsområden, t.ex. vård, skola och omsorg. Även om graden av marknadsinslag ökat i utförandet av dessa tjänster, har spridningen av normen, som säger att städer måste vara entreprenöriella, lett till att politiker och tjänstemän i praktiken alltmer inriktat sig på att finna andra finansieringskällor än skattemedel, särskilt när det gäller projekt inom så kallat frivilliga områden så som tillväxtpolitik, näringslivspolitik samt kultur- och fritidspolitik.

Mot bakgrund av detta är det lätt att förstå att ledande politiker och tjänstemän vill inrätta gränsöverskridande organiseringsformer. Ofta går dessa organiseringsformer under någon vag benämning som samverkan, partnerskap eller joint venture. Oavsett hur de benämns är tanken med dem enkel: Tillsammans med andra aktörer kan man åstadkomma mer än vad man kan göra på egen hand. Kapaciteten att handla ökar. Det är en win-win strategi. Men orgniseringen är inte bara gränsöverskridande i meningen att samverkansprojekten sträcker sig utanför organisationens yttre gränser, de sträcker sig även över gränser inom den funktionsindelade byråkratin. Detta väcker en rad frågor: Hur sker en sådan gränsöverskridande organisering? Vilka relationer och handlingar består organiseringen av? Vad händer om den entreprenöriella staden blir en politisk arena för diverse aktörers egna ekonomiska och politiska projekt?

Viljan att samverkan som problem

Läser man litteraturen om entreprenöriella städer får man lätt intrycket att politiker och tjänstemän är målinriktade aktörer som drivs av en vilja att placera den egna staden på kartan. Ett led i detta arbete sägs då handla om att förändra bilden av staden. En grundläggande utgångspunkt är nämligen att bilden av staden måste förändras i positiv bemärkelse, innan några verkliga förändringar kan ske (Hall och Hubbard, 1998b; Dannestam, 2009). Eftersom imponerande arenabyggen och framgångsrika idrottsklubbar utgör symboler över den moderna urbaniteten kan de också användas för att förmedla en positiv bild av staden, såsom varandes framgångsrik och framåtriktad (Trumpbour, 2007a).

Eftersom en entreprenöriell stad kännetecknas av att politiker och tjänstemän försöker attrahera kapital och investeringar utifrån, måste de också organisera verksamheten för att möjliggöra detta mål. Därför samverkar politiker och tjänstemän med privata entreprenörer. I den tidigare forskningen har man talat om detta på lite

olika sätt, men sedan lite drygt tjugo år har man talat om något som kallas governance; eller på svenska ”interaktiv samhällsstyrning” (Montin och Hedlund, 2009b, s 9). Governance är ett brett begrepp och har följaktligen brukats i studier inom så vitt skilda områden som utvecklingskunskap, statsbyggande, offentlig förvaltning och bolagsstyrning. Under ett tag var det så pass populärt att det dök upp i diskussioner i närapå alla samhällsvetenskapliga discipliner. Numera saknar det mycket av sin forna glans. Det är inte lika populärt med governance längre. Precis som med andra abstrakta begrepp är det lätt att identifiera, men svårt att definiera. Likväl finns två huvuddefinitioner. Ena definitionen kallar jag totalorganisering. Där inkluderas organiseringsformerna marknad, hierarki och nätverk. Andra definitionen kallar jag nätverksorganisering. Där utmålas nätverk som en ny organiseringsform, som avsevärt skiljer sig från mer traditionella sätt att organisera verksamheten.

Förutom diskussionen om hur governance ska definieras har en parallell diskussion kretsat kring frågan huruvida politiskt organiserade hierarkier är mer eller mindre dominanta än nätverk och marknader. Davies (2002) och Jessop (1998a) menar att politiker och tjänstemän alltid har haft möjlighet att organisera nätverk och marknader.[5] Bakom nätverken finns nämligen den politiskt organiserade hierarkin (Sørensen, 2006; Kooiman, 2003).

Utöver att nätverk påstås sakna hierarkins rigida struktur, påstås de sakna formella ledare. Dessutom påstås aktörerna ledas av vitt skilda motiv, liksom de påstås ha olika tillgång till olika resurser. Därför förhandlar de med varandra om hur de ska uppnå det gemensamma målet (O’Toole, 1997). Då formell auktoritet saknar legitimitet i nätverk kan ledande politiker och tjänstemän inte räkna med att på egen hand organisera nätverk. Därför påstås nätverksorganiseringen urholka de tidigare så rigida politiska institutionerna. Problemet med detta, får man höra, är att nätverk saknar formell förankring i politiska institutioner. Aktörerna i nätverken rör sig obehindrat över institutionella gränser och är inte formellt ansvariga inför andra än de som ingår i nätverket, sägs det (Sørensen och Torfing 2005a; 2005b).

Detta jämförande bygger på en viss problembild, där samhället tidigare sågs som hierarkiskt ordnat med en folkvald politisk ledning i toppen, medan det numera blivit utspritt och nätverksorganiserat. Denna problembild bygger på antagandet att begreppen nätverk, marknad och byråkrati är fasta och fixerade kategorier (Bevir, 2004; 2010). Detta är emellertid olyckligt. Bakom dem döljer sig nämligen inget mindre än något så banalt som sociala relationer (Bevir och Rhodes, 2006). Men det syns inte om begreppen används som fast och fixerade kategorier. Dessutom riskerar

---

[5] En mer tekniskt orienterad diskussion har handlat om skillnader och likheter mellan nätverk och partnerskap. Medan nätverk bygger på frivilliga och ömsesidiga relationer, bygger partnerskap på mer strukturerade relationer (Davis, 2002; Pierre, 1999; Lowndes och Skelcher, 1998).

man då att missa att ledande politiker och tjänstemän alltid har haft relationer till, och varit beroende av, aktörer i sin omgivning (Lundquist, 2011, s 184f).

Kritik har därför riktats mot governancebegreppet på tre punkter. För det första har historielösheten kritiserats. Politiker har under lång tid tillbaka verkat för att främja den ekonomiska utvecklingen i sin hemkommun. Att vi nyss skulle ha genomlevt en övergång från en historisk epok till en annan – från managerialism till entreprenurship, eller från government till governance – framstår därför inte bara som överdrivet, utan också som ett uttryck för bristande kunskap om det förflutna (du Gay, 2003). För det andra har entreprenörskapsnormens aktörscentrerade världssyn fått utstå viss kritik. Kritiken har bland annat gått ut på att lyfta fram det faktum att den entreprenöriella staden bygger på en förenklad bild av städer, där hänsyn inte tas till vare sig politiska motsättningar (Jessop, 2002), historiska samband (Pierre, 1999) eller samtida socialiseringsprocesser (Painter 1998). För det tredje har en mer generell kritik riktats mot det sätt varpå den globala ekonomin påstås fungera. Eftersom den globala ekonomin ses som en fast och fixerad verklighet behöver den inte förklaras. Istället ses den globala ekonomin som en oberoende variabel som kan användas för att förklara allt annat, inklusive de normer som präglar den entreprenöriella staden (Wood, 1998; Cameron och Palan, 2008; Cameron, 2009).

Mot bakgrund av resonemanget ovan är det lätt att instämma i kritiken av de antaganden som görs i forskningen om den entrenöriella stadens organisering. Lika mycket som jag är kritisk till begreppen, är jag intresserad av att studera de fenomen som begreppen försöker att sätta fingret på. Detta väcker en rad frågor: Hur adekvat är governancebegreppet för att beskriva den entreprenöriella stadens organisering? Finns det andra mer lämpade begrepp för att beskriva det sätt varpå samverkan sker? Vilka i så fall? Vilka relationer och handlingar är det som i så fall ska användas för att utmejsla alternativa begrepp för att beskriva denna organisering?

***

Ambitionen är att studera den entreprenöriella stadens organisering genom att studera en arenas tillblivelse. Eftersom forskningen om governance tangerar mycket av det som diskuteras inom ramen för den entreprenöriella staden, har jag ovan diskuterat beröringspunkterna mellan dessa två forskningsfält. Som framgick ovan är beröringspunkterna flera, men jag försökte koka ner dem till frågan om organisering. Att studera den entreprenöriella stadens organisering innebär således att studera hur olika aktörer, privata såväl som offentliga, samverkar i nätverksliknande organisationsformer, så detta beskrivs inom governanceforskningen. Därför ska det teoretiska men diffusa begrepp som ligger till grund för den akademiska diskussionen om den entreprenöriella stadens organisering vidhållas, nämligen governance. Inte därför begreppet är särskilt bra eller tilltalande, utan därför att det kan hjälpa till att rama in ett problemområde. Genom att analysera de relationer och handlingar som i praktiken utgör governance, ska det bli möjligt att studera hur den entreprenöriella staden organiseras.

Syfte

Avhandlingen syftar till att bidra med kunskap till den entreprenöriella stadens organisering genom att analysera en arenas tillblivelse. Att bidra med kunskap kan innebära många saker, men här innebär det en utveckling av den begreppsapparat som används för att beskriva organisering. Organisering syftar i det här sammanhanget på de kollektiva arrangemang som sträcker sig över de institutionaliserade gränserna mellan privat och offentlig sektor. Omväxlande benämns dessa gränsöverskridande arrangemang partnerskap, samverkan, eller samverkansprojekt. I den internationella forskningen talar man dock inte om organisering, utan om governance. Likställs governance med nätverksorganisering synliggörs de arrangemang i vilka den offentliga förvaltningens funktionsindelade byråkrati samverkar med privata, externa aktörer. Att analysera organisering innebär i det här fallet således att analysera hur aktörer i en offentlig byråkrati närmar sig externa, privata aktörer; och omvänt, hur externa, privata aktörer närmar sig aktörer i en offentlig byråkrati. Ett underliggande syfte är att utveckla en förståelse av de handlingar och handlingsstrategier som leder till etablerandet av de relationer som nätverksorganiseringen avser beskriva. Eftersom nätverksorganiseringen saknar en teoretisk ansats som förklarar vilka handlingar som präglar relationerna i dessa, annat än vaga antaganden om frivillighet och ömsesidighet, avser jag adressera detta tillkortakommande. Genom att använda governancebegreppet för att ringa in detta problemområde blir det möjligt att studera de sociala relationer och handlingsstrategier som konkretiseras i tillblivelsen av en arena.

Konkretisering

Som jag klargjorde ovan kommer den entreprenöriella stadens organisering till uttryck i viljan att samverka vid tillblivensen av ett storskaligt och iögonfallande projekt som en ny arena. Samverkan ingår som en delmängd i governancebegreppets nätverksorganiseringsdefinition. Än mer konkret avser det politikers och tjänstemäns samverkan med privata entreprenörer.

I Sverige har kommunerna något som kan liknas vid en dubbel organisation. Å ena sidan finns en politiskt beslutande organisation. Å andra sidan finns en verkställande förvaltningsorganisation. Formellt sett ska den verkställande förvaltningsorganisationen svara upp mot den politiskt beslutande organisationen. I praktiken bereder, utreder och framlägger förvaltningsorganisationen beslutsunderlag till politikerna. Därför har de också ett inflytande över vilka beslut som fattas, liksom de på olika sätt kan försöka motsätta sig genomförandet av de beslut de är tillsatta för att verkställa. Förvaltningen är dessutom indelad i olika funktioner med ansvar för olika politik- och verksamhetsområden. Tillblivelsen av en ny arena är emellertid ett så pass

storskaligt projekt att det täcker in flera politik- och verksamhetsområden. Att på förhand avgränsa avhandlingens problemområde till ett eller flera politik- och verksamhetsområden skulle därför innebära att byråkratins funktionsindelning fick bestämma avhandlingens problemområde, istället för tvärtom, vilket inte vore särskilt lyckat.[6]

Lund är den entreprenöriella stad vars organisering jag ska studera.[7] När jag pratar om Lund glider jag medvetet mellan orden stad och kommun. Till skillnad från kommun är stad inte längre ett formellt begrepp i svenskan. Eftersom stadsprivilegier har upphört att gälla kan kommuner själv välja att kalla sig Stad – om de så önskar. I Lunds kommun finns ett antal mindre orter utanför Lund varför kommunen inte kallas Stad. Med stad syftar jag således på tätorten Lund, medan kommunen syftar på den dubbla organisation jag talade om nyss, och inte på det geografiska rum som kommunen också kan åsyfta.

Till detta ska fogas att Lund knappast är en entreprenöriell stad i alla avseenden. I själva verket är ingen svensk stad entreprenöriell i *alla* avseenden, särskilt inte eftersom staten ålagt kommunerna att tillhandahålla många av välfärdsstatens tjänster. Den entreprenöriella staden är således att betrakta som ett kluster av normer som tar sig olika uttryck i olika typer av frivilliga projekt, snarare än som en homogen praktik som fullständigt genomsyrar alla politik- och verksamhetsområden. Att i en enskild kommun finna tecken på att den inte fullständigt genomsyras av den entreprenöriella stadens normer vore således inte svårt. Fast detta fråntar inte mitt argument, att normen, kvalitativt sett, är dominerande och kommer till uttryck i viljan att samverka med privata, externa aktörer vid tillblivelsen av en ny arena.

Disposition

Efter denna inledning följer kapitel 2. Där redogörs för de metodologiska överväganden i mitt tillvägagångssätt. Med detta menas att jag kommer att lägga ut resonemanget kring de överväganden som följt av valet att besvara det inledande syftet

---

[6] Eftersom samhällsproblem beskrivs diskuteras med hjälp av svårdefinierade begrepp har forskare också svårt att rama in och finna lämpliga lösningar till dessa problem. Inom planeringsforskningen är sådana problem bångstyriga (”wicked problems”) (Rittel och Webber, 1973). En arena är i många avseenden ett bångstyrigt problem, men jag återkommer till denna diskussion mer utförligt i kapitel 5.

[7] Varför Lund har valts kommer att diskuteras ingående i metodkapitlet. Redan nu kan jag kortfattat säga att, utöver att räknas som en framgångsrik stad, är det en stad som jag har lokal kännedom om. Lokal kännedom är ett adekvat urvalskriterium vid kvalitativa fallstudier.

med hjälp av en mikrohistorisk ansats uppbyggd av fallstudier. Fallstudierna har i sin tur konstruerats med hjälp av tre typer av källor: intervjuer, dokumentstudier samt, i viss utsträckning, nyhetsrapportering.

I kapitel 3 introduceras det internationella forskningsfältet. På engelska talar man inte om organisering när det gäller den entreprenöriella staden, utan om governance. En överblick av det rådande kunskapsläget tillhandahålles därmed av en genomgång av den tidigare forskningen om governance. Governance är ett luddigt begrepp med olika betydelser i olika sammanhang. Likafullt finns det två huvuddefinitioner. Ena definitionen likställer governance med totalorganisering av samhället. Andra definitionen likställer governance med nätverksorganisering. Här diskuteras båda definitionerna, men tyngdpunkten ligger på den senare, eftersom den förra är så pass bred att den inkluderar hela samhället och därför blir intetsägande. För att utveckla de kategorier som sedan kommer att användas för att analysera empirin är diskussionen av governancebegreppet en lämplig början. Det är nämligen mot bakgrund av min kritik mot governancebegreppets analytiska otillräcklighet som jag i kapitel 4 utvecklar en egen teoretisk begreppsapparat. Detta gör jag genom att utgå från governancebegreppets tre teoretiska stödben; hierarki, marknad och nätverk, vilka jag sen översätter till relationskateorier. De relationskategorier jag utvecklar är vänskaps-, affärs- och maktrelationer. För att påvisa deras omvändbarhet i förhållande till varandra introduceras en teori om hur de kan förändras genom handlingstypen att ge, att mottaga och att gengälda en gåva. I kapitel 5 beskrivs kommunen som organisation i allmänhet och Lund som kommun i synnerhet. Det genomgående argumentet är att en arena är ett bångstyrigt (”wicked”) problem i en kommunal förvaltning eftersom det är ett gränsöverskridande och frivilligt projekt.

I de därpå följande kapitlen, från kapitel 6 till och med kapitel 8, beskrivs hur den entreprenöriella stadens organisering kom till uttryck i tillblivelsen av en ny arena. I kapitel 6 beskrivs hur det som från början var tänkt att bli en ny spaanläggning, hotell och idrottsanläggning i Lund blev idéer om en kombinerad ishall och fotbollsplan. Journalister uppdagade dock att det privata företag som skulle finansiera detta kunde knytas till en pågående rättegång i New York rörande misstanke om försök till grov pengatvätt. Efter detta avbröts samverkansarbetet. Det första försöket att samverka fallerade således. Historien fortsätter sen i kapitel 7. I ett nytt försök att få till någonting nytt på idrottsområdet kontaktades en lokal byggentreprenör. Den entreprenöriella stadens organisering tog sig nu andra uttryck. Den externa privata aktören erbjöd sig att ge en ny handbollshall som en gåva till kommunen, om han i utbyte fick exklusiv rätt att köpa intilliggande mark till marknadspris. Allt detta gick väldigt fort. Det gick till och med så pass fort att arenan hamnade 20 meter åt fel håll. Historien om arenan slutar i kapitel 8. Efter att arenan stod färdig framträdde följderna av det snabba handläggandet. En ny fotbollsplan kunde inte byggas där så tidigare hade planerats. Eftersom byggentreprenören blivit lovad att köpa intilliggande mark blev han missnöjd när det visade sig att hans idé att bygga bostadsfastigheter kanske inte skule kunna gå i lås. Tjänstemännen i

kommunen var ovilliga att gå honom till mötes. Men efter mycket om och men föll alla bitar på plats.

I kapitel 9 och 10 analyseras berättelsen i de tre föregående kapitlen. I kapitel 9 analyseras de två fallen var för sig. För att analysera hur samverkan utspelade sig används de relationskategorier jag utvecklade i kapitel 4. Betydelsen av mellanhänder och gåvor för samverkan framträder nu. Likaså framträder nyhetsmediers betydelse när det gäller granskning av de handlingar som präglar de relationer som utgör organiseringen. Ur detta växer också kunskapsbidraget fram, det vill säga de begrepp som hjälper till att förstå hur den entreprenöriella staden organiseras. I kapitel 10 analyseras sedan de två abstrakta bidragen från kapitel 9 mot bakgrund av det rådande kunskapsläget, så detta beskrevs i kapitel 3. De två begreppen bidrar till den generella förståelsen av hur entreprenörialla städer organiseras genom att peka på de relationer som i praktiken fyller governancebegreppet med innehåll. Eftersom detta begrepp är luddigt presenterar jag mitt teoretiska bidrag i form av två abstraheringar som, enligt detta resonemang, kan få ersätta governancebegreppets nätverksorganiserings-definition.

Avslutningsvis besvaras avhandlingens syfte. Jag besvarar syftet genom att visa hur de av mig empiriskt utmejslade begreppen beskriver den entreprenöriella stadens organisering. Efter detta följer en diskussion om de praktiska följderna av resultaten som presenterats i avhandlingen.

Summering

I detta kapitel har avhandlingens problemområde och syfte presenterats. Problem-områdena handlar om att analysera hur den offentliga förvaltningen funktionindelade byråkrati samverkar med privata aktörer vid tillblivelsen av en ny arena. Jag introducerade och förde samman forskningen om governance och den entreprenöriella staden. Governance sätter fingret på att politiker och tjänstemän fått mindre att säga till om ifråga om samhällsutvecklingen och att de därför måste samverka med privata och ideela aktörer för att kunna realisera sina projekt. I en entreprenöriell stad arbetar politiker och tjänstemän för att realisera tillväxtfrämjande och gärna iögonfallande projekt. Organiseringen av dessa projekt präglas av privat-offentlig samverkan. Avhandlingen syftar därmed till att bidra till forskningen om den entrepnöriella staden i allmänhet och till forskningen om privat-offentlig samverkan i denna kontext i synnherhet. För detta måste begreppet governance packas upp och granskas i en empirisk kontext och där har valet fallit på Lund.

Kapitel 2. Två fall och en mikrohistoria

I föregående kapitel redogjorde jag för avhandlingens problemområde och syfte. I detta kapitel ska jag beskriva hur jag har gått tillväga för att studera detta. Därför ska jag diskutera de metodmässiga överväganden som gjorts i forskningsprocessen. Upplägget är som följer. I första delen presenteras den övergripande taktiken för undersökningen: fallstudien. Jag diskuterar där hur jag har resonerat vid val av fall samt vad de valda fallen är fall av. Vidare tar jag upp min relation till de personer jag studerat. Ska man förhålla sig nära dem och se dem som vänner, eller bör man befinna sig på större avstånd? I andra delen presenteras hur jag har gått till väga för att utmejsla de valda fallen. Intervjuer, arkivmaterial, dokument samt artiklar i nyhetsmedier har använts för detta ändamål.

Metodologiska överväganden

Eftersom jag tidigt bestämde mig för att studera den entreprenöriella stadens organisering, med särskilt fokus på arenor, stod det klart att fallstudien var en lämplig undersökningsmetod. Fallstudien kan i sin tur inplaceras i den vidare forskningstradition som går under benämningen mikrohistoria. Jag ska följaktligen börja med att diskutera fallstudien som undersökningsstrategi för att därefter diskutera hur den bör förstås som en del av den mikrohistoriska traditionen.

Fallstudien som metod

Mot slutet av det första decenniet av 2000-talet var antalet arenor i Sverige många och en rad olika problemformuleringar tycktes aktuella i anslutning till dessa. Därför uppstod tidigt frågan hur jag skulle göra för att välja fall. I den akademiska forskningen är detta också en omdiskuterad fråga. Vanligtvis väljer man fall beroende på hur väl de uppfyller vissa förutbestämda kriterier. Robert K. Yin menar att fallstudien bör betraktas som en undersökningsstrategi, vilken kan liknas vid andra undersökningsstrategier, t.ex. experiment och statistiska undersökningar. Skillnaden

ligger i att medan experiment och statistiska undersökningar baseras på ett slumpmässigt urval, baseras fallstudien på ett strategiskt urval. Forskaren väljer så att säga de fall han eller hon finner lämpliga att analysera på basis av deras jämförbarhet, deras unicitet eller något annat urvalskriterium. Jag återkommer till diskussionen om val av fall strax, men innan dess vill jag säga några ord om vad ett fall är för något. Yin menar att

> As a research strategy, the distinguishing characteristic of the case study is that it attempts to examine: (a) a contemporary phenomenon in its real-life context, especially when (b) the boundaries between phenomenon and context are not clearly evident. (Yin, 1981, s 59)

Fallet är en beståndsdel av det fenomen som studeras, liksom fenomenet framträder i det enskilda fallet. Fenomenet och fallet inte är därför klart åtskiljda, utan de står i relation till varandra, likt helheten och delarna i en totalitet. En del menar att fallstudier främst bör användas som byggstenar i teoretiska konstruktioner (Eisenhardt, 1989). Andra menar att detta tillnärmelsevis inte visar på fallstudiens styrka (Dyer och Wilkins, 1991; Ragin 1992a; 1992b). Styrkan med fallstudien ligger snarare i att enskilda fall är bra och medryckande berättelser (Dyer och Wilkins, 1991) som samtidigt är övertygande i relation till annan snarlik forskning (Siggelkow, 2007) och som bidrar med ny, kontextspecifik kunskap (Flyvbjerg, 2003).

Studerar man fall är man också medkonstruktör till fallen. Fall är inga entiteter som finns fix och färdiga ”där ute”, redo att studera. De konstrueras av de man intervjuar, men också av en själv. Att bestämma vart ett fall börjar och slutar, och på basis av detta dra upp gränser runt det, gör att man kan se fallet just som ett fall. Charles C. Ragin (1992b, s 217) föreslår därför att fallstudien bör ses som en undersökningstaktik, snarare än en undersökningsstrategi. Eftersom fallet utmejlsas i takt med att det studeras bör fallstudien dessutom betraktas som en aktivitet. Ragin talar därför om ”casing”.[8] Brukligt är emellertid att man drar upp gränser runt fallet i början och mot slutet av forskningsprocessen. I början därför att man måste ringa in det som ska studeras. Mot slutet därför att slutsatserna måste summeras, liksom att fallet måste framstå som övertygande i relation till annan snarlik forskning (Ragin 1992b, s 218f).

Val av fall?

Givet att jag skulle studera den entreprenöriella stadens organisering och hur detta kommer till uttryck i samverkan vid arenabyggen inställde sig frågan: Hur skulle jag gå till väga för att välja fall? Att jag skulle studera arenor stod redan klart, men skulle

[8] En etablerad svensk översättning till ”casing” finns inte. Att verbifiera fall till fallning eller någon snarlik neologism leder tankarna fel, därför vidhåller jag det engelska ordet.

en eller flera arenor studeras? Och vilka i så fall? Vill man göra ett strategiskt urval väljer man fall som man sedan kan jämföra. Antingen väljer man två fall som är väldigt lika, men som skiljer sig åt genom att de har olika bakgrund. Typexemplet är gifta par. De tenderar att likna varandra, trots att de har olika bakgrund. Man försöker då förklara hur det kan komma sig att fallen är så pass lika fastän de har olika bakgrund. Eller så väljer man två olika fall, men som har det gemensamt att de har lika bakgrund. Typexempel är enäggstvillingar. Man avser då förklara hur det kommer sig att de är olika trots samma bakgrund.

Mot denna urvalsprincip kan man rikta kritik. För det första: väljer man flera fall, som ovan, reduceras de till argument, vilka förvisso måste vara övertygande för att verka trovärdiga, men likväl är de argument. Man letar då efter ett eller flera fall som kan bevisa den tes man försöker driva (Geddes, 1990). Emellertid kan denna kritik riktas mot vilken metod som helst. Fallstudien skiljer sig därför inte från andra metoder i detta avseende. Tvärtom har det visat sig att fallstudier är bättre på att kullkasta forskarens egna förutfattade meningar eftersom forskaren kommer nära inpå dem han eller hon forskar om (Flyvbjerg, 2003). För det andra: väljer man att jämföra flera fall riskerar beskrivningarna av dem att bli ytliga. Att gå på djupet blir svårt eftersom man tvingas ta fasta på specifika men gemensamma analyspunkter i de enskilda fallen. Likaså blir det svårt att göra jämförelser över tid, varför det i praktiken blir ögonblicksbilder som jämförs (Dyer och Wilkins, 1991, s 614f).

Väljer man att studera enbart ett fall kan man gå på djupet. Dessutom kan man göra jämförelser över tid och granska hur fenomenet förändras. Lite slarvigt brukar då se hänvisningar till antropologen Clifford Geertz (1973) och hans uttryck ”thick description”. Detta brukar följas av påståenden om att man är ute efter att förstå meningen med en given handling utifrån det handlande subjektets egen horisont. Jag har inte för avsikt att ifrågasätta detta. Däremot skulle jag uttrycka mig annorlunda. En given handling, skulle jag säga, måste förstås i förhållande till subjektets relationer. Jag avser diskutera detta mer ingående i teorikapitlet.

Ambitionen var ursungligen att granska ett fall och eventuellt lägga till andra fall i den mån det behövdes för att kunna besvara syftet. Jag började med ett fall som låg både nära i tid och rum, den år 2009 nyinvigda arenan i Lunds kommun: Färs och Frosta Sparbank Arena. Att jag valde ett närliggande fall har inget med lathet att göra. Det finns fördelar med att välja fall vars historia och omgivning man är bekant med. Urvalsprincipen kallas lokal kännedom. Eftersom man redan besitter kunskap om vart man kan finna källor och vem man kan kontakta för att göra intervjuer med mera, har man fördelar som en utomstående inte skulle ha haft.

När jag började sätta mig in i Färs och Frosta Sparbank Arena blev jag också varse om att denna hade haft en föregångare. Vid mina första intervjuer (mer om detta nedan) fick jag klart för mig att arenan uppstod ur resterna av ett betydligt mer omfattande projekt, som dock aldrig realiserades. Detta fann jag ytterst intressant. Vad hade hänt? Varför fullföljdes aldrig detta projekt? Eftersom jag fick klart för mig att även detta projekt hade haft karaktären av privat-offentig samverkan fanns uppenbara paralleller med det projekt jag redan satt för mig att studera. Framför mig

fanns nu alltså två snarlika projekt, men som slutat olika. Då jag insåg detta insåg jag samtidigt att jag plötsligt hade två lika fall (samma bakgrund) men med olika utfall (det ena realiserades, det andra inte), samt att mitt urval därför kunde ses som strategiskt, allt i enlighet med Yins (1981) resonemang. Vid denna tidpunkt pågick även en diskussion i lokala nyhetsmedier (mer om detta nedan). Olika aktörer låg i luven på varandra eftersom arenan blivit felplacerad. Deta försvårade för vidare byggnation på området. Detta gjorde också att arenan fick ett, som jag kallar det, efterspel. Relevanta delar av detta har inkluderats i studien, men utan för den sakens skull ses som ett eget fall.

För att sammanfatta diskussionen ovan så kände jag inledningsvis inte till vart det första fallet började eller slutade. Men då jag började gräva i saken upptäckte jag att de jag intervjuade pratade om fallet som om det rörde sig om två fall. Några givna gränsdragningar ifråga om räckvidden hos dessa två fall saknades, varför de inte var klart avgränsade från varandra eller, som det skulle visa sig, från andra arenaprojekt i andra kommuner. Snarare utmejlades fallen som en följd av den temporala och rumsliga organisering som de jag intervjuade gav prov på. Men min sammanställning har också inneburit att fallen konstruerats som två fall.

Fall av vad?

Väljer man fall enligt en strategisk urvalsprincip vet man på förhand vad fallen ska vara fall *av*. Som nämndes tidigare bygger detta på ett bakvänt sätt att resonera eftersom det reducerar fallen till argument. Fördelen med fallstudien är snarare att det är en metod som är öppen för nya tolknings- och förklaringsmöjligheter, inklusive sådana forskaren själv inte kunnat ana på förhand, under forskningsprocessens gång. Ragins verbifiering av fallbegreppet (”casing”) visar om inte annat att det är kontraproduktivt att på förhand definiera vad ett fall är ett fall *av*. Begreppslig och teoretisk utveckling omintetgörs nämligen av alltför snäva avgränsningar. Lite tillspetsat kan man därför hävda att:

> Researchers probably will not know what their cases are until the research, including the task of writing up the results, is virtually completed. What it is a case of will coalesce gradually, sometimes catalytically, and the final realization of the case's nature may be the most important part of the interaction between ideas and evidence (Howard Becker, citerad i Ragin, 1992a, s 6).

Viss slapphet måste finnas i gränserna runt fallen. Vad som ska inkluderas och exkluderas beror på vad som krävs för att fallbeskrivningarna ska vara övertygande i relation till annan närliggande forskning (Dyer och Wilkins, 1991). Därför är fallstudien, i enlighet med vad som nämndes tidigare, mer en taktik än en strategi. Ragin drar detta till sin spets när han påstår att

> The less sure that researchers are of their answers, the better their research may be. From this perspective, no definitive answer to the question 'What is a case?' can or should be given, especially not at the outset, *because it depends*. (Ragin 1992a, s 6)

Måhända är detta överdrivet. Åtminstone någon idé om vad som ska undersökas torde krävas. Annars riskerar man famla i blindo. För egen del visste jag inledningsvis inte exakt vad arenaprojekten var fall av. Byråkrati? Planering? Kalkylering? Samverkan? Beslutsprocesser? Demokrati? En utarbetad tes mot vilken fallen skulle testas emot saknades. Under forskningsprocessens gång kom jag dock fram till att arenorna knyter an till den litteratur som avhandlar entreprenöriella städers organisering, särskilt den som går under begreppet governance (vars rådande kunskapsläge jag kommer att presentera i nästa kapitel).

Balans mellan närhet och distans

Eftersom den vägledande urvalsprincipen var min lokala kännedom, hör det till att jag måste reflektera över min relation till de jag studerat. Bör man som forskare vara engagerad och befinna sig nära de man studerar, alltså se dem som vänner? Bör man vara distanserad och hålla sig på kyligt avstånd, likt i en affärsrelation? Eller bör man erkänna att det finns hierarkiska skillnader mellan en själv och de man intervjuar och att detta påverkar vilka svar man får?

Forskare från i stort sett alla akademiska discipliner har diskuterat dessa frågor med utgångspunkt i sina egna erfarenheter. Entydiga svar saknas likväl. Det finns för- och nackdelar med alla dessa intervjurelationer. Befinner man sig alltför nära varandra finns risken att man inte är tillräckligt självständig från de eller dem man studerar. Man känner sig bunden. Eller så vill man inte kritisera dem, åtminstone inte öppet. Tack vare att man utvecklat en vänskaplig relation har man också fått information som annars skulle varit dold eller hemlig. Skulle informationen bli offentlig, eller om man skulle vara alltför kritisk, skulle närheten försvinna och relationen upphöra. Men man kan också välja att studera en specifik grupp eller organisation för att man sympatiserar med den. Man känner ett engagemang och drivs på av detta i sin egen forskning. Detta är inte helt oproblematiskt eftersom det kan hindra en från att rikta kritik. Som forskare måste man våga kritisera det eller dem man studerar på ett självständigt sätt. Men alltför mycket distans är inte heller önskvärt. Är miljön, omgivningen eller det förflutna okänt eller främande för en finns risken att aktörernas handlingar framstår som obegripliga. Med lokal kännedom kan detta problem undgås eftersom man då tolkar subjektens handlingar med utgångspunkt i hur de är meningsfulla för subjekten själva (Geertz, 1973; Gilje och Grimen, 1992, s 188f).

Genom hela materialinsamlingsarbetet har jag balanserat mellan närhet och distans. Då jag varit beroende av mina informanter (för tillgång till information) har jag undvikit alltför värdemässiga uttalanden. Jag har dock inte låtit detta påverka min analys. Eftersom jag haft tillgång till arkivmaterial har jag i flera fall kunnat avstämma påståenden med historiska dokument. Likaså har jag försökt kombinera balansgången mellan närhet och distans med reflektioner kring min egen situation (jfr May och Perry, 2011, s 38). För egen del brinner jag inte för arenor, entreprenöriella städer eller deras organisering i privat-offentlig samverkan. Mitt intresse ligger snarare i att detta problemområde är ett koncentrat av mycket diskussionen om politik och ekonomik i vår tid. Detta leder vidare in på de antaganden som legat till grund för

mitt tillvägagångssätt och de antaganden som också styrt hur jag har förhållit mig till det insamlade materialet varur de två fallen har utmejslats.

Om mikrohistoria

Som redan framgått är ett fall alltid en del av sin omgivning och historia. Gränser måste dras runt fallet för att det ska konstrueras just som ett fall. Olika discipliner har lite olika sätt att använda sig av fallstudier. Enligt Michel Wieviorka (1992) används fallstudier inom sociologin för att konstruera teoretiska begrepp. Inom historieämnet används fallstudier för att förklara vad som lett fram till en viss händelse. Styrkan med fallstudien ligger i att den öppnar upp för båda möjligheterna, hävdar Wieviorka (1992). Fallstudier kan användas för att förklara historiska händelseförlopp och för att konstruera teoretiska begrepp.

Jag ska nu foga samman fallstudien som metod med en forskningstradition inom historieskrået, nämligen mikrohistoria. Det kan verka främmande att blanda in mikohistoria här, men som jag visade ovan finns det en lång tradition av att detaljstudera händelseförlopp bland historiker för att nå en inblick i större historiska omvandlingar. Men innan jag går in på vad mikrohistoria är måste jag säga några ord om vad det inte är.

Under 1960- och 70-talen närmade sig många historiker samhällsvetenskaperna i jakten på robusta teorier och metoder (Burke, 1992, s 19). Med förhoppningen att kunna systematisera det förflutna övergavs fallbeskrivningar av politiska händelser. En tidig förespråkare för skrivandet av en systematiserad totalhistoria var Fernand Braudel (1970). Han menade att historieämnet under en lång tid befunnit sig i kris på grund av att fokus så länge legat på enstaka händelser. En sammanhängande struktur saknades. Enligt Braudel kunde därför inte ny kunskap fogas till existerande, utan hjulet uppfanns bara på nytt – om och om igen.

Det långa perspektivet förordat

Innan jag beskriver hur den mikrohistoriska ansatsen knyter an till fallstudien som metod ska jag ytterligare redogöra för Fernand Braudels syn på det förflutna. Jag vill göra det eftersom jag senare kommer att växla mellan aktör och struktur, mellan mikro- och makrohistorien. Braudel talar om tre olika perspektiv på det förflutna och liknar dem vid tre olika men sammalänkade nivåer. Till att börja med pekar han på det korta tidsperspektivet och kallar det en händelsernas historia (*histoire événementielle*). Händelser är skummet på havets yta. De kommer och går som vågornas slag. På löpsedlar och i nyhetsrubriker syns denna historia. Det är dagboksskrivarens och journalistens perspektiv (Braudel, 1970, s 148).

Men enstaka händelser säger emellertid lite om historien i sin helhet. Under vågornas slag finns de djupa strömmar som följer mer långvariga cykler. Denna nivå kallar Braudel det mellanliggande perspektivet (*histoire conjuncturelle*). Vad som sker där syns sällan på löpsedlar eller i nyhetsrubriker. Cykliska tidsperspektiv anläggs

däremot oftare i längre reportage, i inbitna faktaböcker eller i avhandlingar. Men också cykler ändras då och då. Ibland kan enstaka men betydelsefulla händelser helt kasta om havets strömmar. Likväl är det de långsamma rörelserna och de gradvisa förändringarna som skapar de största och mest permanenta förändringarna.

Längst nere på havets botten, för att fortsätta med Braudels metaforiska språk, finns det långa perspektivet (*histoire structurale*). Där ändras inte mycket. Där står vattnet nästan stilla. Eventuella rörelser sker långsamt eftersom strukturerna är trögrörliga. Sällan ser man nyhetsuppslag som anlägger detta perspektiv. Överhuvudtaget är det få som anlägger ett strukturellt civilisationsperspektiv. Men en del händelser, så kallade paradigmatiska händelser, har, eller ges, beroende på ansats (White, 2008; Hobsbawm, 2004), sådan sprängkraft att även de mest långsamma strukturerna kan ändras. Med denna insikt växte kritiken mot Braudel och ur den föddes mikrohistorien.

Händelsernas historia omvärderad

Hur hänger då detta samman med fallstudien som metod? Jo, på på 1970- och 80-talen framförde en del europeiska historiker åsikten att även enskilda fall återspeglade en omgivande struktur. Händelser är inte bara skum på havets yta, som Braudel (1970, s 148) hade hävdat. Strukturerna kräver aktörer som realiserar strukturerna, menade de. Bakom alla siffror, konjunkturcykler och aggregerad data döljer sig inget mindre än enskilda människors, byars och städers livsöden. Tillsammans skapar och återskapar de strukturer. Därför kan enskilda mikrohistorier och fallbeskrivningar fungera som inkörsportar till förståelsen av mer strukturella samhällsfenomen (Burke, 1992, s 42).

I mångt och mycket påminner mikrohistoria om fallstudien som metod. Precis som att enstaka fall är en del av sin omgivning, och studiet av dem säger någonting om sin omgivning, är även enskilda händelser en del av det förflutna. Genom att använda mikroskopets finslipade lins är det möjligt att närgranska de stora och genomgripande samhällsfenomenen i de enskilda händelserna (Ginzburg, 1993, s 22f). Därför hävdar jag att föreliggande studie inte bara är en studie av två fall som kan brytas ner till ett flertal olika men sammanlänkade händelser, utan också en samtida mikrohistoria.

Antaganden

Kombinationen av fallstudien som metod och en mikrohistorisk ansats inbegriper inte på förhand några ställningstaganden om kunskapsteori (jfr Levi, 1991, s 93). Detsamma gäller de intervjuer och dokumentstudier varur de föreliggande fallen har utmejslats. Vare sig man vill eller inte bär man dock alltid med sig kunskapsteoriska antaganden. Ens förförståelse präglas av de antaganden som ligger till grund för ens sunda förnuft. I det sunda förnuftet inryms värderingar, önskningar och behov, vilka tämligen oreflekterat präglar vardagen. Eftersom de tas för givna ifrågasätts de sällan. Därmed utgör det sunda förnuftet den bakgrund mot vilken vi ser, värderar och

handlar i vår omvärld. Det sunda förnuftet bygger dessutom på generaliseringar och kategorier som gör vardagen lätthanterlig. Forskare skiljer sig inte från andra i detta avseende.

Eftersom alla har erfarenhet av att leva i ett samhälle har alla också någon form av kunskap om det. Men här lurar en fara. Då studiet av samhället är en del av detsamma föreligger faran att forskaren inte lyckas gå bortom den begränsade horisont som det sunda förnuftet innebär. Zygmunt Bauman och Tim May (2004) har också sagt att forskning om samhället ständigt utmanas av det sunda förnuftet. Därför måste man som forskare ta ett steg tillbaka. Man måste tillåta sig reflektera över sin egen situation, samt det sunda förnuft i vilket man själv är inbegripen i. Därigenom kommer man förhoppningsvis fram till en punkt varifrån man kan se gränserna för ens eget och andras vetande (May och Perry, 2011, s 38).

Givet detta delar jag den syn som Peter Winch för fram i *The Idea of Social Science and its Relation to Philosophy*, nämligen att "any worthwhile study of society must be philosophical in character and any worthwhile philosophy must be concerned with the nature of human society" (Winch, 1958/2003, s 3). Ett sådant dubbelfattat grepp är möjligt bara uppmärksamhet vänds mot hur världen förstås av de som bebor denna värld. Följaktligen är detta lika mycket en kunskapsteoretisk som en kunskapssociologisk fråga (Winch, 1958/2003, s 22f; se även Berger och Luckman, 1966/1979). En följd av detta är att samhällsfenomen måste studeras på mikronivå, det vill säga i och genom relationer, samtidigt som dessa måste förstås i förhållande till övergripande kulturella föreställningar. Även om vår omvärld tycks bestå av fasta och inneslutna entiteter är dessa icke desto mindre resultatet av att människor kollektivt föreställer sig dessa som om de vore mer än föreställningar. Eftersom de kollektiva föreställningarna sällan rubbas, utan snarare införlivas likt kategorier i det sunda förnuftet, är det också möjligt att handla som om de vore mer än föreställningar. Ofta kallas sådana kategorier institutioner, och de finns ständigt runtomkring oss. John Searle (2011, s 90) menar till och med att "we live in a sea of human institutional facts". För att illustrera detta lyfter han fram pengar, stater, privategendom och äktenskap. De är alla "institutional facts". Orätt vore emellertid att tro att man enkelt kan förändra dessa – om man nu skulle få för sig att vilja detta – bara för att de är kollektiva föreställningar. Tvärtom. Ju fler personer som har investerat tid och pengar i dessa föreställningar, desto svårare är det att förändra dem.

Mot bakgrund av detta är det lätt att invaggas i tron att individen bör vara varje undersöknings utgångspunkt. En sådan syn kallas metodologisk individualism (Watkins, 1959). Men att enbart utgå från individen är vilseledande. Eftersom jaget är ett resultat av kollektiva föreställningar om individen, är individen lika mycket en institution som staten och privategendomen. På samma sätt som gränser dras runt staten och privategendomen, dras gränser runt jaget. Sedan tillskrivs dessa entiteter specifika intressen och värden. Täta och nära relationer till andra människor kan göra så att jagets individuella konstituerande delvis löses upp (Glover, 1990). Då är det inte meningsfullt att tala om specifikt egna intressen och värden. Av samma åsikt är institutionalisterna John W. Meyer och Ronald L. Jepperson (2000). De menar att

synen på ”aktören” (deras citattecken) som en autonomt handlande individ är en normativt skapad bild, vars ursprung kan härledas tillbaka till den liberala idétradition som uppkom för ungefär 200 år sedan. Därför menar de att varje samhällsvetenskapligt teoribygge borde akta sig för att se individen som sin minsta byggsten. Den teoriska begreppsapparat som jag introducerar längre fram kommer i linje med detta att bygga på relationer och handlingar, inte individer.

Tre typer av källor

Mikrohistorien och de två fallen utmejslades genom intervjuer, dokumentstudier och artiklar i nyhetsmedier. Nedan ska dessa källor diskuteras. Avsikten är att klargöra hur källorna har hanterats, förtydliga deras status som empiriskt material, samt, baserat på detta, beskriva hur källorna har identifierats och insamlats. Då det rör sig om tre olika typer av källmaterial kommer de att diskuterats var för sig. För det första diskuteras hur personer valdes ut för intervju, samt hur dessa sedan genomfördes. För det andra diskuteras hur dokument och arkivmaterial har insamlats, sorterats och hanterats. För det tredje diskuteras hur nyhetsmediers rapportering har värderats, samt hur jag har samlat in och sorterat detta.

Intervjuer

I samband med att de två fallen började utkristalliseras följde uppgiften att identifiera de personer som kunde tänkas vara aktuella för intervjuer. Eftersom jag läst protokoll från nämnd- och styrelsemöten i kommunen, samt artiklar i lokala nyhetsmedier, visste jag vilka de centrala personerna var. Jag fann att dessa var dels ledande politiker och nämndpolitiker med anknytning till kultur- och fritidsfrågor, dels tjänstemän inom kultur- och fritid samt exploaterings- och ekonomiavdelningarna, men även andra personer knutna till strategiska investeringsfrågor.

Jag började med att skicka iväg e-post till utvalda personer. I varje e-post beskrev jag kort mitt avhandlingsprojekt och varför det vore viktigt med deras medverkan. Detta skedde våren 2010. Ganska snabbt fick jag svar och kunde därmed också boka tid för intervjuer. En del dröjde med att svara. Jag gjorde ett nytt e-postutskick under hösten 2010. Kanske var detta ett illa valt tillfälle, kanske inte. I september det året var det nämligen val. Kanske var de jag intervjuade mera frispråkiga än vad de annars skulle vara. Kanske var det svårare för mig att få fatt i de centrala personerna än vad som annars skulle vara fallet. Till sist lyckades jag emellertid få till stånd intervjuer med en majoritet av de som jag initialt funnit centrala. Under ett par intervjuer fick jag dessutom tips på vem jag borde tala med härnäst. I en del fall följde jag upp sådana tips och kontaktade vederbörande person och bokade in tid för intervju. I

andra fall ansåg jag tipset vara alltför oväsentligt sett till avhandlingens syfte, och följde således inte upp det.

Mer eller mindre struktur

När man läser om intervjun som metod stöter man ofta på att intervjuer kan vara strukturerade, halvstrukturerade eller ostrukturerade (t.ex. Corbetta, 2003, s 269f). Om den strukturerade intervjun har karaktären av en standardiserad enkätutfrågning, där den intervjuade ”tömms” på information, har den ostrukturerade intervjun karaktären av ett öppet samtal. Någonstans mittemellan dessa hamnar den halvstrukturerade intervjun.

Snabbt insåg jag att mitt syfte gjorde det lätt för mig att ställa öppna frågor. Alla intervjuer balanserade således mellan att vara halvstrukturerade och ostrukturerade. Genomgående försökte jag sätta mig in i den intervjuade personens erfarenhetsvärld. Förvisso lades de inte på någon divan, men de fick tala tämligen fritt. En del kallar detta för djupintervju (Banaka, 1981). Jag nöjer mig med att säga att det bara rörde sig om ett öppet samtal om ett specifikt ämne. För att intervjupersonerna skulle ges chansen att förbereda sig för intervjun informerade jag dem om syftet med intervjun och om mitt avhandlingsarbete, allt enligt David Richards (1996) förslag. Väl vid intervjun försökte jag förtydliga eventuella kvarvarande oklarheter. Samtalen styrdes enbart i liten utsträckning. Men under några intervjuer grep jag in för att få saker förtydligat i den intervjuades berättelse.

Intervjuerna var öppna samtal, men de strukturerades trots allt kring vissa stödord. Som stödord hade jag bakgrund (initiativ/alternativ), aktiviteter (kommersiella/ideella), finansiering (privat/offentligt), bolagsform (ägande/drift), kalkyl (intäkter/kostnader) (se bilaga). Tanken var att stödorden skulle peka på dilemman i händelseförloppet, för att jag därigenom skulle finna en ingång till hur personen ifråga resonerat och beslutat före, under och efter projekten (Bevir och Rhodes, 2001; Bevir, Rhodes, Weller, 2003) Detta var också vad som till stor del skedde.

Mötet – en ”onaturlig situation”

De personer som genom sin formella position hade haft ledande roller i de två arenaprojekten kontaktades. Ibland omtalas denna typ av intervjuer som ”elitintervjuer”. Precis som vid andra intervjuer måste man vid elitintervjuer inse att man får en subjektiv beskrivning av en händelse eller en viss fråga. Richards menar därför att

> elite interviewing should not be conducted with a view to establishing ‘the truth’, in a crude, positivist manner. Its function is to provide the political scientist with an insight into the mind-set of the actors who have played a role in shaping the society in which we live and an interviewee’s subjective analysis of a particular episode or situation. (Richards, 1996, s. 200).

Genom intervjun kan man få en inblick i en ledande persons världsbild. Att denna är av stor betydelse vid just elitintervjuer hänger samman med att det är på basis av denna bild som personen ifråga försöker realisera sin politik. Frågan är vidare om, och i så fall hur, den intervjuade personens relativt höga position påverkar intervjun och det som där sägs. Eftersom en intervju är en ”onaturlig situation” (Ribbens, 1989) där oftast två främmande personer möts påverkar detta vilka tankar som kommer till uttryck i intervjun. Här finns två olika synsätt. Å ena sidan kan intervjun ses som ett tämligen okomplicerat möte mellan två eller flera jämlika personer. Ena parten frågar då ut den andre om saker den första vill erhålla kännedom om. Å andra sidan kan intervjun betraktas som ett möte mellan två personer som inte erkänner varandra som likar. Har intervjuaren och den intervjuade olika bakgrund, eller olika förväntningar på intervjun, kan detta uppstå (Alvesson, 2003, s 22ff). Forskare som anlägger ett feministiskt perspektiv har särskilt uppmärksammat dominansförhållanden i intervjumötet (Ribbens, 1989). Även andra skillnader än kön (t.ex. klass och etnicitet) kan ha betydelse för hur mötet artar sig, samt vilka och hur öppna svar som ges under intervjun. Värt att notera vid elitintervjuer är att de som intervjuas ofta är vana vid att prata med journalister och forskare (Richards, 1996). Därför är de synnerligen slipade i sina svar. Beroende på vem de pratar med följer de olika kulturellt givna manus (”cultural scipts”) (Alvesson, 2003, s 21). Till en journalist säger de det som förväntas av dem. Till en student kan de vara lite friare i sina formuleringar.

Flera av de jag intervjuat har gett uttryck för en vag uppfattning om vad avhandlingsskrivande och forskarstudier innebär. Vid ett tillfälle blev jag tillfrågad var min kamrat var. Jag blev förbryllad. Normalt blev personen ifråga intervjuad av parvisa studenter som skrev kandidat- eller magisteruppsats. En person jag intervjuade var väl införstådd med såväl avhandlingsskrivandet som forskarstudierna. Själv hade han påbörjat en forskarutbildning men lagt den på is då politiken tog överhanden (socialdemokraten Anders Almgren). Att använda intervjun för att ”tömma” en person på svar eller information (ofta om det förflutna) är därför varken möjligt eller önskvärt. Då intervjun formas av den situation som intervjuaren och den intervjuade befinner sig i, måste situationen inkluderas i tolkningen av det som sägs. För båda är intervjun nämligen ett konstlat möte, en ”onaturlig situation” (Ribbens, 1989). Om intervjun i någon mening fungerar som metod är det för att få subjektiv kännedom om en persons ”inre” och ”yttre” världar (Alvesson, 2003, s 27). Till vilken grad utsagor baserade på subjektiva erfarenheter (personens ”inre värld”) kan fogas till materiella och objektiva fenomen (en ”yttre värld”) är därför en fråga om kunskapssyn – som jag redan berört, men som jag fortsätter diskutera genomgående.

Arkiv, akter och dokument

Organisationer i offentlig sektor producerar mängder av dokument. Ibland är de till för externa och allmänna ändamål, t.ex. för att meddela beslut om, och verkställande av, lagar och regler. Ibland är de till för interna ändamål, t.ex. föreskrifter om hur

beslut ska implementeras och hur förvaltningen ska styras (Hakim, 1993/2004, s 132). I Sverige ska alla dessa dokument vara tillgängliga för allmänheten i enlighet med offentlighetsprincipen så som den uttrycks i Offentlighets- och sekretesslagen (2009:400) och i Tryckfrihetsförordningen (TF).

Dokument upprättas och arkiveras av en aktör för ett specifikt syfte. I regel skiljer sig dessa syften från forskarens. Därför måste dokument behandlas på andra sätt än forskargenererat material, t.ex. intervjuer och observationer. Traditionellt sett är det historikerna som har gått in i arkiven och dammat av gamla dokument. Men det är egentligen först under senare år som de har stannat upp och tittat på arkiven som historiska artefakter i sig själv (Hull, 2012). Då har det med få undantag framgått att arkiv upprättats för att samla in och katalogisera information i enlighet med makthavarnas syften. Studerar man arkivmaterial och andra officiella dokument måste detta därför beaktas. Ginzburg (1996, s 17) säger också att det ligger en stor utmaning i att mycket av det förflutna endast låter sig studeras genom ”repressionens arkiv” (i hans fall inkvisitorernas rättegångsprotokoll). Andra har på liknande grunder varit misstänksamma mot arkivmaterial. Antropolog undvek under lång tid officiella arkiv och formella dokument eftersom de intresserade sig för muntlig kultur. Alltmer har antropologer av olika inriktningar kommit att erkänna vikten av arkiv och dokument, särskilt när de reflekterat över sina egna dokumentationstekniker och vid studiet av formella organisationer (Riles, 2006).

Inte bara forskare är intresserade av arkivmaterial och formella dokument. Nyhetsmedier av olika slag, särskilt lokaltidningar, är kanske de största konsumenterna. Från nyhetsmediernas gallring och selektering blir sedan innehållet i dokumenten tillgängliga för den breda allmänheten (mer om detta i nästa avsnitt). Utgångspunkten för min del är således att arkivmaterial och formella dokument kan hjälpa till för att förstå hur organisationer och dess medlemmar ser på sin verklighet, samt hur de på basis av detta agerar. Organisationen, dess medlemmar och relationer, står följaktligen i centrum.

Förekomst och innehåll

Ofta förbises skillnaden mellan förekomsten av ett dokument och dess innehåll. Forskare som studerar dokument bemödar sig gärna med uppgiften att granska ett dokuments giltighet. Är det autentiskt? Är det att anse som en tillförlitlig källa? Innehåller dokumentet en berättelse om en specifik händelse? Innehåller det en i efterhand gjord nedteckning? Eller innehåller det en för händelsen samtida gjord nedteckning (Thurén, 1986)? Frågor som dessa är viktiga och ska därför inte förbises. Förutom att innehållet i ett dokument är viktigt är dess blotta existens också viktigt. Vill man förstå vad som menas i ett specifikt dokument räcker det oftast inte med att stanna vid dess innehåll. Man måste också fråga sig varför det överhuvudtaget existerar. Vad är anledningen till att dokumentet finns och varför har det bevarats överhuvudtaget? Innehållet måste följaktligen förstås i relation till den omgivning varur dokumentet har sin upprinnelse (Skinner, 1969).

Majoriten av de dokumenten som här har analyserats härrör från en byråkratisk organisation: kommunen. En byråkratisk organisation skulle svårligen fungera utan alla sina dokument och protokoll. Dagligen läser och skriver tjänstemän dokument. Mellan olika personer, avdelningar och förvaltningar skickas olika typer av dokument. Emellanåt går man tillbaka och tittar i arkiven för att se vad som tidigare har gjorts. På så vis får man vägledning i nuet. Om ett dokument har sin upprinnelse i en byråkrati måste det därför förstås utifrån hur det utgjort en viktig beståndsdel i denna organisations funktionssätt. Ordning och lydnad upprätthålls nämligen i byråkratin tack vare dokument och protokoll. Åtminstone menar Max Weber detta. Han skriver att:

> 'Akterna' och byråkratins disciplin, d v s deras attityd av strikt lydnad inom deras vanliga sysselsättning, blir […] i både offentlig och privat verksamhet alltmer grunden för all ordning. (Weber, 1987, s 82f).

Trots dokumentens betydelse för byråkratin får dokumentationsprocesserna inte ta överhanden. Det vore förödande, enligt Weber, eftersom ordning och lydnad är överordnad dokumentationen av densamma (Weber, 1987, s 82f). Av denna anledning är det lätt att förstå att folkliga uppror i det förflutna börjat med att man förstört arkiv och i dessa hållna dokument. Förutom att förstöra de dokument i vilka skulder bokförts, har tillämpning av rådande regler och lagar utraderats, liksom lagarna själva – allt för att kunna börja om från början, under lika villkor (Graeber, 2011, s 8). Mot detta skulle man kunna invända och hävda att förutsättningarna för ordning och lydnad inte återfinns i dokumenten eller i dokumentationsprocesserna, utan i den omgivning som lett fram till att dessa finns i första läget. Denna invändning stärker dock bara mitt argument, att dokument och dokumentationsprocesser måste förstås i relation till sin omgivning, i detta fall till byråkratin och dess betydelse i samhället.

Handling, diarieföring och protokoll

Som nämndes ovan ska man förstå ett dokument genom att tolka dess innehåll i förhållande till dess existens. I byråkratin signalerar dokument makt, beslut och handling – eller, som Weber skulle säga: ordning, disciplin och lydnad. Om inte annat framkommer detta av att beslut blir formella och giltiga först när de dokumenteras och protokollförs. Likaså vinner avtal och kontrakt giltighet först när de dokumenteras. Handlingar fullbordar sedan det som avtalats. Efter handlingens fullbordande upphör sedan avtalets giltighet. Man kan därför säga att en del dokument kan vara performativa. Dokument är då själva handlingen, snarare än en återgivning av en handling (Hull, 2012, s 254). I svenska språket uttrycks detta genom den dubbla innebörden av begreppet handling. Å ena sidan åsyftar begreppet en framåtriktad rörelse. Å andra sidan åsyftar det ett dokument.

I svenska kommuner diarieförs dokument och handlingar enligt lagstiftade procedurer (§ 29 Kommunallagen, SFS 1991:990 samt Arkivlagen SFS 1990:782).

Lunds kommun är inget undantag. Här skickas dokument och handlingar till något som i strikt byråkratisk ordning kallas ”Akten”. Varje fråga i kommunfullmäktige får ett diarienummer. Till varje fråga upprättas en dossier och denna kallas ”Akten”. Förutom till ”Akten” skickas viktiga dokument från kommunfullmäktige också till berörda förvaltningschefer och nämndpolitiker. I en del fall är dossiern en tunn mapp. I andra fall, som ifråga om arenaprojekten, är dossiern flera kilo tung och utgörs av en massiv mapp, inslagen i brunt papp. I denna återfinns allt från utredningar, avsiktsförklaringar, brev och diverse mötesprotokoll.

För tillgång till dokument och handlingar rörande arenaprojekten e-postade jag kommunen. Jag frågade om vissa specifika diarieförda handlingar och fick då mapparna där handlingarna diarieförts framplockade. Jag hänvisades till ett mötesrum i kommunhuset som vetter ut mot Stortorget. Detta kunde jag disponera under den tid jag läste dokumenten. Jag antecknade i en medhavd anteckningsbok. Citat och hänvisningar noterades. Även kopieringsmaskin fick jag låna om jag behövde. Rättegångsprotokoll från Sverige har jag fått genom att begära ut dessa från berörd domstol (Malmö och Solna tingsrätt). Rättegångsprotokoll från USA har jag funnit genom att i WestLaws databas över rättegångsfall söka på följande (nyckelaktörers) namn i olika varianter: Ronald L. Wolfson, Jorge Gallo Quintero, Paraguay Humanitarian Foundation, Inc., CQZ Humanitarian Foundation, Inc., CQZ Holding Corp., Avijos, Inc. och Jose M. Avila.

Nyhetsmedier och tidningar

Eftersom nyhetsmedier varit duktiga på att uppmärksamma alla nya arenaprojekt och till dessa hörande problem har detta sannolikt påverkat min bild av dem, liksom det troligen har påverkat de jag intervjuat. För avhandlingens syfte har dock nyhetsmedier och tidningar använts för två specifika ändamål. För det första har nyhetsmedier använts för att visa hur arenaprojekt framställs eller ramas in i offentligheten. Vilken bild är det allmänheten får av arenaprojekten? Är de lyckade eller misslyckade? Vilka problem finns med dem? Nyhetsmedier har ramat in problem och aktörer och därigenom indirekt pekat ut vem som bör bära ansvaret för problemen. För det andra har nyhetsmedier använts för att visa hur personer kommunicerar med varandra. Detta må låta märkligt. Vi tänker oss vanligtvis att två personer som vill kommunicera med varandra gör så direkt utan nyhetsmediers förmedling. Men så är inte alltid fallet. Som kommer att framgå längre fram uttalar sig personer om varandra i lokala nyhetsmedier med syftet att indirekt tala till varandra, likt i en debatt eller i en pågående diskussion. Lokala nyhetsmedier är på så vis förmedlare av olika personers syn på varandra i och genom offentligheten (Hall 1973/1981, s 149). Budskap från och mellan politiska och ekonomiska eliter låter sig inte ostört förmedlas via nyhetsmedier. Journalister väljer vad de ska skriva om. Således råder en bräcklighet i budskapsöverföringen. Istället för att vara en simpel förmedlare är medierna ett tveeggat svärd. Utspel i nyhetsmedier gör nämligen att källan till

utspelen själv kan bli en potentiell måltavla för vidare granskning. Oavsiktliga avslöjanden och skandaler motsvaras på så vis av avsiktliga offentliga utspel, kommunikationspolicys och marknadsföringsstrategier (Thompson, 1995/2001, s 176).

I tidigare forskning lyfts två brister fram med nyhetsmedier som källor, dels urvalsbias, dels beskrivningsbias. Urvalsbias handlar om att tidningar är opålitliga källor eftersom de selektivt rapporterar händelser. Beskrivningsbias handlar om att nyhetsmedier felaktigt rapporterar om de händelser de faktiskt skriver om. För samhällsforskaren innebär detta att nyhetsmedier är värdelösa. Bristerna utgör ett hinder både för medborgaren i det offentliga samtalet (Habermas, 2006, s 415) och för forskaren i sitt vetenskapliga undersökningsarbete (se t ex Franzosi, 1987; Gamson, et al 1992)

Trots att nyhetsmedier inte okritiskt kan användas för att studera en verklighet bortom dessa kvarstår faktumet att tidningar utgör en del av det samhälle de beskriver. Som så är de både en följd av, och en anledning till, att samhället uppfattas som ett samhälle av dess invånare (Molotch och Lester, 1974; Billig, 1995; Marres 2005; se även se Thompson, 1995/2001, s 158ff). Följden av detta är att de två bias som diskuterades ovan inte behöver ses som brister. Istället kan dessa bias studeras som avspeglingar av ett omgivande samhälle från vilka bristerna hämtat sin näring. Bias är på så vis inte bara brister i nyhetsmediernas rapportering, de beskriver också brister i vad samhället finner värt att uppmärksamma (Molotch och Lester, 1974; Schudson, 1989).

Nyhetsartiklar har jag insamlat genom daglig läsning av dagstidningar och genom sökningar i sökmotorer på internet. Flera artiklar har jag funnit tack vare att de länkat till varandra på olika tidningars hemsidor. Exempelvis länkas de olika artiklarna om Allsportzbiz och Värendsvallen till varandra på Smålandspostens hemsida. På Sydsvenskans hemsida har sökningar gjorts i deras sökmotor på enskilda nyckelord, i de fall fungerande länkar har saknats. Nyckelord har då varit ”Klostergården”, ”Allsportzbiz”, ”Klosterkällan”, ”handbollshall” med flera. Av insamlade artiklar har de valts ut som visat hur journalisten ifråga ramat in problem och aktörer. Likaså har artiklar valts ut om de innehåller citat där det framgår att personen ifråga talar *till* någon genom att tala *om* någon.

Summering

Jag har här beskrivit att två arenaprojekt ska studeras och att dessa, i metodologiska termer, ska förstås som två fall. Ett fall är inget på förhand avgränsat fenomen, utan det utmejlsas genom den aktivitet som kallas ”casing”. Därflör klargjorde jag att det inte varit fråga om något strategiskt urval, utan jag beskrev hur fallen växte fram ett och ett, i takt med att de jag intervjuade framställde om projekten just som två olika fall. Eftersom lokal kännedom var främsta urvalskriteriet, beskrev jag dessutom hur

jag har balanserat mellan närhet och distans vid insamlandet och konstruerandet av fallen. Jag utvecklade dessutom fallstudien som metod genom att knyta den till en närliggandeforskningstradition, mikohistoria. Genom detta grepp visade jag hur begreppen fallstudier och mikohistoria kunde kombineras och förstärka varandra rent metodologiskt. Jag klargjorde även att tre typer av källor har använts i avhandlingens empiri: intervjuer, arkivmaterial och nyhetmediers rapportering. För att förstår varför en person säger som hon eller han gör i en intervju, varför ett dokument alls existerar och varför nyhetsmedier rapporterar som de gör, menade jag att innehållet måste sättas i relation till den situation eller den omgivningen varur innehållet har sin upprinnelse.

Kapitel 3. Den entreprenöriella stadens organisering – rådande kunskapsläge

I föregående kapitel diskuterades metoderna som använts för att undersöka avhandlingens problemområde. I detta kapitel kommer litteraturen som undersöker de senaste två till tre decenniernas organisatoriska förvandlingar av offentlig förvaltning att utredas, särskilt vad gäller förvandlingar som ligger nära beskrivningarna av den entreprenöriella staden. En dominerande trend har varit att offentliga aktörer, såsom stat, landsting och kommuner, tillsammans med privata och ideella aktörer, t ex företag och föreningar, gemensamt ska vidareutveckla samhället. Skälen till denna trend är flera. Ett skäl är ekonomiskt. Offentliga aktörer måste samverka med privata på grund av att skatteintäkter inte ökat i samma takt som efterfrågan på välfärdstjänster. Ett annat skäl är politiskt. I skilda politiska läger kan man få höra att politiker och tjänstemän inte ensamma ska tillåtas styra samhällsutvecklingen. Näringsliv och föreningsliv borde engageras i större utsträckning, eller så borde medborgarna ges ett större inflytande och ansvar. Av dessa och andra skäl får man förklarat för sig att organisationer i offentlig sektor borde lära sig av privat sektor, eller att de olika sektorerna åtminstone borde samverka. Sådana är de normativa grundvalarna för de drastiska förvandlingarna av den offentliga förvaltningen de senaste decennierna.

De normativa grundvalarna – dels att offentlig sektor borde lära från privat sektor, dels att de borde samverka mera – förekommer i praktiken i olika kombinationer. De flätas samman. Vänder man sig till flertalet av arenorna i Sverige har dessa blivit till genom samverkan mellan privata och offentliga aktörer. En följd av denna utbredda önskan om, samt en följd av kravet från omgivningen på, att samverka, är den alltmer förekommande projektformen. Under en begränsad tid, till en fastlagd kostnad, skall ett unikt mål realiseras. Paradoxalt nog inryms såväl idéer om ökad effektivitet och kontroll som idéer om ökad frihet och ansvar i projektformen (Sahlin, 1996a; 1996b; Abrahamsson och Agevall, 2010).

I den akademiska forskningen har man försökt beskriva och förklara denna dubbla förvandling av offentlig förvaltning på lite olika sätt. Ett sätt har varit att introducera nya begrepp. New Public Management, eller dess akronym NPM, är ett sådant, governance ett annat. Båda dessa begrepp utvecklades delvis parallellt, men ändå tämligen åtskilt, och båda fick genomslag under tidigt 1990-tal. Men vad menas med NPM och governance? Vad försöker dessa begrepp att sätta fingret på?

NPM introducerades 1991 av Christopher Hood med syftet att sammanfatta alla de idéer och tekniker som den offentliga förvaltningen i Storbritannien hade ”utsatts” för under det föregående decenniet. Flera av idéerna och teknikerna hade hämtats från näringslivet, dock inte alla (Røvik, 2002). Syftet med dessa idéer och tekniker var att göra den offentliga förvaltningens organisationer mer effektiva och funktionsdugliga.

Om NPM satte fingret på förvandlingarna i den offentliga förvaltningens inre relationer, skedde parallellt med detta även förvandlingar i förvaltningens yttre relationer. Andra aktörer skulle involveras eller uppmuntrades att ta egna initiativ. Politiker och tjänstemän skulle förpassas till bakgrunden, detta eftersom de varken kunde eller borde styra samhällsutvecklingen. Där, i bakgrunden, borde de istället dra upp regler och överlåta åt andra aktörer att leda utvecklingen. Av alla försök att sätta fingret på dessa yttre relationer är sannolikt begreppet governance eller interaktiv samhällsstyrning, som det numera heter på svenska, det mest ambitiösa försöket. Om inte annat framkommer detta av det faktum att statsvetare, sociologer och andra organisationsforskare intresserade av offentlig förvaltning från och med början av 1990-talet överöstes med uppmaningar att använda detta begrepp. En anledning därtill är sannolikt att det användes av David Osborne och Ted Gaebler i deras inflytelserika bästsäljare från 1993: *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. För dem utgjorde governance i själva verket ett nyckelbegrepp. I sin beskrivning av hur den offentliga sektorn måste förvandlas utmålar nämligen Osborne och Gaebler den roll som government fått i governance, alltså i samhällets totalorganisering. De skriver:

> Governance is the process by which we collectively solve our problems and meet our society's needs. Government is the instrument we use. (Osborne och Gaebler, 1993, s 24).

Organisering och problemlösning på en övergripande samhällsnivå fångas i begreppet governance, vilket vidare gör det till ett mål, medan government, som en följd därav, reduceras till ett medel. Osborne och Gaebler menar således att om politiker och tjänstemän ska ha något att säga till om framöver måste deras roll i samhället förvandlas i samma takt som samhället förändras.

Enigheten är relativt stor bland governanceforskarna om att governance inte ersatt NPM. Istället sätter de fingret på två olika aspekter av den offentliga förvaltningens förvandlingar. Lite slarvigt kan man säga att medan NPM rör förvaltningens inre relationer, rör governance dess yttre relationer. NPM och governance ska således inte ses som varandras motsatser, eller som två fenomen som avlöst varandra, enligt någon stegvis övergång, från en fas till en annan (Lundquist, 2011, s 188), snarare bör de ses som två kluster av idéer och tekniker, som utvecklats parallellt, men som i praktiken flätats in i varandra (Newman och Clarke, 2009 s 8). Förutom att NPM och governance använts i såväl beskrivande som analytiska syften, har begreppen fått fungera som normativa modeller. Begreppen har då använts för att

staka ut linjer för hur den offentliga förvaltningen borde förvandlas. Därför kan både NPM och governance diskuteras med hänsyn till huruvida de är (i) försök till beskrivningar av en empirisk verklighet, (ii) teoretiska eller analytiska begrepp, eller om de är (iii) normativa modeller för hur den offentliga förvaltningen borde utformas (Pierre, 2009). Jag menar att den entreprenöriella stadens organisering kan förstås utifrån en diskussion och analys av governancebegreppet. Innan jag ger mig i kast med att diskutera och analysera detta ska jag säga några ord om den offentliga förvaltningen, dess och organisering och betydelse i demokratin.

Från demokratins ögonblick till demokratins vardag

Demokratins ögonblick blir verklighet i september vart fjärde år i Sverige. Då är det val till de folkvalda församlingarna. Tack vare fria val och parlamentarisk representativitet erhåller demokratin legitimitet. Men demokratin är inte enbart ett styrelseskick med tillhörande fri åsikts- och partibildning. Demokrati är även ett sätt att leva tillsammans, eller ett sätt att lära sig leva tillsammans (Dewey, 1930, s 100). Trots olika politiska uppfattningar om vad det ”demokratiska” är i det demokratiska styrelseskicket (Held, 1997), och vad man genom detta styrelseskick vill uträtta, finns en tillvaro mellan dessa, demokratins så kallade ögonblick. Man kan kalla denna tillvaro demokratins vardag. I denna måste demokratin etableras varje dag, varje timme och minut, i alla relationer. Demokratins vardag är nämligen det som inger demokratin dess legitimitet. Denna vardag återfinns i den offentliga förvaltningen, i relationen mellan olika individer och i deras relation till de offentliga tjänstemännen (Lipsky, 1971).

Legitimitet skapas och upprätthålls följaktligen både på inflödes- och utflödessidan i demokratin. Att endast betona legitimiteten som erhålls på inflödessidan framstår som alltför begränsad. En demokratiskt tillsatt regim kan t ex bli korrupt eller fatta beslut med högst diskriminerande följder. Utflödessidan i demokratin är därför av lika stor vikt, om inte större, än inflödessidan. Vidhålles denna skillnad mellan inflödes- och utflödessida ser man att processerna är lika viktiga som slutprodukterna i en demokrati. I korthet gäller alltså att, om den offentliga förvaltningen är opartisk, rättssäker och effektiv vid utarbetandet och genomförandet av beslut, planer och projekt, ja, då erhåller även de offentliga institutionerna och det demokratiska styrelseskicket legitimitet (Rothstein, 2009).

Enligt denna syn på politik hamnar partipolitik och demokratiska val i baksätet medan den offentliga förvaltningen och de institutionella samhällseffekter denna skapar hamnar i framsätet. Få som intresserar sig för offentlig förvaltning skulle säga emot detta. Offentlig förvaltning handlar således inte enbart om tekniska spörsmål, som att förbättra genomförandet av beslut eller öka effektiviteten i dess organisationer. Politik och organisation är i själva verket tätt sammankopplade. När politiska beslut syftar till att genomföras kräver detta någon typ av organisation. När

tjänstemannakår och förvaltning ska bereda och genomföra beslut, eller om de motsätter sig vissa sådana beslut, då innebär detta att de i praktiken förverkligar eller motverkar politiken, vilket också är politik. En slutsats man kan dra från detta resonemang är att politik är organisation, men att organisation också är politik (Rothstein, 2001).

Eftersom organisation är politik är den offentliga förvaltningen och dess tjänstemän av stor betydelse i demokratin. Lennart Lundquist (1998) har gått så långt som att utnämna dessa tjänstemän till ”demokratins väktare”. Det är dessa väktare som ser till så att demokratiskt fattade beslut genomförs, men också så att beslut som inte överensstämmer med det offentliga etos som de bör omhulda bollas tillbaka till politikerna.

Givet att den offentliga förvaltningen utgör demokratins vardag ska nu uppmärksamhet riktas mot ett av dessa områden, nämligen förhållandet mellan den entreprenöriella stadens organisering och den offentliga förvaltningens organisatoriska förvandlingar. Då syftet är att analysera spänningsfältet mellan den offentliga förvaltningens interna byråkrati och dess engagemang i externa relationer, så detta kommer till uttryck i privat-offentlig samverkan, är utgångspunkten att nyckeln till förståelsen av den entreprenöriella stadens organisering, ligger i studiet av den offentliga förvaltningen yttre relationer.

Den offentliga förvaltningens förvandlingar

Den entreprenöriella staden organisering präglas av viljan att samverka. Trots att detta innebär att jag kommer att inrikta mig på politikernas och tjänstemännens så kallade yttre relationer, till olika privata aktörer, ska jag i korthet diskutera NPM. Anledningen till detta fokus på förvaltningens interna struktur och funktion är att det inte finns några vattentäta skott mellan de yttre och inre relationerna i den offentliga förvaltningens funktionsindelade byråkrati.

Enligt den sedvanliga berättelsen har offentlig förvaltning förvandlats dramatiskt sedan början av 1980-talet. Förvandlingen, som kom att spridas likt ett virus världen över, hade sin början i Thatchers Storbritannien och i Reagans USA. Båda ansåg att staten utgjorde ett problem. Byråkratin ansågs vara långsam, inåtvänd och ineffektiv. Dessutom var byråkraterna i vägen för medborgarnas och företagens frihet. Både marknaden och företaget sågs som lösningar på detta. Effektiv resursallokering var marknadens kännetecken, medan lyhördhet företagets. Marknaden och företaget upphöjdes till utopier. Med dessa utopier som utgångspunkt skulle den stelbenta och

ineffektiva byråkratin förvandlas. Medborgarna skulle dessutom maktifieras[9], bli aktiva, mycket likt kunder. På en marknad väljer kunder att konsumera vad de önskar inom ramarna för sin budgetrestriktion. Utvidgas budgetrestriktionerna ökar valmöjligheterna och med denna även friheten.

Som nämndes tidigare myntades begreppet New Public Management av Christopher Hood år 1991. I och med att han avsåg att sätta fingret på de genomgripande förvandlingarna av den offentliga förvaltningens organisationer i Storbritannien under 1980-talet, kom begreppet att inrymma ett antal olika löst sammankopplade och ibland motstridiga idéer och tekniker. Listan på idéer och tekniker kan göras lång. Oftast omnämns följande exempel för att illustrera vad det rör sig om: införande av resultatenheter, offentlig upphandling och kontraktsrelationer, skapande av interna marknader, införande av managementtänkande och striktare budgetdisciplin, samt fokus på ledare och mätbara resultat (Hood, 1991; 1995; Lapsley 2008; 2009; Pollitt och Bouckaert, 2011, s 10). En anledning till att listan skulle kunna göras betydligt längre beror på det faktum att NPM har fungerat likt en container, vari diverse nya idéer och tekniker i offentlig förvaltning har kastats ner.

NPM fick ett tämligen stort genomslag i den akademiska forskningen. Skrev man om offentlig förvaltning under 1990- och 2000-talen utan att nämna NPM skulle det ha betraktats som ett grovt tjänstefel. Föga förvånande finner man därför att NPM har studerats av en stor mängd forskare. Att det finns en teoretisk och metodologisk mångfald är likaså mindre förvånande. Empiriskt har dessutom den offentliga förvaltningens allra mörkaste vrår dammsugits av forskarna. Söker man i artikeldatabaser finner man också att NPM har studerats så till den grad att forskningsfältet inte bara är fragmenterat, det är oöverskådligt. Utan överdrift producerades det under ett antal år så pass många artiklar, avhandlingar och böcker om NPM, att det i backspegeln framstår som en masstillverkningsindustri.

Hos forskarna uppstod två läger. Ett läger var reformvänligt, ett annat reformkritiskt (Røvik, 2008). De reformvänliga såg detta som sitt tillfälle; nu kunde de, mitt på ljusa dagen, prångla ut sin utopiska bild av marknaden och företaget. De anslöt sig således till idéerna och tankarna bakom NPM. De reformkritiska forskarna ogillade NPM å det starkaste. Emellertid höll de fast vid begreppet, trots att de ogillade det. Detta eftersom det gav dem en klar fiendebild. Utan begreppet hade de svårligen kunnat kritisera alla de spridda och motsägelsefulla idéer och tankar som ändå rymdes i det härmed begreppsliggjorda fenomen man skydde.

Oavsett om man omhuldar eller skyr New Public Management, menar en del att det finns en trend som pekar på att vi närmar oss en fas efter detta. Det ”nya” i New

[9] Engelskans ”empowered” har lite olika översättningar till svenska. Bemyndiga är en vanlig översättning. Den är dock mindre lyckad enligt mig eftersom den inrymmer en alltför stark normativ slagsida. Därför använder jag begreppet maktifierad.

Public Management har blivit gammalt. Vad denna nya Post-New Public Management-fas skall kallas, det råder det delade meningar om, men ett begrepp som intagit en dominerande position är Public Value Management (Stoker, 2006; O'Flynn, 2007). Public Value Management försöker inkludera mål som demokrati och medborgardeltagande, utöver de resultat- och produktionsmål som karaktäriserat New Public Management (Stoker, 2006). Alla medel som gynnar realiserandet av ett ökat Public Value är bra, varför sällan *en* bästa praxis kan identifieras (Alford och Hughes 2008).

Skillnaderna mellan New Public Management och Public Value Management ska dock inte överdrivas (Lapsley, 2009; Pierre och Painter, 2010). Båda omhuldar idéer och tankar som avsevärt förändrar den offentliga förvaltningen, och detta inte nödvändigtvis till det bättre. Kritikerna av Public Value Management menar att dess förespråkare felaktigt antar att den offentliga förvaltningen är ett politiskt neutralt instrument som inte i sig självt skapar institutionella samhällseffekter. Den offentliga förvaltningen realiserar inte endast politiskt definierade allmänna mål, menar kritikerna, utan den bidrar också till att skapa en offentlighet och till att ge demokratin legitimitet på utflödessidan. Därför kan den offentliga förvaltningen inte ses som ett politiskt neutralt instrument.

Parallellt med New Public Management har en annan utveckling uppmärksammats i den akademiska forskningen: att utomstående aktörer bjuds in i försöken att realisera det som ovan benäms Public Value. Förutom begreppet Public Value Management har detta fenomen omtalats i termer av "governance", "network governance" och "interactive governance" (Osborne, 2006). Vad dessa begrepp sätter fingret på är dels att den offentliga förvaltningen har utsträckta relationer till omgivningen, dels att de akademiska forskarna har haft ett växande intresse av att studera politisk organisering och styrning i allmänhet, och den offentliga förvaltningens betydelse däri i synnerhet.

Governance, eller interaktiv samhällsstyrning

Sedan mitten av 1990-talet har statsvetare, sociologer och andra organisationsforskare intresserade av offentlig förvaltning överösts av uppmaningar om att erkänna vikten av något som kallats governance. Uppmaningarna har varit utomordentligt effektiva. Om inte annat framgår detta av att begreppet blivit stapelvara i akademisk diskurs de senaste tio till femton åren. Trots otaliga diskussioner om både dess innebörd och användbarhet granskas det dock sällan kritiskt. Varför är det så? Varför är det så få som ifrågasätter att nästan alla former av samverkan, partnerskap eller joint venture i offentlig förvaltning sägs handla om governance? Viss kritik har framkommit, det ska sägas (t ex Jessop, 2002; Lundquist, 2011; Bevir, 2010). Likväl är det fortsatt ett populärt begrepp, även om dess forna glans till viss del avtagit.

Jag ska inte sälla mig till den skara som kritiserar governance som en destruktiv förvandling av den offentliga förvaltningen, i likhet med det reformkritiska NPM-lägret (se t ex Lundquist, 2011, kap 5). Istället ska jag diskutera varför vi antar att governance överhuvudtaget existerar. För vad är det som får oss att benämna närapå alla former av samarbete och partnerskap som governance? Ett led i att kunna bidra till forskningen om den entreprenöriella stadens organisering är, enligt min syn, att undersöka vart begreppet governance kommer ifrån och varför användningen av det ökat i popularitet med åren. Även om litteraturen på området är mångfacetterad och begreppet, paradoxalt nog, är både omtyckt och tvetydigt, ska jag inrikta mig på teorier, metoder och antaganden i litteraturen om governance. I praktiken innebär detta att jag måste plöja mig igenom uppkomsten och utvecklingen av en akademisk diskurs som kommit att få en närmast paradigmatisk status (Mayntz, 2003; Torfing, et al 2012).

Som begrepp betraktat

Uppkomsten av begreppet governance är höljt i mörker. Svårigheten att precisera begreppet governance har därför rönt viss uppmärksamhet. Pierre Rosanvallon skriver exempelvis i *Motdemokratin* att ”[l]ika obestridligt som det är att olika former av governance har fått en alltmer framträdande roll i dagens värld, lika svårt är det att ge det en precis definition av detta fenomen.” (Rosanvallon, 2010, s 212). Etymologiskt sägs det härstamma från ”government”, det vill säga regim eller regering på svenska. I bästa fall antyder det lite grann, vad det handlar om, i värsta fall ingenting alls. En anledning till tvetydigheten kan vara att begreppet förekommer i två av varandra relativt åtskilda domäner: näringslivet och den politiska teorin. Enligt den förstnämnda domänen utgör governance en auktoritets- och ansvarsregim typisk för näringslivets organisationer, kallad corporate governance (se t ex Williamson, 1998) (på svenska: bolagsstyrning). Enligt den andra domänen är governance ett begrepp för att förklara förändringar i samhällets styrning (se t ex Jessop, 1997, Torfing et al, 2012, s 12f). I denna domän utgör tanken om governance en intellektuell strömning vars huvudidé är att staten är en aktör som tillsammans med föreningsliv och näringsliv kan bidra till att utveckla samhället ekonomiskt och politiskt. Lite slarvig säger man därför att governance handlar om relationerna mellan stat och samhälle, men att regeringen (government) däri, intagit en mera tillbakadragen roll (jfr Osbourne och Graber, 1993).

Begrepp

Själva begreppet governance slog igenom på bred front i samma veva som begreppet New Public Management. James N. Rosenau och Ernst-Otto Czempiel använde det 1992 i antologin *Governance without Government: Order and Change in World Politi*cs. De hade observerat att inte enbart regeringar och internationella organisationer bidrar till upprätthållandet av den rådande globala ordningen. Även

andra aktörer måste inkluderas i analysen, exempelvis företag (se t ex Arrighi et al, 1999). Governance är därför ett begrepp som fångar det faktum att en global ordning existerar, men att denna inte upprätthålls genom någon organiserad regering ("government"), utan genom samspel och konflikter mellan en mångfald aktörer (Rosenau och Czempiel, 1992, s 1).

Bland forskare på nationell och lokal samhällsnivå fick begreppet en liktydig definition. Jag kommer att få anledning att återkomma till detta senare, men i korthet insåg man att någon form av ordning existerade även där, på denna nivå, och att det offentliga enbart var en aktör bland andra i att upprätthålla och vidareutveckla samhällsordningen. Frågan blev då vilken roll staten ("state"), regeringen ("government") eller den lokala offentliga myndigheten intog, eller borde inta, i "governance", förstått som totalorganiseringen av samhället.

En annan milstolpe i forskningen om governance är antologin *Modern Governance: New Government-Society Interactions* från 1993. Governanceforskarna citerar ofta antologins redaktör, nederländaren Jan Kooiman skriver i introduktionskapitlet att gränserna mellan offentligt och privat har uppluckrats och att relationerna mellan olika samhällsaktörer med fördel därför kunde fångas genom begreppet governance (Kooiman, 1993a, s 4). Eftersom inga aktörer kunde lösa komplexa samhällsproblem på egen hand – de hade varken teknik eller ekonomi för detta – hade de börjat samverka, menade Kooiman (1993a, s 4). Hur relationerna mellan offentliga och privata aktörer utformades i praktiken beskrevs av andra forskare i antologin. Således kom governance att inkludera så vitt skilda fenomen som brandkårsväsendet i Belgien, utbildningsväsendet i Finland, arbetsmarknaden på Irland och kvinnors frigörelse i Nederländerna, bland mycket annat. Baserat på dessa studier argumenterade sen Kooiman i det summerande slutkapitlet för att

> ...governance is the normative expression of an interactional arrangement; how do we want to interact, what will be the main direction of the interactional arrangement and what will be the main substance of this arrangement? Will it be primarily based on *cooperation* (common direction), *trust* (common order) and *mutual understanding* (common meaning)? Or will it primarily be based on *conflict*, *power* and *contention* (direction order meaning basically and permanently divided (Kooiman, 1993b, s 259, egen kursivering).

Själva innehållet i de relationer som utgör governance kunde redan år 1993 skilja sig åt. Kooiman understryker denna pluralism i citatet ovan. En gemensam nämnare är likväl att begreppet fångar en rad olika former av så kallat frivillig och gränsöverskridande samverkan, där skattemedel inte framstår som ett prioriterat finansieringsalternativ. Däri ligger dessutom förklaringen till att den statscentrerade statsvetenskapen, i och med detta teoretiska grepp, kunde vidga sitt studieområde och därmed inkludera forskningsfält som tidigare legat i utkanten, eller till och med utanför, de traditionella frågeställningarna (jfr Torfing et al, 2012, s 4).

En ytterligare milstolpe i governanceforskningen är publicerandet av Rod A. W. Rhodes bok *Understanding Governance: Policy Networks, Governance, Reflexivity and*

Accountability år 1997. Han var knappast först med att använda begreppet, som framgått ovan, ändå blev hans bok inflytelserik och ofta citerad av andra governanceforskare (Kjær, 2011). Ett skäl till detta är sannolikt att han på ett övertygande sätt lyckades beskriva hur den brittiska regeringen, under perioden 1980- till mitten av 1990-talet, gick från att vara en centraliserad statsmakt till att bli en decentraliserad statsform. Argumentet, som löper likt en röd tråd genom boken, är att det offentliga, i egenskap av staten, gick från att vara en kärna till ett skal, medan olika aktörer och nätverk i sin tur opererade inom detta skal. Likt en inlindad kritik av Thatchers regeringstid hävdade han att staten urholkats (”hollowed-out”), varvid det offentliga förlorat sin styrande eller samhällsutvecklande förmåga till förmån för näringsliv, föreningsliv och lokala maktcentra. Med denna inlindade kritik, och dess outtalade antaganden som utgångspunkt, definierar sedan Rhodes governance som “self-organizing, interorganizational networks characterized by *interdependence, resource exchange, rules of the game and significant autonomy from the state*” (Rhodes, 1997, s 15, kurs i original). Definitionen är så pass inkluderande att en rad olika studieområden skulle passa in. Trots denna inkluderande definition, eller kanske tack vare den, öppnade. Rhodes upp ett helt nytt forskningsfält: governance.

Själv har Rhodes sagt att han genom att överdriva en aning lyckades provocera fram såväl teoretisk som empirisk forskning, om det han för egen del avsåg studera (Rhodes, 2007, s 1258). Slagkraftiga påståenden som ”from government to governance” och ”governing without government” fungerade som diskussionsinlägg mer än något annat. En del forskare köpte detta och använde hans teorier för egna studier, andra försökte motbevisa honom. Oavsett inställning har flera forskare tagit hans definition som sin utgångspunkt.

Trots att Anne Mette Kjær (2011) hyser stor respekt för Rhodes är hon likt många andra governanceforskare kritisk mot hans definition av governance. Den är alltför exkluderande, skriver hon, eftersom “it refers to a set of ‘specific’ governing structures.” (Kjær, 2011, s 104) En definition av governance bör inte inkludera nätverk, då det exkluderar organiseringsformerna hierarki och marknad. Vad Kjær försöker säga är att governance egentligen inte har med organiseringsformer att göra, utan att begreppet istället ”reflect a common concern with institutions and institutional change.” (Kjær, 2011, s 104) Hon är inte ensam. Likt många andra förordar hon inkluderandet av institutioner i analysen. I boken *Interactive Governance: Advancing the Paradigm* skriver Jacob Torfing med flera (2012, s 2) också att “[t]he interest in governance […] reflects a return to interest in organizations and institutions […], in contrast to the methodological individualism of behavioralism and rational choice theories that have dominated social and political science.” Organisationer och institutioner är således centrala i analysen av governance.

För att skapa en mer precis definition, som dessutom inte pekar ut specifika organiseringsformer, föreslår Kjær (2011, s 105) att “[g]overnance can […] be defined as ‘the setting of rules, the application of rules, and the enforcement of rules in pursuing public goals’” (hon citerar här Feeny 1993, s 172). Förvisso medger hon att denna definition inte heller är vattentät, den riskerar dessutom att bli alltför vid, men

den fångar åtminstone mycket av det som studerats under paraplybegreppet governance, nämligen hur strukturer och aktörer i olika kombinationer ”changes in the political rules of the game” (Kjær, 2011, s 105). Även om man likt Kjær anser att det offentliga på det normativa planet bör vara en aktör som opartiskt drar upp regler och agerar domare, är politik knappast enbart en fråga om detta, eller de institutioner som detta i så fall inkluderar. Janet Newman (2001, s 171; 2005, kap 6) har i sin kritik av governance kommit fram till att begreppet exkluderar många politiska frågor, såsom genus, etnicitet och klass. Därför menar hon att den institutionella synen på governance alltför begränsad.

Metod

För ett antal år sedan bröt en metodologisk strid ut inom governanceforskningen. Hur studeras det på bästa sätt? Rhodes och hans medförfattare Bevir förespråkade en metodologi, i vilken forskaren måste försöka sätta sig in i aktörens tankevärld. Detta för att på så vis förstå hur denne tolkar sin omgivning och på basis av detta agerar. En ingång i aktörens tankevärld, menade de, är enbart möjlig om man lyckas identifiera dilemman. Hur gör man då det? Jo, dilemman framträder när två eller flera för givet tagna föreställningar kolliderar. För aktören gäller det då att hantera dessa dilemman. Och genom att förstå hur aktören löser dessa kan forskaren få en inblick i hur governance kontinuerligt realiseras, det vill säga blir en ny för givet tagen norm.

Rhodes och Bevir benämnde sitt tolkande angreppssätt ”a decentered theory of governance” (Bevir och Rhodes, 2001). Denna, deras metodologiska teori, gick på tvärs med de antaganden som annars görs inom de så dominerande skolorna i statsvetenskap: rational choice och institutionell teori. Både rational choice och institutionell teori är mekaniska utanpålösningar, menar de, eftersom varje aktörs agerande antas följa en föreskriven handlingstyp. Medan rational choice föreskriver rationellt kalkylerande subjekt, föreskriver institutionell teori historiskt determinerade objekt. Hur aktören själv uppfattar sin omgivning, samt på basis av detta (eventuellt) agerar, är inte av intresse för dessa två mekaniska utanpålösningar. Kritiken mot Rhodes och hans medförfattare Bevir har emellanåt varit häftig (se t ex Dowding, 2004; Marsh, 2008). Ofta har det kretsat kring deras definition av governance och vad det inbegriper, men mest kanske om deras metodologiska teori. Deras tolkande angreppssätt har ansetts vara alltför subjektivt.

Kritik

Tio år efter publicerandet av *Understanding Governance* gavs Rhodes (2007) tillfälle att se tillbaka på mottagandet, progressionen och just kritiken av sin bok i den akademiska tidskriften *Organization Studies*. Utöver att besvara en del av sina kritiker – som menat att governance varken är något nytt eller något totalt omdanande, utan snarare ett modebegrepp utan teoretisk förankring – stakade han ut hur forskningen borde fortskrida: ”the analysis of governance should focus on beliefs, practices, traditions and dilemmas.” (Rhodes 2007, absctract). En återkommande kritik har

gällt just betoningen på föreställningar och dilemman. Bakom dessa föreställningar och dilemman, menar kritikerna, finns en politisk, social och ekonomisk verklighet som aktörerna inte kan lösgöra sig från. Kjær ger uttryck för denna kritik när hon skriver att governance

> …needs to be equipped with tools from political economy in order to be able to incorporate important aspects of interest, power and conflict. The way forward for governance theory would involve including political economy analysis of context as it affects beliefs and dilemmas (Kjær, 2011, s 111).

Att enbart betona föreställningar och dilemman, likt Rhodes och Bevir, framstår ur detta perspektiv som alltför lättvindigt. Eftersom politisk ekonomi är en ingång till studier av makt och konflikt måste detta inkluderas i analysen, annars riskerar denna att bestå av ateoretiska beskrivningar som enkom fäster vikt vid aktörernas egna utsagor eller tankevärldar, utan djupare samhällsteoretisk förankring.

Frågan kvarstår dock: Varför skall allt detta studeras med hjälp av det diffusa men populära begreppet governance? Skulle något gå förlorat om detta begrepp raderades ur våra ordböcker? Jag kommer att få anledning att återkomma till hur begreppet ibland använts för att exkludera, ibland inkludera både hierarki och marknad. I en del fall är governance väsensskilt begreppen hierarki och marknad, ibland inrymmer det båda dessa. Trots tvetydigheter är governancebegreppets analytiska förklaringskraft, menar jag, avhängigt hur väl det lyckas att slå upp murar mot angränsande begrepp och fenomen. Innan jag diskuterar detta vidare vill jag fördjupa diskussionen av vad som menas med att governance inbegriper en förvandling.

Som förvandling betraktat

Som nämndes inledningsvis i detta kapitel hävdas ofta att governance sätter fingret på statens, landstingens och kommunernas expanderande yttre relationer. I diskussionen om den entreprenöriella staden är detta extra tydligt. Där har nämligen politiker och tjänstemän kommit fram till att man åstadkommer mer tillsammans med andra än på egen hand, och därför har samverkan blivit en ledstjärna. Ett följd av detta är att den offentliga förvaltningen styrts dithän, påstås det, att relationerna till olika aktörer i omgivningen både utvidgats och fördjupats. Att governance fått en framträdande roll i den akademiska diskursen, ja, det skulle kunna antyda att det finns ett korn av sanning i detta påstående.

Om denna förvandling rör något kvalitativt nytt, antingen i empirisk eller i teoretisk mening, ska dock vara osagt. I Rhodes ofta citerade definition nämns exempelvis inget om någon förvandling. Men i och med att han jämställer governance med självorganiserade interorganisatoriska nätverk (Rhodes, 1997, s 15), ligger antagandet om förvandling latent i definitionen. Traditionellt har nämligen föreställningen varit att offentlig förvaltning i Sverige byggts upp enligt byråkratiska

principer, liksom i många andra västeuropeiska länder (Premfors et al, 2009, s 36-40). Granskas denna föreställning lite närmare visar det sig att ingen statsapparat eller offentlig förvaltning någonsin varit helt och hållet organiserad enligt byråkratiska principer, även i de fall där detta varit et uttalade målet (Marinetto, 2003).

Byråkrati som dåtida norm

Byråkratin har länge utgjort normen för hur organisationer i offentlig ióch privat sektor bör utformas. Denna norm har varit dominerande både kvantitativt och kvalitativt. Kvantitativt eftersom byråkratin spred sig med början i Egypten och det senare romerska principatet till den katolska kyrkan för att nå sin fulländning i den moderna europeiska staten och det kapitalistiska företaget, samt i de politiska masspartierna (Weber, 1987, s 65-67). Kvalitativt framgår att byråkratin dominerat tänkandet kring organisationer på flera håll. Tydligast blir det när man inser att byråkratin länge kom att bilda basen, samt också utgöra den förhärskande normen, för hur industriella och administrativa organisationer borde utformas.

För Weber var politik ett medel, ett tvångsmaktsmedel. En följd denna syn på politik är att det inte kan härledas till ett eller ett antal mål, eller till en specifik typ av mänskligt handlande, som ordning eller konflikt (Sartori, 1973; Rancière, 1999). I enlighet med denna syn hävdar Weber att det goda inte kan förverkligas utan att hänsyn också tas till det rätta. Härvid framträder den rättstatsprincip som var grundläggande för hans organisatoriska idealtyp: byråkratin. Weber beskriver byråkratin på följande sätt:

1. Principen om fasta kompetensområden, som generellt är reglerande genom regler, som kan vara lagar eller förvaltningsreglementen. Detta betyder:

   a. De regelmässiga aktiviteter, som erfordras för den byråkratiskt styrda strukturens syften är fast fördelade som officiella plikter.

   b. Den befallningsmakt, som erfordras för att fylla dessa plikter är likaledes fast fördelad, och de tvångsmedel som anvisats åt den (av fysisk, sakral eller annan natur) är strikt begränsad genom regler.

   c. För det regelbundna och kontinuerliga utförandet av de på så sätt fördelade plikterna och för utövandet av de däremot svarande rättigheterna har det vidtagits planmässiga anstalter genom att anställa personer med generellt bestämda kvalifikationer. […]

2. Principen om tjänstehierarki och instansordning, d v s ett fast organiserat system av myndigheternas över- och underordnande, varvid de lägre kontrolleras av de högre. Ett dylikt system erbjuder också de styrda en möjlighet att enligt fasta regler appellera från lägre instans till en högre. […] Vid fullt genomförd 'kompetensprincip' är en hierarkisk under- och

överordning inte – i varje fall inte i den offentliga byråkratin – liktydig med befogenheten för den 'högre' instansen att helt enkelt ta över en 'lägre' instans uppgifter. Motsatsen är regel, och därför återbesättes alltid ett en gång inrättat ämbete med en ny innehavare, då det blir vakant.

3. Den moderna ämbetsutövningen baserar sig på skrivna dokument (akter), vilka bevaras som originaltext eller koncept, och på en stab av lägre tjänstemän och skrivare av alla de slag. […]

4. Ämbetsutövning […] förutsätter vanligtvis en grundlig specialutbildning.

5. Vid fullt utvecklat ämbete tar ämbetsutövningen ämbetsmannens hela arbetskraft i anspråk, oavsett det faktum, att hans obligatoriska arbetstid i byrån kan vara strikt begränsad. […] Det normala var tidigare alltid att tjänsteutövningen tvärtom sköttes som en bisyssla.

6. Ämbetsutövningen följer generella regler, som kan läras och som är mer eller mindre uttömmande. Kännedom om dessa regler innebär därför specialkunnande (i t.ex. juridik, administration, och förvaltning), som ämbetsmannen besitter. (Weber, 1987, s 59f)

Under lång tid strukturerades många organisationer efter byråkratiska normer, men utan att de för den sakens skull fullt ut levde upp till normerna (Hall, 1963; Kallinikos, 2004). Kritiken mot byråkratin ska förstås mot bakgrund av detta. Ofta är det en kritik mot normerna, inte praktiken. Byråkratins normer har nämligen framställts som stelbenta, föråldrade och ineffektiva. De har vidare framställts som regelföljande, inåtvända och som bromsklossar för entreprenöriella aktiviteter (von Mises, 1944, s 9f). Zygmunt Bauman (1988) har också kritiserat byråkratins ansiktslösa funktionssätt genom att hävda att det var dess instrumentella rationalitet som möjliggjorde det industriella folkmordet under andra världskriget. Förändring krävs, får man således höra, för att skapa flexibilitet, rörlighet och effektivitet, men också för att skapa reflektion, etik och det goda (och inte enbart det rätta) (du Gay, 2000; 2009; Thompson och Alvesson, 2005).

Byråkratin diskuteras ofta tillsammans med demokrati. Antingen är de varandras motsatser eller varandras förutsättningar (Olsen, 2008; Peters, 2010). Om folkvalda politiker är tillsatta för att fatta beslut, ska tjänstemän ägna sig åt att verkställa dessa. Medan inflödessidan i byråkratin är värdeladdad, är utflödessidan värdeneutral. Lag- och regelföljande ska ske neutralt, utan personliga värderingar. Mellan olika aktörer måste gränsdragningar göras, varigenom ansvarsfrågan också finner sin lösning. Weber är också den som kanske tydligast uppmärksammat kopplingen mellan organisation och politik, mellan byråkrati och demokrati. Likt en röd i tråd i hans arbete löper övertygelsen att den rationella organisationen ska vara en värdeneutral byråkrati, sysselsatt med politikens utflöde, medan politikens inflöde ska vara värdeladdat, och sysselsatt med att fatta beslut som ska operationaliseras i byråkratin.

Problemet med att jämföra dåtidens norm med samtidens praktik

Mot bakgrund av detta framstår governance obestridligen som ett nytt paradigm inom såväl den politiska styrningen som den offentliga förvaltningen (Mayntz, 2003). Byråkratin, så den karaktäriserats av Max Weber, tillhör därför det förgångna. Nämns begreppet överhuvudtaget är det som en nedsättande term för att påvisa den offentliga förvaltningens oduglighet. En viss nyansering kan dock vara på sin plats. Man måste nämligen uppmärksamma att man jämför dåtidens norm (byråkratin) med samtidens praktik (governance).

En kritik som riktats mot användningen av begreppet governance, är att det avslöjar en historielöshet hos författaren (Kjær, 2011). Eftersom governance sägs inbegripa ett paradigmskifte, ”from government to governance” (Rhodes, 1996), måste det finnas en kvalitativ skillnad mellan begreppen och deras bakomliggande paradigm, annars saknar begreppen analytisk förklaringskraft (Marinetto, 2003). Är den kvalitativa förändringen något som kan observera i praktiken, då måste de två paradigmen också kunna sätta fingret på egenskaperna i denna förändring. I annat fall kan man klara sig utan governancebegreppet, och kanske nöja sig med ”samhälle” eller ”samhällsförändring”.

Tom Christensen med flera (2005) menar att organisationer i offentlig förvaltning sällan är, eller någonsin har varit, renodlade byråkratier. Förvisso präglas verksamheten av lagar och regler, av hierarki och rigid ansvarsfördelning, men de inre relationerna i organisationen inrymmer likväl både formella och informella hierarkier, exempelvis mellan politiker och tjänstemän (Svara, 2006a; 2006b), mellan ledning och professioner (Hall, 2011). Likaså är den offentliga förvaltningens organisationer inte stängda mot omvärlden. Tvärtom har dessa alltid varit öppna mot sin omgivning. Därför ter sig governance som aningen missvisande.

De yttre relationer som governance säger sig kunna påvisa har förekommit redan tidigare och då inkluderat en rad olika former av samarbete. Sett till svenska förhållanden står sålunda governance knappast för något nytt (Pierre, 2009; Montin och Hedlund; 2009b). För att bara nämna några exempel har självständiga och utlokaliserade statliga myndigheter funnits sedan länge. Likaså har kommunerna länge haft en relativt hög grad av autonomi (Strandberg, 2003). Vidare har den kommunala självstyrelsen inneburit att man utvecklat egna lokala former av samarbeten med näringsliv och föreningsliv (t.ex. Brunsson och Johannisson, 1983; Pierre, 1992). En hög grad av korporativism har dessutom gjort att privata, ideella och offentliga organisationer tidigare samverkat med varandra (Premfors et al, 2009, s 74f). Detta har varit normen bland annat hos folkrörelserna, inklusive idrottsrörelsen (Sjöblom, 2006).

Allt detta talar emot tesen att den enteprenörialla stadens organisering i privat-offentlig samverkan skulle vara ett nytt fenomen som låter sig beskrivas genom governancebegreppet. Poängen med att tala om den enteprenörialla staden ligger dock inte i detta, att man kan peka på en förändring på det praktiska planet, utan förändringen ligger på det normativa planet. Det handlar nämligen om en kvalitativ förändring, alltså en förändring i *synen* på samverkan. Även om olika privata och

offentliga aktörer tidigare samverkade under olika former är det först nu som samverkan lyfts fram som en lösning på framtidens problem.

Eftersom olika former av samverkan funnits redan tidigare är det svårt att tala om en kvantitativ förvandling. Men istället för att göra en åtskillnad på förändringar på det praktiska och på normativa planet, har en del betonat kontinuiteten i governance (Montin och Hedlund 2009a; 2009b). Governance är enligt detta synsätt inget typiskt för den enteprenöriella stadens organisering, utan en praktik som funnits i det fördolda sedan tidigare. Men, hävdar då andra, även om organisering inte har förändrats, har det offentligas ansvar däri gjort så (Poulsen, 2009). Ulrika Mörth och Kerstin Sahlin-Andersson (2007) menar exempelvis att formerna och områdena för samverkan mellan offentliga och privata aktörer un der senare förändrats (även om de talar om detta i termer av partnerskap). Jämfört med tidigare finns nu klart formulerade mål för samarbeten, sker inom fler sektorer, samt med fler inblandade aktörer. Ifall samarbete tidigare var långsiktiga processer baserade på ömsesidigt förtroende, är de nu kortvariga projekt baserade på formella kontrakt (se Andrew och Goldsmith, 1998; Jessop, 2002; Swyngedouw, 2005).

Tre tolkningar, tre samtida normer

I mångt och mycket är denna påstådda förvandling en tes. Utöver att förvandlingen kan förstås på två plan (dels ett praktiskt-kvantitativt plan, dels ett normativt-kvalitativt plan) har den livligt diskuterats mot bakgrund av andra normer. Den påstådda förvandlingen har därför ifrågasatts på en del håll, omhuldats på andra. Kort sagt finns det tre förklaringar, med tillhörande tolkningar, som är värda att belysa.

För det första finns det en förklaring som inbegriper en positiv tolkning. I denna förklaring är det offentliga av ondo, medan allt som innebär att detta urholkas är av godo. Eftersom de offentliga institutionerna är stelbenta och politikerna oförmögna att tillvarata allmänhetens intresse måste marknaden och det civila samhället ta vid. För att klara av uppgiften att utveckla samhället tvingas den politiska ledningen att uppmana både näringsliv och föreningsliv att bli mera aktiva (Goldsmith och Eggers, 2004). Förändringen ges en positiv tolkning eftersom samhällena, skriver Rosvallon (2010, s. 213) när han ska återge denna tolkning, ”har en bättre förmåga till horisontell samordning och kan organisera sig utan att förlita sig på paternalistiska myndigheter.”

För det andra finns en förklaring som tillhandahåller en mer neutral tolkning. Utgångspunkten här är att skatteintäkterna inte ökat i samma takt som efterfrågan på offentligt tillhandahållen välfärd. För att bibehålla en rimlig servicenivå tvingas stat och kommun förlita sig till andra aktörers välvilja. De uppmanas att frivilligt bidra med resurser till den allmänna välfärden. Tillsammans med resursanskaffnings-problematik samt krav på flexibilitet har hierarkiska byråkratier alltmer ifrågasatts. Enligt denna förklaring av governance är det offentliga varken av ondo eller godo, utan det existerar, och eftersom det existerar måste dess organisationer fungera på ett så effektivt sätt som möjligt.

För det tredje finns det en förklaring som ger en negativ tolkning. Utgångspunkten är att organisationer i offentlig förvaltning inte är neutrala instrument för att implementera eller verkställa politiskt fattade beslut. Istället är de betydelsefulla i egenskap av att vara demokratins vardag. Påverkas politiker och tjänstemän av privata aktörer i demokratins utflödessida riskerar de förlora kopplingen till demokratins inflödessida, d v s demokratins ögonblick. Inte bara är governance ett problem för den offentliga förvaltningens organisationer, det riskerar dessutom utgöra ett problem för demokratin som helhet (Olsen, 2006; 2008). För att återge denna negativa tolkning skriver Rosanvallon (2010, s. 212) att governance ”ses som ett tecken på ett socialt och politiskt sönderfall, ett tyst erkännande av att demokratins principer har undergrävts av marknadens och juridikens växande makt.”

Slutsatserna man kan dra av detta är att ens resultat och tolkningar är givet de antaganden som inryms i ens definition av governance. Om governance ska förstås som en förvandling innebär detta att det politiska ledarskapet har förflackats i takt med att den offentliga förvaltningen har urholkats eller kontaminerats av idéer och tekniker från NPM. Trots att governance svårligen kan beskrivas som en tydlig förvandling, kan den påstådda förvandlingen likafullt tolkas i antingen positiva eller negativa termer. Möjligen beror detta inte enbart på hur man förklarar förvandlingen, som antyddes ovan, även begreppets dubbelbottnade bakgrund och teoretiska slagsida kan ha betydelse. Med dubbelbottnad bakgrund menas att begreppet dels härstammar från näringslivet, dels från den politiska teorin. Med teoretisk slagsida åsyftas det faktum att governance ofta liknas vid nätverk, vars önskvärdhet kan diskuteras mot bakgrund av den offentliga förvaltningens betydelse för demokratins legitimitet, som diskuterades inledningsvis i detta kapitel.

Som nätverk betraktat

Enligt ett uttjatat påstående beskrev Adam Smith marknadens spontana organisering som styrd av en osynlig hand. Säljare och köpare finner varandra spontant på marknaden samtidigt som pris förhandlas på plats. En närapå magisk och gudalik kraft gör att utbud och efterfrågan möts i en harmonisk jämvikt. Smiths tanke med denna metafor har diskuterats fram och tillbaka. Åsikterna går isär vad han egentligen menade (Grampp, 2000). I bjärt kontrast till denna metafor kan Webers byråkrati ställas. Framkom tidigare gjorde att denna bygger på en högst medveten och icke-spontan hierarki. Över- och underordning tillsammans med en rigid ansvarsfördelning är dess vägledande princip. Kort sagt, medan marknaden organiseras av en osynlig hand, organiseras byråkratin av en synlig hand.

Mellan hierarki och marknad

Mittemellan de renodlade idealtyperna hierarki och marknad placerar sig nätverket (Powell, 1990). Vanligen säger man att nätverk karaktäriseras av ömsesidighet och tillit. Två eller flera aktörer går samman då de delar ett gemensamt intresse av att lösa

ett problem. Därför har nätverk också använts för att, i enlighet med vad som tidigare sagts, teoretiskt förklara vad som menas med governance. Kritik har dock riktats mot de som definierar governance som nätverk. Pierre (2009) hävdar att det är en myt att governance enbart kan likställas med nätverk. Meuleman (2008, s 10) menar också att nätverk är ett olyckligt begrepp för att beskriva governance eftersom governance egentligen är bredare än nätverk. Governance, skriver hon, är "the totality of interactions, in which government, other public bodies, private sector and civil society participate". Här inkluderas inga specifika organiseringsformer eller idealtyper, utan governance jämställs med totalorganiseringen av samhället. Många har därför hävdat att organiseringsformerna hierarki, marknad och nätverk alla bör ingå i analysen av governance (t.ex. Considine och Lewis, 2003; Davies, 2005). Rhodes (2007) hävdar själv i senare arbeten att governance svårligen kan likställas *enbart* med nätverk. Ett prefix bör därför inkluderas, understryker han, t.ex. för att klargöra ifall man åsyftar "hierachical", "market" eller "network" governance.

En ytterligare idealtyp?

Eftersom "network" governance tenderar att likställas med governance är det befogat att fråga vad som egentligen menas med nätverk. Slår man upp ordet i *Encyclopedia of Governance* finner man att nätverk är "a group of interdependent actors and the relationships among them" (Mingus, 2007, s 601). Denna definition är dock allt annat än klargörande. Så för att förstå vad nätverk är för något måste man jämföra det med vad det *inte* är. Till skillnad från aktörer på en marknad antas aktörer i nätverk sakna fullständig information. Inte heller antas nya aktörer fritt kunna köpa sig inträde. Till skillnad från byråkratin kan nätverk fungera utan en formell ledare, utan en hierarkisk struktur och även utan anställda (Mingus, 2007; O'Toole, 1997).

Håller man fast vid denna breda men diffusa definition inställer sig frågan: *Vad* är det som ett nätverk binder samman? Är det organisationer, individer eller objekt? På ett organisatoriskt plan handlar nätverk om att erkänna att organisationer inte är isolerade enheter, utan att de binds samman med, och är ett resultat av, sin omvärld. Organisationen är således ett nätverk. På ett personligt plan kan nätverk likställas vid en individs sociala band. I så fall binder nätverk samman människor, men *hur* och *varför* de binds samman, ja, det förblir oklart.

Enligt Lundquist (2011, s 27-32) finns det två typer av nätverk, dels organisationsnätverk, dels individnätverk. Relationer mellan formella organisationer är organisationsnätverk, medan relationer mellan individer är individnätverk. Lundquist menar att governance är individnätverk. Poängen med att föra samman individen och nätverket på detta sätt är att det synliggöra de informella relationer och personliga kontakter som verkar utom, men samtidigt påverkar utvecklingen inom, de formella organisationerna.

Informalitet och formalitet

Eftersom individnätverk aktualiserar distinktionen mellan informalitet och formalitet måste jag stanna upp och reda ut vad som menas med dessa begrepp. Formell innebär i detta sammanhang ”legal, skriven och explicit” (Lundquist, 2011, s 81). Formaliteterna kan i sin tur översättas till regler och riktlinjer som t ex beskriver hur en enhet *bör* fungera eller hur en person *bör* agera. Inte bara är formalitet bredare än legalitet och snävare än legitimitet, förståelsen av det är också tydligare knutet till sin egen negation, nämligen informalitet. Vanligt är nämligen att informalitet definieras som en negation av formalitet, vilket innebär att allt som inte är formellt är informellt.

Förutom att individnätverk kan vara informella, kan även organisationsnätverk kan så. Carolyn Nordstrom (2000, s 36) hävdar t.ex. att penningtvätt och illegal handel med varor som droger och vapen ingår i välorganiserade transaktionsnätverk. Utbytena är inte illegala, utan icke-lagliga, då de sker bortom erkända jurisdiktioner. Dessutom menar hon att transaktionsnätverken är icke-formella, snarare än informella, eftersom organisationerna verkar utanför allt vad formalitet heter.

Förutom att det finns en analytisk poäng med att lyfta fram distinktionen mellan det formella och det informella, har det någon annan mer praktisk betydelse? I enlighet med Weber hävdar Lundquist (2011, s 82) att ett demokratiskt samhälle kräver en viss nivå av formalitet. Skälet är enkelt. Är informella hierarkier osynliga är de väldigt svåra att kritisera. Informella hierarkier är dessutom värre än formella eftersom de nästan uteslutande riggas för att gynna de redan gynnade. Detta kan även gälla formella hierarkier, men med den skillnaden att de måste erhålla legitimitet för att fungera. Därför är formalitet ett viktigt inslag i varje demokratiskt samhälle. Lundquist skriver apropå detta att:

> I ett storskaligt samhälle, som ska vara pålitligt, rättvist och kooperativt, räcker inte enbart informella konstruktioner. Det formella möjliggör öppenhet, ansvar och skydd för aktörers rättigheter. Det informella är viktigt för kooperativa, snabba och flexibla arrangemang. Vid maktutövning har båda nackdelar: det informella favoriserar på ett oförutsägbart sätt, det formella väcker motstånd och har svårt att inspirera. (Lundquist, 2011, s 82).

Det formella kan dock vara svårföränderligt. Förvandlas praxis i hög takt blir regler och föreskrifter snabbt föråldrade. Regler överges även utan formella beslut om detta. Ömsesidigt bestämmer de inblandade aktörerna att de kan frångå de föråldrade reglerna eller så resonerar de sig fram till hur de kan tänja på tolkningen av dem. Tolkningen av *hur* regler ska tillämpas ligger nämligen alltid utanför reglerna, i normer, i de så kallade individnätverken.

Om informella individnätverk påverkar utvecklingen på detta sätt är det svårt att utkräva ansvar. Lockelsen med nätverk – att de är ömsesidiga, frivilliga och horisontella – kullkastas när man inser att de är hierarkiskt uppbyggda, men samtidigt saknar den formalitet som gör det möjligt att ifrågasätta dem (Davies, 2003). Man

kan därför hävda att ”network” governance inte utgör någon universallösning på de påstådda problemen med den offentliga förvaltningens byråkratiska funktionssätt. Lundquist går till och med så långt som att hävda att ”[g]overnance avpolitiserar det offentliga som reduceras från att tjäna hela samhället till att leverera varor och tjänster till sektorsintressen och kunder (Lundquist, 2011, s 2011). Istället för att präglas av demokratiska processvärden och ett offentligt etos, präglas den offentliga förvaltningen av en utflödesorienterad produktionslogik. Flera andra har också påtalat denna förvandling. Istället för att kanlisera makt genom den formella politiken, har makten överlämnats till marknaden, eller reducerats till en rent administrativ fråga. Följden är att ekonomiska eliter har intagit förarplatsen medan politiker har förpassats till passagerarplatsen (Bauman, 2000; Crouch, 2004). Oavsett om man gillar detta eller inte visar nätverksorganisering, eller för den delen governancebegreppet, hur formella och informella processer vävs samman av individer i och mellan organisationer.

Men vad menas egentligen?

Att finna en entydig definition av nätverk är som framgått svårt. Varför nätverk har använts för att förklara vad som menas med governance framstår därmed som motsägelsefullt. Troligen erbjuder nätverk en möjlighet att gå bortom förenklade organisationsmodeller, så som marknaden och hierarkin. Med hjälp av nätverksbegreppet blir det möjligt att kartlägga de relationer till omgivningen som den offentliga förvaltningen har och har haft under lång tid (Marinetto, 2003; Bogason och Musso Juliet, 2006; Catlaw, 2009). Nätverksbegreppet inrymmer dessutom tankar om ömsesidighet, gemensamma värderingar och mål. Nätverk saknar således de politiska övertoner som begreppen marknad och hierarki kan ha. Därför låter ganska tilltalande.

Trots dess popularitet finns det problem med nätverksbegreppet. Vad som menas med det är precis som med governancebegreppet diffust (Bevir och Richards, 2009). Hur nätverk uppkommer, vad syftet är med dem, samt hur de kan styras råder det delade meningar om. I boken *Governing by network: the new shape of the public sector* påpekar Stephen Goldsmith och William D. Eggers (2004) att nätverk kan uppstå genom antingen design eller spontanitet. Designade nätverk uppstår som ett resultat av en aktiv och planerad strategi utförd av en aktör för att styra och mobilisera resurser under komplexa förhållanden (paradoxalt nog antyder detta att nätverk i själva verket är hierarkiskt organiserade). Spontant uppstår nätverk som ett resultat av frivilliga aktörers inträde på områden där det offentliga tidigare ensamt ansvarat eller haft monopol. Trots att Goldsmith och Eggers (2004) ambition är att förklara hur nätverk uppkommer så förklarar de egentligen bara att detta kan ske på två sätt. Antingen sker det med en synlig hand (hierarkiskt) eller spontant med en osynlig hand (som på marknaden). Varför det kan ske på dessa två sätt (men inte andra) förklarar de inte.

Flera andra forskare har på lite olika sätt talat om behovet av att designa nätverk. Jessop (1997, s 575) var sannolikt var först ute genom begreppet meta-governance.

Med detta menade han att det offentliga kunde välja att skapa nätverk för att lösa komplexa problem där de själv saknade kompetens, teknik eller lämplig finansiering, och sedan kontrollera dessa nätverk uppifrån så att säga. Sørensen (2002; 2006) har sen vidareutvecklat och tillämpat begreppet i ett antal empiriska studier. Uppmaningarna till politikerna och tjänstemännen har varit eniga: de måste ha förmåga att organisera nätverk för att kunna organisera samhällsutvecklingen, annars förloras den demokratiska förankringen (Sørensen och Torfing, 2003; 2005a; 2005b; Sørensen, 2005). Vad begreppet meta-governance gör, är att möjliggöra denna vidgade analys av hur samhället totalorganiseras, samtidigt som det klargör, rent policymässigt, hur offentliga aktörer bör gå tillväga för att göra detta.

Sammantaget kan man säga att nätverksbegreppet använts i en rad sammanhang och dessutom på förhållandevis olika sätt. Både Tanja A. Börzel (1998) och Rhodes (2007) menar att nätverk kan förstås på i vart fall tre sätt, som metod, teori och norm (precis som governance, med andra ord, jfr Pierre 2009). Denna röra skapar mer kaos än ordning. Börzel (1998) efterfrågar därför en högre grad av teoretisk förankring, samt känslighet för lokala variationer vid användning av begreppet (t.ex. Hall et al 2009). En följd av detta är att nätverksorganisering framstår som en alltför vag operationalisering av governance. Högre konceptuella murar måste resas till närliggande begrepp och fenomen än vad nätverksorganiseringsbegreppet möjliggör. För att möjliggöra en diskussion av en sådan operationalisering ska dels empiriska avgränsningar göras, dels ska de teoretiska antaganden som dessa avgränsningar bygger på nagelfaras.

Att resa konceptuella murar – avgränsningar och antaganden

Långt ifrån all forskning om governance sätter staten i centrum. Även organisering på lokal samhällsnivå, t.e.x i städer och mellan kommuner, studeras med hjälp av governance. Local och urban governance är därför relevant avgränsning. Frågan är bara vad som menas med governance på denna empiriska nivå? Skiljer det sig från diskussionen ovan, där främst forskning om staten diskuterades? Svaret är i korthet att, nej, det föreligger inga avsevärda skillnader (Kearns och Paddison, 2000; se även Jessop, 2002). Begreppet används med samma eller liknande innebörd oavsett samhällsnivå. Under uppslagsordet governance i encyklopedin över urbana studier skriver t.ex. Gross att "Governance is a term referring to the nexus among states, civil society, and market actors who collaborate to achieve public purposes" (Gross, 2009 s 324). Utifrån denna definition menar hon att städer verkar på såväl global som på lokal nivå. På global nivå söker städer aktivt mobilisera kapital, invånare och andra typer av resurser med tillväxt som övergripande mål. På lokal nivå söker städer

hantera social trygghet, kollektivtrafik, miljöhot med mera (Gross, 2009). Den globala och den lokala nivån hänger därför samman genom begreppet governance.

En klassisk men olöslig distinktion

Jag har ännu inte berört de teoretiska antaganden som görs inom det empiriska studiet av local eller urban governance. Kort sagt följs den klassiska men olösliga distinktion som skär tvärs igenom alla samhällsvenskapens subdiscipliner, den mellan aktör och struktur. Å ena sidan antas städer aktivt agera på olika marknader med syftet att uppnå strategiska mål inom tillväxtområdet. Detta innebär att man, likt Gross (2009), betonar städers aktörskap. Frågan är bara om inte detta innebär att aktörskapets möjligheter överbetonas på bekostnad av begränsningarna som följer av tidigare vägval. Oavsett förekomsten eller omfattningen av städers aktörskap kan de omöjligen ses likt atomära eller självständiga aktörer eftersom institutionella begränsningar ofrånkomligen påverkar vilka handlingsvägar som nu, och framöver, är möjliga (Pierre, 1999).[10] Å andra sidan antas, som en följd av aktörskapets begränsningar, att tidigare vägval begränsar städers möjligheter och handlingsutrymme. Då används institutionell teori för att förklara aktörernas handlande. Trots att Pierre omhuldar denna teoribildning syns den inte till i hans definition av begreppet, som lyder: ”Governance refers to the process through which local authorities, in concert with private interests, seek to enhance collective goals.” (Pierre, 1999, s. 374) Framträder gör återigen att gränsöverskridande processer på lokal samhällsnivå med syftet till att uppfylla gemensamma mål kan fångas genom begreppet (se också Elander, 2002 samt Montin och Hedlund, 2009a, för svenska förhållanden).

Trots likheter mellan Gross (2009) och Pierres (1999) definitioner av governance är begreppet fortsatt omtvistat. Claus Offe (2009) menar t.ex. att det är indikativt att governance saknar en verbform. Att aktörer handlar och genom detta handlande realiserar det som governance sägs sätta fingret kan inte beskrivas genom detta begrepp. I likhet med marknadens prismekanism uppkommer istället vissa situationer nästan av sig själv, utan att några aktörer inbegripits i processen. I sitt försök att avgränsa begreppet hävdar således Offe (2009, s 53) att

> the concept of *governance* aims to capture the range of phenomena that extends *between* the poles of competitive markets and the hierarchical expressions of state authority (and thirdly, the private sphere of citizens protected by basic rights).

[10] Som nämndes i inledningskapitlet kan en stad inte flytta hur som helst, utan den har sina eventuella för- och nackdelar inbyggda i sin geografiska position.

Governance är således ett residualbegrepp som beskriver alla de fenomen som varken den frivilliga marknaden eller den offentliga hierarkin fångar upp. Här närmar sig Offe nätverksorganiseringsdefinitionen. Men om governance endast avser nätverksorganisering talar man numera om network governance, allt för att undanröja eventuella oklarheter och missförstånd (se t.ex. Sørensen, 2002, Rhodes, 2007).

Emellertid är det inte bara dessa skiftande antaganden som gör governance problematisk. Bevir (2010) menar att diskussionen om governance mångt och mycket bygger på ett fundamentalt tankefel hos forskarna. Majoriteten av forskningen vidmakthåller nämligen modernismens monolitiska kategorier: demokrati, byråkrati, vetenskap med flera. Därmed ser de inte hur dessa kontinuerligt återskapas, dag för dag, år för år. Återigen saknas en uppsättning verb som beskriver de handlingar som sammantaget fyller begreppet med innehåll. Tillsammans med uppfattningen att de involverade aktörernas intressen kan tas för givna, har detta lett till att governance kommit att betraktas som något nytt, som en förvandling. Som jag klargjorde ovan har samverkan mellan privata och offentliga aktörer funnits sedan länge, även redan innan moderniteten (Bevir, 2010, 2ff). Därför ska jag försöka gå bortom reduktiva och monolitiska kategorier som begränsar, istället för öppnar upp, tänkandet. Den förvandling som governancebegreppet implicerar ska följaktligen inte ses som en teori, en empirisk beskrivning eller en normativ modell, utan som en berättelse (Bevir, 2004; Bevir och Rhodes, 2006; Bevir och Rhodes, 2001).

Eftersom jag avser bidra till forskningen om den entreprenöriella staden i allmänhet och dess organisering i privat-offentlig samverkan i synnerhet, har jag klargjort hur detta beskrivs genom governancebegreppet. Fortsättningsvis kommer jag att använda mig av begreppet för att ringa in ett empiriskt område och se hur detta fylls med innehåll. Begreppets analytiska styrka avgörs nämligen i dess förmåga att slå upp konceptuella murar mot andra angränsade begrepp och fenomen. Och är det inte möjligt att avgränsa begreppet från andra begrepp och fenomen kanske governancebegreppet borde överges, åtminstone när det handlar om att beskriva den entreprenöriella stadens organisering.

Relationskategorier

Som framgått i detta kapitel inryms en rad olika relationskategorier i begreppet governance. En sådan kategori är nätverk. Denna kategori sägs i sin tur fullgöras av handlingar som präglas av ömsesidighet. Man kan inte köpa in sig i ett nätverk, lika lite som man kan ta del av det utan att själv bidra. Utöver nätverk har två andra kategorier diskuterats: marknaden och hierarkin. Med utgångspunkt i dessa har många kritiserat Rhodes (1997) definition av governance eftersom han tidigt pekade ut nätverk som den dominerande organiseringsformen. Han och andra forskare (Torfing et al, 2012) har dock fjärmat sig från denna kritik genom att hävda att analysen av governance måste inbegripa makt. Att inkludera makt är viktigare än att fastna i en diskussion om vilken organiseringsform governance bäst kan liknas vid.

Flera forskare (t.ex. Rhodes, 2007; Meuleman, 2008; Davies, 2005) nämner dessutom att aktörer inom ramen för governance idkar handelsutbyte. Aktörer samverkar eftersom de tror att de själv kommer att gynnas av det. Trots att governance introducerats som ett nytt forskningsfält har många alltjämt vidhållit de numera klassiska idealtyperna marknad, hierarki och nätverk, samt fallit tillbaka på de teoretiska skolbildningarna rational choice och institutionell teori. En förklaring till detta kan vara att man funnit relationer vara ett alltför vagt begrepp. Kooiman (2003, s s 12) skriver exempelvis att

> Social interactions, as we find them in families, friendships or informal groups, will not abound in governance literature. However, using concepts from social interaction studies, using concepts as (self) perception, (self) confirmation, trust, security, and defense, but also identity, interpretation, signaling, and framing, and their (in)consistencies, may play a role in studying socio-political governance. They are important in understand the less formal and personalized aspects of governing interactions.

Kooiman säger sig vilja studera ”interactions”. Trots detta gör han sina teoretiska utläggningar onödigt abstrakta. Han gör en konstruerad beskrivning av olika interaktioner mellan aktörer och landar i en systemteoretisk, cybernetisk modell (alltså en *metod* för att identifiera olika aktörer och deras inbördes relationer) (se särskilt Kooiman, 2003, s 20).

Mot bakgrund av alla försök att utarbeta storslagna system och imponerande modellbyggen inom samhällsvetenskapen ska jag ge mig i kast med den mer grannlaga uppgiften att bena ut de *relation*skategorier som inryms i begreppet governance. Jag kommer alltså inte att göra någon cybernetisk beskrivning eller konstruera ett allomfattande system. Istället kommer jag att ta spjärn emot de klassiska idealtyperna (marknad, hierarki och nätverk) genom att försöka att gå bakom dem och se vilka handlingar de i sin tur konstitueras av. Vilka *relation*skategorier ska jag då diskutera? Eftersom hierarki förekommit i diskussionen ska *maktrelationer* läggas ut i sin fulla längd. Dessutom sägs relationer i nätverk präglas av ömsesidighet och tillit, varför *vänskapsrelationer* ska ses som ett uttryck för governance. Eftersom nyttomaximerande handlingar också förekommit i diskussionen ovan är det relevant att tala om relationer i vilka det enda gemensamma intresset är realiserande av ens eget egenintresse. Därför ska *affärsrelationer* beskrivas i detalj. Tack vare detta grepp ska det bli möjligt att studera hur den entreprenöriella staden organiseras. Uppgiften härnäst blir följaktligen att bena ut de tre relationskategorierna – *makt-*, *vänskaps-* och *affärsrelationer* – som jag menar inryms inunder det tvetydiga och motsägelsefulla paraplybegreppet governance.

Summering

Ska man studera den entreprenöriella stadens organisering är det till den offentliga förvaltningen man ska vända sig. Där kan man identifiera olika former av privat-offentliga samarbeten, samverkansprojekt och andra samordningsformer. I den tidigare forskningen har den entreprenöriella stadens organisering till stor del diskuterats med hjälp av governance. I detta kapitel har därför forskningen om de senaste två till tre decenniernas organisatoriska förvandlingar av offentlig förvaltning diskuterats, med särskilt fokus på governance. Som framgått ovan är governance svårt att definiera, men desto lättare att identifiera. Kort sagt innebär det att offentliga aktörer tillsammans med privata och ideella motsvarigheter vidareutvecklar samhället genom diverse projekt. Åsikterna om det önskvärda i detta går isär. En del menar att detta är något kvalitativt nytt. Andra menar att det alltid förekommi om än i olika grad. En del välkomnar denna påstådda utveckling. Andra ser den som ett tecken på demokratins förfall. För egen del håller jag med de som menat att man inte bör se governance, byråkrati eller nätverk som reduktiva och monolitiska kategorier, utan som dynamiska och kontinuerligt återskapade begrepp som utspelas varje dag i en praktik. Därför menar jag att man borde studera de relationer och handlingar som i praktiken utgör definitionen av detsamma. I den tidigare forskningen identifierade jag tre sådana relationskategorier: *makt-, vänskaps- och affärsrelationer*. Nu ska jag reda ut dessa.

Kapitel 4. Teoretisk begreppsapparat

I översikten av det rådande kunskapsläget dissekerades NPM och governance. Betoningen låg på det senare eftersom det är närmare besläktat med privat-offentlig samverkan som diskuterades i avhandlingens problematisering. Då governancebegreppet främst ramar in ett empiriskt problemområde måste ytterligare teoretiska verktyg tillgripas för att kunna analysera detsamma. Som framkom i föregående kapitel hävdar jag att governancebegreppet kan brytas ner i tre relationskategorier: vänskaps-, makt- och affärsrelationer. Nu ska dessa relationer läggas ut i sin fulla längd.

Upplägget är som följer. Första delen av kapitlet behandlar relationskategorier och andra delen handlingstyper. Relationskategorierna är de nyss nämnda vänskaps-, makt- och affärsrelationerna. För att visa att det finns en potentiell omvändbarhet i varje relation, diskuteras också förhållandet mellan våra relationer och våra handlingar. Argumentet är att vi ibland handlar i enlighet med vad våra relationer stipulerar, men att vi ibland handlar med avsikt att förvandla dem. För att illustrera denna omvändbarhet ska jag diskutera en handlingstyp som skär tvärs igenom de tre relationskategorierna, nämligen att ge, mottaga och gengälda en gåva.

Tre relationskategorier

I föregående kapitel identifierade jag vänskaps-, makt-, och affärsrelationer som tre underliggande teman i den tidigare forskningen. Dessa eller snarlika relationer har diskuterats under lång tid och dessutom i vitt skilda sammanhang. Ta exempelvis han, vars axlar vi alla står på: Aristoteles. Flera kapitel i *Den nichomakiska etiken* ägnas mellanmänsklig samvaro i allmänhet och vänskapsrelationer i synnerhet. Antropologer har länge vittnat om att marknader betraktats som neutral mark och att affärsrelationer tenderar att uppträda i periferin, alltså i relationen mellan olika stammar, medan man inom den egna stammen följer andra utbytesprinciper (Swedberg, 1994, s 256). Hierarki är kanske den allra mest uppmärksammade relationskategorin i samhällsvetenskapen. Förklaringen ligger troligen i att maktrelationer präglar så pass vitt skilda fenomen som samhällen, organisationer och familjer.

Hur ska då relationskategorierna användas? Relationskategorierna är generella teoretisk-logiska redskap vars användbarhet ligger i att de möjliggör en analys av en

komplex och variationsrik verklighet. Weber introducerade begreppet idealtyp för att beskriva detta. Han skriver mer precist att:

> An ideal type is formed by the one-sided *accentuation* of one or more points of view and by the synthesis of a great many diffuse, discrete, more or less present and occasionally absent *concrete individual* phenomena, which are arranged according to those one-sidedly emphasized viewpoints into a unified *analytical* construct (*Gedankenbild*). (Weber, 1968, s 90)

Som framgår talade han egentligen om *gedankenbild*. Att *gedankenbild* översatts till idealtyp är missvisande. En bättre översättning vore tankefigur eftersom det anger att syftet handlar om att förstå ett socialt fenomen, inte att i perfekt detalj avbilda det, eller att beskriva dess önskvärda egenskaper. Herbert Blumer menar också att samhällsvetenskapliga begrepp som ”kultur”, ”institution” och ”struktur” varken är definitiva eller klart avgränsade från varandra. Konceptuella murar må leda till klarhet och tydlighet i teorin, men i praktiken förekommer inga sådana murar. Samhällsvetenskapens teoretiska begreppsapparat bör därför liknas vid ett löst sammansatt lapptäcke, där begrepp bör användas som känselspröt eller vägvisare, inte som fasta och fixerade kategorier. Blumer (1954, s 7) talar följaktligen om ”sensitizing concepts”. Kategorierna som jag utarbetar i detta kapitel kommer, allt i enlighet med Blumers syn, att vara känsliga för hur de sedan fylls med innehåll från empirin.

I slående kontrast till Blumer används ofta marknad, hierarki och nätverk som fixerade och enhetliga begrepp av governanceforskarna. Enligt min mikrohistoriska ansats ska dessa begrepp brytas ner till det myller av relationer och handlingar som fyller begreppen med innehåll. Därför är det missvisande att tala om marknad, hierarki och nätverk som faktiska ting, redo att studeras ”där ute”. De är tankefigurer, för att tala med Weber, eller känsliga koncept, för att tala med Blumer.

Att dessa begrepp ses som fixerade och enhetliga begrepp kan till viss del förklaras av deras ursprung. Under 1970-talet fick samhällsvetenskaperna en rejäl vitamininjektion i form av Oliver E. Williamsons arbeten om transaktionskostnadsteori. Han menade att egenintresset var en grundläggande kategori av handlande och att marknaden var en plats där aktörer handlade med avsikt att maximera sitt eget egenintresse. Williamsons bidrag låg i att han använde denna tankefigur även för att förklara hierarkier. För att komma till denna slutsats fastslog han att marknadens funktionssätt hämmades av tre saker: aktörernas begränsade rationalitet, deras omgivande miljö och risken för opportunism (Williamson, 1973, s 317). Över tid, menade han, inser aktörerna att marknaden inte fungerar som den borde och att detta problem måste lösas på något sätt. Lösningen blir kontrakt. Genom att teckna kontrakt kan aktörerna binda sig till varandra över tid. Kruxet är bara att kontraktskrivande tar resurser i anspråk, liksom kontrollen av deras efterlevnad. Men om risken att bli lurad av sin motpart är överhängande kan det löna sig att lägga pengar på att teckna kontrakt. Om ena parten säljer sin frihet, sin intellektuella kapacitet eller sin kroppsliga styrka under en viss tid i utbyte mot lön,

då leder kontraktet till uppkomsten av hierarkier. Men i och med att hierarkin ses som en följd av ett frivilligt och ömsesidigt kontraktskrivande, likställs hierarkin med ett frivilligt inträde i en underordnad position.

1980 introducerade William G. Ouchi en ny kategori till denna teoretiska mytbildning: klanen. Erfarenheten av att ha växt upp på Hawaii omgiven av japansk kultur, tillsammans med erfarenheten av att ha bott i den segregerade staden Chicago, gjorde att han insåg att samhällets organisering inte bara präglades av marknader eller hierarkier, utan också av grundläggande värderingar och föreställningar (Barney 2004, s 109). Ouchi hävdade, mer precist, att klanen gav beskydd och trygghet i utbyte mot att man var lojal och underordnade sig dess normer. Klanen präglades vidare av ömsesidighet och legitim auktoritet, men det var traditioner, inte priser (som på marknader) eller regler (som i hierarkier), som talade om för dess medlemmar om hur de skulle agera. Relationerna var dessutom informella. Tack vare insocialisering och indoktrinering lyckades klanen, menade han, föra vidare sina värderingar och föreställningar från en generation till nästa. Till skillnad från Williamsons ekonomiska tänkande hävdade Ouchi att klanbegreppet teoretiskt kunde förankras i Emilé Durkheims beskrivning av generiskt framväxta sammanslutningar utan blodsband. Han liknade dock aldrig dessa vid nätverk, utan det kom först senare (se Powell, 1990, för kritik och utveckling av Ouchi, se Alvesson och Lindkvist, 1993).

Till skillnad från både Williamson och Ouchi påpekar David Graeber (2011) att hierarkier ofta framställs som de vore en följd av frivilliga och ömsesidiga kontrakt, trots att de inte är så i praktiken. Så varför framställs hierarkier ändå som en form av frivillig underordning? En förklaring är att flera forskare under 50 och 60-talen konstruerade samhällsvetenskapliga teorier med utgångspunkt i det enkla antagandet att aktörer var nyttomaximerande aktörer. George C. Homans (1958) var en tidig förespråkare här. Nästan allt socialt handlande, menade han, kunde ses som någon form av utbyte. Därmed kunde också alla sociala relationer reduceras till en av egenintresset styrd nyttomaximerad handel, möjlig att studera enligt mikroekonomins lagar (Blau, 1964). Enligt dessa lagar var hierarkier ett resultat av att nyttomaximerande aktörer funnit någon form av frivillig uppdelning i över- och underordning mest effektivt.

Frågan är bara om det inte borde vara tvärtom? Borde inte hierarkin utgöra ett riktmärke för att studera de andra organiseringsformerna? En förutsättning för att kunna idka handel är att olika marknadsaktörer har olika kontroll över olika tillgångar och resurser (Jenkins, 2009). Eftersom tillgångar och resurser inte alltid kontrolleras genom frivilliga och ömsesidiga kontrakt eller utbyten, får kontrollen förklaras på något annat sätt. T.ex. kan kontrollen förklaras av hur väl en aktör har lyckats påverka

regelverket till sin fördel (genom byråkratin), eller hur väl en aktör har lyckats inta en dominerande position kontrollen över resurserna (genom klanen).[11]

Mot bakgrund av detta resonemang torde det stå klart att hierarkin och klanen kan förklara marknadens existens, men inte det omvända. Marknaden och dess frivilliga och av egenintresset styrda handlingar kan inte förklara varken hierarkin eler klanen. Flera forskare har i Webers efterföljd dessutom understrukit betydelsen av att marknaden är en institution som är inbäddad i ett socialt sammanhang, skapat av en mångfald av politiska, ekonomiska och sociala krafter (Granovetter, 1985; Swedberg, 1994). Både marknaden och reglerandet av densamma faller därmed tillbaka på en underliggande hierarki eller klan och dennes politiska styrka (jfr Fligstein, 1996).

För att undgå fällan där olika kategorier av relationer reduceras till en enda handlingstyp, ska jag följa Richard Emerson (1976) i hans kritik av Homans och Blaus ”social exchange theory”. Enligt honom bör man inte ha endast en handlingstyp som sin utgångspunkt, t .ex egenintresset, och sedan använda denna för att förklara olika former av sociala relationer. Istället menar han att man borde utgå från sociala relationer. Genom att göra så riskerar man inte att hamna i ett läge där vitt skilda sociala relationer ska förklaras med hjälp av enbart en handlingstyp. Därför ska jag börja med att diskutera relationskategorier och sedan övergå i en diskussion av hur dessa förhåller sig till en specifik handlingstyp.

Vänskapsrelationer, eller viljan att vilja någon väl

Vänskap är ett svårdefinierat fenomen och någon enhetlig teori finns inte. Det kan tyckas märkligt mot bakgrund av att vänskap är något de flesta av oss har erfarenhet av. Sociologer, historiker och antropologer har på olika sätt försökt att studera vänskapens beståndsdelar, men, som nämndes tidigare, brukar Aristoteles nämnas när vänskapen kommer på tal. Anledningen är att vänskap utgör själva kärnan i hans dygdetiska teori. Någon annan akademisk auktoritet när det gäller studiet av vänskap saknas. Därför är ambitionen att presentera en knippe idéer om vänskapen som kan användas för att analysera delar av det empiriska fält som ramas in genom governancebegreppet.

Till att börja med består vänskapsrelationer över tid (Österberg, 2007). I själva verket kan en relation som inte existerar över tid knappast kallas en relation. En händelse eller ett möte ter sig i sådana fall som en lämpligare beskrivning. Jag kommer att återkomma till tidsaspekten i de två andra relationerna sen, men just i vänskapen

[11] Redan Weber tog upp detta när han talade om äganderätten och penningekonomin. Han skriver att skydd för ”ägandet kan även släktgruppen åstadkomma, precis som det funnits ’pengar’ i nästan alla former utan att staten garanterat deras accepterande som betalningsmedel.” (Weber, 1983, s 236).

framstår den som central av den anledningen att tiden är frånvarande, eftersom den tas för given. Oavsett vad man gör eller oavsett hur man handlar förblir man vänner. Visserligen kan en vänskapsrelation avbrytas, t ex om ens vän inte handlar som en vän förväntas göra, men oftast är det både mödosamt och dramatiskt att bryta upp. Anledningen är att vänskapsrelationer bygger på starka emotionella band (Paine, 1969, s 507). I vännen ser man sig själv. Man kan identifiera sig med dennes situation och känslotillstånd. Över tid efterliknar dessutom den andre en själv, som man, paradoxalt nog, själv försöker efterlikna. Spegeleffekter uppstår.

Vidare är vänskapen inte instrumentell. Det vill säga, vänner är inte vänner av skäl som ligger utanför vänskapen, utan vänner är man därför att man är just vänner. Relationen präglas av emotionell närhet, liksom av viljan att exkludera utomstående. Det innebär att det som sägs mellan två vänner inte får spridas vind för våg. Skulle så ske skulle förtroligheten mellan vännerna luckras upp. Vänskapen präglas därför av en vilja att hemlighålla information och det är också hemlighetsmakeriet som är anledningen till vänskapen. Genom att dela med sig av hemligheter kan två personer närmar sig varandra på sätt som kan resultera i en vänskapsrelation. På samma sätt finns det saker som vänner inte kan säga till varandra. Kritiserar man en vän finns det en risk att relationen skadas, i synnerhet om man kritiserar en vän offentligt, inför andra. Vänskapen kan då upplösas eller glida över i en bekantskap. Personerna känner fortfarande varandra, men relationen är mera ytligt och personerna delar inte med sig av sina hemligheter längre (Paine, 1969, s 517).

Enligt Paine (1969) har vänskap alltmer kommit att ersättas av bekantskap. Vänskap är en lyx som få numera har råd med, hävdar han, och detta redan under slutet av 1960-talet. Skälet, menar han vidare, är att nästan all information, även hemlig sådan, sprids till utomstående. Varför? Jo, därför att vi försöker erhålla andras anseende, gillande eller därför att vi genom att delge hemlig information kan byta oss till andra hemligheter. I så fall påminner relationen om en ytlig bekantskap eller en affärsrelation. Problemet är bara att om vännen reduceras till en tillgång som man försöker maximerar sitt eget egenintresse genom, då urholkas den emotionella närheten. Mellan vänner görs nämligen inga beräkningar. Närheten kan inte bestå särskilt länge om kalkylerandets kylighet letar sig in där. Därför reduceras inte heller framtiden till ett numeriskt värde i nuet. I och med att relationen inte kan instrumentaliseras utan att samtidigt upplösas, löper alltså vänskapen över tid utan mål bortom själva vänskapen.

Förutom att vänskapsrelationer bygger på, och präglas av, emotionella närhet, innefattar vänskapen även en viss etik. Som nyss nämndes förväntas en vän inte sprida hemlig information. Därtill förväntas en vän stå vid sitt ord och hålla sina löften. En vän som lever upp till dessa förväntningar visar god karaktär. För Aristoteles tillhandahåller vänskapen därför de karaktärsegenskaper som utgör basen för hans dygdetik (Telfer, 1970; Sherman, 1988). Trots detta har hans syn på vänskap negligerats under lång tid (Cooper, 1977). Egentligen är det först under senare år som kopplingen mellan vänskap och etik på allvar har uppmärksammats hos Aristoteles, bl.a. av filosofen Paul Ricoeur i *Oneself as Another* (1992, se speciellt s 182ff).

Kopplingen mellan vänskap och etik görs annars av de som vill göra gällande att politisk teori måste utgå från att människan är en social varelse vars samvaro och organisering präglas av vänskapsrelationer. Inte kan man anta att människan är en solitär och atomär entitet, vars omgivande verklighet kan reduceras till ett Hobbeisanskt kaotiskt naturtillstånd, i vilket det råder ett allas krig mot alla (Pangle, 2003).

Precis som i andra relationer sägs vänskapen inrymma utbyte av något slag. Visserligen nämndes ovan att vänner utbyter hemlig information, men det som byts är egentligen inte information, utan välvilja. Enligt Aristoteles utgör välviljan ett första steg i en möjlig vänskapsrelation (1993, Bok 9, 1167a10). Välvilja kommer tydligast till uttryck i den uppoffrande hjälpen vänner emellan. Befinner sig ens vän i nöd hjälper man henne. Man gör det eftersom man vet att hon skulle göra detsamma om man själv hamnade i nöd. På grund av detta sägs vänskapen präglas av en välvilja som kommer till uttryck i ömsesidig hjälp (Sahlins, 1981/1988, s 153). Detta gör att vänskapsrelationen föreskriver vissa handlingar. Vänner hjälper varandra vänner eftersom de vill varandra väl. Hjälpen är inte bara ett realiserande av förväntningar inrymda i vänskapen, det är även en handling som stärker relationen. Utbliven hjälp signalerar däremot att det man trodde var en vän egentligen var en bekant. Så visst är det som talesättet säger, att nödsituationer sätter vänskapen på prov (Sahlins, 1981/1988, s 153f).

Det kan tyckas uppenbart, men hjälpen som vänner utbyter saknar marknadsvärde. Välvilja kan inte köpas och säljas. Hjälpen, som välviljan är ett uttryck för, fångas istället genom begreppet generositet (Paine, 1969, s 518). Måhända är utbyte ett missvisande begrepp då genorisitet inte förutsätter ömsesidighet. Generositet kan nämligen också vara altruistiskt. Man hjälper då andra, men inte för att man har en vänskaplig relation till dem och förväntar sig hjälp i utbyte, utan för att man anser att alla människor är beroende av varandra. Eftersom hjälpen då är ett uttryck för generositet kan man hjälpa en vän utan att tänka att man kommer att få något i utbyte sedan, likväl förväntas vänner hjälpa varandra. Ömsesidighet, inte generös altruism, vägleder då hjälphandlingen.

Men viss hjälp kan dock sätta käppar i hjulet, särskilt om den är alltför påkostad eller överdriven. Är hjälpen är så pass påkostad att mottagaren senare får svårt att gengälda den, riskerar relationen att hamna i obalans. Ömsesidigheten försvåras och välviljan kan komma att ifrågasättas. Misstankar kan väckas. Kanske hjälpen mer handlade om att givaren skulle få visa upp sin rikedom och makt, än att faktiskt hjälpa till? Kan inte vännen som mottagit hjälpen gengälda den, ja, då försvåras ömsesidigheten. Därför befinner sig vänner på ungefär samma nivå i samhällets statushierarki. Anledningen är att vänner typiskt sett finner varandra i redan socialt utsorterade sammanhang. Ens grupp av potentiella vänner begränsas således av de på förhand utsorterade sociala sammanhang i vilka vi lever våra liv (t.ex. arbete, bostadsområde, utbildning och skola) (Bottero, 2005, s 166f).

Ens vänskapsrelationer är således inbäddade i ett nätverk av relationer som man inte själv alltid valt. Trots denna dolda passivitet påstås vänskap vara en relation man

själv väljer, till skillnad från släkt och grannar, som man inte själv kan välja. När man sedan umgås med personer som liknar en själv reproduceras detta nätverk av passivt valda relationer. Skälet är enkelt. Kommer man från så kallat enkla förhållanden känner man sig sällan bekväm tillsammans med människor från så kallat finare hem. Skulle man klättra uppåt eller falla nedåt i samhällets statushierarki skulle man inte bara riskera att förlora sina gamla vänner, man skulle dessutom riskera att hamna i ett läge där man inte riktigt känner sig hemma någonstans (Bottero, 2005, s 172).

Eftersom vänner erkänner varandra som likar lyser statushierarkier med sin frånvaro. Vänskapsrelationen är en liten jämlik ö vars omgivning består av samhällets normerande statushierarki. Genom de passiva val vi gör, och på grund av de socialt utsorterade sammanhang vi alla ingår i, återskapas samhällets statushierarki. Förutom att maktrelationen och hierarkin lyser med sin frånvaro i vänskapsrelationen förekommer inte heller ett kyligt kalkylerande av hur man ska kunna maximera sitt eget egenintresse. Detta leder osökt in på nästa relationskategori: affärsrelationen, vilken tenderar att präglas av just detta, ett kalkylerande av hur man maximerar sitt eget egenintresse.

Affärsrelationer, eller egenintresse som enda gemensamma intresse

Affärsrelationer är ett tämligen välplöjt fält som har beforskats inom ramen för de breda beteckningarna marknad och ekonomi. Då jag tidigare plöjde igenom de närliggande teorierna ”social exchange theory” och transaktionskostnadsteori nämnde jag i förbifarten att marknadstransaktioner utgår från antagandet att alla parter delar ett enda gemensamt intresse: att maximera sitt eget egenintresse. Jag ska nu dra detta resonemang ett steg längre genom att hävda att marknadstransaktioner i många avseenden, dock inte i alla, vilket jag kommer att återkomma till strax, kan jämställas med affärsrelationer.

Tillåt mig använda de anonyma och tämligen intetsägande begreppen köpare och säljare för att tydliggöra vad jag menar. I en given affärsrelation är iså fall ena parten köpare och andra säljare. Ibland talar man om producent och konsument, eller om andra snarlika ”roller”, men någon sådan begreppsutredning är inte relevant här. Relevant är däremot att parterna är främlingar för varandra, eller bekanta eller känner varandra enbart via namnet. Icke desto mindre står de inför den gemensamma risken att de båda kan bli blåst av sin motpart. Kanske säljaren inte kommer att leverera det han eller hon utlovat. Kanske köparen inte betalar den summa han eller hon utlovat. Är utbytet dessutom av en engångskaraktär, ja, då föreligger en överhängande risk att motparten försöker dra nytta av detta genom att agera opportunistiskt.

Här tar sedan den rationella myten vid som Williamson förut var ett språkrör för. Enligt honom inser nämligen såväl säljare som köpare att utbytet måste regleras på något sätt för att förhindra opportunistisk agerande på markanden. Uppkomsten av formella regler, som beskriver hur marknadstransaktioner bör utföras, kan därmed förklaras av parternas frivilliga och ömsesidiga intresse. Störst verkan får reglerna om

en opartisk aktör tar på sig rollen att övervaka efterlevnaden av dem och dessutom kan agera domare ifall tvister skulle blossa upp ifråga om reglernas tillämpning och uttolkning.

Någon kanske nu invänder mot resonemanget att främlingar skulle kunna ha relationer till varandra. Ligger det inte i sakens natur att de inte kan ha ömsesidiga och frivilliga relationer? Förvisso stämmer det att främlingar saknar relationer, men, ska det tilläggas, en relation kan vara mer eller mindre temporär, mer eller minde distanserad, och dessutom kan relationen präglas av konflikt och konkurrens. Som fiender förenas man i konflikten. Som konkurrenter förenas man i tävlan. Trätobröder har gemensamt att de är ovänner. Samtidigt innebär det att de sluter leden bakåt, att de stärker sina egna vänskapsrelationer. Detta för att kunna vinna över sin fiende eller konkurrent. Eftersom man ständigt måste vara på jakt efter bättre lämpade eller mer lönsamma säljare eller köpare är relationen distanserad. Eftersom parterna binds samman endast av deras respektive egenintresse är deras relation flyktig. Kortfattat måste marknadens olika aktörer ständigt bevaka varandra för att inte riskera att hamna på efterkälken (Harrison, 1984).

I en affärsrelation ser inte personer varandra, istället ser de rakt ”igenom” sin motpart, mot den vara eller det kapital denne innehar, men som man själv vill lägga beslag på. Kort sagt är affärsrelationen ytlig, medan vänskapsrelationen är djup. Om affärsrelationen inte vore ytlig eller om köpare och säljare tvärtom vore nära vänner skulle marknaden inte fungera. Vanligtvis tänker vi oss nämligen att marknadstransaktioner präglas av affärsrelationer. Bland vänner kan man inte räkna på framtida avkastning. Man skulle framstå som synnerligen hänsynslös och ingen skulle vilja vara ens vän längre om man gjorde så. På samma sätt finns det en motvilja mot att sälja saker till vänner och samtidigt ta ut ett så högt pris som möjligt. Till en vän säljer man till reducerat pris eftersom man vill henne eller honom väl. Vad jag försöker säga är att det ytliga främlingskapet är centralt för marknadens (påstått effektiva) funktionssätt och att vänskapsrelationer, med dess väv av moraliska och emotionella närhet, undergräver detta. Främlingskapets ytlighet fångas dessutom av en metafor som avser beskriva marknadens (påstått effektiva) funktionssätt, nämligen ”armlängdsavstånd”.

Likt i andra relationer förekommer utbyte av något slag i en affärsrelation. Vänner utbyter välvilja, hemligheter och känslor. Vänner är man på grund av att man är vänner. Relationen existerar för sin egen skull, inte på grund av att det finns mål bortom vänskapen. Affärsrelationen är emellertid av ett annat slag. Relationen är närmast av sekundär betydelse. Den ses mer som ett verktyg eller ett medel. Drastiskt uttryckt är relationen instrumentell. Frågan är då bara vilken typ av mål det är relationen syftar till att realisera? Om det inte är välvilja som byts, som i fallet med vänner, vad är det då? Är det objekt, pengar eller något så abstrakt som värden? Det är svårt att exakt sätta fingret på *vad* det är man byter.

Enligt Weber är utbyte en ekonomisk handling (Swedberg och Agevall, 2005, s 95) som i sin tur är ”en kompromiss mellan de parter som är involverade i bytesprocessen” (Weber, 1983, s 47). *Vad* som utbyts och *hur* något blir föremål för

utbyte diskuterar han emellertid inte. Visst kan man utgå från antagandet att *vad* som utbyts är av sekundär betydelse i förhållande till det utbytet syftar till att realisera: respektive parts eget egenintresse, eller som Weber skulle säga, parternas subjektivt definierade nyttigheter. Så resonerar också många ekonomer. Men i likhet med Weber stannar de vid de formella aspekterna, inte de substantiella. Därmed antas aktörerna i utbytesprocessen kalkylera hur de genom utbytet skulle kunna maximera sitt eget egenintresse, men utan att samtidigt diskutera *vad* det är som maximeras, eller varifrån viljan att maximera egenintresset *genom* ett föremål men inte ett annat kommer ifrån.

För att förklara hur affärsrelationer konstruerar föremål som handelsobjekt (som man samtidigt försöker maximera egenintresset genom) och hur dessa objekt ingår i marknadstransaktioner är en liten utvikning om detta motiverad.

Runt omkring oss finns miljarder av föremål. En del av dessa betraktas som privat eller offentligt ägd egendom. Andra föremål är egendomslösa. Ytterligare andra betraktas inte alls ens som föremål. Av alla dessa föremål brukar man säga att de som ägs av någon också kan köpas och säljas, dock inte alla. Exempelvis äger jag min kropp och mina tankar, men de är inte till salu. Inte bara visar detta att jag har en relation till mig själv, till min kropp och mina tankar, utan detta visar också att det man äger är något som ”andra” inte har rätt till. Därför har jag inte enbart en relation till föremålet i fråga (mig själv i detta fall), utan också till alla ”andra”. De exkluderas. De exkluderas då de inte har rätt att nyttja de föremål jag äger (alltså min kropp och mina tankar) och därför avspeglar också egendomen de relationer som kringgärdar dess ägare (i detta fall mig) (se Hann, 1998).

För att ett föremål ska bli ett handelsobjekt, möjligt att köpa och sälja, måste det placeras i ett sådant sammanhang där det betraktas som ett handelsobjekt. Föremålet måste bjudas ut till försäljning, varför föremålet ifråga måste distanseras från sin ägare (Callon, 1998a). En säljare kan inte saluföra ett föremål som han eller hon vill nyttja även efter en försäljning. En förskjutning i synen på föremålet ifråga måste därför föregå en möjlig marknadstransaktion. Lite beroende på ens teoretiska och språkliga bakgrund talar man om detta som att föremålet förtingligas, objektifieras eller varufieras. Förskjutningen i synen kan ske på lite olika sätt, t.ex. genom att sätta en prislapp på föremålet, genom att ställa ut det i ett skyltfönster eller genom att på andra sätt signalera att säljaren distanserat sig från föremålet och att det nu är ute till försäljning.

Ett föremål som tillskrivs ett ekonomisk värde kan signalera två saker. Å ena sidan kan en prislapp signalera en varas relativa värde. Prislappen gör det möjligt att jämföra varan med andra varor ute till försäljning. Å andra sidan kan ett sådant jämförande leda till att ett föremåls så kallat högre värden utholkas. Ovärderliga föremål kan förlora eventuella emotionella och moraliska värden om de bjuds ut till försäljning, då de blivit relativa allt annat som bjuds ut till försäljning. Från att ha varit ovärderliga kan de nu jämföras med vad som helst med en prislapp på sig.

Våra mest omhuldade föremål i hemmet och offentligheten tenderar att vara föremål som inte kan säljas eller köpas, eller sådana där pengar inte spelar någon

större roll, då de tillskrivs. Mormors silver eller andra släktklenoder som gått i arv i generationer säljer man inte, även om de skulle betinga ett högt ekonomiskt värde. Inte heller säljer universitet sina examina, eller staden sin nationalromantiska staty på dess stora torg. Om universitetet skulle börja sälja examina skulle det vara en tidsfråga innan värdet på dem urholkades. Om staden skulle sälja sin nationalromantiska staty och sedan sälja platsen till högstbjudande skulle det inte bara förändra torgets betydelse, det skulle också förändra synen på vad det offentliga är.

Affärsrelationen kan således ändra synen på, och värderingen av, ett föremål. Men om detta verkligen inträffar är en empirisk fråga. Kvarstår gör dock att affärsrelationen föregår marknadstransaktionen, då den förra möjliggör den senare. I centrum för detta står den universella måttstock som möjliggör utbytet: pengar. Trots att inkomster, skulder och utgifter är utspridda i tid och rum är dessa möjliga att fixera och beräkna tack vare pengar. Enligt Weber är också den viktigaste följden av bruket av pengar ”möjligheten till kalkyl”, det vill säga möjligheten att ”i pengar värdera alla varor och tjänster som kan komma i betraktande för försäljning och köp” (Weber, 1983, s 53). Inte bara utgör pengar en ”rationell beräkningsgrund” för bytesprocessen, pengar gör det också möjligt att uttrycka ekonomiska relationer i ”numeriska, räknemässiga termer” (Weber, 1983, s 57). På en marknad ser personer därför inte varandra som personer, utan som kalkylerande aktörer, drivna av att realisera sitt eget egenintresse. Michel Callon och Fabian Muniesa (2005) går till och med så långt som att hävda att marknader uppstår som en följd av de kalkyleringsverktyg som olika men sammanlänkade egenintresserade aktörer tillämpar. I princip möjliggör således pengar att allt som kan jämföras, potentiellt sett också kan utbytas.

En del föremål ligger bortom marknadstransaktionernas räckvidd och går därför inte att köpa för pengar. För att ända få tillgång till dessa kan man använda sig av makt eller gåvor. Genom hot eller andra påtryckningsmedel kan man tillskansa sig föremål eller information som inte vore möjlig att erhålla enbart genom marknadstransaktioner. Även givandet av gåvor kan leda till att man vinner fördelar som inte skulle kunnat erhållas enbart genom marknadstransaktioner. Vad som ges kan skifta, det kan t ex vara föremål, information eller kontakter. Gåvor är en form av informellt handelsutbyte, väldigt lika affärsrelationen, men samtidigt olik denna, i det den även påminner om vänskapsrelationen. Jag kommer att återkomma till gåvan och dess moraliska ekonomi strax, men innan dess ska jag diskutera den sista relationskategorin: maktrelationer.

Maktrelationer, eller möjligheten att bestämma över någon annan

Liksom de två övriga relationerna är makt svårt att nagla fast. Hur maktbegreppet ska definieras har diskuteras fram och tillbaka under lång tid. Läser man mycket samhällsvetenskap är det därför svårt att undgå att teorier om makt varit i ropet under lång tid. Hänvisningar till makt och särskilt just till teorier om makt stöter man

ideligen. Därför är det lätt att invaggas i tron att det finns en stor och förmodligen otroligt komplicerad litteratur bakom. Granskar man denna litteratur finner man emellertid att maktbegreppet diskuteras med utgångspunkt i tre tämligen vedertagna skolbildningar. Jag kommer att utgå från dessa skolbildningar. Men innan jag diskuterar dem utförligare vill jag kort redogöra för den diskussion varur dessa skolbildningar härrör.

Under tidigt 1950-tal påbörjades i USA en långdragen diskussion om maktbegreppet mellan två olika läger. På ena sidan stod C. Wright Mills (1956/2000). Han utgick från att man kunde definiera och avgränsa en elit i samhället som man därefter kunde placera in verkliga aktörer i. Makt var då något denna elit innehade i egenskap av att bara tillhöra eliten. På andra sidan stod Robert A. Dahl (1957) och hans pluralistiska teorier om makt. Tillskillnad från Mills hävdade Dahl att makt inte var något en person innehade i egenskap av att tillhöra en elit, utan makt var något en person utövade. Så om man som forskare kunde kartlägga hur mycket inflytande olika personer utövade på enskilda nyckelfrågor så skulle man också kunna studera vem som innehade makt. Att hävda, likt Mills, att en person eller en grupp innehar mer makt än något annan, är, menade Dahl (1958), meningslöst eftersom det varken specificerar hur makt utövas och hur omfattande detta maktutövande är. Pluralisterna, med Dahl i spetsen, definierade därför makt, som när en person får en annan person att göra vad denna annars inte skulle ha gjort. Denna definition vilar på antagandet att parterna har olika intressen, men att den ena parten gett upp sina egna intressen till förmån för den andres (Dahl, 1957, s 202f). Inte bara innebär detta att maktrelationen är kausal, enligt en orsak-verkan-logik, den är också observerbar, genom de handlingar den möjliggör. Trots att Dahl (1957, s 203) underströk att makt var en social relation och inte en position i samhällshierarkin, inriktade han sig på isolerade nyckelfrågor och olika aktörers agerande i dessa för att studera maktutövande. Vad han därmed förbisåg var hur en del frågor, men inte andra, kom att bli just nyckelfrågor. Detta tog dock hans kritiker fasta på.

Under 1960-talet tog diskussionen ny fart i och med Peter Bachrachs och Morton S. Baratzs inlägg. Till skillnad från de tidigare två lägren menade de att makt varken kunde studeras genom aktörers agerande i isolerade nyckelfrågor, som Dahl hävdat, eller genom olika aktörers positioner i samhällshierarkin, som Mills påstått. Istället, menade de, måste man studera de inkluderings- och exkluderingsprocesser som avgör huruvida en fråga blir en nyckelfråga eller ej.

Bachrach och Baratz riktade följaktligen kritik mot både elitteoretikerna och pluralisterna. Elitteoretikerna kritiserades därför att deras definition av vem som tillhörde en elit var otillfredsställande. Makt är inget man innehar, menade de i likhet med Dahl (1957), utan något som utövas. Därför kan man inte börja med antagandet att det finns en elit, och sedan tro att man kan identifiera vem makthavarna är genom att studera vem som tillhör denna elit. Man måste studera hur eliter uppkommer och hur de utövar makt (Bachrach och Baratz, 1972, s 16). Pluralisterna, med Dahl i spetsen, kritiserades därför att de avgränsade sig till isolerade nyckelfrågor. Pluralisterna begick därmed misstaget att de begränsade sig ”till frågorna i stället för

de värderingar och fördomar som är inbyggda i det politiska systemet och som, för den som studerar makt, gör de frågor som förs in på den politiska arenan verkligt meningsfulla" (Bachrach och Baratz, 1972, s 21).

Ändå höll Bachrach och Baratz (1962) med såväl elitteoretikerna som pluralisterna i att makt verkar kausalt. Men – och här skiljde de sig från de man kritiserade – de menade även att en utebliven kausalitet var ett uttryck för makt. Därför är det inte tillräckligt att endast studera observerbara handlingar eller manifesta funktioner av makt. Kapaciteten eller de latenta funktioner som möjliggör utövande av makt måste också studeras. Problemet är bara, hur studerar man latenta funktioner som inte syns? Bachrach och Baratz argumenterade då för att man borde resonera på följande sätt. Säg att en person har en avvikande uppfattning i en nyckelfråga, men att han eller hon redan på förhand vet att denna inte kommer att uppmärksammas av motparten ifråga. Då bemödar sig personen inte heller med att framföra den, istället är han eller hon lojal, och uttrycker samtycke. Konflikten finns emellertid kvar under ytan, men den döljs av ett så kallat motvilligt samtycke. Följden är att de frågor som överensstämmer med politikens myter, ritualer och institutioner blir föremål för formellt, politiskt beslutsfattande, medan de frågor som utmanar dessa sällan eller aldrig kommer upp på dagordningen, varpå de faller utanför det formella beslutsfattandet (Clegg et al, 2006, s 209).

Dessa exkluderingsprocesser fångade Bachrach och Baratz (1962, s 949) genom begreppet "mobilisering av partiskhet", som de lånade av Elmer Eric Schattschneider. I likhet med honom menade de makt utövades genom organisering, inte genom beslut i enskilda nyckelfrågor. Följaktligen definierade de "mobilisering av partiskhet" som en minoritets eller en liten elitgrupps möjlighet till dagordningssättande, men inte genom formellt beslutsfattande, utan genom att exkludera de frågor som skulle kunna ifrågasätta den rådande ordningen (Bachrach och Baratz (1972, s 54). Att enbart studera maktens kausala verkan genom observerbara handlingar blev därmed otillräckligt. Istället måste organiseringen av nyckelfrågor studeras, eftersom organiseringen avgör vem som också har möjlighet att utöva makt.

Liksom pluralisterna vidhöll Bachrach och Baratz (1963) beslutets centralitet i sin analys. Men de inkluderade dessutom icke-beslut. Beslut utanför den formella dagordningen, t ex latenta konflikter i de motvilliga samtyckena, är icke-beslut. Att de inkluderade icke-beslut berodde på att de, precis som Dahl, försökte fastslå vad makt en gång för alla var för något. Därför avgränsade de också makt i förhållande till de närbesläktade begreppen inflytande, tvång, manipulation och auktoritet. I och med detta uteslöt de samtidigt möjligheten att makt kunde ta sig olika uttryck, i olika sammanhang. Så istället för att klargöra innebörden av maktbegreppet ledde deras begreppsfixering till att de missade att makt utövas på olika sätt, i olika situationer.

Mot bakgrund av detta är det inte så förvånande att även Bachrach och Baratz kom att bli kritiserade. Under början av 1970-talet publicerade Steven Lukes en bok om makt, *Power: A radical view*. I denna redogjorde han för de föregående decenniernas diskussion, som han kritiserade, samtidigt som han tillfogade sitt eget perspektiv, ett radikalt sådant. Enligt honom var det alltför ensidigt att endast fästa

vikt vid beslut och ickebeslut. Makt handlar inte bara om valet att fatta beslut eller att inte fatta beslut. Istället är makt de strukturer som gör att en del val, men inte andra, överhuvudtaget framstår som möjliga att besluta om.

Enligt Lukes (2005) kom makt till uttryck i samhällets dominerande idéer, normer och värderingar. Vissa frågor betraktas som politiska nyckelfrågor därför att de anses vara just nyckelfrågor av den dominerande eliten. Eliten befäster dessutom sin ställning i samhällets statushierarki genom att omhulda och göra dominerande de idéer, normer och värderingar som legitimerar deras ställning. På ett personligt plan blir därmed den högsta formen av maktutövande, möjligheten att kontrollera motpartens samtycke. Genom att kontrollera den andres tankar och begär kan denne förmås att önska det man själv vill att denne ska önska. I förlängningen innebär ett sådant motvilligt samtycke att varken våld eller tvång utgör det yttersta tecknet på makt. Tvärtom, menar Lukes. Våld är ett manifest uttryck för att den reella makten har misslyckats, av det skälet att man uppenbarligen inte har lyckats göra sina idéer, normer och värderingar allenarådande.

Vad Lukes gjorde med sin bok var att han förde in detta radikala resonemang i en tidigare, främst amerikansk, diskussion. Likväl tillförde hans resonemang något viktigt: tanken att maktrelationer var latenta och kunde befinna sig bortom det kausalt observerbara. Eftersom makt påverkar hur och vad vi ser, påverkar det även vårt tänkande och våra begär, på sätt som begränsar vår autonomi. Varför man tänker som man gör eller varför man begär det man begär är inte alltid uppenbart för en själv. Vi handlar som vi förväntas göra. Vi följer rådande idéer, normer och värderingar. Varför just de rådande idéerna, normerna och värderingarna råkar vara de dominerande, ja, det reflekterar vi kanske inte alltid över, åtminstone inte till vardags. Men detta, att ens handlingar skulle styras av idéer, normer och värderingar, istället för av tvång eller våld, är inte särskilt kontroversiellt. Det är tämligen oomtvistat att det är de för tillfället dominerande idéerna, normerna och värderingarna som formar ens uppfattning om vilken den ”rätta” handlingen är i en given situation.

Rent metodologiskt innebär detta att jag inte kan förklara varför ett subjekt handlar som han eller hon gör enbart genom att tillfråga henne eller honom. Aktörerna är inte alltid själv medvetna om skälen till deras handlande (eftersom makten verkar ”bakom ryggen” på dem). Hur ska jag då göra för att kunna studera maktutövande? Föga förvånande måste jag vända mig till samhällsvetenskapliga teorier. Men detta innebär samtidigt att jag riskerar nedvärdera subjektens egen förmåga att förklara skälen till sitt handlande.

En del menar att denna syn på makt angränsar till konspirationsteori. Säg att tämligen obestämbara och kraftfyllda strukturer verkade ”bakom ryggen” på en, ja, då skulle latenta maktstrukturer kunna framträda varhelst man vände sig. Alan Bradshaw (1976) har också kritiserat Lukes på denna punkt. Om makt återfinns i latenta strukturer och i icke-observerbara konflikter, liksom i de dominerande idéerna, normerna och värderingarna, då finns makt överallt och ingenstans. Som forskare står man då inför en paradoxal uppgift: makt är osynligt för alla andra utom för en själv.

Makten är synlig eftersom man själv beväpnat sig själv med samhällsvetenskapliga teorier som förklarar vad makt är för något och hur det låter sig studeras, men saknar man dessa teorier ser man heller inte vart makten finns eller hur den utövas.

Trots denna kritik sätter Lukes analys fingret på något de tidigare maktteoretikerna förbisett. Låt mig förklara hans bidrag med ett exempel. Säg att du lyckas övertyga alla på jorden om att du kan flyga utan några som helst hjälpmedel. Sedan när du försöker så kommer detta inte att ha någon betydelse för du kommer ändå att kraschlanda och skada dig. Lyckades du däremot övertyga alla i hela världen om att du var kung av Sverige, ja, då vore du faktiskt också kung av Sverige. Och enligt Graeber (2008, s 9f), som kommit på detta exempel, skulle det troligen räcka med att övertyga en betydande del av statsförvaltningen och militären. Så är nämligen politikens sociala liv beskaffat. Tror bara tillräckligt många människor att man är kung är man det faktiskt också (Bourdieu, 1994, s 14). Kruxet är bara att det är svårt för gemene man att övertyga tillräckligt många om att han eller hon faktiskt är kung. John Searle (2011) menar dessutom att tillräckligt många måste erkänna titeln kung, annars vore det inte meningsfullt att försöka övertyga någon om att man ägde den titeln. Att övertyga någon om att man vore vaktmästare utan att vara det, det vore liksom inte meningsfullt.

Vad innebär då detta? Jo, det innebär två saker. Dels att den politiska makten ideligen återskapas genom en kontinuerlig övertalningsprocess, men också att maktrelationer är omvändbara eftersom att maktbasen är utspridd. Dels att själva ämbetet måste erkännas en viss status – en deontisk status (Searle, 2011, s 164). En deontisk status kan liknas vid det Weber kallar legitimt maktutövande. Ämbetet eller titeln är då inte knuten till en enskild person, utan till en position. För att makt ska kunna utövas av den i positionen måste positionen legitimeras på något sätt. Detta kan ske på lite olika sätt, t.ex. genom att hänvisa till Guds nåd, karisma, släktträd, tradition, folket och nationens öde, eller genom att hänvisa till ett ursprungligt socialt kontrakt. Sådana hänvisningar görs ideligen av makthavarna för att de ska kunna vidhålla möjligheten att utöva makt även i framtiden.

Nu kanske någon undrar varför jag inte medtagit Michel Foucault? Varför saknas denna intellektuella gigant i denna genomgång? Lukes har genom åren kritiserats av tänkare som inspirerats av Foucault. Han bemöter en del av denna kritik i andra utgåvan av hans bok från 2005. I likhet med Lukes menar jag att han Foucault skiljer sig åt på många punkter, men att de, när allt kommer omkring, delar en liknande grundsyn. Så oavsett hur komplexa och svåra Foucaults teorier om makt må framstå, kan de, menar jag, inplaceras under Lukes teori. Visst uppmärksammar Foucault (1975/1987) att makten ligger i de styrdas händer, inte styrandes. Visst säger han att makt och kunskap är sammanflätade varpå man själv inte alltid inser att man är med och bestämmer vem som faktiskt styr (Foucault, 1991). Visst säger han att man borde studera teknologier av maktutövande och hur kunskapsproduktion skapar och vidhåller olika subjektspositioner (Foucault, 1982). Vad jag, Lukes och andra, exempelvis Mark Philp (1985, s 74f), säger är emellertid att allt detta inryms inunder Lukes syn på makt. Vad Foucault tillför, det måste tillstås, är att maktrelationer, likt

andra relationer, alltid är omvändbara, eftersom makt inryms och vidhålls genom de handlingar vi utför.

En handlingstyp

Ovan har tre relationskategorier beskrivits. Jag har inte beskrivit dem i fulländad detalj, men det har heller inte varit ambitionen. Ambitionen har istället varit att utkristallisera det väsentligaste i dem för att konstruera en teoretisk begreppsapparat i form av tre distinkta idealtyper. För att kunna analysera empirin, för att kunna visa hur relationer formas, stabiliseras och upplöses, ska de tre kategorierna kompletteras med ett kort resonemang om handlande. Utgångspunkten är att vi nästan undantagslöst handlar i enlighet med vad våra relationer föreskriver, men att vi ibland handlar med avsikt att förändra dem. Istället för att förstärka och stabilisera en relation kullkastar eller upplöser handlingen denna. För att illustrera detta, det vill säga omvändbarheten i relationskategorierna, ska jag lyfta fram ett teoretiskt exempel: handlingstypen att ge, mottaga och gengälda en gåva.

Omvändbarheten diskuterad

Vanligtvis tänker vi oss att en given relationskategori föreskriver en viss handlingstyp. Vänner är vänner eftersom de behandlar varandra som vänner gör. Skulle en vän missbruka ens förtroende eller inte hjälpa till om man hamnade i nöd, skulle vänskapen tunnas ut, eventuellt även upplösas. Ibland sker det omvända. Istället för att upplösa en mer eller mindre stabil relation kan en ny relation formas genom vissa specifika handlingar. För att bli vänner måste först man handla som om man redan vore vänner. För att bli affärspartners måste man handla som om man redan vore affärspartners. Genom att efterlikna de förväntningar som inryms i relationen ifråga kan relationen formas. Ur ett kontinuerligt som om-handlande följer sedan stabilitet.

Eftersom ens handlande till stor del formas av ens existerande relationer framstår de sedvanliga förklaringarna, t.ex. ”intressen” och ”värderingar”, som alltför simpla förklaringar till en persons handlande. I liknande ordalag menar Marshall Sahlins (1981/1988, s 120) att intressen och värderingar brukar används för att förklara en persons handlande, men detta är otillräckligt. En persons handlande kan främst förstås genom de relationer inom vilka handlingarna utförs, inte av några på förhand givna intressen eller värderingar, menar han. Visst kan en del handlingar vägledas av intressen eller värderingar (om dessa ens går att särskilja), men de båda är i sin tur sprungna ur personens omgivning (vilket också framkom i diskussionen ovan, av de tre olika relationerna). Intentionen med en given handling måste därför förstås i relation till allt det som omger den och mot vilken handlingen riktas. Av detta följer att omgivningen är av betydelse för att förstå hur abstrakta förklaringsvariabler som

intressen och värderingar på samma gång är en följd och en reducering av upplevelsen av omgivningen, och i denna befintliga relationer.

Har då något företräde framför det andra? Är vi fångade i våra relationer eller är vi fria att handla hur vi behagar? Svår fråga, givetvis. Även om merparten av våra handlingar följer befintliga relationskategorier så är våra enskilda handlingar aldrig huggna i sten. Utrymme finns alltid för att handla så att relationen ifråga förändras. Vad jag vill komma till är ganska enkelt, dessutom har jag varit inne på det redan tidigare, men det kan sägas igen. Eftersom det finns spegeleffekter i våra relationer finns det alltid en potentiell omvändbarhet i dem. Ibland går rörelsen åt ena hållet, som när ofrånkomliga regler verkligen föreskriver ens sätt att handla. Ibland går rörelsen åt andra hållet, som när en aktör skapar och reproducerar relationer genom de handlingar han eller hon utför. Som jag har försökt visa står ens handlingar och motiv för dessa i referentiell position till ens omgivning och nätverk av passivt valda relationer. Låt mig nu illustrera detta med hjälp av ett teoretiskt exempel.

Omvändbarheten illustrerad

För att illustrera hur relationskategorier och handlingstyper är omvändbara i förhållande till varandra har jag valt att diskutera detta med hjälp av många antropologers favoritfenomen, nämligen gåvor. Gåvoekonomin skiljer sig från marknadsekonomin genom att vara en i samhället helt integrerad och osynlig praktik, utan vare sig priser eller nedskrivna regler. Trots detta följer givandet, mottagandet och gengäldandet ett antal dominerande idéer, normer och värderingar som säger hur gåvoekonomin ska fungera. Gåvan inrymmer närmare bestämt ett mönster av handlingar som skär tvärsigenom de relationskategorier som diskuterades ovan. En gåva kan bidra till formandet av en ny relation, men en gåva kan också komma att destabilisera eller upplösa en annars stabil relation. På grund av detta tillägnas gåvoekonomin utrymme här.

Först ut att beskriva gåvoekonomin var Marcel Mauss (1923/1972) i essän *Gåvan* från 1923. I denna visade han hur gåvor byggde på tre sammanlänkade förpliktelser. Första förpliktelsen går ut på att man måste mottaga en gåva om man blir erbjuden en. Skulle man vägra acceptera en gåva ses det som ett uttryck för en ”fruktan för att behöva betala igen och bli förnedrad vid ett misslyckande” (Mauss, 1923/1972, s 60). Andra förpliktelsen handlar om att man måste gengälda gåvan. Har man mottagen en gåva men saknar sen möjlighet att gengälda den uppstår en osynlig, moralisk skuld. Vill det sig riktigt illa kan man som mottagare tvingas inunder givarens inflytande. Tredje förpliktelsen gör gällande att närhelst möjlighet ges, måste man ge gåvor. Det är inte möjligt att undgå ”[t]vånget att ge värdiga gåvor”, enligt Mauss (1923/1972, s 60), och därför är givandet ”imperativt”. I det avseendet är gåvan närmast att betrakta som inplacerade i en ekonomisk teologi, där gengäldandet kommer en till del om inte i detta, så i nästkommande liv. Blir man som givare inte

gengäldad i detta liv så ska man ändå fortsätta att ge eftersom gengäldandet sannolikt kommer efter döden.

Men varför dessa förpliktelser? Mauss menade att ”[d]e underliggande motiven [till givandet av gåvor] är konkurrens, lust att briljera och längtan efter status och rikedom” (Mauss, 1923/1972, s 44). En dyrbar gåva kan dessutom uppvisa givarens makt (Mauss, 1923/1972, s 50).

Flera forskare har bidragit till att utveckla teorin om gåvoekonomin genom åren. Om inte annat gjordes detta under strukturalismens glansdagar på 60- och 70-talen. Claude Levi-Strauss (1987, s 46) hävdade att Mauss var rätt ute när han påstod att gåvoekonomin inte kunde observeras annat än genom dess handlingar, det vill säga via givandet, mottagandet och gengäldandet. Men, menade Levi-Strauss, analysen får inte stanna där. Bakom dessa handlingar måste det finnas ”något annat” som kan förklara deras specifika logik. Vad detta (”något annat”) skulle vara bemödade sig emellertid inte Mauss om att analysera, varför hans analys präglades av ett teoretisk ”gap”. För att fylla igen detta ”gap” presenterar Levi-Strauss ett eget förslag. Han skriver:

> We have very little chance of finding that reality [d v s gåvoekonomin] in conscious formulations; a better chance, in unconscious mental structures to which institutions give us access, but a better chance yet, in language (Levi-Strauss, 1987, s 49).

Enligt Levi-Strauss hade tidigare försök att förklara gåvohandlingarnas specifika logik misslyckats då man enbart beskrivit dess mönster. Därför föreslog han att man som forskare måste vända sig till det omedvetna, vilket, menade han vidare, var möjligt att studera i och genom språkets struktur.

Vitamininjektionen som strukturalismen innebar förändrade inte bara synen på gåvoekonomin, det förändrade även samhällsvetenskaperna i grunden. Med strukturalismens inriktning på språk och begreppsvärldar kom dock handlingarna, vilka kommer till empiriskt uttryck i givandet, mottagandet och gengäldandet, i skymundan. Att enbart vända sig till språket och begreppsvärldar leder därför, vill jag mena, in i en återvändsgränd. En materiell förankring måste också finnas.

I strukturalismens efterföljd försökte flera forskare kritisera och utveckla teorin om gåvoekonomin. Bland annat menade Sahlins (1972) att gåvan var för Mauss vad det sociala kontraktet var för Hobbes. Sahlins menade följaktligen att

> The gift is the primitive way of achieving the peace that in civil society is secured by the State. Where in the traditional view the contract was a form of political exchange, Mauss saw exchange as a form of political exchange (Sahlins, 1972, s 169).

Gåvor skapar och förstärker sociala band i en kaotisk värld, precis som det sociala kontraktet förenar alla medborgare i staten. Andra kritiserade gåvan genom att peka på dess vaga definition. Gåva och present, erkänner själv Mauss (1923/1972, s 93), har ”inga exakta betydelser”. Jacques Derrida (1992) använder också detta för att problematisera gåvan. Definieras ett föremål som en gåva kan det knappast betraktas

som en gåva längre. Själva handlingen att påtala att ett föremål är en gåva omöjliggör, paradoxalt nog, detsamma. Anledningen är att gåvan i och med detta ingår i ett ömsesidigt utbyte, som på vilken annan marknad som helst. Enligt Derrida är skillnaderna mellan marknads- och gåvoekonomin därför minimala, för att inte säga obefintliga. Han går till och med så långt som att påstå att

> …a work as monumental as Marcel Mauss's *The Gift* speaks of everything but the gift: It deals with economy, exchange, contract (*do ut des*), is speaks of raising the stakes, sacrifice, gift and counter-gift – in short, everything that in the thing itself impels the gift and the annulment of the gift. (Derrida, 1992, s 24)

Skillnaderna som trots allt finns mellan marknads- och gåvoekonomierna ligger främst i det faktum att i den förra, i marknadsekonomin, inträffar utbytet omedelbart (varan utbyts när kontanterna överförs), medan det i gåvoekonomi tillkommer ett tidsmoment; en fördröjning äger rum. Denna fördröjning innebär att givaren och mottagaren binds samman över tid. Men några kontrakt, likt de mellan två affärspartners, saknas. Istället finns "[det] en etikett vid varje steg. […] Avtal, förbund och överlåtelser, varje skede i processen regleras moraliskt och ekonomiskt" (Mauss, 1923/1973, s 80). Gåvotransaktioner kan därför inte reduceras till enbart en affärsrelation, som Derrida påstår, utan de medför även känslomässiga band, som i vänskapsrelationen.

Men detta avslöjar inte någon underliggande strukturalistisk logik, likt den Levi-Strauss efterfrågade. Bakom handlingarna att ge, mottaga och gengälda gåvor finns ingen omedveten struktur, identifierbar i språket. Snarare är handlingarna överförda till föremålet. Själva gåvoföremålet symboliserar en att en viss relation föreligger, eller att en ny är i görningen. Det är således inte bara vänner som ger varandra gåvor när så förväntas, utan gåvor kan också ges till någon man inte känner, men som man gärna vill lära känna lite bättre. I sådana fall är inte syftet med gåvan att briljera, att visa makt och rikedom. Istället symboliserar gåvan en vilja att bli vänner (Mauss, 1923/1972, s 35).

Nyligen har Graeber (2011, s 121) utvecklat teorin om gåvan. Han har gjort så genom att betona hur olika handlingstyper avspeglar och leder till upprättandet av nya relationskategorier. Tyngdpunkten i hans arbete ligger på förhållandet mellan gåvor, skulder och hierarkier. Kan mottagaren inte uppfylla förpliktelsen att gengälda en gåva, följer hans resonemang, hamnar mottagaren i skuld till givaren (i synnerhet om det rör sig om dyrbara eller luxuösa gåvor). Oförmågan att gengälda gåvan tvingar mottagaren att i utbyte underordna sig givarens vilja; som nu kan diktera villkor för, och kontrollera, den skuldsatte. Men den skuldsatte kan för egen del också inse att det vore bäst i att vara lojal mot givaren. Då kan det framstå som att under- och överordningen är en följd av att ett frivilligt och ömsesidigt kontrakt, men i själva verket rör det sig om "mottvilligt samtycke", som diskuterades tidigare under maktrelationer (Bachrach och Baratz, 1972).

Om detta stämmer, att gåvor är nära sammanvävda med ekonomiska och moraliska skulder, kan detta resultera i över- och underordning (Graeber (2011). Mauss erkände för egen del att gåvor inte sällan ledde just till hierarkier och maktrelationer. Att en gåva kan leda till en över- och underordning beror på att gåvan inrymmer två ”trick”. Första ”tricket” går ut på att gåvan måste förbli synlig eftersom de moraliska och ekonomiska skulderna är osynliga. Är inte gåvan synlig kommer givaren att ha svårt att legitimera sin överordnade position (Douglas (1991). Andra ”tricket” hänger samman med det förra och innebär att föremålet aldrig helt skiljs från de personer som har givit och mottagit det. Istället för att förtingligas och bli ett anonymt föremål som sen utbyts mellan olika främmande personer, leder gåvan till personliga utbyten (Sahlins, 1972).

En mottagen gåva måste således gengäldas, dock varken för tidigt eller för sent. Gengäldas gåvan för tidigt kan det av givaren uppfattas som att mottagaren vill betala tillbaka, likt i en opersonlig affärsrelation. Gengäldas inte gåvan inom rimlig tid kan givaren påtala detta genom att peka på gåvan (eftersom den symboliserar mottagarens ekonomiska och moraliska skuld). Eftersom gåvor symboliserar emotionella och nära relationer är det svårt att göra sig av med de föremål man mottagit. De måste förbli synliga och kan aldrig helt frånkopplas den sociala sfär varifrån de härstammar.

Då givaren och mottagaren förutsätts mötas i framtiden får avståndet mellan dem inte bli större än att gåvan någon gång kan gengäldas. Skulle mottagaren försöka fly från skyldigheten att gengälda gåvan kan givaren peka på gåvan, då den symboliserar deras relation. Skulden är osynlig eftersom gåvan saknar ett formellt konto i balansräkningen. Istället förblir den hängande, mentalt, på ett imaginärt skuldkonto. Medan det i marknadstransaktioner upprättas formella balansräkningar för att bokföra och därmed synliggöra kopplingarna mellan kapital, tillgångar och skulder, är gåvoekonomins tillgångar och skulder osynliga. Balansräkningen är imaginär. Likväl måste skulden, som gåvan givit upphov till, balanseras över tid. Givetvis är detta inget de involverade aktörerna skulle erkänna, i själva verket är de knappt medvetna om att de deltar och samtidigt förverkligar en gåvoekonomi.

Frågan är bara om gåvotemat, det vill säga friheten och tvånget i gåvan, men även generositeten och egenintresset i den, är förpassat till de samhällen antropologer företrädesvis studerar, eller om tematiken även förekommer i vårt eget samhälle. Mauss menade själva att gåvotemat ”återkommer i vårt eget samhälle likt ett länge bortglömt ledmotiv” (Mauss, 1923/1972, s 88f). Följdfrågan blir då om gåvoekonomin går på tvärs med marknadsekonomin, är en kritik av den, om de kompletterar varandra, eller om det rentav är samma sak, bara det att det tar sig lite olika uttryck, som Derrida menat? Enligt såväl Granovetter (1985) som Douglas (1991) är gåvoekonomin inte en motpol till, eller en kritik av, marknadsekonomin; tvärtom, de kompletterar varandra (då gåvor bäddar in och gör marknadens annars så främmande och opersonliga relationer personliga). Gåvoekonomi visar istället att det finns marknader utan pengar, men också att pengar inte alltid förutsätter marknader.

Hur illustrerar då gåvoekonomin omvändbarheten mellan handlingstyper och relationskategorier? Som framgått ovan kan till synes jämlika och ömsesidiga

relationer hamna i obalans om givaren ger en gåva, vars värde är alldeles för högt för mottagaren att ska kunna gengälda den inom rimlig tid. Givaren får ett moraliskt övertag som innebär att hon eller han kan framtvinga lydnad, diktera villkor eller bestämma hur mottagaren ska handla. Lojalitet och skatt kan utkrävas av den skuldtyngda mottagaren, ibland mot ersättningen av beskydd och trygghet. Men någon egentlig affärsrelation är det inte fråga om; den skuldtyngda har ju inget annat val än att motvilligt samtycka och därmed teckna det kontrakt som givaren håller fram. Därför leder oförmågan att gengälda en gåva till att den jämbördiga vänskapsrelationen går över i en maktrelation. Förvisso kan den skuldsatte försöka undfly skulden eller få den avskriven, men gåvogivaren kommer kunna påtala skulden, peka på den (vilket är möjligt eftersom den måste vara synlig) och jaga den skuldsatte, antingen för att få gåvan gengäldad eller för att hålla kvar den skuldsatte i en underordnad position.

Omvändbarheten ligger således i att gåvan kan formera, stabilisera och upplösa relationer eftersom de handlingar den förpliktigar kan tyda på välvilja och vänskap, egenintresse och affärsrelationer, eller, ifall gåvan är alldeles för dyrbar och svår att gengälda, ses som ett uttryck för försök till maktutövande.

Summering

I detta kapitel har relationskategorier och handlingstyper introducerats. Med relationskategorier menas de tidigare identifierade vänskaps-, makt- och affärsrelationerna. De är inte perfekta, detaljerade beskrivningar, men det är heller inte meningen. Istället ska de förstås som idealtyper vars styrka ligger i att de kan användas för att analyserna den komplexa och variationsrika verklighet som kallas empiri.

Relationskategorierna sammanfattade jag i följande idealtyper. Relationer utan distans, utan nivåskillnader, kallade jag för vänskapsrelationer. Vänner utbyter hjälp, hemligheter och välvilja. Ju längre avstånd i relationen, desto starkare vilja till nivåskillnader. Hierarkier, som detta är fråga om, liknade jag vid maktrelationer. Då kan en person förmå en annan person att följa någon annans vilja och samtidigt gå emot sin egen vilja. Detta kan ske genom att invagga den andre personen i tron att det ligger i dennes intresse att följa någon annans vilja. Om avståndet i relationen minskar, då minskar också viljan till en frånvaro av nivåskillnad. En sådan relation, där det enda gemensamma är respektive parts egenintresse, kallade jag affärsrelationer. Egentligen är det knappast frågan om en relation, eftersom det är två främlingar som möts. De är inte vänner, och får inte vara så, då de måste kunna handla på armlängds avstånd.

Dessutom hävdade jag att det finns en omvändbarhet i förhållandet mellan relationskategorier och handlingstyper. Ibland handlar vi som våra relationer föreskriver, men ibland handlar vi med avsikt att omvandla dessa. Är man osams

hjälper man kanske inte sin vän som man annars skulle ha gjort; och omvänt, vill man bli vän med någon behandlar man henne eller honom i enlighet med hur en vän skulle göra. För att illustrera denna omvändbarhet diskuterade jag en typ av handling som skär tvärs igenom de tre relationskategorierna: att ge, mottaga och gengälda en gåva. Diskussionen av gåvorekonomin visade inte bara att handlingarna som denna förpliktigar präglas av en omvändbarhet, framkom gjorde även att affärsrelationens kortsiktighet, ytlighet och opportunism kan undkommas med hjälp av gåvor. Genom att ge varandra gåvor handlar man på sätt som efterliknar vänskapsrelationens emotionella och moraliska närhet. Men jag diskuterade även att en oförmåga att gengälda en mottagen gåva kan leda till att motagaren tvingas underkasta sig givarens vilja, med följden att en maktrelation uppstått.

Kapitel 5. ”Här börjar offentlig sektor” – bakgrund

> Tekniska förvaltningen ligger i ett avlångt brungult tegelhus bakom järnvägsstationen i Lund. Förutom tekniska förvaltningen huserar också andra ’hårda’ förvaltningar här. På dörren till tekniska förvaltningen sitter ett klistermärke med texten ”Här börjar offentlig sektor”. Det tycks ha suttit där ett bra tag, möjligen sedan tidigt 1980-tal. Utmed klistermärkets runda form står bokstäverna SKTF, en förkortning av Sveriges kommunaltjänstemannaförbund. På andra sidan klistermärket, eller snarare på andra sidan dörren som detta sitter på, går den korridor i vilken Tekniska förvaltningens mark- och exploateringspersonal sitter. Utmed båda sidor av denna korridor löper dörrar. En del är vidöppna, andra är helt igenstängda. Mellan dörrarna står manshöga arkivskåp av mörkgrå metall och en del ljusa trähyllor. De senare är fyllda av äldre, färgglada gaffelpärmar. Kartonglådor med papper i står staplade på golvet. Korridoren fungerar uppenbarligen som ett temporärt arkiv. Atmosfären inger en känsla av offentlig sektor kombinerat med svenskt 1970-tal. Ljudnivån är låg, möjligen på grund av att det är få personer i rörelse. Jag passar därför på att fråga några förbipasserande om mark- och exploateringschefen är inne, varpå jag snabbt tillägger att jag har avtalat tid med honom. ’Om några minuter’, får jag som svar. Jag sätter mig på en kontorsstol av trä med orangefärgad tygsits och väntar. Från ett rum i närheten hörs två röster. Av det jag kan höra framgår att samtalet handlar om en kommande blomsterfestival i Lund. ’Vi får inte glömma sätta in en annons i tidningen’, säger en röst. Den andra instämmer.

I föregående kapitel diskuterades de relationskategorier som kommer att användas för att analysera de två fallen och deras efterspel. I detta kapitel kommer jag att beskriva den bakgrund varur de härrör. Syftet är att ge läsaren en bild av kommunen i allmänhet och av Lunds kommun i synnerhet. Trots att politiker och höga tjänstemän idag må vara måna om att framställa sin egen kommun som entreprenöriell och samverkansinriktad, är staten ständigt närvarande. Som politisk institution lyder kommunerna under statens lagstiftning. En viss grad av självständighet finns dock i *hur* man väljer att utföra de tjänster som man enligt staten måste tillhandahålla. I Lund är man mån om att Lund ska framstå som en framåtriktad och modern kommun, vilket tar sig lite olika uttryck. Därför ska jag diskutera huruvida

entreprenörskapsbegreppet är tillämpbart på Lund. Upplägget följer detta syfte. Först beskrivs således kommunen och sedan Lunds kommun.

Kommunen

I den tidigare forskningen om entreprenöriella städer ses politiker och tjänstemän som aktörer som försöker lösa de problem som den ekonomiska globaliseringen fört med sig (Wood, 1998). Parallellt med målet om ökad ekonomisk tillväxt utgör privat-offentlig samverkan ett ledord (Harvey, 2011). Jessop (1998b, s 79) reserverar sig emellertid mot en alltför lättvindig användning av entreprenörskapsbegreppet eftersom få eller inga städer egentligen lever upp till epitet: den entreprenöriella staden. Istället är många städer entreprenöriella i en svagare bemärkelse. Då strävar politiker och tjänstemän fortfarande efter ekonomisk tillväxt genom privat-offentlig samverkan, men detta mål blandas upp med en massa andra mål. Trots att stater ibland låter regioner eller städer konkurrera med varandra om resurser för diverse projekt, är staten kanske främst närvarande i svenska kommuner som regelsättare och lagstiftare. Utan att förringa all tidigare forskning om entreprenöriella städer har förvånansvärt lite uppmärksamhet riktats mot hur statens lagstiftning anger ramarna för politikernas och tjänstemännens handlingsutrymme.

I Sverige sköter kommunerna ”på demokratins och den kommunala självstyrelsens grund” de angelägenheter som anges i Kommunallagen (1991: 900, 1 §) eller i särskilda föreskrifter. I kommunallagen fastslås hur kommuner ska styras. Beslutande församling är fullmäktige. Det är fullmäktige som tillsätter kommunstyrelsen. Om så anses behövligt är kommuner också fria att utse de nämnder man finner nödvändiga för att fullgöra sina åtagande. Enligt Kommunallagen (1991:900, 9 §) beslutar fullmäktige ”i ärenden av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt för kommunen eller landstinget”. Detta avser främst mål och riktlinjer för verksamheten, budget, skatt och andra viktiga ekonomiska frågor, nämndernas organisation och verksamhetsformer, med mera. Genom delegering får nämnder fatta beslut inom sina ansvarsområden (13-15 §).

Men här är inte platsen att diskutera kommunens juridiska befogenheter och behörigheter. Detta kommer att behandlas löpande, där så är relevant. Istället ska nu kopplingarna mellan kommunen och idrotten beträffande idrottsanläggningarna diskuteras. Som kommer att framgå är tillblivelsen av en ny, publik idrottsanläggning en tvärsektoriell fråga i kommunens funktionsindelade byråkrati.

En tvärsektoriell fråga i en funktionsindelad byråkrati

Storslagna och iögonfallande arenor får ofta fungera som materiella uttryck för den entreprenöriella stadens tillväxtambitioner. Inte bara tillskrivs en ny arena

förhoppningar om framtiden, utan sättet som den realiseras på, alltså i privat-offentlig samverkan, sägs också vara framtidens lösning på många av de problem som förknippas med stora projekt. Trots att en arena är en tämligen okomplicerad tingest: en byggnad avsedd för utövande och åskådande av idrott, är tillblivelsen av en ny arena inget mindre än en tvärsektoriell fråga i en kommun. Som så faller arenorna inom ett flertal politikområden; idrottspolitik, som ju diskuteras inom ramen för nämnder och förvaltningar ämnade åt kultur och fritid; plan- och exploateringspolitik, som diskuteras inom ramen för nämnder och förvaltningar ämnade åt teknik och byggnation. En följd av denna byråkratiska funktionsindelning är att tillblivelsen av en ny arena ”faller mellan stolarna”. Ingen enskild nämnd eller förvaltning bär ensamt ansvaret för en ny arena. Man måste istället samverka internt, över byråkratins interna gränser. Olika nämnder och förvaltningar måste samverka vid extern samverkan.

Att den kommunala organisationen är uppbyggd i nämnder och förvaltningar som korresponderar med specifika politikområden, visar att den är uppbyggd för att lösa ”tama” men också återkommande problem. Tjänstmän är i regel utbildade i, samt har specialistkompetens när det kommer till, att finna lösningar till sådana problem. Men, menar Rittel och Webber (1973), samhällsproblem är sällan ”tama”. De är ”bångstyriga” (”wicked”). Därför går det inte att finna permanenta lösningar till dem. Institutionaliserade regler och trögföränderliga hierarkier fungerar inte för att lösa bångstyriga problem. Istället utarbetas temporära lösningar, som efter ett tag måste ändras. En ny arena är följaktligen inte bara en tvärsektoriell fråga i en funktionsuppdelad byråkrati, utan de är de är bångstyriga problem som saknar en permanent organisatorisk lösning. I mångt och mycket stämmer arenans tvärsektoriella och bångstyriga karaktär därför in på bilden av de problem som den entreprenöriella staden försöker lösa med hjälp av privat-offentlig samverkan.

Mellan krav och ansvar

Under 2010 uppmärksammar SKL alla nya arenor. För att få en överblick av läget skickar de ut en enkät. Resultatet redovisas i rapporten *Kommunerna och elitidrottens arenor*. Den bygger på ”enkätsvar från 52 kommuner med sammanlagt 123 elitidrottsklubbar/lag i 9 olika arenaidrotter” (SKL, 2010a, s. 3). Framförallt är de intresserade av vilka krav elitidrottsklubbarna ställer på kommunerna ifråga om arenans utformning, och vilka effekter detta fått. Resultat är entydigt.

> I övervägande grad är det kommunerna (närmare 60%) som finansierar de arenakrav elitidrotten ställer, till ytterligare 30% av kraven är kommunen en samfinansiär. I ytterst liten utsträckning finansieras arenakraven av elitidrotten självt, genom klubb och/eller sponsorinvesteringar e.dyl. (SKL, 2010a, s. 3)

Trots att det är elitidrotten som ställer krav på arenans utformning är det kommunerna som till största delen står för kostnaderna. En följd av detta är att SKL under 2010 utarbetade ett *Idrottspolitiskt positionspapper* (2010b, s 11). SKL vill stärka

kommunernas ställning och klargöra ansvarsfrågan. I detta ”positionspapper” förklarar de under rubriken ”Elitidrottens krav ska vila på ett gemensamt ansvar” hur arenakraven vuxit fram.

> Under senare år har idrottsförbundens krav på utformningen av arenor och anläggningar ökat. Detta gäller framförallt krav som finns i samband med elitidrottens tävlingar och matcher inte minst till följd av den ökade exponeringen av vissa idrotter i TV. Många förändringskrav är små och enkla att åtgärda medan andra, vilka tenderar att bli allt fler, innebär stora kostsamma ingrepp på arenan/anläggningen, kostnader som kommunerna förutsätts stå för. Det finns tendenser till att dessa krav blir normgivande också för lägre nivåer och åldrar. (SKL, 2010b, s 11)

Idrottsförbundens krav på kommunerna vad gäller utformning av arenor och anläggningar härstammar från både internationell och nationell nivå (SKL, 2010a; 2010b). Logiken som framträder är enkel. Om krav på förändring utgår från en specifik nationell nivå, exempelvis där elitidrotten är starkt professionaliserad, går kraven via en internationell nivå, d.v.s. internationella eller europeiska idrottsförbund, till att återigen hamna på nationell nivå, men nu i alla medlemsländer. Därigenom framstår ”dagens krav” som en truism, något odiskutabelt, varpå trycket på idrottsföreningar och kommuner att ha en modern arena kommer från flera håll (jfr Horne, 2007).

En sådan logik måste dessutom förstås mot bakgrund av elitidrottens kommersialisering. Bakom dagens arenakrav hägrar nämligen lukrativa kontrakt på försäljning av tv-rättigheter. Försäljningen av sådana rättigheter inbringar stora summor till de internationella och nationella idrottsförbunden, uppskattningsvis någonstans mellan 40-50% av dess intäkter (Horne och Manzenreiter, 2006, s. 3ff). Exakta siffror är svårt att finna. Men en sak är säker. Om inte arenan uppfyller internationella krav på säkerhet och goda möjligheter för tv-sändningar kan matcher flyttas till andra arenor. I så fall sker det till hemmalagets stora förnedring, då hemmaplan är en ”helig” mark för såväl hemmalaget som för supportrarna (Jørgensen, 1995). Till detta kommer att arenor är viktiga inkomstkällor genom sin försäljning av biljetter, reklam- och parkeringsplatser, samt lyxloger, namnrättigheter, och annan kringförsäljning (Aldskogius, 1995; Baade, 1995; Schimmel, 1995).

En sammanstrålning av fleras vilja att synas på kartan

Det finns med andra ord goda skäl att anta att elitidrotten, liksom kommunerna, vill synas på kartan. Både elitidrotten och kommunerna förenas i denna vilja. Genom att synas i olika sammanhang kan elitidrotten i sin tur värva sponsorer som vill synas. En grundförutsättning för detta är dock arenan. Därom skriver Gun Normark (2008, s 23) i boken *Idrott och city-marketing* att:

> …arenor och andra ikonbyggnader bidrar till att stärka identiteten för olika städer och platser, och företag, typ Swedbank, Cloetta, Kinnarp och Löfbergs. De är en viktig del i den destinationsmarknadsföring som utvecklats i det nya ’Place Wars’, och påvisar

> tydligt hur städer och företag kan marknadsföra sig genom idrott och dess evenemang och arenor.

I själva verket är viljan att synas på kartan ett uttryck för det man ibland kallar platsmarknadsföring. Redan tidigare påtalade jag hur tanken om konkurrens bland landets kommuner gjort att de föreställer sig en marknad, på vilken de måste profilera sig och bygga ett varumärke. Tillsammans med den fragmenterade samhällsstyrningen, som diskuterades tidigare under begreppet governance, har detta bidragit till att kommuner aktivt måste marknadsföra sig (Syssner, 2012, s 35).

Enligt idrottshistorikern Torbjörn Andersson (2008) är detta inget nytt. Kommuner som härbärgerar elitidrottsklubbar har marknadsfört sig med hjälp av idrotten i olika omfattning allt sedan OS i Stockholm 1912 och fotbolls-VM 1958. En förändring är dock påtaglig: alltfler städer eftersträvar idag värdskap för diverse internationella mästerskap i tron att detta kommer sätta staden på kartan samt medföra omfattande ekonomiska fördelar (Whitson och Macintosh, 1996; Delaney och Eckstein, 2003).

Genomgående försvarar SKL (2010a; 2010b; 2011) arenorna. Även om kommunerna varit involverade i flertalet arenor i landet, vill SKL ifrågasätta den mediala inramning som gjort gällande att kommunerna ensamt skulle bära ansvaret för kostnadsstegringar och andra problem. Både näringsliv och kommuner kan dra nytta av varandra genom att samverka. Samverkan är således inte problemet, utan lösningen.

Temporära samverkanslösningar

Eftersom en ny arena kan ses som ett bångstyrigt problem som inte riktigt passar in kommunens funktionsindelade byråkrati, hanteras arenan som ett projekt. Genom att samverka i projekt slipper man bekymret med att den egna byråkratin inte är uppbyggd för att samverka. Ser man till flertalet arenor i Sverige har finansiering, genomförande och drift skett i nära samverkan mellan kommun, näringsliv och föreningsliv. Den här utvecklingen har, som sagts, också uppmärksammats av SKL.

> De senaste årens arenautveckling i Sverige har många gånger skett genom en växelverkan mellan idrotten, kommuner och näringsliv – där aktörerna intagit lite olika roller som initiativtagare, finansiärer och ägare. (SKL, 2011, s. 1f).

Ifall denna växelverkan benämns samarbete, partnerskap eller samverkan är mindre viktigt. ”Faktum kvarstår emellertid”, fortsätter SKL (2011, s. 2), ”att det huvudsakligen är kommuner som äger arenorna idag, även om ägarförhållanden varierar något mellan olika sporter.” Att kommuner är tongivande aktör i egenskap av ägare framgår också på annat håll:

> Kommuner tar ett omfattande ansvar för elitidrotten och dess arenor i Sverige. Det finns sannolikt ingen elitarena i Sverige idag där kommunen inte alls varit involverad. (SKL 2010a, s. 3).

I Sverige samverkar kommuner i allt högre grad, på olika sätt och inom allt fler områden än tidigare (Gossas, 2006; Hådal et al 2005; Jonsson och Rosander, 2006). Eftersom en betydande del av kommunernas verksamhet styrs av lag finansieras denna del via skattesedeln. En liten del av kommunernas verksamhet är dock frivillig, t.ex. satsningar på tillväxt, regional utveckling samt kultur- och fritidsverksamhet. Ofta är denna frivilliga del gränsöverskridande och passar därför dåligt in i den existerande kommunala organisationen: byråkratin.

Genom att använda sig av projekt skapas utrymme för att göra undantag i den ordinarie organisationen. Gränserna för ens ansvar suddas ut, samtidigt som själva beslutet om undantaget klargör vem i organisationen som har makt att besluta om detta. Om projektformen används för gränsöverskridande och frivilliga satsningar slipper nämligen ”ansvariga politiker och tjänstemän att ta tag i det organisatoriska problemet att organisationerna egentligen inte är uppbyggda för samverkan.” (Forssell et al, 2011, s 9f). Undantaget som inryms i beslutet om detsamma påvisar således två saker, dels vem som bestämmer, dels att den som bestämmer också kan undgå ansvar tack vare undantaget.

Lund som kommun

En ny arena var en stor händelse. Av de inblandade ses den som något utav en milstolpe i stadens historia och till invigningsceremonin strömmade folkskarorna. Stora ord, visst, men stora summor involverades också i att förverkliga projektet. Likväl är det en händelse lik många andra och således inte särledes unik. Åtskilliga andra mellanstora kommuner bygger, eller har nyligen byggt, en ny arena. Trots en del skillnader är alltså Lund lik många andra mellanstora kommuner. Generellt gäller att Lund vill vara en attraktiv kommun med ett starkt varumärke för att skapa förutsättningar för innovation, tillväxt och ekonomisk utveckling. En följd av detta, som också nämndes tidigare, är att konkurrensen, men också samarbetet, mellan olika kommuner har intensifierats. En ytterligare följd av detta, är att fokus inte enbart riktas mot de nuvarande invånarna och deras sysselsättningsgrad, även framtida invånare och företag faller nu inom ramen för kommunens strävanden.

En entreprenöriell stad?

Städer som sysselsätter sig med varumärkesprofilering och positionering ger uttryck för marknadsanpassningsaktiviteter. Som jag redan konstaterat kallas denn typ av

städer entreprenöriella i tidigare forskning (Harvey, 2011; Hall och Hubbard, 1996; 1998). En entreprenöriell stad kännetecknas av att den hela tiden måste ligga steget före i konkurrensen. Ambitionen är att erhålla en större andel av de imaginära kunderna på den föreställda marknad som man genom att deltaga i samtidigt förverkligar.

Enligt Josefina Syssner är en följd av att samhällets styrning blivit mer fragmenterad och nätverksorganiserad att kommuner måste förlita sig till externa aktörer för att genomföra större projekt. De måste dessutom försöka styra utvecklingen på mjukare sätt, t.ex. genom visioner, framtidsbilder och positionering. Följaktligen skriver hon att ”bilder, visioner och målbeskrivningar [används] för att möta en komplicerad, fragmenterad och ibland ogenomskinlig beslutsapparat.” (Syssner 2012, s 30). Någon ytlig förändring är det dock inte frågan om. Visionerna och bilderna syftar till att genomsyra hela organisationen, precis som marknadsföring tros fungera i ”riktiga” företag, på ”riktiga” marknader.

Ska man studera framtidsbilder är så kallade visionsdokument en betydelsefull källa. I Lund finns ett sådant centralt dokument: *Kommunikationsplattform för Lunds kommun* (Lunds kommun, *Kommunikationsplattform* 2006). I denna finns ett avsnitt om kommunikationspolicyn för kommunen, med tillhörande värdegrundsbeskrivning. Dessutom beskrivs där kommunens varumärkesstrategi. Överlag är dokumentet snyggt designat och utan tvekan påkostat. Kommunstyrelsen antog förslaget om en ny kommunikationsplattform i oktober 2005 (Lunds kommun, Kommunstyrelsen, Sammanträdesprotokoll från 2005-10-06, § 213 ”Kommunikationsplattform för Lunds kommun”, Dnr 395/05). Frågan är bara vad förekomsten av detta dokument säger om en kommun idag. Vad säger ett stycke som det här:

> Det är städer med kreativa människor och kreativa verksamheter som lockar nya invånare, etableringar och besökare. Städer som kan erbjuda en god livsmiljö har blivit allt attraktivare och får också större tillväxt. Hög kvalitet och stor mångfald på utbud av service och upplevelser stimulerar till engagemang, utveckling och förändringsvilja. (Lunds kommun, *Kommunikationsplattform* 2006, s 8).

Ett dokument som detta, tillsammans med dess innehåll, på förekomsten av en föreställd marknad, på vilken kommunen måste förhålla sig till andra kommuner, som om de vore konkurrenter. Så trots dess ringa omfång, luftiga design och sparsmakat redigerade text säger dokumentet innehållsmässigt väldigt mycket om kommunen idag. Dokumentet är i grova drag en marknadsföringsstrategi som består av två delar, dels en positionering, dels en varumärkesprofil. Positioneringen görs på följande vis:

> Lund är den kommun där flest idéer skapas, aktivt tas om hand och utvecklas.. Det här är den position Lund skall ta i förhållande till sina konkurrenter. Positionering innebär att vi arbetar för att ta en unik plats i målgruppers medvetande. Utgångspunkt är det vi är men vi visar i ord, tankar och handling det vi vill uppfattas som. Positionering är ett

> arbete som pågår ständigt i det lilla och i det stora. Positionering är inget som vi bara kan lämna över till marknadsförare och reklaminsatser. Positionering kräver en insats av alla i Lund, som visar att vi faktiskt kan uppfylla uppsatta löften. (Lunds kommun, *Kommunikationsplattform* 2006, s 14).

Positionering får inte bara stanna vid tomma ord, det ska också genomsyra den dagliga verksamheten. Alla i kommunen är med i att bidra till att skapa bilden av kommunen.

Vad gäller varumärket Lund understryks att ”[d]et är människorna som gör varumärket” samt att ”[m]änniskor skall finnas med som en del av den bild som Lund kommun vill ge omvärlden.” Att det är människorna som gör varumärket innebär vidare att man kan lyfta fram kommuninvånare, kommunanställda eller bilder på andra människor som passar för sammanhanget. Hur kommunen visar upp sig måste vara genomtänkt, och bilderna i kommunikationsplattformen ger exempel på hur detta kan se ut: glada och leende medarbetare och kommuninvånare. Att just dessa personer skulle ha något direkt med Lund att göra är inte uppenbart, annat än att de finns med i kommunens kommunikationsplattform.

I dokumentet tydliggörs också att Lund i första hand ska ”kännetecknas av öppenhet, närhet och kreativitet” och att detta ska gälla i handling, uppträdande och de känslor man vill förmedla. Förutom att Lund ska upplevas som ”öppen”, ”nära” och ”kreativ” antyder varumärkesprofilen att kommunen söker efter en identitet, man vill kunna visa upp en enhetlig självbild (jfr Jörgensen, 2004).

Lund vill med sitt varumärke passa in i bilden av dels en modern, mellanstor svensk kommun, dels en framåtriktad men liten akademisk stad. Anspelningar görs således till två olika föreställda marknader. Lunds ansökan om att stå som värd för det europeiska kulturhuvudstadsåret 2014, samt det faktum att man 2010 var medarrangör till europeiska mästerskapet i handboll, tyder på att man försökte placera sig själv på kartan, både i Sverige och i Europa. På grund av universitetet kan Lund också ses som en stad indragen i en global konkurrens, eftersom olika universitet konkurrerar och samarbetar med varandra på den högre utbildningens och den vetenskapliga forskningens internationella marknader (Gospodini, 2002, s 66).

På flera ställen i kommunens kommunikationsplattform hänvisas därför till universitetet samt hur detta bidragit till att göra staden kreativ, idérik och attraktiv, vilken även bidragit till att placera kommunen på den ”globala företagskartan”. Lund försöker följaktligen hävda sig i konkurrensen med andra städer genom att betona innovation och tradition, knutna till universitetet.

Trots att man från kommunens sida visar uppskattning för universitetet, och därtill lyfter fram spill-over effekterna från detta, har det funnits en gammal antagonism mellan universitet och kommunen, enligt tidigare folkpartisten och reklammannen Gösta John Bredberg. Universitetet har i egenskap av sin intellektuella kapacitet ansett sig stå över kommunen, medan kommunen istället har ansett sig stå över universitetet eftersom man representerar folkviljan, som ju fastslås vart fjärde år, vid demokratins ögonblick. Alla instämmer dock inte i denna beskrivning.

Vänsterpartisten Mats Olsson menar att det inte funnits någon sådan antagonism. Snarare har det handlat om ömsesidiga relationer. De gånger kommunen fått anvisningar om hur mark ska anvisas av det expanderande universitetet, har detta samtidigt gynnat kommunen och invånarnas sysselsättning. Men till skillnad från övriga i kommunfullmäktige arbetar Mats Olsson vid universitet. Om, och i så fall hur, detta skulle inverka på hans svar är oklart. Den vidare frågan kretsar emellertid kring hur legitim makt rättfärdigas; sker det genom representanter för folkviljan, som i kommunen, eller genom intellektuell kapacitet, som hos universitetet?

När det gäller målgrupp diskuteras denna inte närmare i kommunens kommunikationsplattform. Målgruppen skulle dock kunna tänkas vara densamma som varumärket, alltså ”vi”. En antydan ges nämligen av att man skriver:

> Målet är att Lunds kommun ska vara en attraktiv kommun för kommuninvånare, företagare, organisationer, föreningar och besökare. (Lunds kommun, *Kommunikationsplattform* 2006, s 13)

Målgruppen är tvetydig. Att inta en position, eller en positionering, som Lund själv kallar det i sin varumärkesprofil, innebär att andra möjliga positioner utesluts. En adekvat fråga blir därmed: vad döljer just denna valda position?

Lund blir ”Lund” genom att alla i Lund lever upp till bilden av Lund. Självbilden är därför viktig. Att bilder är viktiga framgår också om man sneglar på Lunds större granne, Malmö. I Malmö sägs att:

> Bilden av Malmö är viktig. Det är den som gör Malmöborna stolta över sin stad, det är den som ger besökarna lust att komma hit och uppleva något nytt och det är den som gör det intressant för företag att göra långsiktiga investeringar i Malmö. (Malmö stad, *Bilden av Malmö,* 2006).

Som framgått ovan är det ”vi” som ska leva upp till bilden av ”oss” för att etablera bilden av ”oss” som ett gemensamt ”vi”. Syftet med detta är dels att utmejsla och frammana en identitet hos de nuvarande invånarna, dels att locka till sig potentiella invånare och företag framöver. Josefin Syssner (2012) menar å sin sida att sådana här varumärkesprofileringar riskerar att tränga undan andra identiteter som ligger utanför bilden av ”oss” som ett gemensamt ”vi”. Även om en sådan risk må föreligga, är det en empirisk fråga om denna realiseras. Eftersom ”öppen”, ”nära” och ”kreativ” är så pass tvetydiga begrepp kan de fyllas med närapå vilka innebörder som helst. Risken att det skulle tränga undan (skapandet av) andra identiteter är således liten.

Genomslagskraften hos ett sådant dokument är begränsat. Få, om ens några, läser det. De som mot förmodan gör så bryr sig sannolikt inte nämnvärt om dess innehåll. Likväl är en framåtriktad varumärkesstrategi resultatet av ett oerhört omfattande arbete, där både innehåll och form diskuterats åtskilligt (Vaara, et al, 2010). Ser man dokumentet på detta vis, som en följd av en större bakomliggande diskussion om identitet och självbild i kommunen, innebär detta att det är relevant att analysera trots begränsad spridning.

Organisering?

Förutom att platsmarknadsföringspolitik är ett vanligt inslag i entreprenöriella städer så kännetecknas de av att offentliga och privata aktörer samverkar (Jessop, 1998b). Kapaciteten att handla ökar om man samverkar, eftersom man tillsammans med en partner kan åstadkomma mer än vad man skulle göra på egen hand. Harvey (2011) säger också att privat-offentlig samverkan kännetecknar entreprenöriella städer. Som också nämnts redan är målet med såväl platsmarknadsföring som privat-offentlig samverkan ekonomisk tillväxt. Molotch (1976) beskrev tidigt denna utveckling i en amerikansk kontext, då han menade att många politiker såg sin stad som en ”growth machine”.

Jag menar att den entreprenöriella staden är en norm som tar sig lite olika uttryck i olika länder, kommuner och städer. Som redan nämnts menar jag att många svenska städer idag har inslag av entreprenörskapets normer. Skälet är att entreprenörskap blivit en så pass dominerande norm i dagens samhälle att det är svårt att undgå. Sedan 1990-talet har entreprenörskap dessutom lyfts fram som lösningen på allehanda ekonomiska, sociala och politiska problem, vilka inte sällan sägs ha uppkommit på grund av den intensifierade ekonomiska globaliseringen. Begreppet har även fungerat som en semantisk magnet för forskare som studerat städers omvandlingar under senare år (Jessop, 1998b). Tack vare att flera forskare har använt sig av en gemensam beteckning för att beskrivit sitt studieobjekt – den entreprenöriella staden – har gemensamma problemområden också kunnat identifieras och diskuteras.

Vänder man sig till Lund passar staden i många avseenden in på beskrivningen av den entreprenöriella staden. Strävan efter att locka till sig imaginära kunder på föreställda marknader gör att man i Lund, liksom i många andra kommuner, låtit flera aktörer, såväl ideella som privata, samverka under förespeglingen att man gemensamt förverkligar allmänna mål. Så även om Lund som kommun inte fullt ut lever upp till normen, vilket man inte gör, försöker man genom enskilda insatser leva upp till vissa av de normer som inryms i epitetet: den entreprenöriella staden.

Till detta ska fogas att handlingsutrymmet för kommunens politiker och tjänstemän är kringskuret genom statens lagstiftning. Enligt lag måste kommunen erbjuda en grundläggande och likvärdig välfärdsservice. Likaså måste alla kommunens medlemmar behandlas lika. Dessutom måste all verksamhet kunna rättfärdigas utifrån ett allmänintresse (Kommunallagen, 1991:900 Kap 2). I praktiken begränsar detta möjligheterna till variation i *vad* som ska garanteras alla medborgare, samtidigt som rätten till självstyrelse öppnar upp för olika sätt att organisera *hur* dessa välfärdstjänster utförs.

Lunds kommun har, likt många andra kommuner, två parallella organisationer. Kommunen har tolv nämnder och till varje nämnd finns en förvaltning. I nämnderna återfinns representanter från de politiska partierna. Förvaltningarna, som har anställda tjänsteman, svarar upp mot den politiska organisationen. Utöver de tolv nämnderna finns Överförmyndarnämnden och Valnämnden. Arbetsfördelningen mellan nämnd

och förvaltning är tänkt att fungera enligt följande. I nämnderna återfinns den politiska organisationen och där fattas beslut. Förvaltningsorganisationen utreder och bereder beslutsunderlag och verkställer politikens beslut. Om de inte väljer att verkställa beslut, eller gör så enbart till viss utsträckning, är detta också politik (Rothstein, 2001). För att delegera beslut och ansvar är de tolv förvaltningarna uppbyggda enligt en funktionsindelad byråkrati. Varje förvaltning svarar mot sin nämnd, tar ansvar för sitt specialområde och skall följa tillämplig lagstiftning.

Utöver den formella organisationsstrukturen har vi organisationens kultur. I Lund finns ingen tradition av karismatiska ledare eller en 'starke man' som styr och ställer. Istället förankras beslut genom att de bereds, diskuteras samt beslutas i bred konsensus, allt enligt Seth Pettersson, chef för vård och omsorg och medlem i kommunens investeringsbeslutsutskott. Bred konsensus är målet, dels mellan förvaltning och politik, dels mellan olika politiska block.

Lund har haft politiska maktbyten vid varje val under, gott och väl, de senaste tjugo åren. Vari anledningen till detta återfinns är svårt att besvara. En förklaring skulle kunna vara att väljarna helt rationellt utkräver ansvar, det vill säga att de är missnöjda med den förda politiken och därmed kräver en förändring. En annan förklaring skulle kunna vara att väljarna handlar på rutin, att deras val följer institutionaliserade handlingsmönster. Att rösta bort den makthavande majoriteten är enligt detta synsätt således inte så mycket ansvarsutkrävning som rutinbeteende. Denna senare förklaring ger också folkpartisten och före detta kultur- och fritidsnämndens ordförande Bredberg stöd för när han påpekar att det fanns en politisk vilja eller strategi bakom arenabygget:

> … normalt så brukar det vara byråkratiskt krångel i kommunen när ett sånt här projekt ska genomföras. Men nu gick det snabbt. Och då var det s-majoritet. Då tänkte de så här att, det här är en stor fördel för (s) i valet 2006. Men Lundaborna tänker inte i de banorna. De tänker på att byta, allt annat får vara.

Framtiden gav honom dock delvis fel. Cirka ett halvår efter att intervjun genomfördes var det nämligen val. I valet 2010 fick sittande högermajoritet fortsatt förtroende i kommunen. Noterbart är att "snabbt" ställs i motsats till "byråkratiskt krångel", samt att detta förklaras av Bredberg genom politikens ambitioner. "Byråkratiskt krångel" är ofta symptomatisk för hur offentliga organisationer ofta porträtteras (vilket jag diskuterade i kapitel 3). Bredberg förespråkade också tidigt, vilket strax kommer att framgå, att kommunen skulle samverka med någon extern, privat aktör för att kunna utveckla Klostergårdens idrottsområde.

Summering

I detta kapitel har kommunen i allmänhet och Lunds kommun i synnerhet beskrivits. Kommunen är en politisk institution som syftar till att uppfylla många och ofta konfliktfyllda mål. Till största delen är man statens ”högra hand”, även om man har viss grad av självständighet. Exempelvis kan man besluta om frivilliga projekt. Sådana frivilliga projekt är dock oftast tvärsektoriella. De faller så att säga mellan stolarna i den byråkratiskt uppbyggda förvaltningen. Därför måste man samverka, och det gör man i projekt. Detta gör att man kan tala om gränsöverskridande organisering. Då man i Lund är sysselsatt med att positionera och marknadsföra kommunen, passar man därför in på beskrivningen av en entreprenöriell stad, både i praktisk och i normativ mening.

Kapitel 6. Global konkurrens, föreställda marknader och växandets logik

> I rådhusets entré välkomnas jag i receptionen. Efter att där ha angett mitt ärende får jag instruktioner om vart i Rådhuset jag finner personen jag avtalat tid med. På så vis leds jag upp till andra våningen via en bred spiraltrappa. Där hamnar jag i ett stort kvadratiskt rum. Små bänkar står utsatta utmed två rosafärgade väggar. Golvet är av mellanljus parkett. Lamporna – som har ett gult, distinkt sken – ser ut att vara från 1980-talet. Tystnad råder. Emellanåt hörs småprat från korridorerna. Avlägset hörs också en telefon ringa, men ingen svarar. Då och då passerar människor förbi. Flera hälsar artigt: 'Hej!' Två röster hörs på avstånd. 'Hej, hur gick det igår?', frågar den ena. 'Långt och tråkigt', svarar den andra. Mer än så hörs inte innan de två rösterna försvinner. Men det handlade om budgeten, så mycket kunde jag förstå. En städerska kommer in i rummet. Hon sveper med snabba, metodiska rörelser en dammtork över golvet. Runt ena handleden har hon ett stöd, troligen på grund av en arbetsskada.

I rådhuset är det förflutna både närvarande och frånvarande. Närvarande är det på flera sätt. På de rosa väggarna hänger mörka oljemålningar från förr. Motiv: medaljprydda, ålderstigna män med allvarliga ansiktsuttryck. I det stora kvadratiska rummet där jag väntade finns dessutom två enorma och väldekorerade trädörrar med guldfärgade dörrhandtag. De leder in till två olika rum, båda med utsikt över Stortorget nedanför. Det ena rummet tillhör kommunstyrelsens ordförande. Inredningen där är närmast antik. I välfyllda hyllor står mängder av böcker och pärmar. Det andra rummet är möblerat med ett avlångt mörkt träbord med ungefär 20 tillhörande stolar. Där hålls stora möten. Senare får jag veta att rummet kallas för vigselrummet. Åldersstigna män tittar ner på en från väggarna även här. En känsla av högtid, lydnad och respekt infinner sig. Betydelsefullheten går nästan att ta på. Traditionens tyngd lägger sig som ett svårforcerat lock ovanpå allting. Båda rummen har en påtaglig närvaro av det förflutna.

Men det förflutna är också frånvarande. I ena delen av det kvadratiska rummet löper två korridorer åt var sitt håll. Följer man dessa når man ett fåtal små kontorsrum. De vetter mot rådhusets mörka baksida. I dem sitter några av kommunens centralt placerade förvaltningstjänstemän, varav flertalet arbetar på kommunkontoret. Enligt kommunens hemsida syftar kommunkontoret till ”att

bereda ärenden till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige", "att vara ett administrativt stöd till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige", "att svara för övergripande styr- och ledningsprocesser", "att ge råd och stöd till kommunens förvaltningar, bolag och samverkansorgan" (Lunds kommun, Kommunkontorets hemsida, 2010). Rummen för dessa "funktioner", eller egentligen tjänstemän, är som sagt mindre. Men de skiljer sig även på ett annat sätt, de är vitmålade. Rådhusets gamla och traditionstyngda prägel försvinner i dessa högmoderna kontorsrum.

Följande kapitel handlar om Lunds kommun och ett av dess större projekt. Eftersom det är ett projekt av större magnitud kommer andra aktörer ofrånkomligen att passera i revy. Med utgångspunkt i kommunens dubbla organisation kommer relationerna till dessa att beskrivas. En i empirisk mening intressant utgångspunkt är att detta projekt inte förverkligades, utan förblev oavslutat till dess, att det kom att ersättas av ett annat stort projekt. Frågan är därför hur det kom sig att anläggningen, som skulle inrymma spa, ny fotbollsarena och ishall, inte blev av. Vad hände? I detta kapitel är det dessa övergripande frågor som är vägledande för hur berättelsen tog sin början.

Staden och idrottsområdet

Staden heter Lund. Området heter Klostergården. Klostergården ligger i södra Lund, strax utanför centrum. Klostergårdens idrottsplats är ett stort geografiskt område, främst inriktat på bollsporter. Västerut avgränsas idrottsområdet av stambanan mellan Malmö och Stockholm. Norrut avgränsas det av bostadsbebyggelse och av en stor ringled. Österut fortsätter ringleden och därefter ligger Stadsparken. Söderut ligger Klostergårdens bostadsområde. Med denna korta geografiska inmutning kan en kort historisk överblick av området vara på sin plats, och då i synnerhet den som ges av stadsbyggnadskontoret i ett PM den 7 februari 2006.

> Klostergården uppfördes 1962-65 som en typisk exponent för dåtidens storskaliga bostadsbyggande och med Klostergårdens idrottsområde som ett väsentligt inslag i stadsdelens uppbyggnad och identitet. Betydande kompletteringar har därefter skett inom stadsdelen sedan mitten av 80-talet dels i söder utmed Sunnanväg, dels i öster utmed Östanväg, dels utmed Klostervallen i norr och nu senast i anslutning till Klostergårdens centrum. Vad dessa ganska omfattande förtätningar visar är dels att en stadsdel som Klostergården över tiden kan tillföras nya element utan att stadsdelens grundvärden behöver gå förlorade och dels att ett tillskott av nya bostäder kan bidra till en mera varierad och allsidig hushållssammanhållning. Följden har också blivit att underlaget för lokal service har förbättrats. Vad gäller markanvändningen kan man peka på att det ofta varit överdimensionerade parkeringsytor som antagits i anspråk och att kvarstående grönytor kunnat anpassas på ett godtagbart sätt. (Lunds kommun, Stadsbyggnadskontoret. PM: "Direktiv till fortsatt planläggning inom del av

Klostergården 1:5 i Lund (Klostergårdens idrottsområde) SKB 2006/2006 (PÄ 20/2000a), återfinns i Dnr KS 1003/1999)."

Att bygga nya bostäder i Klostergården framstår i citatet ovan som en del i utvecklingen av området. Förändringarna legitimeras genom att hänvisa till (1) att man har gjort det förut, (2) att man har ianspråktagit " överdimensionerade parkeringsytor" samt (3) att man bibehållit eller förbättrat kvaliteten, avseende boende och service. Det är utifrån denna bild man ska förstå hur andra bilder och visioner av området konfigureras, så även idén om att utveckla idrottsområdet.

Under 1990-talet hade byggbolag och exploatörer visat sitt intresse för området. En av anledningarna var områdets läge, på gångavstånd till centrum, separerat enbart av stadsparken. Enligt tidigare moderata kommunalrådet Tomas Avenborg, som också var ordförande i tekniska nämnden mellan 2006 och 2010, var det Lunds kommunala fastigheter, LKF, som var först ut med att bygga nya bostadshus i området. Förutom nya bostadshus byggde man till en ytterligare våning med lägenheter på vissa av sina befintliga hus. Detta skedde runt millennieskiftet.

Andra fastighetsbolag följde efter. Hyresgästernas sparkasse- och byggnadsförening (HSB) byggde fastigheter i vallen kring idrottsområdet, kallad Klostervallen. Fastighetsbolaget Akelius byggde studentbostäder som skulle blockhyras av Lunds universitet. Fast detta tog tid. Inte förrän under 2008 färdigställdes dessa studentbostäder.

Genom dessa fastighetsprojekt bands bostads- och idrottsdelen av Klostergården samman. Förändringen av området har varit så pass omfattande "att om man tittar på Klostergården för 15 år sedan och idag, är där en enorm förtätning av bostäder; och då är det redan ett av Lunds tätaste områden", hävdar Avenborg, men tillägger att "det är uppskattat av de som bor där."

Tankar om utveckling av idrott och bostäder

Tydligen råder viss oklarhet i hur förändringen av Klostergården och dess idrottsområde började. Olika personer minns lite olika, eller inte alls. I en tjock och tung kommunal akt (Dnr KS 1003/1999) hittar man emellertid de första spåren. Underst i akten ligger en kopia på ett första sammanträdesprotokoll. Det är från år 1999. I det sägs att folkpartisten och dåvarande ordförande i kultur- och fritidsnämnden, Bredberg, föreslagit att Klostergårdens idrottsområde ska utvecklas, helst i samverkan med privata aktörer. Bland annat omnämns spaanläggning, hotell och bostäder som ett gemensamt koncept.

Idrotten och dess anläggningar

Ungefär samtidigt pågick diskussioner mellan kommunen och idrottsföreningarnas paraplyorganisation i Lund (PIL). Man diskuterade hur man skulle kunna stärka idrotten. På initiativ från PIL beslutade kultur- och fritidsnämnden den 16 februari

2000 om att ta fram ett idrottspolitiskt handlingsprogram. Med detta ville man ”i samverkan med brukare, där idrottsföreningarna utgör en viktig del, slå fast ett antal viktiga målområden och åtgärder.” (Lunds kommun, Kultur & Fritid, ”Idrottspolitiskt handlingsprogram”, 2001, s 1).

Kommunstyrelsen ansåg att det idrottspolitiska handlingsprogrammet skulle breddas. Om detta fattas följaktligen beslut i kommunstyrelsen den 2:e mars 2000. I instruktionerna till kultur- och fritidsnämnden från kommunstyrelsen sägs nu att

> alla investeringar och prioriteringar skall framgå, samt att det idrottspolitiska handlingsprogrammet skall innehålla en analys där barn och ungdomars möjlighet till idrottsutövning belyses ur ett rättviseperspektiv utifrån boende, stad/landsbygd, bostadsområde inom Lunds tätort samt förhållandet mellan kill- och tjejsport. (Lunds kommun, Kultur & Fritid, ”Idrottspolitiskt handlingsprogram”, 2001, s 1).

Det slutgiltiga idrottspolitiska handlingsprogrammet framlades 2001. I detta presenteras mål och medel för att förbättra ungdomars fritid och folkhälsa, men även jämlika villkor i idrottsutövandet, samt samverkan. Utöver detta presenteras också läget, vad gäller kommunens idrottsanläggningar.

> För föreningslivet är anläggningar och bidrag de viktigaste förutsättningarna för att kunna bedriva verksamhet. I Lunds kommun finns ett stort antal idrottsanläggningar. Sammantaget kan konstateras att dessa nyttjas hårt under säsongstider. Även om kommunen bedöms vara tämligen väl tillgodosedd vad beträffar antalet anläggningar så upplever föreningarna att det är svårt att få fler och bra träningstider och då särskilt de mindre och nyare sporterna. Önskemål om fler idrottshallar, ny ishall, fler fotbollsplaner, fler ridhus och ridspår, m.m. framförs ofta. För att göra investeringar framöver krävs en bättre analys utifrån en sammanvägning av olika behov där ett optimalt användande av en anläggning skall vara vägledande. (Lunds kommun, Kultur & Fritid, ”Idrottspolitiskt handlingsprogram”, 2001, s 11f)

I det idrottspolitiska handlingsprogrammet (2001) omnämns behovet av en översyn av kommunens anläggningsbestånd. Ett led i detta var att man året innan hade framlagt en rapport, ”Lokalplan för idrottsanläggningar i Lunds kommun” (2000). Syftet med denna var att ”ta fram fakta om kommunens anläggningar som även skall fungera som ett neutralt planeringsinstrument för framtida placering av anläggningar utifrån olika behov.” (Lunds kommun, Kultur & Fritid, ”Idrottspolitiskt handlingsprogram”, 2001, s 1). Idrottsanläggningar skulle således placeras på olika ställen inom kommunen på basis av olika behov.

> Anläggningarna skall byggas, drivas och utnyttjas rationellt så att idrottsföreningarna och dess medlemmar har rimliga kostnader för sitt utövande. (Lunds kommun, Kultur & Fritid, ”Idrottspolitiskt handlingsprogram”, 2001, s 12).

Ambitionen var att uppnå detta genom att låta Kultur- och fritidsförvaltningen årligen redovisa en investeringsplan för nya och befintliga anläggningar. Vidare skulle

man i kommunen, vid investeringar i nya anläggningar eller i större ombyggnationer, göra en bedömning av ”angelägenhetsgraden utifrån ett helhetsperspektiv”. Med detta menades att behov i olika kommundelar skulle ställas i relation till behov i staden som helhet, att bedömning skulle ske utifrån ett jämställdhetsperspektiv, att bedömning skulle ske utifrån tillgänglighet för funktionshindrade, att tillgängligheten till anläggningarna via kollektiva transportmedel, gång- och cykelvägar skulle belysas, att samverkan skulle ske, vid behov, inom andra kommunala verksamheter t.ex. inom skolan, samt att utvecklingen inom idrottsområdet skulle följa framtida behov.

Ett genomgående tema i handlingsprogrammet är just samverkan. Kultur och fritidsförvaltningen skulle samverka med idrotten vid planering av ny- och ombyggnation. Samverkan skulle ske med näringslivet, skolan och andra hälsofrämjande aktörer. Även olika kommunala förvaltningar skulle samverka internt, liksom de skulle samverka externt med idrottsföreningar (Lunds kommun, Kultur och fritid, ”Idrottspolitiskt handlingsprogram”, 2001, s 12). För att kunna samordna all denna samverkan, samt för att kunna se till så att man i kommunen följde dels den nationella idrottspolitikens mål, dels FN:s konvention om barns rättigheter, anställdes en idrottschef år 2001: Berne Nilsson.

Idrottsanläggningarna på Klostergården

Idéer om att utveckla Klostergårdens idrottsområde cirkulerade redan från tiden då bostadsområdet Klostergården anlades. Vid den tiden anlades flera gräsplaner utmed järnvägen i väster, medan ett fotbollsstadion med en stor läktare uppfördes i öster. Tanken var att anläggningen skulle bli en kombinerad friidrotts- och fotbollsstadion. Så blev det dock aldrig. Några löparbanor anlades aldrig. Därför blev fotbollsstadion inte rätt dimensionerad. Avståndet mellan läktare, omgivande vallar och gräsplan blev för stort. Socialdemokraten Lennart Prytz minns tydligt hur man genom åren diskuterat detta, särskilt då han började sin politiska bana i kommunens kultur- och fritidsnämnd 1974. Hela tiden har intentionerna, som de var på 70-talet när man byggde området, legat i bakhuvudet, säger han.

Vidare fanns under lång tid planer på en ny ishall, eventuellt på Klostergården. Redan på 70-talet diskuterades detta, men det skrevs inte in i några planer, inte heller fattade man några formella beslut, enligt Prytz. Den år 2001 nytillträdda idrottschefen, Nilsson, menar också att man i kommunen hade diskuterat en ny ishall i 50 år. Den ålderstigna ishallen var inte mer än en gammal övertäckt utomhusrink som förfallit och därför inte längre levde upp till dagens krav. ”Den gamla ishallen såg ut som en gammal flyghangar, det var ett plåtbygge”, klargör Avenborg. Utöver de estetiska och funktionsmässiga aspekterna, aktualiserades även andra skäl till att bygga en ny ishall. Avenborg igen:

> Den var en jättestor säkerhetsrisk. Kylanläggningen var så gammal att den innehöll mängder av ammoniak. Om man hade fått ett läckage så nära Klostergårdens bostadsområde och den gamla västra delen av staden, skulle det vara väldigt farligt. Så det fanns de aspekterna också.

Under 1990-talet ville man därför lösa problemet med den gamla ishallen. Men man ville inte att ishallen skulle bli ett isolerat projekt. Den skulle kunna kopplas samman med idéerna som fanns för hela bostads- och idrottsområdet Klostergården.

Utländska intressenter kontaktade Lunds kommun under andra halvan av 1990-talet och presenterade då planer på att upprätta ett kurhotell med en spaanläggning. Prytz minns att kommunen, med folkpartisten Bredberg i spetsen, förde samtal med ett tyskt bolag mellan 1996 och 1998.

> Redan innan Bredberg blev ordförande 1998 [i kultur- och fritidsnämnden] hade han en vision om att man skulle bygga bostäder för idrottsmän, bygga fler arenor, en ny ishall och kanske också för handboll och annat. Man hade många olika skisser. Och detta var den ena delen i hans funderingar. Den andra delen som dök upp sedan var spahotell, och det var då tyskarna kom upp. De hade ett bolag som ville köpa in sig på S:t Lars. Så de släpade med mig dit (skratt)… och skulle köpa där nere. Det var perioden 94 till 98, eller 96 till 98. Bredberg var inblandad i spatänkandet redan då.

Tyskarna var intresserade av Lund eftersom de letade efter en plats i södra Sverige där de kunde förlägga en kurortsanläggning med spa. Problemet var bara att Klostergården saknade en naturlig vattenkälla. Lösningen var dock inte långt borta. Man hade nämligen planer på att skapa en egen vattenkälla. Borrade man bara tillräckligt djupt kom man till grundvattnet, som man sedan kunde pumpa upp. Detta skulle fungera för att locka dit tyska turister.

Idén byggde enligt Prytz ”på att man i Tyskland i vissa delstater hade haft en tradition av att arbetsgivaren betalade semester på spa, kurort och liknande, periodvis.” Tyskarna och Bredberg såg att det” skulle vara intressant att lägga [en sådan anläggning] här i Lund.” Kombinationen kurort och spa gjorde att det inte bara blev ”ett vanligt hotell”, utan också något annat, något som ”inte [fanns] i Sverige.”

Av detta hände dock inget. Emellertid kom det att utgöra ett frö till en idé som senare skulle växa fram. För enligt Prytz ”togs idén över av Lars Asklund, en arkitekt i Malmö.” Tillsammans med andra aktörer i Lund bildade han ett bolag, Klosterkällan i Lund AB. Tanken var att detta bolag skulle ansvara för konstruktionen av dels Klosterkällan SPA, ett kurhotell med 160 rum, restaurang och spaanläggning, dels en idrottspark med fotbollsstadion, is- och evenemangshall och en fastighet kallad Ormen Långe, innehållandes administrationslokaler, sjukgymnastik och idrottshotell (Lars Asklund och Marcus Jansson Arkitekter).

Avsiktsförklaringen undertecknas

I början av 2001 startades Klosterkällan i Lund AB. Bolaget skulle komma att leda utvecklingen av idrottsområdet och ansvara för att det anlades dels ett fotbollsstadion och en kombinerad is- och evenemangshall, dels ett kurhotell med spaanläggning och restaurang. Tillsammans med planer på byggandet bostäder i närheten skulle kommunen kunna få tillstånd en samfinansiering av utvecklingen av hela

idrottsområdet, inklusive en ny fotbollsarena och ny ishall. Hans de Maré, chef på tekniska förvaltningens exploateringsenhet, berättar om områdets utveckling.

> Ja, jösses. Jag har varit med om hela resan. Exakt hur det började, det vet inte jag. Men en dag, för – ja, vad är det – åtta år sedan, så satt jag och pratade med Lars Asklund – en arkitekt, malmöbaserad men har jobbat i Lund också. Och han hade då denna idé att, i ett, kalla det samverkansprojekt, bygga ett stort antal bostadsrätter i två höga bågformade byggnader, för att få ut så mycket pengar att det skulle räcka till en ishall.

Kurhotellet och spaanläggningen skulle finansieras genom att kommunen upplät mark åt byggandet av bostadsrätter. Försäljningen av bostadsrätter skulle sedan generera ett överskott som skulle gå till byggandet av spaanläggningen, men även till is- och evenemangshallen. Eftersom kommunen var i behov av att det byggdes bostadslägenheter tycktes det vara en bra affär för såväl kommunen som den privata aktör som eventuellt skulle vara intresserad av detta. Förtätning av Klostergården hade också gjorts tidigare, och då inte vållat några bekymmer. Anders Almgren, som senare efterträdde Prytz som socialdemokratiskt kommunalråd, men då i opposition, minns tillbaka, att:

> …kommunen hade något sorts löfte, intention, en sorts inriktning där i samverkan, med ett annat företag, som ville bygga någon spaanläggning på Klostergårdens idrottsområde. Och koppling till någon sorts klinik, eller något med inriktning på medicinska, idrottsskador. Och någon sorts andelshotell i den här spaanläggningen."

Prytz säger också att det fanns en idé om en idrottsmedicinsk inriktning på anläggningen och att företaget bakom denna idé redan tidigt hade knutit kontakter med stadens universitets- och regionsjukhus.

> Det var ett stort projekt. I den planering som skedde då kring detta, så var man seriös, det fanns koppling till folk på lasarettet. Och man skulle då ha hotell i bägge husen. Så småningom blev det bostadsrätter i det ena, och hotell i det andra. Hotellet krympte efterhand. Lunds Energi var inblandade, man skulle pumpa upp vatten, geotermi, för att använda det i källan. Inte så mycket på allvar, men Klosterkällan var på allvar. Kommunen ritade upp planerna. […] I och med det skulle fotbollen flytta över och få en ny arena. Ett nytt stadion med bättre läktare, utmed järnvägen. Det var fullständigt klart från början.

Tanken var att den privata aktören skulle köpa den tillämnade marken av kommunen, och sedan genomföra det stora projektet inom tre år. Kultur- och fritidsförvaltningen färdigställde i januari 2001 planeringsunderlaget för Klostergårdens idrottsområde. Enligt Avenborg lyckades emellertid kultur- och fritidsförvaltningen aldrig upprätta riktigt trovärdiga kalkyler. Kalkylerna var undermåliga. Uppskattningarna över kostnader för om-, ny- och tillbyggnation var inte rimliga. På så vis försvagades tilliten, och därför också relationen, mellan kultur- och fritidsförvaltningen och kommunstyrelsen. Trots detta utgjorde

planeringsunderlaget bilaga till avsiktsförklaringen som kommunkontoret presenterade under början av 2001. I avsiktsförklaringen mellan kommunen och Klosterkällan står det att:

> Parterna ska förhandla i positiv anda i syfte att uppnå avtal i enlighet med intentionerna i avsiktsförklaringen. Denna bestämmelse innebär dock ingen bindning av kommunen som politiskt organ. (Lunds kommun, Kommunkontoret, (2001-01-11), "Utveckling av Klostergårdens Idrottsområde och avsiktsförklaring", Dnr 1003/1999)

En stabil organisation hade inte ännu upprättats. Kommunen och Klosterkällan hade bara "pratat sig samman" om vad som skulle göras. Intentionerna i avsiktsförklaringen, som nämns ovan, gick ut på att

> …riva befintlig ishall och uppföra ny ishall/evenemangshall; uppföra ny fotbollsarena med såväl träningsplaner som omklädningsutrymmen; uppföra en verkstad med garage, förråd och uppställning ytor; uppföra för egen del spaanläggning, hotell/kontors/bostadsbyggnad samt, eventuellt, administrationsbyggnad, samt att; svara för iordningsställandet av parkeringsytor såväl som gator och annan allmän plats. (Lunds kommun, Kommunkontoret, (2001-01-11), "Utveckling av Klostergårdens Idrottsområde och avsiktsförklaring", Dnr 1003/1999).

Härmed delades projektet upp i mindre delprojekt. Fotbollsarenan och verkstaden skulle efter färdigställandet överlåtas till kommunen. Ishallen däremot, den skulle förbli i privat ägo. I avsiktsförklaringen skriver man emellertid att kommunen "utfäster sig att förhyra 'istid' i ishallen" uppgående till en högsta hyresnivå om 4 800 000 kronor. Därigenom skulle den privata ägaren garanteras viss kostnadstäckning under en tid.

Äga, hyra och investera

Frågan var nu bara om kommunen skulle äga eller hyra ishallen. En stor investering som en ishall skulle innebära att ett stort "hål" uppstod i kommunens redovisning. Ett hyresavtal som löpte över flera år vore mer fördelaktigt, dels eftersom kommunen inte skulle stå för själva investeringskostnaden, dels eftersom det årligen skulle generera stabila betalningsströmmar till investeraren. Flera av politikerna i kommunen lyfter fram den första aspekten till varför man förordade en privat investerare och ägare av ishallen (Avenborg, Prytz, Almgren). Vd:n för ArenaProjekt AB, Sven-Åke Wikers, säger generellt apropå detta upplägg, att han

> …förstår varför kommunerna tycker att detta var jätteintressant. För de slipper ju att investera. *De* skulle åka på en hyra; *ja*. Men att hyra något i 20 år är mycket lättare än att ta 200, 250 eller 500 miljoner kronor för att investera. Den investeringen är ju så, att den ska ta av det totala investeringsutrymmet. Hade man satt in 500 eller 200 miljoner, eller vad man nu sätter in, så skulle det ta bort någonting; *någonting* annat."

För kommunen skulle det således vara mindre betungande att hyra arenan än att äga den. Fast sådana beräkningar går att vända och vrida på. För om en investering slås ut över flera år är det den årliga kostnaden, t ex för avskrivningar och kapitalkostnader, inte den initiala investeringskostnaden, som borde beaktas vid investeringsbeslutet.

Kalkylerad bostadsspekulation

Projektet, eller delprojekten snarare, må framstå som svajiga och baserade på dåligt underlag i efterhand. Men initialt fanns en ekonomisk kalkyl. Dåvarande folkpartistiska kommunalrådet Bredberg minns att

> …det var ju tänkt […] att, i det här fallet, skulle Klosterkällan få byggrätter. För att göra… ehm… vad kan vi kalla det? En bostadsrättshistoria som skulle finansiera det här spahotellet, så att de som flyttade in, köpte en bostadsrätt, de skulle också kunna köpa en andel i, eller om de fick en andel i, spaanläggningen.

Exploateringschefen, de Maré, menar dock att man vid denna tidpunkt ansåg att kalkylen var alltför optimistisk.

> …och vi ifrågasatte också kalkylen, på det sättet att det inte verkade rimligt att få ut så mycket pengar ur ett bostadsprojekt, så att det skulle räcka att hantera investeringen till idrottshallen. Och det där drev vi ganska långt.

Lars Asklund och Klostergården i Lund AB drev på från sitt håll. Genom mer eller mindre avancerade kalkyler försökte de visa att det skulle gå att finansiera den planerade spa- och idrottsanläggningen genom försäljning av bostadsrätter. Enligt Hans de Maré anlitade Asklund & Co några konsulter i Stockholm som skulle vara ”proffs på att visa kalkylerna” och ”hur det skulle gå runt.” Hans de Maré var likväl skeptisk. Sedan är det givetvis lätt att vara efterklok, säger han, och tillägger: ”Hade jag förstått vilken enorm värdeutveckling som bostadsrättslägenheter i centrala lägen skulle uppvisa under 2000-talets första decennium, då hade jag inte ifrågasatt kalkylen på samma sätt som jag gjorde då.”

> Så det var många som tänkte: vad är det här för en konstig affärsidé. Det är något fel att kalkylen visar så mycket pengar över efter en bostadsproduktion – att man kan bygga både det ena och det andra. Och dessutom ska ju då Asklund & Co tjäna hyfsad slant på det här. Så vi trodde inte riktigt på det.

Eftersom ingen riktigt trodde på idén skulle det också visa sig bli svårt att hitta finansiärer.

Inget händer utan finansiering

Avsiktsförklaringen var juridiskt bindande. För kommunens del gällde det dock att inte binda upp sig i något avtal som man senare inte skulle kunna dra sig ur, utifall motparten inte utförde sina motprestationer, enligt Prytz. En grundläggande princip i avsiktsförklaringen var således kravet på ömsesidighet. Prytz säger att:

> Vi hade skrivit ett rätt hårt avtal med Asklund, om jag minns rätt. Han hade bygglov… nej, så långt var det nog inte… han hade… samarbetsavtalet var tidsbegränsat. Om hans projekt skulle förverkligas så skulle det ske inom en viss tidsplanering. Och det gjorde det inte. Så det var uppsägningsbart när det inte hände någonting.

Trots avsiktsförklaringen hände inte mycket. Hur en ny ishall och fotbollsstadion med träningsplaner och omklädningsutrymmen skulle finansieras och passas in i spaanläggningen var inte helt klart. Prytz igen:

> Då är vi framme vid perioden 2002-2006. Det hade inte hänt något och han kom inte vidare. Det handlade om att finansiera sitt bygge, så man var tvungen att sälja bostadsrätterna innan husen var byggda och bygglov fattats. […] Det gick väl inte, just då i den härvan 2002-2006, då det väl inte var den bästa ekonomin. Han hade en idé om att alla lägenhetsinnehavare skulle ha en andel i spaanläggningen, skulle det finansiera den andra delen. Så det fanns en koppling. Och då trodde han det skulle gå att få företag intresserade, för att sälja lägenheter och så.

Alltmer kom delprojekten att glida ifrån varandra. Hotellet och spa-anläggningen prioriterades av Klosterkällan eftersom dessa skulle finansiera idrottsanläggningarna. ”Man såg […] att det blev hotell och spa, och kanske inte ens hotell. Det gled ifrån idrottskopplingen mer och mer”, resonerar Prytz. Dessutom hade Klosterkällan svårt att finna en privat aktör, intresserad av att bygga bostadsrätterna. Almgren:

> Det var planer som blev, där fanns kanske inte ett behov och så. Det fanns inte tillräckligt med ekonomiska muskler och kraft att förverkliga det här heller, från den här Klosterkällan AB.

Under 2002 hände inte mycket. Nilsson säger också att

> När jag började 2001 så fanns där ett projekt om att bygga en is- och evenemangshall. Och det levde jag väl med ungefär i ett år, tills att jag konstaterade att där hände ju *absolut ingenting*. Det var dåligt finansierat, så det rann ut lite i sanden.

Anledningen till detta var delvis politisk. Förvisso hade allt redan blivit väldigt rörigt, men politiskt fanns det också viss motvilja mot spaanläggningen och hur den skulle kunna gynna byggandet av ishallen. Hans de Maré berättar att:

> Sedan blev det maktskifte [2002] och då kunde man notera att det fanns en skepsis från den nya vänstermajoriteten mot hela tanken att kommunen skulle låta en privat aktör, dels bygga och sälja ett stort antal bostadsrätter och kopplat till en spaanläggning och så; de tyckte det var lite för mycket vita badrockar… Och dels så var man lite tveksam till att släppa helt eller delvis styrningen över de här idrottsanläggningarna. […] Ja. Som sagt, sossarna i majoritet, de blev lite tveksamma. Och tiden gick.

Klosterkällan hade som mål att utforma utvecklingen av idrottsområdet. För detta behövdes andra aktörer som var beredda att investera i de olika delprojekten. Kommunen var redo att investera. Men det behövdes en eller flera privata aktörer också, helst från fastighetsbranschen. Eftersom privata aktörer saknades riskerade hela projektet att avstanna. Asklund fick nu bråttom. Snart löpte avsiktsförklaringen ut. Följaktligen var Klosterkällan nödgade att finna kapitalstarka aktörer, redo att investera. Chefen på tekniska förvaltningens exploateringsenhet, de Maré, berättar hur Asklund lyckades finna en intressent.

> Han [Asklund] hoppade på en norsk intressent, som föreföll vara duktiga på tekniken, driften och en – nu ska vi se här – av en ishall. Och då var det… så här var det, som skulle slås ihop med en ny fotbollsarena.

Tämligen omgående fann de varandra. Under slutet av 2003, den 6 november närmare bestämt, undertecknades en ny avsiktsförklaring som löpte två år ytterligare, d v s fram till 2005, med avstämning var sjätte månad där Klosterkällan skulle redovisa vad man åstadkommit. I avsiktsförklaringen som undertecknades fanns en del förändringar jämfört med tidigare. Nu angavs att projektet var uppdelat i tre delprojekt, klart separerade från varandra. Det står:

> Ishallen uppförs och finansieras av The Green Academy (TGA) i samarbete med Veidekke Bostads og Fastighets AB, varefter anläggningen kan komma att drivas av ett särskilt bolag. Fotbollsanläggningen uppförs efter särskild överenskommelse av TGA. Villkoren för genomförandet av denna del regleras i avtal mellan kommunen och TGA. För den del av projektet som omfattar hotell, spaanläggning, eventuella bostads- och administrationsbyggnader och auditorium skall Klosterkällan svara för att anläggningarna kommer till stånd…" (Lunds kommun, Kommunkontoret (2003-11-06), Utveckling av Klostergårdens Idrottsområde. "Avsiktsförklaring", Dnr 1003/1999)

Understryks gör här att de berörda intressenterna ska samverka. Nu är det emellertid inte bara kommunen och en privat aktör som ska samverka, utan flera aktörer ska samverka sinsemellan. En norsk aktör, The Green Academy, ska bygga och driva is- och evenemangshallen samt fotbollsstadion. Klosterkällan ska enbart svara för att anläggningarna [d.v.s. hotell, spaanläggningen och bostäderna] kommer till stånd. Klosterkällan presenterade den 10 november 2003 ett "ekonomiskt koncept" för kommunledningen hur projekten skulle gå ihop. Liksom tidigare skulle köparna av

bostadsrätterna i Klosterbågen, det vill säga en av fastigheterna som tidigare var avsedd för hotell, få del i kurhotellet. Klosterkällans koncept gick ut på att, som de själv skriver, ”skapa eget kapital genom att sälja teckningsrätter till Bostadsrättsföreningen Klosterbågen.” Teckningsrätterna skulle utgöras av aktier i Klosterkällan AB och dessa skulle omedelbart investeras i Kurhotellet” (Klosterkällan i Lund AB ”Ekonomiskt koncept”, 2003-11-10, Dnr 1003/1999)

Detaljerna i det hela gör idén ganska abstrakt. Men man räknade ut att Klosterbågen skulle ha ca 15 000 kvm säljbar lägenhetsyta och därför uppskattades försäljningen av teckningsrätterna inbringa ”minst 180 miljoner”. Då kapital var det som saknades var detta det viktigaste. Nu hade man en affärsidé om hur denna viktiga bit skulle lösas. Och då bostadsrättslägenheterna skulle säljas utan vinst var avsiktsförklaringen inte juridiskt bindande för kommunen, enligt Lennart Prytz. Istället pekade den ut *vad* som skulle göras, och *vem* som skulle komma att ansvara för detta, i de olika delarna i det större projektet.

Trots avsiktsförklaringen försvann både The Green Academy och dess samarbetspartner Veidekke Bostads og Fastighets AB ur bilden förhållandevis snabbt. Enligt Veidekkes nuvarande regionchef i Skåne, Claes Jeppsson, ”finns varken personal eller dokument kvar från den tiden [2003].” Han skriver:

> Det enda jag kan bidra med är att jag tror att det rörde sig om ett samarbete som vårt dåvarande entreprenadbolag Veidekke Skåne hade med någon aktör som hade planer att bygga i Klostergården. Jag vet inte mer om de diskussionerna. De var redan avslutade när jag började 2005. (E-post från Claes Jeppsson till Alexander Paulsson, tisdagen 2012-05-08 kl 14:27. Privat arkiv)

Även om The Green Academy och Veidekke abrupt försvann ur bilden kom kontakten med dem att innebära att Lund, tillsammans med ett flertal andra svenska kommuner, påbörjade en geografisk och en mental resa. En resa som förutom Norge och Sverige skulle komma att inkludera mellanlandningar i Köpenhamn och Miami, med stopp i New York och Paraguay.

Ett internationellt nätverk förankras i svenska kommuner

Klosterkällan i Lund AB hade funnit flera samverkanspartner. Nu såg det ut som att de olika delprojekten tillsammans skulle möjliggöra den önskade utvecklingen av Klostergårdens idrottsområde. En förändring inträffade dock kort efter att avsiktsförklaringen hade undertecknats. The Green Academy kom att ersattas av ett bolag vid namn AllSportsBiz. Berne Nilsson minns att Klosterkällan i Lund AB ”lokaliserade in de här AllSportsBiz, lite från vänster var det väl, för att hitta någon sorts finansiering till detta.” Enligt avsiktsförklaringen var det emellertid det norska bolaget The Green Academy som kommunen hade avtal med.

Men att Berne Nilsson blandar ihop Allsportsbiz och The Green Academy är förståeligt. Allsportsbiz och The Green Academy var i praktiken samma bolag. Samma personer låg bakom båda bolagen. Dessutom hade de registrerats under samma organisationsnummer i Norge. Nilsson minns det som att Klosterkällan ”försvann lite i dimman, och de blev liksom huvudaktören, Allsportsbiz.” Projektet hade växt så pass, menar han, att Asklund inte mäktade med det. Därför hamnade Klosterkällan alltmer utanför.

Under 2003 förde Lunds kommun alltså förhandlingar med Allsportzbiz. Nilsson säger också att ”vi hade väldigt långt gående diskussioner med dem [Allsportsbiz].” En följd av detta var att kommunen närmade sig det internationella nätverk som i praktiken utgjorde bolaget. Bakom Allsportzbiz fanns nämligen tre bolag, från tre olika länder: Norge, Storbritannien och Sverige. Gemensamt för dessa var att en liten grupp personer återfanns på flera olika poster, under olika tider, i de olika bolagen. Men detta visste varken kommunen eller bolagets inkommande svenska vd vid denna tidpunkt.

Ett litet bolag från Norge

The Green Academy AS registrerades enligt det norska bolagsverket, Brønnøysundregistrene, den 12 maj 2003, med ett startkapital om 400 000 norska kronor.[12] Angiven e-postadress vid registreringen var finn@intelligentsoil.com. Namnet ”finn” syftade på norrmannen Finn Erik Aker, som också var ägare och styrelseordförande i bolaget, medan ”intelligentsoil” syftade på ett brittiskt bolag med samma namn, Intelligent Soil Company Ltd. Som huvudsaklig näringsverksamhet angav The Green Academy: ”Utvikling, bygge, eie og drift av idrettsanlegg samt tilhørende bygningsmasse”.

Redan kort därefter, i slutet av november 2003, inträffade ett antal förändringar. Till norska bolagsverket meddelar de att ny ägare och styrelseordförande var en viss Bo James Tommy Falkman, med adress i Karlstad. Nya styrelsemedlemmar blev tidigare ägaren Finn Erik Aker och en person vid namn Rolf Haugan. En annan förändring var att bolagets totala kapital ökade till 1 320 000 norska kronor. Desutom bytte bolaget namn från The Green Academy AS till Allsportsbiz AS. Detta namn varade dock inte länge. Ungefär ett halvår senare, den 29 juni 2004, bytte bolaget åter namn, nu till Airborn Systems (Prosjekt) AS. I samma veva passade de på att byta såväl postadress som affärsidé. Som huvudsaklig näringsverksamhet angavs nu ”[u]tvikling av referanseanlegg for bruk av ABS Teknologien, samt deltagelse i fast eiendom”. (”Endring av forretningsadresse” och ”Endring av foretaksnavn”, i Foretaksregisteret 29.06.2004, Organisasjonsnummer: 985 667 985). Dessa

[12] Norska Enhetsregisteret, sökord ”The Green Academy AS”

förändringar kan tyckas betydelselösa, men så är det inte. För flera av förändringarna speglar förändringar som samtidigt sker i Sverige och i Lund, vilken jag tänker återberätta strax.

Bioteknologibolag med säte i Storbritannien

Tidigare nämndes det brittiska bolaget Intelligent Soil Company Ltd. Bolaget startades enligt brittiska bolagsverkets onlineregister (Companies House, companieshouse.gov.uk) år 2002. Tio år senare kan man på bolagets engelskspråkiga hemsida finna deras affärsidé, på norska.[13] Med minskade ekonomiska ramar och nya krav på utformning av idrottsplaner erbjuder man bioteknologiska lösningar i form av naturgräsplaner med eller utan undervärme. Norrmannen Finn Erik Aker har, tillsammans med svensken Bo Falkman och britten David Griffiths, suttit i bolagets styrelse. I olika omgångar har man turats om att vara ägare och ordförande, vd och styrelsemedlem. Utöver att The Green Academy och Allsportsbiz var samma bolag fanns personliga kopplingar till det brittiska bolaget Intelligent Soil Company Ltd. Detta är av vikt för att förstå det som senare skulle komma att hända i Lund och i andra kommuner i Sverige.

Arenautvecklingsbolag etableras i kungariket Sverige

Till svenska bolagsverket registrerades ett bolag vid namn AllSportsBiz i Sverige AB år 2003. Ägare och styrelseordförande i bolaget var tidigare nämnda Bo Falkman, hockeyspelaragent och entreprenör i Karlstad. Under en kort tid var Finn Erik Aker från The Green Academy vd. I augusti samma år utsågs emellertid Sven-Åke Wikers till ny vd. Wikers var ett välbekant ansikte för många inom idrottsvärlden. Detta då han mellan september 2001 och augusti 2003 var vd i Malmö IF Redhawks (Wikers personliga Linkedinsida). Efter två år bestämde sig Wikers för att sluta.

---

[13] ”Stadig strammere økonomiske rammer og krav om bedre utnyttelse av de midlene som klubber, kommuner og andre har til rådighet fører til at man må se seg om etter nye løsninger. Slike løsninger finnes; moderne bioteknologi gir helt andre og mer fordelaktige økonomiske og miljøriktige muligheter. ISC tilbyr en full oppgradering av eksisterende naturgressbaner samt nyanlegg av nye sandbaserte naturgressbaner med og uten undervarme. Alle løsninger tilbys til en meget konkurransedyktig pris målt per brukstime fordelt over sesongen “ISC Fact Sheet, Norwiegan,” (2012) Källa: http://www.intelligentsoil.com/About-us/ISC-Intelligent-Soil-Company-Norway/Fact-sheet-Norwegian

> Jag jobbade där ett antal år. Det funkade bra. Jag har fortfarande god relation till Percy, och jag har fortfarande sagt upp mig själv. Och det var av den anledningen, att det på den tiden var det *en ren* förening. Det var så mycket som satt i väggarna: 'Så har vi alltid gjort'. Och det var inte riktigt min grej att försöka ändra på fyrkantiga människor som inte tänkte utanför boxen. Jag kände: jag har gjort det jag ska göra. Jag kom [till MIF] precis efter de här skattemålen, och det var en massa trassel med det. När jag satt där fick jag besök av ekopolisen. Det var inget som var riktat mot mig, det var klart. Men jag städade upp och strukturerade och gick vidare. Och sedan sa jag upp mig.

Under tiden i Malmö IF Redhawks kom Wikers i kontakt med en man vid namn Bo Falkman. Han var spelaragent åt Kim Johnsson, Marcus Thuresson och Marcus Magnertoft, samt en del andra välkända spelare i det då framgångsrika Malmölaget. Eftersom Falkman och Wikers "kom väldigt bra överens", enligt Wikers, sa Falkman en dag till honom att

> 'Du, fasen, du som känner så mycket spelare i Sverige, ska inte du bli spelaragent?'. 'Nej, det var inte riktigt min grej, att bli spelaragent'. […] Då började han prata om – och det var fortfarande innan jag hade sagt upp mig – att de [Allsportzbiz] hade en licens här uppe på teknologier [från Intelligent Soil Company], dels för uppvärmning av fotbollsplaner, dels för nedkylning av ispister, alltså hockeyplaner. Man kunde energieffektivisera. Det var väldigt innovativt. Och då frågade han mig rakt ut när jag tackade nej till agentjobbet, om jag ville med det här. Ja, sa jag. 'Jag tycker ju om utveckling och jobbar ju med sådana saker annars.' Så vi kom överens om att jag skulle börja jobba åt dem, och vara ansvarig och vd för det här svenska bolaget Allsportsbiz.

Allsportsbiz fanns som ett engelskt bolag, ett norskt bolag och ett svenskt bolag. Wikers var ansvarig för det svenska. Grundtanken var att de skulle gå in med teknologier i idrottsanläggningar. "Det var det uppdraget jag tog på mig", säger Wikers, och fortsätter; "Men sen så insåg Falkman och hans kollega, Finn Erik Akker, som han hette då, nu heter han Finn Erik Solvang, att det här var en jäkla lång resa." Vad de inte hade insett i tillräckligt grad var att kommuner är politiskt styrda organisationer. Och för att ett sådant stort projekt med flera aktörer ska bli av måste det först "klaffa" politiskt på flera plan, sedan måste de involverade privata aktörerna gå in med garantier och kapital vid rätt tillfälle.

Affärsidén, teknologin och övertagande av ansvar i Lund

I en av kommunens akter (Dnr 1003/1999) rörande idrottsområdet Klostergården 1:5 återfinns beskrivningar av Allsportsbiz affärsidé. Där står det att affärsidén gick ut på att bygga och skapa ekonomi i nya idrottsarenor genom att göra dessa till "moderna mötesplatser där besökarna erbjuds upplevelser i form av butiker, konferensanläggningar och restauranger". En annan idé var att bygga ishallar och fotbollsplaner nära varandra, för att på så vis kunna utnyttja överskottsvärmen från ishallen till att värma fotbollsplanens gräsmatta. Fotbollssäsongen skulle därmed

kunna bli avsevärt mycket längre. Hans de Maré benämner detta ”teknikkopplingen”. Värmen som producerades av kylanläggningen i ishallen skulle gå via grova nergrävda rör till att värma gräsmattan. Enligt Wikers skedde dock en tvär förändring i bolaget. Ägarna menade att de inte bara skulle ”konsulta” och arbeta med projekt- och konceptutveckling, utan också ta ”helheten”. Ägarna sa att de till och med kunde hitta investerare, och ägare, samt därmed kunna sälja hela paketet. Anledningen till denna förändring var delvis Wikers förtjänst. Han kände många personer och hade arbetat upp ett gott rykte i åtskilliga föreningar runt om i landet.

> ’Okej, sa jag.’ Jag kan ju inte jobba med investerarfrågan, för att det kontaktnätet hade jag inte då. […] Jag kan jobba med utveckling av produkten, alltså projektutveckling och arenan: hur den ska byggas upp för att den ska fungera, *vad* den ska innehålla, osv.. Det kan jag jobba med.

Wikers lockades av teknologin. Det var därför han tackade ja till erbjudandet om att bli vd. Nu ville ägarna delvis ändra strategi. Det var när bolaget bestämde sig för att bredda verksamheten, till att innefatta allt från ax till limpa, allt från konceptutveckling till att ordna finansiering, ägare och driftsansvariga för arenorna, som kommunerna i Lund, Växjö och Halmstad hoppade på. Men samtidigt påbörjade man den ”långa resa” som Wikers nämnde tidigare.

I Lund övertog Allsportsbiz i Sverige AB hela projektet från Klosterkällan i Lund AB. Wikers var dock inte med i detta initiala läge. ”Jag kom in efter att *den* kontakten hade etablerats”, säger han, och fortsätter:

> Lars Asklund hade ritat något bostadshus och kontor. Han kallade det för Långeorm, eller något liknande; det var ett snirklande hus, med idrottsanläggning. Visst, Lars Asklund var med. Och han hade något avtal med kommunen om marken och så. Men jag var aldrig med i de diskussionerna, för det skötte de som ägde bolaget sedan innan. Jag var med på något möte... Jag kommer ihåg... Lars Asklund, ja. Men vi var redan då långt framme. Vi använde en extern konsult för att ta fram anbudshandlingar och anbud låg ute på räkning, och NCC lämnade anbud.

År 2004 ägde förhandlingar rum beträffande hur man skulle kunna gå tillväga för att utveckla de största idrottsområdena i Lund, Växjö och Halmstad. Förutom att man förhandlade med dessa tre kommuner, hade man också fört diskussioner med en handfull andra kommuner i Sverige, bl.a. Landskrona, Tomelilla, Södertälje, Gävle och Kristinehamn samt Malmö. I dessa fall var det mer förfrågningar och presentationer, avsett för kommunerna att ta ställning till, än regelrätta förhandlingar.

Investerare och Wembley

För kommunerna presenterade sig personerna bakom Allsportzbiz som urtypen av investerare: svarta kritstrecksrandiga kostymer med bakåtslickat hår. Enligt Christine Jönsson, dåvarande moderat kommunstyrelseordförande, påminde ”norrmännen” om nidbilden man idag har, och till viss del även hade då, av 80-talets ”investerare”.

Christine Jönsson minns också att ”norrmännen” vid något tillfälle hade samlat alla kommunpolitiker ute på läktaren till fotbollsplanen på Klostergården. Man ville visa visionen man hade över området på plats. För många framstod detta som tankeväckande och framåtriktat. Samtidigt inställde sig den uppenbara frågan hos många av de närvarande politikerna: vem skulle finansiera detta, och vem skulle betala driftskostnaderna? Just driftskostnaderna var något som flera politiker direkt insåg skulle kunna bli ett framtida bekymmer, enligt Christine Jönsson. Britten David W. Griffiths menade att Lunds stadion skulle bli en testarena, en så kallad referensanläggning, för nya Wembley i London, som han var medansvarig för. Han menade att om teknologin fungerade i Lund, ja, då skulle den också fungera i London, minns Prytz.

> De skulle bygga en ny fotbollsarena. Bland annat hade de en mycket spännande kille från England, som hade till uppgift att bygga nya Wembley. Han skulle göra en provanläggning i Lund, för att kunna visa upp den anläggningen, så att den höll för FIFA, i ett så kallt land som Sverige. Då skulle han bygga den nya arenan. Och göra det ihop med Green Academy. De svarade för finansieringen och hela köret.

Idag skrattar Prytz lite snett när han pratar om detta. Samtidigt inger han ett ytterst seriöst intryck. Även personerna i Allsportsbiz gav ett seriöst intryck. Förutom Wikers hade bolaget två andra anställda som bidrog till detta. De arbetade nära kommunerna för att förverkliga idéerna de presenterat för dem. Bakom det svenska bolaget fanns emellertid en handfull andra aktörer från flera andra länder. Tillsammans bildade de ett löst sammankopplat nätverk. Relationerna i detta nätverk bestod, som snart kommer att framgå, av personliga kontakter där en och samma person kunde sitta som vd i ett bolag, som ägare i ett annat och som styrelseordförande i ett tredje.

Ny ägare med finansiella muskler

Vad få utomstående visste vid denna tidpunkt var att Allsportsbiz befann sig på randen till konkurs. Bolaget saknade kapital. För att kunna genomföra de planerade investeringarna behövdes en ny ägare med nya ”finansiella muskler”. Med ett nätverk av internationella affärskontakter i ryggen och med stabila relationer till ett antal svenska kommuner fann man en ny ägare tämligen omgående. Fredagen den 14 maj 2004 skickar Allsportsbiz i Sverige AB ett brev adresserat Lunds kommundirektör Ahlfridh. Titel: ”Ny ägare till Allsportsbiz innebär större finansiella muskler”. I brevet står det att:

> Allsportsbiz koncept har rönt stort intresse och efterfrågan på våra tjänster är omfattande. Vi har därför på kort tid involverats i ett antal spännande projekt runt om i landet. För att klara de åtaganden som följer av befintliga projekt och samtidigt hantera det växande intresset för våra tjänster har vi känt ett behov av större kapitalbas.

> I dag blev det klart att det danska aktiebolaget Mesibo Holding förvärvar Allsportzbiz Sverige AB samt rätten till namnet. De tidigare ägarna kommer att fortsätta arbetet med teknologier för arenor – till exempel uppvärmning av fotbollsplaner och kylsystem för is. Allsportzbiz kommer att samarbeta med dem vid utvecklingen av nya koncept där så är möjligt. Befintliga projekt kommer därför inte att påverkas.
>
> Förändringen av ägarbilden är mycket positiv och ger Allsportzbiz de finansiella muskler som krävs för att kunna ta en ledande roll i utvecklingen av moderna multiarenor i Sverige. Våra nya ägare Mesibo Holding placerar och förvaltar kapital åt den amerikanska fonden CQZ, som bland annat investerar i fastigheter runt om i världen. Det är en bra lösning för oss. (Brev från Allsportzbiz till Jan-Inge Ahlfridh, adresserat 2004-05-14, utdelat vid Kommunstyrelsens arbetsutskott 2004-06-01, och diarieförd 2004-06-02 Dnr KS 1003/1999.)

På grund av alla de projekt bolaget hade involverats i på kort tid ställdes krav på starkare ”finansiella muskler”, eller, som man skriver, ett behov av ny ”kapitalbas”. Ny ägare blev ett danskt holdingbolag kallat Mesibo Holding Aps. Fram till 2003 hade Mesibo sysslat med bioteknologi och ägts av en dansk konservativ EU-parlamentariker vid namn Christian Rovsing, folkbokförd i höginkomstområdet Charlottenlund utanför Köpenhamn.[14] Sedan våren 2004 ägdes detta bolag av en äldre man från Flyinge i Skåne vid namn Jan Johansson. Hur Johansson kom att överta ägandeskapet av Mesibo Holding Aps är oklart.[15] Klart är dock att Johansson och Rovsing var personliga vänner som tidigare gjort affärer tillsammans.

Turerna kring köpet är lite röriga. Hur köpare och säljare fann varandra är till exempel oklart. Klart är emellertid att Rovsing sålde Mesibo Holding Aps till Johansson. Han köpte i sin tur Allsportzbiz av Falkman. Att Johansson blev ägare och ordförande i Allsportsbiz berodde på att en företagsmäklare i Löddeköpinge, Lars-Håkan Nilsson, kopplade samman Akker och Falkman med Rovsing.

Lars-Håkan Nilssons betydelse i detta kan emellertid ifrågasättas. Wikers minns det som att kopplingen mellan Mesibo Holding Aps och Allsportsbiz i Sverige AB bestod i att Falkman och Rovsing hade gemensamma bekanta. Om detta personifierades genom Lars-Håkan Nilsson eller Johansson är dock höljt i dunkel, och ska därför vara osagt.

---

[14] Christian Rovsing var tongivande i IT-utvecklingen i Danmark (då han bl.a. var med och byggde en egen dator). Under hela sin professionella karriär var han politiskt engagerad i Det Konservative Folkeparti, främst i sin hemkommun, men sedan 1989 som representant i EU-parlamentet (*European Parliament*, Arkiv, Registeruppgifter. ”Christian Rosving”)

[15] Enligt Smålandsposten (2004-09-11) var Jan Johansson under 1990-talet ägare till ett antal olika småföretag som alla gick i konkurs. Därefter hade han inga stora inkomster och nolltaxerade under några år.

Trots att Allsportsbiz befunnit sig på randen till konkurrs ett tag informerades inte Wikers om försäljningsplanerna. Någon total överraskning var det dock inte frågan om. Redan inledningsvis hade han upptäckt att det fanns problem i bolaget.

> Från början var det strul. Första månadsutbetalningen av lön innebar problem. Redan då skulle jag nog faktiskt ha sagt att, 'nej, nu skiter jag i detta'. […] Det här var i augusti 2003. Det var min första månad. Sedan så varje månad efter det var det strul med att få betalt. Jag tänkte: 'jag inser ju själv också att det är ett nytt bolag och allt det. Men de hade samtidigt ett ansvar, då de anställt mig.'

Han märkte tidigt att det var tungt för ägarna. Erik Aker och Bo Falkman var heller "inte så öppna och raka som man hade hoppats på", säger Wikers. Men sen på vårsidan 2004, "det måste ha varit i april-maj någon gång, då hade de förhandlat med en ny ägare till bolaget". Detta var då Mesibo. Likväl informerades han inte om detta heller, utan det bara kom.

> 'Det här blir bra' sa dem. 'Vi ska ägna oss åt annat, vi ska bara ägna åt oss teknologierna', sa dem också. De vill inte hålla på med fastighetsaffärer. Det kan jag ju förstå eftersom man misslyckades med att hitta pengar. Och den här nye ägaren, Jan Johansson, det var ingen jag kände eller hade hört talas om. Jag kunde heller inte ifrågasätta om bolagets säljs till någon.

Trots oklarheter internt i bolaget, bland annat om *vad* man skulle syssla med, och *hur* man skulle arbeta med arenorna, fortskred planerna. Den nya ägaren hade tillgångar som kunde finansiera projekten, och det var det viktiga. Som Berne Nilsson tidigare nämnde hade kommunen dessutom långt gångna planer tillsammans med bolaget. En ny ägare sågs därför som något, om inte positivt, så i varje fall inte som något negativt.

Lokal nyhetsmedia positivt inställd till nya arenan

Förutom att Johansson blev en ny ägare till Allsportsbiz genom sitt ägande av Mesibo Holding Aps lyckades han hitta ett amerikanskt fondbolag med kapital redo att investera i Skandinavien, kallat CQZ. Tillsammans gav detta Allsportsbiz både finansiella muskler och en engagerad ägare. Förändringar var således inte att vänta, varken för Lund eller för Växjö kommuns del. Istället skulle allt bara rulla på som planerat.

Lokaltidningarna skrev dessutom i positiva termer om planerna på att utveckla Klostergården i Lund och Värendsvallen i Växjö. Wikers säger att "allting var fruktansvärt positivt" inledningsvis, både i kommunerna och i nyhetsmedierna. I Smålandsposten publicerades vid den här tiden artiklar med rubriker så som "Storsatsning på Värendsvallen" (2004-01-15) och "Smart lösning för Växjöidrotten" (2004-01-16). Ledarskribenten Claes-Göran Hegnell skriver i den senare att:

> Året börjar bra för Växjö kommun. Avsiktsförklaringen med det Norgebaserade Allsportsbiz som kan resultera i landets största och bästa idrottscentrum vid Värendsvallen är en höjdare i en annars mycket grå och gnetig kommunvardag. Växjö fortsätter med andra ord på den inslagna vägen som inleddes med hel- eller halvprivatisering av konserthusanläggning och simhall. Nu tänker man låta proffsiga ägare ta hand om hela Värendsvallens idrottsområde. Lakers jublar, klubbens dröm om en ny större ishockeyhall kan fullbordas, IFK Växjö får egna, separata löparbanor och bör därmed kunna få fram fler som Carolina Klüft. Öster kan inte längre skylla på dålig kringverksamhet på vägen upp till allsvenskan. Åretruntgräsmattor skall förgylla tillvaron för idrottsutövarna. (Hegnell 2004-01-16)

Inte bara klubbarna var lyriska. Även Hegnell var så. För överenskommelsen var nämligen blocköverskridande, och detta till den grad att det inkluderade vänsterpartiet. Följaktligen skriver han att:

> Det bästa med projektet är att samtliga politiska partier från vänster till höger ställer upp. Det var härligt att höra vänsterpartiets pragmatiska kommunalråd Carin Högstedt på presskonferensen tala om att det 'behövs nya krafter, nya idéer' för att klara av anläggningar av typ Värendsvallen. Att de borgerliga partierna ställer upp är naturligt, moderaterna har till och med skrivit motioner och krävt lösningar av den här typen. Orsaken är solklar: Ingen kommun har i dagens läge råd att bygga och underhålla anläggningar av den här typen. Det norska företaget är specialister på området och har nu en liknande projekt på gång bland annat i Lund och i Kristinehamn. (Hegnell 2004-01-16)

Eftersom kommunen och skattebetalarna inte skulle stå för kostnaden var en blocköverskridande överenskommelse möjlig. Dessutom fanns ingen kommun med möjlighet att bygga och driva en arena av det här slaget; för detta krävdes, enligt Hegnell, specialister från Norge. Planerna rörande Värendsvallen uppfattades dock olika. Beroende på vem man tillfrågade fick man olika svar. I regel var storklubbarna förtjusta. "Det här är en dröm för oss som sysslar med arenaidrott", säger ledarna i Öster, Växjö Lakers och IFK Växjö, till Sven Elofsson på Smålandsposten (Elofsson, 2004-01-16). Däremot gav de mindre föreningarna uttryck för en viss oro. Småföreningarna, de utan storpublik eller reella möjligheter till större kommersiella intäkter, befarade att de skulle bli nödgade att betala höga hyror i framtiden (ibid).

Allsportzbiz fick kontakt med Växjö kommun genom hockeylaget Växjö Lakers. Det var spelare i A-laget som uppmärksammade klubbens sportchef, Patrik Åkesson, och styrelsemedlemmen, Fredrik Åberg, om det norska bolaget Allsportzbiz AS. I praktiken var det så att det var Wikers personliga kontaktnät inom svensk hockey som gjorde att Växjö Lakers uppvaktade kommunen. Tack vare hans goda rykte och kännedom om föreningarna och deras arenor ute i landet kunde bolaget upprätta kontaktnät, via den lokala elitföreningen, ute i den enskilda kommunen.

Arenan grävs i Småland

Sommaren 2004 började journalister på Smålandsposten gräva djupare i Värendsvallensprojektet. De undrade vem som låg bakom AllSportsBiz. Vem var redo att investera 2 miljarder i ett antal olika arenaprojekt i svenska kommuner? De tre journalisterna – Annika Jönsson, Robert Owen och Bosse Vikingson – beslöt sig för att ”ta reda på sanningen” (Owen et al, 2004, inget sidnummer).

Först publicerades en artikel där man beskriver hur man försökte få information om fondbolaget CQZ, vars pengar skulle finansiera investeringen i Lund och Växjö. Artikelrubriken är ganska talande: ”Hemligt värre kring fonden bakom Vision Värendsvallen” (Vikingson, 2004-06-16). Under en veckas tid sökte journalisterna information om CQZ, både i Sverige och i USA, men utan större framgång. De försökte dessutom få närmare besked av Jan Johansson. De undrade i vilken amerikansk delstat bolaget registrerats, vilka avkastningskrav som ställdes på pengarna, och varifrån de kom (Vikingson, 2004-06-16). Men ingenstans fanns bolaget registrerat. Och information kunde man därför inte finna. Jan Johansson var också undvikande när han konfronterades. På frågan varifrån pengarna kom svarade han att

> Vi springer inte på stan om våra tillgångar. Det är väldigt strikt och med speciella regler i USA. Helt andra lagar och förordningar, säger han. Däremot går Jan Johansson i god för att fonden anlitar den stora revisionsfirman KPMG och att fonden kontrolleras av USA:s centralbank. (Vikingson, 2004-06-16)

Vd Wikers citeras med att säga om fonden, att: ”Den finns i alla fall. Men det är inget jag har hållit på och petat i”. (ibid) Senare i samma artikel citeras Jan Johansson åter, fast nu med att hävda att det inte är något konstigt med att han inte vill säga mer om varken CQZ eller om sig själv: ”Det betyder inte att det är sämre för det utan det handlar om hur offentlig man vill vara.” Wikers fyller i:

> - Det är Allsportsbiz som ska hantera det hela. Det är inte fonden som köper Värendsvallen utan avtalet skrivs mot Allsportsbiz. Sedan är det upp till oss hur vi finansierar det.
>
> På Växjö kommun bekräftar Håkan Samuelsson att man inte har någon närmare koll på företagen bakom Allsportsbiz. I stort sett enbart bokstavskombinationen CQZ.
>
> - Men vi har ingen anledning att dissekera företagen än. Det gör vi när avtalen ska skrivas på. Men vi har en tät dialog med Sven-Åke Wikers som också har informerat kommunalråden och fritidsförvaltningen. (Vikingson, 2004-06-16)

Nu ska inte Smålandspostens artikel om fondbolaget CQZ refereras i sin helhet. Som uppslag är artikeln dock ytterst relevant. För även om inte fler artiklar publicerades om arenan och CQZ under sommarmånaderna innebar det inte att det journalistiska arbetet upphörde. Tvärtom jobbade journalisterna vidare. Research och grävarbete

ianspråktog sammanlagt tre sommarmånader, parallellt med de vardagliga göromålen (Owen et al 2004, inget sidnummer). I Lund följde Sydsvenskan vad som skrevs i Smålandsposten. Av det som framkom om Värendsvallenprojektet drog man egna paralleller till projektet på Klostergården. Samma bolag var ju involverat där. Fast man körde sin egen story. Dock utan att hänvisa till Smålandspostens grafiska arbeten, för vilket man senare bad om ursäkt (Owen et al, 2004, inget sidnummer).

Under andra veckan i september publicerade man de tre journalisternas grävarbete. Det blev en serie artiklar om CQZ och dess kopplingar till Allsportzbiz. En tydlig koppling låg däri, att Jan Johansson satt i styrelsen för CQZ. Journalisterna fann dock att CQZ inte skickat in årsredovisningar till de amerikanska myndigheterna på flera år. Därför betecknades bolaget som inaktivt. Därför var det också svårt att finna i bolagsregistren. Av grävarbetet framkom dessutom att CQZ var involverat i en civilrättslig tvist i en delstatsdomstol i New York. Motpart: Paraguays centralbank – Banco Central de Paraguay. Genom tillgång till domstolshandlingarna från rättegången fick journalisterna reda på dels namnet på fondbolagets vd, Joseph Peréz, dels dess adress i New York, USA. När upprinnelsen till tvisten granskades närmare leddes journalisterna vidare till Paraguay.

Fonder försvinner från Centralbanken i Paraguay

I Paraguay hade tidningen ABC Diario i januari 2001 avslöjat att personer i centralbanken och bankinspektionen försökt föra ut 16 miljoner dollar, motsvarande 855 miljoner kronor, ur centralbankens reserver. Då de tre småländska journalisterna fick reda på detta, tvivlade de först på trovärdigheten i den paraguayanska nyhetsrapporteringen (Owen, et al 2004, inget sidnummer). För att undanröja eventuella tvivel hyrde man in en spansktalande tolk. Samtidigt kontaktade man redaktören på tidningen ABC Diario, Armando Rivarola. Då fick de reda på att historien egentligen började redan 1998.

1. 1998 blev två mindre banker i Paraguay insolventa: Banco Union och Banco Oriental. Paraguays centralbank fick till uppgift att likvidera dem.
2. 2000 utsågs två förvaltare, med varsin fullmakt, för att sköta likvideringen av bankerna.
    a. Statstjänsteman Juan Fernando Rodriguez Leith tilldelades ansvaret över Banco Union.
    b. Statstjänsteman Ramon Alberto Guillen Ortiz tilldelades ansvaret över Banco Oriental.

Fullmakterna gällde fram till och med avslutandet av en så kallad ”Reserved Funds Investment Program”, eller till ett visst datum i april månad 2001 – beroende på vilket som kom först (Banco Central de Paraguay v. Paraguay Humanitarian Foundation and Tulac, No 01 Civ. 9649 (JFK) U.S., S.D of N.Y (January 7, 2005), s

2). I praktiken var detta ett sätt att säkerställa att statstjänstemännen skulle finna lämpliga projekt att investera i inom en viss tidsperiod, annars skulle pengarna användas för andra lämpliga ändamål. Vad ”Reserved Funds Investment Program” egentligen syftade på, eller vad detta skulle innebära, är oklart. Detta är emellertid av mindre betydelse idag, då en händelse inträffade den 13 mars 2000 som i förlängningen skulle få oväntade följder på andra sidan jordklotet, närmare bestämt i Lund och Växjö. Den 13 mars 2000 skriver nämligen förvaltaren, Leith, en avsiktsförklaring på uppdrag av de båda insolventa bankerna. I denna står att de 16 miljonerna ska placeras så att de kan investeras i humanitära projekt i Paraguay. Avsiktsförklaringen undertecknades förutom av Leith av tre andra män.

1. Jorge Ralph Gallo Quintero, ordförande i bolaget CQZ Holding Corp
2. Jose M. Avila, ordförande i bolaget Avijos, Inc
3. Julio Gonzalez Ugarte, medlem i centralbankens styrelse

Till skillnad från de två första – Quintero och Avila – var Ugarte inte involverad som tredje part, han kom från Banco Central, där han satt som styrelsemedlem.[16] Den 14 mars 2000, alltså dagen efter undertecknandet av den nyssnämnda avsiktsförklaringen, skapade statstjänstemannen Leith och företagaren Gallo Quintero ett joint venture mellan CQZ Project Manager och D.F.M. Foundation. Syftet var att utarbeta en ”project management plan” för humanitära biståndsprojekt i Paraguay, samt i andra syd- och centralamerikanska länder (Banco Central de Paraguay v. Paraguay Humanitarian Foundation and Tulac, No 01 Civ. 9649 (JFK) U.S., S.D of N.Y (January 7, 2005), s 2). Pengarna från de likviderade bankerna skulle enligt dem med andra ord gå till humanitära biståndsprojekt i Latinamerika.

Humanitära biståndsprojekt i Latinamerika

Inte långt efter att avsiktsförklaringen hade undertecknats och joint venture-företaget skapats överfördes motsvarande 16 miljoner dollar till USA. Allt överfördes dock inte på samma gång, utan det skedde i etapper.

1. Den 17 mars 2000 överfördes 2 miljoner dollar från Banco Union till ett tredje-parts-konto hos Citibank i New York. Detta konto tillhörde CQZ Holding Project Trust.

---

[16] Enligt domstolen i New York undertecknade inte Quintero avsiktsförklaringen. I dokumentet som bevisar skapandet av joint venture-företaget saknas hans signatur (*Banco Central de Paraguay v. Paraguay Humanitarian Foundation and Tulac*, No 01 Civ. 9649 (JFK) U.S., S.D. of N.Y. (January 7, 2005) fotnot FN2).

2. Den 11 april 2000 överfördes 6,1 miljoner från Banco Union till ett annat tredje-parts-konto hos Citibank. Detta tillhörde den Los Angeles-baserade juristen John W. Tulac.
3. Samma dag fördes ytterligare 7,9 miljoner dollar över till John W. Tulacs konto från den andra likviderade banken, Banco Oriental.
4. Den 28 juni 2000 sände statstjänstemannen Rodriguez Leith ett ”Donation Letter” till ”CQZ Humanitarian Foundation”.
5. I brevet beskrivs CQZ som en amerikansk välgörenhetsorganisation, bildad för att finansiera humanitära projekt i Paraguay, samt i andra syd- och centralamerikanska länder.[17]
6. Genom brevet avsåg Rodriguez Leith att ge ett ”bidrag” på 4 miljoner dollar, samt ett lån utan ränta om 10 miljoner dollar, till CQZ.
7. I samband med transfereringarna kom CQZ att byta namn. Nu benämndes ”CQZ Humanitarian Foundation” istället ”Paraguay Humanitarian Foundation, Inc”
8. Fonderna överfördes omgående. Redan dagen efter att brevet skickades förrättade Rodriguez Leith och Paraguay Humanitarian Foundation, Inc (PHF) låneavtalet. Från Tulacs kontrollerade tredje-parts-konto överfördes således 14 av de 16 miljonerna till det nybildade PHF.
9. Den 19 oktober 2000 skriver Rodriguez Leith ännu ett brev till PHF. Nu lät han meddela att de ansvariga för de 10 miljonerna, det vill säga Paraguays centralbank, inte längre såg pengarna som ett lån, utan som en gåva till PHF. Därför gav man upp alla återbetalningskrav (Banco Central de Paraguay v. Paraguay Humanitarian Foundation and Tulac, No 01 Civ. 9649 (JFK) U.S. S.D. of N.Y (January 7, 2005), s 3).

Under året slussades sammanlagt 14 miljoner dollar över till PHF:s konton, vars ordförande var en viss man vid namn Ronald L. Wolfson. Därtill slussades mer än en miljon dollar vidare till olika konton hållna, eller under kontroll av, bolagen Avijos Inc och CQZ Holding Corp samt privatpersonerna Jose M. Avila och John W. Tulac.

Enligt den Los Angelesbaserade juristen John W. Tulac placerades pengarna från Paraguays centralbank i USA eftersom detta skulle underlätta arbetet med att finna andra finansiärer. Kunde personerna bakom PHF bara visa upp garantier på att pengar fanns i USA skulle det bli lättare att få amerikanska myndigheter och biståndsorgan att skjuta till extra pengar. Samfinansieringen skulle leda till en hävstångseffekt, där de skulle kunna få ut mer av varje satsad dollar. I domstolen i New York bekräftade Quintero och Avila att:

---

[17] Detta enligt vad Dale H Cubitt, CQZ:s advokat, uppgett till domstolen i New York.

> …in or around April 2000, Banco Union and Banco Central deposited 'an initial equity reserve sum of $14 [m]illion into a trust account [at] Citibank,' pursuant to an agreement among the parties 'to seek a form of 100% non-recourse project financing sponsored by the United States,' 'for a children's hospital, water and gas pipelines[,] and other infrastructure projects in Paraguay.' (citerade i Banco Central de Paraguay v. Paraguay Humanitarian Foundation and Tulac, No. 01 Civ. 9649 (JFK) U.S. S.D. of N.Y (July 8, 2003) s 3).

I efterhand råder olika meningar om vad som egentligen hände. Att en stor penningsumma först lånades ut men sedan efterskänktes som en gåva vållade misstänksamhet. Quintero och Avila menade hela tiden att fonderna skulle gå tillbaka till Paraguay i form av humanitära biståndsprojekt. Paraguays centralbank hävdade å sin sida att dessa projekt enbart var avledningsmanövrar, för männen bakom PHF skulle kunna slussa vidare pengarna till andra investeringar, bl.a. i Europa och Sverige, ja, kanske även till de tilltänkta arenorna i Lund och Växjö.

Korrupta statstjänstemän och försök till penningtvätt

I januari 2001 uppdagades i paraguayanska i nyhetsmedier att motsvarande 120 miljoner kronor försvunnit ut ur landet. Orsaken till att inte mer fördes ut berodde på att en tjänsteman i centralbanken ifrågasatte överföringen. Citibank frös direkt Paraguay Humanitarian Foundations konton. Paraguays centralbank ställde PHF och Tuloc inför rätta i södra New Yorks delstatsdomstol. Dessförinnan försökte parterna emellertid att lösa tvisten utan att behöva invänta domstolsutslag, men dessa försök misslyckades (Banco Central de Paraguay v. Paraguay Humanitarian Foundation and Tulac, No. 01 Civ. 9649 (JFK) U.S. S.D. of N.Y (July 8, 2003) s 3).[18]

Banco Central företräddes av advokat Daniel H. Wiener. I domstolen menade han att det aldrig funnits några konkreta förslag på samfinansierade humanitära bistånds- eller infrastrukturprojekt i Paraguay. För att understryka detta – och för att visa att Paraguay Humanitarian Foundation inte var mer än en avledningsmanöver i en omfattande penningtvättaffär – pekade han på det faktum att organisationen inte längre var registrerad som "aktiv" i delstaten Delawares bolagsregister (Banco Central

[18] Så här skriver man i domslutet. "2 On April 28, 2003, I held a settlement conference, during which the Principal Defendants agreed to discontinue their third-party claim against defendant Citibank. (Docket No. 70). At the conference, Banco Central also asked to file a motion to amend the complaint to add Wolfson and Quintero as defendants. (Docket No. 71)." (*Banco Central de Paraguay v. Paraguay Humanitarian Foundation and Tulac*, No. 01 Civ. 9649 (JFK) U.S. S.D. of N.Y. (July 8, 2003) s 3)

de Paraguay v. Paraguay Humanitarian Foundation and Tulac, No. 01 Civ. 9649 (JFK) U.S. S.D. of N.Y (July 8, 2003), s 4).

Domstolen gick på centralbankens linje. Följaktligen skriver domaren i sitt beslut att:

> In 2000, Wolfson, Quintero, Avila, Tulac and certain Paraguayans met to allegedly discuss an "investment" by Banco Union and Banco Oriental in connection with an alleged "infrastructure development project" in Paraguay. (Weiner [Decl.] Exs. 1 & 2 (Tulac Dep. at 55-64; Avila Dep. at 37-44, 57-62, 90-97));
>
> Quintero allegedly played the role of "matchmaker," bringing together Avila, Wolfson, Tulac and others from Paraguay for purposes of the alleged "investment" in the "infrastructure development project" in Paraguay. (Id. (Tulac Dep. at 58-59));
>
> Wolfson was held out as the person with the unique expertise to obtain alleged financing from the U.S. Government for the "infrastructure development project" in Paraguay. (Id. (Tulac Dep. at 58-59, 65));
>
> Wolfson was said to have obtained written "approval" for "project financing" from the U.S. Government for such project. (Id. (Tulac Dep. at 67, 71, 73));
>
> Quintero used CQZ Holding, for which he serves as president and director, as a vehicle for "investment" projects of the type allegedly made here. (Id. (Tulac Dep. at 42-43; Avila Dep. at 70);
>
> Paraguay Foundation was created for the sole purpose of facilitating the alleged "infrastructure development project" in Paraguay (Id. (Tulac Dep. at 74-75, 231-240; Avila Dep. at 61-62, 70, 100-104)); and
>
> Paraguay Foundation, for which Wolfson and Avila serve as president and secretary/treasurer, respectively, is no longer in existence, having been "administratively dissolved" by the Delaware Secretary of State two months ago, on March 1, 2003. (Weiner [Decl.] Ex. 6). (Banco Central de Paraguay v. Paraguay Humanitarian Foundation and Tulac, No. 01 Civ. 9649 (JFK) U.S. S.D. of N.Y (July 8, 2003) s 4f).

Enligt domstolen stod det klart att Wolfson och Quintero spelade centrala roller i avledningsmanövrarna, samt i de däri avancerade försöken att undgå ansvar. Domstolen menade att företagaren Quintero agerade mellanhand och kopplade samman personerna samt att Wolfson hade ordnat, eller skulle ordna, papper på att pengar skulle gå till samfinansierade humanitära biståndsprojekt. Domstolen drog slutsatsen att de påstådda biståndsprojekten var en avancerad avledningsmanöver, allt för att kunna genomföra en omfattande penningtvättaffär.

I praktiken skulle en del av pengarna, genom garantier, föras till Europa, för att investeras i projekt där med säker avkastning. För Smålandsposstens journalister framställde redaktören på ABC Diario de misstänkta företrädarna "som skickliga,

internationella penningtvättare, vilket höjde temperaturen på Smålandspostens redaktion en aning." (Owen et al, 2004, inget sidnummer). Frågan kvarstod emellertid: på vilka sätt var Jan Johansson kopplad till den påstådda penningtvättaffären? Han satt visserligen i styrelsen för CQZ, men kopplingen till den pågående rättvisten var minimal, för att inte säga obefintlig. Journalisterna på Smålandsposten – Robert Owen, Bosse Vikingson och Annica Jönsson – gjorde dock två genombrott.

Genombrott och Tequila Sunrise Bar i Queens, New York

Första genombrottet kom när journalisterna "lyckades koppla ihop José Avila från Paraguay med svensken Jan Johansson." (Owen et al, 2004, inget sidnummer) Tack vare sökningar i olika amerikanska delstaters bolagsregister fann man i Florida att Avila och Johansson hade bildat ett bolag ihop för flera år sedan, Mesibo Holding Corp. Namnet var, enligt journalisterna, "en för oss intressant kombination av Mesibo och CQZ Holding Corp" (Owen et al 2004, inget sidnummer). Andra genombrottet kom då man fick tillgång till domstolshandlingarna från New York, där målet mot CQZ-företrädarna pågick för fullt. "Där hittade vi Joseph Perez, vd:n för CQZ. Adressen i New York stämde med våra uppgifter."

> Nu var bara frågan: Hur såg det ut på den adressen? Låg det ett tjusigt kontor där? I så fall var det ju ingen stor nyhet, resonerade vi – det rörde sig i så fall om ett företag som visserligen betett sig aningen märkligt i Paraguay, men som ändå kunde förutsättas vara seriöst.

En av centralbankens advokater berättade att det låg en bar på företagets adress. Han hade dessutom träffat huvudpersonen i pengatvättaffären, Avila, vid ett tillfälle. Journalisterna kollade upp allt detta på Internet och där hittade de även namn och telefonnummer. "Vi skickade dit en fotograf och sedan var saken klar", skriver de (Owen, et al, 2004, inget sidnummer). Företaget CQZ var registrerat på en adress i New York där det låg en bar: Tequila Sunrise Bar. Fondbolagets vd, Avila, drev alltså en anspråkslös bar i stadsdelen Queens i New York.

För Lund och Växjö fick detta uppdagande följder. Wikers menar att allting var positivt ända fram tills man sålde bolaget till Johanson. Det var när garantierna skulle ställas, mot kommunerna, det vill säga garantera att bolaget klarade av att fullfölja avtalet, som problem egentligen uppstod. Wikers säger:

> Jan Johansson kom aldrig med några garantier. Jag fick den ena ursäkten efter den andra. Och det kom konstiga säkerheter från utomlands, och då kunde inte jag… detta fungerar inte… lägg ner detta. Då var det rätt turbulent i tidningar och TV. Jag hade inget annat att göra, än att svara på frågor. Jag gömde mig aldrig, utan när TV kom gick jag ut och pratade med dem. Jag hade ingenting jag behövde skämmas för.

I medier fortsatte granskningen av Allsportsbiz under hösten 2004. Det är detta Wikers syftar på, när han talar om turbulens. Då Allsportsbiz inte bara var involverad i Växjö och Lund, utan även på andra platser i landet, blev detta en riksnyhet. Dagens Nyheter, TT och SVT hoppade alla på historien om Allsportsbiz och CQZ. Enligt Jan Johansson kom *detta*, och inte företags egen situation, att bli dödsstöten. CQZ drog sig nämligen ur allt samarbete med AllSporsbiz då de inte gillade den mediala uppmärksamheten kring bolaget (Malmö tingsrätt, Edsammanträde, 2003-03-10).

Vinnare och förlorare då rättvisa skipas

Journalisterna på Smålandsposten var stolta över sitt arbete. Således skickade man in de publicerade artiklarna och en arbetsbeskrivning till Föreningen Grävande Journalister med förhoppningen att bli nominerad till det prestigefyllda priset, Guldspaden. De blev inte bara nominerade, de vann. År 2005 fick de Guldspaden i klassen ”tidning, lokal (upplaga mindre än 100 000 ex)”. Juryns motivering löd: ”För att med ett oförtröttligt gräv visat att fonden som skulle finansiera en miljardanläggning i Växjö var en stöldmisstänkt barägare i New York.” (Guldspaden, *motivering*, 2004)

Men hur gick det då i New York? Vem vann och vem förlorade? Var PHF och CQZ – eller snarare personerna bakom dessa företag (Ronald Wolfson, Jorge Quintero och José Avila) – skyldiga eller inte? Efter en fyra år lång rättstvist beslutade domstolen i New York den 3 januari 2006 att de var skyldiga. De 16 miljonerna skulle återföras till Paraguays centralbank. Förutom pengarna på Citibank så skulle ytterligare 6 miljoner dollar i förfallen ränta betalas tillbaka till centralbanken. Rättegången tog dock inte slut här. Trion bakom PHF och CQZ bestämde sig omgående för att överklaga ett annat tidigare beslut. Man överklagade domstolens beslut om att godkänna ett förenklat rättegångsförfarande. Men när det misslyckades överklagade man hur själva rättegångsprocessen fortlöpt, sannolikt med ambitionen att ogiltigförklara densamma.

Dödsstöt, konkurs och efterspel

I och med att CQZ drog sig ur stod Allsportzbiz utan finansiärer. De i Allsportzbiz kämpade dock på rätt hårt. Enligt Wikers tjänade man pengar i bolaget i maj 2004. Bolaget var således inte på obestånd. Däremot var ägaren, Jan Johansson, opålitlig.

> …den här mannen, som tog över [Jan Johansson], han förde aldrig in det kapital han hade lovat. Han hade garanterat kapital. Men han tillförde ingenting, mer än att han dränerade bolaget.

De tre anställda i Allsportzbiz började bli oroliga. Redan på våren 2004 såg det skakigt ut. Men ”vi höll ut under sommaren, det var semester och sådant”, säger Wikers. Men väl ”efter sommaren 2004, det måste ha varit augusti eller något sådant, då fungerade ingenting.” Allsportzbiz prekära situation var okänd för kommunen fram till senhösten 2004. Först genom skriverierna i de lokala nyhetsmedierna (Smålandsposten och Sydsvenskan), samt genom direktkontakt med bolaget, fick kommunen nys om problemen. Berne Nilsson hävdar att:

> Jag och kommundirektören och några andra skulle ju egentligen in till Malmö och bestämma första spadtaget, med deras vd [Wikers]. Men han konstaterade, och meddelade oss, att företaget hade gått i konkurs. Och det var ju inte så kul då ju.

Efter sommaren 2004 hade Wikers och de två övriga anställda (Niklas Andersson och Anders Malmgren) inte fått lön på drygt två månader. Allsportsbiz hade med andra ord en obetald, och därtill växande, skuld. Detta gjorde att Wikers tvingades göra det oundvikliga. Han var nödgad att begära företaget i konkurs.

> Jag begärde bolaget i konkurs då jag inte hade fått lön på jättelänge. Då visade det sig att Falkman & Co hade sålt bolaget med innestående bonusar till mig. För när vi hade nått så långt som att vi hade fått projekt, då skulle jag få bonus. Att de sedan inte lyckades ordna med finansieringen låg inte på mig. Men han [Bo Falkman] sålde det [bolaget] till honom [Jan Johansson] innan han hade betalat ut bonusen. Så bonusen låg på honom [Jan Johansson]. Både lön och bonus förlorade jag. Förlorade nog 600 000 kr på kort tid. Så då fanns det inget annat att göra än att begära bolaget i konkurs. […] vi fick lönegarantin, ingenting annat.

På luciadagen 2004 begärde Wikers att företaget skulle försättas i konkurs eftersom det, vilket tingsrätten också bestyrkte, ”inte rätteligen kan betala sina skulder och att denna oförmåga inte endast är tillfällig” (Malmö tingsrätt, Beslut i Mål K 8549-04, 2004-12-13). På frågan om detta kom som en total nyhet för kommunen, säger Berne Nilsson:

> Ja, det gjorde det absolut. Vi var ju glada i hågen för att vi skulle bestämma datum, vad vi skulle göra, och sånt. Och då rasade liksom hela alltet. Då gick ju köret där. Och du vet ju att jag var inne på rådhuset och samtalade med kommunalråden och sa jag skiter i vad ni gör, men vi måste alltså se till att rätta upp, eller få i alla fall en ny ishall i Lund. För den är katastrof.

Liksom Lunds kommun hade Wikers blivit förd bakom ljuset av både de gamla ägarna och den nye till Allsportsbiz. Den nye ägaren Jan Johansson kom inte till konkursförhandlingarna i Malmö Tingsrätt. I Smålandsposten citeras Jan Johansson dagen efter konkursen, den 14 december 2004, med att säga: ”Jag har hävt köpet. Resten kan du räkna ut själv.” (Vikingson, 2004-12-14). Journalisterna på Smålandsposten kontaktade då den tidigare ägaren till Allsportsbiz, Bo Falkman. Jan Johansson bekräftar att han dagen efter den första konkursansökan hörde av sig och

sade att han ville häva köpet. Falkman svarar dock att det inte finns någon risk att köpet blir hävt. De hörde heller inte av Johansson något mer. Men Johansson gav inte upp. Journalisterna på Smålandsposten fann att Johansson skickat ett brev till Bolagsverket där han önskade avsäga sig all koppling till bolaget:

> 'Jag har utan min vetskap blivit registrerad och önskar EJ kvarstå som bolagsfunktionär i Allsportsbiz Sverige AB', (Vikingson, 2004-12-14).

Enligt journalisterna kom brevet till Bolagsverket den 16 september i år 2004, d.v.s precis en vecka efter Smålandspostens första granskning. Någon tvekan ifall Johansson ägde Allsportbiz genom Mesibo rådde aldrig. Bolagsverket hade ett brev från den 15 juni där Johansson registrerats som styrelseledamot i bolaget. Namnunderskrifterna skiljde sig inte nämnvärt (Vikingson, 2004-12-14). Enligt Wikers hade Johansson dessutom varit "på marknaden" i Malmö och fiskat efter objekt att investera i med sina falska garantier redan innan han övertog ägandet av Mesibo. Han säger att:

> Jag har förstått nu efteråt, att han använde pengarna, alltså de här garantierna, för att få finansiering, och för att kunna ta ut pengar ur den här finansieringen. […] Det är svindleri.

Allsportsbiz konkursförvaltare, Ackordcentralen i Malmö, lyckades inte få fram pengar ur konkursboet. Wikers jagade därför Johansson på egen hand:

> Jag försökte få mina pengar, men han försvann helt.

Men de gamla ägarna hade enligt Wikers bara ett intresse: att få betalt för bolaget de sålt, för de hade heller inte fått någon ersättning. Dock tyckte han fortfarande inte att de tidigare ägarna hade varit schyssta mot honom. "De sålde bolaget [till Johansson] och informerade mig då det var färdigt", säger han. "Och då drev jag ändå bolaget; jag hade ansvar för två andra personer."

Oro och turbulens i kommunerna

Allt detta skapade oro ute i kommunerna. Det blev, som Wikers säger, "jätteturbulent i kommunerna" Trots detta försökte han behålla lugnet. Han hade rent samvete och ville dessutom se till att hans rykte inte nedsmutsades. Vad han skulle göra sedan visste han inte då, men han ville ändå vara så pass ärlig och öppen som han bara kunde vara. Han åkte upp till Växjö, eftersom de var hårt drabbade, och hade en presskonferens tillsammans med kommunalråden. Han ville vara så ärlig som möjligt och svara på alla frågor så gott han kunde.

> Jag hade ingenting att dölja, *ingenting*. Jag hade ingenting att förlora på det heller. Jag säger samma till dig som till en journalist [där], skulle jag ha begärt kreditupplysning

> på den nya ägaren? Vi var inne i maj [2004]. Sen så var det snart semester. Du vet själv, innan man hinner se vad det är för människor man har att göra med, så går det ett par månader. Man ser ju inte dag två att det här är en skurk.

Även om informationen om Allsportsbiz och kopplingen till CQZ kom som en överraskning för Lunds kommun ändrades inte planerna under 2004. Wikers lät per telefon meddelade kommundirektör Ahlfridh att han hoppat av projektet och slutat sin anställning. Kommunpolitikerna i Växjö fick samma besked. Allt samarbete med projekteringsföretaget och dess ägare Mesibo Holding avbröts. Kommunpolitikerna i Lund väntade dock med att formellt avbryta samarbetet. Avtalet man hade var nämligen knutet till andra företag i det internationella nätverk man kommit i kontakt med genom AllsportsBiz (Wikner, 2005-04-23).

Efter konkursen blev således kommunen bunden till ett avtal med företaget Intelligent Soil Company Ltd, vars styrelse bestod av de tidigare så välbekanta herrarna Finn Erik Solvang, Bo Falkman och David Griffiths. Kommunen försökte få till stånd en ishall av det som återstod av Allsportsbiz, men inget hände. I lokaltidningen dödförklarar Prytz kort därefter projektet.

> Vill någon väcka liv i det här, är det i första hand Allsportsbiz och i andra hand någon annan på marknaden. (Wikner, 2005-04-23).

Avbrutna planer och framtiden

Ett halvår efter att AllsportsBbiz gått i konkurs, närmare bestämt den 7 juni 2005, skriver kommundirektör Ahlfridh och kanslichef Björn Grunning ett brev adresserat till Klosterkällan och andra berörda parter avseende utvecklingen av Klostergården. I detta står följande:

> Lång tid har nu gått utan att realistiska utbyggnadsalternativ, som uppfyller kommunens intentioner för området, har kunnat presenteras. Kommunen har därför beslutat att avbryta planerna och meddela de berörda parterna att utvecklingsprojektet rörande Klostergården inte längre är aktuellt. (Brev från Lunds kommun till Allsportzbiz, undertecknat av Jan-Inge Ahlfridh och Björn Grunning, adresserat 2005-06-07, diarieförd 2005-06-08, Dnr KS 1003/1999).

Skälen till detta är enkla att se mot bakgrund av vad som tidigare hade hänt. Norrmännen drog sig ur när deras finansiering visade sig vara otillräcklig. Allt blev för rörigt, eller som de Maré uttrycker sig:

> Då gick det här i stöpet. […] Och det hände också saker som jag inte riktigt kommer ihåg med norrmännen. Och det fanns en mellanhand där. Det blev ganska rörigt, det här med ishall, fotbollsarena och så. Så att det här gick i praktiken i stöpet, kan man säga.

Socialdemokratiska kommunalrådet Almgren berättar vad som hände efter att planerna avbrutits.

> Det var ju efter det diskussionen kom, vad kan man göra istället? Det här området behöver lyftas. Och vad kan vi då göra för idrotten? Då får man ju säga att arenan, så som den blev, det var en väldig, öppet och inbjudande och tummelplats för många, medans det här projektet som diskuterades tidigare var mer slutet, mer medlemsbaserat och 'nu hägnar vi in det'

Här finns antydningar om att spaanläggningen egentligen inte var något som kommunen prioriterade, eller socialdemokraterna åtminstone. I ett sammanträdesprotokoll från Kultur och fritidsnämnden daterat den 8 juni 2005 (samma dag då brevet till Klosterkällan och andra berörda parter sändes, om att kommunen inte längre såg samverkan som aktuell) återfinns hur man såg på projektets framtid. Då år 1999, när det initierades, fanns förslag på utveckling av Klostergårdens idrottsområde i samverkan med privata aktörer. Nu, i början av sommaren år 2005, ansåg man att det skulle bli ett område för folkhälsa och fysisk aktivitet (Lunds kommun, Kultur och fritidsnämnden, 2005-06-08, Dnr 1003/1999).

Summering

I detta kapitel beskrevs arenan som inte blev av. Poängen med detta har varit att visa på tre relaterade fenomen. För det första beskrevs hur idéerna och planerna för utvecklingen av idrotts- och bostadsområdet Klostergården i Lund parades ihop med externa, privata aktörers önskan om att få investera i kommunen. Samverkan och planering var ledorden i kommunens utredningarbete. Utan finansiering hände dock inte mycket. En annan privat, extern aktör, redo att utveckla och sedermera investera, involverades. För det andra beskrevs hur arenan fick ny fart när ett arenautvecklingsbolag med internationella förgreningar övertog hela projektet. En svensk vd med gott rykte i såväl kommun- som idrottssverige rekryterades. Tack vare honom skulle arbetet gå smidigare. Men då tillförlitlig finansiering saknades avstannade projektet. Därom hade varken tjänstemän eller politiker kännedom. En dag underrättades de bara att arenautvecklingsbolaget hade bytt ägare och att detta skulle vara till fördel för projektets utveckling (nu hade man tillgång till investeringskapital). För det tredje beskrevs hur journalister bestämde sig för att undersöka arenautvecklingsbolaget och dess nye ägare. De granskade vem som hade tillgång till allt detta investeringskapital. Detta ledde dem till en rättegångsprocess i New York. 16 miljoner dollar hade slussats från Paraguays centralbank till bankkonton i USA. Tvisten gällde ifall dessa pengar varit avsedda för humanitära biståndS- och infrastrukturprojekt i Paraguay eller om dessa enbart utgjort

avledningsmanövrar för att kunna genomföra penningtvätt. Domstolen fastslog att det rörde sig om penningtvätt. Dock är det inte själva rättegångsprocessen eller detaljerna i detta som är viktigt här. Viktigt är istället hur journalister i Småland kartlade kopplingarna mellan personerna bakom penningtvättsförsöket och ägaren till arenautvecklingsbolaget. Trots att kopplingarna till största delen handlade om indicier fick detta följder. De kommuner som samarbetade med arenautvecklingsbolaget blev nämligen oroliga. Likaså ogillade de ledande politikerna den mediala uppmärksamheten. Det gav negativ publicitet. Bara misstanken om att kapitalet som skulle användas för att investera i arenorna i Lund och Växjö kunde härledas till försök till penningtvätt gjorde att samarbetet fallerade. Till sist avbröts planerna i Lund. Kommunens politiker ville då inte längre ta tag i projektet.

Kapitel 7. Lokal förankring, gåvor och osynliga skulder

> På gågatan i Lund har Miljöpartiet sitt kontor. Två trappor upp i ett sekelskifteshus ligger det inrymt i en fyrarumslägenhet. Eftermiddagslugnet har inställt sig. I det stora mötesrummet ligger högar med papper på ett stort, vitt bord. I taket hänger en kristallkrona. I ett angränsande rum hörs en man pratandes i telefon. Av samtalet framgår att han är emot ett kommande beslut, oklart vilket. Till personen i luren säger han att ”vi är kommunala rådskamrater”. I meningen efter framgår att han syftar på Miljöpartiet och Socialdemokraterna. En kort stund senare kommer mannen in i rummet där jag sitter, men han vänder så fort han ser mig. Hela tiden hummar han instämmande i luren. Och lyssnar. Sedan säger han: ”S, dem ska ha stöd i allt. De skänker bort onödiga saker till V.” På bordet framför mig ligger ett brev till MP från Demokratisk Vänster, ett lokalt utbrytarparti i Lund. Där undrar man varför MP har så många ”borgerliga” namn på sin vallista. Vill man inte välja sida? Är man rädd att allt ska bli blockpolitik? Är man mer mån om att säkerställa maktinnehavet, än att presentera visioner för framtiden?

Lund år 2005. Planerna på en spaanläggning och ett hotell, samt en kombinerad ishall och fotbollsstadion, hade nu definitivt skrinlagts. Förutsättningarna för utvecklingen av området kom nu också att ändras. De styrande socialdemokraterna ansåg nämligen att området skulle bli mer öppet och inbjudande för allmänheten. De ville inte att området skulle präglas av medlemskap och exklusivitet, på vilka de tidigare tankarna om spaanläggningen byggde. Under hösten 2006 stundade dessutom kommunal-, landstings- och riksdagsval. Frågan var om en ny arena skulle kunna bli ett trumfkort i valspurten, eller om arenan skulle bli en rent administrativ fråga, utan partipolitiska övertoner. I och med att alla stora partier i kommunen stod bakom tankarna på en ny arena, såg det ut som att frågan skulle hamna i politisk debattskugga.

Föreliggande kapitel tar vid där det föregående slutade. Ur resterna av det stora projekt som inte blev av emanerade ett nytt projekt. Även om förutsättningarna delvis ändrades, var en ny ishall fortsatt prioriterad. En entreprenör på den lokala fastighetsmarknaden insåg att det fanns goda möjligheter att göra en bra affär här. Han hade tidigare varit tveksam till Klosterkällanprojektet, men efter samtal med en kommunalpolitiker övertygades han om att det var en god idé att bygga på området. Arenan blev mångt och mycket nu en arena för hans projekt.

En ny aktör övertygas

De tidigare planerna på utvecklingen av området hade tynat bort. Vänstermajoriteten som tillträdde 2002 hade stöttat projektet kontinuerligt, men nu tyckte de att det blev alltför mycket ”vita rockar”. Att det skulle vara ”medlemsbaserat” och ”slutet” var heller inget man önskade, enligt Almgren. Istället ville de fokusera på idrotten och dess behov. Ishallen blev därför prioriterad. Marken där det nya hotellet och spaanläggningen skulle legat, kunde de sälja i ett senare skede.

När de tidigare planerna tynade bort ledde det till viss kritik. Enligt Bredberg ledde uppbrottet med Allsportzbiz och Asklund, samt de därpå ändrade planerna, till ”lite irritation, lindrigt sagt, bland dem som tyckte att kommunen burit sig grisigt åt.” Högeroppositionen, särskilt Centerpartiet, tyckte t.ex. att det hela var illa sköt och menade att Prytz gjort en helomvändning i hur området skulle utvecklas (Lunds kommun, Kommunstyrelsen, 2004-08-16, Dnr 1003/1999). Prytz menar å sin sida att de stora partierna var överens i fråga om Klosterkällan, både när de var positiva och när de efter hand blev mer negativa. Oppositionen kom från småpartierna. ”Det hör till att de klagar”, tillägger Prytz.

> Men vi har inte haft någon stor strid eller så. Utan striden har egentligen varit med svårigheter inom respektive block med att få majoritet. Det är som vanligt. Ska man kunna göra något långsiktigt måste man kunna säkra det över blockgränserna i Lund. Och det gjordes också.

Trots diskussionerna fortskred Bredberg på egen hand arbetet med att få till stånd utvecklingen av området.

> [Jag gjorde det] tillsammans med en som hette Jan Kockum, som jag lärde känna i fullmäktige en gång i tiden. Han var socialdemokrat, men i dagsläget är han lite, vad ska vi säga, fastighetsmagnat. Dessutom anlitas han som konsult i förhandlingar vid större projekt och sådant. Så han sa till mig, viskade i örat så här: 'Vi tar och ringer till Pålle'. Det är alltså glasmästaren. Och då åkte vi upp till Pålle.

Bredberg var vid tillfället andre vice ordförande i kultur- och fritidsnämnden. Trots detta tog han initiativet och vallade runt Arne Paulsson, i folkmun kallad Glasmästaren, på Klostergårdens idrottsområde.

Med övertygelse ändras planerna

Arne Paulsson hade följt utvecklingen av Klosterkällanprojektet på nära håll. Asklund försökte vid något tillfälle få honom intresserad av att finansiera delar av hans projektidéer. Paulsson hade då tackat nej eftersom han inte trodde på konceptet. Från kommunens sida prioriterade man fortfarande en ny ishall, samt eventuellt en ny

konferensanläggning. Inte heller detta var Paulsson intresserad av. Han hade dock lite egna idéer. Enligt Bredberg sa han

> …i förbigående bara, att 'jag kan skänka pengar om ni bygger en handbollshall'. 'Det är inte intressant', sa jag, eftersom han inte ville bygga någon konferensanläggning. Jag sa också att 'du får aldrig ekonomi i en handbollshall om du inte kan använda den för konserter och kongresser'.

De förhandlade. I utbyte mot att Paulsson skulle bekosta en ny ishall erbjöd Bredberg honom möjligheten att få bygga och äga en kommersiellt gångbar konferensanläggning. Detta lockade inte Paulsson. Han ville bestämt bygga en handbollshall. Kommundirektör Ahlfridh förklarar det som att:

> …vi hade tänkt att vi skulle bygga en ishall, bredvid den gamla isrinken. Då fick vi en privat finansiär som var beredd att sätta in pengar i en handbollsarena. Detta var under förutsättningen att man fick köpa [intilliggande] mark till en fastighet för ett marknadsmässigt pris.

En handbollshall fanns inte på kartan till att börja med. Behovet av en ny ishall var skriande. Behovet av en ny badhall, eller i alla fall en uppfräschad sådan, likaså. Fotbollen lämnades därhän, åtminstone för tillfället. En konferensanläggning kunde visserligen behövas, men det var inget högprioriterat. Till sist lyckades Bredberg övertyga Paulsson om att det var en god idé att bygga på området. I den korta förhandlingsprocess som utspelade sig ändrades dock själva innehållet. Betoning låg nu på en ny handbollshall. Socialdemokraternas Almgren säger:

> Det var ju en diskussion. Hallå… badet och ishallen var prioriterad först. Och sedan helt plötsligt blir det en handbollsarena. Men det är ju så att det inte bara handlar om prioriteringar. För helt plötsligt var någon annan intresserad och ville vara med och finansiera. Då hamnade det delvis i en annan dager – om man ändå kunde göra denna ishall…

Frågan togs upp i byggnadsnämnden den 7 mars 2006. Då diskuteras den fortsatta planläggningen av Klostergårdens idrottsområde. Från småpartierna hördes åter kritik. Miljöpartiet menade att kommunen i och med samarbetet med Paulsson avsåg upplåta mark för bostadsbebyggelse; mark som egentligen borde förbli grön. Utöver att de ifrågasatte bostadsbebyggelse på kommunens enskilt största idrottsområde, ställe sig partiet också kritisk till själva beslutsprocessen. Peter Björling, Miljöpartiets representant i byggnadsnämnden sedan 1997, fastslog på mötet att

> …tågordningen blir nu omvänd mot vad den brukar vara. Ett frestande erbjudande från en entreprenör lockar kommunen rusa åstad i jakten på denna stekta sparv som kommit flygande…" (Lunds kommun, Byggnadsnämnden, 2006-03-07, Dnr 1003/1999).

Att beslutsordningen blev annorlunda än mot vad den normalt brukade stod klart tidigt. Exploateringschefen på tekniska förvaltningen, de Maré, menade dessutom att när Paulsson blir inblandad…

> …då [vet] man inte riktigt vart saker och ting tar vägen,. Han säger att fotboll inte är hans hjärtesak. Ishall förstår han att det behövs, men det är heller inte hans första intresse. Handboll, det är intressant för Arne Paulsson, och det tycke nog Lennart Prytz också. Och ur detta kommer då *Projekt Arne Paulsson*.

Finansiering utlovas – en gåva

Efter att planerna på en spaanläggning och bostadsrätter grusades, lyckades idrottsdirektör Nilsson övertyga kommunfullmäktige om att avsätta investeringsmedel för en ny ishall. Den första summan var 45 miljoner. Det skulle bli ett kommunalt projekt med offentlig finansiering (Lunds kommun, Kommunstyrelsen, 2005-09-08, Dnr 1003/99). Handbollshallen accepterades efter att Paulsson lovat att ge 30 miljoner till den nya arenan. Gåvan bestod således av öronmärkta pengar. Hans de Maré säger att *Projekt Arne Paulsson* i praktiken innebar

> …att kommunen och Arne Paulsson personligen träffar en överenskommelse, en avsiktsförklaring, som går ut på att han ska skänka kommunen minst 30 miljoner. Och gör han det, så kan han påräkna en markanvisning, för storleksordningen 30 000 kvm bostäder, 25 000kvm bostäder – dock utan några garantier.

Socialdemokraternas ordförande Prytz fann lösningen tilltalande. Lösningen inkluderade två delar, dels en arena innehållandes en kombinerad is- och handbollshall, dels en försäljning av intilliggande mark. Prytz säger själv att möjligheten att få en ordentlig idrottshall och inomhusarena ”öppnade sig” i och med att Paulsson ”var beredd att lägga en summa pengar”. Han är inte sen med att understryka att man var mån om att finna en lösning som inkluderade en koppling till kommunens befintliga planer. Ishallen, som redan var prioriterad, ville man från kommunens sida därför bygga samman med den föreslagna handbollshallen. Egentligen var det först när man insåg att detta skulle bli möjligt som ”vi nappade på Paulssons invit att göra ett samarbete”, säger Prytz. I utbyte mot att Paulsson finansierade handbollshallen erbjöds Prytz honom exklusiv rätt att köpa intilliggande mark av kommunen. Intäkterna från markförsäljningen skulle kommunen i sin tur kunna använda för att finansiera den prioriterade ishallen. ”I princip så betalade han [Paulsson] allt”, säger Prytz.

Kalkyl – 80 miljoner kronor

Kalkylerna för upplägget ovan är svåra att finna på papper. I kommunens arkiv finns en akt (Dnr 1003/1999) som innehåller dokumenten rörande utvecklingen av Klostergårdens idrotts- och bostadsområde. Där återfinns ett odaterat dokument med

rubriken *Tankar och förslag för genomförandet av idrottsanläggning*. Dokumentet ser inte ut att vara skapat för något offentligt syfte, särskilt inte eftersom den stämpeln som säger att kopior på dokument ska skickas till ”akten” för diarieföring saknas. Hur det hamnat där är således oklart. Dokumentet ligger emellertid under ett annat dokument kallat *Klostergårdsprojektet*. Troligen har dessa dokument hamnat i akten tillsammans med andra liknande dokument, av vilka en del diarieförts, en del inte.

Ur dessa två dokument går det dock att utläsa att ”anläggningen”, som den omnämns vid detta tillfälle (troligen någon gång under våren 2006), kostnadsberäknades till 80 miljoner kr. Av detta skulle Arne Paulsson skjuta till 30 miljoner kr av egna medel. Återstående 50 miljoner kr skulle finansieras genom exploatering av ett närliggande område avsett för bostadsbyggande, omfattande ungefär 230 lägenheter. Det är överskottet från detta bostadsbyggande som Prytz menar skulle användas för att finansiera byggandet av idrottsanläggningen.

I samma akt ligger ett annat dokument, i A3-format, med rubriken: *Utkast till tidsplan för Lund Klostergården 1:5, byggnad ishall, kombihall och bostäder*. Det är ett Excel-ark utformat som ett Gant-schema. Sådana scheman är vanliga vid projektledning eftersom hela projektet tack vare detta kan brytas ner i olika delmoment, vilka i sin tur kan pågå parallellt och/eller sekventiellt. Uppdelat i olika kolumner för olika år finner man således de olika momenten. Utredningar, detaljplaner och upphandlingar skulle genomföras 2006. Under 2007 och 2008 skulle byggnaderna sen komma på plats. Den tilltänkta bostadsbebyggelsen skulle pågå från mitten av 2007 till slutet av 2008. I Gant-schemat kringgärdas detta dock av frågetecken. Under början av 2009 skulle hela området vara färdigt.[19] Likt många andra planer realiserades inte heller denna enligt planerna, som snart kommer att framgå.

Markförsäljning och distansering från Percy och Malmö

Flera politiker och tjänstemän distanserar sig från vad som tidigare hade hänt i Malmö. Där hade entreprenören och hockeyälskaren Percy Nilsson fått köpa mark för en symbolisk summa i utkanten av staden för att bygga en inomhusarena, i första hand för ishockey. I Lund däremot, betonar kommundirektör Ahlfridh, där såldes marken till ett marknadsmässigt pris, och detta skulle garantera att kommunen inte gjorde en dålig affär. Prytz klargör också detta:

> Exploateringskostnaden var vi noga med. Det skulle inte bli en sådan här Malmövariant. Utan vi var noga med att ta marknadsmässiga priser och att det var

[19] Nere i högra hörnet av dokumentet finns en signatur och ett datum: Rolf Lindström, 2006-01-16. En sökning på nätet på ” Rolf Lindström Lund” antyder att han är arkitekt, på Rolf Lindström Arkitektkontor AB. Han anlitades av Stadsbyggnadskontoret för att göra en projektplan.

> korrekt gjort, alltså rätt i de juridiska delarna. Detta för att han inte skulle få mark som han i sin tur sedan sålde vidare, så att säga. Det var ju så man gjorde med Percys arena.

Som avskräckande exempel berättar Prytz att Percy Nilsson köpte billig mark av Malmö stad som han sedan sålde vidare till ett betydligt högre pris. För mellanskillnaden byggde han sedan det som kom att bli Malmö Arena. I Lund, understryker Prytz, ville man göra tvärtom.

> Här har vi sagt att kommunen ska ta pengarna [från markförsäljningen] och exploateringen för att lägga in i arenan.

Intäkter, kostnader och en arena som inte är självfinansierad

Så i februari 2006 gjordes en preliminär exploateringskalkyl av bostadsbyggande på Klostergårdens idrottsområde (Lunds kommun, 2006-02-03, ”Utkast, preliminär exploateringskalkyl”, Dnr 1003/1999). Till skillnad från tidigare utkast till tidsplan delades nu projektet upp i två etapper. Större fokus låg nu också på ekonomisk kalkylering.

I det som nu kallas ”etapp1” tas ett antal historiska intäkter och utgifter upp. Intäkterna som tas upp härleds till en tidigare markförsäljning till HSB (avseende deras bostadsprojekt Klostervallen) om 10,3 miljoner kronor, medan utgifterna härleds till en sedan tidigare genomförd ombyggnad av kringliggande vägar m.m. i anslutning till HSB-bostäderna för 4,6 miljoner kronor. Totalt uppgår nettointäkterna under ”etapp 1” till 5,7 miljoner kronor.

I det som kallas ”etapp 2” tas också ett antal olika framtida intäkter och utgifter upp, trots att kalkylerna är osäkra eftersom de inte annat än uppskattade siffror. De kalkylerade intäkterna beräknas hur som helst komma från den inplanerade markförsäljningen till Paulsson.[20] Dessutom planerade kommunen sälja mark för byggandet av 75 hyresrätter. De sammanlagda intäkterna uppgick därför till runt 40 miljoner kronor. Utgifterna beräknades vara desto flera, b.la. eftersom fotbollslaget Lunds BK:s anläggningar skulle komma att beröras. I exploateringskalkylen är utgifterna fördelade enligt följande poster:

1. Ny läktare, omklädnad, klubbrum (LBK) m m 16,0 mkr
2. Ny verkstad, garage m m 11,0 mkr
3. Rivn ishall, jordvall, LBK:s byggnad 3,0 mkr
4. Ny tillfart från Nordanväg, entrétorg, p-yta m m 4,0 mkr
5. Tillfart, parkering längs järnvägen 1,0 mkr

[20] Eftersom han ville bygga 225 bostadsrätter beräknades detta generera intäkter på 34,4 miljoner kronor enligt följande antaganden: 85 m^2/lägenhet à 1800 kronor.

Nettoutgifterna uppgick till 6,1 miljoner kronor. Eftersom finansieringsbidraget till arenan budgeterades till 50 miljoner kronor, skulle det inte räcka till för att täcka investeringskostnaderna. Längst ner i exploateringskalkylen finns också en rad där det står: ”underskott i kalkylen”. Följer man denna rad ut till höger står det i klartext att underskottet beräknas uppgå till 38,2 miljoner kronor (Lunds kommun, 2006-02-03, ”Utkast, preliminär exploateringskalkyl”, Dnr 1003/1999).

Trots Prytz förhoppning om att kommunens intäkter skulle kunna användas för att finansiera kommunens del i arenabygget, kunde detta inte bekräftas av tjänstemännen. Intäkterna räckte helt enkelt inte till för att täcka kommunens alla utgifter. Fastän Paulsson sköt till 30 miljoner kronor ur egen ficka skulle 8,2 miljoner fortsatt vara ofinansierat. Detta var så pass marginellt i sammanhanget, att man trots allt valde att fortsätta på den inslagna vägen. Paulssons gåva på 30 miljoner var heller inget man kunde tacka nej till på grund av att man själv saknade 8,2 miljoner. Idrottsdirektör Nilsson gav uttryck för detta när han, på frågan om gåvan kom som en överraskning, sa att:

> Det är ju klart att i den kommunala världen, eller framförallt i Lund, så var man ju inte beredd på att där kom någon privat människa och sa: här har ni startkapital till detta.

En gåva kan man inte tacka nej till. Så enkelt är det. Erbjuds man en gåva är ”det inte så jäkla lätt att säga nej”, tillägger Nilsson. Till saken hör att Paulsson inte var vem som helst. Han är en före detta glasmästare och sedan flera år en stor fastighetsägare i Lund med omnejd. För att fullt ut förstå Paulssons engagemang, sättet han involverades på, och hans tankevärld, är en kort biografisk utvikning motiverad.

Entreprenörens framgångssaga

Paulsson är en handbollsintresserad fastighetsägare, men han är även något av en lokalkändis. Utöver sitt fastighetsägande är han nämligen känd för sin högljuddhet, särskilt under LUGI:s hemmamatcher i Elitserien. Han har också en ovanlig, men på många sätt häpnadsväckande, levnadshistoria. Det är mot bakgrund av denna som hans sinne för affärer *och* värnande av staden Lund bör ses.

Han växte upp med en mor och en far som var statare. 1951 var han 15 år och det året började han som lärling på glasmästeriet C A Andersson i Lund. Relativt omgående inledde han sin affärsbana. Väl ute på byggena lärde han känna platscheferna och de fick respekt för honom. Redan som 24-åring hade han ”lyckats skrapa ihop 180 000 kronor i sparkapital, vilket väl motsvarar ungefär det tiodubbla idag” (Nylund och Fagerström, 2010-02-28).

Paulsson firade femtio år som entreprenör år 2010. Trots denna självbild hävdar han att han aldrig varit något vidare på ”att skriva eller läsa[, m]öjligen på att räkna, det gick lite bättre[, m]en näsa för affärer är något annat.” Andra instämmer i detta. Avenborg hävdar t.ex. att:

> Glasmästaren är ett affärsgeni. När han ser en affärsidé, då vet han direkt om det går att tjäna pengar. Han kan mer eller mindre göra överslagsräkningen i huvudet.

Senhösten 2010 berättade Paulsson för en grupp företagare hur det kom sig att han blev fasighetsentreprenör. Allt började med ett hus på norra sidan av Clemenstorget i centrala Lund. Han hade själv varit med och satt glas där. När huset sedan skulle ut till försäljning erbjöds han att köpa det. Paulsson ville agera snabbt. Om ”vi kan göra upp affären på måndag”, sa han till säljaren, ”får du 40 miljoner” (Nylund och Fagerström, 2010-02-28). Sagt och gjort. Bara dagar senare kom en annan intressent som var villig att betala 60 miljoner. Följaktligen sålde Paulsson huset till honom med rejäl förtjänst. Det var dock glasmästeriet som tog mest tid. Tack vare kontakter med byggbolagen växte glasmästeriet under 1960- och 1970-talen. I Lund glasade bolaget in flera offentliga byggnader. Inte nog med det. Han utvecklade produkter för inglasning av balkonger och importerade en typ av isoleringsglas som sänkte energiförbrukningen i husen så mycket att det utgick statliga bidrag för installationen (Nylund och Fagerström, 2010-02-28). Kort sagt vittnar Paulssons olika affärer om en känsla för både entreprenörskap och lokalpatriotism.

Valet närmar sig

I Lund styrde en vänstermajoritet med Socialdemokraterna och Prytz i spetsen. Som framgick ovan hindrade detta inte en oppositionspolitiker som Bredberg från att knyta kontakter med en privat aktör och på så vis skjutsa på utvecklingen av idrottsområdet. Paulssons passion för den lokala handbollen, tillsammans med hans intresse för affärer, var i själva verket den utlösande faktorn för att arenan skulle bli av. Bredberg fungerade ur detta perspektiv mer som en mellanhand, eftersom Paulsson, först efter kontakten med Bredberg, hörde av sig till Prytz. Prytz var å sin sida mån om att få till stånd arenan tämligen omgående. Han ville inte att turerna kring Allsportzbiz skulle leva kvar allt för länge. Det riskerade nämligen att tynga ner Socialdemokraterna i det stundande valet 2006. Enligt Avenborg så ville han

> … meddela Lundaborna att han hade löst problemet. Att nu kommer vi vidare. Så när Arne kommer – en person som han känner, som är giftig och får saker gjort – och säger att han har en idé, då köper Lennart det.

Så de skyndar sig med att få till stånd en avsiktsförklaring innan valet. I första skedet var det tänkt att Paulsson skulle skänka kommunen 30 öronmärkta miljoner till en ny handbollsarena. I gengäld skulle han få lov att köpa en närliggande byggrätt till ett marknadsmässigt pris. Detta upplägg presenterades i april-maj 2006. Tanken var att man skulle kunna ”vifta med detta dokument i valrörelsen, att vi har tecknat ett avtal om en ny handbollshall i Lund”, enligt Avenborg. Liknande tankar återger Bredberg.

Kommunstyrelsen var enig om att arenan inte skulle bli en partipolitisk surdeg. Arenan hade likväl laddats med en viss personlig prestige, eftersom det tidigare försöket hade misslyckats. Fastän kommunen inte drogs med ned i Allsportsbiz fall eller gjorde någon dålig affär, fick Prytz bära hundhuvudet. Enligt Avenborg höjdes röster, som sa om Prytz att:

> 'Han har gjort affärer tillsammans med personer som är oärliga' och 'han har inte förstånd nog att hålls sig ifrån dem'. [Rykten som dessa] störde Lennart, tror jag. Lennart är en person som har en väldigt klar moralisk kompass, och sätter just den typen av ära, väldigt högt. Så det tror jag störde honom.

Träffar man någon att göra affärer vet man inte omedelbart om personen är ärlig eller oärlig. Med Allsportzbiz var detta uppenbart. Tillit tar tid att bygga upp men kan förstöras i ett ögonblick. När Paulsson kom in i bilden blev det lite mera säkert. Paulsson hade byggt upp sin verksamhet och förmögenhet i Lund. Dessutom var han sedan länge engagerad i stadens två elithandbollslag, LUGI och H43. Förutom detta hade han också historiskt sett haft goda kontakter med Socialdemokraterna i kommunen, bl.a. som tidigare medlem, men också därför att han politiskt identifierat sig med socialdemokraterna.

Avsiktsförklaring undertecknas skyndsamt

Ungefär ett halvår innan valet, närmare bestämt i februari 2006, faller många bitar på plats. När kommunfullmäktige beslutade att avsätta investeringsmedel för en ny ishall meddelade samtidigt kultur- och fritidsnämnden att man var beredd att "avstå från ett markområde om ca 30 000 kvm utmed Stattenavägen för annat ändamål än rekreation och idrott" (Lunds kommun, Stadsbyggnadskontoret, 2006-02-07, s 1, Dnr 1003/1999). Eftersom bostäder för privatboende skulle uppföras inom ett område avsett för rekreation och idrott var en ändring av detaljplanen eventuellt nödvändig. I byggnadsnämndens beredningssammanträde i början av februari beslutades att frågan om ändring av detaljplan borde behandlas av just byggnadsnämnden.

Strax därefter skriver stadsbyggnadskontoret att man av kommunkontoret ombetts "att göra en planmässig bedömning av möjligheterna att bebygga området med bostäder, bl a med utgångspunkt från ett tidigare planuppdrag som initierades av Klosterkällan i Lund AB 2000 samt från skissmaterial upprättat av M Belin, Sydarks Arkitektkontor AB i nov. 2005 och jan. 2006". Till detta fogas att "[o]mrådet används idag i huvudsak som markparkering av besökande", och tillägger att:

> Avsikten är att genom detaljplan pröva huruvida nämnda område i stället kan användas för bostadsändamål som ett led i en pågående förhandling med Arne Paulsson om en ny publik arena i anslutning till den planerade ishallen" (Lunds kommun, Stadsbyggnadskontoret (2006-02-07, s 1, Dnr 1003/1999).

Klostergården hade redan genomgått en rad förändringar som förbättrat servicen i närområdet. Nytillkomna byggnader hade dessutom ianspråktagit enbart ”överdimensionerade parkeringsytor”. Därför menade stadsbyggnadskontoret att den nu föreslagna bebyggelsen om drygt 300 bostäder kunde ”ses som ytterligare en sådan komplettering”. De är positivt inställda till bebyggelseplanerna och skriver att de ”enbart [borde] leda till en förbättring ur miljö- och stadsbildssynpunkt” (Lunds kommun, Stadsbyggnadskontoret, 2006-02-07, s 2, Dnr 1003/1999). Stadsbyggnadskontoret gjorde en skiss på hur ishallen skulle kunna kombineras med handbollshallen, och hur detta i sin tur skulle kunna passas ihop med den planerade bostadsbebyggelsen intill.

Mot bakgrund av detta upprättade tjänstemän på kommunkontoret en tjänsteskrivelse avsedd för kommunstyrelsen, kallad *Utveckling av Klostergårdens idrottsområde – Avsiktsförklaring*. I detta dokument fastslås att Paulsson tagit initiativ till byggnation av bostäder och en publik arena på Klostergårdens idrottsområde. Då själva ärendet beskrivs står det att:

> Kommunkontoret har haft ett antal överläggningar med Arne Paulsson och företrädare för dennes bolag om hur projekten skall kunna förvekligas. Representanter från kultur- och fritidsförvaltningen, tekniska förvaltningen och stadsbyggnadskontoret har deltagit i överläggningarna. Överläggningarna har resulterat i en avsiktsförklaring som, om den genomförs, kommer att innebära att Lunds kommun får en publik arena av hög standard och ett stort tillskott av bostäder centralt belägna” (Lunds kommun, Kommunkontoret, 2006-02-28, ”Utveckling av Klostergårdens idrottsområde – Avsiktsförklaring”, Dnr 1003/1999, s 1).

Det betonas dessutom att det finns ett gemensamt intresse av en publik arena som beräknas rymma cirka 3 500 personer. Till denna tjänsteskrivelse finns avsiktsförklaringen bifogad. Kommunkontoret föreslår till kommunstyrelsen att (1) godkänna avsiktsförklaringen, (2) påbörja planarbetet, samt (3) utse en arbetsgrupp som tillsammans med Paulsson och dennes företrädare ska förbereda projektet. Kommunstyrelsen beslutar i enlighet med kommunkontorets förslag. I avsiktsförklaringen står dessutom att:

> Parterna ska förhandla i positiv anda i syfte att uppnå avtal i enlighet med intentionerna i avsiktsförklaringen. Avsiktsförklaringen innebär dock ingen bindning av kommunen såsom politiskt organ. Ambitionen är att den del av projektet som omfattar den publika arenan skall kunna genomföras i omedelbart samband med ishallen och att detaljplanen för bostäderna inom området skall kunna antas av kommunfullmäktige i Lund senast juni 2007” (Lunds kommun, 2006-03-16, ”Utveckling av Klostergårdens idrottsområde – Avsiktsförklaring”, Dnr 1003/1999)

Avsiktsförklaringen delas upp i två delar. Första delen handlar om ”Den publika arenan” och den andra om ”Bostadsbebyggelse”. I båda dessa delar drar man upp *vad* som ska göras, *vem* som ska ansvara för det, samt *vem* som ska bära kostnaderna. Vad

gäller genomförandet av den så kallade publika arenan ska det ske enligt följande procedur.

1. ”Kommunen och Arne Paulsson bildar gemensamt en stiftelse med egen förvaltning och med ändamålet att uppföra och driva en publik arena. Stiftelsen bildas i samband med upphandlingen av den publika arenan. Kostnader som är hänförliga till projektering och annan förberedelse av projektet skall delas lika mellan kommunen och Arne Paulsson.

2. Parterna skall snarast fullfölja det arbete som inletts som omfattar utformningen av tilltänkt arena så att kostnadsberäkningar kan ske senast 2006-05-31.

3. Lunds kommun tillskjuter minst 30 miljoner kronor och högst 50 miljoner kronor. Arne Paulsson tillskjuter 30 miljoner kronor för det fall arenan kostar upp till 80 miljoner kronor. För det fall arenan blir dyrare än 80 miljoner kronor skall Arne Paulsson tillskjuta ytterligare kapital.

4. Kostnader för tillfartsvägar, parkering, entrétorg och liknande anläggningar, som typiskt sett är direkt hänförliga till idrottsanläggningarna skall delas lika mellan stiftelsen och kommunen. Stiftelsens del av dessa kostnader skall inrymmas i ovannämnda kapitaltillskott (punkten 3).” (Lunds kommun, 2006-03-16, Dnr 1003/1999)

Genomförandet av bostadsbebyggelsen ska ske enligt följande.

1. Kommunen åtar sig att i samråd med Arne Paulsson ta fram en detaljplan för bostadsbebyggelse inom området i huvudsak enligt av stadsbyggnadskontoret upprättat PM med tillhörande kartbilaga 2006-07-07. För det fall bostäder i denna omfattning inte kan åstadkommas inom detta område är det ändå parternas ambition att genomföra projekten i den omfattning som är möjlig.

2. Kommunen förklarar sig beredd att på sedvanliga villkor sälja marken för bostäder och därmed sammanhängande anläggningar till Arne Paulsson i den omfattning som förutsatts i denna avsiktsförklaring.

3. Parkering och till övriga bostadsbebyggelsen hörande anläggningar skall uppföras och bekostas av Arne Paulsson.” (Lunds kommun, 2006-03-16, Dnr 1003/1999)

Till detta fogas en klausul som begränsar Paulssons möjligheter att säljare vidare marken. Det står ordagrant att ”Arne Paulsson har, efter medgivande av kommunen, rätt att överlåta rättigheter och skyldigheter enligt denna avsiktsförklaring och kommande avtal till av Arne Paulsson kontrollerat bolag”. Vid en eventuell överlåtelse av marken ska kommunen alltså först godkänna detta. Indirekt innebar detta att

Paulsson inte hade rätt att sälja vidare rättigheterna till marken. Eftersom detta hade skett i Malmö tidigare ville politikerna och tjänstemännen i Lund distansera sig från minsta misstanke om att de sysslade med sådana affärer. Avsiktsförklaringen skulle gälla i två år från undertecknandet. Kommunstyrelsen godkände formellt avsiktsförklaringen den 9 mars 2006.

Styrgrupp för samverkan inrättas

I maj 2006 bildades en styrgrupp för vad som då kommit att kallas *Klostergårdens publika arena* (Lunds kommun, Kommunstyrelsen, 2006-05-23, "Bildandet av styrgrupp", Dnr 1003/1999). I styrgruppen ingick följande kommunala tjänstemän.

1. Jan-Inge Ahlfridh, kommundirektör
2. Björn Grunning, chefsjurist och kanslichef
3. Berne Nilsson, idrottschef
4. Bertil Rosberg, projektchef Lundafastigheter
5.

Dessutom ingick tre företrädare för det privat fastighetsbolaget i styrgruppen.

6. Arne Paulsson
7. Ulf Wallén, vd
8. Pontus Bergman, advokat

I egenskap av exploateringschef på tekniska förvaltningen involverades de Maré av Ahlfridh. Efter avsiktsförklaringens undertecknande påbörjades en planprocess kring bostadsprojektet. Och fort gick det. De Maré säger

> …och då blev det så att kartorna, hållna av kommunen [fick ses över, då man] tyckte att det brådskade med arenan. […] Och man kom överens om att det skulle bli bäst om en ishall blev dockad till arenan – men i kommunens regi.

Avsiktsförklaringen och styrgruppens bildande innebar att arenan blev ett projekt som organisatoriskt placerades utanför den ordinarie förvaltningsorganisationen. Inte nog med att arenan ansågs vara av strategisk karaktär, den betraktades dessutom som en tvärsektoriell fråga. Eftersom flera nämnder och förvaltningar skulle samverka internt, hamnade arenan på kommunstyrelsens bord. Styrgruppen inrättades för att underlätta samverkan internt (inom kommunens funktionsuppdelade byråkrati) och externt (med den externa, tillika privata, aktören). Prytz säger apropå detta:

> En extern aktör har inte samma förståelse för hur kommunen fungerar, byråkratiskt. [Arenan] hade inte gått att göra med kultur- och fritidsnämnden och Paulsson, eller någon annan externt aktör. För nämnden har inte den formella möjligheten att göra den typen av överenskommelse och förankra det politiskt någonstans.

Visserligen skulle en nämnd kunnat göra det på uppdrag av fullmäktige, exempelvis ifall kommunstyrelsen gav kultur- och fritidsnämnden uppdraget, men det kräver en rätt ordentlig ärendehandling, som blir besvärligare med externa aktörer, enligt Prytz. För att få igenom ett fullmäktigebeslut måste man också ha hela skriften, marken och skissen på plats, så det blir en ordentlig handling. Till detta tillägger han att:

> Och det vill inte de externa ha. De vill förhandla fram en överenskommelse. Sen när den finns vill de att vi fattar beslut i ärendet.

Kommunfullmäktige blev avtalspart när kommunen skulle agera som en juridisk person. Relationerna inom kommunen är dock inte möjliga att härleda enbart till juridiken. Förtroendet mellan nämnderna och förvaltningarna, samt mellan dessa och kommunstyrelsen, går bortom detta. För att få samverkan att verkligen fungera krävs relationer, säger Prytz, som ”bygger på förtroende mellan Paulsson och oss”. Förtroende är nyckeln. För att kunna kommunicera på ett förtroendeingivande sätt behövde kommunen också kunna agera som *en* aktör. Skulle en extern aktör behöva kommunicera med, eller ha relationer till, flera olika förvaltningar och nämnder, skulle det inte bara ta längre tid, det skulle också försvåra samverkan.

För att upprätta relationen till den externa aktören krävdes som sagt förtroende. Men företeende krävdes även internt, inom kommunens egna funktionsuppdelade byråkrati. Prytz menar att kommunstyrelsen och kultur- och fritidsnämnden ibland har ”svårt att förstå varandra, men vi har ändå större förståelse för varandra än [man har med] en extern aktör”. För att kunna skapa förtroende externt krävdes att kommunen blev *en* aktör, med *en* röst, inte en brokig sammansättning av olika nämnder och förvaltning ledd av en politiskt laddad kommunstyrelse. Bildandet av styrgruppen syftade till att göra detta möjligt.

Distansering och tjänstemannamakt

Men förtroendet för styrgruppen blev allt svagare ute i den funktionsuppdelade byråkratin. Politiker från mindre partier och tjänstemän ute i berörda förvaltningar såg på med viss misstänksamhet. Bildandet av styrgruppen ledde till att de ansvariga förvaltningarna inte ansåg sig vara involverade. De kände att de inte längre ägde frågan. Störst misstänksamhet riktades mot det planerade bostadsprojektet. Prytz igen:

> Plötsligt är både nämnd och förvaltning [motsträviga], de säger, ’att det här ligger utanför vårat [område]’. ’Vi ska spara si och så mycket pengar, och det här är en fråga som ligger utanför vår budget och utanför vårt arbete och prioriteringar’, sade man till och med på slutet.

Eftersom de ansvariga förvaltningarna kände sig överkörda (ifråga om utredning och handläggningen av ärendet) distanserade de sig även från arenaprojektet. Detta eftersom de inte längre ansåg sig ”äga frågan fullt ut”, som Prytz säger. Han fortsätter:

> Och då har vi ju inte någon riktig projektorganisation. Trots att man hela tiden varit med i projektet, ligger det politiska ansvaret på kommunstyrelsen och inte på kultur- och fritidsnämnden. Och då är det väldigt lätt för politikerna i kultur- och fritidsnämnden och byggnadsnämnden att säga att det är andra som har ansvar för detta, och inte vi.

En funktionsuppdelad byråkrati bland annat syftar till att delegera beslut och ansvar. Nu kunde denna uppdelning användas för motsatta syften. Ansvar kunde undvikas. Distanseringen fick dock inte bara till följd att de olika enheterna i den interna funktionsuppdelade byråkratin förlorade förtroende för varandra, även själva uppdraget, att utveckla Klostergårdens idrottsområde, hamnade i kläm.

På grund av att ingen förvaltning eller nämnd längre ansåg sig äga frågan, drog planeringen av området ut på tiden. Enligt Prytz kan tjänstemän alltid hota med att spela olika kostnadsposter mot varandra, för att fördröja processen och det slutgiltiga beslutet. Prytz säger:

> …när något är en politisk idé, och inte har vuxit fram i tjänstemannaorganisationen, och är ett resultat utav deras krav, då ska man alltid ha nya pengar. De vill inte omfördela de gamla [pengarna]. Det är liksom hotet, att man ska omfördela, att man ska stänga ner delar, för att kunna fortsätta.

Försök till utövandet av tjänstemannamakt var således påtaglig. Enligt Prytz måste därför gränsdragningen mellan politiker och tjänstemän vara klar. Samverkar man med en extern aktör kan man inte tala med *flera* röster och ge uttryck för *flera olika* viljor eller idéer, nej, en röst krävs. I praktiken kunde dock tjänstemännen inte använda sig av detta hot. Arenan skulle ju finansieras dels av kapital som Paulsson gett till kommunen som gåva, dels av kapital från försäljning av mark till Paulsson. Tjänstemän och nämnder kunde därför inte hota med argumentet att det skulle behöva dras ner på annan verksamhet om arenan skulle byggas. Arenan var så gott som självfinansierad (vilket också framgick tidigare i exploateringskalkylen).

Undantag och regel

Projektet knöts till styrgruppen och frånkopplades därmed nämnderna och förvaltningarnas direkta inflytande. Projektet blev ett undantag i och med att man frångick ordinarie regler och rutiner vid markförsäljning. Särskilt stadsbyggnadskontoret gav uttryck för en motvillighet att ta tag i projektet på grund av detta. Prytz säger:

> Och det är en diskussion som dök upp efteråt, att inte stadsbyggnadskontoret inte var involverat, och att det då skulle ha gjort att man har förhalat planprocessen. Men de var med från början och skrev en skiss på hur det skulle vara, och hur det skulle se ut på olika sätt. Det var för mig väldigt viktigt att det inte sågs som ett kommunstyrelseärende, utan att det var förankrat både i kultur- och fritidsnämnden, som gjorde kostnadsberäkningarna, och i stadsbyggnadskontoret som svarade för

> planbeskrivningarna och hur det skulle kunna byggas ihop med ishallen osv. Då sa stadsbyggnadskontoret att det *är* inom befintlig plan, så det behövs ingen speciell eller ändrad detaljplan för detta. Man kan bygga där, direkt, eftersom det redan är avsett för fritidsändamål.

Hans de Maré menar också att avsiktsförklaringen inte föranledde något behov av ändringar i planerna beträffande arenan. Såväl tekniska förvaltningen som stadsbyggnadskontoret fick därför underordnade roller. Bygglov kunde ges på gällande plan. Kommunen tog sedan det största ansvaret vad gäller projekteringen. Lundafastigheter, som låg under serviceförvaltningen, fick till uppdrag att sköta projekteringen av arenan, och tidigt tog de in en extern arkitekt.

Idrottschef Nilsson ordnade en resa med arkitekten, några tekniker och Paulsson samt de involverade föreningarna. ”Ja, vi var väl en 20-25 stycken, på en studieresa till olika anläggningar”, säger han. När de lämnade bussen i Lund var alla eniga om hur det skulle se ut. Arenan skulle ha gemensam entréhall in till handbollshallen och ishallen. Arkitekten började rita på det och det gick ”enormt snabbt”, enligt Nilsson.

Olika tidsramar

Som det framgår uppfattades handbollsarenan, bostadsbyggandet och den tänkta fotbollsstadion följa tre olika tidsdimensioner. Handbollshallen, som inte funnits på kartan tidigare, blev genom styrgruppen och projektorganisationen högprioriterad. Trots att dessa tre projekt först sågs som ett gemensamt övergripande projekt för att utveckla hela området, blev de separerade från varandra i och med Paulssons gåva om 30 miljoner till kommunen.

Handbollsarenan och ishallen blev båda högprioriterade. Placeringen av arenan innebar emellertid att den inplanerade bostadsbyggelsen och den tilltänkta fotbollsstadion kom i kläm. Utrymmet räckte inte riktigt till. Så medan planeringen av de nya bostäderna och den nya fotbollsstadion drog ut på tiden, gick handbollsarenan fort från idé till färdig byggnad. På frågan om det gick alltför fort svarar Nilsson att

> … det tycker ju alla idag, att vi gick alldeles för fort fram, eller man tyckte det. Ja. Tillstånd, planering och parkering osv. Men, Arne var ju väldigt angelägen om att detta inte fick bli någon kommunal långbänk alltså. För när han var på banan, så kör.

Till lokaltidningen säger Nilsson ett år efter arenans invigning att underlaget för beslutet att bygga arenan kanske inte var fullständigt, ”men det var bråttom.” (Martelius, 2009-09-07). Avenborg, vid tillfället kommunalråd och ordförande i tekniska nämnden för Moderaterna, menar att:

> Och då gjorde man också ett antal stora strategiska missar längs vägen. Där var en sak jag ställde mig jättefrågande till. Ibland kan man få lov att säga: ’Vad var det jag sa.’ För ett av de största felen som var att Lunds IS [hockeyföreningen] inte skulle behöva ha en enda säsong utan is på egen ort. Det innebar att man sa: ’Vi bygger arenan så

> nära man kan, inpå den gamla ishallen.' 'Vi river inte den gamla hallen förrän vi har den nya.' Det var ett misstag, det var *riktigt*, *riktigt* dumt. För arenan är idag för nära järnvägen, och det är ett problem.

Senare skulle det visa sig att de olika tidsramarna för projekten fick till följd att enbart en del av dessa kunde realiseras. Begränsningar i det fysiska rummet gjorde att det projekt som sattes först i tiden, d v s arenaprojektet, också ägde rummet.

En ytterligare sak tillkom i planeringsprocessen. Eftersom man från politiskt håll var mån om att kunna använda handbollshallen till andra evenemang än bara idrott, behövdes en mindre B-hall. Utan en sådan vore det svårt, för att inte säga omöjligt, att arrangera större evenemang. Ett utrymme bakom scen behövs t.ex vid konserter, för utrustning och teknik. Prytz säger också att "om jag pekade med hela handen någon gång, så var det med B-hallen." B-hallen kostade 30 miljoner kronor extra. Paulsson övertalades att skjuta till ytterligare 15 miljoner, vilket innebar att man delade på fördyrningen.

Valresultat – demokratins ögonblick

Den 19 september 2006 ägde demokratins ögonblick rum. I kommunalvalet fick högerblocket majoritet. Moderaternas ledare Christine Jönsson skulle lämna Lund och kommunpolitiken för en riksdagsplats. Ett vakuum uppstod. Hennes ersättare, och därmed tillträdande ordförande i kommunstyrelsen, blev, lite otippat, Mats Helmfrid. Otippat eftersom han blev tillfrågad först efter att första- och andranamnen på partiets fullmäktigelista, Christer Wallin och Annika Annerby Jansson, tackat nej.

Det politiska maktskiftet innebar inte några större förändringar, enligt Prytz. "Det slirade väl där ett tag", säger han. Det berodde dock mer på att man "inte insåg hur det låg till, och att avtalet hade skrivits på detta sätt". Prytz understryker den uppslutning han fick från Moderaterna.

> Sedan kan man säga att jag fick stöd av Moderaterna när det gällde handbollsarenan. Nu lever inte [moderata kommunalrådet] Benny Jönsson längre, han som drev arenan för Moderaterna länge, men det var ju lätt för mig att hänvisa till att det inte bara var ett förslag som vi (S) drev, utan även något som (M) drivit, historiskt sett.

Den breda uppslutningen understryks också av andra. Avenborg säger att den nya majoriteten så sakteliga kom att inse att de skulle ta över arenaprojektet, vilka de på olika sätt redan hade hjälp till att genomdriva.

> Sedan landade detta då hos den nya majoriteten. Det landade i vårt knä att ro hem den här överenskommelsen. Vi hade inte varit emot den heller. Lennart stod visserligen och hävdade att han löst arenafrågan, men vi konstaterade att också vi röstade för den i

kommunstyrelsen. Så vi hade också varit för den. Det var inställningen som vi intog. I något avseende delar man framgång, liksom man delar skuld.

Att projektet ägdes i politisk mening var viktigt, annars fanns en risk att det hela skulle avstanna, och kanske inte genomföras enligt planerna, enligt Prytz. När majoritet ändrades efter valet 2006 så kände inte riktigt Moderaterna att de ägde projektet. Enligt Avenborg gick det dock relativt fort.

> När jag tillträdde så drog det igång. Och *alla* var överens om att arenan skulle upp. Och målbilden var egentligen att när arenan är klar, då ska man i princip bara kunna vända kranarna – man ska inte behöva göra en ny upphandling, utan bara kunna börja bygga första etappen av det som sedan blev Klostergårdenbygget.

Eftersom alla var överens om att arenan skulle färdigställas, samt att den tilltänkta bostadsbebyggelsen och den nya fotbollsstadion skulle planeras senare, fortsatte man på den inslagna vägen. Enigheten var bred. Hans de Maré menar att detta kan ha berott på att Paulsson har ”någon slags märklig acceptans över blockgränserna” tack vare, eller på grund av, att ”han skäller på alla med samma friska humör.”

Andra kommuner i landet var samtidigt i färd med att uppföra nya arenor. En anledning till att arenaprojektet gick så snabbt från idé till färdig byggnad kan också ha berott på att man ville ligga lite i framkant i Lund. Likt många andra arenor i landet ville man i Lund dessutom att arenan skulle kunna hyras ut för andra kommersiella evenemang. Arenan skulle med andra ord ut till försäljning.

Arena till försäljning

Med valresultatet förändrades majoriteten i kommunfullmäktige, men detta förändrade inte förutsättningarna för arenaprojektet nämnvärt. Prytz var fortsatt verksam projektet under hösten 2006, bland annat som ordförande vid ett flertal styrgruppsmöten. Överföringen i ”ägandet” av projektet drog således ut på tiden.

Vid ett styrgruppsmöte den hösten närvarade Bertil Rosberg från Lundafastigheter. Han redovisade de upprättade bygglovshandlingar, vilka styrgruppen godkände. Idrottschef Nilsson redovisade samtidigt en driftkostnadskalkyl för den *Publika Arenan* (Lunds kommun, Kommunkontoret, 2006-10-13, Dnr 1003/1999). Enligt denna skulle arenan att gå runt med egna medel. Både kostnader och intäkter beräknades uppgå till exakt samma summa: 4 750 000 kronor. Störst intäktsposter i kalkylen var:

(1) uthyrningen av hallarna dagtid till skolor och

(2) ”övrig uthyrning” (loger, styrkelokal, matsal och caféarrendator).

Var för sig skulle dessa två intäktsposter generera 1,68 miljoner respektive 1,4 miljoner kronor. Nilsson medger i efterhand att kalkylen byggde på grova uppskattningar. Han gjorde alla beräkningar själva och tog kanske i lite extra när det gällde intäkterna under posten ”extern kommersiell verksamhet”. Han försökte göra någon sorts ”rimlighetsbedömning”, säger han. Kostnader och intäkter för ”den här typen av anläggning” kan man dock aldrig helt veta, då det beror på hur väl den mottas och hur mycket verksamhet man kommer att ha i den, tillägger Nilsson.

I backspegeln säger han att man visserligen haft viss ”extern kommersiell verksamhet” i arenan sedan invigningen 2009, men knappast i ”den omfattningen som skulle göra att vi får in 14 miljoner om året.” ”Det höll inte”, säger han självkritiskt. ”De här analyserna utav kostnads- och intäktsflödet var ganska bristfälliga”, medger han.

Samtidigt var arbetet med driftskalkylen ”inte en prioriterad fråga”, inte just då i alla fall. Prioriteringen var att ”arenan skulle upp.” Genom att i kalkylen visa att arenan skulle gå runt, lyckades Nilsson få bred uppbackning för arenan. Som också nämndes tidigare innebar detta att arenan placerades i en egen tidsram. Driftkalkylens positiva siffror ”var klart en av anledningarna till att projektet gick enormt fort”, säger Nilsson. Sedan hade han så klart mer än detta hus att ta hand om. Som idrottschef hade han 89 andra anläggningar att sköta, varför där inte var så mycket tid över till detta, säger han.

Trots tidsbrist anlitades varken externa konsulter eller andra inom kommunen för att räkna på arenans kostnader och intäkter. Nilsson säger att detta berodde på att där inte var ”konsultpengar i detta projekt”. Visst var där ”väl lite folk som tittade på det och så”, men någon ordentlig genomgång av ekonomin gjordes aldrig.

Nilsson jämför sedan Lund och Helsingborg med avseende på hur de skiljer sig åt i anlitandet av externa konsulter. I Helsingborg höll man, vid intervjutillfället, som bäst på med att bygga en ny inomhusarena, på vilken man hade lagt 11 miljoner på konsulter. Men i Lund valde man inte att göra så eftersom kultur- och fritidsnämnden inte hade sådana pengar. Kommunledningen tyckte att ”det får lösa sig”, säger Nilsson, men tillägger ändå att han tror att ”det rörde sig om totalt 450 000 kronor [i konsultarvode]”. Skulle man däremot anlitat konsulter för hela projekteringen, ja, då hade det inte bara kostat en hel del pengar, det hade även inneburit att projektet fördröjts. ”Det skulle behövts ett år till”, betonar Nilsson. På så vis kopplades tidsramar ihop med kostnadsramar.

Min intervju med Nilsson gjordes i samband med att arenorna uppmärsammades i riksmedier. Det talades då om en ”arenafeber”. Ungefär samtidigt uppmärksammade lokaltidningen Sydsvenska Dagbladet att de ledande politikerna i Lund beslutat att stödja den då nyinvigda arenan med ett driftsbidrag eftersom den inte gick runt. Därför är det föga förvånande att Nilsson anspelar på, och jämför med, andra kommuner, när han talar om de ekonomiska svårigheterna med arenan i Lund. Genom att göra jämförelser kunde han visa att man i Lund ändå klarat sig relativt bra.

Namn till försäljning

Många arenor i landet har sålt rätten att namnge arenan till ett företag. Så skulle också ske i Lund. Frågan om försäljningen av rätten att namnge den publika arenan i Lund togs upp i den av idrottschef Nilsson under 2006 upprättade driftskalkylen. Där presenterades ett förslag som gick ut på att namnrättigheten såldes i 10 år för minst 10 miljoner. Intäkterna skulle gå till att täcka kostnader för markarbeten, inventarier eller eventuellt utgöra startkapital för driften de tre första åren. Enbart dagar efter att Nilsson presenterat detta godkänner Sparbanken Färs och Frosta en sådan förfrågan (Brev från Sparbanken Färs och Frosta till Lunds kommun, 2006-10-17, Dnr 1003/1999).

Enligt kommundirektör Ahlfridh tillfrågade man andra banker. Högst erbjudande fick man emellertid från Färs och Frosta Sparbank. Dessutom var det viktigt att "det skulle vara långsiktigt och bestå". Så man tyckte att erbjudandet från Färs och Frosta Sparbank "var det bästa – och det tycker vi fortfarande", säger han. Varför man ville sälja namnrättigheterna tycks dock inte enbart ha varit en fråga om ekonomi. Detta framgår då Nilsson säger:

> Det är ju en trend i hela världen, att namnge. Det är ju inget unikt i Lund. Och där fanns många tentakler ute, säkert på många håll, om att vara med och sätta pengar på namnet. Men de som… de enda som visade ett oerhört seriöst förslag var ju Färs och Frosta Sparbank. De var de enda som var med i slutändan. De puttade in 10 miljoner på namnet på 10 år. Sedan kan man ju alltid *tycka*, och där har man väl lite olika synsätt. Malmö kommun puttade ju in 50 miljoner i Malmö Arena, för att den skulle heta Malmö Arena och inte Swedbank.

Jämförelserna med andra kommuner i Skåne är frekventa när Nilsson pratar. Överlag görs jämförelser kors och tvärs. Mot bakgrund av namngivningen av Malmö Arena säger Nilsson också att det är klart att, om Lund kommun hade satt in 10 miljoner så hade det ju varit intressantare, för då hade den hetat "Lundaarenan". Fast så blev det inte. Färs och Frosta Sparbank Arena blev namnet, trots att det är "ett ganska svårt namn", enligt Nilsson.

> Vi har ju problem med namnet, framförallt med utländska gäster, men även med folk uppifrån landet. När vi hade Thomas Ravelli här nere med banken [så frågade han]: 'Vad fan heter den jävla arenan?', på småländska. Det kan ju inte vara lätt att uttala. Men *Färs*? Vad *är* Färs för någonting? Du vet, där är ju en historik bakom, och det är ju från 1700-talet. Harjagers härad.

Vänsterpartiets representant i kommunfullmäktige, Mats Olsson, är förutom politiker docent i ekonomisk historia vid Lunds universitet. Utöver att reservera sig mot försäljningen av rätten till namnet menar han att namnet är ett uttryck för en geografisk och historisk förvirring. Färs och Frosta, påpekar han, är en sammanslagning av de två häradena Färs och Frosta, båda belägna i centrala Skåne.

Kopplingar till Lund saknas, såväl geografiskt som historiskt.[21] Lund ingick inte i häradsindelningen, då man hade stadsprivilegier. Däremot tillhörde Lunds socken Torna härad, vilken också var den härad som omgärdade Lunds stad.

Trots viss motvilja mot namnet, ”så är det så det blev”, enligt Nilsson, eftersom man ”inte kunde tacka nej till 10 miljoner.” Avtalet med banken innebar i praktiken att de skulle få skylta med namnet – Färs och Frosta Sparbank Arena – på tre sidor av arenans utsida, men att de själva får bekosta skyltarna, säger Nilsson med emfas.

Sittplatser till försäljning

Rent idrottsligt fanns goda skäl att bygga en ny inomhusarena. I Lund fanns vid arenans tillblivelse tre handbollslag i de högsta divisionerna. Både LUGI:s och H43:s herrlag spelade i Elitserien, liksom LUGI:s damlag. Under 2007 uttalade sig Paulsson till Sydsvenska Dagbladet och hävdade att han skulle göra antingen LUGI:s eller H43:s herrlag till svenska mästare, men vilket av dem visste han inte riktigt (Gustafson, 2007).

Idrottchefen Nilsson understryker också att Lund förknippas med handboll i hela idrottssverige. ”Lund *är* ju handboll”, säger han. Därför räknade han, Paulsson och politikerna med ungefär 2500 sittplatser, vilket redan det var väl tilltaget. I den gamla idrottshallen hade man ungefär 600 eller 900 åskådare per match, beroende på om H43 eller LUGI spelade. Året efter att arenan färdigställts fördubblade båda lagen sina publiksnitt. Nilsson hävdar dock att han inte kan se att handbollen skulle växa så pass mycket, att det skulle bli fullt varje match, och det är just därför den måste fyllas med andra aktiviteter, menar han.

Arena som stiftelse och bolag

Utöver att arenaprojektet fick följder i kommunens funktionsindelade byråkrati, kom arenans anpassning för olika ändamål att påverka arenans organisation. Redan tidigt stod det klart att arenan skulle fyllas med både ideella och kommersiella aktiviteter. Balansen mellan dessa aktiviteter innebar att arenaprojektet övergick i två permanenta organisationer, dels en stiftelse, dels ett bolag.

---

[21] Då jag själv söker på nätet finner jag att Färs härad hade sin tingsplats i Sjöbo, medan Frosta hade sin i Hörby. Harjagers härad däremot, som Nilsson nämner, omfattade delar av nuvarande Löddeköpinge och Kävlinge kommun.

Mellan ideella och kommersiella ändamål

Förutom idrottsliga ändamål, skulle arenan användas för kommersiella ändamål. Redan tidigt fanns idéer om att husera konferenser och mässor samt andra hyresgäster i arenan. Socialdemokratiska oppositionsrådet Anders Almgren menar att arenan är ”skräddarsydd för handbollen”, men att man redan ”från början” avsåg att ”få in andra aktiviteter där.” Detta skulle generera intäkter. Till vilken organisation dessa intäkter skulle slussas var inte klart från början. Skulle det bli till en nybildad stiftelse, ett av kommunen hel- eller delägt aktiebolag, eller till en traditionell kommunal förvaltning? Frågan om arenans organisationsjuridiska form var avhängig hur balansen mellan de ideella och kommersiella ändamålen skulle se ut. Hans de Maré ger uttryck för tankarna kring denna balansgång då han, i efterhand, menar att:

> Jag tror Berne Nilsson med flera tänkte så långt man kunde i de här termerna. Arenan skulle vara så befolkad som möjligt, och fylld med så mycket aktiviteter som det bara gick. Men jag tror också – det kanske bara är min känsla – att rätt så snabbt kom man överens om att det ska vara en arena som kan användas till mer än handboll; men handbollen är i fokus.

Även om arenan aldrig talades om som en multiarena, så skulle den likväl anpassas för diverse olika ändamål. Vid arenans tillblivelse stod följaktligen nyttjandegraden i centrum. Hur kunde man försäkra sig om att arenan skulle användas och fyllas med aktiviteter? Arenan skulle, kom man fram till, uppfylla två ändamål. Å ena sidan skulle den vara en vinstdrivande arena på kommersiella villkor. Å andra sidan skulle den vara en kommunal idrottshall driven på ideella villkor utan krav på vinst. Anders Almgren ger uttryck för denna dubbelhet, när han talar om arenans ändamål.

> Elitidrotten har plats och möjligheter där, men också barn och ungdomars idrottande. På det sättet hanteras [arenan] fullt ut som en kommunal anläggning. Och, på andra sidan då egentligen – det rent kommersiella – med att få dit mässor, utställningar, konserter, och agera på en helt annan marknad.

Allteftersom man skissade på arenan anpassades den för såväl ideella som kommersiella ändamål. Tillkomsten av B-hallen och ett restaurangkök ska förstås i ljuset av detta. Balansen mellan de olika ändamålen skedde dock på slak lina och någon klar brytpunkt saknades. Således kom det sig att idrotten skulle samsas, inte bara med konferenser och mässor, utan även med skolidrottsverksamhet. Utformning och ändamål jämkades samman efter de upplevda behoven. Anders Almgren säger också att:

> Dels fanns det ett *behov* av en bättre handbollsarena. Dels har Lund inga mässhallar, och man har heller inget riktigt konferens- eller kongresscenter. Även om [arenan] inte riktigt är det, ska den kunna fylla vissa sådana funktioner.

Samtidigt tillägger han att:

> Det har faktiskt varit med från början. Det var aldrig någon riktig diskussion om att det skulle bli någon vilken kommunal sporthall som helst, utan att det skulle vara flera användningsområden. Och ställde då också krav på utformningen, organisation och så.

Behovet av en ny arena ansågs finnas där. Workshops, seminarier och övningar tillsammans med företrädare från idrottsrörelsen och näringslivet skulle bädda för en hög nyttjandegrad. Gemensamt diskuterade de vilka aktiviteter de kunde tänkas placera i arenan. Avenborg menar att:

> Det som är lite speciellt med Lund, är att Lund har basen för mer sådant här. Lund har elitidrottslag, visst, men framför allt är man en stor mötesgenerator, med stora aktörer i näringslivet, med Tetra Pak, Sony Ericsson och Astra, men sen har man också universitetet.

Det som ligger Lund till lasten är inte avsaknaden av stora aktörer i behov av en stor inomhushall, utan det är närheten till grannstaden Malmö, enligt Avenborg. För med ett överflöd av arenor mättas efterfrågan snabbt. Almgren menar att det aldrig rådde någon oenighet ifråga om behovet av en ny arena. Snarare rådde gradskillnader i hur akut behovet var, eller, som han själv säger:

> vissa trodde att det fanns ett *enormt* behov av detta, och att det var eftersatt – vissa ansåg väl att det var jättebra att detta händer, *men* att vi klarar oss säkert ändå.

Anledningen till att det aldrig rådde någon oenighet bland de stora partierna ifråga om arenan var enligt Nilsson, enkel:

> Våra politiker i Lund är jävligt skärpta, de träffar ju andra människor, de är inte dumma, de fattar ju detta.

Behovet av en ny arena kopplades till rädslan att halka efter andra kommuner. Till viss del skulle arenan också användas för att marknadsföra staden, resonerar Nilsson. Inte bara skulle arenan generera uppmärksamhet, även aktiviteterna i den skulle dra till sig uppmärksamhet. ”Det är klart att [marknadsföringspotentialen] är en viktig del”, säger han. Alla politiker uppskattade dock inte att han resonerade så. Arenans ändamål var att fylla ett behov i kommunen, inte att agera reklampelare. Han sa då till politikerna att

> …vi kan inte bara leva på gamla meriter, vi kan inte tro att ett universitet och en domkyrka löser livet i Lund, för så enkelt är det inte. Universitetet är jätteviktigt, men man kan inte tro att bara för att man har ett universitet och domkyrka, att man är världsberömd. Det är så mycket annat som måste till. Jag tror stenhårt på att det finns andra delar i staden som är viktiga.

Eftersom arenan visar att kommunen vågar satsa symboliserar den också en framåtanda och en optimism. Arenan ska därför inte betraktas som en isolerad ö i

staden, utan som en integrerad del av denna, både vad gäller behov och utformning, men också vad gäller aktiviteterna i den.

Processen där diskussioner fördes om hur arenan skulle utformas inkluderade workshops, seminarier och övningar. Detta syftade inte bara till att anpassa arenan för många olika aktörer, utan också till att få igång en känsla av att ”hela Lund skulle känna att detta var en ny tillgång för hela Lund, och att detta var en ny scen där olika saker kan hända”, enligt Almgren. Återigen framkommer distanseringen till de gamla planerna, som ju innehöll ett spa och ett hotell. I den nya arenan skulle hela Lund involveras, vilket knyter an till de idrottspolitiska planerna som i kommunen utarbetades strax efter millennieskifte. Han säger:

> Det var ett förankringsarbete för att få upp ögonen på att nu bygger vi en arena som har möjligheter att nå ut; och hur skulle *Du* vilja utforma den för *dina* syften? Och där försökte man få in de här olika perspektiven och skapa engagemang. Där var jag med själv, och det var jättebra. Det får jag säga...

Han blir lite fundersam, men säger att:

> Sådana var det många, väldigt många företag som var inblandade i arbetet och deltog ideellt och engagerade sig. Även sådana som Grand Hotel var med. De har konferensverksamhet och där skulle man kunna tänka sig att de var totalt ointresserade eftersom de delvis bedriver en konkurerande verksamhet. Men de var väldigt engagerad och såg det här med en ny arena och mer lokaler som en tillgång. Det har ju varit en stor öppenhet för detta.

Öppenheten i projektet innebar att arenan blev en arena, i metaforisk betydelse, för de olika aktörernas egna projekt. Följden blev att balansen mellan kommersiella och ideella ändamål skedde på slak lina. Förutom att detta ledde till en fördyrning av arenaprojektet, fick det också följder för organiseringen av arenan.

Arenaprojektets organisering

Redan tidigt diskuterades hur man skulle organisera arenan. Det cirkulerade lite olika funderingar kring hur man skulle ha det. Funderingarna syrdes av idén att kommunen inte skulle stå som ensam ägare till anläggningen, åtminstone inte inledningsvis.

Inte en traditionell kommunal anläggning

Från att ha formats av begränsade tidsramar, kostnadsramar samt målbilder, skulle arenaprojektet nu få en mer långlivad eller till och med permanent organisation. Trots att bolagsformen tidigt föreslogs var detta förslag inte alldeles okontroversiellt. Hur arenans slutgiltiga organisationsjuridiska form skulle se ut diskuterades flitigt. Nilsson säger dock att:

> Det enda jag var tydlig med till kommunledningen var att: 'Jag vill inte att detta blir en traditionell kommunal anläggning'. Och det var egentligen av två skäl.
>
> Det ena skälet var beslutsgången. Har man en sådan här arena så kan man liksom inte, om vi ska ändra öppettider, inriktning, lyda under en förvaltning, med förvaltningsskrivelser, och så ska det behandlas i nämnd, och sådana här bitar. Det tar för lång tid. Och det höll faktiskt politikerna med om. [Skratt].
>
> Det andra skälet var egentligen att det i den kommunala världen finns grupperingar som jobbar med alkohol och droger, med brottsförebygganderådet. Det finns alkoholpolicy och många sådana delar. Vad jag var lite bekymrad över var att om det var en kommunal anläggning, då hade den lydigt under dessa policys. Och vi kan ju inte gärna göra så att om Tetra Pak kommer hit och har en stor konferens, eller Alfa Laval har sin bolagsstämma här, och de säger att 'vi ska ha bolagsmiddag med vin'. [Då vill inte vi behöva säga att] 'nej, det går inte.' Därför ville jag knoppa av det.

Mot bakgrund av dessa två skäl ville man inte att arenan skulle bli en traditionell kommunal anläggning. Precis innan man hann bli riktigt klar med bolagsstrukturen ändrades förutsättningarna för momshantering för kommuner och landsting när man driver verksamhet i bolag. För att utreda vilken ägarform som vore lämpligast anlitades därför konsultbyrå KPMG.

Från samverkan och projekt till bolag och stiftelse

Den 8 januari 2007 presenterade KPMG sin utredning. Baserat på denna beslutade kommunstyrelsen att ett fastighetsbolag skulle äga fastigheten och en stiftelse skulle sköta driften. Bolag eftersom arenan var ämnad kommersiell verksamhet. Stiftelse eftersom arenan också var ämnad för ideell verksamhet (Lunds kommun, Kommunstyrelsen, 2007-01-11, "Förslag till associationsform för publik arena", Sammanträdesprotokoll Dnr 1003/1999). Kommunstyrelsen beslutade att uppdra åt kommunkontoret att vidta de åtgärder som erfordrades för bildandet av ett bolag för en ny publik arena. Bolaget skulle delas mellan den private externa aktören och Lunds kommun. 30 till 35 procent skulle ägas av den private externa aktören, resten av kommunen. I praktiken blev det således ett kommunalt bolag med inslag av privata intressenter, varav tre kom från kommunen, två från den externa aktören.

Att bolaget skulle äga fastigheten och stiftelsen driva verksamheten hade fördelar även vad gäller försäljningen av rätten att namnge arenan. Eftersom kommunen och Färs och Frosta Sparbank ingick ett sponsoravtal ville man klargöra att de stödde verksamheten i arenan, och inte ett kommunalt ägt bolag. Almgren säger att det kanske är "udda" att en stiftelse har ansvar för verksamheten i en arena. Vanligare är att stiftelser äger fastigheter och att bolag driver verksamheten, "men här har vi faktiskt gjort tvärtom", säger han. Vilka fördelar hade stiftelseformen framför bolagsformen i detta fall? En stiftelse är en organisationsjuridisk form vars ändamål styrs av dess stadgar. Till skillnad från ett bolag fastslås stadgarna av stiftarna och dessa går inte att ändra efter bildandet. Stiftelsen ska kunna fortleva och uppfylla de

ändamål den stiftats för även utan stiftarnas inblandning (t ex efter deras bortgång).[22] Därför är stiftelsen en organisationsform som tämligen orörd flyter genom tiden. ”En stiftelse är ganska statisk”, säger Nilsson.

Stiftelens ändamål var således centralt. Stiftelsens ändamål speglade dess grundares intentioner så till vida ”både kommungubbarna och Arne [Paulsson] och Ulf [Wallén, vd Paulssons Fastigheter]” var intresserade av att man hade en inriktning i arenan som handlade om, enligt Nilsson:

> (1) barn- och ungdomsidrott,
>
> (2) elitidrott, företrädesvis handboll, och
>
> (3) konferenser, konserter och mässor, samt bolagsstämmor...

För att arenan inte skulle bli en ”traditionell kommunal anläggning”, som Nilsson tidigare uttrycke det, övertalade han både Paulsson och Wallén att sitta med i stiftelsens styrelse de första fem åren. Han kände att han behövde deras stöd för att inte riskera att gå ”in i den kommunala grå massan med fem kommungubbar”. Paulsson och Wallén skulle utgöra ”en motvikt” så att det inte skulle bli ”för tungrott” i styrelsen och de accepterade detta. Dessutom ville Paulsson ha ett finger med i spelet för att säkerställa att man inte helt plötsligt började ”klydda med handbollen”, enligt Nilsson. I stiftelsens stadgar står följaktligen att ett visst antal ledamöter ska komma från Paulssons Fastigheter och ett visst antal från Lunds kommun. Stiftelsens styrelsesammansättning speglade följaktligen arenans tillkomst och ändamål.

Arenachefens rekrytering

Arenans organisering började vid det här laget att stabiliseras. Två separata organisationer skulle ansvara för två olika områden och ha två olika ändamål för ögonen. Fortfarande fanns emellertid en del kvar i själva arenabyggnaden, exempelvis inventarier och diverse upphandling att slutföra. Vid det laget hade också Wallén, vd på Paulsson Fastighetsbolag, och Nilsson, idrottschef, en vänskaplig relation.

> Vi var på semester, familjen och jag. Då hade Arnes vd, Ulf Wallén, jagat mig. Ja, jag hade 15 missade samtal på mobilen. Då trodde jag att nu har nog Arne kollapsat eller något sådant där.

Samtalet handlade inte om Paulsson, det insåg Nilsson snabbt.

---

[22] Stiftelselagen (1994:1220)

> Jag var ju med i processen att, ihop med Manpower, skapa en tillfällig projektledning – för att det här gick ju fort. Vi skulle förbereda på att huset blev färdigt, t.ex. drift, avtal och föreningar. Så då löste jag ju det med tre personer som gick in och hjälpte till i projektledningen. Sedan var det ju rekryteringen av en arenachef, som Manpower då skulle göra.

Samtalet utmynnade snabbt i frågan om rekryteringen av arenachefen. För Nilsson fick rekryteringsprocessen en oväntad vändning. Wallén sa till Nilsson att ”Ja, det är ju lika bra att du tar det jobbet”, som i sin tur förvånat frågade tillbaka: ”Ja, jag?”. Samme man som varit med om att driva arenaprojektet i hamn som idrottschef erbjöds nu jobbet som arenachef. Nilsson tillägger att han i sin ”värld” aldrig hade tänkt i de banorna över huvudtaget.

> Jag blev ju ganska ställd. Så sa jag, jag får ha några dagar på mig att tänka. 'Till på fredag får du på dig', från onsdag eller något sådant. 'Jaja, okej.' Så pratade jag med familjen, så tänkte jag… äh… 'Jag hade ju precis börjat i Lund som idrottschef.' Så sa Monika, 'men det är ju nästan sju år du har varit där nu.' Tiden går fort. Och det kan ju vara rätt *fräckt*. Så, *så* blev det. Jag förhandlade med min förvaltningschef och kom ut. Så jag började. Det gick fort. Jag började januari 2008. Då hade jag 6 månader på mig att lösa rubbet. Och då handlar det om allt inne i huset så att säga, med alla prylar, all teknik. Det var ju lite pyssel i skafferiet.

Att han anställdes som chef kom som en total överraskning och kan därför inte betraktas som en fördröjd betalning från Paulssons sida. Från kommunens sida vara man bara glad av att bli av med Nilsson, eller det är vad han själv säger lite skämtsamt i alla fall. Vid ett tillfälle några år tidigare kallades han nämligen till ett kommunstyrelsesammanträde för att beskriva kommunens idrotts- och folkhälsoläge. Han sa då att där fanns tre ”katastrofer” i Lund: Den första var ishallen, den andra handbollsarenan och den tredje inomhusbadanläggningen. När en politiker sedan frågade honom hur han skulle rangordna dem; ett till tre, svarade han som de brukade svara: ”att alla tre är lika viktiga” Då började de skratta. De sa också till honom att: ”'Du skulle bli politiker'”. Till mig säger han att:

> Sedan brukar jag skoja med dem, och säga det, att när jag hade sagt upp mig, då applåderade hela fullmäktige på fullmäktigemötet. 'Det är en ren vinst för Lund att bli av med Nilsson, för han är så dyr.'

Summering

Här har det som kom att bli en arena beskrivits. Från början var det en nämndpolitiker som blev tipsad av en bekant, att man borde kontakta en lokal entreprenör och fastighetsägare, för att se om han var intresserad av att bygga en

kongressanläggning och ishall. Det var han inte. Däremot kunde han tänka sig bygga en ny handbollshall. Han älskade denna idrott och särskilt den lokala föreningen LUGI. I utbyte mot att entreprenören fick köpa intilliggande mark skulle han ge handbollshallen som en gåva till kommunen. En gåva på 30 och sedan 45 miljoner kronor gick inte att tacka nej till. De ledande politikerna insåg också att pengarna från markförsäljningen skulle kunna bekosta den redan inplanerade ishallen. För hans del var gåvan ett tecken på välvilja, men samtidigt kunde han se affärsmöjligheter i markaffären, då efterfrågan på bostader i Lund var stor.

För att arenaplanerna skulle kunna gå i lås innan det stundande valet 2006 skrev parterna skyndsamt på en avsiktsförklaring. I detta specificerades vem som skulle ansvara för vad i bygget, och att man skulle arbeta i positiv anda. Entreprenörens starka koppling till kommunen innebar också att han inte helt plötsligt skulle kunna få för sig att dra sig ur. Entreprenören, eller den private, externa aktören var fast förankrad i kommunen. Gåvan gjorde i sin tur att politikerna blev villiga att gå honom till mötes. Därigenom förankrades de till honom och en vänskapsliknande relation byggdes så sakteliga upp.

Detaljerna är många kring arenan. Alla dokument och handlingar i ärendet visar också hur den funktionsuppdelade byråkratin fungerar. Dokument och handlingar skickas från en förvaltning till en annan för att till sist hamna hos kommunstyrelsen som sedan föreslår för kommunfullmäktige att fatta vissa beslut. En sak som ägnades mindre uppmärksamhet i dessa processer var arenans namn. Eftersom arenan skulle bli kommersiellt gångbar var försäljningen av rätten att namnge arenan ett sätt att generera intäkter. Att frågan inte väckte så stor uppmärksamhet kan bero på att närapå alla nya arenor runt om i landet sålt sina namnrättigheter, oftast till något företag på orten. Så skedde även i Lund. En lokal bank nappade på erbjudandet omedelbart. För att arenan skulle bli kommersiellt gångbar ville man dessutom anpassa den på andra sätt. Sittplatskapaciteten anpassades efter ett rimligt uppskattande av antalet besökande. Ett ordentligt restaurangkök tillkom. Dessutom fogade man en mindre B-hall till den redan inplanerade stora hallen. Följderna av detta blev att arenan fördyrades.

En följd av dels försäljningen av rätten att namnge arenan, dels av att man ville slå upp en juridisk ”skyddsmur” mellan arenans kommersiella och ideella ändamål, blev att den organiserades i två juridiska organisationsformer. Ett bolag bildades för att äga arenan. En stiftelse bildades för att ansvara för verksamheten i arenan. Banken som köpte rätten att namnge arenan skulle därmed enbart sponsra verksamheten i arenan. Skulle ett kommunalt bolag ansvara för verksamheten skulle bankens pengar kanske överföras i kommunens ägor, samt eventuellt användas för andra ändamål. Genom att sponsra en stiftelse, vars stadgar fastslog att man i arenan skulle verka för att främja bland annat barn och ungdomars idrottande, kunde man garantera att sponsorpengarna hamnade för det ändamål banken avsåg. Detaljerna kring detta är till stor del teknikaliteter och skulle kanske anses överflödiga, om det inte vore för att de fick följder senare när arenachefen, efter arenans färdigställande, fick en överblick av verksamhetens driftintäkter och driftkostnader. Arenans organisering kom

nämligen att försvåra möjligheterna att skapa intäkter. Tillsatt för att leda Arenabolaget blev Nilsson, tidigare idrottschef i Lunds kommun, och Paulssons främste bundsförvant på insidan i kommunens funktionsindelade byråkrati.

Kapitel 8. Efterspelet – ett offentligt drama

> I entréhallen sitter TV-monitorer över ingångarna in till läktarna. Bilder från tidigare och kommande arrangemang rullar förbi. Fartfyllda scener från handbollsmatcher och en konsert. Tittar man närmre på datumen ser man att det är ganska stora spann mellan dem. Ett kampsportsarrangemang om några månader. Ett handbolls-VM om ett år.[23] Nog händer där saker, men mellan dessa arrangemang tycks det vara glest.

I föregående kapitel beskrevs hur en enskild kommunpolitiker närmade sig en privat, extern aktör, som i sin tur lovade att ge arenan som en gåva till kommunen. I detta kapitel ska de organisatoriska följderna av denna gåvotransaktion beskrivas. Kom då ihåg att arenan vid det här laget stod färdig och att två organisationer med ansvar för två olika områden hade sjösatts. Likaså hade en arenachef utsetts för den operativa verksamheten: Nilsson, den tidigare idrottschefen i kommunen. För honom gällde det att fylla arenan med aktiviteter. För kommunen gällde det att bereda marken som Paulsson fått exklusiv rätt att köpa så att han kunde börja bygga sina bostäder. Innan detta drog igång skulle arenan invigas i ståtlig manér.

[23] Vid genomgång av tekniska nämndens protokoll visar det sig att Lunds kommun ”samverkar” med VM i handboll. Man skriver att ”[s]yftet med samverkan för Lund är att skapa mervärde och intresse för kommunen och skall i första hand avse sådan verksamhet som inom ramen för VM sker utanför matcharenorna” (Lunds kommun, Tekniska nämnden, ”Förslag till avtal VM handboll 2011”, Dnr KS 2010/0269). Beslut expedieras sedan till kommunkontoret och kommundirektören.

Invigningen – en ceremoni för att markera en början och ett avslut

Den 19 september 2008 invigdes arenan med pompa och ståt. Lokala nyhetsmedier var på plats och dagen efter kunde man i Sydsvenska Dagbladet läsa att det kom 250 vip-gäster för att mingla med bubbel och middag. Arenan var dessutom öppen för allmänheten: 2 200 personer kom. Förutom arenan som sådan lockade en ABBA-show med Londons symfoniorkester. Paulsson och arenastiftelsens ordförande Wallin tog personligen emot vid entrén. Moderata fullmäktigeordförande Annika Annerby Jansson invigningstalade och hon tog i ordentligt när hon sa att:

> Detta är den största händelsen i Lunds idrottshistoria sen vi byggde Högevall [ett inomhusbad, min anm] på 1970-talet […]. Men denna vackra arena ska inte bara användas för handboll. Nu har Lund äntligen fått en anläggning för andra stora event som konferenser och körfestivaler. (Sydsvenska Dagbladet, 2008-09-20)

Som vid alla ceremoniella invigningar skulle ett band symboliskt klippas. Annerby Jansson, Paulsson, Wallin, Wallén, samt Lennart Haglund, vd för Färs och Frosta Sparbank, klippte med varsin sax. Förutom Sydsvenska Dagbladet fanns även en annan mindre tidning på plats: gratistidningen Lundaliv.

I Lundaliv publiceras då och då så kallade vimmelbilder. Tidningen finansieras av annonser och delas ut gratis till boende i Lund. Vimmelbilderna är från olika evenemang och invigningar i staden, och uppvisar som så uppklädda och glada människor i olika sammanhang. Inte helt olik kändiskulturen på en nationell nivå producerar den bilder av aktörer som sedan konsumeras av läsarna. Följaktligen finns i oktobernumret från 2009 flera bilder av lokala kändisar från invigningen av arenan. På bilderna syns bland annat.

Arne Paulsson
Christer Wallin (M) samt ordförande i arenastiftelsen
Gösta-John Bredberg, (FP)
Berne Nilsson, f.d. idrottschef i kommunen, nu arenachef
Jan Kockum (S)
Anders Almgren, (S)
Stefan ”Julius” Malmström, konsert- och evenemangsarrangör
Lennart Prytz (S)
Christine Jönsson (M)
Tomas Avenborg (M)

Namnen känns igen från tidigare kapitel. Ett antal andra personer från näringslivet syns också på bilderna, men då de inte var involverade i arenans tillblivelse behöver de inte nämnas här.[24] Anmärkningsvärt är att personer från det annars så dominerande universitet lyste med sin frånvaro. Utöver att vimmelbilderna visade vem som var något i Lund, så befäste de även själva invigningen som en offentlig händelse, men en händelse med dubbla förtecken. Å ena sidan var det en fest, den högsta formen av mänsklig gemenskap, för att fira att arenan stod klar. På alla bilder strålar Paulsson av glädje. De närvarande visade också honom sin uppskattning, för när han äntrade scenen utbröt ett högljutt jubel. Å andra sidan var det en fest för att fira att något nytt stod inför dörren. Invigningsceremonin innebar ju att arenan från och med nu kunde börja användas för det den var till för.

Behovet av felaktiga driftkalkyler

Arenan blev klar i tid och inom budget. Enligt de ursprungliga planerna skulle den stå färdig mot slutet av 2008 till en sammanlagd kostnad av 120 miljoner. Efter vissa konstruktionsmässiga ändringar justerades kostnaden upp till 140 miljoner. Efter ytterligare tillkommande faciliteter uppgick den totala byggkostanden till 184 miljoner kronor. Byggkalkylerna upprättades av det kommunala bolaget Lundafastigheter, medan det nybildade Arenabolaget stod för själva kostnaderna. Arenabolaget finansierades i sin tur av Lunds kommun, som sköt till 75 miljoner kronor, och Paulssons Fastighets AB, som sköt till 45 miljoner kronor. Resterande belopp, alltså de ofinansierade fördyrningarna om 64 miljonerna, togs upp som lån.

Värre var det med driftbudgeten. I augusti 2009 hade arenan varit öppen i åtta månader och den nytillträdda arenachefen, Nilsson, kunde konstatera att det var svårt att få arenan att gå runt. Han satte sig således ner och gick igenom ekonomin. Till att börja med stod det klart att arenan hade konkurrens från lite olika håll, och därför tillfrågades ett antal företag och personer hur de upplevde arenans hyressättning. Baserat på dessa svar konstaterade Nilsson att arenan hade ”en rimlig prisbild.” (Lunds kommun, Kommunstyrelsen, 2009-11-05, ”Driftbidrag till Arenastiftelsen”, Dnr 1003/99.

Då Arenastiftelsen inte gick runt funderade Nilsson på vad han kunde göra för att öka intäkterna. Skulle han försöka få in fler externa aktiviteter i arenan? Eller skulle han ändra hyressättningen för föreningarna som redan hade verksamhet förlagd

[24] Måhända är lokalkändis ett missvisande epitet för dessa personer, icke desto mindre är politiker, idrottsmän och entreprenörer de närmsta man kan komma celebriteter på den här lokala samhällsnivån.

i arenan? Båda alternativen visade sig svåra att fullfölja. Fler konsertarrangemang eller andra externa aktiviteter kunde han inte räkna med. Eftersom föreningsverksamheten i arenan redan i nuläget finansierades av kommunen var det inte heller aktuellt att höja hyrorna för dem.

Arenachefen Nilsson konstaterade att arenan hade utgifter på 14 miljoner och intäkter på 7 miljoner. Det skulle leda till ett underskott på 7 miljoner kronor. Detta var dock knappast en överraskning. Redan vid ingången av 2009 upprättades två resultatbudgetar för arenan och båda visade att Arenastiftelsen beräknades gå med 7 137 000 kronor i förlust (Lunds kommun, Kommunfullmäktige, 2009-01-16, ”Driftsbidrag”, Arenaföretagen, Resultatbudget, 2009-02-18, Bilaga 1 samt Resultatbudget, Bilaga 2).

Nilsson presenterade det ekonomiska läget på Arenastiftelsens styrelsesammanträde den 20 oktober 2009. På mötet redogjorde dessutom styrelseordförande moderaten Wallin för Arenabolagets syn på läget. Idrottsföreningarna betalade inte faktisk hyra för ungdomsverksamheten, påpekade han. Kommundirektör Ahlfridh var också närvarande och när han hörde om det ekonomiska läget föreslog han att Arenastiftelsen skulle ansöka om ett driftsbidrag hos kommunen. En kort tid senare träffades representanter från Lunds kommun, Arenastiftelsen och Arenabolaget. Baserat på deras diskussioner arbetade kommunkontoret fram en plan för hur Arenastiftelsen skulle göra för att få ett driftsbidrag.

Kommunfullmäktige beslöt att ge tre miljoner till Arenastiftelsen för 2009. För följande år avsattes fem miljoner. Beslutet föregicks dock av en intensiv debatt i kommunfullmäktige. Vänsterpartiet och Miljöpartiet reserverade sig. I reservationen återfinns en protokollanteckning från (V):

> Beslutet är en nödvändig konsekvens av att det vid arenabeslutet 2007 inte ens fanns en enkel driftsbudget framtagen. Klokheten i kommunens beslut tenderar att avta i takt med snabba anpassningar till det lokala fastighetskapitalets önskemål. (Lunds kommun, Kommunstyrelsen, 2009-11-05, ”Driftsbidrag”, Dnr 1003/99)

Att arenan behövde ett bidrag var inte överraskande. Inga arenor i Sverige ’går runt’ utan driftbidrag, enligt Nilsson. Likväl blev den efterföljande mediedebatten i lokaltidningarna tämligen omfattande. Vänsterpartisten, tillika docenten i ekonomisk historia, Mats Olsson, uttalade sig i Sydsvenska Dagbladet och menade att ”beslutet togs på rena glädjekalkyler” (Martelius, 2009-09-07). Helmfrid, kommunstyrelsens ordförande och därtill ordförande i Arenabolaget, hävdade att han inte hade räknat med att kommunen skulle få ökade kostnader när arenan byggdes. Till Sydsvenska Dagbladet säger han att:

> – Vi förutsatte att den skulle drivas på kommersiella villkor. Detta skulle inte bli ännu en kommunal hall. Ändå har vi fått en anläggning som kräver subventioner från kommunen, säger han.

> – I framtiden kommer jag att vara betydligt mer skeptisk till den typen av överslagskalkyler som då gjordes… (Martelius, 2009-09-07)

Under 2010 försökte jag få tag i Helmfrid vid ett flertal tillfällen. Jag ville fråga honom om hans relation till Paulsson, Nilsson och till de övriga styrelsemedlemmarna i Arenabolaget, men även till styrelsemedlemmarna i Arenastiftelsen. Han svarade aldrig. Att enbart ha tillgång till utsagan ovan och andra utlåtanden i nyhetsmedier behöver emellertid inte betraktas som en nackdel. Då Helmfrid befann sig i en pressad situation sa han bara det man kunde förvänta sig av honom. Man kan således anta att han skulle ha sagt ungefär samma sak till mig.

”Miljardmannen”

Nilsson är stundtals mycket underhållande. Vid flera tillfällen under min intervju med honom glider han in på personliga anekdoter som han själv finner mycket glädje i att återgå. Vid ett tillfälle distanserade han sig från sin egen självbild, och talade då om sig själv som ”miljonmannen”.

> I rådhuset gick jag under epitetet *Miljonmannen*. Jag är rätt stolt över det faktiskt – känner mig hedrad. Det är klart att jag är stolt över mina bedrifter i Lund. Fått igenom ishallen. Vi har faktiskt en ny arena i Lund. Och nu i sommar börjar man bygga om Högevallsbadet för 250 miljoner. Så jag sa till dem [i kommunstyrelsen] att det räcker inte med *Miljonmannen*, nu får ni kalla mig *Miljardmannen*. Det är ju lite på skämt.

Nilsson följer inga kulturella skript. Istället är han skämtsamt frispråkig. Förvisso tillstyrker han att detta var på skämt, alltså att han fortsättningsvis borde kallas *Miljardmannen*, men icke desto mindre kostade idrottsanläggningarna betydande summor. När driftbudgeten kommer på tal blir han också betydligt mer allvarlig. När jag försöker leda in samtalet på detta känsliga ämne säger han att han kalkylerade intäkter och utgifter så gott han kunde genom att se hur mycket ideell och kommersiell verksamhet som kunde få plats i arenan. Han skjuter därmed ifrån sig kritiken, som säger att han skulle ha gjort rena glädjekalkyler. För så var det inte, menar han. Likväl stod det klart redan innan arenan hade färdigställts, att den inte skulle bli någon vinstmaskin. Detta tillstyrker även kommundirektören Ahlfridh. Tanken var hela tiden att den skulle gå runt på egna ben.

Nilsson jämför situationen i Lund med de närliggande kommunerna Kristianstad och Helsingborg, som vid denna tid var i hög färd med att bygga nya arenor, för att bemöta kritikernas påstående om att han gjort glädjekalkyler.

> Här har vi ju varit lite föregångare, både i positiv och i negativ bemärkelse. Kristianstad har ju tagit höjd för att stoppa in 40 miljoner i driftsbidrag i deras nya arena. I Helsingborg pratas det om 25 miljoner. Då sa jag till våra politiker att jag behöver bara 7 [miljoner], så det är ju billigast. Detta är ju inget nytt. Alla vet om det här.

Vad alla ”vet om”, som Nilsson anspelar på ovan, är att inga arenor i Sverige är vinstmaskiner. För Nilsson var det primära att färdigställa arenan inom ramen för de kalkylerade byggkostnaderna, medan driftkostnaderna i detta sammanhang var sekundära. Driftkostnaderna blev ett problem som sköts på framtiden. Här och nu var det viktigaste att få arenan på plats. Arenans driftekonomi styrdes därmed av sin alldeles egna lilla kalkyl. Framtida betalningsströmmar, annars så viktiga inom allt kalkylerande, inte bara överskattades, utan de drevs också upp med syftet att få igenom det formella beslutet om arenan.

Arenan hade troligen inte existerat om inte utgifter underskattats och intäkter överskattats. En missvisande driftkalkyl behövdes med andra ord för att arenan skulle bli av. Nilsson medger att det var så det gick till.

> Jag tror att det är så, att om man i en debatt – här var ju en debatt om man skulle bygga detta eller inte – hade kommit dragandes med att man skulle behöva 10 miljoner i driftsbidrag, då hade du och jag inte suttit här [i arenan] idag. Det *vet* man.

Han fortsätter:

> Nu blev det – för politikerna – naturligtvis en chock. Och det är klart. Det är alltid lite 'tricky', att nu ska arenan behöva 7 miljoner i driftsbidrag. Och så sätter man det i relation till allting annat: nu ska skolan dra ner, i hemtjänsten blir man färre, kulturen får inga pengar. Det blir en traditionell kommunal debatt.

Vad Nilsson syftar på här är den debatt som kom i kölvattnet av att tidningen Fokus och Timbromedarbetaren, Philip Leruf, uppmärksammade de nya arenornas ekonomiska bekymmer. Debatten hade sin grund i den inramade problemformulering som diskuterades i första kapitlet. Å ena sidan tillåts enorma mängder skattemedel att gå till arenorna. Å andra sidan måste andra verksamhetsområden dra ner. I Lund förekom också denna debatt, men den dominerande lokaltidningen, Sydsvenska Dagbladet, var på ledarplats lojal mot de storskaliga och iögonfallande arenabyggena i Skåne.

Trots denna debatt var det inte någon som hade ”ögonen för att den skulle gå med vinst”, enligt Ahlfridh. Inte heller Nilsson hävdade att arenan skulle gå med vinst, det är korrekt, men den skulle enligt driftkalkylen i alla fall gå runt. Nu gjorde den inte ens det. Den gick 7 miljoner back!

Trots att många i efterhand var kritiska mot Nilssons påstådda glädjekalkyler fattades de formella politiska besluten i bred konsensus. Både Moderaterna och Socialdemokraterna var eniga och accepterade driftkalkylen.

Organiserad ansvarighet försvårar lönsamhet

Den organisatoriska uppdelningen i ett bolag och en stiftelse syftade till att klargöra ansvarsfördelningen. Vem som ansvarade för driften och ägandet skulle i och med

detta bli tydligt. Efter att arenan stod färdig visade sig följderna av denna organisatoriska uppdelning.

Arenabolaget äger arenan. Företrädare för Paulssons Fastigheter AB och Lunds kommun satt i bolagets styrelse. Lunds kommun skulle efter fem år, hade man kommit överens om, överta ägandet. Om arenan istället ägts av en stiftelse vore detta betydligt svårare. Ett bolag är lättare att ändra inriktning på och det kan dessutom byta ägare.

Arenastiftelsen sköter driften. Utan samma omfattande momsplikt som ett bolag skulle stiftelsen se till att arenan fylldes med aktiviteter. Enligt Ahlfridh var också tanken att ”verksamheten i arenan skulle drivas på kommersiella grunder” och att ”vi bildade en särskild stiftelse för att kunna vara mer marknadsmässiga.” Jag minns att jag fann detta påstående märkligt, då ett bolag torde vara mer marknadsmässigt än en stiftelse.

Likväl var tanken med den organisatoriska uppdelningen att underlätta för inhysandet av kommersiella aktiviteter i arenan, men istället för att underlätta, försvårade uppdelningen detta. Som framgick tidigare stod det i stiftelsens stadgar att den skulle verka för barns och ungdomars idrottande. Därmed tvingades stiftelsen att följa den taxa som gällde barn- och ungdomsverksamhet i kommunens övriga anläggningar. Kommundirektör Ahlfridh förklarar:

> Om man har barn- och ungdomsverksamhet betalar man bara fem procent av den [verkliga kostnaden]. När LUGI eller H43 tränar är det fortfarande barn- och ungdomsverksamhet, då barn- och ungdomsverksamhet är upp till 18-19 år. Så man har inte insett vem man hyr ut arenan till.

Vidare säger han att:

> Stiftelsen måste hyra ut för 14 miljoner för att gå i land om året. Av dessa betalar väl handbollen 1 miljon, 1 miljon kommer in på loger och så. Och sen är det lite annat. Skolorna betalar också. Totalt får man in hälften kanske, 7 milj. Så det saknas 7 milj.

Eftersom Arenastiftelsen skulle verka för att hjälpa barn- och ungdomsidrott blev det svårt för att arenan att gå runt, men till detta fogar Ahlfridh intentionerna bakom Paulssons gåva. De 45 miljonerna skulle syfta till att gynna handbollen, samt dess barn- och ungdomsverksamhet. Därför kommer Arenabolaget också att hålla ett lågt pris för den typen av verksamhet i många år. Av Ahlfridhs resonemang uppenbaras även att behovet av Nilssons felaktiga driftskalkyler var en följd av Paulssons gåva. Inte vore det rimligt att tacka nej till 45 miljoner kronor med förevändningen att arenan inte skulle kunna komma att gå runt i ett senare skede.

Arenans rumsliga ianspråktagande och gåvans gengäldande

Efter att arenan stod klar var tanken att byggkranarna skulle vändas om för att användas vid byggandet av fastigheterna på marken Paulsson fått exklusiv rätt att köpa av kommunen. Av detta hände ingenting. Idrottsområdet begränsades rent rumsligt av kringliggande bostadsområde och fartleder, särskilt en hårt trafikerad järnväg. I detta trånga utrymme orsakade arenans rumsliga ianspråktagande därför konflikter. Inom de kommunala förvaltningarna växte också en motvilja fram. Arenachefen ger uttryck för detta när han säger att:

> Nja, man ville tänka: Är det rätt placering, ska den ligga där, ska den ligga på det hållet? Sedan har allt detta lite att göra med att Arne ska bygga bostäder här utanför.

En del tjänstemän ville inte befatta sig med planprocessen. Enligt arenachefen berodde detta på det uppskjutna beslutet, om vart den nya fotbollsstadion skulle placeras. Planprocessen drog därför ut på tiden. Nilsson igen:

> Jag brukar alltid skoja när jag håller föredrag, att i kommunerna tänker man ofta, mycket – men länge. Och det var där inte tid till här. Jag tror, att om man hade vilat på hanen, då hade kanske Arne sagt att: 'Nä, ska ni hålla på såhär, då vill jag inte lägga mina pengar…"

Så förutom att Paulsson genom givandet av gåvan erhöll rätten att köpa intilliggande mark, innebar gåvan även att han förväntade sig en snabb handläggning av ärendet. Nilsson, de Maré samt flera av politikerna påtalar detta, att mottagandet av gåvan implicerade ett antal motprestationer, varav en var snabbhet i ärendehandläggningen och planprocessen.

Allteftersom planerna ändrades, ändrades också förutsättningarna för de berörda parterna. Fotbollslaget Lunds BK ville ha en lösning som var bra för fotbollen och kämpade för det. Paulsson ville ha en lösning som var bra för bostäderna. Parkeringsbolaget ville ha en lösning där de kompenserades för parkeringsplatserna de skulle mista. Dessutom fanns en stor och anonym massa som kunde tänkas vilja ha tillgång till grönytor och hälso- och rekreationsmöjligheter: allmänheten.

Tekniska förvaltningen och stadsbyggnadskontoret följde som vanligt plan och bygglagen. Som så hade de till uppdrag att utarbeta detaljplanen och anvisa byggentreprenören markanvändning. Ordningen blev nu den omvända. Byggentreprenören, det vill säga Paulsson, försökte anvisa tjänstemännen hur marken intill arenan skulle planeras. Nilsson säger apropå detta att:

> …då får de [tekniska förvaltningen och stadsbyggnadskontoret] rätta sig efter våra [sic] byggnader. Jag kan tänka mig att de inte är så lyckliga över detta, då de brukar ange var man ska bygga när det gäller markanvändning. Detta var de inte riktigt vana vid, att arbeta på detta sätt, men jag tror det är nyttigt för alla parter…

Då Prytz hade ingått ett personligt och informellt avtal med Paulsson gick de förbi tjänstemännen och deras rutiner. Detta gjorde att en del tjänstemän kände sig överkörda, och detta fick vidare följder i kommunens funktionsindelade byråkrati.

Detaljplanens organisatoriska följder

Lite innan invigningen av arenan, i augusti 2008 närmare bestämt, ställde stadsbyggnadskontoret ut ett förslag till detaljplan för Klostergårdens idrottsområde (Lunds kommun, Kommunstyrelsen, Byggnadsnämnden, 2008-08-15, ”Samråd”, Dnr 604/2008). Istället för att exploatera all mark samtidigt, som tanken var tidigare, innebar det nu presenterade förslaget att bygglov skulle ges etappvis. Anledningen var att bygglov då kunde ges ”på liggande detaljplan”, enligt de Maré. Handläggningen kunde också snabbas på, så att Paulsson kunde komma igång med bostadsbyggandet. Fem dagar senare skickade vd Wallén ett e-postmeddelande till kommundirektör Ahlfridh. Han skrev att de inte kunde godkänna att bygglov gavs etappvis. Istället ville han att det skulle stå att Paulssons Fastigheter AB skulle äga rätt ”att färdigställa parken på kommunens bekostnad eller något liknande” (Wallén, Ulf, e-post till Jan-Inge Ahlfridh, 2008-08-20, Dnr 604/2008).

Inte bara Paulsson Fastigheter AB hade åsikter i frågan. Innan tiden för yttrande gått ut hade Länsstyrelsen och Banverket skickat in utlåtanden. Båda underströk vikten av ett hållbart samhälle och att järnvägen då inte skulle hindras genom byggnation nära inpå denna. (Lunds kommun, Kommunstyrelsen, 2008-10-02, Sammanträdesprotokoll, ”Beslut om planförslag”, Dnr 604/2008).

I oktober 2008 fattades beslut om detaljplanen. Den godkändes inte. Mest kontrovers vållade planerna på ett 16 våningar högt bostadshus på den gamla parkeringen mittemot den nya arenan. En som inte var nöjd med detta var Lennart Nord. Nord? En medborgare. En medborgare som genom ett medborgarförslag yrkade att kommunfullmäktige skulle besluta att inte acceptera den förändring av ”stadens identitet” som förslaget att bygga ett 16 våningar högt hus inom Klostergårdens idrottsområde skulle innebära (Lunds kommun, Kommunstyrelsen, 2009-12-03, Sammanträdesprotokoll, Dnr 1003/99). Nord vänder sig emot planerna på ett så pass högt höghus eftersom det skulle förändra ”stadens identitet.” Enligt honom har inte bara Lund en identitet, inom vilken höga huskroppar inte passar in, den får dessutom inte ändras. Kommunfullmäktige avslog medborgarförslaget.

En mer inflytelserik aktör än Nord var Lunds BK. Fotbollsklubben gillade inte förslaget att flytta den tilltänkta fotbollsstadion till läget mellan den nya arenan och järnvägen. Trots att stadion enligt de första planerna skulle placeras i detta läge ansåg de nu, efter att den nya arenan stod klar, att den tilltänkta fotbollsstadion skulle hamna i skymundan, rent rumsligt. En del politiker hade uppmärksammat detta och för att tillmötesgå Lunds BK:s vilja godkände de inte detaljplanen.

Arbetet med detaljplanen fick organisatoriska följder så till vida att stadsbyggnadskontoret fick backning på sitt förslag till detaljplan. Inte bara innebar

detta merarbete, det innebar också att arbetet som den arkitekt de anlitade underkändes (se mer om detta nedan). Eftersom förtroendet mellan tjänstemännen och politikerna fick sig en törn, blev båda dessa mer aktiva i att söka upp de aktörer som de förstod skulle påverkas av beslutet om detaljplanen, främst Paulsson och Lunds BK. Stadsbyggnadskontoret återupptog således arbetet med en ny detaljplan och under hösten 2009 lades ett nytt förslag fram i olika arbetsutskott i kommunen. (Isberg, 2009-11-18). Enligt detta förslag skulle den nya fotbollsstadion *inte* längre ianspråkta utrymmet mellan den nya arenan och järnvägen. Antingen skulle den flyttas söderut, fortfarande utmed järnvägen, eller så skulle den ligga kvar i dess befintliga läge, om än lite modifierat. Själv förespråkade Lunds BK det sistnämnda läget (Olsson, 2009-11-28). Beslut var att vänta någon gång innan årets slut.

Medierapporteringens organisatoriska följder

Men så hände något. I Sydsvenska Dagbladet tar rapporteringen ny fart den 2 december 2009 då man publicerar en artikel med rubriken ”Lunds BK: Flytta inte matcharenan”. Klubben hade hela tiden motsatt sig stadsbyggnadskontorets förslag där fotbollsstadion placerades mellan den nya arenan och järnvägen. Kommunen hade dock inte lyssnat på dem, hävdade de. I själva verket hade kommunikationen mellan dem brustit, enligt klubben ordförande, Per Larsson. Efter att kommunstyrelsen gått med på ett möte, där man också bjöd in stadsbyggnadskontoret, var Larsson nöjd. Till Sydsvenska Dagbladet säger han därför:

> Jag ser detta som en kundrelation. Kanske kan vi inte få oxfilé utan får nöja oss med fläskkotlett. Men då vill jag i alla fall veta varför och få möjlighet att framföra mina synpunkter. (Martelius, 2009-12-02).

Ungefär ett år efter att den första detaljplanen röstades ner, godkände kommunstyrelsen den nya detaljplanen. Fotbollsstadion skulle ianspråkta flera korpfotbollsplaner längre söderut. Fortfarande skulle stadion hamna nära järnvägen, men den skulle inte längre placeras bakom den nybyggda arenan. Paulsson fick därmed plats för sina bostäder. Alternativet att minska Paulssons bostäder, för att fotbollen skulle få vara kvar i befintligt läge, förordades inte. Socialdemokraterna ville dock bordlägga ärendet för att på så vis invänta ett stundande möte mellan stadsbyggnadskontoret, Lunds BK och Paulsson (SDS, Martelius, 2009-12-04). När så inte skedde blev oppositionsråd Almgren (S) kritisk.

> Att kommunstyrelsen slår fast kommunens inriktning innan dessa möten skett och vi fått en chans att eventuellt hitta en bra lösning för alla parter är inget annat än översitteri. (Martelius, 2009-12-04)

Kommunstyrelsens ordförande Helmfrid var av en annan åsikt. Om ”Paulssons och stadsbyggnadskontoret [kommer] fram till att det går att lösa på annat sätt är vi öppna

för det", sade han. Kommunstyrelsens beslut innebar, enligt honom, därför ingen förpliktelse till det liggandet förslaget. Han vill dessutom inte att Paulssons planer störde alldeles för mycket, då markförsäljningen skulle generera kommunen intäkter.

Moderaterna och Socialdemokraterna kom överens om att fotbollsstadion kunde flytta till det föreslagna sydvästliga läget utmed järnvägen. För att tillkännage detta kallade kommunledningen till presskonferens den 14 december 2009. Dagarna före framkom i Skånska Dagbladet att Lunds BK haft en alldeles egen strategi för att godta politikernas förslag. Rubriken till artikeln är talande: "LBK försökte muta Paulsson med avtal" (Olsson, 2009a). Ifall Paulsson sponsrade klubben skulle de *inte* överklaga detaljplanen där hans bostadsprojekt fanns inritat. Lunds BK var redo att sälja sig.. Stefan Simonsson, vice ordförande i Lunds BK, sa att:

> Vi är den lilla parten som kläms mellan kommunen och Paulssons pengar. Vi kan inte lägga oss på rygg. Ett sponsoravtal hade gett alla parter en vinnande sits. LBK vill inte bara ge. Klubben har kämpat sig upp till elitfotbollsnivå som ska sätta stan på kartan. Men nu får vi väl finna oss i att flytta till Korpavallen. (Olsson, 2009-12-15a)."

Utåt sett såg det ut som att Socialdemokraterna stödde Lunds BK. Lunds BK och Socialdemokraterna svängde nämligen båda i frågan om placeringen av fotbollsstadion strax efter att det hemliga förslaget om ett sponsoravtal med Paulsson hade uppdagats. Paulsson tog offentligt avstånd från detta. Han sa, lite mer precist, att det var:

> Bedrövligt. Jag har aldrig varit med om något liknande. (Olsson, 2009-12-15a)

Samtidigt tog Socialdemokraterna avstånd från att ha svängt enbart på grund av att Lunds BK gjorde så. Istället efterfrågade de tydlighet (Olsson, 2009-12-15b). "Alliansen har skött kontakterna med LBK dåligt", sa också Prytz till Skånska Dagbladet. "Det är därför vi har hamnat i den här situationen", tillade han (Olsson, 2009-12-15b). Beslut om fotbollsstadions placering sköts därmed på framtiden ännu en gång.

Arenan, stadion och bostäderna – alla pusselbitar på plats

Eftersom arenan redan var på plats och mark för byggande av bostadsfastigheter sålts ansåg man att fotbollsstadion var det enda som i praktiken kunde flyttas. Under våren 2010 gjordes därför nya försök att få alla bitar på plats. Byggnadsnämnden utarbetade ett förslag till detaljplan som alla parter skulle kunna tänkas acceptera. Förslaget sammanfattades på följande vis.

> Detaljplanens syfte är att pröva lämpligheten att uppföra ny bostadsbebyggelse inrymmande ca 425 lägenheter, eventuellt hotell, viss handel och kontor samt anlägga en ny så kallad aktivitetspark där bland annat fotbollsarenan ligger i dag. För att detaljplanen ska kunna antas krävs en samlad och godtagbar lösning för såväl bostäder

> och service som idrottsverksamheten i området. Befintlig fotbollsverksamhet och placeringen av en ny matcharena har kommit att bli en central fråga som måste finna en lösning. Utredningar visar nu att det är möjligt att förlägga en matcharena till området längs järnvägen, som i framtiden kan uppgraderas till superettan. Då summan av både de direkta och indirekta kostnaderna för hela omvandlingen av området endast marginellt överstiger inkomsten från markförsäljningen, avseende minimialternativet, beslutade kommunstyrelsens arbetsutskott den 8 mars att godkänna redovisningen som underlag för fortsatta beslut vad gäller detaljplan och exploateringsavtal. (Lunds kommun, Kommunfullmäktige, 2010-04-07, Sammanträdesprotokoll § 114 Byggnadsnämndens detaljplan för Klostergården 1:5 m. fl. i Lund, Lunds kommun – hemställan. Dnr 123/2010, bilaga 92).

Ungefär samtidigt skickades 670 namnunderskrifter in till kommunen. Där påtalades de olägenheter som placeringen av fotbollsstadion utmed järnvägen kunde innebära för de boende i närområdet, bland annat nämndes mer trafik, ljud och strålkastarljus (Martelius, 2010-05-04). I linje med detta avslog kommunfullmäktige byggnadsnämndens förslag den 27 maj 2010. Istället för att flytta fotbollsstadion föreslog kommunfullmäktige att byggnadsnämnden skulle pröva ett förslag där fotbollsstadion placerades i ”befintligt modifierat läge”. Rent konkret innebar det att den nya fotbollsstadion skulle flyttas lite på snedden, i ungefär 20 meter, jämfört med dess befintliga läge. På så vis skulle Paulssons bostäder kunna färdigställas utan att de kom ända inpå fotbollsstadion och handbollshallen.

Mot slutet av 2010 samtalade jag med de Maré på hans kontor på tekniska förvaltningen. Han blickade tillbaka på turerna kring alla de olika projekten och sa till mig att:

> Det tog sådan oerhörd tid att få pusselbitarna på plats. Vi hoppas nu att det äntligen har landat. Nästa vecka har vi ett viktigt möte, då vi får en tydlighet kring fotbollens framtid, med mera. Flera tunga grejor måste landa. Det vi då börjar med är länsberedning och sedan fortsatt kommunberedning.

Under vårt samtal knackade en medelålders man på. Han undrade om han kunde få ”handlingarna”, som han sa, varpå de Maré pekade på en enkel kartonglåda (en sådan kopieringspapper vanligen förpackas i). Där låg handlingarna rörande utvecklingen av Klostergårdens idrottsområde. Mannen tog lådan och lämnade sedan rummet, samtidigt ursäktade han sig, för att ha stört oss (vilket han så klart inte gjorde).

Trots att ärendet upptog flera tjänstemäns tid under hösten 2010 överskuggandes det av ett annat arbete, om möjligt än mer prestigeladdat, som pågick samtidigt. På andra sidan staden planerades nämligen en helt ny stadsdel, kallad Brunnshög, bredvid den kommande partikelacceleratoranläggningen ESS. Där planerade och anvisade stadsbyggnadskontoret mark åt byggentreprenörer, istället för det omvända, som på Klostergården. Så oavsett var kommunen planererar och oavsett hur prioriteringen ser ut, understryker de Maré att kommunen alltid balanserar mellan olika intressen, men att det i slutändan ändå är lagen som måste följas.

Planeringstjänstemän och nämndpolitiker på plats

Kommunfullmäktige avslog byggnadsnämndens förslag till ny detaljplan. Byggnadsnämndens förslag hade utarbetats av dels tjänstemän, dels av dessa anlitad arkitekt, Gunilla Svensson. I Sydsvenska Dagbladet uttalade sig Svensson om turerna kring området. Hon sa då att:

> Jag förstår inte att politikerna låter sig påverkas så! De gör en helomvändning som får konsekvenser för hela stadens utveckling (Ström Melvinger, 2010-06-17)

Hon var upprörd. Hennes upprördhet riktades inte mot Paulsson, utan mot politikerna. Hon menade att de visade bristande tillit, både till stadsbyggnadskontoret och till henne som arkitekt. Inte bara saknades förtroende, politikerna saknade även ”någon stark idé om hur staden ska utvecklas”. Istället för att följa utarbetade planer och etablerade strategier väljer de att påbörja olika löst sammanhängande projekt.

Förutom att Svensson var kritisk mot politikerna, menade hon att allmänheten inte hade fått kännedom om vad som hade hänt på Klostergården. I och med hennes utspel ändrades detta. Av allt att döma måste någon på Lunds BK ha läst hennes kritik. För bara några dagar senare skriver fotbollsklubben ett brev till Ahlfridh där de påstår att de inte blivit kontaktade av kommunen ifråga om planerna på att flytta fotbollsstadion. Trots detta var klubben positivt inställd till Svenssons förslag.

I augusti beslutades att en ny projektorganisation skulle tillsättas för att lösa frågan om bostäder och idrotten (Lunds kommun, Kommunstyrelsen Byggnadsnämnden, 2010-08-23, ”Hemställan”, Dnr 123/2010). Under senhösten 2010 hade man nått fram till en position där man kunde fatta beslut i ärendet. Nu skulle fotbollsstadion ligga kvar där den låg, men flyttas lite, i ungefär 20 meter.

Fotbollsklubben var nöjd med det presenterade förslaget. Enligt detaljplanechefen Ole Kasimir var de nu så pass nära Svenssons förslag att det handlade om meter (Martelius, 2010-10-08). Paulsson godtog förslaget.

Även här blev ordningen den omvända. Istället för att den nya fotbollsstadion skulle flytta 20 meter, jämfört med dess nuvarande placering, skulle egentligen den nya arenan ha flyttat 20 meter. Moderaternas andre vice ordförande i kultur- och fritidsnämnden, Wallin, sa också att:

> Tyvärr hamnade arenan 20 meter för långt åt väster, vilket ledde till att fotbollsplanen inte fick plats. Det ledde också till att det blev rena Vilda västern. Själv hamnade jag på kollisionskurs med Lunds BK, vilket kändes trist. (Isberg, 2010-10-02)

Det var inte bara moderata politiker och Lunds BK som hamnade i luven på varandra, även Nilssons relation till stadsbyggnadskontoret kom i gungning. Han säger själv apropå detta att:

> Lund har fått en ny arena och det ska folk vara glada för. Det är klart att Arne Paulsson är en bidragande orsak till att man kom igång så snabbt. Men mina gamla kompisar på stadsbyggnadskontoret tror jag inte är så glada.

Förskjutningar i prioriteringen av de olika projekten innebar att arenan ägde rummet, så att säga. Uttryckt annorlunda fick tjänstemännen på stadsbyggnadskontoret lösa något som politikerna förorsakat genom att låta sig påverkas av den externa aktörens gåva. Kontentan blev att byggandet av både bostäderna och fotbollsstadion drog ut på tiden. Enligt Prytz kom detta att bli aningen problematiskt.

> Avtalet med Paulsson innebar att bygget skulle vara klart på två år, och nu [2010] har det gått sex år, så det är inte färdigt än.

Som kommun måste man kunna hålla sina avtal, menar Prytz. Att avtalet endast löpte över två år var något som tjänstemännen hade föreslagit. Tiden började rinna iväg. Att kommunen inte kunde hålla sitt avtal tycker Prytz är ”bedrövligt”. Samtidigt avfärdar han kritiken som gör gällande att Paulsson skulle ha påverkat planprocessen och ärendehandläggningen. Han säger:

> Sedan kan man då vända på det och säga, i tidningsdebatt och annat, att det har framstått som att Paulsson har köpt en färdig plan. Men det är inte rätt. Han har fått köpa marken.

Även om Paulson ”bara” fick rätt att köpa marken, så gjorde han det under förespeglningen att den skulle göras om till mark för bostadsbyggande. Prytz menar att politikerna och Paulsson gemensamt diskuterade med förvaltningen hur det hela skulle planeras. Han säger:

> Vi har diskuterat tillsammans med stadsbyggnadskontoret hur det ska byggas. Men sedan att de tar in arkitekter som ritar om hans förslag. Det kan jag inte begripa, att det ska ta sådan tid. När en [arkitekt] har ritat färdigt tar dem det till annan.

Här syftar Prytz på nyss nämnda arkitekt Svensson och hennes planförslag. För honom var detta förfarande obegripligt. Inte nog med att spänningar uppstod mellan politikerna och tjänstemännen på grund av detta, även Paulsson blev alltmer avogt inställd till såväl politikerna som tjänstemännen. Resultatet blev att ingenting hände. Enligt de Maré har bostadsprojektet också sedan dess ”dragits i långbänk, med bromsolja och allt möjligt i debatten.”

Eliter granskade

Under början av 2010 skrev journalisterna Eskil Fagerström och Sarah Nylund i Sydsvenska Dagbladet en serie artiklar om Paulsson. En artikel hette ”Herr Arnes hus” och syftade till att beskriva Paulssons företag, dess strategier och vem mannen

bakom dem var. (Fagerström och Nylund, 2010-02-25). En annan artikel hette ”Så drar Lunds män nytta av varandra”. Där skrev de att:

> Kontakterna mellan Paulssonbolagen och kommunen är många och täta. Lundapolitiker och Paulssonsfolk sitter i samma styrelser, gör affärer ihop – och drar nytta av varandra. (Fagerström och Nylund, 2010-02-27)

Då och då skriver man om relationen mellan Paulsson och moderaten Wallin. Wallin ägde ett tryckeriföretag som sedan länge legat på en centralt belägen industritomt i Lund. Då de skulle flytta verksamheten hade flera fastighetsföretag visat intresse för att köpa tomten. Men de valde att sälja den till Paulsson. Även andra vänskapsliknande handelsutbyten lyfts fram. Detta för att indirekt påvisa hur den politiska och ekonomiska eliten tycktes gynna sig själv, genom att gynna varandra. Flera uttalade sig också om huruvida de påverkats av personer i sin omgivning. Moderaten Ronny Johannessen menade att han sällan, eller aldrig, funderat på hur hans relationer påverkade honom. En tredje artikel handlade om Paulssons liv och gärningar, vilket jag berörde redan i föregående kapitel.

Varför Sydsvenskan publicerade denna artikelserie är inte helt klart. På ledarplats klargör de att de inte hade några andra intentioner än att granska Lunds makthavare. Men sannolikt blev de tipsade om relationerna mellan den ekonomiska och politiska eliten i kommunen av någon välinsatt men anonym källa.

Ett år efter artikelseriens publicering tittar journalisten, Fagerström, tillbaka på händelseutvecklingen. För ett år sedan, när han och kollegan Nylund arbetade med artikelserien, menar han att han hade en kort stund av insikt.

> Jag förstod vem som ägde Färs och Frosta Sparbank Arena, hur mycket pengar kommunen betalat till Arne Paulsson, hur mycket pengar Arne Paulsson betalat till kommunen. Och så vidare. (Fagerström, 2011-12-05).

Ett år senare hade han ”tappat det igen.” Han säger att det beror på att turerna varit för många.

> Det jag fortfarande funderar över är vilka slutsatser man bör dra av den kökkenmödding som uppförandet av ett par rätt beskedliga bostadsrätter på en gammal parkeringsplats i utkanten av centrum har blivit. För bostäder behöver vi ju i Lund. Och det ligger ingenting på platsen som behöver rivas, förutom en jordvall från 1960-talet. Några arkeologiska utgrävningar behövs inte. Det råder ingen politisk oenighet om att det ska byggas bostäder där. Det finns en erfaren och resursstark entreprenör som har rätt att bygga. Lunds beryktade överklagare verkar i stort sett ha grävt ner stridsyxan. Till råga på allt har vi haft en stabil politisk majoritet över två mandatperioder. Ganska bra förutsättningar, kan man tycka. Ändå fungerar det inte. Det var något med en ruskigt angelägen fotbollsplans placering som kom i vägen. Allt blev jättesvårt. (Fagerström, 2011-12-05)

Han lanserar en egen teori till varför det blivit så krångligt.

> Problemet är när själva genomförandet, handläggningen, blir så stillastående och snårig att folk – jag, i det här fallet – börjar tvivla på vem som egentligen styr Lund. Att beslut och planer förankras. Jag önskar inte något drag under galoscherna-kultur. Vi ska vara oerhört noga och genomtänkta när vi gör stora, långsiktiga förändringar i stan. Likväl måste det väl existera någon slags linjär process genom de byråkratiska och administrativa kvarnarna. Det handlar som sagt om några bostadshus på en asfaltplan. Inte om att lösa klimatfrågan eller Israel-Palestinakonflikten." (Fagerström, 2011-12-05)

Jag måste erkänna att jag blev lätt irriterad när jag såg Sydsvenskans artikelserie i början av 2010. Givetvis var det spännande att läsa, och att se de personer jag studerade bli granskade, men av rent personliga skäl ogillade jag det. Inte bara på grund av att man granskade några av de personliga relationer jag också satt mig för att studera, utan också därför att jag insåg att denna journalistiska granskning skulle försvåra mitt vetenskapliga arbete. Personer som jag tänkt intervjua blev efter detta mer försiktiga. Uppmärksamheten slog delvis undan mina ben på ett olyckligt sätt. Till detta ska fogas att den journalistiska granskningen följde efter att jag börjat göra intervjuer med centrala personer, men även med en del perifera sådana. Likväl ledde artikelserien till att en offentlighet, eller ett offentligt drama, uppstod kring arenaaffären. Tvärtemot vad jag först trodde skulle detta visa sig vara gynnsamt för mina fortsatta studier under resten av 2010 och 2011.

Vidareförsäljning av mark – en lönsam affär

Under mars månad 2011 godkände kommunstyrelsens arbetsutskott ett förslag på ny detaljplan för Klostergårdens idrottsområde. Enligt förslaget skulle fotbollsstadion flyttas 20 meter och därmed ge plats åt bostäder, dock inte lika många som i de ursprungliga planerna. Kostnaden blev i och med detta lite högre jämfört med andra alternativ, men alla parter kunde godta detta förslag.

Efter mycket om och men hade kommunen alltså färdigställt detaljplanen för marken på vilken Paulsson skulle bygga sina bostäder. I april 2011 genomfördes försäljningen: en bit av ett parkområde och en parkering inom idrottsområdet såldes. Därtill inlöste kommunen lite mark som ägdes av en bostadsrättsförening. All denna mark såldes till Paulsson för 80 miljoner kronor. Byggplanerna överklagades av boende i närheten. Huskropparnas höjd och trafiklösningarna kritiserades. Detta riskerade försena planeringen av fotbollsstadion, som var tänkt att påbörjas efter att bostadsfastigheterna färdigställts. Fler överraskningar väntade dock.

Den 30 november avslöjade Skånska Dagbladet att Paulsson var i färd med att sälja vidare den nyinköpta marken. I en artikel, rubricerad "Skattebetalarna blåsta på 140 miljoner kronor", skriver de:

> Arne Paulsson äter kålpuddingen med god aptit. Några bord bort på stamhaket Old Bull sitter hans vd Ulf Wallén. Arne Paulsson är nervös men optimistisk. Han sneglar mot Ulf Wallén. Samma dag, på morgonen mellan klockan 8 och 9, har hans vd suttit och förhandlat med NCC och HSB. Det gäller en stor och sällsynt lukrativ affär. Fastighetskoncernen Paulssons – Arne Paulssons livsverk – planerar att sälja vidare hela den gigantiska Klostergårdstomten med byggrätter för 425 bostäder. Det som de senaste åren kallats 'ett av de största bostadsprojekten i södra Sverige'. Arne Paulsson räknar med att få tre gånger så mycket betalt av de båda byggbolagen som han själv betalar kommunen. Ett klipp, helt enkelt. (Lovén, 2011-11-30a)

Paulsson var inte bara nervös för utfallet av mötet. Han var även orolig för att kommunen skulle sätta stopp för hans köp om vidareförsäljningen blev offentlig. Trots att kommunen sålde marken i april för runt 80 miljoner kronor, betalade Paulsson inte in de första tio procenten (åtta miljoner) förrän dagen innan han skulle genomföra vidareförsäljningen, närmare bestämt den 8 november 2011. Paulsson var rädd att kommunen skulle använda detta för att häva köpet. Men i så fall tänkte han begära tillbaka de 45 miljonerna i gåva och samtidigt kräva tio procents ränta på pengarna (Lovén, (2011-11-30a).

Redan i samband med arenainvigningen hade Paulsson hotat de ledande kommunalråden med att inte föra över de öronmärkta pengarna. Fick han inte rätt att bygga på marken han köpt intill arenan skulle gåvan frysa inne. Helmfrid hade vid det laget tröttnat på Paulsson. Han ville inte ha med honom att göra. Prytz talade honom till rätta. Paulsson skulle stå för vad han hade lovat och överlämna de öronmärkta pengarna för arenan, just som en gåva.

Anonyma källor tipsade Skånska Dagbladet om att andra byggherrar hade varit intresserade av att köpa marken som Paulsson ville sälja vidare (Lovén, 2011-11-30b). Att Paulsson kunde sälja vidare marken berodde på marken styckades upp och packades in i olika bolag. Processen är ganska teknisk, men ända av relevans för att förstå hur marken kunde säljas vidare med så stor vinstmarginal.

Till att börja med bildade Paulsson ett bolag, ArenaMarken Projektbolag AB. Detta bolag övertog ägandet av marken från Paulssons fastighetsbolag och styckade upp den i tio mindre bitar. ArenaMarken sålde sedan vidare dessa tio markbitar till tio mindre bolag, fortfarande ägda av Paulsson. Här kommer det ekonomiska trolleritricket in i bilden. Paulsson sålde vidare de tio bolagen till två stora byggentreprenörer. I och med att de köpte bolagen, inte marken, övertog de indirekt äganderätten till marken. Hade marken inte paketerats om i bolag, utan sålts som fast egendom, hade transaktionerna varit föremål för beskattning. Nu undslapp Paulsson beskattning, men också risken att få kommunens jurister efter sig.

”Avundsjuka är starkare än sexualdriften”

Vid det här laget hade jag försökt få fatt i Paulsson vid ett flertal tillfällen. Enda sättet att komma i kontakt med honom tycktes vara om man stötte på honom, eller ringde honom, givet att man hade hans telefonnummer. Vid ett tillfälle, när jag gick igenom handlingar från kommunens arkiv, såg jag hans namn bredvid ett telefonnummer på en bit papper. Jag tecknade inte ner det eftersom jag trodde att jag skulle kunna nå honom via e-post, men det visade sig vara lättare sagt än gjort. Lite senare avråddes jag dessutom från att kontakta honom, och detta av personer som var mer insatta i det politiska spelet i kommunen än vad jag var. Eftersom syftet med mitt arbete rörde kommunen och dess relationer såg jag inte heller detta som en begränsning. Tvärtom pekade uppmärksamheten kring arenans tillblivelse och efterspel bara på att gåvan ledde till skapandet av ett offentligt drama, där kommunens politiker och tjänstemän innehade huvudrollerna.

Ett offentligt drama

Paulsson lämnar ingen oberörd. Flera av de jag har intervjuat har haft mycket att säga om honom. Själv skräder han inte orden. Frispråkigheten och impulsiviteten får avtryck även i offentligheten. När turerna kring placeringen av den nya fotbollsstadion och Paulssons bostadsprojekt debatterades som flitigast säger han i Skånska Dagbladet att:

> Tjänstemännen håller bara på och jävlas! De ändrar sig fram och tillbaka. Eller så är de styva i korken. (Lovén, 2011-11-30c).

Inte nog med att Paulsson radar upp alla motgångar bostadsprojektet har kantats av, han kritiserar även enskilda tjänstemän och politiker. I planen för Klostergårdens idrottsområde fanns hela tiden en ny fotbollsstadion med, men servicedirektör, Per-Olov Järvegren, ville ändra dess placering, vilket i så fall skulle innebära färre byggrätter för Paulsson. Järvegren ville dessutom ha en tolv meter hög mur, totalt 240 meter lång, för att skydda fotbollsstadion från eventuella olyckor på den högtrafikerade järnvägen, där godståg med farlig last färdades. Paulsson engagerade egna konsulter för att bevisa att en jordvall räckte. Likväl fördröjde detta arbetet med detaljplanen (Lovén 2011-11-30c). Paulsson kritiserade inte bara tjänstemän offentligt, även politiker fick utstå en hel del kritik. I Skånska Dagbladet säger han:

> Politikerna, förutom ’socialisterna’ inom vänstern, är däremot något bättre. De borgerliga kommunalråden är trevliga. Oppositionsledaren Anders Almgren (S) är okej men ibland oförutsägbar. (Lovén 2011-11-30c)

Paulsson tyckte att politikerna var för svaga och tjänstemännen allt för starka. I kommunen styrde tjänstemännen, inte politikerna, menade han. Han blev dock lovad ändringar i dessa avseenden.

> Moderaterna har sagt till mig: vänta bara, får vi två mandatperioder så ska vi nog ta tjänstemännen i nacken. Men i helvete de klarar det… (Lovén 2011-11-30c)

Helmfrid hävdade å sin sida att Paulssons irritation över handläggningen av detaljplanen bara visade att tjänstemännen inte hade lagt sig för hans påtryckningar.

> Arne Paulssons uttalande om olika kommunalanställda är lite beklämmande. Men på något sätt verifierar det ju ... det visar att de inte bockar och lägger sig platt för honom. Och det är han ju uppenbarligen irriterad över. (Lovén, 2011-12-02)

Uppenbarligen såg inte tjänstemännen det som sin uppgift, att gengälda Paulsson för hans gåva. Att det var tjänstemännen som styrde i kommunen, som Paulsson menade, det höll Helmfrid inte med om. De följde plan- och bygglagen, varken mer eller mindre, som de Maré också påpekade tidigare. Paulsson hävdade att tjänstemännens irritation i själva verket berodde på att de ogillade att han tjänade pengar. I vanlig ordning skrädde inte heller Paulsson orden.

> Jag kan känna att deras avundsjuka är starkare än deras sexualdrift. (Lovén 2011-11-30c)

Oavsett om detta stämde eller inte bidrog detta till att, tillsammans med liknande uttalanden, skapa ett offentligt drama kring arenan och dess efterspel. Jag kommer att få anledning att återkomma till detta längre fram, men redan nu kan jag påpeka att Paulsson genom detta drama försökte identifierade de som var ansvariga för förseningen av hans bostadsprojekt, allt för att kunna ställa dem till svars.

Offentligt förnekande omöjliggörs

Dagen efter att Skånska Dagbladet avslöjat Paulssons plan om att sälja vidare marken försökte han och Wallén dementera avslöjandet. Men det misslyckades. Journalisterna hade nämligen i hemlighet spelat in när Paulsson och Wallén smidde dessa planer. När Helmfrid konfronterades med dessa inspelningar, sa han:

> Det är klart att vi kommer att vara extra noggranna när vi gör affärer med honom i framtiden. Vi får se om man kan låsa upp saker mer när man skriver kontrakt. Det får mark- och exploateringsenheten titta på. Ska vi göra något annorlunda när vi säljer mark? (Lovén, 2011-12-02)

Återigen gjordes den yttre relationen till en fråga för den funktionsindelade byråkratins inre relationer. Fast detta är mindre märkvärdigt om man betänker att markförsäljningen kan härledas till personliga kontakter mellan en del politiker och privata entreprenörer; istället, för som brukligt, att mark- och exploateringsavdelningen sköter detta.

Kommundirektör Ahlfridh och exploateringschefen de Maré satte priset på marken: 90 miljoner kronor. Som Skånska Dagbladet visade var Ahlfridhs och Paulssons relationer knappast på armlängds avstånd, utan mellan raderna antyddes

det att de hade en vänskapsliknande relation, bland annat på grund av att kommundirektör Ahlfridh nyligen varit på studiebesök hos Paulsson i hans lyxhem i Österrike (Lovén, 2011-12-15a).

Vid vidareförsäljningen fick Paulsson runt 276 miljoner kronor. Det var tre gånger så mycket som han gav till kommunen bara ett halvår tidigare. Trots att priset hade ett ”delat faderskap” mellan Ahlfridh och de Maré, som de Maré själv uttrycker det, hävdade han självkritiskt i efterhand att det blev för lågt (Lovén, 2011-12-15a). Att en påstådd vänskapsrelation mellan Ahlfridh och Paulsson skulle förklara priset avfärdar han bestämt.

Journalisterna på Skånska Dagbladet framställde vidareförsäljningen som om att kommunens skattebetalare hade blivit blåsta på 140 miljoner. De menade att Paulsson hade gett 45 miljoner kronor till kommunen i form en ny arena och i utbyte fått exklusiv rätt att köpa den intilliggande marken för 90 miljoner. För Paulsson var gåvan och markköpet utgifter på sammanlagt 135 miljoner, medan vidareförsäljningen blev en intäkt på 276 miljoner. Mellanskillnaden, runt 140 miljoner, blev Paulssons vinst. Andreas Lovén menade då att detta var en ”inte oansenlig värdeöverföring från kommuninvånarna till den kände före detta glasmästaren (Lovén, 2011-11-30b). När moderaten Johannessen konfronterades med detta, sa han att det inte var kommunens sak att lägga sig i till vilket pris Paulsson sålde vidare marken (Olofsson 2011-12-02). Även Avenborg menade att vidareförsäljningen låg bortom kommunens möjlighet att påverka. Paulsson lyckades göra en bra affär, och det borde man snarare beundra honom för, menade han.

Undantag igen

Redan tidigt blev utvecklingen av Klostergårdens idrottsområde ett undantag från de interna procedurerna i kommunen (vilket jag redogjort för i de två föregående kapitlen). Försäljningen av mark följde inte heller förvaltningens rutiner vid handläggning. Om detta skulle bli permanent vore det inte bra, menade Helmfrid. Att göra undantag till regel, istället för det som bekräftar regeln, vore förödande. Mera ordagrant hävdade Helmfrid att:

> Skulle det bli ett standardförfarande så blir jag bekymrad. Det finns ju en stor efterfrågan – det är ingen hemlighet – på bostäder i Lund, både från studenter och andra. Prislappen på marken sätts för att det ska gå att bygga bostäder till ett rimligt pris. (Lovén, 2011-12-02)

Arenans slutgiltiga följder utkristalliserades här. Förtroendet mellan tjänstemännen och politikerna var på ny bottennivå. Slitningar hade uppstått i den egna organisationen. Kritik hade riktats mot kommunen. Man hade uppenbarligen ett dåligt sinne för affärer. Och debatten tog då åter fart. Det offentliga dramat fortskred. Krav på att affären skulle rivas upp framfördes av Vänsterpartiet och Miljöpartiet. Som en följd av detta offentliga drama framfördes också krav på att tydligare regler för

försäljning av mark skulle utarbetas. Existerande rutiner var inte tillräckligt rigida. Miljöpartisten Emma Berginger, ledamot i kommunstyrelsen, menade exempelvis att

> Transparensen måste öka, det krävs mer välgrundade underlag där informationskällor kan vägas mot varandra och det måste bli tydligt vilka som fattat olika beslut. (Lovén, 2011-12-15b).

Kort sagt ville hon att kommunens markförsäljningsprocedurer skulle bli än mer byråkratiska, eftersom dokumentation och förutsägbarhet präglar just denna formella organisationsform. Som framgått ovan krävs också andra aktörer för att skapa transparens, nämligen granskande nyhetsmedier.

Dolda inspelningar och dolda avsikter

Att det blev ett offentligt drama kring arenans efterspel hör samman med att journalisterna Lovén och Olofsson tillämpade ett grävande arbetssätt. De hade fått information om vidareförsäljningen av en anonym källa, men denne visste inte mer än *att* en affär var på gång. Hur, när och om affären skulle genomföras, eller med vilket upplägg, detta visste de inte. Källan trodde dessutom att syftet var att köpa billigt, och sen direkt sälja vidare dyrt. Källan hade tipsat dem eftersom han eller hon var kritiskt inställd till affären.

> En gåva från Paulsson till en idrottsarena gav ensamrätt till mark som skulle inbringa stora belopp åt fastighetskungen. Ett upplägg som vår källa ifrågasatte, inte minst eftersom det bakband kommunen i förhandlingar med fastighetskungen. Källan hade också kunskap om nära relationer mellan Paulsson och vissa tjänstemän och politiker. (Lovén och Olofsson, 2012, inget sidnummer)

För att kunna bekräfta planerna på vidareförsäljningen behövdes ytterligare källor. För att invänta rätt tillfälle höll journalisterna materialet opublicerat i två-tre veckor. De inväntade att någon av aktörerna, fastighetsbolagen NCC, HSB eller Paulsson, ”skulle offentliggöra sitt ’samarbete’” (Lovén och Olofsson, 2012, inget sidnummer).

Om bara samarbetet offentliggjordes skulle aktörernas inte kunna hävda att något vidareförsäljningsavtal inte existerade. Journalisterna hade nämligen material som avslöjade att det egentligen rörde sig om en vidareförsäljning, eftersom de använt sig av ett av de traditionellt sett mest effektiva metoderna för grävande journalister: dolda inspelningar. Detta användes för att visa på ”diskrepansen mellan den verkliga och den officiella bilden av markspekulationen”, enligt Lovén och Olofsson (2012, inget sidnummer). Vidare skriver de att:

> ’Muntligt fotarbete’, i form av noggrann kartläggning av Arne Paulsson. En kartläggning som syftade till att bestämma en intervjumetod som skulle få honom att röja sanningen. Denna kartläggning byggde inte minst på att tala med personer som

> känner Paulsson såväl privat som i professionen. Vi intervjuade Paulsson och hans vd vid flera tillfällen och träffade Arne Paulsson i hans hem och på lunchrestaurang. Syftet var att skapa förtroende. När Paulsson avslöjade upplägget sade han samtidigt att han skulle förneka det om vi skrev. Det visade att vi gjorde en riktig bedömning när vi beslutade om att använda dolda inspelningar.
>
> Vidare granskade vi hela processen – varje officiellt dokument – från avsiktsförklaring till köpavtal. Vi ville veta vilka som funnits med i beslutsprocessen och vilka som styrt över prisbilden. I samband med detta fick vi fram att den som de facto satte priset på den kommunala marken även hade en privat relation med Paulsson, där han bland annat gästade Paulssons lyxhus i Österrike. Vi fick även tillgång till mailkorrespondens mellan kommundirektören och Paulsson, som styrkte bilden av att kommundirektören satt priset. Vi begärde även ut reseräkningar som visade att kommunen stått för kommundirektörens resa till Österrike.

De kartlade Paulsson, både som privatperson och offentlig person, eftersom de ville komma åt sanningen bakom markaffären. De granskade hur prissättningen gått till och hur relationerna sett ut mellan de involverade parterna. Genom att skapa förtroende fick de Paulsson att berätta hemligheter för dem, precis som om de vore riktiga vänner.

Till saken hör att deras tillvågagångssätt inte nämnvärt skiljer sig från mitt tillvågagångssätt, bortsett från att jag inriktat mig på organiseringen och använt mig av för forskare etiskt godtagbara metoder (det vill säga inte dolda inspelningar). Arbetsbeskrivningen ovan är hämtad från Lovéns och Olofssons bidrag till Föreningen Grävande Journalisters prestigefyllda pris Guldspaden 2011. Deras arbete om Klostergårdsaffären nominerades i kategorin ”Mindre dagstidning”, men trots omfattande uppmärksamhet vann de inte (*Föreningen Grävande Journalister*, 2011).

Summering

Poängen med detta kapitel var att visa hur trasslig och rörig en enkel markförsäljning kan bli till följd av att kommunen mottog en gåva från en extern, privat aktör. När jag granskade proceduren med detaljplanen och de olika uttalandena i nyhetsmedier öppnades dessutom möjligheten att skärskåda relationerna mellan politiker och tjänstemän, men också mellan dessa och den externa, privata aktören. Mer precist granskade jag dessa relationer med utgångspunkt i tre händelser som kom att utgöra arenans efterspel.

För det första gick arenan med underskott första året. De initiala kalkylerna var av nödvändighet felaktiga. Om de vore korrekta, och visat röda siffror, hade man varit nödgad att neka erbjudandet om gåvan på 45 miljoner. Gåvan innebar att kalkylerna blev glädjekalkyler, där intäkter överskattades och kostnader underskattades. Hade

man inte gjort så hade man inte fått igenom de formella besluten som krävdes för att godkänna bygget.

För det andra framkom att prioriteringarna inom Klostergårdens idrottsområde skapade motsättningar i den kommunala organisationen. Gåvan på totalt 45 miljoner kastade om ordningen i kommunens planering. Detta uppskattades inte av alla, särskilt inte av berörda tjänstemän. Arenaprojektet lyftes inom kommunens organisation upp på en strategisk nivå, närmare bestämt till kommunledningen. Därigenom ville man underlätta relationerna till den externa aktören. Detta gjorde inte bara projektet till ett byråkratiskt undantag, det visade dessutom vem inom kommunen som kunde fatta beslut om sådana undantag. En del tjänstemän kände sig då överkörda. Därför såg de till att planeringen av byggandet av bostadsfastigheter drog ut på tiden.

För det tredje, efter att den privata, externa aktören köpt loss intilliggande mark, ja, då bestämde han sig för att sälja sin rätt att bygga bostäder på marken. Därigenom fick han ut ett tre gånger så högt pris, än det han själv betalade kommunen. Trots att flera tidigare sagt att de absolut inte ville ha en Malmövariant – där Percy Nilsson köpte mark som han sedan sålde vidare med en rejäl vinstmarginal – var detta precis vad som hände i Lund.

Från detta efterspel står det klart att man genom samverkansprojektet frångick de vanliga rutinerna. Att det blev aktuellt att göra ett byråkratiskt undantag kan härledas till att den privata, externa aktörens gåva ledde till en ”mobilisering av partiskhet”. Kort sagt upprättade gåvan informella lojalitetsrelationer, relationer som gick på tvärs med byråkratins formella maktrelationer. I nästa kapitel ska jag analysera dessa relationer och deras omvändbarhet i detalj.

Kapitel 9. Viljan att samverka

Föregående kapitel beskrev arenans efterspel. Felaktiga kalkyler, ändrade prioriteringar och brutna löften gjorde att viss osämja uppstod mellan de involverade aktörerna. I detta kapitel ska de två fallen och deras efterspel analyseras. En första skillnad är att det första projektet inte blev av, medan det andra projektet blev av, om än efter vissa justeringar. Då de två projekten hade olika geografiska utsträckning – det första byggde på relationer på långt geografiskt avstånd, det senare på kontakter på lokal nivå – är det lätt att dra slutsatsen att detta hade betydelse för huruvida projektet kunde förverkligas. Ju fler kopplingar aktörerna hade till samma plats (t ex i form av fast egendom, sociala nätverk) desto lättare var det för dem att kvarhålla relationer, nödvändiga för att förverkliga projektet. Mot bakgrund av denna övergripande skillnad ska händelseutvecklingen i de två mikrohistoriska fallen analyseras med hjälp av de i teorikapitlet utarbetade relationskategorierna.

Global konkurrens, föreställda marknader och växandets logik

Här kommer det första fallet att analyseras. I detta inryms försöken att utveckla området; först tillsammans med tyska intressenter; sedan med en lokal arkitekt; därefter med ett arenautvecklingsbolag, vars ägare, via journalisters granskning, kunde knytas till en pågående rättegång i New York rörande försök till penningtvätt.

Som framkom i kapitel 6 fanns initialt bara vaga idéer om att Klostergårdens idrottsområde skulle utvecklas. Uttalade ambitioner om att marknadsföra staden fanns inte, utan det låg snarare implicit i det att man ville ”göra någonting” nytt. Bredberg ville samtidigt att detta ”någonting” skulle göras i samverkan med en privat, extern aktör. Att detta ”någonting” hade kopplingar till idrotten var inte så genomtänkt, utan det handlade mest om att det var där kommunen hade mark på gångavstånd in till stadens centrum. Istället för att granska arenans eventuella platsmarknadsföringspotential, är det hur staden organiserades som här är av intresse.

Vänskapsliknanderelationer och marknadstransaktioner

Här ska jag analysera det jag beskrev i kapitel 6, det vill säga hur ett litet bolag i Sverige med vidsträckta relationer, samverkade med Lunds kommun. Givet att de ledande politikerna ville samverka för att åstadkomma ”någonting” släppte man på kontrollen av utvecklingen av idrottsområdet. Inte så att man frångick detaljplanen eller förbiså behovet av en ny ishall, men hur det skulle finansieras och genomföras överlät man till en annan part: först Asklund och därefter Allsportzbiz.

Till skillnad från Asklund var Allsportzbiz främlingar. Ingen i Lund kände dem sedan tidigare. De ”kom in lite från vänster”, som idrottschef och sedermera arenachef Nilsson uttryckte det. För att kunna samverka behövde parterna därför *visa* att de var att lita på. Ett centralt begrepp här är tillit. Forskningen om detta har vuxit till att bli en av samhällsvetenskapens stora stötestenar och därför är forskningen om tillit närmast oöverskådlig. En uppdelning som förekommer i olika varianter och under lite olika beteckningar är den mellan de två tillitsbaserna: institutionell och personlig tillit.

Institutionell tillit innebär att om bara staten eller något annat överordnat opartiskt organ är redo att agera neutral domare vid tvister, då kommer tvister att undgås. För om alla parter redan på förhand vet om att lurendrejeri kommer att straffa sig, då kommer de att inse att det är lika bra att stå vid sitt ord. Kan tilliten hänföras till en opersonlig, opartisk institution, då kommer parterna att försöka se igenom sin motpart, mot dennes kapital eller de resurser, som man själv vill lägga beslag på. Institutionell tillit innebär därför att en kalkylbaserad affärsrelation kan utvecklas (Williamson, 1993, s 486).

I kapitel 6 framkom att Allsportzbiz presenterade sin affärsmodell för flera kommuner i södra Sverige och att många av dem hade ställt sig positiva till bolagets projektidéer. För de ledande politikerna i Lund var Allsportzbiz främlingar. Eftersom de inte kände till bolaget sedan tidigare kunde de bara agera utifrån den information de fick från bolaget och från andra kommuner. En ytlig affärsrelation etablerades. Bakom denna fanns hela tiden förstås statens lagstiftning. Därmed var de indirekt också medvetna om att ingångna avtal skulle fullföljas, annars skulle de riskera böter eller skadestånd. Problemet med denna tolkning är att den fäster alldeles för stor vikt vid statens, eller de lokala offentliga myndigheternas, förmåga att skapa en välfungerande och opartisk byråkratisk beslutsapparat. Opartiska institutioner är inget som staten eller de offentliga myndigheterna skapar isolerade, bortom, så att säga, marknadens aktörer. Istället är byråkratin ett resultat av hur pass väl marknadens aktörer, inflytelserika klaner och byråkraterna själva har lyckats påverka densamma (Weber, 1983; se även Dunleavy, 1991).

Är byråkratins opartiskhet ifrågasatt, eller rent av obefintlig, då ser parterna varandra som *personer*. Är inte institutionerna opartiska krävs en personlig tillitsbas. Därför idkas handel i regel mellan personer som påminner om varandra, eller som känner varandra ryktesvägen eller via vänner. I sådana fall kan ett kontrakt beseglas med ett enkelt handslag, inte krångliga affärsjuridiska kontrakt (Bernstein, 1992). Inte heller kalkylerar parterna hur de på bästa sätt kan maximera sitt egenintresse.

Istället förhandlar de öppet, hur utbytet kan genomföras. Skulle det framkomma att en av dem i själva verket kalkylerade, likt i den renodlade affärsrelationen, skulle den personliga tillitsbasen undergrävas, då detta skulle uppfattas som cyniskt (Williamson, 1993, s 486).

En förtroendeingivande mellanhand

Som beskrevs i kapitel 6 insåg ägarna av Allsportzbiz att bolagets finansiering var undermålig och att detta skulle kunna leda till bekymmer framöver. Därför behövde de en vd, gärna med förankring i idrotts- och kommunsverige. Som framkom tidigare utsågs Wikers till vd. Förutom att han var ett välbekant ansikte i flera kommuner i Sydsverige, samt i åtskilliga idrottsföreningar i hela landet, kände han ägarna till bolaget flyktigt sedan tiden som vd i Malmö IF Redhawks.

Wikers kom att spela rollen som mellanhand, trots att han formellt sett tillhörde ena parten. I rollen som mellanhand ingav han förtroende, förmedlade kontakter och gav krediter (då de inte fick lön regelbundet) (Bernstein, 1992). Den annars så främmandegörande och anonyma affärsrelationen blev genom mellanhanden således både mer personlig och partikulär (Landa, 1981, s 350).[25]

Oavsett hur stabila relationerna var mellan Allsportzbiz och kommunen var bolagets finansiering undermålig. Bolaget var i praktiken på obestånd. Trots detta fortsatte Wikers som vd. Av allt att döma kände han att han stod i moralisk skuld till ägarna av bolaget eftersom han såg ägarna som vänner, vilka erbjudit honom möjligheten att bli vd. Utan att meddela honom sålde de vidare bolaget då de saknade finansiering till de arenaprojekt Wikers sålt in till kommunerna.

I och med att ägarna sålde vidare bolaget uppdagades att de och Wikers gått från en relationskategori till en annan. Från att ha betraktat ägarna som vänner såg Wikers dem nu som ”skurkar”. Det är lätt att förstå varför han kände så. Han trodde att han var vän med ägarna, medan de i själva verket såg honom som en affärspartner. Följden är enkel att se i backspegeln. Eftersom båda parter tolkade relationen på helt olika sätt kunde den omöjligen förbli ömsesidig. Här visar sig omvändbarheten. Ju mer olika tolkningar de gjorde av deras relation, desto större sannolikhet att de skulle följa olika handlingstyper.

[25] Vidare tillhör mellanhanden, traditionellt sett, en etnisk minoritet. I många avseenden är han en främling för både köparen och säljaren (Bonacich, 1973). Mellanhandens identitet och rykte är av stor betydelse för hur väl han lyckas fullgöra sin uppgift som intermediär. Även om Sven Åke Wikers inte tillhörde någon etnisk minoritet kom han likväl från utifrån, närmare bestämt Dalarna. Likaså hade han arbetat i utlandet innan han blev vd i Malmö IF Redhawks.

Finansiella muskler som inte leder till maktrelationer

I kapitel 6 beskrevs hur den undermåliga finansieringen kunde undvikas genom att Allsportzbiz fick en ny ägare. Trots de stärkta finansiella musklerna innebar detta inte att de stärkte sin maktposition. Jag ska här synliggöra hur detta kom sig genom att visa hur Allsportzbiz och kommunen, vilka hade skrivit en avsiktsförklaring, stod ojämlika inför det faktum att den nye ägaren till bolaget kunde knytas till en pågående rättegång i New York, rörande försök till penningtvätt.

Mellanhanden förd bakom ljuset, liksom kommunen

Jag beskrev tidigare att många förvånades över att den nye ägaren hade ordnat så att Allsportzbiz skulle finansieras av ett pensionsfondsbolag i USA. Än mer förvånande var det när det uppdagades att detta pensionsfondsbolag, CQZ, i sin tur kunde knytas till en pågående rättegångstvist i New York om försök till penningtvätt.

Som jag redogjorde för tidigare hade två insolventa banker i Paraguay tömts på motsvarande 16 miljoner dollar. De misstänkta hävdade att transaktionerna var lagliga eftersom pengarna skulle återinvesteras i humanitära biståndsprojekt i Syd- och Latinamerika. Domstolen i New York fann detta föga troligt. Vad personerna bakom CQZ egentligen höll på med var penningtvätt.[26] Att statstjänstemännen först gick med på att låna ut pengar till CQZ och sedan efterskänka dem som en gåva, var inget mindre än ett sofistikerat försök att framställa de olagliga transaktionerna som lagliga. Inte bara Wikers var ovetande om detta, så var även de svenska kommuner hans bolag skrivit avtal med.

Detaljerna i detta är ganska röriga, och egentligen är de inte av särskilt stor vikt. Istället är det kopplingen som tre grävande journalister i Småland lyckades göra mellan CQZ och den nye ägaren till Allsportsbiz som är av stor vikt. Detta eftersom

---

[26] Jurister på Världsbanken har uppmärksammat detta rättsfall. Domstolen i New York accepterade nämligen tredjeparts målsägandes rätt att väcka talan i i USA. Eftersom Banco Central endast förvaltade pengarna menade de åtalade att målsägandens intresse av att begära tillbaka andra bankers pengar var ogiltigt enligt paraguayansk lag. Banco Central var ute och ”fiskade” efter pengar, menade man. Domare Keenan fastslog dock att, “….even if the discovery request is a ‘fishing expedition,’…this Court recognized long ago that ‘a *judgment creditor* [emphasis added] is entitled to fish for assets of the judgment debtor.’ *Capital Co. v. Fox*, 15 F. Supp. 677, 678 (S.D.N.Y. 1936). Banco Central is entitled as a judgment creditor to a very broad inquiry regarding the location and identity of the Principal Defendants’ assets. See *British International Ins. Co.,* 2000 U.S. Dist. LEXIS 7509 at 16 (noting that a judgment creditor is ‘ordinarily entitled to a very thorough examination of a judgment debtor with respect to its assets, including discovery of the identity and location of any of the judgment debtor’s assets, wherever located’)….” (Greenberg et al 2009, s 105)

de genom sin granskning kunde visa två saker, dels att svenska kommuner enkelt kan låta sig sammankopplas med den globala ekonomins mörkare finansiella transaktioner, dels att deras egen roll, som grävande journalister, inte ska underskattas i granskningen av kommuners relationer till, och engagemang med, privata aktörer. Låt mig därför fortsätta med dessa två spår.

Den globala ekonomins informella marknader

Som jag klargjorde ovan ansträngde sig personerna bakom CQZ för att framställa de olagliga transaktionerna som lagliga. Fanns bara formell dokumentation på att alla transaktioner hade gått lagligt till skulle penningtvätten fullbordas. En av statstjänstemännen i Paraguay hade också formellt godkänt gåvotransaktionen till CQZ. Kruxet var bara att personerna bakom CQZ sedan var tvungna att kunna visa att pengarna härrörde från en laglig inkomstkälla, annars skulle de inte kunna använda dem privat. Det är här Johansson och de svenska kommunerna kommer in i bilden. CQZ-männen behövde något att investera i. Genom att investera i riskfria projekt i svenska kommuner skulle de kunna visa att pengarna härrörde från en laglig inkomstkälla.[27] Penningtvätten skulle ha fullbordats av att transaktionerna gått från att vara informella och olagliga, till att bli formella och lagliga.

Att personerna bakom CQZ ville investera i svenska kommuner kan förklaras av att de, likt andra kapitalplacerare, attraheras av projekt med hög avkastning och låg risk. Det hela är ganska enkelt: viljan att investera avtar i takt med att utsikterna för avkastning avtar, vilket sker, om risken ökar. Kapitalplacerare eller andra investerare dammsuger således världens alla hörn på projekt med hög avkastning och låg risk. Att äga en arena, vars hyresgäst tecknat upp sig på ett kontrakt som sträcker över flera årtionden, och inte heller riskerar att gå i konkurs, är så nära en riskfri investering man kan komma (undantaget statsobligationer). I takt med att allt fler sektorer och områden inlemmats i sfären av handelsutbyte har detta också inneburit att handeln med abstrakta finansiella tillgångar – aktier, optioner, obligationer, vilka kan vara helt eller delvis skilda från sina underliggande tillgångar – vuxit enormt (Scholte, 2005, s 161; 174f). Om rätten till de (eventuellt) framtida hyresintäkterna från arenan skulle säljas vidare är dock svårt att uttala sig om, då källorna är knapphändiga beträffande detta.

---

[27] Numera dokumenteras nästan alla finansiella transaktioner elektroniskt. Eftersom färre och färre personer och företag använder kontanter, i synnerhet vid större pengaöverföringar, är i stort sett alla transaktioner idag spårbara. Undantaget är olagliga transaktioner. Bankrånare och droghandlare föredrar attachéväskor fyllda med kontanter framför elektroniska transaktioner av det enkla skälet att de inte vill att pengarna ska vara spårbara (Wiener, 1997). För att pengarna från penningtvätten skulle bli lagliga var CQZ-männen tvungna att visa att de kunde spåras till en laglig inkomstkälla.

Av detta framgår att de formella organisationerna kringgärdas av informella nätverk. Nordstrom (2000; 2004) menar till och med att nationsstater och marknader idag är beroende av, vad hon kallar, ”osynliga imperier”. I dessa utbyts pengar, vapen, ädelmetaller, människor och andra handelsvaror. Precis som jag visat ovan måste de skuggliga nätverken samverka med de formella organisationerna, t.ex då stulna pengar måste tvättas för att bli lagliga eller då varor på illegal väg måste korsa nationsgränser för att kunna säljas vidare legalt (Nordstrom, 2004, s 91). Förutom att formella organisationer och skugglika nätverken samverkar, är de beroende av varandra. Utan de skuggliga nätverken skulle de formella organisationerna kollapsa (Nordstrom 2000, s 38). Som jag har visat letar sig delar av den globala ekonomins informella, utomlagliga och skugglika nätverk in sig i svenska kommuner, och detta på högst oväntade sätt – i finansieringen av en ny arena.

Journalister och en medierad offentlighet

Varken Lunds eller Växjö kommun hade direkta kopplingar till CQZ. Hela rättegången i USA är därför fjärran de svenska städernas vilja att utveckla sina idrottsområden genom privat-offentlig samverkan. Skulle enbart de faktiska relationerna varit betydelsefulla skulle sannolikt händelserna på andra sidan Atlanten inte ha spelat någon roll. Men då de faktiska relationerna underordnades de medierade, alltså nyhetsmediernas framställningar av relationerna, föreskrev detta i sin tur aktörernas handlande. Låt mig förklara.

När de tre journalisterna på Smålandsposten fann det osannolikt att ett anonymt pensionsbolag i USA skulle investera miljontals kronor i svenska kommuner började de gräva i detta. Det ledde dem till rättegången i New York. Kopplingar till Sverige var närmast obefintliga. Journalisterna kunde inte bevisa att det var pengar från penningtvättförsöket som skulle användas för att finansiera arenaprojekten i Sverige. Det endast rörde sig om indicier. De kunde dock belägga, genom tillgång till formella och rättsliga dokument i USA, att det fanns kopplingar mellan personerna i de olika bolagen. Ägaren till Allsportzbiz hade tidigare ägt ett bolag tillsammans med en av de som nu var involverad i penningtvättförsöket. Dessutom, och det var kanske än viktigare, satt han i CQZ:s styrelse. Återigen framgår hur informella och utomlagliga nätverk förankras i formella organisationer för att kunna verka legalt.

De medierade relationerna gjorde så att Allsportzbiz misstänkliggjordes. Den personliga tillitsbasen, förkroppsligad genom mellanhanden, tillika vd:n, Wikers, räckte följaktligen inte till för att kunna kvarhålla relationen till kommunen. Trots att han inte hade med saken att göra fick han ta mycket stryk. Därför gjorde han allt som stod i hans makt för att friskriva sig någon som helst inblandning (kort sagt ville han skydda sitt goda rykte, vilket han också gjort tidigare, när Malmö IF Redhawks befann sig i blåsväder).

I Lund försökte de lösgöra sig från kontraktet med bolaget. Men då de från kommunledningen agerat affärsmässigt och skrivit en avsiktsförklaring var det inte möjligt att bryta detta utan att samtidigt begå ett avtalsbrott. Hösten 2004 bestämde

sig vd Wikers för att begära sitt eget bolag i konkurrs. Processen mellan Allsportzbiz och Lunds kommun blev därefter kort.

Governanceforskare intresserade av de demokratiska aspekterna av samhällets organisering talar gärna om betydelsen av oberoende medier och grävande journalister. Kooiman (2003, s 41) menar t.ex. att oberoende medier fyller en viktig funktion i samhället. Medierna tillhandahåller en tvåvägskommunikationskanal, mellan medborgarna och beslutsfattarna. Givetvis är medierna ingen direkt kanal, utan där sker urvals- och beskrivningsbias. Likväl gör de så att demokratins vardag blir levande, om inte annat genom att bidra till att skapa en offentlighet (Marres, 2005; Thompson, 1995/2001).

Till detta vill jag foga att journalister inte bara granskar beslutsfattare eller den förda politiken, utan också de personer och bolag som dessa samverkar med. Utan att förringa Kooimans bidrag till governanceforskning så missar han en viktig poäng, nämligen att de medierade framställningarna kan vara performativa. De som studerar enteprenöriella städer har uppmärksammat detta. Om verkligheten framställs på ett visst sätt då kan verkligheten också ändras i enlighet med främställningen eftersom aktörerna handlar mot bakgrund av framställningarna (Hubbard och Hall, 1998b; Dannestam, 2009). Visst stöttades arenaprojekten i Lund och Växjö av stadens dominerande lokaltidning, men att de skulle blivit till som en följd av ledarsidornas positiva framställning framstår som en grov överdrift.

Historien om Allsportzbiz och CQZ visar istället att vänskapsliknande relationer underlättade marknadstransaktioner eftersom det gjorde den annars så opersonliga affärsrelationen personlig. Dessutom visar denna mikrohistoria att parternas relativa maktposition, i meningen deras möjlighet att bestämma över den andre mot dennes vilja, inte bestämdes av tillgången till finansiellt kapital, utan av den medierade offentlighet som gjorde informella relationer och personliga kontakter synliga.

Lokal förankring, gåvor och byråkratins osynliga skulder

Som jag beskrev i kapitel 7 var det den dåvarande vice ordföranden i kultur och fritidsnämnden, Bredberg, som tog kontakt med en ny lokal aktör, nämligen fastighetsmagnaten, tillika handbollsälskaren, Paulsson. Precis som tidigare utnyttjades de personliga kontakter som fanns inom kommunens politiska och ekonomiska elit. Eftersom Bredberg och Paulsson inte kände varandra mer än via namnet är det svårt att tala om en vänskapsrelation. Likväl var det engagerandet av en i kommunen verksam entreprenör som blev nyckeln till hur Klostergårdens idrottsområde kom att utvecklas.

Jag klargjorde tidigare att nämndpolitikern Bredberg lade fram idén om att bygga en kongresshall ute på idrottsområde. Paulsson var måttligt intresserad och tackade således nej. Att han till sist gick med på att ge 45 miljoner till byggandet av en ny handbollshall redogjorde jag för i kapitel 7. Eftersom pengarna öronmärktes

handbollshallen, var den att betrakta som en gåva. För att acceptera gåvan ställde politikerna ett motkrav: att handbollshallen skulle gå att kombinera med den tilltänkta ishallen. Dessutom skulle arenan placeras så att den var förenlig med planerna på att, i ett senare skede, binda samman den med ett nytt fotbollsstadion. Paulsson hade å sin sida ställt vissa krav på kommunen: för att gåvan skulle överräckas skulle han erhålla exklusiv rätt att köpa intilliggande mark, som dessutom skulle iordningställas för bostadsbyggande.

Vänskapsliknanderelationer och marknadstransaktioner – igen

Till skillnad från både Allsportzbiz och CQZ hade Paulsson starka kopplingar till Lund. Någon lokal mellanhand för att förmedla och skapa förtroendeingivande relationer behövdes inte. Likaså skulle Paulsson inte helt plötsligt kunna försvinna på grund av kopplingar till skumma affärer i andra länder. Som jag beskrev tidigare växte han upp under enkla förhållanden och byggde på egen hand upp sin förmögenhet – först som glasmästare, sedan som fastighetsägare – och nu ville han ge någon tillbaka till staden och sin favoritidrott, samtidigt som han kunde se möjligheterna att göra en bra affär.

Ett informellt avtal som förutsättning för en tilltänkt marknadstransaktion

Som framgick i kapitel 8 slöt Paulsson och Prytz ett informellt avtal. Till att börja med bestämde Paulsson och Prytz att Paulsson skulle få köpa marken av kommunen intill arenan till marknadsmässigt pris mot att han i utbyte bekostade byggandet av halva arenan: handbollshallen. De övriga ledande kommunpolitikerna såg detta som en bra affär, eftersom kommunen, genom markförsäljningen, skulle få intäkter, vilka kunde användas för att finansiera kommunens halva i arenan: ishallen (detta trots att kommunen redan hade avsatt investeringsmedel för en ny ishall). Paulsson och de ledande kommunpolitikerna lät sig således styras av tanken att båda parter skulle gynnas av affären, i likhet med affärsrelationens handelsutbyte.

Vetskap om vad den andre parten har gjort, gör för tillfället eller tänker göra, leder till att ens egna handlingsalternativ kan struktureras utefter förväntningarna på motpartens handlande. En välordnad värld är lättare att manövrera i, än i en kaosfylld sådan. Råder stabil ordning är det lättare att investera för framtiden. Vad innebär då detta? Jo, det innebär att det ”ekonomiska handlandet” styrs av en ”planmässig fördelning mellan nutid och framtid av sådana nyttigheter som aktören tror sig kunna räkna med att förfoga över”, enligt Weber (1983, s 46). För respektive part låg således nyttan i att de försökte se hur handelsutbytet kunde skapa nytta för dem själva, inte för sin motpart.

Så långt följde händelseutvecklingen i Lund Webers teori om ”ekonomiskt handlande” och den kategori om affärsrelationer som jag utvecklade tidigare. Weber är dock inte sen med att påpeka att handelsutbytet präglas av en ”kompromiss” (ibid, s 47), vilket medför att parterna går ifrån varandra med *sina* subjektiva preferenser

eller begär tillfredsställda. Här avviker händelseutvecklingen i Lund från Webers teori. Jag visade nämligen att Paulsson och de ledande politikerna inte gick ifrån varandra i och med att det informella avtalet initierat det som skulle komma att bli en marknadstransaktion. Marknadstransaktioner innehåller inslag av andra relationer, än bara den rent affärsmässiga.

Weber blundar således för det jag visat ovan, att ”ekonomiskt handlande” kan förstås utifrån hur det är inbäddat i såväl vänskaps- som maktrelationer (jfr Granovetter, 1985). Föreställningen om handelsutbytet som drivet av ett rationellt ”ekonomisk handlande” naggas i kanten, om det visar sig, som jag visat ovan, att marknadstransaktioner inte enbart sker inom ramen för affärsrelationer, utan också inom ramen för ytliga vänskapsrelationer. Granovetter (1985) menar dessutom att ett handelsutbyte mellan atomära säljare och köpare är högst ovanligt, och kanske inte ens önskvärt, om det alls vore möjligt. Uttrycken på ”armlängds avstånd” och ”marknadsmässigt pris” är sätt att signalera att det finns en relation som modellerats efter den renodlade affärsrelationen och att parterna följaktligen inte är knutna till varandra som personer. Fastän det informella avtalet mellan Paulsson och Prytz byggde på, och förutsattes av, en ytlig vänskapsliknande relation, framställdes det som en affärsrelation på ”armlängds avstånd” – om inte annat så signalerade hänvisningarna till ”marknadsmässigt pris” detta.

För att kunna upprätta en stabil affärsrelation handlade de involverade personerna på sätt som *efterliknade* vänskapsrelationen. Detta förstärkte nämligen den personliga tillitbasen. Inga av de involverade var riktiga vänner, i meningen att de hjälpte varandra på ett självuppoffrande vis, men de behövde åtminstone erkänna varandra som likar, annars skulle samverkansprojektet förbli bräckligt. Däri ligger också relationens performativitet. Relationen, som gjorde att projektet blev verklighet, byggde på att båda parter utförde sådana handlingar som relationskategorin vänskap påbjuder. T.ex. visade de varandra respekt och ömsesidighet. Sådan vördnad, har det dock sagts, är ytlig eftersom parterna egentligen ser igenom sin motpart, mot dennes kapital eller de tillgångar denne innehar, men som man själv vill lägga beslag på (Fourcade och Healy, 2007, s 292).[28] Om så var fallet i Lund är det emellertid svårt att uttala sig om.

Att Paulsson och Prytz handlade på sätt som efterliknade vänskapsrelationen kan i sin tur förklaras av att båda var fast förankrade i Lund; kommunen eftersom denne inte kan flytta eller gå i konkurs; Paulsson eftersom han kom från kommunen och ägde fastigheter där. Detta, att båda var lokaliserade i en och samma kommun,

[28] Det har också sagts att marknadstransaktioner framtvingar vänskaplighet och vördnad. I och med att man tvingas acceptera sin motpart som sin like, leder detta till vördsam dialog och ett civilt umgänge, även mellan främlingar. Upprepade handelsutbyten lär således de inblandade parterna att de i längden vinner på att vara hederliga, pålitliga och respektfulla (Fourcade och Healy, 2007, s 287).

underlättade handelsutbytet eftersom det innebar att den formella relationen kringgärdades av informella relationer. Tillsammans skapade detta den nödvändiga tillitsbasen: kännedom om *personen*. Utöver den personliga tillitsbasen stärktes banden i och med att man skrev ett avtal. Därmed föll man också tillbaka på en institutionell tillitsbas. Från tidigare samarbeten visste man att en fastare grund behövdes utifall en tvist skulle uppstå. Därför undertecknades en avsiktsförklaring.

En avsiktsförklaring – ett undantag

Tjänstemän på kommunkontoret formulerade avsiktsförklaringen. Generellt sett förekommer avsiktsförklaringar vid företagsförvärv och andra organisationssamarbeten. Genom att underteckna en avsiktsförklaring vill parterna, innan de nått fram till ett juridiskt bindande avtal, avge vilka intentioner, önskningar eller avsikter de har med samarbetet.[29] Genom avsiktsförklaringen ville tjänstemännen försäkra sig om att Paulsson inte skulle söka andra samverkanspartners eller uppfylla de avsikter han i det informella avtalet gett uttryck för. Rent psykologiskt är detta viktigt eftersom det gör att en moralisk lojalitetskänsla växer fram. Inte bara närmade sig parterna varandra som i affärsrelationen, de gjorde så på ett specifikt sätt, genom att, i praktiken, låna beståndsdelar av det som utgör vänskapsrelationen. För genom att formalisera dygder, såsom ömsesidig respekt, hederlighet och konfidentialitet, försökte parterna inrätta en stabil affärsrelation.

Av allt att döma är avsiktsförklaringar en ganska ny företeelse i svenska kommuner. I takt med att offentliga och privata aktörer samverkar under affärsliknande villkor tycks de ha blivit allt vanligare. Avsiktsförklaringen är ett löfte vars giltighet upphör att gälla om inte båda parter lever upp till det parterna i all ömsesidighet lovat varandra. Ur kommunens perspektiv är avsiktsförklaringarna undantag, då de ligger bortom de lagrum som annars styr kommunal verksamhet. Inom kommunal verksamhet dominerar förvaltningslagar av olika slag. Kommunallagen, där kommunernas befogenheter och kompetenser fastslås, är den övergripande juridiska inkörsporten. Affärsjuridisk avtalsrätt är som sagt, då det förekommer, att betrakta som undantag. Detta förklarar också varför tjänstemännen fick in skatterättslig expertis utifrån för att klargöra det juridiska läge, som ledde fram till arenans dubbla organisation.

---

[29] Praxisen härstammar från anglosaxisk rättstradition och på engelska kallas avsiktsförklaringar vanligen *Letter of Intent* eller *Memorandum of Understanding*. Även om de sällan avser äga rättslig verkan, kan de ibland anses vara juridiskt bindande, med skadeståndskrav som följd ifall avtalsbrott anses ha begåtts. För att undvika eventuella missförstånd kan man därför skriva i klartext att dokumentet inte är bindande, eller att enbart vissa delar av innehållet är det.

Gåvans betydelse för samverkan

För att förstå relationen mellan kommunens ledande politiker och tjänstemän och deras relation till Paulsson, måste man se vad själva arenan *är* för något. Är den att betrakta som en vara, inplacerad i ett handelsutbyte, som nämndes ovan? Eller är den en gåva, en självuppoffrande hjälp från en vän till en annan, som jag också nämnde tidigare? Svaret är att arenan är både och. Beroende på vilken relationskategori som anläggs är den antingen en vara eller en gåva.

Arenan är en vara om man utgår från försöken att i olika avseenden göra den försäljningsbar. Att sälja namnrättigheter, att anpassa sittplatser och diverse kringfaciliteter utefter hur de kunde dra in intäkter till arenans ägare pekar på detta. Därtill pekar markförsäljningen till ”marknadsmässigt pris” på att Paulsson hade en affärsmässig relation till kommunen. Att Paulsson och Prytz förhandlade fram en lösning där Paulsson gav pengar till kommunen för att bygga arenan, samtidigt som han blev lovad att få köpa intilliggande mark, kan också ses som en icke-formell affärsrelation. Då närmar man sig emellertid det som brukar beskrivas som en gåvoekonomi.

Arenan är alltså också att betrakta som en gåva. Som redan nämnts skänkte Paulsson sammanlagt 45 öronmärkta miljoner till byggandet av handbollshallen mot att han i utbyte fick köpa intilliggande mark. Exploateringschefen på tekniska förvaltningen, de Maré, understryker detta, då han säger att:

> På samma sätt som vi under resan har varit tydliga med Arne Paulsson, så har vi sagt att de 30 och sedermera 45 miljonerna är [ett] bidrag, det är en gåva – punkt slut.

Om arenan är en gåva är den också ett uttryck för erkännandet av likhet, något som präglar både vänskaps- och affärsrelationen. Beroende på hur relationen ser ut kan gåvans ändamål skifta. Endera kan gåvan vara ett sätt att inleda en vänskap, endera kan gåvan syfta till att upprätthålla en vänskap. Oavsett ändamål utgör välviljan som gåvan är ett uttryck för ett första steg i en vänskapsrelation, åtminstone enligt Aristoteles (1993, Bok 9, 1167a10). Viljan att vilja någon väl är dock inte vänskaplig om det som önskas uppnås genom välviljan enbart är tillgång till någon annans tillhörigheter. Välvilja som medel för att gynna sitt eget egenintresse är följaktligen inte vänskap, det är en dold affärsrelation.

Frånsett gåvans ändamål – ett tecken på välvilja (Aristoteles), ett sätt att briljera, visa rikedom och överflöd (Mauss), eller sann vänskap (Derrida; Sandel) – innebär givandet av en gåva att mottagaren just är förpliktigad att mottaga den. En gåva går inte att neka till. Tvärtom vore det både oförståndigt och oanständigt, då det bara skulle avslöja den egna oförmågan att senare kunna gengälda gåvan (Mauss, 1923/1972, s 60). Av de jag talat med har flera, inklusive ledande politiker och tjänstemän, gett uttryck för denna förpliktelse ifråga om de 45 miljonerna. Andra finansieringsalternativ utreddes aldrig, utan gåvan ledde till den samverkanslösning som avsiktsförklaringen sedan beseglade.

En liten grupp personer lyckades genom detta förfarande, inte genom formellt beslutsfattande, sätta arenan på dagordningen. Gåvan ledde med andra ord till en ”mobilisering av partiskhet” (Bachrach och Baratz, 1972, s 54), eftersom de 45 miljonerna gjorde så att arenan hamnade överst i prioriteringsordningen, i en alldeles egen tidsram.

Gåvan – ett uttryck för likhet och en osynlig skuld

Att Paulsson ville skänka pengar till byggandet av en arena sågs som något högst märkvärdigt. Vem ville skänka 30 och sedan ytterligare 15 miljoner bara så där? Ser man arenan som en gåva blir ändamålet tydligt. Gåvan avslöjade givarens status och rikedom, vilket är det Mauss talar om. Det var dock inte i relation till politikerna Paulsson visade upp sin höga status, utan det var riktat utåt, mot invånarna i Lund och andra potentiella affärspartners. Gentemot politikerna innebar givandet av gåvan, åtminstone initialt, närmast det motsatta: den innebar ett erkännande av likhet. Paulsson och de ledande politikerna var jämbördiga, redo att inleda eller fördjupa en relation. Precis som politikerna brydde han sig dessutom om vad som skedde i staden (vilket han visat på olika sätt redan tidigare). Detta förutsatte dock att gåvan inte var så pass dyr eller luxuös att kommunen, på grund av en eventuell oförmåga att senare kunna gengälda den, skulle hamna i skuld till Paulsson.

Att kommunens ledande politiker mottog de öronmärkta pengarna innebar visserligen att de erkände Paulsson som en like, men det innebar dessutom att de förpliktade sig att senare gengälda honom. Att arenan blev klar i tid gjorde att Paulsson kunde peka på (den synliga) byggnaden för att påtala (den osynliga) skuld kommunen hade till honom. Paulsson var heller inte sen med att göra detta, när gengäldandet drog ut på tiden. Vid arenainvigningen hotade han med att inte föra över de öronmärkta pengarna om inte marken han köpt blev färdig för byggnation. Exploateringschefen de Maré sa också att

> Paulsson har inte underlåtit att påtala för kommunen att det finns en koppling. När han [Paulsson] inte riktigt passar sig riktigt vad han säger – och det händer ofta – så förstår du ju att han tar för givet att han hämtar hem de här pengarna i sitt bostadsprojekt. Det är hans belöning

Hans de Maré bekräftar därmed det mönster av handlingar som inbegreps i gåvan såsom Mauss (1923/1972) beskrivit den. För att förpliktelsen att gengälda gåvan inte ska glömmas bort, måste gåvan förbli synlig. I själva verket är synligheten ett villkor för att givaren och mottagaren ska ha en relation som löper över tid. Detta understryks av Douglas (1990, s xviii), som i förordet till den engelska nyutgåvan av Mauss *Gåvan*, skriver att:

> Gifts are given in a context of public drama, with nothing secret about them. In being more directly cued to public esteem, the distribution of honour, and the sanctions of religion, the gift economy is more visible than the market. Just by being visible, the resultant distribution of goods and services is more readily subject to public scrutiny

> and judgment of fairness than are the results of market exchange. In operating a gift system a people are more aware of what they are doing, as shown by the sacralization of their institutions of giving. Mauss's fertile idea was to present the gift cycle as a theoretical counterpoint to the invisible hand.

Gåvan syftar till att upprätthålla relationer, och för detta måste gåvan vara synlig. Skulle gåvan bli osynlig, skulle själva ändamålet med den försvinna. Gåvan måste därför bli en offentlig angelägenhet, annars är det knappast längre fråga om en gåva. Mycket riktigt blev också gåvan en offentlig angelägenhet i Lund. Men inte bara på grund av att kommunen är en offentlig myndighet, utan kanske framför allt på grund av att arenan ianspråktog en stor yta mark där både bostäder och ett nytt fotbollsstadion skulle samsas om utrymmet. Främst var det debatten i lokala nyhetsmedier som skapade ett offentligt drama kring gåvan, vilket jag beskrev tidigare. Utan detta drama hade efterspelet sannolikt inte utspelat sig så som det gjorde.

Gengäldande

Då gåvan gav upphov till en osynlig skuld förväntades den gengäldas längre fram. Skulle skulden inte framgent gengäldas på ett likvärdigt sätt, skulle mottagaren, alltså kommunen, riskera att hamna i ett beroendeförhållande till givaren. Paulsson hade då haft ett övertag och kunnat diktera villkoren för hur kommunens politiker och tjänstemän skulle agera. Frågan var således hur kommunen skulle gengälda Paulsson. Hur skulle den osynliga skulden återbetalas?

Till att börja med stod det klart att köpet av marken och byggandet av bostäder skulle bli Paulssons belöning. Skulle kommunen möjliggöra detta skulle Paulsson anse sig gengäldad. För att komma dit, skulle först marken intill den nya arenan säljas till Paulsson, sedan skulle detaljplanen behöva ändras så att det gick att bygga bostäder där. Även om detta drog ut på tiden, bl.a. som en följd av de motsättningar som uppstod inom delar av kommunens funktionsindelade byråkrati, lyckades de Maré och Ahlfridh sälja marken till Paulsson till ett marknadsmässigt pris. Försäljningen gjordes, menade de, inom ramen för en affärsrelation. Under en kort tid, för ett visst ändamål, inträdde de i en roll där de försökte maximera egenintresset, dock inte sitt *eget* egenintresse, utan kommunens och dess medborgares intressen. I denna temporära roll skedde sedan handelsutbytet. Efter detta återgick de till sina ursprungliga roller, där de kanske inte var riktiga vänner, men där de i alla fall hade en ytlig bekantskapsrelation.

Baserat på Webers byråkratiprinciper menar du Gay (2009, s 338) att den som inträder i ett offentligt ämbete också inträder i en roll, frånskild den person man annars är. Eftersom rollen inte är densamma som personen blir följden att en offentlig tjänsteman varken bör identifiera sig med enskilda partier eller med grupperingar i samhället, utan med den ämbetsmannaroll de inträtt i. Frågan är därför huruvida tjänstemännen i detta fall lyckades med denna uppgift. Givetvis är frågan hypotetisk,

eftersom ingen tjänsteman fullt ut kan leva upp till ämbetsmannarollens normer, men oaktat detta kan själva frågeställningen tydliggöra eventuella undantag från normerna.

Eftersom Paulsson kunde sälja vidare samma mark ett halvår senare till det tredubbla priset pekar detta på att priset de Maré och Ahlfridh satte var för lågt. Offentligt förnekade dock de Maré att marken sålts under marknadspris. De följde inte de regelmässiga procedurerna, utan frångick dem, men på andra hållet, då marken såldes lite över marknadsvärdet. Till saken hör nämligen att kommunen är en så pass stor markägare i staden att man delvis är med och bestämmer marknadspriset på mark. Om kommunen hade tagit ut ett ännu högre pris hade det kunnat trissa upp marknadspriserna, och det ville man inte.

Oberoende av om försäljningen skedde enligt regelbokens prissättningsprocedurer eller inte, var Paulsson den ende som erbjöds att köpa marken. Exklusiviteten var hänförlig det informella avtalet med Prytz. Försäljning av bostadsrätter skulle generera ett överskott, var det tänkt, varur Paulsson skulle kunna ”hämta hem”, som de Maré säger, sin gåva till kommunen. Som redan nämnts drog arbetet med att färdigställa detaljplanen dock ut på tiden.

Osynlig skuld leder till hierarki

Jag beskrev i kapitel 8 att tjänstemännen på stadsbyggnadskontorets var ovilliga att följa Paulssons vilja. Eftersom kommunen inte gengäldade gåvan inom rimlig tid innebar detta att kommunen stod i skuld till honom. Paulsson ägde fortfarande rätten till marken, trots att han formellt sett inte ägde rätt att bygga på den (då detaljplanen ännu inte var iordningställd). Med en osynlig fordran på kommunen hade Paulsson ett övertag. Initialt var kommunens politiker och tjänstemän jämbördiga med Paulsson. De erkände varandra som likar. Då gåvan inte gengäldades inom rimlig tid kom relationen att förändras. Konturerna till en maktrelation kunde härvid skönjas. Mottager man en gåva måste den nämligen gengäldar i rimlig tid, annars hamnar mottagaren i moralisk skuld till givaren. Mottagaren underkastas då givarens vilja. I en del fall behöver givaren inte ens påpeka detta. Det ligger i den moraliska ekonomi som kringgärdar gåvotransaktionen. I andra fall måste dock givaren peka på gåvan för att synliggöra skulden.

I enlighet med Dahls (1958) klassiska definition av maktbegreppet försökte Paulsson förmå tjänstemännen att handla så som han önskade, inte som de önskade. Paulsson ställde specifika krav på tjänstemännen, att de skulle göra som han önskade eftersom han hade skänkt 45 miljoner till kommunen. Vad han önskade var bara att få bygga bostäder på marken han köpt, varken mer eller mindre, och det ålåg tjänstemännen att göra så att detta kunde förverkligas. När detta inte realiserades hotade Paulsson, som sagt, med att inte föra över hela summan om 45 miljoner till kommunen. Pengarna var med andra ord villkorade. Skulle kommunens utlovade motprestation utebli (försäljningen av mark och färdigställandet av detaljplanen) hotade han med att dra tillbaka sin gåva. Gåvan påminner därmed mer en renodlad affärsrelation än om en vänskapsliknande relation. När detta stod klart fanns en spricka mellan den borgerliga majoriteten och Paulsson. Prytz talade dock Paulsson

till rätta: han skulle fullfölja sin förpliktelse och föra över hela summan till kommunen. Som Mauss (1923/1972) också har sagt är mottagaren inte bara förpliktad att mottaga gåvan, det finns även en förpliktelse att ge gåvor när så förväntas. Prytz påtalade för Paulsson hans förpliktelse, varpå han överräckte hela gåvan.

Sammantaget innebar gåvotransaktionens tre överlappande förpliktelser att relationerna mellan parterna stabiliserades. Gåvotransaktionen inbegriper en längre tidshorisont än den omedelbara marknadstransaktionen. Vore marknadstransaktionen endast lik affärsrelationen skulle köpare och säljare skiljas åt efter att båda parter nått fram till en godtagbar ”kompromiss” (Weber, 1983, s 47). Även Aristoteles understryker att sådana relationer, vars främsta motiv kan härledas till nytta, abrupt kan avbytas. Endast så länge relationen resulterar i något som båda parter drar nytta av, kvarhålls relationen (Aristoteles, 1993, Bok 8, 1156a17-1156b11, samt 1157a7-1157a33). Affärsrelationer är dock inte uteslutande förbehållna marknadstransaktioner, även gåvotransaktioner påminner om affärsrelationer. Paulsson gav en gåva och förväntade sig något i utbyte. Derrida (1994) menar i linje med detta att gåvoekonomin är lik marknadsekonomin. Som jag visade ovan förbiser han emellertid då att gåvotransaktioner stabiliserar relationer genom de moraliska och ekonomiska förpliktelser de innefattar.

Samverkan och byråkratins kalkylerbara stabilitet

Nu ska jag analysera hur gåvotransaktionen ledde till samverkan och hur detta kom att påverka den funktionsindelade byråkratins funktionssätt. Eftersom Paulsson menade att tjänstemännen inte uppfyllde sina förpliktelser gentemot honom, gav det honom rätten att utöva påtryckningar på dem. Underlåtenheten att gengälda gåva innebar att de satte sin självständighet på spel. Paulsson, vars frispråkighet redan omnämnts tidigare, påpekade själv detta i lokala nyhetsmedier, då han pekade ut enstaka tjänstemän och politiker som svåra att samarbeta med. Helmfrid påtalade det olämpliga med dessa uttalanden och sa också att Paulssons upprördhet tydde på att tjänstemännen stod på sig för hans påtryckningar. På tekniska förvaltningens exploateringsavdelning följde de plan- och bygglagen. Som så följde tjänstemännen Webers (1987, s 73) devis, att handläggning av ärenden i byråkratin ska ske enligt ”förutsebara regler”. Besluten blir kalkylerbara, med följden att en viss stabilitet uppnås.

Enligt Weber bygger byråkratins kalkylerbarhet på att, paradoxalt nog kan man tycka, byråkratin *efterliknar* marknadens funktionssätt. Byråkratins opersonliga, känslolösa och sakliga funktionssätt är nämligen även ”’marknadens lösenord och maximen för tillgodoseendet av alla rent ekonomiska intressen överhuvudtaget” (Weber, 1987, s 73). Precis som aktörer på marknaden fäster byråkratins tjänstemän vikt vid saken, inte personen. Därför ser tjänstemännen igenom personen, mot de

sakförhållanden som är relevanta för handläggningen av det enskilda ärendet. I idealfallet gör det byråkratin opartisk, likvärdig och förutsägbar.

Formellt sett skulle tjänstemännen inte bry sig om ifall det var Paulsson eller någon annan som köpte marken. Enligt lagen förväntades de se till saken, inte personen. Gåvotransaktionen medförde emellertid att marknadstransaktionen kringgärdades av ett myller av personliga kontakter och informella relationer. För tjänstemännen blev det därför svårt att särkoppla handläggningen av detaljplanen från honom som person. En paradox uppstod. Å ena sidan blev arenan av mycket tack vare gåvan och honom som person. Å andra sidan vändes detta nu emot honom när han ville ha en opartisk, opersonlig och kalkylerbar detaljplanehandläggning. Tjänstemännen menade å sin sida att de enbart såg till sakförhållandena och att de följde lagen.

Utifrån ser man att sak och person blev oskiljaktiga som en direkt följd av att arena- och bostadsprojekteten båda initierades genom personliga kontakter, men också av att dessa kontakter stabiliserades (och blev till informella relationer) genom gåvotransaktionen. Eftersom samverkan möjliggjordes av gåvans dubbla effekt – dels en ”mobilisering av partiskhet” inom kommunledningen, dels ett erkännande av likhet gentemot den externa, privata aktören – kom byråkratins kalkylerbara stabilitet delvis att ruckas. Eftersom sak och person blev oskiljaktiga, blev ordningen omvänd mot vad den brukade vara. Vanligtvis skötte tjänstemän markförsäljningsärenden som en rent administrativ fråga, utan större inblandning från politiker. Nu gjordes undantag från dessa procedurer när tjänstemännen helt plötsligt var tvungna att anpassa sin planering av området efter de förpliktelser gåvan medförde.

Ordningen återställd – om maktrelationens oomvändbarhet

Trots att den ytliga vänskapsrelationen mellan de ledande politikerna och Paulsson höll på att leda till upprättandet av en maktrelation mellan delar av den kommunala funktionsindelade byråkratin och honom, skedde detta aldrig. I egenskap av statens högra hand kunde kommunen, i sin roll som aktör, falla tillbaka på rollen som agent (jfr Brunsson och Sahlin-Andersson, 2000). Bland governanceforskarna har t.ex. Kooiman (2003, s 14) sagt att en aktör inte behöver vara en individ, utan en aktör kan också vara en ”corporate actor”, typ en organisation eller en stat. En sådan corporate actor inrymmer därmed flera individer, vilka då blir underställda agenter till den abstrakta aktören (se även, du Gay, 2002).

Till att börja med agerade kommunen som en aktör. Dels bildades en styrgrupp. Tillsättningen av denna skulle underlätta samverkan inom de kommunala förvaltningarnas funktionsindelade byråkrati. Dels ingick kommunen juridiskt bindande avtal (som juridisk person). Allt detta skulle göra det möjligt att handla som om kommunen vore en enhetlig aktör.

En del tjänstemän menade att detta inte gjorts enligt etablerad praxis. Därför försökte de förmå kommunen att falla tillbaka på sin roll som agent. Detta var möjligt då kommunens markmonopol säkerställdes genom statens lagstiftning (Plan och byggnadslagen, BPL, SFS 1987:10, samt SFS 2011:338). Då staten gett kommunen

rätten att ensamt besluta om markanvändning hade tjänstemännen, åtminstone temporärt, lagen på sin sida. Den här vertikala relationen har Davies (2002; 2003) och Jessop (1998a, s 39) också belyst. De menar att politiker initierar, organiserar och utvärderar samhällsutvecklingen även när så sker i mer nätverksliknande former. Vad Davies och Jessop däremot inte diskuterar är hur sådana ingripanden kan påverka kommunen som ”corporate actor”.

Alla turer kring arenan innebar nämligen att kommunens rykte riskerade att naggas i kanten. Att ingripa med lagen på sin sida kan vara skadligt, särskilt ifall andra privata aktörer inte skulle vilja samverka i framtiden. Därför underströk Almgren att kommunen på något sätt måste försöka dra lärdomar av omfattande samverkansprojekt. Annars, säger han vidare,

> …höjs vissa röster direkt i kommunen, kollektivt, och utanför, om att: ’Det här är ju så svårt att få det här att landa.’ ’Vi kan inte hålla på med sådant här i framtiden.’ ’I framtiden kan vi inte hålla på och samarbeta med en massa nämnder och förvaltningar och med externa aktörer.’ ’Vi måste ha en part som sköter allting, annars går det inte.’

Kritiken inom kommunen såväl som från allmänheten skulle kunna få till följd att stora samverkansprojekt inte skulle initieras framöver. Farhågan som här aktualiseras pekar i sin tur på att *hur* denna typ av samverkansprojekt organiseras, är av stor vikt för de ledande politikerna. Organiseringen måste skötas på ett snyggt sätt, annars finns risken att man slår undan benen för sig själv. Alltså: att *framställa* nuvarande relationer till privata aktörer som vänskapligt affärsmässiga är viktigt för att kunna attrahera privata aktörer även i framtiden.

***

Här har jag visat att marknadstransaktioner mellan privata och offentliga aktörer bygger på vänskapsliknande relationer, samtidigt som dessa utåt sett framställs som de vore byggda på en renodlad affärsrelation. Byråkratin emulerar affärsrelationen – i det att den ser till saken, inte personen – men eftersom marknadstransaktioner bygger på vänskapsliknande relationer gäller detta även i byråkratin. Byråkratins separation mellan sak och person, som är tänkt att leda till opartiskhet, är inget mindre än ett av alla ideal som i praktiken är svårt att leva upp till. Gåvan visade om inte annat detta då den gick på tvärs med byråkratins opersonlighet och istället fäste personerna vid varandra. Ju mer stabil den personliga tillitsbasen blev, desto mer instabil blev den institutionella tillitsbasen. Gåvan ersatte visserligen inte byråkratins funktionssätt, men den kompletterade den. Historien slutar dock inte här. När väl arenan kommit på plats fortsatte det offentliga drama som jag tidigare kallade efterspelet. Eftersom efterspelet var en följd av tidigare händelser ska dessa inte klart separeras, utan snarare ses som olika punkter i ett kontinuum, som jag nu ska gå vidare med att analysera.

Efterspelet – ett offentligt drama

För att kunna samverka med den externa, privata aktören behövde man i kommunens funktionsindelade byråkrati samverka internt. Eftersom byråkratin inte konstruerats för att underlätta extern eller intern samverkan, sågs arenan som ett bångstyrigt problem, som riskerade att falla mellan stolarna. Därför bildades en styrgrupp. I denna ingick, förutom ledande politiker och Paulsson, även personer från olika förvaltningar. Styrgruppens bildande förstärkte uppfattningen att arenan var strategiskt betydelsefull. Därför kom också arenan att behandlas som ett projekt, placerad i en administrativ snabbfil, bortom byråkratins kalkylerbara stabilitet. Projekt var följaktligen inte bara en lösning på problemet att byråkratin inte var konstruerad för samverkan, projektet var också ett undantag från den vardag som annars karaktäriserar stora delar av kommunpolitiken.

Demokratins vardag och den grå kommunpolitiken

Under senare år har det riktats kritik mot alla nya och påkostade arenor. Leruf har å tankesmedjan Timbros vägnar kritiserat kommunernas pengarullning till de många gånger överdimensionerade skrytbyggena. Efter att den största uppmärksamheten lagt sig i början av 2012 kontaktade jag honom. Jag ville bl.a. veta hur han såg på det faktum att flera av arenorna blivit till genom privat-offentlig samverkan, något han inte nämnt vare sig i Arenafeber-rapporten från 2010 eller i de debattartiklar han författat sedan dess.

När vi pratade påpekade Lerulf att arenorna var en ventil för politikerna. Man måste nämligen förstå, hävdade han, att kommunpolitiken är ganska grå och tråkig. Politiker sitter i nämndsammanträden, partimöten, läser utredningar och beslutsunderlag och diskuterar frågor som berör ett fåtal, om ens det. Ibland dyker det upp frågor som berör många, men det tillhör undantagen. De flesta frågor är sådana som kan hanteras inom ramen för kommunens funktionsindelade byråkrati. Eftersom kommunen är statens högra hand måste de tillhandahålla vissa bestämda välfärdstjänster, såsom skola, omsorg och vård. Kommunens funktionsindelade byråkrati är uppbyggd för att lösa återkommande problem inom dessa välfärdstjänster. En ny arena är dock ett bångstyrigt problem. Det passar därför dåligt in i kommunens byråkrati. Ett frivilligt och gränsöverskridande projekt som en ny arena bör således förstås som en höjdpunkt från vilken kommunpolitikerna och tjänstemännen ser ner på den annars gråa och tråkiga vardagen, i vilken demokratins vardag utspelas.

Frågan är bara om man verkligen kan förstå politikernas vilja att samverka och att ekonomiskt stödja dessa projekt mot bakgrund av att de skulle vara en sådan ventil. Till viss del tycks det ligga något i detta påstående. Tillblivelsen av den nya arenan i Lund blev ett undantag, liksom den tillhörande markförsäljningen, som

därmed kom att stå i relief till alla sammanträden, möten och dokument – ja, själva byråkratin – som annars präglade det politiska livet i demokratins vardag. Tänk hur lockande det måste ha framstått att få samverka med en privat aktör från den ekonomiska eliten. Flera av dem jag har pratat med har också medgett att det inte var möjligt att neka till gåvan på 45 miljoner. Att det skulle bli en ny arena var dessutom spännande. Det var något exceptionellt. Sahlin-Andersson (1986) har också konstaterat att om ett projekt ses som både strategiskt och exceptionellt är det svårt att förhindra dess genomförande.

Som framkom tidigare hamnade den nya arenan 20 meter fel. Eftersom detta gjorde att placeringen av nya fotbollsstadion försvårades drog planeringen av Paulssons bostäder ut på tiden. Paulsson tolkade detta som att kommunens politiker inte gengäldade honom hans gåva. För att synliggöra detta pekade han på gåvan, alltså den nya arenan. Därmed förvandlades den annars så gråa kommunpolitiken till ett offentligt drama. Lokaltidningarna bidrog till att amplifiera de framväxande motsättningarna mellan Paulsson å ena sidan, och de ledande politikerna och tjänstemännen å andra sidan. Trots att dramat kunde härledas tillbaka till gåvan kom dramats intriger att kretsa kring placeringen av den nya fotbollsstadion och de tilltänkta bostäderna.

Ett byråkratiskt undantag i den offentliga förvaltningen

Som redan framgått resulterade viljan att samverka i att arenan placerades i ett projekt ledd av en styrgrupp. Eftersom förvaltningens byråkratiska funktionsindelning var alltför svårhanterlig ansåg såväl ledande politiker som höga tjänstemän att bildandet av en styrgrupp skulle underlätta samverkan, både internt och externt. Internt eftersom de ville foga samman olika förvaltningar och nämnder för att kunna föra *en* dialog med den privata, externa aktören. Externt eftersom intern samverkan krävdes för att kommunen skulle kunna agera som om man vore en aktör (en ”corporate actor”).

Bildandet av styrgruppen påskyndade handläggningen av detaljplanprocessen. Enligt Bredberg ville man avsiktligen inte ha något ”byråkratiskt krångel”, vilket annars var vanligt vid sådana omfattande projekt. Paulssons personliga engagemang innebar dessutom att varken arenan eller de tilltänkta bostäderna skulle få hamna i någon politisk långbänk. Byggandet av arenan kunde påskyndas tack vare att det skedde på liggande detaljplan. Värre var det med planeringen av bostäder och fotbollsstadion. Tanken var att detaljplanen skulle ändras etappvis. Det ändrades sedan. Istället skulle alla bitar falla på plats samtidigt.

Förutom att styrgruppen påskyndade ärendet, medförde detta också att projektet betraktades som upphöjt i byråkratin. Arenan var strategiskt betydelsefull och hamnade överst på prioriteringslistan, jämte den nya ishallen, i en egen tidsram. I och med detta försköts projektet rent epistemologiskt. Arenan var inte bara ett samverkansprojekt, det var även ett undantag från den övriga, mer byråkratiskt styrda,

verksamheten, till vilken tjänstemännen på stadsbyggnadskontoret hänförde planeringen av bostäder och fotbollsstadion.

Beslutet att göra ett undantag avslöjade hur makt utövades. Undantaget rubbade den etablerade ordningen och dess regler, men bara delvis, eftersom ordningen och reglerna inte upphörde att verka. Däremot upphävdes de temporärt, för detta projekt. Därför ligger inte makten lika mycket i de dominerande normerna, idéer eller värderingarna (Lukes, 2005) som i rätten att fatta beslut om undantaget (Agamben, 2005, s 78). Likväl står undantaget i relation till regeln genom att vara dess negation, en bekräftelse på att nu har ett beslut fattats som sätter sig över den ordning och de regler som annars gäller. Undantaget var således dubbelverkande. Å ena sidan bekräftade och förstärkte det de gällande reglerna. Å andra sidan var undantaget inte begränsat av dessa regler.

I tidigare forskning framgår att storslagna urbana projekt både framställs och hanteras som undantag. T.ex menar Erik Swyngedouw med flera att stora urbana projekt blir till:

> …by means of 'exceptionality' measures, such as the freezing of conventional planning tools, bypassing statutory regulations and institutional bodies, the creation of project agencies with special or exceptional powers of intervention and decision-making, and/or a change in national or regional regulations (Swyngedouw et al., 2002, s 543).

Stora urbana projekt är i regel undantag; eller, de *framställs* åtminstone som undantag. Skulle de inte *framställas* som undantag, utan som vilka regelmässiga ärenden som helst, då skulle de riskera att hamna i byråkratisk långbänk. Att kunna fatta beslut om att regler ska frångås avslöjar också vem som äger rätten att utöva makt. Genom att styrgruppen attribuerades denna rätt, innehade de en deontisk makt (Searle, 2011, s 146, s 164).

Följden av detta blev att relationerna mellan delar av förvaltningsorganisationen och politikernas nämndsorganisation ruckades. Trots att tjänstemänen inte gav styrgruppen någon formell rätt att fatta beslut i handläggningen av ärendet eller i detaljplaneprocessen hindrade detta inte styrgruppen eller de ledande politikerna från att fatta beslut. Styrgruppen övertrumfade enkelt den enskilda förvaltningen (stadsbyggnadskontoret) i och med att de hämtade sin rätt att besluta om undantaget från den externa aktörens förpliktande gåva. Rätten att utöva makt låg således i att styrgruppen kunde förmå tjänstemännen att följa ordinarie regler och rutiner, men bara upp till den punkt då gåvan förpliktigade dem att göra annorlunda, t.ex. då projektet skulle hanteras som ett undantag i byråkratin.

För att återknyta till diskussionen om governance sägs där att partnerskap, nätverk och samverkansprojekt innebär en avsaknad av formell auktoritet och utsuddandet av klara gränser. Regler och normer för hur beslut ska fattas saknas, med följden att institutionella tomrum uppstår (Hajer, 2003). I dessa tomrum opererar aktörer i skugglika nätverk (Nordstrom, 2000). Politiker och tjänstemän måste agera proaktivt eller entreprenöriellt och ger sig därför in i dessa institutionella tomrum som

de många gånger själv varit med om att skapa (Wedel, 2009). De får dessutom höra att de måste gå bortom den egna byråkratin och söka andra finansieringskällor än skattemedel. Detta resulterar i omhuldandet av samverkan som en entreprenöriell organiseringsform(Jessop, 1998b).

I praktiken innebär detta att de största och mest framtidsorienterade projekten i en kommun som Lund är undantag i förvaltningens funktionsindelade byråkrati. Eftersom projekten är bångstyriga placeras de bortom den vanliga ordningen och dess rutiner. För den sakens skull innebär det inte att byråkratiska undantag sker i institutionella tomrum, bortom allt vad lagar och regler och heter. När allt kommer omkring sker undantagen inom ramen för gällande lagar och regler, eftersom det knappast vore möjligt att tala om undantag annars.

Summering

Här har jag visat att de händelser som ledde fram till de två projektens olika utfall kan begreppsliggöras på två sätt. Analysen av det första fallet visade att mellanhänder ledde till personliga kontakter inom vilka konfidentiell information utbyttes samt att gåvor var betydelsefulla genom att skapa personliga band. Analysen av det andra fallet visade att arenan blev ett upphöjt projekt som framgångsrikt också framställdes som ett undantag i byråkratin. Att projektet behandlades som ett undantag underlättade projektets framåtskridande, men det skapade också problem då det ledde fram till det konfliktfyllda efterspelet.

För att tydliggöra resultat av analysen ska jag introducera två begrepp som beskriver vad det handlar om: den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget. Dessa två begrepp bygger på de tre relationskategorierna, och så jag har använt dessa för att analysera de två fallen. Låt mig därför börja med att definiera begreppen mot bakgrund av analysen ovan.

Den informella arkipelagen avser två saker. För det första visar begreppet mellanhändernas betydelse för att vidhålla relationer på långt fysiskt avstånd. Utan mellanhänder hade kontakter sannolikt inte blivit formella och långvariga. För det andra visar den informella arkipelagen att marknadstransaktioner präglas av vänskaps-, affärs- och maktrelationer. Omvändbarheten i relationerna, som detta i själva verket visar, framkom tydligast i handlingarna att ge, att mottaga och att gengälda gåvan. Genom gåvan inrättade aktörerna förpliktelser gentemot varandra. De kunde hela tiden falla tillbaks på att arenan överräckts till kommunen i form av en symbolisk gåva. Att frångå relationen var därför inte aktuellt från någon part, även om försök till detta gjordes. För att synliggöra de osynliga öar av personlika kontaktytor och relationer som finns i och mellan formella organisationer är således den informella arkipelagen ett adekvat begrepp.

Byråkratiska undantag avser också två saker. För det första pekar det på gåvans betydelse för samverkan. Genom gåvan mobiliserades partiskhet i kommunledningen

och på grund av detta tillsattes en styrgrupp. Styrgruppen skulle koordinera kommunikationen mellan kommunens olika förvaltningsorganisationer och deras kommunikation med den externa, privata aktören. Men detta innebar också en epistemologisk förskjutning i fråga om projektet. Arenan var inte bara ett projekt, det var ett projekt som skulle läggas i en administrativ snabbfil för att kunna undgå byråkratiskt krångel. För det andra pekar samverkan på projektens politiska dimensioner. Först innebar samverkan att man skulle bygga ett spa, ett hotell, samt ett nytt fotbollsstadion. Sedan, när dessa planer fallerat, resulterade samverkan i planer på en ny ishall och fotbollsstadion. När även detta projekt fallerade ändrades planerna igen, men nu till att handla om en ny kombinerad ishall och handbollshall i en och samma arena. Viljan att samverka resulterar i olika projekt. Följaktligen är samverkan inte ett politiskt neutralt medel för att organisera projekt.

Nu ska jag gå vidare med att sätta in begreppen – den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget – i diskussionen av den tidigare forskningen. Hur, och i så fall på vilka sätt, bidrar dessa begrepp till den kunskap om det som sammanfattas i begreppet governance? Eller är det tvärtom så att den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget gör det möjligt att överge det tvetydiga governancebegreppet när det gäller beskriva den entreprenöriella stadens organisering?

Kapitel 10. Den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget

I föregående kapitel analyserades fallstudierna med hjälp av de tre relationskategorierna. Från denna analys emanerade två separata men ändå relaterade begrepp: den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget. Introduktionen av detta begreppspar ska ses som ett första steg från det empiriska och konkreta mot det teoretiska och abstrakta. I detta kapitel ska jag utveckla dessa två begrepp. Jag ska visa att den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget är mer adekvata, precisa och samtidigt mer nyanserade begrepp än governance när det kommer till att förklara den entreprenöriella stadens organisering. Upplägget följer det rådande kunskapsläget, om än i omvänd ordning. Först diskuteras därför nätverk, alltså governance på en operationaliserad nivå, sedan huruvida begreppet visar på en förändring, samt, till sist, om själva begreppet är värt att bevara eller ej.

Den entreprenöriella stadens organisering

Som jag redan har nämnt pratades det från och med slutet av 1980-talet om den entreprenöriella staden, särskilt i USA (Harvey, 2011). I åtanke hade man en post-industriell och post-modern stad, vars egenskaper skiljde sig markant från sin egen föregångare: den industrialiserade och modernistiska staden, som var på väg in i ett permanent kristillstånd (Hubbard och Hall, 1998b). Trots att få städer någonsin levt upp till epitetet: den entreprenöriella staden, fastnade begreppet bland såväl forskare som praktiker, särskilt i engelsktalande länder. En förklaring är att entreprenören, med stort e, framställdes som lösningen på de sociala och ekonomiska problem som 90-talskrisen förde med sig (Jessop, 1998b, s 77f). Ledande politiker använde sig av det kluster av positivt laddade idéer och värderingar som inbegreps i begreppet. Det var dock inte bara fråga om en läpparnas bekännelse. Entreprenörskapets kluster av idéer och värderingar svarade upp mot de krav på förändring som cirkulerade i omgivningen (Painter, 1998; Wood, 1998). Därför blev detta kluster också vägledande för policys och beslut om hur lokalsamhället skulle utvecklas, liksom för hur offentlig sektor skulle förändras (Osborne och Gaebler, 1992; du Gay, 2000). Ett

praktiskt uttryck för entreprenörskapsnormen blev privat-offentlig samverkan (Jessop, 1998b; Harvey, 2011).

Till detta ska fogas att ingen stad är entreprenöriell ända ut i fingerspetsarna. Precis som att inga organisationer helt och hållet kan leva upp till den byråkratiska idealtypen, kan inga städer till fullo leva upp till entreprenörskapets kluster av idéer och värderingar. Följaktligen bör det entreprenöriella ses som en norm, som om den följdes slaviskt, inte längre skulle vara en norm, utan en institutionaliserad och allomfattande praktik. Eftersom så inte är fallet har entreprenörskapsnormen översatts i praktik på lite olika sätt i olika länder, regioner och städer.

Fördyrning och platsmarknadsföring

Vidgar man perspektivet och frångår Lund inser man att många av de nya arenorna i Sverige en sak gemensamt. Flera har uppmärksammats på grund av att de kostat betydligt mer än vad politiker och tjänstemän först tänkt sig. Istället för ståtliga symboler för framgång och välstånd har de blivit symboler för slöseri och korruption. I Vänersborg kollapsade taket på den fördyrade Länsförsäkringar Arena. I Solna dömdes stadsdirektören för mutbrott i samband med tillblivensen av Friends Arena.

Som jag nämnde i inledningskapitlet finns heller ingen forskning som stödjer påståendet att en ny arena skulle vara ekonomiskt gynnsam för sin värdstad (Schimmel, 1995; Jones, 2002). Fördyrningar bortförklaras därför av arenaförespråkarna. Arenan sägs leda till omätbara och immateriella fördelar, typ uppmärksamhet, stärkt självkänsla och en känsla av samhörighet. Att höra den egna kommunen och dess elitidrottslag omnämnas på riksnyheterna kan ge invånarna, kommunpolitikerna och det lokala näringslivet en känsla av stolthet (Trumpbour, 2007a; 2007b).

Paradoxalt nog har få av de jag pratat med nämnt det här med platsmarknadsföring. Istället har det dykt upp när jag gått igenom dokument om just marknadsföring, eller när jag ställt specifika frågor kring detta. Till saken hör att jag inte ställde särskilt många frågor om platsmarknadsföring eftersom jag ville se om detta togs upp på eget initiativ. Vad jag insåg var att om man frågade kommunpolitiker och tjänstemän om vikten av platsmarknadsföring, då tog de gärna upp det, men knappast annars. Arenans plats i kommunens platsmarknadsföring framträde egentligen först under efterspelet, alltså efter att den fått utstå offentlig kritik.

Likt många andra arenor fick arenan i Lund utstå mycket kritik när kostnaderna började skena. Men till skillnad från många andra arenor var det inte byggkostnaderna som skenade, utan driftkostnaderna. Arenachefen hade räknat med att arenan skulle hyras ut till kommersiella aktörer i långt större utsträckning än vad han sedan lyckades göra. Driftsintäkterna täckte därför inte driftkostnaderna. Fördyrningar och kostnadsöverdrag som dem ovan är sällan fullständiga

överraskningar för de involverade. Flyvbjerg med flera (2002) menar att inga stora projekt skulle erhålla erforderliga klartecken om de inte visade positiva siffror i kalkylen. Eftersom alla involverade personer känner till detta manipuleras beslutsunderlaget (läs: siffrorna i kalkylerna). Paradoxalt nog innebär detta att de projekt som får klartecken också är de som sedan har absolut svårast att leva upp till de initiala kalkylerna. Förvaltningschefen, sedermera arenachefen, sa också att han var lite väl optimistisk när han uppskattade intäkterna från de tilltänkta kommersiella aktiviteterna i arenan. Men om han inte hade varit så optimistisk, då hade arenan sannolikt inte stått där den står idag, säger han.

Slöseri med skattemedel eller kommunal lyxkonsumtion

Om det stämmer att persorna som fattar beslut om arenorna är medvetna om riskerna med framtida fördyrningar och kostnadsöverdrag, då är en ny, modern multiarena att betrakta som lyxkonsumtion. Att konsumera iögonfallande dyrbarheter är nämligen ett sätt att positionera sig i en tävlingsinriktad offentlighet. Veblen (1899/1912) har också sagt att lyxkonsumtion till stor del handlar om att väcka uppseende, om att sticka ut från mängden och om att visa upp sin höga status. Överfört till entreprenöriella städer innebär detta att en ny, kostsam och iögonfallande arena, om den används som ett medel för att sätta staden på kartan, är kommunal lyxkonsumtion.[30] Med ett överflöd har man råd att slösa. Genom att ge gåvor kan t.ex. givaren befästa eller förhöja sin status. Få kommuner har dock råd med lyxiga statusgåvor till sina medborgare. Skulle de städer som har råd av någon anledning inte lyxkonsumera, samtidigt som andra städer gjorde så, då skulle den rika staden riskera att förlora status. Emellertid är kommunal lyxkonsumtion med skattemedel riskfyllt. Om det går snett, t.ex. om den nya arenan blir dyrare än vad först man räknat med, då riskerar kommunen inte bara en försämrad ekonomi, utan också ett nedsmutsat rykte. Eftersom lyxkonsumtion förutsätter ett överflöd, kan paralleller dras till Bataille (1967/1988, s 106) som menar att varje samhälle producerar ett överflöd och att användandet av detta definierar samhället. Han menar att:

---

[30] Inte nog med att arenor är uppseendeväckande externt, de är också identitetsskapande för den egna kommunen internt. Hemmaplan är nämligen helig mark för idrottslag (Jørgensen, 1995). Att spela hemmamatcher i en annan stad, eller till och med på en annan arena, kan vara nog så förnedrande. Detta är dock en realitet för många idrottsföreningar på mindre orter eftersom deras hemmaplaner inte lever upp till de stora idrottsförbundens alltmer detaljerade arenakrav.

> On the whole a society always produces more than is necessary for its survival; it has a surplus at its disposal. It is precisely the use it makes of this surplus that determines it: The surplus is the cause of the agitation, of the structural changes and of the entire history of society. But the surplus has more than one outlet, the most common of which is growth. And growth itself has many forms, each one of which eventually comes up against some limit. Thwarted, demographic growth becomes military; it is forced to engage in conquest. Once the military limit is reached, the surplus has the sumptuary forms of religion as an outlet, along with the games and spectacles that derive therefrom, or personal luxury.

Det är överflödet och hur detta används som definierar ett samhälle. Enligt Bataille investeras först överflödet så att samhället kan befästas och reproduceras. När nyttan med dessa investeringar avtar överförs överflödet till andra investeringsområden. I den entreprenöriella staden innebär detta att investeringar först går till den infrastruktur som krävs för att befästa och reproducera samhället, sedan går ett eventuellt överflöde till lyxkonsumtion, så som en ny arena. En brasklapp är dock på sin plats. Trots att politiker och tjänstemän genom uppseendeväckande lyxkonsumtion sägs försöka placera sin stad på kartan, är frågan ifall dessa arenor

> Göransson Arena, Lindab Arena, Swedbank Arena, Färs och Frosta Sparbank Arena, Malmö Arena, Coop Arena, Läkerol Arena, Kinnarps Arena, Länsförsäkringar Arena, Cloetta Center, Tegera Arena, Fjällräven Center, Dina Arena, ABB Arena Syd, ABB Arena Nord, Bombardier Arena, Borås Arena och Guldfågeln Arena, m.m.

sätter staden eller det namngivande företag på kartan. Givetvis finns det mer eller mindre framgångsrika idrottslag som spelar i dessa arenor, och vanligtvis de bär ett namn som kan knytas till värdstaden, men inte alltid. Osökt blir således frågan om inte alla dessa arenor är ett utslag av en omvänd kausalitet, där en mindre stad måste vara entreprenöriell för att inte riskera tyna bort i konkurrensen med andra entreprenöriella städer (jfr Gospodini, 2002). För att kunna konkurrera på denna föreställda marknad, som politiker och tjänstemän genom att agera entreprenöriellt samtidigt förverkligar, investeras en hel del skattemedel i lyxiga och iögonfallande byggnadsprojekt. En sådan bakvänd kausalitet är i själva verket ett utmärkande drag för den entreprenöriella staden (Harvey, 2011).

Så här resonerade dock inga av dem jag pratade med i Lund. Även om den generella bilden av entreprenöriella städer formas av pratet om storslagna projekt så var inte det främsta syftet med arenan i Lund att placera kommunen på kartan. Initialt fanns andra planer: det fanns en vilja ”göra någonting” på Klostergårdens idrottsområde, t.ex. en ny ishall, en ny fotbollsstadion samt en kommersiell spaanläggning. Att tala om lyxkonsumtion blir därför aningen snett.

Arenans tillblivelse i Lund passar tydligt dåligt in på resonemanget om den entreprenöriella stadens växande marknadslogik, där politiker och tjänstemän aktivt sägs arbeta för att attrahera externa, privata aktörer för att förverkliga något de redan på förhand bestämt. Vissa likheter finns förvisso, för visst var arenan både påkostad

och, nåja, delvis iögonfallande, men den blev knappast till som en följd av en vilja att lyxkonsumera upp ett överflöd i kommunen. Snarare rörde det sig om en vilja att samverka. Jag ska nu fortsätta med att diskutera viljan att samverka i dialog med den tidigare forskningen (kapitel 3).

Betraktat nätverk

I genomgången av den tidigare forskningen beskrev jag att governance ofta diskuteras utifrån påståendet att samhällsutvecklingens organisering blivit alltmer fragmenterad i och med att gränserna mellan det offentliga och det privata har luckrats upp. En dominerande inriktning inom forskningen har därför liknat governance vid nätverksorganisering. Pierre (2009, s 48) hävdar å sin sida att påståendet att governance enbart skulle handla om nätverk är en myt, eftersom governance i själva verket inrymmer de olika organiseringsformerna nätverk, marknad och hierarki. Som jag redde ut i genomgången av den tidigare forskningen gör detta governance-begreppet diffust, och eftersom konceptuella murar saknas gentemot andra närliggande begrepp ställer governance mer frågor än vad det ger svar. Likväl tenderar governance att operationaliseras som nätverk vid empiriska studier. Givet detta ska jag visa hur mitt teoretiska bidrag växer fram.

Låt mig börja med att påminna om att litteraturen om nätverk tämligen exploderade under 1990-talet. Nätverksbegreppet fyllde uppenbarligen ett tomrum i forskarvärlden. Tidigare hade man nöjt sig med Williamsons begreppspar, marknaden och hierarkin, och till detta sedan fogat Ouchis bidrag: klanen. Klanen saknade dock en tydlig motsvarighet i en teoretisk-abstrakt organiseringsform (Alvesson och Lindkvist, 1993). En del menade att nätverk var en hybrid av hierarkin och marknaden och därför en organisatorisk motsvarighet till klanen. Andra menade att nätverk var en mer distinkt organiseringsform än så. Bl.a. menade Powell (1990) att det vore både olämpligt och felaktigt att se nätverk som en hybridform. Inte bara därför att nätverksformen funnits sedan lång tid tillbaka, utan också för att det var en distinkt form av organisering, precis som hierarkin och marknaden. *Actor-Network Theory* (Latour, 2005) blev den kanske mest väletablerade och utvecklade nätverksbaserade teorin i samhällsvetenskapen under andra halvan av 1990-talet och en bra bit in på 2000-talet, men få governanceforskare tog den till sina hjärtan.

Enligt Strathern (1996) byggde diskussionen om nätverk och hybridisering på ett bakvänt sätt att resonera. För att överhuvudtaget kunna prata om hybridisering måste man först ha nått fram till en punkt där man har rena kategorier, klart åtskiljda från varandra. Utan renhet, inga hybrider. Även om hennes kritik av nätverks- och hybriddiskussionen är elegant och saklig, frångår detta inte det faktum att teoretiska och abstrakta begrepp alltid måste vara rena och destillerade koncentrat (även om de är känsliga för hur de fylls med innehåll i empirisk mening, exempelvis relationskategorierna jag utarbetade i kapitel 4). Frågan är därför inte om

governanceforskarna ser nätverk som en hybrid eller som en distinkt form av organisering; utan, snarare, hur adekvat nätverksbegreppet är för att empiriskt studera governance.

Den informella arkipelagen och gåvans moraliska ekonomi

Som redan framgått är jag tveksam till nätverksbegreppet, åtminstone så det använts för att operationalisera governance. Men jag ska inte heller expandera governancebegreppet så att det inrymmer samhällets totalorganisering (cf. Pierre, 2009; Osborne och Gaebler, 1993). Jag vill istället visa att den informella arkipelagen är ett överlägset begrepp jämfört med nätverk när det gäller att beskriva de fenomen som governance avser sätta fingret på i den entreprenöriella stadens organisering. Jag ska visa detta genom att att diskutera nätverkets oförmåga att fånga nätverksrelationernas innehåll. Sedan ska jag visa att begreppet saknar förmågan att skilja det formella från det informella. Därefter ska jag ta itu med frågan huruvida nätverk och demokrati är varandras vänner eller fiender.

Relationernas form och innehåll

En brist med nätverksteorierna är att de inte kan förklara hur eller varför nätverk uppkommer och förändras. För att förstå föränderlighet måste man gå bortom nätverken. Trots att nätverksteoretiker gärna ritar upp komplexa kartor, med linjer kors och tvärs, säger de inget eller lite om vad linjerna innehåller, varför de uppkommer eller hur de förändras. Vad symboliserar en linje mellan två punkter på en nätverkskarta? Att punkterna är vänner? Att de är affärspartners? Att de har en maktrelation? En relation av något slag är ju självklart – men vilken? Ett första svar kan fås om man *antar* att parterna i nätverket fogar sig samman frivilligt och ömsesidigt. Genom stegvisa beslut binder så nätverkets parter sig närmare varandra, för att sen, kanske alltför sent, inse att de blivit beroende av varandra (Jessop, 1998a, s 35).

Vidhålls denna vaga definition av nätverk kan närapå alla sociala och ekonomiska relationer inordnas under begreppet. Givetvis kan denna kritik riktas mot andra begrepp, t ex marknaden och hierarkin. Skillnaden mot dessa begrepp är bara att nätverksbegreppet är väldigt mycket diffusare. För i och med att nätverksrelationer endast kräver en minsta nivå av frivillighet och ömsesidighet riskerar begreppet inte bara bli totaliserande, det blir intetsägande. Latour, en av de främsta förespråkarna för nätverksbegreppets brukbarhet, hävdar därför att man måste "follow the actors themselves" (Latour, 2005, s 12). Som forskare måste man hålla jämnt tempo med de aktörer man studerar. Genom att göra detta kan man börja ana vad det sociala består av (Latour, 2005, s 23). Problemet med detta synsätt är att man tappar bort sig i delarna samtidigt som man förlorar helheten. Skogen syns inte för alla träden. Vilka aktörer man ska följa vet man inte förrän man har en teori om vilka dessa är. Sålunda

är nätverken varken begränsade till organisationer eller individer, utan aktörerna i nätverken kan vara allt från personer och bakterier till maskiner och byggnader.

Trots omfattande kritik mot den här varianten av nätverksteori är dess främsta akilleshäl att icke-mänskliga aktörer ges aktörsegenskaper och att nätverken endast ses som resultatet av individuella aktörers handlande (Vandenberghe, 2002). Relationernas innehåll reduceras därmed till ett ömsesidigt exploaterande, ungefär som i affärsrelationen, medan eventuella strukturella eller symboliska påverkansfaktorer utelämnas ur analysen. Gåvan belyser denna akilleshäl väl. Saknar man en förståelse för gåvoekonomins moral står man också blind inför det mönster av ekonomiska handlingar som gåvan förpliktigar. Gengäldandet av en gåva innebär ju inte att relationen ifråga upphör, som vid den affärsmässiga marknadstransaktionen, utan att relationen förstärks. Gåvan ingår således i en moralisk ekonomi. Saknar man en teori som förklarar relationernas innehåll utifrån en sådan omgivande moral saknar man också en stabil grund att stå på för att förklara aktörernas enskilda handlingar (Vandenberghe, 2002, s 57).

Poängen med att hävda att arenaprojekten initierades genom det jag kallar den informella arkipelagen är att detta synliggör omvändbarheten och handlingsutrymmet i relationernas innehåll. Genom att beskriva icke-officiella mellanhänder och gåvoutbyten som bärande beståndsdelar i den informella arkipelagen synliggörs också hur relationernas innehåll kom att ändras över tid. Ta gåvan igen. Den synliggjorde hur relationernas innehåll kom att förändras i takt med de handlingar den förpliktade.

1. Till att börja med var gåvan ett tecken på ömsesidighet. Parterna närmade sig således varandra som vänner.
2. Sedan kom den av givaren att användas för att försöka inrätta en maktrelation, då mottagaren inte gengäldade gåvan inom vad givaren fann rimlig tid. Mottagen hamnade i moralisk och ekonomisk skuld till givaren. Detta påtalade den senare för den förra. Ett offentligt drama följde i dess spår.
3. Slutligen kom relationen att övergå till, och därmed att upphöra, när den övergick till att bli en affärsmässig marknadstransaktion. Gåvan gengäldades av att mottagaren när denne fick möjlighet att köpa den intilliggande marken (som han sedan sålde vidare med rejäl vinst).

I den informella arkipelagen har relationerna en potentiell omvändbarhet. Först närmade parterna sig varandra som vänner. Sedan övergick relationen till att påminna om en maktrelation. Slutligen upphörde relationen i och med att den blev en affärsrelation. En handlingstyp, att ge en gåva, kan både förstärka en existerande relation och kullkasta densamma. En relation är således varken fast eller fixerad, utan personlig och avhängig de handlingar personerna utför gentemot varandra. Omvändbarheten syns sålunda däri, att *en och samma* relation kan innehålla element från flera olika relationer, sett över en längre tid. Omvändbarheten går därför också hand i hand med det handlingsutrymme som finns i varje relation.

Föga förvånande fångar governancebegreppet inte den här omvändbarheten, inte ens när det operationaliseras som nätverk. Eftersom nätverksrelationernas innehåll antas vara konsensusbetonade och ömsesidiga är det inte möjligt att förändra utan att samtidigt förändra nätverket. Skulle en och samma relation gå från att vara konsensusbetonad och ömsesidig till konfliktbetonad och icke-ömsesidig skulle det vara svårt att fortsätta tala om nätverk. Förvisso skulle man kunna hävda att aktörerna bands samman av sin delade oenighet, men då framstår nätverksbegreppet återigen som alltför inkluderande. Därför borde ett sådant kluster av relationer och handlingar som jag identifierade kring arenan liknas, inte vid ett nätverk, utan vid en informell arkipelag, vars omgivning består av ett formaliserat hav, alltså en byråkrati, som i sin tur kringgärdas av det sociala livets olika icke-formella kontinenter.

Det informella och det formella

Governanceforskarna likställer nätverk med nätverk mellan formella organisationer. Därför menar Lundquist (2011) att governancebegreppet egentligen beskriver organisationsnätverk. För att förstå vad som sker inom dessa organisationsnätverk krävs en förståelse för det han kallar individnätverk. Enligt Lundquist består individnätverk av ”informella relationer mellan individer med tillhörighet och med ansikte mot ansikte relationer som ständig potential” (Lundquist, 2011, s 81). Den analytiska poängen med att föra samman individen och nätverket på detta sätt är att det synliggör den informella arkipelag som jag har visat påvisat ovan.

I Lund framkom att enskilda personers rykte, kontaktytor och vänskapsliknande relationer gjorde så att privat-offentlig samverkan kunde formeras. För kommunen innebar detta *personliggörande* av relationerna att de ansvariga politikerna och tjänstemännen enklare kunde lita på de privata aktörerna utan någon vidare efterforskning. En personlig tillitsbas utvecklades. Allteftersom projekten fortlöpte formaliserades relationerna, även om de fortsatt skulle komma att *efterlikna* vänskapsrelationen (av skäl jag snart återkommer till).

Eftersom kontakterna växte fram i ett institutionellt tomrum, i mötet mellan två formella organisationer, var de personliga relationerna att betrakta som informella. Likväl var dessa relationer att likna vid öar i ett formaliserat hav: kommunens funktionsindelade byråkrati. I Lund resulterade följaktligen viljan att samverka i en balansgång mellan det informella och det formella, där målet med balansgången var att ”göra någonting”. En sådan balansgång är närmast ofrånkomlig, enligt Misztal, som menar att:

> …fastän formaliseringsprocessen är den dominerande trenden i modernt socialt liv är informalism det huvudsakliga elementet vid konstruktionen av tillitsrelationer och, sålunda, i varje samarbetsarrangemang som syftar till att förbättra livskvaliteten. Dess huvudantagande är att bara ett samhälle som uppnått en optimal balans mellan informellt och formellt i interaktionspraktikerna har utsikt att skapa förhållanden för samarbete och innovation. (Misztal, 2000, s 229, citerad i Lundquist, 2011, s 159)

En allt för hög grad av formalitet kan få negativa följder, om det förhindrar den omvändbarhet och det handlingsutrymme som krävs för entreprenörskap och innovation. I enlighet med Weber hävdar Lundquist (2011, s 82) att formalitet är nödvändigt för en rättvis behandling i en hierarkisk maktrelation. Nedskrivna, explicita regler som båda parter kan peka på för att förhålla sig till varandra kan leda till att de kan ha en opersonlig och opartisk relation. Formalitet må väcka tankar om byråkrati, regler och dokumentation, men Riles (2006, s 6) menar att ”[m]any of the buzzwords of the moment – from transparency to accountability – are in practical terms calls to documentation.” Byråkratin beskylls ofta för sina långsamma och detaljerade dokumentationsprocesser, men en minsta nivå av detta måste finnas för att kunna skapa formalitet.

Nätverkens mörka och demokratins ljusa sida

Governanceforskare, kritiska till den utveckling som begreppet syftar till att beskriva, betonar gärna nätverkens mörka sida. Ibland liknar man nätverken vid skuggor, opererandes i det dolda eller i det informella (jfr Nordstrom, 2000; 2004). Vad man då vänder sig emot är att nätverken tenderar att gå emot demokratins idé om öppenhet och insyn. Nätverkens inneboende ömsesidighet och frivillighet riskerar nämligen att underminera sådana relationer vars legitimitet grundar sig på affärsmässig konkurrens: t.ex. marknadstransaktioner (Beckert, 2009) eller opartiskhet: t.ex. byråkratin (Olsen, 2008). Wedel (2009) menar även att nyckelpersoner i inflytelserika, informella nätverk numera har så pass flexibla roller att de i ena stunden kan agera som politiker och avreglera marknader, för att i nästa stund agera som företagsägare och dra fördel av de nyss genomförda avregleringarna. Vad nätverk gör är att de undergräver möjligheten att ställa de involverade personer till svars, eftersom ingen riktigt vet vilken roll de har.

De tjänstemän jag pratade med i Lund balanserade i sin vardag mellan å ena sidan opersonlig handläggning av ärenden och å andra sidan personliga relationer till personer inom och utanför den egna byråkratin. Samtidigt förväntades de kunna kombinera denna balansgång med en lojalitetsbaserad ömsesidighet gentemot externa samverkansparter. Som framkom tidigare blev det i praktiken en balansgång på slak lina. Markförsäljningen präglades inte av affärsmässighet på armlängds avstånd. Istället var markförsäljningen en följd av gåvans moraliska ekonomi. Givaren drog ju fördel av de förpliktelser som inrymdes i gåvan.

Kruxet är bara att vad som utgör gåva för en, utgör en muta för annan. *Vad* som räknas som en gåva kan skifta över tid och rum. Pengar, varor, tjänster och positioner kan alla betraktas som gåvor. Eftersom pengarna från Paulsson var öronmärka arenan, var arenan själva gåvan, inte pengarna. På marknader och i offentlig förvaltning är gåvor suspekta. De kan misstänkas för mutor. Mutor är dock svåra att upptäcka. Eftersom både givaren och mottagaren drar fördel av gåvan ligger det i bådas intresse att dölja de fördelar de erhållit tack vare den moraliskt tveksamma gåvotransaktionen. Därför tenderar också gränsen mellan en gåva och en muta att suddas ut. Och ju mer

diffusa gränserna är mellan offentligt och privat, har det sagts, desto mer ökar risken för korruption (Gupta, 1995).

Åter till Lund framgår att varken de ledande politikerna eller tjänstemännen drog personliga fördelar av gåvan. Gåvan var en gåva till kommunens invånare, och barn- och ungdomsidrottsverksamhet. Vad gåvan visade var att givaren, Paulsson, hade ett så pass stort överflöd av pengar att han kunde tänka sig lägga en del av detta på att stödja sitt favoritlag i handboll, samt barn- och ungdomsidrottsverksamhet. Någon egen vinning i detta givande är svår att finna, så vida inte rätten att köpa intilliggande mark inkluderas (vilket jag avser återkomma till nedan).

Beträffande den tidigare idrottschefen i kommunen, handlade han tillmötesgående och välvilligt gentemot Paulsson. Förvisso innebar detta att han brände sina karriärmässiga broar inom kommunen, men i utbyte fick han en fördröjd kompensation (erbjudandet om vd-jobbet i Arenabolaget). Själv hävdade han att erbjudandet kom som en blixt från klar himmel, varför det inte var fråga om någon fördröjd kompensation.

Mot bakgrund av detta står det klar att gåvan inte kan betraktas som en muta eller en bestickning.[31] Eftersom ingen medvetet eller direkt drog personliga fördelar av den får den ses som en generös gåva till allmänheten. Governanceforskarna betonar ofta den fragmenterade och nätverksbaserade organiseringens utmaningar för demokratin, samt hur detta påverkar allmänhetens förtroende för politiker och tjänstemän, särskilt när det handlar om korruption eller risk för korruption. Men betydelsen av icke-korrupta gåvor för att formera och stabilisera relationer innan de blivit formella utgör på många sätt en vit fläck.

Det byråkratiska undantaget och projektet

Som jag beskrev tidigare framställdes arenan i det andra fallet som ett projekt av strategisk vikt. En epistemologisk förskjutning ägde rum, där arenan både betraktades och behandlades som ett undantag, ett byråkratiskt undantag. Så skedde dock inte i det projekt som kom att utgöra det jag kallat efterspelet. Istället för att betrakta och behandla projektet som ett undantag appellerade de lägre tjänstemännen till etablerad praxis och vedertagna regler, för att inte detaljplanen, som inkluderade en ny fotbollsstadion och ny bostadsbebyggelse, skulle betraktas som undantag.

Skillnaden mellan arenan i det andra fallet och efterspelets offentliga drama, kan kokas ner till att arenan emanerade ur det informella avtal som Prytz ingick med Paulsson om att sälja marken runtikring arenan i utbyte mot att arenan gavs

[31] Notera dock att transaktionerna i CQZ framställdes som lagligt efterskänkta gåvor, men att domstolen i USA fastslog att det rörde sig om mutor för att underlätta penningtvätt. I Paraguay dömdes två ansvariga statstjänstemän vid Paraguays centralbank för mutbrott.

kommunen som en gåva, medan efterspelet både resulterade i och var en följd av, de formella reglerna.

Detaljplanen behövde inte ändras för arenan, eftersom arenan föll inom de redan angivna användningsområdena för marken ifråga. Prytz kunde i och med detta gå rakt förbi den vedertagna praxis där tjänstemännen själv skötte markförsäljning (i enlighet med fastlagda detaljplaner). Detaljplanen behövde däremot ändras för att tillåta både ett nytt fotbollsstadion och ny bostadsbebyggelse. Eftersom ändringar i en detaljplan måste passera igenom formella beslutsprocesser för att bli godkända var inte undantag möjliga. Förutom Inte nog med att detta gjorde att arbetet drog ut på tiden, när tjänstemännen inte presenterade ett förslag till detaljplan som först Lunds BK inte var nöjd med, sedan Paulsson, gick förslaget tillbaks till stadsbyggnadskontoret. Så kom det sig att markförsäljningen inte kom att behandlas som ett undantag i kommunens funktionsindelade byråkrati.

Undantag är avsteg från en stabil, regelmässig och legitim ordning. Genom att besluta att den legitima ordningen ska frångås, sätter sig beslutsfattaren också över den legitima ordningen. Enligt Agamben (2005, s 78) är undantaget ”ett rum tömt på rätt, en zon av anomi där alla rättsliga bestämningar – och framförallt skillnaden mellan privat och offentligt – har deaktiverats.” Även om hans definition av undantaget kommer från staters förehavanden i krissituationer är begreppet adekvat även här, eftersom privat-offentlig samverkan på många sätt inbegriper ett temporärt deaktiverande av skillnaden mellan privat och offentligt. I likhet med Agambens definition pekar det byråkratiska undantaget på förekomsten av ett institutionellt tomrum, vari entreprenöriella möjligheter öppnat sig. Gåvan var en sådan möjlighet. Inte bara ledde den till nya organisatoriska kombinationer i form av privat-offentlig samverkan, den rubbade delvis även den rådande ordningen, eftersom gåvan ledde till en ”mobilisering av partiskhet” inom den funktionsindelade byråkratin.

Trots att arenan betraktades och behandlades som ett byråkratiskt undantag, betraktades och behandlades markförsäljningen inte som ett sådant. Tjänstemännen kunde på grund av de formella reglerna inte betrakta gåvan en legitim grund för att behandla detaljplanen som ett undantag. Förutom att detta visade att tjänstemännen kunde påverka processen, innebar det också att kommunen fick svårt att gengälda gåvan.

Makt: mellan undantag och regel

Som jag redan nämnt avslöjade rätten att besluta om undantaget hur makt utövades. Få av de som studerar entreprenöriella städer och få av de som studerar governance har uppmärksammat detta, att governance är projekt (inte nätverk) och att dessa projekt i sin tur är undantag i byråkratin. Ett fåtal undantag finns dock: Baptista (2013) och Swyngedouw et al (2002) har båda, men på olika sätt, poängterat att stora urbana projekt är att betrakta som undantag från vedertagna planerings- och beslutsprocesser. Istället för att uppmärksamma sambandet mellan undantag och maktutövande, har makt och nätverk förts samman för att beskriva den offentliga förvaltningens organisering.

Författarna till *Interactive Governance: Advancing the Paradigm* (Torfing et al 2013, s 50f) hävdar att governance kan operationaliseras som nätverk, samtidigt hävdar de att maktbegreppet inte utforskats tillräckligt. Därför föreslår de att governance borde integreras med någon välutvecklad maktteori, förslagsvis governmentality (på svenska: regementalitet). Om det inte vore för det faktum att regementalitetsteorin ofta liknas vid nätverk, skulle jag inte diskutera den närmare här. Foucault utvecklade regementalitetsteorin för att synliggöra att makt är, och tidigare varit, utspritt i samhället. Stater och andra offentliga institutioner är därför mer ett uttryck för makt än orsaken därtill. Även om han inte direkt liknar regementalitetsteorin just vid nätverk, har han på andra håll talat om makt i termer av nätverk (Foucault, 2002).

Strikt taget är regementalitetsteorin dock inte en teori om makt. Jämfört med de maktteorier jag diskuterade i kapitel 4 är regementalitet mer en metod än en teori. Det är en metod eftersom den syftar till att identifiera olika aktörer och deras inbördes relationer för att därigenom kunna studera utövandet av makt. Vad relationerna innehåller förblir outtalat. Är maktrelationen ömsesidig och frivillig eller är det frågan om ett motvilligt samtycke? Regementalitetsteorin kan i och med detta jämföras med nätverksorganisering. Till skillnad från nätverksorganiseringens begreppsapparat är emellertid Foucaults begreppsapparat betydligt mer finkornig och teoretisk laddad. Likheterna är ändå slående: Oviljan att fixera makt vid någon specifik relationskategori gör relationerna innehållslösa. Om ett innehåll ändå kan identifieras är detta hänförligt till föreställningar om ömsesidighet och frivillighet, inte ofrivillig över- och underordning.

Anmärkningsvärt är att de maktteoretiker jag diskuterade tidigare i kapitel 4 är förvånansvärt tysta om hur maktrelationer organiseras. Istället för att diskutera om makt organiseras i rigida hierarkier, genom frivilliga marknader eller i ömsesidiga nätverk, intresserar de sig för hur makt verkar i det fördolda och hur det reproduceras över tid. Att de på många sätt förbisett organiseringen beror troligen på att flera (t.ex. Dahl, 1958; Bachrach och Baratz, 1962; 1972) dragit likhetstecken mellan makt och hierarki. Därför finns det en poäng med att vidhålla vissa delar av Foucaults metod för att närma sig studiet av makt. Rose och Miller (1992) sätter fingret på vad det är som bör vidhållas, när de, influerade av Foucault, hävdar att

> Political power is exercised today through a profusion of shifting alliances between diverse authorities in *projects* to govern a multitude of facets of economic activity, social life and individual conduct" (Rose och Miller, 1992, s 174, min kurs)

Foucaults efterföljare menar att makt är utspritt och bygger på en hög grad av ömsesidighet och frivillighet (vilket de kallar självstyrning). Här framgår dock att makt utövas när olika aktörer går samman och organiserar sig i projekt. Genom detta grepp blir det möjligt att vidhålla en del av Foucaults begreppsapparat. Hellre än att likna maktens organisering vid utspridda, ömsesidiga och frivilliga nätverk medför

denna tolkning av Foucault att den främsta teknologin för att utöva makt är organisering i projekt.

Att makt skulle utövas i och genom projekt, är det få som har uppmärksammat. En anledning är sannolikt att projekt är ett tvetydigt begrepp som saknar en tydligt teoretisk förankring. Ett sätt att adressera detta tillkortakommande är att, som jag gjorde ovan, se att projekt är undantag. Om projekt är undantag, och undantag i sin tur är inkörsporten till studiet av makt, är projekt att betrakta som en politisk teknologi. Dock måste denna teknologi föregås av en epistemologisk förskjutning. Ett projekt måste framställas som både unikt och strategiskt för att också behandlas som så. Att bara iscensätta projekt räcker inte. Uniciteten och det strategiska med dem måste framhållas, annars kommer projektet att införlivas i byråkratins vedertagna praxis (som i fallet med förändringarna beträffande detaljplanen i efterspelet till markförsäljningen).

Om projekt är undantag och undantag är makt, skulle utbredningen av projekt kunna ses som ett första tecken på en mer genomgripande maktförskjutning. Istället för en offentlig förvaltningsapparat byggd på byråkratins principer, formas förvaltningen i den entreprenöriella staden utefter projektets principer. Med fasta mål-, tids- och budgetramar blir verksamheten inte bara målstyrd, den blir också utvärderingsbar. Härmed aktualiseras den forskning som inriktar sig mot studiet av den offentliga förvaltningens projektifiering. Frågan är bara om studiet av denna utbredda förskjutning mot det temporära, som projektifieringen vanligtvis får symbolisera, också inrymmer en diskussion om makt och undantag. Jag ska kort beröra denna fråga nedan mot bakgrund av fallstudierna ovan.

Projekt: mellan det permanenta och det temporära

Under senare år har alltmer uppmärksamhet riktats mot den offentliga förvaltningens projektifiering. Såväl en kvantitativ som en kvalitativ förändring har identifierats. Kvantitativ eftersom antalet aktiviteter som utförs i projekt har ökat. Kvalitativ eftersom projekt blivit normen för hur aktiviteter bör utföras (Jensen et al. 2007). Trots relativt mycket uppmärksamhet har projektbegreppets politiska aspekter inte diskuterats närmare. Förvisso nämns det då och då, men inte mer än just som ett exempel på att förvaltningen bör ses som en arena för diverse politiska projekt. Andra har dock uppmärksammat projektifieringen på en mer övergripande samhällsnivå. Exempelvis menar Boltanski och Chiapello i *The New Spirit of Capitalism* (2005, s 104) att hela samhället idag projektifierats. De har dock inte nöjt sig med att konstatera att projektifieringen är politisk, de har också försökt att förklara på vilka sätt projektifieringen är politisk (ungefär som jag gjorde ovan, då jag hävdade att projekt är byråkratiska undantag).

Enligt Boltanski och Chiapello ligger det politiska i projektifiering i hur detta synliggör hur samhället karaktäriseras av personliga kontakter och informella utbyten som resulterar i iscensättandet av gemensamma projekt, vilket påminner om Rose och Millers (1992) syn. Därtill menar Boltanski och Chiapello att stabiliteten i sådana

gemensamma projekt är avhängig de olika aktörernas förmåga att förenas inom ramen för ett övergripande mål. I detta avseende skriver Boltanski och Chiapello (2005) att:

> The project is precisely a mass of active connections apt to create forms – that is to say, bring objects and subject into existence – by stabilizing certain connections and making them irreversible. It is thus a *temporary pocket* of accumulation which, creating value, provides a base for the requirement of extending the network by further connections" (Boltanski och Chiapello, 2005, s 105, kurs i original)

Inte bara är projekt en tillfällig ackumulering av ekonomiska värden, i projekt koncentreras dessutom symboliska, kulturella och abstrakta värden. Här finns kopplingen till det jag hävdade ovan, att projekt är (potentiella) byråkratiska undantag. Om personerna i ett projekt lyckas koncentrera de nödvändiga symboliska och kulturella värdena för att framställa projektet som unikt och strategiskt så kommer det också att behandlas därefter, vilket ju skedde i Lund. Som sagts tidigare var projekten där resultat av att politiker och tjänstemän samverkade med externa aktörer för att gemensamt koncentrera kapital, kunskap och teknik, för att uppfylla ett givet mål, inom en bestämd tid och till en fastlagd kostnad. Enligt Grabher (2002, s 210) innebär också privat-offentlig samverkan att offentliga aktörer kan öka sin kapacitet att handla. Fallstudierna i kapitel 6 till 8 bekräftar detta, då kapaciteten att handla på många sätt ökade då politiker och tjänstemän samverkade med externa, privata aktörer. Men här ska en brasklapp infogas. "Kapacitet" är allt annat än ett klargörande begrepp. Visserligen säger det att *att* förmågan att handla kan öka, men det säger lite eller inget om *hur* eller *vad* denna förmåga används till. Begreppet saknar innehåll, precis som nätverk. I Lund var den kapacitetsökning som följde av den realiserade viljan att samverka allt annat än en teknologi som stod opåverkad av aktörernas viljor, känslor eller egna projekt. Innehållet, alltså vad projektet syftade till att uppfylla, påverkades tvärtom av den kapacitetsökning som följde av den realiserade viljan att samverka.

Undantag: mellan snabbhet och långsamhet

Som redan nämnts innebar mottagandet av gåvan att en styrgrupp tillsattes, vilket bidrog till att projektet kom att behandlas som ett undantag i den funktionsuppdelade byråkratin. Styrgruppen skulle också garantera att projektet skulle undgå eventuellt "byråkratiskt krångel", som Bredberg uttryckte det. I efterhand stod det dock klart att man gått allt för snabbt fram. Genom att behandla projektet som ett undantag, kunde det också läggas i en administrativ snabbfil. Om inte förr framkom detta då man konstaterade en ny fotbollsstadion inte längre kunde byggas bakom den nya arenan, eftersom denna hade hamnat 20 meter fel.

Hur ska man tolka detta? Vad är kruxet med administrativa snabbfiler som skär tvärs igenom byråkratins så kritiserade långsamhet? Kahneman (2011) menar i *Thinking, Fast and Slow* att det finns en poäng med att låta svåra problem ta tid. Han talar härvid om två sätt att tänka: System 1 och System 2. System 1 innebär att man

utan att reflektera särskilt noga konstruerar koherenta system av mening. Därför ger System 1 svar på frågor så som: hur hänger saker och ting samman; eller, vad måste göras här och nu? Beslut och handlingar som svarar på sådana frågor bygger på begränsad information, varför man tenderar att falla tillbaka på tidigare erfarenhet och förutfattade meningar (Kahneman, 2011, s 90). Risken är överhängande att man drar förhastade slutsatser. Förvisso får man saker och ting gjorda, som att fly eller kämpa emot ett anstormande hot, men för att lösa mer komplexa problem fungerar System 1 dåligt. Beslut eller handlingar blir helt enkelt inte så pass bra som de hade kunnat bli om man bara hade gett dem lite mer tid.

System 2 innebär just detta, att man ger svåra problem mer tid, att man tänker efter före. Att spela schack är exempelvis inget som låter sig göras med skrikiga barn i baksätet, samtidigt som man tar en snäv vänstersväng i hög hastighet. Att få ihop en detaljplan ute på golfbanan utan alla kartor till hands är heller inget som enkelt låter sig göras. Förutom att svåra och komplexa frågor tar tid att lösa inrymmer System 2 dessutom tvivel, då två motstående möjligheter kan existera parallellt (Kahneman, 2011, s 114). Ges inte svåra problem tid finns risken att de svar man får baseras på förutfattade meningar, eller, aningen bättre, på ens erfarenheter – alltså System 1.

Frångår man dessa teoretiska diskussioner, men vidhåller begreppen, och samtidigt återvänder till vad som skedde i Lund, inser man att arenan var ett projekt som betraktades och behandlades som ett undantag som skulle handläggas snabbt. Så med hjälp av distinktionen ovan, mellan System 1 och System 2, framgår att många av besluten rörande *Projekt Arne Paulsson* följde det förra. Tid för att utreda eventuella konsekvenser, eller tid för att få in alla berörda parters åsikter, fanns inte. I viss mån gjordes detta dock under efterspelet, i takt med att kritiken växte. Då projektet var ett undantag behövdes inte omfattande utredningar eller externa konsulter. Arenan var en gåva och därför var det självklart att dess organisering i projektet, alltså mobiliseringen av partiskhet, innebar att frågan skulle högprioriteteras och projektet läggas i en administrativ snabbfil.

Mobilisering av partiskhet – en teori om projekt och politisk

Gåvans moraliska ekonomi ledde därför till en mobilisering av partiskhet (Bachrach och Baratz, 1972). Något formellt beslut att samverka med Paulsson behövdes inte, utan gåvan band parterna vid varandra. Deras relation liknade vänskapsrelationen eftersom de, likt vänner, blev partiska gentemot varandra. Ju mer vänner hjälper varandra, desto mer partiska blir de. Detta innebär att det inte är tillräckligt att studera formellt beslutsfattandet i utvalda nyckelfrågor. Även saker bortom nyckelfrågorna måste studeras. Annars förstår man inte varför en del frågor, men inte andra, blir aktuella för formellt beslutsfattande. Bachrach och Baratz har således fog för sin kritik av Dahl. Genom att granska hur rätten att besluta om undantaget hämtade sin näring ur gåvan visade jag hur icke-formella och personliga relationer rubbade de interna maktrelationer i kommunens funktionsindelade byråkrati.

Så om undantag är en ingång till studiet av makt, är projekt en återgång till studiet av politik. Även om Arendt (1958) inte studerade entreprenöriella städers

organisering kan hennes handlingsorienterade syn på politik bidra till hur projekt borde förstås *politiskt*. Medan projekt både är en temporär teknologi och en framåtriktad handling, är det som blir kvar efter detta, de institutionella effekterna så att säga, permanenta. Ett projekt är således politiskt när det syftar till att generera möjligheter som förändrar eller aktivt bevarar sakernas tillstånd. Ursprungligen betydde också ordet projekt att framkasta idéer. I förlängningen innebär det att politik är projekt i så måtto att det likställs med ambitionen att förverkliga tillstånd av permanens i framtiden (Mische, 2009; Hoy, 2009). Vad man vill åstadkomma i framtiden kan visserligen skifta, men gemensamt är att denna typ av projekt återfinns i alla ideologiska hemvister, och bortom skillnaden mellan privat och offentligt.

***

Innan jag fortsätter med att diskutera hur fallstudierna här bidrar till att utveckla den generella förståelsen av hur den entreprenöriella staden organiseras, särskilt med fokus på governancebegreppet, vill jag sammanfatta vad jag kommit fram till hitintills.

1. Personliga relationer och icke-formella kontaktytor ledde till det jag kallar den informella arkipelagen.
2. *Den informella arkipelagen* öppnade i sin tur upp för möjligheten att ge och motta en gåva.
3. *Gåvan*, tillsammans med *den informella arkipelagen*, innebar att den politiska ledningen och de höga tjänstemännen gemensamt organiserade arenafrågan som ett projekt, för att på så vis undvika problemet att den egna byråkratin inte var uppbyggd för samverkan, varken internt eller externt.
4. *Mobilisering av partiskhet*. Att arenafrågan organiserades i ett projekt innebar att olika ekonomiska, symboliska och kulturella värden koncentrerades och samverkade temporärt.
5. *Byråkratiskt undantag*. Organiseringen i projekt innebar också att arenafrågan framställdes som ett undantag i byråkratin. Inte bara visade detta hur makt utövades, utan beslutet att se projektet som ett undantag ledde också till projektet kunde förläggas i en administrativ snabbfil.
6. *Administrativ snabbfil*. Eftersom arenafrågan var unik, exceptionell, ja, ett undantag, skulle det handläggas snabbt. Risken med sådana snabbfiler är att resultatet inte blir så pass genomarbetat som hade kunnat vara fallet, om man bara hade det gett det lite mer tid.

Betraktad förvandling

Som nämndes tidigare hävdas ofta att governance sätter fingret på politiskt styrda organisationers fragmentering. Ett led i detta sägs vara att den offentliga förvaltningen

styrts dithän, att dess relationer till olika aktörer i omgivningen utvidgats, samtidigt som dessa fått större inflytande i beslutsprocesserna. Att governance fått en framträdande roll i den akademiska diskursen skulle kunna antyda att det finns ett korn av sanning i påståendet om att governance pekar på en sådan förändring.

Bakom detta påstående finns dock en annan diskussion: beskriver begreppet governance ett nytt fenomen, som gör att man kan ställa det i kontrast till government, eller är det snarare som så att governments position i governance har förändrats? Beroende på vem man frågar får man olika svar. Rhodes (1997) hävdar i sina arbeten från 90-talet att governance sätter fingret på självorganiserande nätverk och att begreppet därför pekar på en förändring (även om han senare nyanserat denna syn något (Rhodes, 2007)). Montin och Hedlund (2009b, s 201) menar också att man på en övergripande nivå kan finna stöd för påståendet att ”dagens politik formas och genomförs mer i nätverksliknande former nu än tidigare i kommuner och regioner”. Pierre (2009, s 41) hävdar å sin sida att governance alltid funnits, men att government på grund av marknadskrafternas tilltagande styrka fått en tillbakadragen position och därför också intagit en mer samverkansorienterad hållning.

Governance kan följaktligen ses ur två olika perspektiv och beroende på perspektiv, kommer man fram till olika slutsatser. Ena perspektivet beskriver governance som förvandlingar *inom* de offentliga institutionerna och *inom* den formella politikens organisering. Jag valde tidigare att kalla detta perspektiv nätverksorganisering. Andra perspektivet beskriver governance som förvandlingar *inom* samhällsutvecklingen i stort och detta perspektiv har jag kallat totalorganisering. Skillnaden mellan dem är att medan nätverksorganisering reducerar governancebegreppet till en beskrivning av den offentliga förvaltningens expanderade yttre relationer i och genom partnerskap och samverkan (Sørensen och Torfing, 2005a; 2005b), expanderar totalorganisering istället begreppet, så att det inkluderar hela samhället och dess organisering (Kooiman, 2003).

Istället för att prata om en eventuell förvandling menar jag att government och governance bör ses som två olika begrepp som synliggör två olika fenomen. Om government synliggör formella beslutsprocesser och byråkratins funktionssätt, synliggör governance nätverksorganisering, t.ex. i form av partnerskap och samverkan. Tjusningen med det engelska begreppsparet försvinner visserligen därmed, men det har jag inga problem med. Tack vare detta dubbelfattade grepp behöver jag inte bemöda mig med att utröna ifall begreppsparet inrymmer en förändring eller inte, utan bara utgå från att de pekar på *olika* fenomen, snarare än på förändringen av *ett* och samma.

Den informella arkipelagen och demokratins vardag

Givetvis ger studiet av tillblivelsen av två arenor i en och samma kommun inte tillräckligt stöd för att säga något om de övergripande förändringar som den entreprenöriella staden och governancebegreppet sägs peka på. Jag är dock inte ute

efter att beskriva övergripande förändringar eller dess generella orsaker. Därför tänker jag inte heller fastna i en diskussion om ifall governance pekar på en förvandling i den entreprenöriella stadens organisering eller inte. Istället vill jag passa på att diskutera hur den entreprenöriella stadens informella arkipelag förhåller sig till det jag tidigare kallade demokratins vardag. Genom att granska nätverksorganiseringens förefintlighet blir det nämligen möjligt att säga något om dess status som utbredd och etablerad praxis.

Demokratins ögonblick – en ren formalitet?

”Här börjar offentlig sektor.” Så stod det på glasdörren in till tekniska förvaltningens exploateringsavdelning, vilket jag redan nämnde i kapitel 5. Jag beskrev dessförinnan, i översikten av det rådande kunskapsläget, att organisationer i offentlig förvaltning likställs (ibland felaktigt, ibland inte) med byråkratins stabilitet och kalkylerbarhet – men även med dess formalitet. Föga förvånande intar regler en central position i governanceforskningen, särskilt inom den inriktning som likställer begreppet med totalorganiseringen av samhället. Kjær (2011, s 105) hävdar också att majoriteten av governanceforskarna på ett eller annat sätt studerar regelsättande och/eller regelefterlevnad. Förutom att reducera governancebegreppet till en fråga om byråkratisering, menar hon att de organisationer som studeras borde förstås mot bakgrund av deras politiska och ekonomiska förutsättningar. Att enbart utgå från enskilda aktörers viljor, värderingar och föreställningsvärldar är inte tillräckligt, hävdar hon, varigenom hon samtidigt riktar indirekt kritik mot Bevir (2011a; 2011b).

Till vardags beskrivs beslut vars innehåll redan är bestämt som rena formaliteter. På sådana beslut behövs varken tid eller energi läggas. I byråkratin är likväl formaliteten och dokumentationen grundpelarna för verksamhetens disciplin. Kritiker av byråkratin tar gärna fasta på detta: att tjänstemännen är lika besatta av formen som blinda för innehållet. Inte behöver man ha läst Franz Kafkas *Processen* eller Joseph Hellers *Moment 22* för att känna igen detta. De flesta av oss har vid något tillfälle hört talas om, eller själva stött på, dessa världsfrånvända tjänstemän. Weber varnade också för att byråkratin kunde bli en världsfrånvänd praktik, fast i sina egna hjulspår och förvandlad till, vad han kallade, en järnbur. Att tjänstemännen är kapabla att upphöja form och regler över innehåll eller substans beror på att formen ger innehållet legitim verkan.

Ta markförsäljningen som ett exempel. Som vid all handel är det rättigheter som köps och säljs, inte faktiska varor eller tjänster. Att köpa och sälja en bit mark utan att samtidigt dokumentera detta är i praktiken omöjligt. Förutom att dokumentationen vidimerar att marken har sålts, är dokumentet också en performativ handling, i det att marken byter ägare först i och med dokumentationen. Detta framkom också tidigare då jag beskrev att försäljningen av marken gick till som så, att Paulsson sålde vidare marken genom att sälja vidare de bolag som ägde rätten att bygga på marken.

Trots att formalitet har en negativ klang, och trots att byråkratin fått utstå omfattande kritik, hävdar Stinchcombe (2001, s 3) att vi aldrig riktigt lyckats

undergräva behovet av varken formalitet eller byråkrati. I likhet med Miztsals resonemang är hans uttalat normativa tes att formen måste fyllas av ett för formen disponerat innehåll, annars uppträder de perversa följder som byråkratins kritiker inte är sena med att påpeka. Precis som ett språk utvecklas fortlöpande måste således formen utvecklas fortlöpande. Därför ska formalisering ses som ett språk som fäster personer vid sina egna påståenden, liksom det fäster två eller flera personer vid varandra. Detta eftersom formella regler specificerar hur två eller flera parter *bör* handla gentemot varandra. Om formen blir en process som fortlöpande utvecklas undanträngер det inte, eller går på tvärs med, det sociala livet – det *kompletterar* det.

Som jag visade tidigare är det genom att skapa form åt det sociala livets innehåll som innehållet blir stabilt och kalkylerbart. Formalitet gör nämligen osynliga regler, normer och värderingar synliga. Väl synliga blir de också möjliga att iaktta och ifrågasätta. Just därför är formalitet betydelsefullt i en rättssäker demokrati enligt Stinchcombe (2001, s 7). Inte nog med det, görs undantag från reglerna blir undantagen också synliga och möjliga att ifrågasätta. För Weber låg förtjänsterna med byråkratins formalisering just i att en rättsstat fordrar åtminstone ett minimum av formaliserad synlighet. Annars riskerar nepotism och vänskapskorruption att breda ut sig, med följden att detta blir regel snarare än undantag.

> Ju mer komplicerad och specialiserad som den moderna kulturen blir, desto mer kräver den yttre apparat, som utgör dess stöd, personligt oengagerade, strikt 'objektiva' experter, istället för den äldre ordningens herrar, som motiverades av personligt engagemang, gunst, nåd och tacksamhet. Allt vad den moderna kulturen kräver av sin yttre apparat erbjuder den byråkratiska strukturen i gynnsamma kombinationer (Weber, 1987, s 74).

Personliga engagemang, privata kontakter och informella avtal är problematiska enligt Weber, eftersom ju komplexare den moderna kulturen är, desto större är behovet av en opersonlig stabilitet och kalkylerbarhet. Frågan är bara på vilka sätt som den informella arkipelagen är problematisk. Är det för att den undergräver stabilitet och kalkylerbarhet? Inte direkt, men indirekt. En rättssäker demokrati förutsätter, åtminstone indirekt, en minimumnivå av formalitet. Förutom att formalitet gör beslut synliga, leder synliggörandet till den performativitet jag talade om ovan, där rättigheter kan byta ägare.

Demokratins vardag och nätverksorganisering

Demokratins vardag sträcker sig över fyra år. Att informella arkipelager dyker upp som isolerade öar och sen som grupper i byråkratins formaliserade hav är mindre förvånande. Kanske är det också nödvändigt om man lyssnar till Mizstal och Stinchcombe. Kruxet är dock att många frågor hamnar i skymundan vid demokratins ögonblick. De stora projekten lyser ofta med sin frånvaro. Antingen kan det bero på att besluten fattats i blocköverskridande överenskommelser (som i Lund), eller för att inget parti vågat slå mynt av att projektet är en politisk handling.

På lite olika håll har initiativ tagits för att få bukt på pengarullningen till arenorna. Bl.a. har namninsamlingar gjorts med syftet att få till stånd kommunala folkomröstningar. I Kristiandstad samlades t.ex. namnunderskrifter in för att få till stånd en folkomröstning kring planerna på en ny arena. I Bromölla, i närheten av Kristianstad, samlades också namn in för att få till stånd en kommunal folkomröstning om en ny idrottsanläggning. Dessa två exempel pekar på det som flera andra noterat, nämligen att nätverk utanför de formella beslutsprocesserna mobiliseras för att bemöta de informella elitnätverk där ledande politiker, tjänstemän och byggherrar ingår (Szücs och Strömberg, 2006). Dessutom antyder dessa två exempel att demokratins ögonblick inträffar alltför sällan, och att när dessa ögonblick väl inträffar, ja då organiseras valdebatten kring vissa på förhand givna nyckelfrågor. Därför säger studiet av inflytelserika aktörer i enskilda nyckelfrågor inte särskilt mycket om makt, som Bachrach och Baratz (1962; 1972) också påpekade i sin kritik av Dahls (1957; 1958) relationsbaserade maktbegrepp.

Inte alla governanceforskare är lika övertygade som Weber om att det moderna samhället förutsätter byråkratins opersonliga stabilitet och kalkylerbarhet. Tvärtom har flera hävdat att horisontella nätverk, likt de jag beskrev ovan, är en organiseringsform vars flexibilitet gör det kompatibelt med dagens komplexa samhälle. T.ex. menar Kooiman (2003, s 106) att

> …there is little doubt that networks are a major form of governance dealing with societal complexity; in their plurality they express social diversity, and they can also been seen as a partial answer to the dynamics of modern societies, capable of handling tensions related to these dynamics.

Social komplexitet bemöts med nätverk, inte med byråkrati, eftersom nätverk är en organiseringsform som svarar upp mot det moderna samhällets komplexitet. I samma anda hävdar Sørensen och Torfing (2005a; 2005b) att nätverk inte nödvändigtvis utgör ett hot mot de formella beslutsprocesserna i demokratin. Enligt dem är nätverksorganiseringen och demokratin kompatibla bara man anlägger, vad de kallar, ett post-liberalt demokratiideal. Vad detta ideal innebär är något oklart. Klart är dock att de inte betonar parlamentariska val som enda sättet att förankra beslut. Kort sagt, demokratins ögonblick inträffar alltför sällan. Istället, hävdar de, bör nätverk förankras demokratiskt på så vis att politiker medvetet försöker ”meta-governing the self-regulating governance networks” (Sørensen och Torfing, 2005b, s 231). Förankras inte de självorganiserade och horisontella nätverken i den formella politiken kommer de inte heller att erhålla legitimitet. Därför bör politiker designa, reglera samt delta i nätverk, enligt Sørensen och Torfing (2005b, s. 229). Jessop (1998a; 1998b) var inne på detta spår redan under slutet av 1990-talet, men han har senare övergivit det. Likt många andra blev han alltmer kritisk (se även Lundquist, 2011, kap 5). Kritikerna menar att nätverksorganiseringen är ett sluttande plan som kommer att leda till att den formella politiken får ett minskat inflytande. Förespråkarna ser utvecklingen mot nätverksorganiseringen som politikens räddning

eftersom de horisontella arrangemangen utökar demokratin genom att inkludera flera aktörer. Oavsett uppfattning aktualiserar osämjan en distinktion jag redan har talat om, nämligen den mellan det formella och det informella, som ju skär tvärs igenom diskussionen om demokrati och nätverksorganisering.

Trots den stora betydelse distinktionen mellan det formella och det informella har vid förståelsen av problemen förknippade med nätverksorganiseringen, är det få governanceforskare som gått till roten med begreppen. Visserligen talar Kooiman (2003) om informella relationer vid ett flertal tillfällen i *Governing as Governance*, men han tar sig aldrig riktigt an uppgiften att reda ut vad begreppet innebär. Andra governanceforskare löser detta problem genom att inte definiera begreppen eller genom att utgå från vardagsdefinitioner av dem (se t ex Rhodes, 1996, s 657; Pierre, 1999, s 377). Kruxet är bara att de inte då kan se vart det formella och det informella möts i praktiken.

För att rita upp en bild av hur dessa fronter möts kan man föreställa sig en livscykel över partnerskapet, där första steget är formerandet av informella kontakter, vilka sedan stabiliseras genom formaliseringsprocesser för att slutgiltigen upplösas i och med projektets färdigställande (Lowndes och Skelcher, 1998). Att formalisera relationen trots att parterna närmar sig varandra som personer låter dock paradoxalt. En relation där parterna ser varandra som personer innebär ju att relationen efterliknar en vänskapsrelation, och denna undergrävs om den formaliseras. Att relationen trots detta formaliseras beror på att enbart vissa delar av relationen, inte alla, *efterliknar* vänskapsrelationen. Andra delar *efterliknar* istället affärsrelationen. Eftersom relationen inbegriper en viss grad av kalkylmässighet stabiliseras relationen genom formalisering, en formalisering som efterlevs eftersom den i sin tur faller tillbaks på en institutionell tillitsbas. En och samma relation kan därmed förstås ur mer än en relationskategori, vilket jag redan beskrev i kapitel 9.

Att beskriva vart det formella och det informella möts i praktiken kräver följaktligen en detaljerad men öppen tolkning av händelseförloppet. Poängen med att införliva detta resonemang är att visa att flera governanceforskare slänger sig med distinktionen mellan det formella och det informella utan att egentligen fånga vart begreppens analytiska kraft ligger. Vad de missar är, som jag visade i fallstudierna tidigare, att det informella får analytisk kraft först när det kommer i närkontakt med det formella. Den informella arkipelagen vore således inte möjlig utan byråkratins formalitet (Stinchcombe, 2001; Diefenbach och Sillince, 2011).

Det byråkratiska undantaget och gåvans synlighet

Jag ska nu fördjupa analysen genom att knyta an till de formella och informella normsystem som gåvan och byråkratin bygger på. Som jag redan har fastslagit är varken gåvoutbyten eller vänskapsrelationer formella. Däremot kan affärs- och maktrelationerna vara formella: Affärsrelationen genom kontraktering. Maktrelationen genom byråkratisering. Gåvoutbyten kan inte göras formella eftersom

detta skulle omöjliggöra desamma. Istället bygger gåvoutbyten på osynliga förpliktelser och imaginära skuldkonton. Jag ska nu ge mig i kast med att än mer ingående diskutera hur gåvan och byråkratin förutsätter olika handlingar och hur dessa förhåller sig till varandra mot bakgrund av diskussionen ovan, om demokratins vardag och nätverksorganisering.

Synlighet och osynlighet

Som jag klargjorde i efterspelet innebar oförmågan att gengälda gåvan att ett offentligt drama utspelade sig. I detta offentliga drama lyfte givaren fram gåvan för att synliggöra de personliga förpliktelser som mottagaren hade gentemot givaren. Givare var som bekant Paulsson, och mottagare kommunen. Paulssons pengar var dessutom öronmärka arenan.[32] När Paulsson, som ett led i det offentliga dramat, pekade på arenan var det ett sätt för honom att synliggöra de osynliga förpliktelser som kommunen hade gentemot honom. Kruxet var bara att handlingarna bakom gåvan – att ge, att motta och att gengälda – inte formellt dokumenterats eller bokförts. Byråkratin och gåvan förhåller sig därför inte bara som varandras motpoler när det gäller formalitet – den ena förutsätter det, och det andra går under på grund av det – de bygger även på två olika normsystem.

	Byråkrati	**Gåva**
Relation	Sak	Person
Handling	Person	Sak

Tabell 1. Byråkrati och gåva

I tabellen ovan framgår skillnaderna mellan dessa två normsystem. I byråkratin ses relationer mellan personer som relationer mellan saker. Byråkratin efterliknar därmed affärsrelationen, i det att tjänstemännen ser rakt igenom personen, mot de bakomliggande sakförhållandena. I gåvoekonomin är det tvärtom, där ses relationer mellan saker som relationer mellan personer (Carrier, 1991). I Lund tog detta sig uttryck på följande sätt.

[32] Gåvor är objekt som symboliserar sociala relationer mellan människor. Pengar symboliserar ekonomiska relationer mellan objekt. Säg att man istället för ett objekt ger någon pengar, då finns det inget objekt som symboliserar ens sociala relation. Pengar är inget som sparas för att visas upp, lika lite som pengar sparas för att senare kunna påminna en om ens relation till givaren. Ges pengar som en gåva öronmärks de därför oftast på något sätt.

Paulsson försökte utöva påtryckning på politikerna och tjänstemännen då de inte gjorde som han önskade. Paulsson såg sig som jämbördig med de ledande politikerna och menade därför att han att hade lika mycket rätt som de att utöva påtryckning på tjänstemännen. Uppenbarligen såg de berörda tjänstemännen inte sig som förpliktigade att gengälda den osynliga skuld som kommunen ådragit sig på grund av mottagandet av gåvan. De såg inte Paulsson som person – till skillnad från de ledande politikerna, som vid tillblivelsen av arenan och vid markförsäljningen erkände honom som just person – istället såg de igenom Paulsson, mot de rådande sakförhållandena, vilka de sedan jämförde med den gällande praxisen och lagstiftningen.

Att byråkratin och gåvan bygger på olika normsystem hänger egentligen samman med att gåvan, till skillnad från byråkratin, är djupt invävd i, samt närapå helt integrerad med, det sociala livet. Mauss hävdade själv att gåvoekonomin var en del av varje samhälles ”totalitet” (Panoff, 1970, s 64). Totalitet är dock ett knepigt ord, eftersom det inte finns någonting bortom det. Kanske borde man därför istället tala om förgivettagna normer och värderingar. I så fall blir totaliteten lika med de förgivettagna normer och värderingar som Lukes (2005) talar om när han talar om makt. Lukes nämner emellertid inte den stora betydelse moralisk och ekonomisk skuld har i analysen av makt. Till hans försvar kan man konstatera att han inriktar sig på hur förgivettagna normer och värderingar institutionaliserar makt, i vilken gåvoekonomin inkluderas.

Gåvoekonomin intar dock en central roll i våra sociala relationer. Gåvor binder personer vid varandra och förstärker också gruppbildningar. Dras detta resonemang till sin spets kan man påstås att hela samhället består av en gigantisk men finmaskig väv av skuldrelationer (Sahlins, 1972). Enligt Douglas (1990, xiii) menade Mauss också att ”[t]he theory of the gift is a theory of human solidarity”. Solidariteten härrör ur de vänskapliga relationer gåvan ger upphov till, eller är ett uttryck för. Douglas är dock kritisk till Mauss. Hon menar att Mauss sammankoppling av gåvoekonomin och solidaritetstanken är ett uttryck för en förmodern naivitet, som inte lämpar sig för ett storskaligt och modernt samhälle.

Oavsett syn i denna fråga avslöjar analysen av *vem* som inkluderas och exkluderas i gåvoutbytet underliggande relationer. I Lund inkluderades Paulsson, de ledande politikerna samt en handfull höga tjänstemän i gåvoutbytet, medan alla de som inte hade öronmärkta pengar att ge till kommunen exkluderades. Detta inkluderande och exkluderande av olika personer kom i praktiken att utgöra det jag ovan kallat den informella arkipelagen.

En moralisk gråzon i ett institutionellt tomrum

Jag ska nu gå vidare och analysera den moraliska gråzon som dessa privat-offentliga samverkanprojekt verkade inom. Eftersom privata och offentliga aktörer samverkar i den entreprenöriella staden aktualiseras gränsdragning mellan dessa, men också vilka regler eller normer som samverkansprojektet ska följa. Pierre (1998) menar att governancebegreppet synliggör den uppluckrade gränsen mellan den privata och den

offentliga sektorn. Hajer (2003) menar å sin sida att governance är ett institutionellt tomrum utan formella regler. Hur politiska frågor ska värderas och behandlas är oklart. Även Agamben understryker i sin definition av undantaget att gränsen mellan det offentliga och det privata har deakativerats. Givetvis pratar han inte om samverkansprojekt i entreprenöriella städer, utan om stater och deras suveränitet. Likväl finns det likheter. I båda fallen blir gränsen mellan det offentliga och det privata en förhandlingsprocess, där den som har rätten att fatta beslutet om undantaget också har makten att bestämma vart gränsen ska gå.

Åter till Lund framgår att de privata och offentliga aktörerna närmade sig varandra genom att utföra handlingar som gjorde att deras relation efterliknande vänskapsrelationen. Genom ömsesidighet, förtrolighet och personlig tillit stabiliserades relationen. Till detta fogades sedan de affärsjuridiska kontrakten (avsiktsförklaringarna). Därigenom kom också kalkylerandet in i relationen. De affärsjuridiska avtalen backades nämligen upp av en institutionell tillitsbas med formaliserade regler, till skillnad från de vänskapsliknande relationerna, som byggde på en personlig tillitsbas.

Eftersom delar av kommunens funktionsindelade byråkrati blev inblandade i gåvotransaktionen kom de två normsystem jag beskrev ovan att verka parallellt, för att mot slutet hamna i konflikt med varandra. Resultatet av detta blev att möjligheten till ansvarsutkrävning försvårades. Utan institutionaliserade och formaliserade regler försvåras nämligen möjligheten att synliggöra vad som är regel och vad som är undantag. Undantag smälter då samman med regeln, istället för att bekräfta den. Den informella arkipelagen uppenbarade därmed förekomsten av en moralisk gråzon.

Formalitet och ansvar hänger samman. I byråkratin är dokumentationen inte bara till för att göra handlingar stabila och kalkylerbara, utan det syftar även till att upprätthålla den interna hierarkin (Weber, 1983, s 83). Där, i det deontiska attribuerande av beslutanderättigheter, ligger också möjligheten till ansvarsutkrävning. Genom att sätta på pränt *vad* som ska göras, *hur* det *bör* göras och av *vem,* kan ansvar utkrävas. Hur är det då med gåvan? Kan man prata om ansvarsutkrävning även när det gäller gåvor? Det må låta märkligt, men så märkligt är det inte. Likheter finns mellan de två normsystemen, bara det att ansvarsutkrävningen tar sig lite olika uttryck. I byråkratin jämförs undantag gentemot nedskrivna regler, varpå ansvar kan utkrävas. I gåvoutbytet utkrävs ansvar på icke-formella sätt. Förutom att givaren måste peka på gåvan för att på så vis synliggöra mottagarens skuld, kan givaren iscensätta ett offentligt drama, allt för att få den skuldsatte att skämmas. Skuld och skam hänger följaktligen samman i det att båda tillsammans bidrar till ett icke-formellt ansvarsutkrävande.

Knutet till frågan om undantag och ansvar, samt till den moraliska gråzon som de två normsystemen belyser, är frågan makt. Tidigare hävdade jag att projekt är politiska om de förändrar eller aktivt bevarar sakernas tillstånd, t.ex. i en byråkrati. Weber (1987, s 83) hävdar å sin sida att byråkratin är ett ”första rangens maktmedel”. För med makt över byråkratin har man makt över samhällsutvecklingen. Men hur får man makt över byråkratin? Hur förändras en kalkylerbar stabilitet, dvs en institution?

Ett sätt att göra detta är att, som jag visat ovan, inrätta specialutformade styrgrupper, vilka verkar inom byråkratin, men samtidigt utanför dess interna funktionsuppdelning. Styrgruppens organisering i projektet underlättade inte bara samverkan med den externa, privata aktören, utan denna externa samverkan innebar också att styrgruppen kunde forma samverkansrelationer inom byråkratins funktionsuppdelning. Så istället för att hävda att byråkratin är ett ”första rangens maktmedel”, formar undantagen byråkratin.

Här måste man komma ihåg att byråkratier är aggregerade och kollektiva arrangemang som blir verkliga genom utförandet av de handlingar som dessa arrangemang föreskriver (Scott, 2002). Lika lite som löften finns ”där ute” utan personerna som avgivit dem, eller språket som de kommuniceras genom, existerar dessa arrangemang ”där ute”. Byråkratins kalkylerbara stabilitet är således lika mycket förutbestämt som skapat genom de handlingar som föreskrivs av dess formella relationskategorier (Brown, 1977). Omvänt innebär detta att handlingar som avviker från den kalkylerbara stabiliteten är undantag. Och undantag visar på omvändbarheten i relationskategorierna. För medan regelföljande leder till att vissa på förhand definierade formella maktrelationer upprätthålls[33], leder undantag till ett potentiellt upplösande av befintliga relationskategorier.

Vad jag vill ha sagt är att undantag är både ett avsteg och ett bekräftande av reglerna på en och samma gång. Avsteg blir det om den kalkylerbara stabiliteten rubbas på grund av att de regler som sammantaget utgör byråkratin inte följs. Bekräftande blir det om det komposit av handlingar som inbegrips i undantaget är synliga och kan jämföras med de regler som annars bildar basen för den kalkylerbara stabiliteten. Undantag blir synliga först om det finns formella regler att jämföra undantagen med. Utan formella regler, inga undantag. I en moralisk gråzon utan formella regler är normerna osynliga. Undantagen blir därför också osynliga (därav behovet av att koppla samman skam och skuld i det offentliga dramat, eftersom detta appellerar till osynliga icke-formella normer).

Lämnar man de teoretiska domänerna ett tag och återgår till Lund framgår att några av de ledande politikerna ansåg att tjänstemännen inte följde byråkratins regler när de inte gjorde som de blev tillsagda. I den kommunala byråkratin ska tjänstemän formellt sett bereda och genomföra politiskt fattade beslut. Andra menade att tjänstemännen följde reglerna, och att den utdragna handläggningen av markförsäljningen därför var i sin ordning. Trots att politikerna formellt sett är överordnade tjänstemännen är tjänstemännens kunskap överlägsen politikernas. En

[33] Att regelföljande också kan vara en motståndshandling förklaras av att en strikt tillämpning av regler går på tvärs med de informella normer som säger att regelföljandet ska ske lite lösare. Eftersom normer och värderingar beträffande reglernas tillämpning inte finns i reglerna, utan bortom dem, i den informella arkipelagen, kommer diskretion alltid att förekomma – i alla byråkratier (därav behovet av instruktioner, utbildningar och förarbeten).

politiker vet under normala förhållanden inte lika mycket om enskilda handläggningsärenden, eller om tillämplig lagstiftning, som en tjänsteman.[34] Enligt Weber (1987, s 86) saknar politiker inte bara insyn i tjänstemännens förehavanden, utan tendensen att hemlighålla kunskap och intentioner är endemisk byråkratin. Därför är politiker i regel också mer visionära och strategiska än de mer administrativt orienterade tjänstemännen (Svara, 2006).

I Lund visste emellertid de ledande kommunpolitikerna väldigt mycket om de två fallen, särskilt Prytz. Han var med och ingick de initiala kontakterna, samt det därpå följande avtalet med Paulsson. Likaså visste han och andra ledande politiker att tjänstemännen inte kunde vädja till knappa resurser för att på så vis hävda att de inte hade pengar inom existerande budgetramar för att genomföra arenaprojektet. Arenan var självfinansierad. För att undvika att tjänstemännen fick ett kunskapsövertag tillsattes, som sagt, en liten styrgrupp. Förutom att sköta kontakterna med den privata, externa aktören, skulle den även samordna olika funktioner inom byråkratin. Som jag har klargjort ovan fick denna samverkan åverkningar i den funktionsindelade byråkratin, i så måtto att projektet placerades i en administrativ snabbfil och behandlades som ett undantag.

***

Här har jag visat att det är svårt, för att inte säga omöjligt, att uttala sig om en förändring i enlighet med nätverksorganiseringsdefinitionen av governancebegreppet. Däremot har jag kunnat visa hur nätverksorganiseringen förhåller sig till de två begrepp jag har introducerat för att beskriva den entreprenöriella stadens organisering – den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget. Jag visade först att den informella arkipelagen visade på den demokratiska vardagens icke-formella karaktär, vilket jag menade nätverksorganiseringen inte lika tydligt klargjorde. Jag visade sedan att det byråkratriska undantaget möjliggjordes tack vare det institutionella tomrum som avsaknaden av formella regler för samverkan innebar. Inte nog med att detta tomrum uppenbarade en moralisk gråzon, i denna gråzon utvecklades också två delvis parallella normsystem, ett baserat på gåvoutbytet och vänskapsliknande relationer, ett baserat på byråkratins formaliserade maktrelationer. Genomgående visade jag hur det formella och det informella genomkorsade demokratins vardag och de två normsystemen uppenbarade en moralisk gråzon i denna vardag.

[34] För att undkomma detta ”problem” intar kalkylering en central roll i byråkratin (Miller och Napier, 1993). Däri, dold i det rationella förnuftet, återfinns viljan till makt. Genom att synliggöra vad som sker blir det nämligen möjligt att styra (Miller och O’Leary, 1987).

Betraktat begrepp

Som framgick i forskningsöversikten har governance flera definitioner. Jag ska inte rabbla upp dem här igen. Men i korthet ska jag diskutera två av dem eftersom jag menar att de båda lider av en del brister. Första huvudinriktningen expanderar begreppet så pass mycket att det likställs med det jag kallat totalorganiseringen av samhällsutvecklingen. I denna definition inkluderas hierarkin, marknaden och nätverket. Detta eftersom olika typer av koordineringsproblem antas kräva olika typer av organiseringslösningar. Andra huvudinriktningen reducerar däremot governance så att det endast handlar om nätverksorganisering. Frågan är bara om första huvudinriktningen slår upp tillräckligt höga konceptuella murar mot samhällsbegreppet, och om den andra huvudinriktningen inte är en allt för kraftig reducering av governancebegreppet? Som har framgått ovan har jag fjärmat mig från totalorganiseringensdefinitionen av governancebegreppet, samtidigt som jag har visat att nätverksorganiseringsdefinitionen inte täcker in de olika relationskategorier och handlingstyper som tillsammans utgör den entreprenöriella stadens organisring.

Bortom den klassiska men olösliga distinktionen

Givet att governance i tidigare forskning likställs med antingen totalorganisering eller nätverksorganisering har jag försökt att finna en plats bortom denna distinktion när det gäller att beskriva den entreprenöriella stadens organisering. Snarare än att studera begreppet studerade jag fenomenet på en mikrohistorisk nivå. Jag studerade därför *vad* governance innebär i den entreprenöriella staden genom att studera organiseringen vid tillblivelsen av två arenor. Samverkan mellan privata och offentliga aktörer studerade jag genom att studera relationerna mellan de centrala personerna, men även mellan dessa och de i periferin. Genom att utgå från deras relationer kunde jag också uppmärksamma deras handlingsstrategier. Genom att följa dessa strategier synliggjorde jag när de handlade som autonoma aktörer och när de underkastades strukturernas ok. Medan relationernas potentiella omvändbarhet gestaltade aktörernas handlingsutrymme, visade relationernas formerande och stabiliserande strukturernas verkan.

Genom att inkludera omgivningen kunde jag visa hur den offentliga förvaltningens interna relationer påverkades av att samverka externt, med privata aktörer; och omvänt, hur den här samverkan påverkades av den offentliga förvaltningens interna relationer. Jag blottlade därigenom de handlingsstrategier aktörerna själva använde sig av i det bångstyriga problem som en ny arena trots allt innebär. För att kunna röra mig bortom den klassiska men olösliga distinktionen mellan aktörer och strukturer introducerade jag två begrepp som fångade både olika relationer och olika handlingar. Sättet som privata och offentliga aktörer närmade sig varandra benämnde jag den informella arkipelagen. Och sättet som detta i sin tur

påverkade byråkratins interna funktionsuppdelning benämnde jag det byråkratiska undantaget. Jag ska nu specificera dessa begrepp ytterligare.

Bortom idealtypernas järnbur

Jag har här gått bortom de klassiska idealtyperna marknad, hierarki och nätverk genom att se dem som relationer som å ena sidan föreskriver handlande, och å andra sidan är omvändbara i så måtto en del handlingar avser förändra föreliggande relationer. Fokus har emellertid främst legat på en av dem: nätverk, eftersom alltmer av governanceforskningen kommit att likställa governance med nätverksorganisering. Visserligen har några betonat att det egentligen är regler och regelstyrning man studerar, även om man studerar nätverk. Oavsett detta, och trots diverse försök att teoretisera och empiriskt konkretisera nätverk, lider det av en stor brist. Begreppet är totaliserande. Allt ser ut att vara nätverk bara man anlägger detta perspektiv. Visst kan denna kritik även riktas mot andra begrepp, t.ex. marknaden och hierarkin, men medan marknaden och hierarkin föreskriver vissa relationskategorier (som empiriskt dock kan ifrågasättas) föreskriver nätverket inget förutom frivillighet och ömsesidighet. En teori om vad som får aktörer att handla på det sätt de gör saknas, varför det mer påminner om en metod än något annat. Snarare än att likställa governance med nätverksorganisering menar jag således att governance borde likställas med de relationer och handlingar som jag benämnde den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget. Förvisso skulle man kunna tala om detta i termer av samverkan, men det är ett ord som härstammar från byråkratiprosa. Av förklarliga skäl saknar det governancebegreppets vetenskapliga underbyggnad. För att klargöra skillnaderna mellan nätverksorganisering och de begreppen jag har introducerat, ska jag ställa dem i relation till varandra (se Tabell 2).

	Nätverks-organisering	**Den informella arkipelagen**	**Det byråkratiska undantaget**
Vänskaps-relationen	Emotionell närhet	(O)frivillig ömsesidighet	Partiskhet
Affärs-relationen	Inbäddade och ömsesidiga utbyten	Förpliktigande tvångsmässighet	Snabbhet
Makt-relationen	Utspridd och allomfattande	Skuldsatthet	Beslutanderätt

Tabell 2. Nätverksorganisering jämfört med den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget

Ovan framgår hur relationskategorierna förhåller sig till nätverksorganisering, den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget, med avseende på vilka handlingsstrategier de inbegriper.

- Användningen av vänskapsrelationen i nätverksorganiseringen satte fingret på aktörernas *emotionella närhet*. Relationerna var per definition konsensusbetonade, annars skulle det inte vara möjligt att tala om nätverk. Däri ligger också ett av de största problemen med begreppet: Det inrymmer inga möjligheter för meningsskiljaktigheter eller konflikter. Istället antas parterna närma sig varandra frivilligt och ömsesidigt.
- Användningen av vänskapsrelationen synliggjorde också en slitning mellan *frivillig och ofrivillig ömsesidighet*. De handlingar mellanhanden utförde fäste de involverade personerna vid varandra, så att de steg för steg blev beroende av varandra. Dessutom satte detta fingret på att byråkratins opersonliga funktionssätt var personlig i så måtto att ett fåtal personer tog sig rätten att fatta beslut om att göra undantag.
- Användningen av vänskapsrelationen visade att tillblivelsen av en ny arena var en politisk fråga som, tack vare gåvan, organiserades (eller mobiliserades) *partiskt*. Rent konkret innebar detta att arenaprojektet, som ju skulle genomföras i samverkan, behandlades som ett byråkratiskt undantag.

- Användningen av affärsrelationen och nätverksorganisering synliggjorde att marknadsutbyte var inbäddat av andra relationer. Vad *inbäddning* egentligen består av är inte sällan oklart, men här klargjorde jag att detta bestod av konsensusbetonande och förgivettagna normerna och värderingarna som delades av de involverade huvudaktörerna för att underlätta deras *ömsesidiga utbyten*. Så länge de erkände varandra som likar fortsatte samverkan, men när detta rubbades, rubbades också nätverksorganiseringen.
- Användningen av affärsrelationen satte därtill fingret på den *förpliktigande tvångsmässighet* som följde av gåvans moraliska ekonomi. Eftersom nätverksorganiseringen inte fångar detta placerades denna organisering under begreppet den informella arkipelagen.
- Det byråkratiska undantaget, i sig en följd av den informella arkipelagen, innebar att parterna delade ett ömsesidigt engagemang, i det här fallet ett engagemang om önskvärdheten av administrativ *snabbhet*.

- Användningen av maktrelationen synliggjorde att makten var *utspridd och allomfattande*. En central aktör med auktoritet att bestämma nätverkets riktning saknades. Arenan blev också något annat än vad man först hade tänkt sig. Kapital, kunskap och kulturella värden koncentrerades i arenan, därmed blev det politiska projektet en ny arena för olika aktörers egna ekonomiska projekt.

- Användningen av maktrelationen satte fingret på att aktörerna vid olika tillfällen hade möjlighet att utöva påtryckningar på sin motpart. Därför identifierades ett maktbegrepp där relationernas potentiella omvändbarhet inkluderades: *skuldsatthet*, vars upphov kan härledas till gåvans förpliktigande tvångsmässighet.
- Användningen av maktrelationen visade att kommunen innehade legitim *beslutanderätt*, i detta fall ifråga om detaljplanen. Förutom att detta synliggjorde att maktutövandet hade en deontisk grund, synliggjorde detta också politikens och byråkratins regelmässiga beslutsordning.

Sammantaget visar detta att den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget är både mer precisa och nyanserade begrepp än nätverksorganisering. Jag menar således att de beskriver den entreprenöriella stadens organisering på ett fullödigare sätt än andra försök. När den entreprenöriella stadens organisering ska översättas i en empirisk kontext hädanefter föreslår jag således att den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget borde få ersätta governancebegreppets nätverksorganiseringsdefinition.

Summering

I detta kapitel analyserades de två begrepp som utmejlades från de mikrohistoriska fallstudierna – den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget. Jag analyserade sedan hur dessa begrepp förhöll sig till den tidigare forskningen om den entreprenöriella stadens organisering, särskilt med avseende på governance och så det operationaliserats i nätverk. Kort sagt är informella arenor ett begrepp som fångar många av de fenomen som uppmärksammats av governanceforskare tidigare. Det rör sig bland annat om personliga kontakter och informella och osynliga utbyten. Här visade jag emellertid inte bara att detta fenomen förekommer, utan också hur olika handlingsstrategier formerar, stabiliserar och upplöser olika relationskategorier.

Begreppen jag utmejslat ur empirin kan således definieras enligt följande. Den informella arkipelagen beskriver de yttre relationerna som politiker och tjänstemän i den offentliga förvaltningens funktionsindelade byråkrati är engagerade i. Begreppet inrymmer sålunda relationer som kan härledas till mellanhänder, gåvor och personliga informationsutbyten. Följaktligen inbegrips frivillig och ofrivillig ömsesidighet i relationen till mellanhänder, förpliktigande tvångsmässighet ifråga om gåvor och, som en följd därav skuldsattheten. Eftersom gåvan medför tvångsmässiga förpliktelser innebär oförmågan att gengälda en gåva att mottagaren hamnar i skuld. Givaren kan du utöva påtryckning och förmå mottagaren att fullfölja sin förpliktelse, eller annars underkasta sig givarens vilja. Men eftersom byråkratin är opersonlig och formell hamnar den i konflikt med gåvans moraliska ekonomi.

Det byråkratiska undantaget beskriver de följder politikernas och tjänstemännens yttre relationer får i den funktionsuppdelade byråkratins inre relationer. Vid extern samverkan görs projekt till undantag i byråkratin. Administrativa snabbfiler öppnas och stängs. Möjligheten att fatta beslut om detta visar vem som har möjlighet att utöva makt. Eftersom undantaget och de administrativa snabbfilerna kan härledas till den externa, privata aktörens gåva, räcker det inte med att inkludera gåvans förmåga till skuldsatthet i definitionen av den informella arkipelagen, även gåvans nyttodimensioner bör inkluderas. Genom att infoga nyttodimensionen och samtidigt visa att politiker har en deontisk makt, alltså en legitim rätt att besluta om undantag i byråkratin, visar detta att ledningen i kommunen har möjlighet att utöva inflytande över samhällsutvecklingen.

Med dessa begrepp har jag bidragit till förståelsen av hur formella organisationer samverkar; och, än mer precist, till hur det fenomen som begreppet governance avser beskriva, ter sig i det som kallas den entreprenöriella staden.

Kapitel 11. Slutsatser

I detta avslutande kapitel ska jag presentera slutsatserna. Till att börja med ska jag sammanfatta resultatet av analysen och vilka lärdomar som kan dras av dessa. Sedan ska jag återknyta till den inledande diskussionen om de inramade problemen med arenorna. Är de ekonomiskt lönsamma och är de nödvändig infrastruktur för de andra aktiviteter som kännetecknar en entreprenöriell stad, som platsmarknadsföringen? Till sist ska jag visa hur slutsatserna besvarar syftet med avhandlingen. Genomgående argumenterar jag för att de två begreppen – den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget – bidrar till vår generella förståelse av hur entreprenöriella städer organiseras, med särskilt fokus på governanceforskningen. Jag ska visa att begreppen bidrar till denna forskning på två sätt. För det första genom att den informella arkipelagen klargör vad som sker inom de individuella relationer som utgör samverkan och vad som utbyts däri, samt vilka handlingar som dessa utbyten i sin tur förpliktigar. För det andra pekar det byråkratiska undantaget på det faktum att byråkratin fortsatt är dominerande, men att viljan att samverka resulterar i projekt som är undantag i byråkratin.

Arenan och den entreprenöriella stadens organisering

De senaste tio åren har det byggts åtskilliga nya idrottsarenor i Sverige. Har de inte kostat betydligt mer än vad man först tänkt sig så har de lidit av konstruktionsfel. Samtidigt har man kunnat få höra, ofta från ledande kommunpolitiker, att en arena kommer att hjälpa till att stärka ortens självkänsla och fungera som ett medel för att marknadsföra kommunen. Staden kommer att placeras på kartan. Mycket av debatten i medierna har också handlat om detta egentligen är kommunernas ansvar. Ska kommuner verkligen använda skattemedel för att bekosta en ny, lyxig arena ämnad för den kommersiella elitidrotten? För att slippa behöva lägga skattemedel på arenabyggena har många kommuner valt att samverka med andra privata, externa aktörer. Det är mot bakgrund av denna mediala debatt som jag har inplacerat arenan i diskussionen av den entreprenöriella staden och dess organisering.

Jag har här argumenterat för ståndpunkten att den entreprenöriella staden kan definieras på två sätt, dels genom viljan att förverkliga uppseendeväckande byggnadsprojekt, dels genom viljan att samverka i syfte att förverkliga dessa projekt. I

en entreprenöriell stad finns, per definition, därför en nybyggd, lyxig multiarena som förverkligats genom samverkan mellan offentliga och privata aktörer.

Lund har här setts som ett exempel på en entreprenöriell stad eftersom en ny arena blev till genom privat-offentlig samverkan. Jag fann att kommunpolitiker, tillsammans med sponsorer, byggentreprenörer och andra aktörer, till att börja med drevs på av en vilja att samverka med målet att ”göra någonting” ute på stadens största idrottsområde. Vad detta någonting var för något ändrades delvis över tid. Det viktiga var att det som skulle göras, skulle göras i samverkan. Efter att man funnit externa, privata aktörer att samverka med (en process jag strax återkommer till) var kruxet att den kommunala förvaltningen inte var uppbyggd för samverkan. Eftersom den kommunala förvaltningen byggts upp enligt byråkratiska principer hade varje förvaltning sitt specialområde, låg under sin specifika nämnd och med sina lagrum att ta hänsyn till. Inte bara innebar detta att de olika funktionsindelade förvaltningarna var dåligt uppbyggda för att samverka med varandra, de var också dåligt anpassade för att samverka med de externa, privata aktörerna. För att undkomma detta organisatoriska problem samverkade man i projekt. Under en begränsad tid, till en fastlagd budget ville man uppnå detta ”någonting”. Beroende på vem man samverkade med ändrades detta ”någonting”. Först var det en spaanläggning, ett hotell och en fotbollsstadion. Sedan blev det en ishall och ett fotbollsstadion. Till sist blev det en kombinerad handbollshall och ishall.

Av detta framgår att samverkan inte är en neutral teknologi för att förverkliga bestämda projekt. Utöver att vara en lösning på byråkratins problem med att hantera bångstyriga problem, är samverkan en organiseringsform med politiska följder. Att samverka innebar visserligen att kommunens kapacitet att handla ökar – man kunde ju bygga mer och lyxigare än vad man annars hade kunnat göra – men det innebär samtidigt att man förlorade lite av förmågan att påverka detsamma, trots att man senare skulle stå för driftskostnaderna.

Den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget

I mycket tidigare forskning framställs entreprenöriella städer som styrda av koalitioner bestående av medlemmar från stadens ekonomiska och politiska elit. Samverkan mellan privata och offentliga aktörer sker då inte sällan under förespeglingen att de båda drivs på av en vilja att förverkliga tillväxtfrämjande projekt. Devisen är enkel: det som gynnar näringslivet gynnar staden; och omvänt, det som gynnar staden gynnar näringslivet.

Sedan drygt tjugo år har man talat om detta i termer av governance. Begreppet har inte bara använts beträffande den entreprenöriella staden, utan också ifråga om allt från statsbyggande till bolagsstyrning. Numera saknar begreppet mycket av sin

forna glans. Precis som med andra teoretiska begrepp har det följt en viss livscykel: först ökar det i populäritet, för att sedan avta efter ett tag. Dessutom har dess innebörd hela tiden varit luddig. Där, i luddigheten, har begreppets attraktionskraft troligen legat. Tack vare den här luddigheten har varje forskare kunnat formulera sin egen definition. Trots detta har begreppet använts för att synliggöra den formella politikens och den offentliga förvaltningens svårighet att förverkliga stora projekt utan hjälp av privata entreprenörer. Utsuddade gränser mellan privat och offentlig sektor har dessutom lett till institutionella gråzoner. Fastän governance är ett luddigt begrepp har det inte hindrat mig från att studera det fenomen som det avser sätta fingret på i den entreprenöriella staden, nämligen viljan att samverka.

Governance förpassat till de storslagna diskursernas soptipp

Eftersom syftet har varit att analysera hur en offentlig byråkrati närmar sig en extern, privat aktör; och omvänt, hur en extern, privat aktör närmar sig en offentlig byråkrati var jag tvungen att reda ut innebörden av det begrepp som vanligtvis används för att beskriva detta: governance.

Som jag visade i det rådande kunskapsläget har mycket av diskussionen om governance gått ut på att jämföra begreppet med andra teoretiska begrepp, särskilt hierarki, byråkrati, marknad och nätverk. Antingen har man försökt slå upp eller riva ner konceptuella murar gentemot dessa begrepp. Problemet är bara att man då utgått från att dessa begrepp är fasta, enhetliga och monolitiska. Government, eller egentligen den offentliga förvaltningens byråkratier, liknas vid den renodlade Weberianska byråkratin, medan governance liknas vid en diffus men likväl allomfattande nätverksorganisering. Följden är att dagens praxis inte jämförs med gårdagens praxis. Istället jämförs dagens praxis med en tidigare norm: byråkratin. Ingen byråkrati i offentlig förvaltning har varit så pass rigid som governancebegreppet implicerar eftersom byråkratin varit en norm, vars praktik mer eller mindre efterliknat normen, men utan att helt kunna leva upp till den. På samma sätt kan ingen stad helt leva upp till entreprenörskapsnormen. Städer är inga monolitiska eller fasta entiterer som enkelt låter sig klassificeras. Däremot tenderar många stora och mellanstora städer att efterlikna delar av entreprenörskapsnormen, och detta i allt fler avseenden.

Ambitiösa försök har gjorts för att operationalisera governancebegreppet. En del har som sagt menat att governance borde operationaliseras som nätverk. När politiker vill förverkliga ett projekt vänder de sig utåt i samhället för att finna allierade. De drivs av en vilja att samverka för att kunna öka kapaciteten att handla. När offentliga och privata aktörer strålar samman för att samverka resulterar detta i projekt. I sådana projekt koncentreras symboliskt, ekonomiskt och kulturellt kapital. För politikerna och tjänstemänen blir projektet också lösningen på det organisatoriska problemet att den offentliga förvaltningens funktionsuppdelade byråkrati inte är anpassad för samverkan. Vad nätverksbegreppet tillför är inget mindre än att det synliggör *hur* samverkan uppträder ur ett nätverk av relationer och hur detta sedan resulterar i

projekt. Emellertid säger nätverksteorin lite eller inget om vad dessa relationer innehåller, eller hur de är omvändbara i förhållande till varandra.

Andra har menat att governance inte bör reduceras till enbart en organiseringsform. Utöver nätverksteori måste alltså även teorier om hierarkier och marknader inkluderas. Annars kommer man inte att förstå att byråkrati och projekt är två olika organisatoriska lösningar på de koorderingsproblem som den offentliga förvaltningen står inför. Här ligger det nära till hands att man som forskare tar på sig politikernas hatt, där de tre olika organiseringsformerna blir tre olika verktyg. I en del situationer kommer man att välja nätverk för att påverka samhällsutvecklingen. I andra fall kommer man att välja marknaden. I ytterligare andra fall kommer man att välja hierarkin. Kort sagt föranleder olika situationer, olika organiseringsformer.

Till skillnad från förra inriktningen, där governance operationaliseras som nätverk, är den andra inriktning betydligt mer policyorienterad och därför också mer öppen för olika organiseringsformer. En annan och mer analytisk skillnad är att i den senare inriktningen expanderas governancebegreppet så pass mycket att det nästan inbegriper hela samhället. Paradoxalt nog gör det också begreppet obrukbart ur en analytisk ståndpunkt. Kan ett begrepp användas för att beskriva allt, blir det också obrukbart.[35] Därför har den här mikrohistoriska studien inte låtit sig begränsas av ett så pass diffust begrepp som governance. Så istället för att fastna i en diskussion kring begreppets exakta definition och operationalisering har jag studerat det fenomen som begreppet ringar in i den entreprenöriella stadens organisering, det vill säga viljan att samverka.

Mot bakgrund av detta menar jag att governancebegreppet borde förpassas till de storslagna diskursernas soptipp. Även om detta må låta som ett stöddigt eller onyanserat påstående så är det i själva verket allt annat än detta. Anledningen är att jag bara uttalar mig om begreppet i förhållande till det avgränsade fenomen som jag har studerat. För andra fenomen kan governancebegreppet samt dess olika operationaliseringar vara fortsatt relevant. Men när det gäller entreprenöriella städers organisering, så detta kommer till uttryck i privat-offentlig samverkan, är begreppet mest användbart för att på en abstrakt nivå ringa in ett problemområde, inte för att förklara eller förstå de relationer och handlingar som sker inom detta.

Tillbaks till fenomenet, eller lärdomar av en mikrohistoria

Eftersom mitt syfte var att studera spänningsfältet mellan den offentliga förvaltningens funktionsindelade byråkrati och dess engagemang i yttre relationer valde jag redan från början att zooma in på en arena där jag visste att privata och

[35] Wildavsky (1973) kritiserade på samma sätt planering och planeringsforskningen under 60-talet och början av 70-talet. Han menade att: “If planning is everything, maybe it's nothing”.

offentliga aktörer samverkat. När jag väl hade satt mig in i turerna kring arenan i Lund insåg jag att den hade haft en föregångare som aldrig blivit av. Framför mig låg därför två samverkansprojekt i en och samma kommun, men med olika utfall. Hur kom det sig att det ena projektet blev av, men inte det andra? Vad hade hänt i de samverkansprojekt som ledde fram till dessa olika utfall? Det var mot bakgrund av detta jag ville veta hur den offentliga byråkratin närmat sig de externa, privata aktörerna; och omvänt, hur de externa, privata aktörerna närmat sig den offentliga byråkratin.

För att kunna svara på detta var jag tvungen att frångå de abstrakta och ofta innehållslösa teorier om governance som fanns sedan tidigare. Jag har förvisso haft som utgångspunkt idealtyperna hierarki, marknad och nätverk, då jag identifierade dem i genomgången av det rådande kunskapsläget om governance, men istället för att tillämpa dem i sina abstrakta former bröt jag ner dem till tre stycken relationskategorier: vänskaps-, affärs- och maktrelationer. Genom detta har jag inte bara bidragit till förståelsen av vart och ett av dessa idealtyper, samt hur de är omvändbara i förhållande till varandra, utan också till hur governance bör förstås – som ett kluster av överlappande relationer.

För att kunna närma mig den entreprenöriella stadens organisering på en relationsnivå sågs de två samverkansprojekten som mikrohistoriska fallstudier. Analysen av dessa visade att den offentliga byråkratin och de externa, privata aktörerna närmade sig varandra på sätt som gjorde att deras relationer efterlikande vänskapsrelationen, men utan att de för den sakens skull såg varandra som riktiga vänner. Mellanhänder och gåvor gjorde opersonliga relationer personliga. Detta skapade personlig tillit mellan aktörerna. Till detta fogades sedan affärsjuridiska avtal (avsiktsförklaringar). Så medan öar av personliga kontakter och informella relationer banade vägen för formell samverkan aktörerna emellan, banade detta i sin tur vägen för att arenaprojektet kom att behandlas som ett undantag i den offentliga förvaltningens funktionsuppdelade byråkrati. Svaret på hur den entreprenöriella staden organiseras går således att finna i de begrepp jag utmejlade i analysen av de mikrohistoriska fallstudierna: den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget. Låt mig därför fortsätta med att visa hur dessa begrepp dels svarar på avhandlingens syfte, dels bidrar till tidigare kunskap.

Bidrag och lärdomar

Mitt bidrag till teorierna om hur den entreprenöriella staden organiseras ligger i det att jag vill ersätta governancebegreppet och dess främsta operationalisering (nätverksorganisering) med den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget. Jag har därför föreslagit att governancebegreppet borde förpassas till de storslagna diskursernas soptipp, åtminstone när det gäller att beskriva viljan att samverka i den entreprenöriella staden. För att motivera detta grepp ska jag nu bena ut de introducerade begreppen var för sig.

Den informella arkipelagen fogar till tidigare forskning kunskap om innehållet i de individuella relationer och de personliga kontakter som ligger bakom

samverkansprojektens tillblivelse. Tidigare har man dragit slutsatser enbart på basis av att man har kunnat konstatera *att* det förelegat sådana relationer och kontakter, och sagt att de varit inbäddade av andra relationer och kontakter. Men tack vare mitt användande av de tre relationskategorierna har jag inte stått blind inför de handlingsstrategier, främst de ekonomiska och icke-ekonomiska utbyten, som däri skett. Därför har jag kunnat förklara *hur* och *vad* utbytena präglats av. För att formera och stabilisera relationer handlade aktörerna på sätt som gjorde att deras relation efterliknade vänskapsrelationen. Jag fann att förekomsten av mellanhänder och gåvor ledde fram till handlingar som präglades av ofrivillig ömsesidighet och förpliktigande tvångsmässighet. Utan en personlig tillitsbas hade varken informella avtal eller senare formella kontrakt sannolikt kommit till stånd.

Det byråkratiska undantaget utmanar tidigare forskning om den entreprenöriella stadens organisering på flera sätt. Till att börja med fastslås att byråkratin är den dominerande organisationsformen och i den mån ledande politiker och tjänstemän samverkar gör de så i temporära organisationer, alltså i projekt. Utgångspunkten för sammansättningen av sådana projekt är förvaltningarnas funktionsindelade byråkrati. När tjänstemän samverkar, dels internt med andra förvaltningar, dels externt med andra privata aktörer, gör de så mot bakgrund av sin funktion i byråkratin. Eftersom samverkan är ett resultat av den informella arkipelagen blir projektorganiseringen en lösning på problemet att den funktionsindelade byråkratin inte är uppbyggd för samverkan. Följaktligen kan politiker, tjänstemän och externa aktörer inom ramen för projektet träffas och diskutera sakfrågor över eventuella institutionella och organisatoriska gränser. Den här organiseringen är partisk så till vida att sakfrågan blir ett politiskt projekt som måste ”skyddas” från både inre och yttre ”hot”, exempelvis ”byråkratiskt krångel” eller parlamentariska val, alltså det jag här har kallat demokratins ögonblick. Att lägga projektet i en administrativ snabbfil är en använd teknologi för att skydda projektet från sådana hot. Tillsammans med projektets unicitet och dess relationella konstituerande innebär snabbheten att projektet är ett undantag i byråkratin. Jag har därför framfört argumentet att om undantag är ett sätt att blottlägga vem som innehar makt i byråkratin, är projektorganiseringen den politiska teknologi varigenom makt utövas.

Dessa två begrepp står i relation till varandra. Den informella arkipelagen inrymmer mellanhänder, personliga kontakter och gåvor, vilka alla på olika sätt efterliknar olika delar i vänskapsrelationen. Utan den informella arkipelagen hade de två haven, som de samverkande organisationerna här får symbolisera, troligen inte närmat sig varandra. Översköljs den informella arkipelagen av byråkratins rutiner och regler, frånkopplas samverkansprojektet byråkratin. I egenskap av undantag verkar samverkansprojekt både innanför och utanför byråkratin. Anledningen är att undantag bekräftar reglerna just genom att vara undantag från dem.

Frågan är vad som händer när samhällsutvecklingen i allt högre utsträckning sker i vad som kan liknas vid institutionella tomrum, fyllda av moraliska gråzoner. Hur vanligt är det med dessa informella arkipelager och byråkratiska undantag i entreprenöriella städer? Hur ofta resulterar en informell arkipelag i partisk

projektorganisering, där sakfrågan framställs som så pass angelägen och extraordinär att den placeras i en administrativ snabbfil? Givetvis är det svårt att svara på dessa frågor enbart på basis av två mikrohistoriska fallstudier. Som framgått tidigare pekar emellertid alltfler studier på att alltmer verksamhet i offentlig sektor sker i projektformen.[36] Om detta stämmer, att samhällsutvecklingen regelmässigt projektorganiseras, tyder det på att de byråkratiska undantagen blivit mer regel än undantag.

Generaliserbarhet och abstraktion

Hur generaliserbara är resultaten från dessa mikrohistoriska fallstudier och vilken räckvidd har de abstrakta begrepp jag har utmejslat? Att generalisera från enskilda fall är alltid riskfyllt, även om man har fler fall än ett. Fallen är ju på många sätt unika och detta gör det svårt att föra över resultaten från ett fall till ett annat. Så istället för att diskutera generaliserbarheten i resultaten från den empirinära analysen (kap 9) är det resultaten från den därpå följande forskningsnära analysen (kap 10) som jag menar är generaliserbara. Generaliserbarheten ligger således i att begreppen som jag har utmejlat ur empirin är abstrakta och teoretiska konstruktioner. Jag ska nu visa hur de kan användas för att förstå andra snarlika fall.

Stannar man i Lund har flera andra stora projekt sjösatts efter arenan. Ett nytt badhus invigdes i februari 2013. Slutnotan stannade på 320 miljoner kronor trots att budgeten från början låg på 240 miljoner. Kommunens tjänstemän saknade kompetens för att upphandla en ny badhall, kunde man konstera i en utredning (Ziegerer och Nebel, 2013-06-25 samt Ziegerer och Nebel 2013-06-28). Under 2010-talet har Lund, tillsammans med Malmö och Helsingborg, dessutom utrett och planerat för nya urbana spårvagnsnät. Kritik har hörts beträffande båda dessa projekt. Inte bara för att de är kostsamma, utan också därför att de inte har utretts ordenligt. Jag vill mena att organiseringen av samhällsutvecklingen i Lund och i andra entreprenöriella städer skulle kunna förklaras med hjälp av begreppen jag har introducerat.

Ta Göteborg och Stockholm. I Göteborg uppdagades under 2010 att en privat byggentreprenör låtit utföra privata tjänster åt politiker och tjänstemän i kommunala bolag i utbyte mot att entreprenören fick betalt för undermåliga, om ens utförda, renoveringar av allmännyttiga bostäder. En oberoende granskningskommission tillsattes för att reda ut *varför* detta kunnat ske. Resultatet presenterades i maj 2013 under namnet *Tillitens gränser*. Granskningen kom fram till att den så kallade Göteborgsandan, som under flera år inneburit ”gränsöverskridande samarbete, pragmatisk handlingskraft och synbara resultat” medfört att ”värden som professionell självständighet, formalia, insyn och opartiskhet” kommit på undantag. Därtill

[36] Jag har i kapitel 10 talat om detta i termer av projektifiering.

menade man att ”ett kraftfullt politiskt ledarskap vred uppmärksamheten åt annat håll” och att ”[k]oncentrationen av makt skapade en ängslig anpasslighet som höll tillbaka professionell mångfald, civilkurage och öppenhet, ibland även politisk opposition.” (Amnå et al, 2013, s 7).

Den så kallade Göteborgsandan innebar att ledande politiker – i samverkan med externa, privata aktörer – lyckades realisera det ena tillväxtfrämjande projektet efter det andra. Utbytet av tjänster var bara ett smörjmedel i detta. På grund av sega utrednings- och handläggningsrutiner gjordes byråkratiska undantag för de prestigefyllda projekten. När detta förfarande blev normaliserat blev undantagen regel snarare än undantag. Anomalierna blev vardag, inte unika händelser. Per Wetterlundh, tidigare tjänsteman på stadsbyggnadskontorets planavdelning i Göteborg, skriver också apropå granskningskommissionens rapport, att:

> Jag hade två sätt att föra mina anteckningar på,ett formellt och ett informellt. Dessa två pärmar med informella anteckningar, som blev kvar efter 32 års jobb, hade jag tänkt att använda som ett konkret underlag för att skriva något om den verkliga planeringen i Göteborg. Dessa anteckningar slängdes, för jag ansåg att tiden inte var mogen för en sådan skrift. I dag kanske den hade blivit accepterad på ett annat sätt, med kommissionens arbete i ryggen. När verkligheten blir så otrolig, så går det inte att få människor att acceptera den – man säger, detta kan inte vara möjligt. (Wetterlundh, 2013-06-19).

Som framgår underminerades respekten mellan de ledande politikerna och tjänstemännen när de började misstro varandra. Politikerna misstrodde de akademiskt lagda tjänstemännen, medan de i sin tur var oförstående inför politikernas burdushet. Ändå vek sig tjänstemännen för politikernas vilja och detta, fastslås i granskningen, ledde fram till den senare uppdagade korruptionsskandalen.

Ett annat exempel. Solnas moderata kommunalråd Gustâv drev runt millennieskiftet på planerna för en ny multifunktionell arena i kommunen. Svenska fotbollförbundet önskade å sin sida en ny nationalarena som skulle kunna ersätta Råsundastadion. I direkt anslutning till den tilltänkta arenan planerades dessutom ett nytt köpcentrum, nya bostadshus och nya kontorsfastigheter. 2006 dog Gustâv i Frankfurt på väg hem från en fastighets- och investeringsmässa i Cannes. Eftersom det tillträdande kommunalrådet var dåligt insatt i projektet överlät han det till den dåvarande stadsdirektören. Så i mars samma år undertecknade representanter för kommunen, fotbollförbundet och byggbolaget en avsiktsförklaring. Där uppdrogs förutsättningarna för det fortsatta samarbetet och ett gemensamt ägt utvecklingsbolag bildades. En fördjupad översiktsplan godkändes i kommunen i oktober 2007. Månaden efter registrerade stadsdirektören ett bolag hos Bolagsverket: Sure Konsult AB. I februari 2008 skickade stadsdirektören den första av flera fakturor till Arenabolaget från sitt konsultbolag (Solna tingsrätt, 2012-05-11, s 11ff).

Redan två år tidigare hade stadsdirektören och representanter för byggbolaget träffats i Båstad för att gå igenom projektet. Stadsdirektören hade då begärt extra betalt för sitt arbete med arenan, trots att detta redan låg inom ramen för de

arbetsuppgifter han förväntades utföra som stadsdirektör i kommunen (Solna Tingsrätt, 2012-05-11, s 24f). Under sommaren 2011 väcktes misstankar om mutbrott. Stadsdirektören misstänktes ha mottagit uppemot 900 000 kronor i konsultarvode från Arenabolaget, ett bolag där han själv agerade styrelseledamot och ordförande. Eftersom stadsdirektören drev på projektet inom kommunen och samtidigt avlönades för detta arbete av det gemensamt ägda Arenabolaget ansåg domstolen att han begått ett mutbrott.

Swedbank, som köpt rätten att namnge arenan i 15 år mot en kostnad på 150 miljoner kronor, valde då att skänka bort namnrättigheten till en stiftelse för välgörande ändamål, kallat Friends (Östlund, 2011-06-15). Friends Arena framstår inte alls som ett dåligt namn för den nya nationalarenan. I likhet med vänskapsrelationen förstärkte hemlighetsmakeriet kring mutan bara relationen. Ju fler hemligheter man berättar för varandra och ju fler gåvor man utbyter, desto djupare blir också relationen.[37]

Eftersom det är frågan om representeranter för olika formella organisationer påminner det personliga och vänskapliga närmandet om det jag kallar en informell arkipelag. Precis som i Lund öppnades också administrativa snabbfiler i byråkratin när arenaprojektet framställdes som unikt och exceptionellt. Därför kan man tala om den nya nationalarenan i Solna som tillbliven genom ett byråkratiskt undantag. Förutom att undantag kan visa hur makt verkar, kan det också visa hur enskilda ekonomiska projekt är politiska, i det att de är framåtriktade och handlingsorienterade, samt framväxta i institutionella tomrum, utan klara moraliska riktlinjer.

Listan på samverkansprojekt med liknande inslag kan göras lång. Vill man förstå hur viljan att samverka kommer till uttryck i en entreprenöriell stad är således begreppen den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget adekvata.

För att förtydliga kopplingen mellan abstrahering och generalisering vill jag föra in ett ytterligare resonemang. Alla som läst lite organisationsteori har förr eller senare kommit i kontakt med DiMaggio och Powell (1983) och deras teori om hur organisationer efterliknar varandra. Även om detta inte är rätt plats att lägga ut deras teori i sin fulla längd, kan det i korthet sägas att teorin stipulerar att organisationer absorberar koncept eller modeller som de vet att andra, helst de bästa eller de mest framgångsrika konkurrenterna, använder sig av. Poängen med att foga in detta resonemang är inte att ge uppslag för vidare forskning utan att presentera ett antagande som kan ligga till grund för abstraheringarnas generaliserbarhet. Förhållandet mellan abstrahering och generalisering ligger nämligen i att den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget är abstrakta begrepp vars generaliserbarhet ges just av att entreprenöriella städer efterliknar varandra i sättet som

[37] En intressant jämförelse är finansiering av en ny idrottsplats i Örebro 1904. Då tryckte idrottsföreningen upp boken *En väns betraktelse över vänskapen* av Cicero. Intäkterna från försäljningen av denna skulle gå till att finansiera idrottsplatsen.

de organiseras på. Följaktligen är den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget abstraktioner som kan användas för att förstå andra entreprenöriella städers organisering, så detta kommer till uttryck i viljan att samverka.

So what? Om ekonomi och politik i demokratins vardag

Den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget är två sammanlänkade begrepp som beskriver hur en offentlig byråkrati närmar sig en extern, privat aktör; och omvänt, hur en extern privat aktör närmar sig en offentlig byråkrati. Ovan satte jag dessa två begrepp i förhållande till den tidigare forskningen om entreprenöriella städers organisering, särskilt den forskning som använder sig av begreppet governance. Jag argumenterade då för att governance borde förpassas till de stora diskursernas soptipp och istället ersättas av den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget. Jag klargjorde dessutom att dessa begrepp är abstraktioner som är generaliserbara i så måtto att de är användbara för att förstå andra snarlika fall. Och sådana fall torde det finnas gott om, givet teorin som säger att organisationer som konkurrerar med varandra också efterliknar varandra. Nu ska jag gå vidare och vidga diskussionen en aning. Jag ska diskutera vilka slutsatser man kan dra om man försöker sätta in det som hände i Lund, Växjö och andra svenska kommuner i ett vidare sammanhang? Hur står sig den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget i förhållande till det vi talar om när vi talat om ekonomi och politik, och, ja, även demokrati? Medan jag diskuterar detta ska jag passa på att knyta an till de två inramade problemområden som dryftades i avhandlingens början, dels om arenans svårighet att gå runt, dels om viljan att synas på kartan.

Kalkylerbar ekonomi och efterfrågad marknadsföring

Arenorna har i Sverige diskuterats med utgångspunkt i två diskurser. Å ena sidan har det gällt om arenorna är lönsamma investeringar och om de går runt. Å andra sidan har diskussionen gällt om arenorna på något sätt bidrar till att sätta staden på kartan. Baserat på föreliggande fallstudier kan följande sägas. Beträffande svårigheten att gå runt utgjorde kostnadskalkylerna för arenabyggnationen inte något större problem, som man skulle kunna ha trott om man endast läst vad tidigare forskning sagt. Då arenan var en gåva till kommunen låste sig kommunen vid en part och dennes idéer. För att göra dessa idéer så tilltalande som möjligt upprättade ansvarig chef (”miljardmannen”) vad som sedan kom att kallas en glädjekalkyl, där framtida intäkter överskattades. Tack vare denna mobilisering av partiskhet slank beslutet och handläggningen av arenan igenom kommunens formella processer – dock inte utan opposition. Kritik riktades mot sättet den blivit till på, men inte mot arenan som sådan. Gåvotransaktionen bakband kommunen vid den externa, privata aktörens

vilja. Ett kort tag efter den storslagna invigningen stod det klart att gåvan räckte till att finansiera byggkostnaderna, inte driftkostnaderna. Detta ledde, paradoxalt nog, till en nybyggd arena som aldrig skulle kunna gå runt på egna ben. Mycket riktigt fick kommunens skattebetalare gå in och stå för driftkostnaderna.

Sedan tidigare är det känt att arenaförespråkare använder sig av avancerade investeringskalkyler för att vetenskaplifiera sina argument. Och argumenten de vill vetenskapliggöra handlar om att arenan utgör ett potentiellt medel i värdstadens platsmarknadsföring. Visst håller många kommuner runt om i landet på med olika marknadsföringsaktiviteter, men mot bakgrund av resultatet från de mikrohistoriska fallstudierna vill jag påstå att de nya arenorna inte enbart motiveras av marknadsföringspolitiska argument. Däremot kan de i efterhand rättfärdigas med hjälp av sådana argument. Frågan om marknadsföring togs visserligen upp av en del av dem jag pratade med, men i regel bara när jag ställde direkta frågor om det – vilket inte skedde särskilt ofta (se bilaga). Frågar man kommunpolitiker och tjänstemän om betydelsen av platsmarknadsföring kommer de sannolikt att svara att de håller på med detta och att det dessutom är viktigt. Skälet är att politiker och tjänstemän ofta säger det de förväntas säga. Likväl produceras och distribueras broschyrer och annat marknadsföringsmaterial flitigt. Fast detta frångår inte det faktum att de största projekten, typ arenor, blir till av andra skäl. Därför är den så omsusade platsmarknadsföringspolitiken, om inte grovt överdriven, så i vart fall något som återfinns främst i debattinlägg runt om i landets tidningar, samt hos en del forskare.

Som redan framgått blev arenan i Lund till som en följd av att en i kommunen verksam byggentreprenör spekulerade i bostäder. Entreprenören räknande med att kunna tjäna pengar genom att skänka arenan som en gåva till kommunen och i utbyte få exklusiv rätt att köpa intilliggande mark. På marken planerade han bygga bostadsrätter. När de skulle säljas vidare skulle han göra en stor förtjänst. Men istället för att realisera dessa planer (då han tröttnade på kommunen) sålde han vidare marken. Vinsten låg därmed i markaffären, inte i arenagåvan. Men den informella arkipelagen och dess följder i byråkratin, som jag här beskrivit, osynliggörs om man fastnar vid pratet om platsmarknadsföring.

Diskussionen om arenornas väl och ve har, menar jag, tagit avstamp i en alltför begränsad syn av vad ekonomi är för något. Ekonomi är en olöslig och fullständigt integrerad del av samhället. Det är inte ett verktyg, ett verktyg för att förklara samhällen, marknader eller individer. Att marknadstransaktioner efterliknar delar av vänskapsrelationen, delar av affärsrelationen, samt delar av maktrelationen, pekar om inte annat på detta, att ekonomi och samhälle överlappar varandra. Gåvoekonomin blottlägger denna överlappning tydligt. Eftersom vi ideligen utbyter gåvor realiserar vi gåvoekonomin utan att egentligen reflektera över det. Så istället för att tala om ekonomi som om det vore en fråga om det kalkylerbara, eller om ett räknandets filosofi, bör ekonomi ges en mer inkluderande definition. Ekonomi handlar om värde och fördelning av värde. Det vi lägger vi pengar på, anser vi vara värdefullt. En del saker, oftast sådana vi finner ovärderliga, sätter vi dock aldrig en prislapp på. Men att pengar läggs på nya arenor kan ses som ett uttryck för viss typ av värdefördelning,

typisk för den entreprenöriella staden. Frågan är då om vi vill lägga våra pengar på detta eller på något annat.

Demokratisk politik och modernismens oavslutade projekt

Vad kan då sägas om det önskvärda i den entreprenöriella stadens organisering i allmänhet och om privat-offentlig samverkan i synnerhet? Är samverkan en *bra* lösning på problemet att pengarna inte tycks räcka till? Är samverkan en win-win strategi som ökar kapaciteten att handla? Något entydigt svar är svårt att ge enbart baserat på två mikrohistoriska fallstudier. Syftet har heller inte varit att undersöka detta. Men vissa tendenser kan man extrapolera. I många avseenden påminner nämligen dagens situation om situationen för drygt hundra år sedan. Före modernitetens, demokratins och kapitalismens genombrott var möjligheten till inflytande över den formella och offentliga politiken begränsad till den enskilda individens eller släktens personliga nätverk. Sedan infördes opersonliga, formella och demokratiska institutioner. Syftet med dessa kan diskuteras, men otvetydigt är att ett övergripande syfte var att formellt sett skapa lika möjlighet för alla att påverka samhällsutvecklingen. Idag är vi också vana vid att höra att demokratin erhåller legitimitet genom fria val och parlamentarisk representativitet, alltså genom demokratins ögonblick. Men Rothstein (2009) menar att demokratin inte bara erhåller legitimitet på inflödessidan. Till lika hög grad erhåller demokratin legitimitet på utflödessidan. Legitimitet skapas och upprätthålls när den offentliga förvaltningen är opartisk och rättssäker i genomförandet av beslut, policy och planer – alltså i enlighet med den Weberianska byråkratin. På många sätt är den offentliga förvaltningen därför att betrakta som demokratins vardag, ett argument jag lyft fram genom hela avhandlingen.

Mot bakgrund av detta har jag riktat uppmärksamhet mot vad det offentliga blir, när viljan att samverka får styras av enskilda personers – låt vara att de är byggentreprenörer, politiker och tjänstemän – entreprenöriella ambitioner. Som framgått tidigare utövar de ekonomiska och politiska makteliterna inflytande över den offentliga förvaltningen genom att dels utbyta gåvor, dels besluta om undantag i byråkratin. Demokratins vardag påverkas så till vida det uppstår en mobilisering av partiskhet, där vissa alternativ inkluderas i det formalla beslutsfattandet, medan andra exkluderas. De ekonomiska och politiska makteliterna påverkar således inte demokratins vardag, de utgör den.

Ett samhälle vars organisering baseras på personliga kontaktnät påminner om den samhällsstruktur som brukar tillskrivas feodalismen.[38] Under feodalismen

[38] Jag är medveten om att feodalism är ett omtvistat begrepp. Brown (1974) var en av de första som hävdade att begreppet feodalism var en analytisk konstruktion som ibland döljer mer än

sammanföll politisk och ekonomisk makt. Makten baserades på vänskapliga och icke-formella relationer, inte sällan koncentrerade till enskilda släkter. Feodalismens dubbla maktordning upplöstes inte förrän vid modernitetens, demokratins och kapitalismens genombrott. Byråkratins formaliserade och opersonliga funktionssätt slog undan benen för de personliga och feodala makthierarkierna. Måhända kan det framstå som överdrivet, men föreliggande studie om den entreprenöriella stadens organisering stödjer delvis Hasselbergs (2001) påstående om att vi går mot en refeodalisering av samhällsorganiseringen.

Att man nu måste tänka i förmoderna banor innebär inte att vi plötsligt befinner oss i ett läge där vi är på väg tillbaka till en tidigare historisk epok. Frågan man bör ställa sig är snarare om det är som så att vi aldrig riktigt blivit moderna. Modernitetens ideal är fortfarande ouppnådda. Detta innebär att demokrati och marknader och allt det där andra saknar fasta slutpunkter. De är snarare kontinuerliga processer. Latour hävdar också i *We have never been modern* att:

> The moderns confused products with processes. They believed that the production of bureaucratic rationalization presupposed rational bureaucrats; that the production of universal science depended on universalist scientists; that the production of effective technologies led to the effectiveness of engineers; that the production of abstraction was itself abstract; that the production of formalism was itself formal. (Latour, 1994, s 115f)

Om moderniteten inte kan tas för given är varje påstående om att vi nu befinner oss i en epok som kan kallas senmodern eller postmodern snarast ett tecken på att vi aldrig riktigt slagit oss till ro i moderniteten. I så fall skulle det också kunna förklara varför teoretiker som Weber och Mauss aktualiserats här, som ju båda studerade övergången från en förmodern till en modern tid, om än på olika sätt.

Weber lyfts vanligen fram som en rationalitetens, instrumentalitetens och formalitetens fanbärare, men egentligen studerade han övergången från ett förmodernt till ett modernt samhälle. Istället för att vara en skolastisk och mekanistisk forskare på jakt efter den fulländade organisationsstrukturen, som han så slarvigt ibland görs till språkrör för, var han en kulturteoretiker. Han såg sin samtid ur ett historiskt perspektiv och uppdrog mot bakgrund av detta hur byråkratin utformats, vilka funktioner den avsåg tjäna och hur den förhöll sig till olika samhällklasser och religioner med mera.

Vad beträffar Mauss aktualitet framgår denna av det enkla faktum att gåvor och informella utbyten är en ofrånkomlig del av vår sociala tillvaro även idag. Trots att vi

---

vad det klargör. Här använder jag det också så det analytiskt mest har använts, som en kontrast till det ekonomiska system som kallas kapitalism.

vill se oss själva som moderna, och använder klara och avgränsade kategorier i vårt tänkande, är vi själva, samt de kategorier vi använder oss av, oupphörligen återskapade genom de relationer vi har, och genom de handlingar vi utför. Genom att rikta uppmärksamhet på hur gåvotransaktioner kringgärdar och genomkorsar byråkratins opersonliga kategorier har jag visat att den entreprenöriella staden påminner om det samhällssystem som brukar likställas med feodalismen. Visserligen finns modernismens offentliga och formella institutioner kvar, samt valen vart fjärde år, men de har tömts på innehåll. Visst har vi demokratins ögonblick, men där utspelar sig mest ceremonier och ritualer, i vilka de eviga frågorna diskuteras: jobb, skatt och utbildning. De frågor som egentligen påverkar samhällsutvecklingen, de syns varken i valdebatter eller i partiprogram. Därför måste man vända sig till perioderna mellan demokratins ögonblick. Där, i denna demokratins vardag, fattas de beslut, finns de relationer och utförs de handlingar, som tillsammans påverkar och utgör samhället.

Det må låta dystert, men om demokratins vardag tillåts bli till en arena för diverse olika aktörers ekonomiska och politiska projekt reduceras det allmänna till att bli en plats där man enbart har det gemensamt att man vill kunna förverkliga sitt eget egenintresse. Man får en opolitisk demokrati. För att motverka detta problem kan ökat medborgarinflytande vara en lösning. Kommunala folkomröstningsinitiativ mot arenaplaner exemplifierar detta. Men en annan lösning är granskande journalistik. Som jag har visat har granskande journalister en betydande arbetsuppgift i demokratins vardag. De kan kartlägga relationer bortom den egna stadens horisont. Samtidigt måste viss försiktighet iakttagas när grävande journalisters arbete lyfts fram som en lösning på demokratins och byråkratins problem. Nyhetsrubriker är bara historiens sekundvisare. Dessutom lider nyhetsmedier av urvals- och beskrivningsbias. I demokratins vardag skapas politik varje månad, vecka och dag. Därför är demokrati inte bara sina ögonblick eller de händelser som uppmärksammas av nyhetsmedier. Demokrati ett kontinuerligt resultat av en politik som skapar förutsättningar för just demokrati.

Summering

Under de senaste 10 åren har varje kommun i Sverige med självaktning bygg en ny multiarena. Dessa har blivit till i privat-offentlig samverkan. Städer som konkurrerar och jämför sig med andra städer kallas entreprenöriella städer. Även om få städer verkligen lever upp till epitetet, är det idag en norm som många städer eftersträvar på lite olika sätt. När ledande politiker vill öka kapaciteten att handla samverkar de med externa, privata aktörer. Men den kommunala funktionsindelade byråkratin är inte uppbyggd för samverkan, därför samverkar de i projekt.

I den här avhandlingen har detta problem studerats. Frågan har mer precist gällt huruvida den kommunala funktionsindelade byråkratins yttre relationer påverkar dess inre relationer, både mellan olika förvaltningar och mellan politiker och tjänstemän.

Jag fann å ena sidan att mellanhänder och gåvortransaktioner band personer till varandra på sätt som gjorde att deras relation efterliknade vänskapsrelationen. Jag fann å andra sidan att detta ledde till undantag från praxis och normer, och att detta innebar motsättningar mellan politiker och förvaltning. Jag sammanfattade detta genom begreppen den informella arkipelagen och det byråkratiska undantaget.

De av mig introducerade begreppen förtydligar och utmanar tidigare forskning om hur den entreprenöriella staden organiseras. Den informella arkipelagen förtydligar tidigare kunskap eftersom begreppet synliggör hur personliga kontakter skapas, utvecklas och fallerar över tid, vilket bland annat sker med hjälp av mellanhänder och gåvor. Därmed ifrågasätts också tanken på att governancebegreppet lämpligast operationaliseras som nätverk. Det byråkratiska undantaget utmanar tanken om att governance är en radikal förändring av det offentliga styret och dess förvaltning. Istället visades här att governance innebär en vilja att samverka, men att detta i praktiken leder till att man samverkar i projekt. Om projektet dessutom framställs som exceptionellt betraktas det som viktigt, vilket får till följd att byråkratins ordinarie funktionssätt tillfälligt kan upphävas. Om undantaget sammansmälter med regeln, närmar man sig ett tillstånd där anomalin blir den nya normen. Då undantag är ett sätt att studera makt är ett permanent tillstånd av temporära organisationer ytterst en fråga om makt – och så även om politik.

Efterord

Under början av 2013 hade den mediala debatten om arenorna nästan dött ut. I Lund var det inte längre möjligt att följa arenans väl och ve. Istället hade problemen med den nybyggda badhallen vållat uppmärksamhet. Inte nog med att den kostat betydligt mer än vad politikerna beslutat om, den visade sig dessutom vara hälsovådlig och fick därför temporärt stängas ner. I början av 2014 stod det klart att den nya fotbollsstadion äntligen skulle börja byggas.

Under sommaren 2013 blossade intresset för arenorna upp på nytt i riksmedier i samband med att Tele2 Arena i Stockholm stod klar.[39] I Svenska Dagbladet skrev arkitekturrecensent Hallemar (2013) i positiva ordalag om arenan. Till skillnad från nationalarenan Friends Arena i Solna var Tele2 Arena vacker, där den låg, integrerad med sin omgivning.

Trots sina eventuella estetiska kvaliteter, har kritiken mot de nya arenorna inte avtagit. Det är fortsatt ekonomin som har väckt uppmärksamhet. Hur kan politiker lägga så pass mycket pengar på något som aldrig kommer att gå runt? För att motivera de höga kostnaderna förklarar de ansvariga att arenan bara utgör en liten pusselbit i ett större utvecklingsarbete. Att se arenan som en isolerad ö vore missvisande. Istället måste den ses ur ett urbant helhetsperspektiv, får man höra. I praktiken innebär detta att en ny arena bara förverkligas så länge delar av arenan eller marken kring arenan samtidigt säljs för kommersiella ändamål, t.ex. som kontorsfastigheter, köpcenter eller bostadsbyggande.

Jättesatsningarna är likväl provocerande – och inte bara i Sverige. I Brasilien har mångmiljardbyggena inför fotbolls-VM 2014 stött på massprotester. Anklagelserna har handlat om korruption och maktmissbruk. De mest högljudda protesterna har hörts från de som tagit parti för de hemlösas situation. De har pekat på de fördelningspolitiska aspekterna av satsningarna på de jättelika stadionbyggena (Larsson, 2013-06-14; Liebermann, 2013-06-27). Samtidigt görs försök att sänka kostnaderna för arenabyggena, t.ex. genom anlitandet av utländsk arbetskraft.

[39] Ett stort uppslag i Dagens Nyheter i juli 2013 hade rubriken: ”Skattebetalarna står för riskerna”. Artikeln handlade om pengarullningen till arenorna, särskilt i Stockholm, och flera kritiska röster kom till tals (Eidevall, 2013-07-19).

Arbetsförhållandena för de många gästarbetarna vid arenabyggena i Qatar inför fotbolls-VM 2022 har också kritiserats av Amnesty International (2013).

Så istället för att vara symboler för framgång, optimism och rikedom har flertalet av de nya arenorna i såväl Sverige som utomlands blivit symboler över politiska felprioriteringar, slöseri med skattemedel och maktmissbruk. Frågan är också vad som kommer att hända med alla nya arenorna om hundra år. Kommer de utgöra vackra stålruiner i ett övergivet urbant landskap eller kommer folkmassorna fortfarande att besöka dessa idrottens tempel? Kommer de fortsatt att stå som symboler över de felbeslut, administrativa snabbfiler eller rentav de informella arkipelager och byråkratiska undantag, som möjliggjort dem? Vänder man sig till det förgångna kan tentativa svar fås, då man där kan se hur arenorna getts olika betydelser under olika tider. Avslutningsvis vill jag alltså passa på att sätta min mikrohistoriska studie i ett eget makrohistoriskt perspektiv.

Bröd och skådespel - då - nu - sedan

Som de flesta känner till byggdes de första arenorna i antika Grekland. De var avsedda för publika skådespel, av vilken idrotten utgjorde en ny typ. Passivt iakttagande av aktiva kroppar hade måhända förekommit tidigare, men förmodligen inte i så pass storskalig och organiserad form som nu blev möjlig. Under Romarrikets storhetstid var arenorna också ämnade för underhållning, om än av lite annorlunda slag än tidigare. Bröd och skådespel, som uttrycket säger, syftade till att tillfredsställa den breda massans lidelser och begär. I takt med att Romarriket expanderade kom dessa arenor dessutom att bli en nödvändig infrastruktur för gladiatorspel och annan underhållning. Syftena var politiska, i meningen att man aktivt försökte sprida den egna kulturen för att på så vis utöva kontroll av fjärran provinser (Futrell, 1997/2001). Följaktligen inställer sig frågan om dagens arenor utgör en infrastruktur vars innehåll också har politiska undertoner?

Efter Romarriket byggdes inga arenor. Från medeltiden fram till 1800-talet lyser arenabyggena med sin frånvaro. I takt med att de antika arenorna förföll användes dess stenar för andra ändamål. Avsaknaden av arenor under denna tid förklaras i regel med att arenor är nära förbundna med statscentrerade civilisationer.[40] Utan rikedom

[40] Förklaringen att arenor och statscentrerade civilisationer skulle hänga samman är dock aningen förhastad. Både Japan och Kina passar nämligen in på beskrivningen av statscentrerade civilisationer med en omfattande tävlingsidrott, utan att ha byggt publika arenor under sina respektive storhetstider (Brownell, 1995).

och överflöd, inga arenor eller idrottstävlingar. Saknas detta, samtidigt som man vill ge sken av rikedom och överflöd, då bygger man ett gigantiskt stadion. Kanske är det därför världens största stadion idag, Rungnado May Day Stadium, går att finna i Pyongyang, Nordkorea. Där är fortfarande massuppvisningar och militärparader ett sätt för makthavarna att visa upp att de innehar makt. Men när makten måste manifesteras genom visuella uttryck, då är det fråga om en bräcklig eller svag makt. Men inte alltid. I Latinamerika har militärregimer använt stora utomhusarenor som tillfälliga koncentrationsläger och massavrättningsplatser. Därför framstår en arena eller ett stadion som en koncentration av makt, eller en vilja till makt. Överfört till dagens situation inser man också att inte vem som helst har råd att bygga en ny arena. Inte vem som helst har råd att bygga en arena. Likaså har inte vem som helst heller inte råd att köpa rätten att namnge en arena. Att kunna punga ut med mycket pengar är ett tecken på makt, en ekonomisk makt, vars effekter jag strax återkommer till.

Den moderna arenans historia kan härledas till mitten av 1800-talet och framväxten av den moderna staten och den organiserade idrotten. Den moderna staten eftersom idrottsrörelsen formerades på basis av en spirande nationalism. Den organiserade idrotten eftersom olika idrottsgrenar vid denna tid bildade föreningar, föreningar som bildade nationella och internationella förbund. Förutom att den moderna staten byråkratiserades, byråkratiserades alltså också idrotten. Regler fastställdes och standardiserades. Nationella ligor, turneringar och tävlingar arrangerades. Resultaten sammanställdes i tabeller. Samtidigt med allt detta attraherade idrotten en allt mer växande publikskara. En följd av detta var att de ytor man tidigare använt – gräsmattor, grustorg och parker – snabbt blev olämpliga (Guttman, 1978/2005).

Vänder man sig till dagens Sverige framkommer att arenorna blivit hårdvaluta i den interkommunala konkurrensen som jag diskuterat under begreppet den entreprenöriella staden. Ju större arena, desto större publikskaror. Ju större publikskaror, desto mer pengar i cirkulation. En ny arena eller stadion må sätta en stad på kartan, även om jag naggat denna tes i kanten, men vad arenan gör idag, är att den symboliserar en pengahunger. Säga vad man vill om detta, men konsekvenserna framgår tydligt när arenafieringen av samhället och skyboxifieringen av idrotten granskas.

Arenafiering och skyboxifiering

Likt skådeplatser för allskön underhållning sitter publiken passiv medan de iakttar andras rörelser som de i olika grad identifierar sig med. Så kommer det sig att arenor kan liknas vid tempel, där den Gud som tillbeds är den välbetalda idrottsstjärnan. Likt ett opium för folket tilldrar sig sporten de stora folkskarorna, både kroppsligt och själsligt. Samtidigt finns risken att idrotten övergår i våld, och inte bara på planen, utan även på läktaren och utanför. För detta ändamål finns ordningsmakten på plats.

Till detta ska fogas att en del arenor associeras med mera positiva saker. *Superdome* i New Orleans användes t.ex. som tillfälligt härbärge efter stormen Katrina. Otaliga glädjefyllda idrottsminnen förknippas också med de arenor där olika magnifika idrottsprestationer ägt rum. Själv har jag många fina minnen från Malmöstadion från 1990-talet. Från fotbolls-VM 1994 minns jag också tydligt hur jag hemma framför teven fascinerades över den gigantiska inomhusarenan *Pontiac Silverdome*, där Sverige vann över Ryssland med 3-1.

Att Sverige skulle översköljas av en våg av arenafiering hade få kunnat ana för tjugo år sedan. Även om arenorna redan då började bli utslitna och ålderstigna, valde man exempelvis inför fotbolls-EM 1992 att renovera de olika fotbollsstadion, inte bygga nytt. I Malmö byggdes nya ståplatsläktare på kortsidorna samtidigt som stadion renoverades. Kommers var inte i fokus. Det kom sen.

Frågan är således vad som kommer att hända med arenorna framöver? Eller vad kommer att hända med Sveriges kommuner i och med arenafieringen? Är kommunerna utplacerade på kartan? Är de skuldsatta för lång tid framöver? Bådadera? Trumpbour (2007a) hävdar i sin bok *The new cathedrals: politics and media in the history of stadium construction* att arenorna är de nya katedralerna, och att idrotten är den moderna religionen som binder oss samman. Givet att arenan är en plats för religiösa upplevelser i en annars sekulär tid, vad händer då när arenan blir en marknadsföringsplats och religionen, alltså idrotten, blir big business?

Basebollentusiasten, tillika professorn i politisk filosofi, Sandel (2012) menar att de flesta besöker en arena för att uppleva spänning, underhållning och glädje. I dessa upplevelser finns emellertid en annan aspekt som man kanske inte funderar över särskilt ofta, att man under en begränsad tid, på en bestämd plats, delar öde med ett antal hundra eller tusen personer som man inte känner (Sandel, 2012, s 173). I de nya arenorna är det mer regeln än undantag att publiken delas upp efter betalningsförmåga. Olika biljettkategorier och avgränsade sektioner skapar barriärer mellan människor, där de förut kunde mötas spontant. En ny arena innebär inte bara skulder, ofta innebär det även höjda biljettpriser och sålda namnrättigheterna. Därtill byggs också allt oftare privata loger för säsongsuthyrning. På engelska kallas dessa privata loger skyboxes och de har liknats vid idrottens ekvivalent till gated communities. Eftersom de ofta är företagsbetalda drar de privata logerna in mycket pengar. Kritikerna menar att detta sker på de lojala supportrarnas bekostnad, som får sämre platser.

För Sandel (2012) får de upphöjda och avskärmade logerna symbolisera att avståndet mellan människor vuxit. Skyboxifieringen, som han kallar det, får symbolisera att möjligheterna för vitt skilda människor att känna att de tillhör en och samma gemenskap undergrävs i takt med att pengar fått allt större inflytande inom allt fler områden – inte bara inom idrotten. Sandel menar till och med att:

> ”The more things money can buy, the fewer the occasions when people from different walks of life encounter one another. We see this when we go to a baseball game and blaze up at the skyboxes, or down from them, as the case may be. The disappearance of

> the class-mixing experience once found in the ballpark represents a loss not only for those looking up but also for those looking down." (Sandel, 2012, s 202f).

Att sälja rätten att namnge en arena är en potentiell förlust för oss alla. När företagslogor och sponsorskyltar intar offentliga utrymmen minskar dess allmänna karaktär. Känslan av att tillhöra ett gemensamt "vi", så viktig i en demokrati, minskar i takt med att pengar får allt större betydelse. Utmaningarna detta för med sig utgör ett enormt fält för den fortsatta forskningen.

Cirkeln sluts

Allting går i cirklar sägs det. Det finns en evig återkomst till det som hänt tidigare. Jag kan själv se att jag under avhandlingsarbetets gång så sakta kommit tillbaks till tankar jag hade för lite mer än tio år sedan, om politik och ekonomi. Vad ekonomi är för något och vad gör det med oss, har jag ånyo kommit att fundera över. Då varje samhälle producerar ett överflöd, är det fördelningen av detta som definierar samhället. I någon mening visar detta hur ekonomi och politik binds samman i frågan om värde och värdefördelning. Jag har därför kommit att se avhandlingen som en första studie av hur ekonomi bäddas in av en omgivande kultur och däri hållna värderingar, samt hur dessa värderingar, omvänt, påverkar förståelsen av vad ekonomi är. Ambitionen är att fortsätta med detta större projekt i andra arbeten framöver.

Referenser

Litteraturförteckning

Abrahamsson, A., & Agevall, L. (2010). Välfärdssektorns projektifiering: kortsiktiga lösningar av långsiktiga problem? *Kommunal ekonomi och politik, 13*(4), 35 – 60.

Agamben, G. (2005). *Undantagstillståndet*. Stockholm: Propexus/Site Editions.

Aldskogius, H. (1995). Where sports and money meet: the economic geography of an ice hockey stadium. i J. Bale & O. Moen (red.), *The Stadium and the City*. Keele: Keele University Press.

Alford, J., & Hughes, O. (2008). Public value pragmatism as the next phase of public management. *The American Review of Public Administration, 38*(2), 130-148.

Alvesson, M. (2003). Beyond neopositivists, romantics, and localists: a reflexive approach to interviews in organizational research. *The Academy of Management Review, 28*(1), 13-33.

Alvesson, M. & Lindkvist, L. (1993). Transaction costs, clans and corporate culture. *Journal of Management Studies, 30*(3), 427-452.

Andersson, T. (2008). Fotboll och profilering av svenska städer. i: K. Book & B. Carlsson (red..), *Idrott och city-marketing*. Malmö: idrottsforum.org.

Andrew, C. & Goldsmith M. (1998). From local government to local governance: and beyond? *International Political Science Review 19*(2), 101-117.

Arendt, H. (1958/1998). *The Human Condition* (2:a utgåvan). Chicago: Chigaco University Press.

Aristoteles. (1993). *Den nikomachiska etiken*. Göteborg: Daidalos.

Arrighi, G., Silver, B. J. A., & Aḥmad, I. (red.). (1999). *Chaos and Governance in the Modern World System*. Minneapolis: Minnesota University Press.

Baade, R. A. (1995). Stadium, professional sports, and city economies: an analysis of the United States experience. i J. Bale & O. Moen (red.), *The Stadium and the City*. Keele: Keele University Press.

Baade, R. A., & Dye, R. F. (1988a). An analysis of the economic rationale for public subsidization of sports stadiums. *The Annals of Regional Science, 22*(2), 37-47.

Baade, R. A., & Dye, R. F. (1988b). Sports stadiums and area development: a critical review. *Economic Development Quarterly, 2*(3), 265-275.

Bachrach, P., & Baratz, M. S. (1972). *Makt och fattigdom: teori och praktik*. Stockholm: Wahlström & Widstrand.

Bachrach, P., & Morton, S. B. (1962). Two faces of power. *The American Political Science Review, 56*(4), 947-952.

Bachrach, P., & Morton, S. B. (1963). Decisions and nondecisions: an analytical framework. *The American Political Science Review, 57*(3), 632-642.

Bale, J. (1995). Introduction. i: J. Bale & O. Moen (red.), *The Stadium and the City*. Keele: Keele University Press.

Banaka, W. H. (1981). *Djupintervju: teknik och analys*. Stockholm: Natur och kultur.

Baptista, I. (2013). Practices of exception in urban governance: reconfiguring power inside the state. *Urban Studies, 50*(1), 39-54.

Barney, J. B. (2004). An Interview with William Ouchi. *The Academy of Management Executive (1993-2005)*(4).

Bataille, G. (1967/1988). *The Accursed Share: An Essay on General Economy. (Volume 1 Consumption)*. New York: Zone Books.

Bauman, Z. (1988). Sociology after the Holocaust. *The British Journal of Sociology, 39*(4), 469-497.

Bauman, Z. (2000). *På spaning efter politiken*. Göteborg: Daidalos.

Beckert, J. (2009). The social order of markets. *Theory and Society, 38*(3), 245-269.

Berger, P. L., & Luckmann, T. (1979/1966). *Kunskapssociologi: hur individen uppfattar och formar sin sociala verklighet*. Stockholm: Wahlström & Widstrand.

Bernstein, L. (1992). Opting out of the legal system: extralegal contractual relations in the diamond industry. *The Journal of Legal Studies, 21*(1), 115-157.

Bevir , M., & Rhodes, R. A. W. (2001). A decentered theory of governance: rational choice, institutionalism, and interpretation. *UC Berkeley: Institute of Governmental Studies.* http://www.escholarship.org/uc/item/0bw2p1gp. Tillgänglig 2012-06-10

Bevir, M. (2004). Governance and interpretation: what are the implications of postfoundationalism? *Public Administration, 82*(3), 605-625.

Bevir, M. (2010). *Democratic Governance*. Princeton Princeton University Press.

Bevir, M. (2011a). Democratic governance: a genealogy. *Local Government Studies, 37*, 3-17.

Bevir, M. (2011b). Public administration as storytelling. *Public Administration, 89*(1), 183-195

Bevir, M., & Rhodes, R. A. W. (2006). Defending interpretation. *European Political Science, 5*(1), 69-83.

Bevir, M., & Richards, D. (2009). Decentering policy networks: a theoretical agenda. *Public Administration, 87*(1), 3-14.

Billig, M. (1995). *Banal Nationalism*. London: SAGE Publications, Ldt.

Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.

Blumer, H. (1954). What is wrong with social theory? *American Sociological Review, 19*(1), 3-10

Bogason, P., & Musso Juliet, A. (2006). The democratic prospects of network governance. *American Review of Public Administration, 36*(1), 3-18.

Bonacich, E. (1973). A theory of middleman minorities. *American Sociological Review, 38*(5), 583-594.

Bottero, W. (2005). *Stratification: Social Division and Inequality.* London: Routledge.

Bourdieu, P. (1994). Rethinking the state: genesis and structure of the bureaucratic field. *Sociological Theory, 12*(1), 1-18.

Bradshaw, A. (1976). A critique of Steven Lukes' 'Power: a radical view'. *Sociology, 10*(1), 121-127.

Braudel, F. (1970). History and the social sciences: the long term. *Social Science Information, 9*(1), 144-174.

Brown, E. A. R. (1974). The tyranny of a construct: feudalism and historians of medieval Europe. *The American Historical Review, 79*(4), 1063-1088

Brown, R. H. (1978). Bureaucracy as praxis: toward a political phenomenology of formal organizations. *Administrative Science Quarterly, 23*(3), 365-382

Brownell, S. (1995). The stadium, the city, and the state: Beijing. i J. Bale & O. Moen (red.), *The Stadium and the City.* Keele: Keele University Press.

Brunsson, N., & Sahlin-Andersson, K. (2000). Constructing organizations: the Example of public sector reform. *Organization Studies, 21*(4), 721-747.

Burke, P. (1992). *History and Social Theory.* Cambridge: Polity Press.

Börzel, T. A. (1998). Organizing Babylon: on the different conceptions of policy networks. *Public Administration, 76*(2), 253-273.

Callon, M. (1998a). Introduction: the embeddedness of economic markets in economics. i: M. Callon (red.), *The Laws of the Markets.* London: Blackwell Publishers.

Callon, M., & Muniesa, F. (2005). Peripheral vision: economic markets as calculative collective devices. *Organization Studies, 26*(8), 1229-1250.

Cameron, A. (2009). economies, imagined. i R. Kitchin & N. Thrift (red.), *International Encyclopedia of Human Geography* (s. 361-366). Oxford: Elsevier.

Cameron, A., & Palan, R. (2008). The imagined economy: mapping transformations in the contemporary state. i: N. Brenner, B. Jessop, M. Jones & G. MacLeod (red.), *State/Space* (s. 165-184). London: Blackwell Publishing.

Carlsson, B., & Normark, G. (2008). Sport management, idrottsturism, event- och arenautveckling. i: K. Book & B. Carlsson (red.), *Idrott och city-marketing.* Malmö: idrottsforum.org.

Carrier, J. (2006). Exchange. i: C. Tilley, W. Keane, S. Küchler, M. Rowlands & P. Spyer (red.), *Handbook of Material Culture* (s. 373-384). London: SAGE Publications Ltd.

Catlaw, T. J. (2009). Governance and networks at the limits of representation. *American Review of Public Administration, 39*(5), 478-478.

Christensen, T., Lægreid, P., Roness, P. G., & Røvik, K. A. (2005). *Organisationsteori för offentlig sektor*. Malmö: Liber.

Clegg, S., Courpasson, D., & Phillips, N. (2006). *Power and Organizations*. Thousand Oaks: SAGE Publications, Ltd.

Considine, M., & Lewis, J. M. (2003). Bureaucracy, network, or enterprise? comparing models of governance in Australia, Britain, the Netherlands, and New Zealand. *Public Administration Review, 63*(2), 131-140.

Cooper, J. M. (1977). Friendship and the dood in Aristotle. *The Philosophical Review, 86*(3), 290-315.

Corbetta, P. (2003). The qualitative interview. In P. Corbetta (red.), *Social Research: Theory, Methods and Techniques* (s. 264-287). London: SAGE Publications, Ltd.

Crompton, J. L. (1995). Economic impact analysis of sports facilities and events: eleven sources of misapplication. *Journal of Sport Management, 9*(1), 14-35.

Cronin, A., & Hetherington, K. (red) (2008). *Consuming the Entrepreneurial City: Image, Memory, Spectacle*. London: Taylor & Francis.

Crouch, C. (2004). *Post-Democracy*. Cambridge: Polity Press.

D. Grampp, W. (2000). What did Smith mean by the invisible hand? *Journal of Political Economy, 108*(3), 441-465.

Dahl, R. A. (1957). The concept of power. *Behavioral Science, 2*(3), 201.

Dahl, R. A. (1958). A critique of the ruling elite model. *The American Political Science Review 52*(2), 463-469.

Dannestam, T. (2009). *Stadspolitik i Malmö. Politikens meningsskapande och materialitet*. Lund: Lund University Political Studies 55.

Davies, J. S. (2002). The governance of urban regeneration: a critique of the 'governing without government' thesis. *Public Administration, 80*(2), 301-322.

Davies, J. S. (2003). Partnerships versus regimes: why regime theory cannot explain urban coalitions in the UK. *Journal of Urban Affairs, 25*(3), 253-270.

Davies, J. S. (2005). Local governance and the dialectics of hierarchy, market and network. *Policy Studies, 26*(3-4), 311-335.

Delaney, K. J., & Eckstein, R. (2003). The devil is in the details: neutralizing critical studies of publicly subsidized stadiums. *Critical sociology, 29*(2), 189-210.

Derrida, J. (1992). *Given Time: 1. Counterfeit Money* (P. Kamuf, övers.). Chicago: Chigaco University Press.

Dewey, J. (1930). *Democracy and Education: An Introduction to the Philosophy of Education*: Forgotten Books.

Diefenbach, T., & Sillince, J. (2011). Formal and informal hierarchy in different types of organization. *Organization Studies, 32*(11), 1515-1537

DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review, 48*(2), 147-160.

Donahue, J. D., & Zeckhauser, R. J. (2008). Public-Private Collaboration, i: Moran, M., Rein, M., & Goodin, R. E. (red.). *The Oxford Handbook of Public Policy*. Oxford: Oxford University Press.

Douglas, M. (1990). Foreword. i: M. Mauss, *The Gift: The Form and Reason for Exchange in Archaic Societies*. London: Routledge.

Dowding, K. (2004). Interpretation, truth and investigation: comments on Bevir and Rhodes. *British Journal of Politics and International Relations,, 6*(2), 136–142.

du Gay, P. (2000). *In Praise of Bureaucracy: Weber - Organization - Ethics*. London SAGE Publications.

du Gay, P. (2003). The tyranny of the epochal: change, epochalism and organizational reform. *Organization, 10*(4), 663-684.

Dunleavy, P. (1991). *Democracy, Bureaucracy and Public Choice: Economic Explanations in Political Science*. Hempstead: Harvester Wheatsheaf.

Dyer, W. G., Jr., & Wilkins, A. L. (1991). Better stories, not better constructs, to generate better theory: a aejoinder to Eisenhardt. *The Academy of Management Review, 16*(3), 613-619.

Eckstein, R., & Delaney, K. (2002). New sports stadiums, community self-esteem, and community collective conscience. *Journal of Sport & Social Issues, 26*(3), 235-247.

Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *The Academy of Management Review, 14*(4), 532-550.

Elander, I. (2002). Partnerships and urban governance. *International Social Science Journal, 54*(172), 191-204.

Emerson, R. M. (1976). Social Exchange Theory *Annual Review of Sociology, 2,* 335-362

Feeny, D. (1993). The demand for and supply of institutional arrangements. i: V. Ostrom, D. Feeny & H. Picht (red.), *Rethinking Institutional Analysis and Development: Issues, Alternatives, and Choices*. San Francisco: Ics Press.

Fleischer, R. (2010). Ta plats. i: T. Nielsén & S. Nilsson (Eds.), *Framtiden är nu – kultursverige 2040*. Stockholm: Volante.

Fligstein, N. (1996). Markets as politics: Aapolitical-cultural approach to market institutions. *American Sociological Review, 61*(4), 656-673.

Florida, R. (2003). Cities and the creative class. *City & Community, 2*(1), 3-19.

Flyvbjerg, B. (1998). *Rationality and Power: Democracy in Practice*. Chicago: University of Chicago Press.

Flyvbjerg, B. (2003). Fem missförstånd om fallstudieforskning. *Statsvetenskaplig Tidskrift, 106*(3), 185-206.

Flyvbjerg, B., Holm Mette, S., & Buhl, S. (2002). Underestimating costs in public works projects: error or lie? *American Planning Association. Journal of the American Planning Association, 68*(3), 279-295.

Forssell, R., Fred, M., & Hall, P. (2011). Effekter av politikens projektifiering – förändring eller konservering? En studie av Malmö Stads projektverksamheter. *Paper att framläggas i NOPSA:s arbetsgrupp "Politikens projektifiering? Temporära organisationer i offentlig politikutformning", Åbo Akademi, Vasa 9-12 augusti 2011, http://dspace.mah.se:8080/bitstream/handle/2043/12842/Forssell%20Fred%20Hall.pdf?sequence=2*.

Foucault, M. (1975/1987). *Övervakning och straff – Fängelsets födelse.* Lund: Arkiv förlag.

Foucault, M. (1982). The subject and power. *Critical Inquiry, 8*(4), 777-795

Foucault, M. (1991). Governmentality. i: G. Burchell, C. Gordon & P. Miller (red.), *The Foucault Effect: Studies in Governmentality* (s. 87-104). Hemel Hempstead: Harvester Wheatsheaf.

Fourcade, M., & Healy, K. (2007). Moral views of market society. *Annual Review of Sociology, 33*(1), 285-311.

Franzosi, R. (1987). The press as a source of socio-historical data: issues in the methodology of data collection from newspapers. *Historical Methods 20*(1).

Futrell, A. R. (1997/2001). *Blood in the Arena: The Spectacle of Roman Power* (2:a uppl.). Austin, TX: University of Texas Press.

Gamson, W. A., Croteau, D., Hoynes, W., & Sasson, T. (1992). Media images and the social construction of reality. *Annual Review of Sociology, 18*, 373-393.

Gay, P. D. (2002). A common power to keep them all in awe: a comment on governance. *Cultural Values, 6*(1-2), 11-27.

Gay, P. d. (2009). Max Weber and the ethics of office. i: P. S. Adler (red.), *The Oxford Handbook of Sociology and Organization Studies: Classical Foundations.* Oxford: Oxford University Press.

Geddes, B. (1990). How the cases you choose affect the answers you get: selection bias in comparative politics. *Political Analysis, 2*(1), 131-150.

Geertz, C. (1973). Thick description: toward an interprettive theory of culture. i: C. Geertz (red.), *The Interpretation of Cultures: Selected Essays*. New York: Basic Books.

Gilje, N., & Grimen, H. (1993). *Samhällsvetenskapernas förutsättningar*. Göteborg: Daidalos.

Ginzburg, C. (1993). Microhistory: two or three things that I know about it. *Critical Inquiry, 20*(1), 10-35.

Ginzburg, C. (1996). *Osten och maskarna: en 1500-talsmjölnares tankar om skapelsen* Stockholm: Ordfront förlag.

Glover, J. (1990). *Jag: den personliga identitetens filosofi och psykologi*. Stockholm: Legenda.

Goldsmith, S., & Eggers, W. D. (2004). *Governing by Network: The New Shape of the Public Sector*: Washington: Brookings Institution Press.

Gospodini, A. (2002). European cities in competition and the new 'uses' of urban design. *Journal of Urban Design, 7*(1), 59-73.

Gossas, M. (2006). *Kommunal samverkan och statlig nätverksstyrning*. Stockholm/Örebro: Inst. för framtidsstudier/Örebro Studies in Political Science 13.

Graeber, D. (2008). The sadness of post-workerism or 'art and immaterial labour' conference: a sort of review. *Commoner: A Web Journal for Other Values, http://www.commoner.org.uk/?p=33*.

Graeber, D. (2011). *Debt: The First 5,000 Years*. New York: Melville House.

Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: the problem of embeddedness. *American Journal of Sociology, 91*(3), 481-510.

Greenberg, T., L M. Samuel, W. Grant & L. Gray (2009). *Stolen Asset Recovery: A Good Practices Guide for Non-conviction Based Asset Forfeiture*. Washington: World Bank Publications, 2009

Gross, J. (2009). Governance. i: R. Hutchison (red.), *Encyclopedia of Urban Studies*. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc.

Gupta, A. (1995). Blurred boundaries: the discourse of corruption, the culture of politics, and the imagined state. *American Ethnologist, 22*(2), 375-402.

Guttmann, P. A. (1978/2005). *From Ritual to Record: The Nature of Modern Sports*. New York: Columbia University Press.

Habermas, J. (2006). Political communication in media society: does democracy still enjoy an epistemic dimension? The impact of normative theory on empirical eesearch. *Communication Theory, 16*(4), 411-426.

Hakim, C. (1993/2004). Research analysis of administrative records. i: M. Hammersley (red.), *Social Research: Philosophy, Politics and Practice* (s. 131-145): SAGE Publications.

Hall, P. (2011). *Managementbyråkrati: organisationspolitisk makt i svensk offentlig förvaltning*. Malmö: Liber.

Hall, P., Kettunen, P., Löfgren, K., & Ringholm, T. (2009). Is there a nordic approach to questions of democracy in studies of network governance? *Local Government Studies, 35*(5), 515-538.

Hall, R. H. (1963). The concept of bureaucracy: an empirical assessment. *American Journal of Sociology, 69*(1), 32-40.

Hall, S. (1973/1981). A world at one with itself. i: S. Cohen & J. Young (red.), *The Manufacture of News: Deviance, Social Problems and the Mass Media*. Beverly Hills: Sage.

Hall, T., & Hubbard, P. (1996). The entrepreneurial city: new urban politics, new urban geographies? *Progress in Human Geography, 20*(2), 153-174.

Hall, T., & Hubbard, P. (red.). (1998a). *The Entrepreneurial City: Geographies of Politics, Regime and Representation*. Chicester, UK: John Wiley & Sons Ltd.

Hall, T., & Hubbard, P. (1998b). The entrepreneurial city and the new urban politics. i: T. Hall & P. Hubbard (Eds.), *The Entrepreneurial City: Geographies of Politics, Regime and Representation* (s. 77-102). Chicester, UK: John Wiley & Sons Ltd.

Hann, C. M. (1998). Introduction the embeddedness of property. i: C. M. Hann (red.), *Property Relations: Renewing the Anthropological Tradition* (s. 1-47). Cambridge Cambridge University Press.

Harrison, C. W. (1981). Where do markets come from? *American Journal of Sociology, 87*(3), 517-547.

Harvey, D. (1989). From managerialism to entrepreneurialism: the transformation in urban governance in late capitalism. *Geografiska Annaler. Series B, Human Geography, 71*(1), 3-17.

Harvey, D. (2011). Från storskalig planering till entreprenörskap (H. Gundenäs, övers.). i: *Ojämlikhetens nya geografi - texter om stadens och rummets förändringar i den globala kapitalismen* (s. 103-132). Stockholm: Atlas.

Hasselberg, Y. (2001). Vem vill leva i nätverkssamhället? *Tvärsnitt, 23*(4), 2-17

Hayllar, M. R., & Wettenhall, R. (2010). Public-private partnerships: promises, politics and pitfalls. *Australian Journal of Public Administration, 69*, S1-S7.

Held, D. (1997). *Demokratimodeller: från klassisk demokrati till demokratisk autonomi* (2:a rev. uppl.). Göteborg: Daidalos.

Hobsbawm, E. J. (2004). The making of a 'bourgeois revolution'. *Social Research, 71*(3), 455-481.

Homans, G. C. (1958). Social behaviour as exchange. *American Journal of Sociology, 63*(6), 597-606.

Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration, 69*(1), 3-19.

Hood, C. (1995). The 'new public management' in the 1980s: variations on a theme. *Accounting, Organizations and Society, 20*(2-3), 93-110.

Horne, J. (2007). The four 'knowns' of sports mega-events. *Leisure Studies, 26*(1), 81-96.

Horne, J., & Manzenreiter, W. (2006). An introduction to the sociology of sports mega-events. *The Sociological Review, 54*, 1-24.

Hoy, D. C. (2009). *The Time of Our Lives: A Critical History of Temporality.* Cambridge, M.A., London, U.K.: MIT Press.

Hull, M. S. (2012). Documents and bureaucracy. *Annual Review of Anthropology, 41*(1), 251-267.

Hådal, L., Kastensson, M., & Rosander, M. (2005). *Kommunala samverkansmönster: en kartläggning av interkommunal samverkan i östergötaregionen*. Linköping: Centrum för kommunstrategiska studier, Linköpings universitet.

Irani, D. (1997). Public subsidies to stadiums: do the costs outweigh the benefits? *Public Finance Review, 25*(2), 238-253.

Jenkins, R. (2009). The ways and means of power: efficiacy and resources. i: S. R. Clegg & M. Haugaard (red.), *The SAGE Handbook of Power.* London: SAGE Publications.

Jessop, B. (1997). Capitalism and its future: remarks on regulation, government and governance. *Review of International Political Economy, 4*(3), 561-581.

Jessop, B. (1998a). The rise of governance and the risks of failure: the case of economic development. *International Social Science Journal, 50*(155), 29-45.

Jessop, B. (1998b). The narrative of enterprise and the enterprise of narrative: place marketing and the entrepreneurial eity. i: T. Hall & P. Hubbard (red.), *The Entrepreneurial City: Geographies of Politics, Regime and Representation* (s. 77-102). Chicester, UK: John Wiley & Sons Ltd.

Jessop, B. (2002). Liberalism, neoliberalism, and urban governance: a state–theoretical perspective. *Antipode, 34*(3), 452-472.

Johannison, B., & Brunsson, N. (red.). (1983). *Lokal mobilisering. Om industriers kommunalpolitik och kommuners industripolitik*. Lund: Doxa Ekonomi.

Jones, C. (2002). Public cost for private gain? Recent and proposed national stadium developments in the UK, and commonalities with North America. *Area, 34*(2), 160-170.

Jonsson, L., & Rosander, M. (2006). *Samverkan som överlevnadsstrategi? En sammanställning av betydelsefulla förhållanden för kommunal samverkan*. Linköping: Centrum för kommunstrategiska studier, Linköpings universitet.

Jörgensen, E. (2004). *Hållbar utveckling, samhällsstruktur och kommunal identitet*. Lund: Lund Dissertations in Sociology.

Jørgensen, P. (1995). Copenhagen's Parken: a sacred place? i: J. Bale & O. Moen (red.), *The Stadium and the City*. Keele: Keele University Press.

Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*. London: Penguin Books.

Kallinikos, J. (2004). The social Foundations of the bureaucratic order. *Organization, 11*(1), 13-36.

Kavaratzis, M. (2005). Place branding: a review of trends and conceptual models. *Marketing Review, 5*(4), 329-342.

Kavaratzis, M., & Ashworth, G. (2008). Place marketing: how did we get here and where are we going? *Journal of Place Management and Development*, 1(2), 150 - 165.

Kearns, A., & Paddison, R. (2000). New challenges for urban governance. *Urban Studies, 37*(5/6), 845-850.

Kidd, b. (1995). Toronto's SkyDome: the world's greatest entertainment centre. In J. Bale & O. Moen (red.), *The Stadium and the City*. Keele: Keele University Press.

Kjær, A. M. (2011). Rhodes' contribution to governance theory: praise, criticism and the future of governance debate. *Public Administration, 89*(1), 101-113.

Kooiman, J. (1993a). Socio-political governance - an introduction i: J. Kooiman (red.), *Modern Governance: New Government-Society Interactions*: SAGE Publications.

Kooiman, J. (1993b). Findings, speculations and recommendations. i: J. Kooiman (red.), *Modern Governance: New Government-Society Interactions*: SAGE Publications.

Kooiman, J. (2003). *Governing as Governance*: SAGE Publications.

Landa, J. T. (1981). A theory of the ethnically homogeneous middleman group: an institutional alternative to contract law. *The Jounal of Legal Studies, 10*(2), 349-362.

Lapsley, I. (2008). The NPM agenda: back to the future. *Financial Accountability & Management, 24*(1), 77-96.

Lapsley, I. (2009). New public management: the cruellest invention of the human spirit? *Abacus, 45*, 1-1.

Latour, B. (1994). *We Have Never Been Modern*: Cambridge: Harvard University Press.

Latour, B. (2005). *Reassembling the Social: An Introduction to Actor-Network-Theory*. Oxford: Oxford University Press.

Levi, G. (1991). On microhistory. i: P. Burke (red.), *New perspectives on historical writing* (s. 93-113). Cambridge: Polity Press.

Levi-Strauss, C. (1987). *An Introduction to the Work of Marcel Mauss*: Routledge & Kegan Paul.

Lipsky, M. (1971). Street-level bureaucracy and the analysis of urban reform. *Urban Affairs Review, 6*(4), 391-409.

Lowndes, V., & Skelcher, C. (1998). The dynamics of multi-organizational partnerships: an analysis of changing modes of governance. *Public Administration, 76*(2), 313-333.

Lukes, S. (2005). *Power: A Radical View*. London: Palgrave Macmillan.

Lundquist, L. (1998). *Demokratins väktare: ämbetsmännen och värt offentliga etos*. Lund: Studentlitteratur.

Lundquist, L. (2011). *Flocken i massamhället: den politiska ordningens villkor och uttryck*. Lund: Arkiv.

Marinetto, M. (2003). Governing beyond the centre: a critique of the anglo-governance school. *Political Studies, 51*(3), 592-608.

Marres, N. (2005). Issues spark a public into being: A key but often forgotten point of the Lippmann-Dewey debate. i: B. Latour & P. Weibel (red.), *Making Things Public*. Cambridge: MIT Press.

Marsh, D. (2008). What is at stake? A response to Bevir and Rhodes. *British Journal of Politics & International Relations, 10*(4), 735-739.

Mauss, M. (1923/1972). *Gåvan* (M. Ahrne, övers.). Uppsala: Argos.

May, T., & Perry, B. (2011). *Social Research & Reflexivity: Content, Consequences and Context*. London: Sage Publications Ltd.

Mayntz, R. (2003). New challanges to governance theory, i H. P. Bang (red.), *Governance as social and political communication*. Manchester: Manchester University Press.

Meuleman, L. (2008). *Public Management and the Metagovernance of Hierarchies, Networks and Markets: The Feasibility of Designing and Managing Governance Style Combinations*. Heidelberg: Physica-Verlag Heidelberg.

Meyer, J. W., & Jepperson, R. L. (2000). The 'actors' of modern society: the cultural construction of social agency. *Sociological Theory, 18*(1), 100-120.

Miller, P., & Napier, C. (1993). Genealogies of calculation. *Accounting, Organizations and Society, 18*(7-8), 631-647

Miller, P., & O'Leary, T. (1987). Accounting and the construction of the governable person. *Accounting, Organizations and Society, 12*(3), 235-265.

Mills, C. W. (1956/2000). *The Power Elite*. Oxford: Oxford University Press.

Mingus, M. (2007). Network, i M. Bevir (red.), *Encyclopedia of Governance* (s. 602-606). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.

Mische, A. (2009). Projects and possibilities: researching futures in action. *Sociological Forum, 24*(3), 694-704.

Mises, L. von (1944). *Bureaucracy*. New Haven: Yale University Press.

Moen, O. (1995). Scales and values in stadium development: A tale of two Ullevis. i: J. Bale & O. Moen (red.), *The Stadium and the City*. Keele: Keele University Press.

Molotch, H. (1976). The city as a growth machine: toward a political economy of place. *The American Journal of Sociology, 82*(2), 309-332.

Molotch, H., & Lester, M. (1974). News as purposive behavior: on the strategic use of routine events, accidents, and scandals. *American Sociological Review, 39*(1), 101-112.

Montin, S., & Hedlund, G. (2009b). Governance som interaktiv samhällsstyrning In S. Montin & G. Hedlund (red.), *Governance på svenska*. Umeå: Santérus.

Montin, S., & Hedlund, G. (red.). (2009a). *Governance på svenska*. Stockholm: Santérus.

Mossberger, K., & Stoker, G. (2001). The evolution of urban regime theory: the challenge of conceptualization. *Urban Affairs Review, 36*(6), 810-835.

Mules, T., & Dwyer, L. (2005). Public sector support for sport tourism events: The role of cost-benefit analysis. *Sport in Society: Cultures, Commerce, Media, Politics, 8*(2), 338-355.

Mörth, U., & Sahlin-Andersson, K. (red.). (2007). *Privatoffentliga partnerskap: styrning utan hierarkier och tvång?* Stockholm: SNS Förlag.

Neels, K., & Caggiano, M. N. (1984). *The Entrepreneurial City: Innovations in Finance and Management for Saint Paul*. RAND Corporation.

Nelson, A. C. (2002). Locating major league stadiums where they can make a difference. *Public Works Management & Policy, 7*(2), 98-114.

Newman, J. (2001). *Modernizing Governance: New Labour, Policy and Society*: SAGE Publications.

Newman, J. (2005). *Remaking Governance: Peoples, Politics and the Public Sphere*: Policy.

Newman, J., & Clarke, J. (2009). *Publics, Politics and Power: Remaking the Public in Public Services*: SAGE Publications.

Nordstrom, C. (2000). Shadows and sovereigns. *Theory, Culture & Society, 17*(4), 35-54.

Nordstrom, C. (2004). Invisible empires. *Social Analysis: The International Journal of Social and Cultural Practice, 48*(1), 91-96.

Normark, G. (2008). Om behovet av marknadsföring och idrottens roll som marknadsförare, i K. Book & B. Carlsson (red.), *Idrott och city-marketing*. Malmö: idrottsforum.org.

Offe, C. (2009). Governance: an 'empty signifier'? *Constellations, 16*(4), 550-562.

O'Flynn, J. (2007). From new public management to public value: paradigmatic change and managerial implications. *Australian Journal of Public Administration, 66*(3), 353-366.

Olsen, J. P. (2006). Maybe it is time to rediscover bureaucracy. *J Public Adm Res Theory, 16*(1), 1-24.

Olsen, J. P. (2008). The ups and downs of bureaucratic organization. *Annual Review of Political Science, 11*(1), 13-37.

Osborne, D., & Gaebler, T. (1993). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*: Plume.

Osborne, S. (2006). The new public governance? *Public Management Review, 8*(3), 377-387.

O'Toole, L. J., Jr. (1997). Treating networks seriously: practical and research-based agendas in public administration. *Public Administration Review, 57*(1), 45-52.

Ouchi, W. G. (1980). Markets, bureaucracies, and clans. *Administrative Science Quarterly, 25*(1), 129-141.

Paine, R. (1969). In Search of friendship: an exploratory analysis in 'middle-class' culture *Man, 4*(4), 505-524

Painter, J. (1998). Entrepreneurs are made, not born: Learning and urban regimes in the production of the entrepreneurial city. i: T. Hall & P. Hubbard (red.), *The Entrepreneurial City: Geographies of Politics, Regime and Representation* (s. 77-102). Chicester, UK: John Wiley & Sons Ltd.

Pangle, L. S. (2003). *Aristotle and the Philosophy of Friendship*. Cambridge: Cambridge University Press.

Peters, B. G. (2010). Bureaucracy and democracy. *Public Organization Review, 10*(3), 209-222.

Philp, M. (1986). Michel Foucault, i: Q. Skinner (red.), *The Return of Grand Theory in the Human Sciences*: Cambridge University Press.

Pierre, J. (1992). Organized capital and local politics: local business organizations, public-private committees, and local government in Sweden. *Urban Affairs Review, 28*(2), 236-257.

Pierre, J. (1999). Models of urban governance: the Institutional dimension of urban politics. *Urban Affairs Review, 34*(3), 372-396.

Pierre, J. (2009). Tre myter om governance, i: S. Montin & G. Hedlund (red.), *Governance på svenska*. Umeå: Santérus.

Pierre, J., & Painter, M. (2010). Why legality cannot be contracted out. Exploring the limits of New Public Management, i: M. Ramesh (red.), *Reassesing the Public in Public Services*. London: Routledge.

Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2011). *Public Management Reform: A Comparative Analysis - New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State*. Oxford: Oxford University Press.

Poulsen, B. (2009). Competing traditions of governance and dilemmas of administrative accountability: the case of Denmark. *Public Administration, 87*(1), 117-131.

Powell, W. W. (1990). Neither market nor hierarchy: network forms of organization, i: B. M. Staw & L. L. Cummings (red.), *Research in Organizational Behavior*. 12, 295-336

Premfors, R., Ehn, P., Haldén, E., & Sundström, G. (2009). *Demokrati och byråkrati* (2:a rev. uppl.). Lund: Studentlitteratur.

Ragin, C. C. (1992a). Introduction: cases of 'what i a case?', i: C. C. Ragin & H. S. Becker (red.), *What Is a Case?: Exploring the Foundations of Social Inquiry*. Cambridge: Cambridge University Press.

Ragin, C. C. (1992b). 'Casing' and the process of social inquiry, i: C. C. Ragin & H. S. Becker (red.), *What Is a Case?: Exploring the Foundations of Social Inquiry*. Cambridge University Press.

Rancière, J. (1999). *Dis-agreement: Politics and Philosophy*. Minneapolis: University of Minnesota Press.

Rhodes, R. A. W. (1996). The new governance: governing without government. *Political Studies, 44*(4), 652-667.

Rhodes, R. A. W. (1997). *Understanding Governance: Policy Networks, Governance, Reflexivity, and Accountability*. Open University Press.

Rhodes, R. A. W. (2007). Understanding governance: ten years on. *Organization Studies, 28*(8), 1243-1264.

Ribbens, J. (1989). Interviewing—an 'unnatural situation'? *Women's Studies International Forum, 12*(6), 579-592.

Richards, D. (1996). Elite interviewing: approaches and pitfalls. *Politics, 16*(3), 199-204.

Ricoeur, P. (1992). *Oneself as Another*. Chicago University of Chicago Press.

Riles, A. (2006). Introduction: In response, i: A. Riles (red.), *Documents: Artifacts of Modern Knowledge*. Ann Arbor: University of Michigan Press.

Rittel, H. J., & Webber, M. (1973). Dilemmas in a general theory of planning. *Policy Sciences, 4*(2), 155-169.

Rosanvallon, P. (2010). *Motdemokratin. Politik i misstrons tid*. Stockholm: Tankekraft förlag.

Rose, N., & Miller, P. (1992). Political power beyond the state: problematics of government. *The British Journal of Sociology, 43*(2), 173-205.

Rosenau, J. N., & Czempiel, E.-O. (red.). (1992). *Governance without government: order and change in world politics*. Cambridge: Cambridge University Press.

Rothstein, B. (2001). *Politik som organisation: förvaltningspolitikens grundproblem*. Stockholm: SNS Förlag.

Rothstein, B. (2009). Creating political legitimacy: electoral democracy versus quality of government. *American Behavioral Scientist, 53*(3), 311-330.

Røvik, K. A. (2002). The secret of the winners: Management ideas that flow, i K. Sahlin-Andersson & L. Engwall (red.), *The expansion of management knowledge. Carriers, flows and sources*. Stanford: Stanford University Press.

Røvik, K. A. (2008). *Managementsamhället. Trender och idéer på 2000-talet*. Malmö: Liber.

Sahlin, I. (1996a). Inledning, i I. Sahlin (red.), *Projektets paradoxer*. Lund: Studentlitteratur.

Sahlin, I. (1996b). Vad är ett projekt?, i: I. Sahlin (red.), *Projektets paradoxer*. Lund: Studentlitteratur.

Sahlin-Andersson, K. (1986). *Beslutsprocessens komplexitet: att genomföra och hindra stora projekt*. Lund: Doxa.

Sahlins, M. (1972). *Stone Age Economics*. Chicago: Aldine Publishing Company

Sahlins, M. (1988). Öar av historia, i: M. Sahlins (red.), *Kapten Cooks död*. Södertälje: Författarförlaget.

Sandel, M. J. (2012). *What Money Can't Buy: The Moral Limits of Markets*. New York: Farrar, Straus and Giroux.

Sartori, G. (1973). What is 'politics'? *Political Theory, 1*(1), 5-26.

Sassen, S. (2000). The global city: strategic site/new frontier. *American Studies, 41*(2-3), 79-96.

Schimmel, K. S. (1995). Growth politics, urban development. and sports stadium construction in the United States: a case study, i: J. Bale & O. Moen (red.), *The Stadium and The City*. Keele: Keele University Press.

Scholte, J. A. (2005). *Globalization: A Critical Introduction*: Palgrave Macmillan.

Schudson, M. (1989). The sociology of news production. *Media, Culture & Society, 11*(3), 263-282.

Scott, W. R. (2002). Review: Formalization: reflection or construction? 'When formality works: authority and abstraction in law and organizations by Arthur L. Stinchcombe'. *American Sociological Association, 31*(6), 635-637

Searle, G. (2002). Uncertain legacy: Sydney's olympic stadiums. *European Planning Studies, 10*(7), 845-860.

Searle, J. R. (2011). *Making the Social World: The Structure of Human Civilization*: Oxford University Press.

Sherman, N. (1987). Aristotle on friendship and the shared life. *Philosophy and Phenomenological Research, 47*(4), 589-613.

Siegfried, J., & Zimbalist, A. (2000). The economics of sports facilities and their communities. *The Journal of Economic Perspectives, 14*(3), 95-114.

Siegfried, J., & Zimbalist, A. (2002). A note on the local economic impact of sports expenditures. *Journal of Sports Economics, 3*(4), 361-366.

Siggelkow, N. (2007). Persuasion with case studies. *Academy of Management Journal, 50*(1), 20-24.

Sjöblom, P. (2006). *Den institutionaliserade tävlingsidrotten: kommuner, idrott och politik i Sverige under 1900-talet*. Stockholm: Stockholms universitet.

Skinner, Q. (1969). Meaning and Understanding in the History of Ideas. *History and Theory, 8*(1), 3-53.

Smyth, H. (1994). *Marketing the city: the role of flagship developments in urban regeneration*. London: E & FN Spon.

Stinchcombe, A. L. (2001). *When formality works: authority and abstraction in law and organizations*: University of Chicago Press.

Stoker, G. (2006). Public value management: a new narrative for networked governance? *American Review of Public Administration, 36*(1), 41-57.

Stone, C. N. (1980). Systemic power in community decision making: arestatement of stratification theory. *The American Political Science Review 74*(4), 978-990

Stone, C. N. (1993). Urban regimes and the capacity to govern: a political economy approach. *Journal of Urban Affairs, 15*(1), 1-28.

Strandberg, U. (2003). Kommunal självstyrelse, i: I. Mattson & O. Petersson (red.), *Svensk författningspolitik* (s. 183-201). Stockholm: SNS Förlag.

Strathern, M. (1996). Cutting the network. *The Journal of the Royal Anthropological Institute, 2*(3), 517-535.

Svara, J. (2006b). The search for meaning in political-administrative relations in local government. *International Journal of Public Administration, 29*(12), 1065-1090.

Svara, J. H. (2006a). Introduction: politicians and administrators in the political process—a review of themes and issues in the literature. *International Journal of Public Administration, 29*(12), 953-976.

Swedberg, R. (1994). Markets as social structures, i: N. J. Smelser & R. Swedberg (red.), *Handbook of Economic Sociology*. Princeton: Princeton University Press and Russel Sage Foundation.

Swedberg, R., & Agevall, O. (2005). *The Max Weber Dictionary: Key Words And Central Concepts*. Stanford: Stanford University Press.

Swindell, D., & Rosentraub, M. S. (1998). Who benefits from the presence of professional sports teams? The implications for public funding of stadiums and arenas. *Public Administration Review, 58*(1), 11-20.

Swyngedouw, E. (2005). Governance innovation and the citizen: The Janus face of governance-beyond-the-state. *Urban Studies, 42*(11), 1991-2006.

Swyngedouw, E., Moulaert, F., & Rodriguez, A. (2002). Neoliberal urbanization in Europe: large–scale urban development projects and the new urban policy. *Antipode, 34*(3), 542-577.

Syssner, J. (2012). *Världens bästa plats? Platsmarknadsföring, makt och medborgarskap*. Lund: Nordic Academic Press.

Szücs, S., & Strömberg, L. (2006). The untouchables: stability among the Swedish local elite, i: S. Szücx & L. Strömberg (red.), (s. 39-70): VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Sørensen, E. (2002). Democratic theory and network governance *Administrative Theory & Praxis, 24*(4), 693-721.

Sørensen, E. (2005). The democratic problems and potentials of network governance. *European Political Science*(4), 195-218.

Sørensen, E. (2006). Metagovernance: the changing role of politicians in processes of democratic governance. *American Review of Public Administration, 36*(1), 98-114.

Sørensen, E., & Torfing, J. (2003). Network politics, political capital, and democracy. *International Journal of Public Administration, 26*(6), 609-634.

Sørensen, E., & Torfing, J. (2005a). The democratic anchorage of governance networks. *Scandinavian Political Studies, 28*(3), 195-218.

Sørensen, E., & Torfing, J. (2005b). Network governance and post-liberal democracy *Administrative Theory & Praxis, 27*(2), 197-237.

Telfer, E. (1970). Friendship. *Proceedings of the Aristotelian Society, 71*, 223-241.

Thompson, G. F., Frances, J., Levacic, R., & Mitchel, J. (red.). (1991). *Markets, Hierarchies and Networks: The Coordination of Social Life*. London: SAGE Publications.

Thompson, J. B. (1995/2001). *Medierna och moderniteten* (S. E. Torhell, övers.). Göteborg: Daidalos.

Thompson, P., & Alvesson, M. (2005). Bureaucracy at work: misunderstandings and mixed blessings. i: P. d. Gay (red.), *The Values of Bureaucracy* (s. 89-113). Oxford: Oxford University Press

Thurén, T. (1986). *Orientering i källkritik: är det verkligen sant?* (2:a uppl.). Solna: Esselte studium.

Torfing, J., Peters, B. G., Pierre, J., & Sørensen, E. (2012). *Interactive Governance: Advancing the Paradigm*. Oxford: Oxford University Press.

Trumpbour, R. C. (2007a). *The New Cathedrals: Politics and Media in the History of Stadium Construction*: Syracuse University Press.

Trumpbour, R. C. (2007b). Rituals, invented traditions, and shifting power. *Journal of Communication Inquiry, 31*(4), 310-330.

Vaara, E., Sorsa, V., & Pälli, P. (2010). On the force potential of strategy texts: a critical discourse analysis of a strategic plan and its power effects in a city organization. *Organization, 17*(6), 685-702.

Vandenberghe, F. (2002). Reconstructing humants: a humanist critique of actant-network theory. *Theory, Culture & Society, 19*(5-6), 51-67.

Watkins, J. W. N. (1952). Ideal types and historical explanation. *The British Journal for the Philosophy of Science, 3*(9), 22-43.

Weber, M. (1968). 'Objectivity' in the social sciences and social policy. i: E. A. Shils & H. A. Finch (red.), *The methodology of the social sciences*. New York: Free Press.

Weber, M. (1983). *Ekonomi och samhälle: förståendesociologins grunder. Sociologiska begrepp och definitioner. Ekonomi, samhällsordning och grupper* (A. Lundquist, övers.). Lund: Argos.

Weber, M. (1985). *Ekonomi och samhälle: förståendesociologins grunder. Religionssociologi, rättssociologi* (A. Lundquist, övers.). Lund: Argos.

Weber, M. (1987). *Ekonomi och samhälle: förståendesociologins grunder. Politisk sociologi* (A. Lundquist & J. Retzlaff, övers.). Lund: Argos.

Veblen, T. (1899/1912). *The Theory of the Leisure Class: An Economic Study of Institutions*. New York: MacMillan & Co.

Wedel, J. R. (2009). *Shadow Elite: How the World's New Power Brokers Undermine Democracy, Government, and the Free Market*. New York: Basic Books.

Wettenhall, R. (2003). The rhetoric and reality of public-private partnerships. *Public Organization Review, 3*(1), 77-107.

White, H. (2008). The historical event. *Differences: a journal of feminist cultural studies, 19*(2), 9-34.

Whitson, D., & Macintosh, D. (1996). The global circus: international sport, tourism, and the marketing of cities. *Journal of Sport & Social Issues, 20*(3), 278-295.

Wiener, J. (1997). Money laundering: transnational criminals, globalisation and the forces of 'redomestication'. *Journal of Money Laundering Control, 1*(1), 51 - 63.

Wieviorka, M. (1992). Case studies: history or sociology? i: C. C. Ragin & H. S. Becker (red.), *What Is a Case?: Exploring the Foundations of Social Inquiry*: Cambridge University Press.

Wildavsky, A. (1973). If planning is everything, maybe it's nothing. *Policy Sciences, 4*(2), 127-153.

Williamson, O. E. (1973). Markets and hierarchies: some elementary considerations. *American Economic Review, 63*(2), 316-326.

Williamson, O. E. (1993). Calculativeness, trust, and economic organization. *Journal of Law and Economics, 36*(April), 453-501.

Williamson, O. E. (1998). The institutions of governance. *The American Economic Review, 88*(2), 75-79.

Winch, P. (1958/2003). *The Idea of Social Science and its Relation to Philosophy* (2:a uppl.). London, New York: Routledge & Keegan Paul.

Wood, A. (1998). Questions of scale in the entrepreneurial city. i: T. Hall & P. Hubbard (red.), *The Entrepreneurial City: Geographies of Politics, Regime and Representation* (s. 77-102). Chicester, UK: John Wiley & Sons Ltd.

Yin, R. K. (1981). The case study crisis: some answers. *Administrative Science Quarterly, 26*(1), 58-65.

Österberg, E. (2007). *Vänskap: en lång historia*. Stockholm: Atlantis.

Källförteckning

Arkiv, akter och dokument

Amnesty International. (2013). The Dark Side of Migration: Spotlight on Qatar's construction sector ahead of the World Cup. *MDE 22/010/2013,* URL: http://www.amnesty.org/en/library/info/MDE22/010/2013/en. Tillgänglig 2013-11-18

Amnå, E, Czarniawska, B och Marcusson, L. (2013) *Tillitens gränser. Granskningskommissionens slutbetänkande.* Göteborg: Granskningskommissionen i Göteborgs Stad. Tillgänglig 2013-08-10.

Arkivlagen (SFS 1990:782).

Asklund, Lars och Marcus Jansson Arkitekter. (årtal okänt, men runt 2000) *Kurhotell och Idrottspark för Klosterkällan i Lund AB.* URL: http://www.asklund.se/Old-AoJ/html/byggnader/ofullbordat/klosterg.html. Tillgänglig 2011-06-08 och URL: http://www.asklund.se/klosterkallan-i-lund/. Tillgänglig 2013-10-20

Banco Central de Paraguay ex rel. Banco Union S.A.E.C.A. *v.* Paraguay Humanitarian Foundation, Inc., 2005 WL 2861598 (S.D.N.Y. Oct 31, 2005) (NO. 01 CIV. 9649 (JFK))

Banco Central De Paraguay *v.* Paraguay Humanitarian Foundation, Inc., 2006 WL 163152 (S.D.N.Y., Jan 19, 2006) (NO. 01 CIV. 9649(JFK))

Banco Central De Paraguay *v.* Paraguay Humanitarian Foundation, Inc., 2006 WL 163152 (S.D.N.Y. Jan 19, 2006) (NO. 01 CIV. 9649(JFK))

Banco Central de Paraguay *v.* Paraguay Humanitarian Foundation, Inc., 2005 WL 53271 (S.D.N.Y. Jan 07, 2005) (NO. 01CIV9649(JFK)(FM))

Banco Central de Paraguay *v.* Paraguay Humanitarian Foundation, Inc., 2005 WL 1561504 (S.D.N.Y. Jun 30, 2005) (NO. 01 CIV. 9649 (JFK))

Banco Central de Paraguay *v.* Paraguay Humanitarian Foundation, Inc., 2006 WL 1214988 (S.D.N.Y. May 04, 2006) (NO. 01 CIV. 9649 (JFK))

Banco Central De Paraguay *v.* Paraguay Humanitarian Foundation, Inc., 2006 WL 3456521 (S.D.N.Y. Nov 30, 2006) (NO. 01 CIV. 9649 (JFK))

Banco Central Del Paraguay *v.* Paraguay Humanitarian Foundation, Inc., 2003 WL 21543543 (S.D.N.Y. Jul 08, 2003) (NO. 01 CIV.9649 (JFK)(FM))

Banco Central Del Paraguay *v.* Paraguay Humanitarian Foundation, Inc., 2008 WL 2951681 (S.D.N.Y. Jul 28, 2008) (NO. 01 CIV. 9649 (JFK))

Banco Central Del Paraguay *v.* Paraguay Humanitarian Foundation, Inc., 2007 WL 747814 (S.D.N.Y. Mar 12, 2007) (NO. 01 CIV. 9649 (JFK))

Banco Central Del Paraguay *v.* Paraguay Humanitarian Foundation, Inc., 2007 WL 2493684 (S.D.N.Y. Sep 05, 2007) (NO. 01 CIV. 9649 (JFK))

Bengtson, Dick (2011-11-02)”Idrottsförbund ställer absurda krav på arenor” *Dagens Samhälle*, URL: http://www.dagenssamhalle.se/debatt/idrottsfoerbund-staeller-absurda-krav-pa-arenor-1237. Tillgänglig 2011-11-03

Brev från AllSportzBiz till Jan-Inge Ahlfridh (adresserat 2004-05-14, utdelat vid Kommunstyrelsens arbetsutskott 2004-06-01 samt diariefört 2004-06-02). Dnr KS 1003/1999.

Brev från Kommunkontoret till Allsportzbiz, undertecknat Jan-Inge Ahlfridh och Björn Grunning (adresserat 2005-06-07, diariefört 2005-06-08), Dnr KS 1003/1999

Brev från Sparbanken Färs och Frosta till Lunds kommun (2006-10-17). Dnr 1003/1999.

Companies in the UK, URL: www.companiesintheuk.co.uk/Company/alldocuments/intelligent-soil-company. Tillgänglig 2011-06-07

Enhetsregisteret (2010). Sökning på 'The Green Academy AS'. http://w2.brreg.no/enhet/sok/detalj.jsp?orgnr=985667985: Brønnøysundregistrene (Norska staten). Tillgänglig 2011-06-05

E-post från Claes Jeppsson på Veidekke Fastigheter till Alexander Paulsson (2012-05-08). Personligt arkiv

E-post från Ulf Wallén till Jan-Inge Ahlfridh (2008-08-20), Dnr 604/2008

European Parliament, Arkiv, Registeruppgifter. ”Christian Rosving” URL: http://www.europarl.europa.eu/parlArchives/mepArch/alphaOrder/view.do?language=SV&id=1269. Tillgänglig 2011-06-08

Foretaksregisteret, B. (2004-06-29). 'Endring av forretningsadresse' och 'Endring av foretaksnavn' avseende Organisasjonsnummer: 985 667 985: Brønnøysundregistrene (Norska staten).

Intelligent Soil Company Ltd (2012). ISC Fact Sheet, Norwiegan. URL: http://www.intelligentsoil.com/About-us/ISC-Intelligent-Soil-Company-Norway/Fact-sheet-Norwegian Tillgänglig 2012-08-23.

Klosterkällan i Lund AB. (2003-11-10). Ekonomiskt koncept, Dnr 1003/1999.

Kommunallagen. (SFS 1991:990).

Lerulf, P. (2010). *Arenafeber – Glädjekalkyler när svenska kommuner bygger nya arenor* Timbro/SlösO Ombudsmannen mot slöseri med skattepengar. URL http://www.timbro.se/bokhandel/pdf/9175667645.pdf Tillgänglig 2011-01-08

Lunds kommun (2000). *Lokalplan för idrottsanläggningar i Lunds kommun.*

Lunds kommun (2006-03-16) ”Avsiktsförklaring”. Utveckling av Klostergårdens idrottsområde, Dnr 1003/1999, [undertecknat av Lennart Prytz, Arne Paulsson och Gunnar Jönsson]

Lunds kommun, Byggnadsnämnden (2006-03-07). Protokoll ”Direktiv till fortsatt planläggning inom del av KG 1:5”, Bilaga B, Dnr 1003/1999

Lunds kommun, Fritid och Kultur. (2001). Idrottspolitiskt handlingsprogram: Lund.

Lunds kommun, Fritidsnämnden, (2008-06-08). Sammanträdesprotokoll, Dnr 1003/1999. Lund: Lunds kommun.

Lunds kommun, Kommunfullmäktige. (2009-02-18/2009-01-16). Driftsbidrag, Arenaföretagen, Resultatbudget, 2009-02-18 samt Resultatbudget, 2009-01-16.

Lunds kommun, Kommunfullmäktige. (2010-04-07). Sammanträdesprotokoll, § 114 Byggnadsnämndens detaljplan för Klostergården 1:5 m. fl. i Lund, Lunds kommun – hemställan. Dnr 123/2010.

Lunds kommun, Kommunkontoret. (2001-01-11). Utveckling av Klostergårdens Idrottsområde och avsiktsförklaring, Dnr 1003/1999.

Lunds kommun, Kommunkontoret. (2003-11-06). Utveckling av Klostergårdens Idrottsområde. Avsiktsförklaring, Dnr 1003/1999.

Lunds kommun, Kommunkontoret. (2006-02-28). Utveckling av Klostergårdens idrottsområde – Avsiktsförklaring, Tjänsteskrivelse, Dnr 1003/1999.

Lunds kommun, Kommunkontoret. (2006-10-13). Den publika arenan, Protokoll, Dnr 1003/1999.

Lunds kommun, Kommunstyrelsen (2006-05-23) Bildandet av styrgrupp, Protokoll, Dnr 1003/1999

Lunds kommun, Kommunstyrelsen, Byggnadsnämnden. (2008-08-15). Samråd, Dnr 604/2008.

Lunds kommun, Kommunstyrelsen, Byggnadsnämnden. (2010-08-23). Hemställan, Dnr 123/2010.

Lunds kommun, Kommunstyrelsen. (2004-08-16) Tjänsteskrivelse, Dnr 1003/1999, Bilaga B 195/01,

Lunds kommun, Kommunstyrelsen. (2005-09-08). Utveckling av Klostergårdens idrottsområde, Sammanträdesprotokoll, Dnr 1003/99.

Lunds kommun, Kommunstyrelsen. (2005-10-06) Kommunikationsplattform för Lunds kommun, Sammanträdesprotokoll, Dnr 395/05.

Lunds kommun, Kommunstyrelsen. (2006-02-03). Utkast, HdM, Preliminär exploateringskalkyl, Dnr 1003/1999.

Lunds kommun, Kommunstyrelsen. (2006-05-23). Bildandet av styrgrupp, Protokoll, Dnr 1003/1999.

Lunds kommun, Kommunstyrelsen. (2007-01-11). Förslag till associationsform för publik arena, Sammanträdesprotokoll, Dnr 1003/1999.

Lunds kommun, Kommunstyrelsen. (2008-10-02), Beslut om planförslag, Sammanträdesprotokoll, Dnr 604/2008.

Lunds kommun, Kommunstyrelsen. (2009-11-05). Driftbidrag till Arenastiftelsen, Sammanträdesprotokoll, Dnr 1003/99.

Lunds kommun, Kommunstyrelsen. (2009-12-03). Sammanträdesprotokoll.

Lunds kommun, Kultur och fritidsnämnden. (2005-06-08) Sammanträdesprotokoll, Dnr 1003/1999

Lunds kommun, Stadsbyggnadskontoret (2006). Direktiv till fortsatt planläggning inom del av Klostergården 1:5 i Lund (Klostergårdens idrottsområde) SKB 2006/2006 (PÄ 20/2000a), PM, återfinns i Dnr KS 1003/1999.

Lunds kommun, Stadsbyggnadskontoret. (2006-02-07 och 2006-02-28). PM med beslutsunderlag, Utveckling av Klostergårdens idrottsområde – Avsiktsförklaring, Tjänsteskrivelse, Dnr 1003/1999.

Lunds kommun, Tekniska nämnden (2011). Förslag till avtal VM handboll 2011, Sammanträdesprotokoll, Dnr KS 2010/0269.

Lunds kommun. (2010). *Kommunkontorets websida*. URL: http://www.lund.se/Medborgare/Kommun--politik/Kommunens-organisation/Forvaltningar/Kommunkontoret/). Tillgänglig 2012-06-10.

Malmö stad (2006). *Bilden av Malmö: Malmö stads varumärkesarbete*. Malmö: Antagen av Kommunstyrelsen 2006-04-05.

Malmö tingsrätt (2003-03-10). Edsammanträde, Protokoll

Malmö tingsrätt (2004-12-13). Beslut i mål K 8549-04

Paraguay Humanitarian Foundation, Inc. v. Banco Central Del Paraguay, 130 S.Ct. 3523, 177 L.Ed.2d 1115, 78 BNA USLW 3702, 78 BNA USLW 3756, 78 BNA USLW 3763 (U.S. Jun 28, 2010) (NO. 09-1412)

Paraguay Humanitarian Foundation, Inc. v. Banco Central Del Paraguay, 130 S.Ct. 3523, 177 L.Ed.2d 1115, 78 BNA USLW 3702, 78 BNA USLW 3756, 78 BNA USLW 3763 (U.S. Jun 28, 2010) (NO. 09-1412)

Rolf Lindström och Lunds kommun (datering saknas) Utkast till tidsplan för Lund Klostergården 1:5, byggnad ishall, kombihall och bostäder. Dokument i A3-format, Dnr 1003/1999

SKL (2010a). Kommunerna och elitidrottens arenor: enkätstudie om elitidrottens arenor från våren 2010 *Avd för tillväxt och regional utveckling*

SKL (2010b). Idrottspolitiskt positionspapper *Avd för tillväxt och regional.*

SKL (2011). Komplettering till idrottspolitiskt positionspapper: Arena- och anläggningskrav från elitidrotten *Avd för tillväxt och regional utveckling*

SKL (2012). Skrivelse riktad till kommissionen gällande elitidrottens arenakrav *Avd för tillväxt och regional utveckling*

Solna tingsrätt (2012-05-11) Dom i mål B 2782-10

Stiftelselagen (SFS 1994:1220)

Tankar och förslag för genomförandet av idrottsanläggning [saknar datering och upphovsman] Dnr 1003/1999

Wetterlundh, Per. (2013-06-19). Tillitens gränser *Personlig bloggpost*. http://joh27cam94lou.bloggo.nu/Tillitens-granser/. Tillgänglig 2013-08-05.

Wikers, S.-Å. (2011). Personlig Linkedin websida. URL: http://se.linkedin.com/pub/sven-ake-wikers/0/414/844. Tillgänglig 2012-05-25.

Nyhetsmedier och tidningar

Delby, Johan & Wikstrand, Måns (2011). Mutskandalen i Solna. *Dagens Samhälle.*

Delby, Johan. (2011). Miljardrullning till nya sportarenor. *Dagens Samhälle.*

Eidevall, Gustav Mårten (2013-07-19). Skattebetalarna står för riskerna *Dagens Nyheter*. URL: http://www.svd.se/nyheter/inrikes/skattebetalarna-star-for-riskerna_8358690.svd Tillgänglig 2013-07-19

Elofsson, Sven (2004-01-16) ...men viss oro hos mindre klubbar *Smålandsposten* URL: http://www.smp.se/sport/men-viss-oro-hos-mindre-klubbar(108902).gm Tillgänglig 2010-05-11

Fagerström Eskil (2011-12-05). Krönika: Det fungerar inte. *Sydsvenska Dagbladet* URL: http://www.sydsvenskan.se/lund/kronika-det-fungerar-inte/ Tillgänglig 2011-12-05

Fagerström, Eskil och Sarah Nylund (2010-02-25) Herr Arnes hus. *Sydsvenska Dagbladet* URL: http://www.sydsvenskan.se/lund/herr-arnes-hus/ Tillgänglig 2010-02-26

Fagerström, Eskil och Sarah Nylund (2010-02-27) Så drar Lunds män nytta av varandra *Sydsvenska Dagbladet* URL: http://www.sydsvenskan.se/lund/sa-drar-lunds-man-nytta-av-varandra/ Tillgänglig 2010-02-27

Forsström, P-O (2012-06-11) Orimliga arenakrav från Fotbollsförbundet *Dagens Samhälle,* http://www.dagenssamhalle.se/debatt/orimliga-arenakrav-fran-fotbollsfoerbundet-2913 Tillgänglig 2012-06-11

Föreningen Grävande Journalister, Guldspadevinnare 2011. http://www.fgj.se/Guldspaden/Vinnarna/2011/tabid/361/Default.aspx Tillgänglig 2012-03-18

Guldspaden, *Motivering*, (2004). Förening grävande journalister. URL: http://www.fgj.se/Guldspaden/Vinnarna/2004/tabid/225/Default.aspx Tillgänglig 2012-03-18

Hallemar, Dan. (2013-07-23). Tele 2 arena jäser ut över omgivningen. *Svenska Dagbladet,* http://www.svd.se/kultur/tele-2-arena-jaser-ut-over-omgivningen_8366994.svd. Tillgänglig 2012-07-23

Hegnell, Claes-Göran (2004-01-16) Smart lösning för Växjöidrotten. *Smålandsposten* URL: http://www.smp.se/nyheter/smart-losning-for-vaxjoidrotten(108894).gm Tillgänglig 2010-05-11

Isberg, Anders (2009-11-18). Majoritet för ny fotbollsarena. *Skånska Dagbladet* http://www.skanskan.se/article/20091118/LUND/711179824/1012/lund/*/fotbollsarena-for-111-miljoner Tillgänglig 2010-05-11

Isberg, Anders (2010-11-02). Nya rådet vill inte sitta i Paulssons knä. *Skånska Dagbladet* URL: http://www.skanskan.se/article/20101102/LUND/711029834/-/nya-radet-vill-inte-sitta-i-paulssons-kna Tillgänglig 2010-11-03

Larsson, David B. (2013-06-14). Demonstranter brände bildäck - för att protestera mot Brasiliens VM-arenor. *Fotbollskanalen* URL: http://www.fotbollskanalen.se/andra-ligor/demonstranter-brande-bildack---for-att-protestera-mot-brasiliens-vm-arenor/ Tillgänglig 2013-09-22

Ledare. (2011-01-13). Bröd och skådespel, *Sydsvenska Dagbladet*

Liebermann, Andreas (2013-06-27) Fortsatta protester i Brasilien. *Sverige Television*, URL: http://www.svt.se/nyheter/amne/fortsatta-protester-i-brasilien Tillgänglig 2013-09-22

Lovén Anders (2011-11-30c). 'Avundsjuka är starkare än sexualdriften'. *Skånska Dagbladet* http://www.skanskan.se/article/20111130/LUND/711299897 Tillgänglig 2012-04-29

Lovén, Anders och Stefan Olofsson (2012) *Bidrag Guldspaden*. Nominering. URL: http://www.fgj.se/Portals/0/docs/Guldspaden/2011/Dagstidning/Bidrag%20141%20Kl osterg%C3%A5rdsaff%C3%A4ren.pdf Tillgänglig 2013-01-21

Lovén, Andreas (2011-11-30a). Skattebetalarna blåsta på 140 miljoner kronor. *Skånska Dagbladet* http://www.skanskan.se/article/20111130/LUND/711299901/-/skattebetalarna-blasta-pa-140-miljoner-kronor. Tillgänglig 2011-12-05

Lovén, Andreas (2011-11-30b). Prestigeförlust för politiken. *Skånska Dagbladet* http://www.skanskan.se/article/20111130/LUND/711299899. Tillgänglig 2011-12-05

Lovén, Andreas (2011-12-02) Extra noga vid affärer med Arne Paulsson. *Skånska Dagbladet* http://www.skanskan.se/article/20111202/LUND/712029991/1180. Tillgänglig 2011-12-05

Lovén, Andreas (2011-12-15a) Direktör besökte Paulsson i Österrike. *Skånska Dagbladet* http://www.skanskan.se/article/20111215/LUND/712149836/1162. Tillgänglig 2011-12-15

Lovén, Andreas (2011-12-15b) Politiker kräver hårdare regler. *Skånska Dagbladet* http://www.skanskan.se/article/20111215/LUND/712149834/1162 Tillgänglig 2011-12-15

Lundaliv. (2009). Vimmelbilder (Oktober). http://www.lundaliv.se/index.php?option=com_content&task=view&id=257&Itemid=95 Tillgänglig 2011-11-05

Martelius Eva (2009-12-02). Lunds BK: Flytta inte matcharenan. *Sydsvenska Dagbladet* URL: http://www.sydsvenskan.se/lund/lunds-bk-flytta-inte-matcharenan/ Tillgänglig 2009-12-02

Martelius, Eva (2009-09-07) Arenachefen nöjd med första året. *Sydsvenska Dagbladet*

Martelius, Eva (2009-09-07) Beslutet togs på rena glädjekalkyler. *Sydsvenska Dagbladet* URL: http://www.sydsvenskan.se/lund/article548134/Beslutet-togs-pa-rena-gladjekalkyler.html Tillgänglig 2009-09-07

Martelius, Eva (2009-12-04) Protesterna växer mot arenan. *Sydsvenska Dagbladet* URL: http://www.sydsvenskan.se/lund/protesterna-vaxer-mot-arenan/ Tillgänglig 2009-12-07

Martelius, Eva (2010-05-04) 670 protesterar mot flytt till korpplaner. *Sydsvenska Dagbladet* URL: http://www.sydsvenskan.se/lund/670-protesterar-mot-flytt-till-korpplaner/ Tillgänglig 2010-05-04

Martelius, Eva (2010-10-08) Snart är allt på plats i arenapusslet. *Sydsvenska Dagbladet* URL: http://www.sydsvenskan.se/lund/snart-ar-allt-pa-plats-i-arenapusslet/ Tillgänglig 2010-10-08

Mörk, Robert (2011-11-17) Orimliga arenakrav slår mot mindre orter. *Dagens Samhälle*, URL: http://www.dagenssamhalle.se/debatt/orimliga-arenakrav-slar-mot-mindre-orter-1376 Tillgänglig 2011-11-17

Nejman, Fredrik, & Mikael Bergling (2008-09-26). Arenafeber. *Fokus*. URL: http://www.fokus.se/2008/09/arenafeber/ Tillgänglig 2011-01-17

Nylund, Sarah och Eskil Fagerström (2010-02-28) 'Det är ett sätt att leva, ett sätt att tänka'. *Sydsvenska Dagbladet* URL: http://www.sydsvenskan.se/lund/det-ar-ett-satt-att-leva-ett-satt-att-tanka/ Tillgänglig 2010-02-29

Olofsson Stefan (2011-12-02). 'Paulssons pris inte vår grej'. *Skånska Dagbladet* http://www.skanskan.se/article/20111202/LUND/712029989/1180 Tillgänglig 2012-02-21

Olsson, Stefan (2009-11-28). Lunds BK överklagar planen. *Skånska Dagbladet*. URL: http://www.skanskan.se/article/20091128/LUND/711289971 Tillgänglig 2009-11-28

Olsson, Stefan (2009-12-15a). LBK försökte muta Paulsson med avtal. *Skånska Dagbladet* URL: http://www.skanskan.se/article/20091215/LUND/712149785/-/lbk-forsokte-muta-paulsson-med-avtal Tillgänglig 2009-12-15

Olsson, Stefan (2009-12-15b). Prytz vill ha en tydlig uppgörelse. *Skånska Dagbladet*. URL: http://www.skanskan.se/article/20091215/LUND/712149783 Tillgänglig 2009-12-15

Owen, Robert, Bosse Vikingson och Annica Jönsson (2004). *Ansökan om Guldspaden* URL: http://fgj.se/images/articles/pdf/spade41.pdf Tillgänglig 2010-06-05

Palmgren, Nils (2013-03-06) Kommunen bröt mot lagen för att stötta Leksands IF. *Dagens Nyheter,* URL: http://www.dn.se/sport/ishockey/kommunen-brot-mot-lagen-for-att-stotta-leksands-if/ Tillgänglig 2013-05-06

Samuelsson, Jan (2009-11-29) Arenan fick sitt miljonstöd. *Sydsvenska Dagbladet* URL: http://www.sydsvenskan.se/lund/arenan-fick-sitt-miljonstod/ Tillgänglig 2009-11-29

Smålandsposten (2004-01-15) Storsatsning på Värendsvallen. *Smålandsposten* URL: http://www.smp.se/nyheter/storsatsning-pa-varendsvallen(108889).gm Tillgänglig 2012-03-16

Smålandsposten. (2004-09-11) Allsportsbiz presenterar en fasad utan sprickor *Smålandsposten* URL: http://www.smp.se/nyheter/allsportsbiz-presenterar-en-fasad-utan-sprickor(112719).gm Tillgänglig 2012-03-16

Ström Melvinger, Katarina (2010-06-17) Arenan har blivit sin egen match. *Sydsvenska Dagbladet* URL: http://www.sydsvenskan.se/lund/arenan-har-blivit-sin-egen-match/ Tillgänglig 2012-03-16

Sydsvenska Dagbladet (2008-09-20) Lundaborna vällde in i sin nya arena. URL: http://www.sydsvenskan.se/lund/lundaborna-vallde-in-i-sin-nya-arena/ Tillgänglig 2010-04-28

Söderling, Fredrik (2010-10-31). Vad ska alla nya arenor fyllas med? *Dagens* Nyheter. URL: http://www.dn.se/kultur-noje/nyheter/vad-ska-alla-nya-arenor-fyllas-med Tillgänglig 2010-10-31

Sörman, Håkan (2013-09-03) Orimliga arenakrav [VD-krönika] *Sveriges kommuner och landsting*. URL: http://www.skl.se/press/veckobrev/vds-kronika/orimliga-arenakrav Tillgänglig 2013-09-13

Vikingson, Bosse (2004-06-16) Hemligt värre kring fonden bakom Vision Värendsvallen. *Smålandsposten*. URL: http://www.smp.se/nyheter/hemligt-varre-kring-fonden-bakom-vision-varendsvallenbr-(111298).gm Tillgänglig 2012-03-16

Vikingson, Bosse (2004-12-14) Allsportsbiz försatt i konkurs, *Smålandsposten* URL: http://www.smp.se/nyheter/allsportsbiz-forsatt-i-konkurs(117030).gm Tillgänglig 2012-03-16

Wikner, Hans (2005-04-23) Allsportsbiz vd avgår - byggprojekt dödförklaras. *Sydsvenska Dagbladet*. URL: http://www.sydsvenskan.se/lund/allsportsbiz-vd-avgar---byggprojekt-dodforklaras/ Tillgänglig 2012-04-07

Östlund, Annelie (2011-06-15). Swedbank vill bli av med arenanamnet. *Svenska Dagbladet* URL: http://www.svd.se/naringsliv/swedbank-vill-bli-av-med-arenanamnet_6244332.svd Tillgänglig 2013-04-07

Intervjuer

Namn	*Befattning*	*Datum*
Berne Nilsson	Arenachef Färs och Frosta Sparbank Arena, tidigare idrottschef i Lunds kommun	den 9 februari 2010
Anders Almgren	Socialdemokratisk kommunalråd, Lunds kommun	den 16 februari 2010
Hans de Maré	Exploateringschef, Tekniska förvaltningen, Lunds kommun	den 31 mars 2010
Gösta-John Bredberg	Folkpartisktiskt kommunalråd (f.d.), Lunds kommun	den 25 februari
Jan-Inge Ahlfridh	Kommundirektör, Lunds kommun	den 23 mars 2010

Mats Olsson	Vänsterpartistiskt kommunalråd, Lunds kommun	den 19 februari 2010
Uldis Skuja	Ekonomidirektör, Lunds kommun	den 17 september 2010
Seth Pettersson	Vård- och omsorgsförvaltningschef, samt medlem i investeringsutskottet, Lunds kommun	den 6 oktober 2010
Philip Lerulf	Debatör, författare till Arenafeber-rapporten. Timbro	den 3 februari 2012
Lennart Prytz	Kommunalråd och ordförande i kommunstyrelsen (2002-2006)	den 17 november 2010
Tomas Avenborg	Kommunalråd och moderat i kommunstyrelsen (2006-2010)	den 16 maj 2012
Sven-Åke Wikers	VD i Allsportzbiz (2003-2004) och VD i Arenaprojekt AB	den 14 maj 2012
Christine Jönsson	Oppositionsråd och moderat i kommunstyrelsen (2002-2006)	den 28 maj 2012

Bilaga

Diskussionspunkter som fått styra samtalet med intervjupersonerna

1. Bakgrund: Initiativ och alternativ?
2. Aktiviteter: Kommersiella eller ideella?
3. Finansiering: POP, kommunalt, privat?
4. Ansvarsfördelning: Arenabolaget och stiftelsen?
5. Öppenhet: Bolagsform, medborgardialog, utredningsalternativ?
6. Organisationsform: Projekt? Vad skulle hända om stiftelsen eller bolaget gick med förlust?