

Flöden över Öresund

En studie av beslutsprocessen som ledde fram till ett samarbete mellan Lunds och Frederiksbergs kommun

Elina Bergh
Emelie Carlsson

Abstract

Denna uppsats söker förstå beslutsprocessen som resulterade i att Lunds och Frederiksbergs kommun fattade beslutet om att samarbeta. Beslutsprocessen resulterade i ett informellt samarbete och söks förstås med hjälp av Cohen, March och Olsens Garbage Can-modell och Kingdons Window of Opportunity (möjlighetsfönster). Garbage Can-modellen består av fyra flöden, som innehåller beslutstillfällen, problem, lösningar och deltagare. Dessa flöden kan kopplas samman då möjlighetsfönster uppstår, vilket sker vid opinions- eller känslöförändringar bland befolkning och politiker.

Vi har kommit fram till att beslutsprocessen bör förstås som att lösningen informellt samarbete mellan Lund och Frederiksberg, kopplades till problem relaterade till att vilja vara en del av Öresundsregionen och beslutstillfällen såsom Öresundskommittén. Deltagare drev lösningarna och identifierade problemen. De fyra flödena kunde kopplas samman då ett möjlighetsfönster öppnades. Exempel på detta är Öresundsregionens uppkomst, Lunds självbildsförändring samt att det blev viktigare med samarbete i regionen. Uppsatsen har baserats på intervjuer med nyckelpersoner och dokument från kommunerna.

Nyckelord: Garbage Can, beslutsprocess, Lund, Frederiksberg, Window of Opportunity.

Antal tecken: 72 868

Innehållsförteckning

1	INLEDNING.....	1
1.1	PRESENTATION	1
1.2	SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR.....	1
1.3	METOD OCH MATERIAL.....	2
1.3.1	<i>En tolkande fallstudie.....</i>	2
1.3.2	<i>Material.....</i>	3
1.3.3	<i>Validitet och reliabilitet</i>	3
1.4	VAL AV TEORI OCH VETENSKAPSTEORETISK GRUND.....	4
1.4.1	<i>Val av teori.....</i>	4
1.4.2	<i>Val av Garbage Can-modell</i>	5
1.4.3	<i>Organiserade anarkier.....</i>	5
1.5	DISPOSITION	6
2	BESLUTSPROCESSEN	8
2.1	FÖRSTA KONTAKTEN MELLAN LUND OCH FREDERIKSBERG.....	8
2.2	SAMARBETET MELLAN LUND OCH ROSKILDE	9
2.3	ANDRA KONTAKTEN MELLAN LUND OCH FREDERIKSBERG	9
2.4	SAMMANFATTNING.....	10
3	TEORETISKT RAMVERK.....	12
3.1	GARBAGE CAN-MODELLEN.....	12
3.1.1	<i>Beslutstillfälleflödet.....</i>	13
3.1.2	<i>Problemlödet.....</i>	13
3.1.3	<i>Lösningsflödet.....</i>	14
3.1.4	<i>Deltagarflödet.....</i>	14
3.1.5	<i>Kingdoms Window of Opportunity.....</i>	14
3.2	SAMMANFATTNING.....	15
4	ANALYS.....	16
4.1	BESLUTSTILLFÄLLEFLÖDET	16
4.1.1	<i>Interreg-programmet IIIA Öresundsregionen.....</i>	16
4.1.2	<i>Öresundsbron.....</i>	17
4.1.3	<i>Öresundskommittén.....</i>	17
4.2	PROBLEMLÖDET.....	18
4.2.1	<i>Öresundsregionsbegreppet.....</i>	18
4.2.2	<i>Interreg-programmet IIIA Öresundsregionen.....</i>	19
4.2.3	<i>Öresundskommittén och vardagsintegrationen.....</i>	20
4.3	LÖSNINGSFLÖDET	20
4.3.1	<i>EU-lösningen.....</i>	21
4.3.2	<i>Informellt samarbete</i>	21
4.3.3	<i>Lösningen Lund - Frederiksberg.....</i>	22
4.3.4	<i>Tre integrerade lösningar</i>	23
4.4	DELTAGARFLÖDET	23
4.4.1	<i>Kurt E. Christoffersen, John Winther och Mads Lebech.....</i>	24
4.4.2	<i>Birger Olofsson, Lars Granath och Lennart Prytz.....</i>	24
4.4.3	<i>Anna Sønder, Bjørn Thomsen och Anders Tingvar</i>	25
4.5	WINDOW OF OPPORTUNITY	25
4.5.1	<i>Samarbetsfönstret.....</i>	26
4.5.2	<i>Öresundsregionsfönstret</i>	26
4.5.3	<i>Lunds förändrade självbild</i>	27
4.6	SAMMANSTÄLLNING.....	27
4.6.1	<i>Öresund som en ny region.....</i>	28

4.6.2	<i>Lösningen ur ett Frederiksbergsperspektiv</i>	29
4.6.3	<i>Lösningen ur ett Lundperspektiv</i>	29
4.6.4	<i>Samarbetet kommer till stånd</i>	30
5	SLUTSATS	32
5.1	RESULTAT.....	32
5.2	SLUTDISKUSSION.....	33
5.3	STAFETTPINNE.....	34
6	REFERENSER	35
6.1.1	<i>Litteratur</i>	35
6.1.2	<i>Kommunala dokument</i>	35
6.1.3	<i>Internetsidor</i>	36
6.1.4	<i>Intervjuer</i>	36
	BILAGA A - BREV FRÅN BJØRN THOMSEN OCH ANNA SØNDER TILL ANDERS TINGVAR	37
	BILAGA B - BREV FRÅN LARS GRANATH TILL BJØRN THOMSEN	39
	BILAGA C - BREV FRÅN KURT E. CHRISTOFFERSEN TILL LARS GRANATH	41
	BILAGA D - BREV FRÅN LARS GRANATH TILL KURT E. CHRISTOFFERSEN	43

Förord

Vi vill tacka Lunds kommun och Frederiksbergs kommun för att de varit så tillmötesgående och hjälpt oss att hitta relevant material till vår uppsats. Vi vill särskilt tacka våra intervjupersoner Matts Hansson, Marie Björklund, Lennart Prytz, Anna Sønder, Lars Granath och Kurt E. Christoffersen för deras tid och ovärderliga hjälp. Vi vill också passa på att tacka våra nära och kära, och vår handledare Tomas Bergström som underlättat vårt arbete och gjort följande uppsats möjlig.

Emelie Carlsson och Elina Bergh, Lund 5 januari 2007

1 Inledning

Detta inledningskapitel börjar med att presentera vår uppsats. Därefter följer en beskrivelse av syftet med uppsatsen samt den frågeställning vi ämnar besvara. I det metod- och materialavsnitt som följer argumenterar vi för att vår uppsats bör ses som en tolkande fallstudie. Vidare diskuterar vi det material vi använt oss av samt reliabiliteten och validiteten i vår uppsats. Efter detta följer avsnittet om teori och vetenskapsteori. Här diskuterar vi vårt val av Garbage Can-modellen. Vi konstaterar även att samarbetet mellan Lunds och Frederiksbergs kommun kan betecknas som en organiserad anarki. Sist i kapitlet följer en disposition av uppsatsen.

1.1 Presentation

Under våren 2000 inleddes ett samarbete mellan Lunds kommun i Sverige och Frederiksbergs kommun i Danmark. Samarbetet är informellt och innefattade från början områdena skola, barn och ungdom, äldreomsorg samt personalfrågor. Den primära anledningen till att samarbetet inleddes var, enligt Lunds kommuns hemsida,¹ att man ville förstärka integrationen i Öresundsregionen. Att förstå uppkomsten av samarbetet på detta sätt menar vi är problematiskt eftersom man här bortser från den komplexitet som en beslutsprocess ofta är förbunden med. Vår hypotes är i stället att det fanns många faktorer till varför samarbetet uppkom och att dessa samman resulterade i samarbetets uppkomst.

1.2 Syfte och Frågeställningar

Det vi ämnar undersöka i denna studie är den beslutsprocess som ledde fram till att det fattades ett beslut om att Lunds och Frederiksbergs kommun skulle ingå samarbete. Vårt syfte med uppsatsen är således att utifrån en Garbage Can-modell² tolka den beslutsprocess som ledde fram till ett samarbete mellan Lunds och Frederiksbergs kommun, för att därigenom kunna skapa förståelse för varför beslutet uppkom. Vi ämnar *inte* analysera själva samarbetet mellan kommunerna.

Vi menar att vår studie är viktig då den kan bidra till en förståelse för sådana här informella gränsöverskridande beslutsprocesser i de båda kommunerna.

¹ http://www.lund.se/templates/Page___2729.aspx

² För närmare förklaring, se längre ner i avsnittet

Vi kommer att använda oss av Cohen, March och Olsens Garbage Can-modell från 1972 med inslag från Kingdons reviderade modell från 1995 då vi analyserar beslutsprocessen.³

Garbage Can-modellen har, förutom namnet, ingenting med renhållning att göra. Namnet härrör från liknelsen vid en soptunna, där utkomsten av processen beror på vad som stoppas in i beslutsprocessen, vem som gör det, vid vilket tillfälle och på vad som redan fanns i processen. Beslut uppkommer alltså inte rationellt, utan blandas med olika flöden vilket skapar dynamik.

Vår frågeställning lyder:

Hur kan man förstå det faktum att det fattades ett beslut om att Lunds kommun och Frederiksbergs kommun skulle samarbeta?

1.3 Metod och material

I detta avsnitt önskar vi redogöra för vilken metod och vilket material vi använt oss av för att skriva denna uppsats. Vi kommer även att föra en kort metodologisk diskussion om reliabiliteten och validiteten i vår undersökning.

1.3.1 En tolkande fallstudie

Arend Lijphart skriver i sin artikel *Comparative Politics and the Comparative Method* från 1971 om bland annat olika typer av fallstudiemetoder. Fördelen med en fallstudie är att man genom att fokusera på bara ett fall, kan undersöka detta fall noga, även om tid och resurser är begränsade.⁴ Anledningen till att vi valt att göra en fallstudie är således en önskan om att undersöka något på djupet, istället för att bara skrapa på ytan. Dock kan en fallstudie vara svår att generalisera utifrån och man kan heller inte utifrån en sådan förkasta en tidigare formulerad generalisering, vilket gör att ”forskningsstatusen” på en fallstudie kan ses som tveksam. Indirekt kan en fallstudie dock fungera som ett viktigt bidrag till uppbyggnaden av generella förslag och därmed teoribildning,⁵ vilket vi hoppas uppnå med vår studie.

Enligt Lijpharts indelning kan denna uppsats således rubriceras en ”tolkande fallstudie”. Detta eftersom vi koncentrerar oss mer på själva fallet än utvecklandet av en generalisering.⁶ Generaliseringar och teorier har utvecklats för att det ska kunna genomföras sådana här fallstudier, det vill säga att exempelvis skapa förståelse för en beslutsprocess i en organisation. Således kan en fallstudie komma

³ Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972. samt Kingdon, *Agendas, Alternatives and Public Policies*. 1995.

⁴ Lijphart, Arend, *Comparative Politics and the Comparative Method*, 1971, s. 691.

⁵ Lijphart, Arend, *Comparative Politics and the Comparative Method*, 1971, s. 691.

⁶ Lijphart, Arend, *Comparative Politics and the Comparative Method*, 1971, s. 692.

att generera resultat som underlättar framtida arbete i den aktuella organisationen. Vi hoppas med vår uppsats kunna uppnå detta.

1.3.2 Material

Vi har haft tillgång till en hel del material, bland annat bestående av dokument såsom brev och rapporter från respektive kommun. Vi har också använt oss av möteshandlingar, då främst dagordningar, för möten mellan Lunds och Frederiksbergs kommun. Detta material har vi använt oss av främst för att kartlägga strukturen i processen och för att kunna bekräfta våra intervjupersoners uppgifter.

Vi har inte utifrån enbart detta material kunnat dra några konklusiva slutsatser, då det under arbetets gång har visat sig att processen vi undersökt varit av informell karaktär. Endast lite har skrivits om själva beslutsprocessen och därför har vi främst varit beroende av våra informanter. Vi har genomgått material och intervjuer noggrant vilket har satt oss i en sits där vi kan väga källor emot varandra och på så sätt leverera ett källkritiskt resultat.

Våra intervjuer har varit vårt primära material och för att utforma dessa har vi tagit utgångspunkt i Esaiassons et al. bok *Metodpraktikan* från 2003.

1.3.3 Validitet och reliabilitet

I vår undersökning av uppkomsten av samarbetet mellan Lunds och Frederiksbergs kommun är det viktigt att vi är ödmjuka mot de metoder vi använt, det vill säga intervjuer och studier av dokument.

Realibiliteten, det vill säga tillförlitligheten till det undersökta,⁷ har vi försökt stärka genom att använda oss av många olika intervjupersoner. Då de flesta av våra informanter hade svårt att komma ihåg datum så långt tillbaka i tiden har vi också noga undersökt våra dokument för att skapa en klarare bild av beslutsprocessens kronologi. Vi har även försökt få en spridning av information från olika källor för att undvika att drabbas av tendenser.⁸ Vi har exempelvis valt att intervjua både politiker och tjänstemän, svenskar och danskar och så långt det gått, även politiker med olika politisk blocktillhörighet.

Vi har också funderat över validiteten, det vill säga om vi verkligen undersöker det relevanta genom våra intervjuer och de frågor vi ställer.⁹ Deltagarna har så klart olika minnesbilder av beslutsprocessen beroende på vilken position han eller hon hade, hur aktiva de var i processen och vilken vikt de lade vid betydelsen av processen. Dock kan våra intervjuer och de dokument vi studerar belysa och föra fram det som deltagarna såg som de viktigaste aspekterna och detta måste således vara vårt mål.

⁷ Esaiasson, Peter, et al., *Metodpraktikan*, 2003, s. 67

⁸ Esaiasson, Peter, et al., *Metodpraktikan*, 2003, s. 311-313.

⁹ Esaiasson, Peter, et al., *Metodpraktikan*, 2003, s. 61

1.4 Val av teori och vetenskapsteoretisk grund

Det finns huvudsakligen tre skolor av teorier vi hade kunnat välja för att studera hur samarbetet mellan Lunds och Frederiksbergs kommun uppkom. I detta avsnitt kommer vi därför att argumentera för vårt val av att analysera beslutprocessen utifrån ett Garbage Can-perspektiv. Vidare kommer vi att argumentera för vårt val av Garbage Can-modell. I avsnitt 1.4.3 argumenterar vi för att den teori vi valt är ändamålsenlig och applicerbar på den aktuella beslutsprocessen.

1.4.1 Val av teori

I Christensens *Organisationsteori för offentlig sektor*¹⁰ finns det tre olika organisationsteoretiska perspektiv; det instrumentella, det kulturella och mytperspektivet.¹¹ Utan att gå för djupt in på de olika organisationsteorierna är det viktigt att ha en översiktlig förståelse för dessa för att förstå vårt val av teoretisk utgångspunkt.

Det instrumentella perspektivet skulle förklara kommunernas samarbete utifrån ett rationellt perspektiv.¹² Det vill säga att samarbetet uppstod då den relativa nyttan av att samarbeta var större än alternativkostnaden för att inte samarbeta. Den grundläggande tanken bakom detta teoretiska perspektiv, är att aktörer handlar efter egenintresse. De har alltså fullständig kunskap om alla alternativ innan de fattar ett, till hundra procent, rationellt beslut.¹³ Vi menar att denna statiska teori inte kan förklara den informella beslutsprocess som ledde fram till samarbetet mellan Lunds och Frederiksbergs kommun.

Närmare vårt val av teoretisk modell ligger Herbert Simons teori om bounded rationality, vilket innebär att aktörer satisfierar istället för att nyttomaximera.¹⁴ Denna modell saknar dock fortfarande den dynamik som vi menar krävs för att förstå en beslutsprocess så som den vi ämnar undersöka.

Det andra perspektivet Christensen tar upp är det kulturella. Detta perspektiv ser organisationer som beroende av sin egen skapade kontext av normer och värderingar.¹⁵ Detta är ett mer dynamiskt perspektiv och stämmer mer överens med vår opositivistiska vetenskapsteoretiska hållning.

I en skärningspunkt av detta kulturella perspektiv och det perspektiv som Christensen kallar för mytperspektivet¹⁶ återfinns vår teoretiska modell. Mytperspektivet framför att organisationer har en önskan om att bli betraktade som legitima. Organisationerna försöker uppnå denna legitimitet genom att applicera moderna recept/myter på organisationen.¹⁷ Denna tankegång stämmer

¹⁰ Christensen et al., *Organisationsteori för offentlig sektor*, 2005.

¹¹ Christensen et al., *Organisationsteori för offentlig sektor*, 2005, kapitel 2-4.

¹² Christensen et al., *Organisationsteori för offentlig sektor*, 2005, s. 32.

¹³ Hague and Harrop, *Comparative Government and Politics. An Introduction*. 2004, s. 311.

¹⁴ Christensen et al., *Organisationsteori för offentlig sektor*, 2005, s. 21f.

¹⁵ Christensen et al., *Organisationsteori för offentlig sektor*, 2005, s. 52f.

¹⁶ Christensen et al., *Organisationsteori för offentlig sektor*, 2005, s. 76ff.

¹⁷ Christensen et al., *Organisationsteori för offentlig sektor*, 2005, s. 77.

väl överens med Garbage Can-modellen som menar att det inte behöver vara problem som söker lösningar, utan lika ofta lösningar¹⁸ som letar efter problem.¹⁹

1.4.2 Val av Garbage Can-modell

Vi tar utgångspunkt i Cohen, March och Olsens Garbage Can-modell från 1972 vilket gör att vi använder oss av de fyra flödena; problem-, lösnings-, deltagar- och beslutstillfälleflödet för att analysera beslutsprocessen.²⁰ För att göra teorin ännu bättre, kompletterar vi den ursprungliga modellen med det av Kingdon uppfunna Window of Opportunity²¹ från 1995.²²

John W. Kingdon har i sin bok *Agendas, Alternatives and Public Policies* från 1995 vidareutvecklat Cohen, March och Olsens Garbage Can-modell. I stället för att tala om fyra flöden anser Kingdon att det bara finns tre sådana; problemflödet, politikflödet och policyflödet.²³ Utöver dessa tre flöden talar också Kingdon om möjlighetsfönster och policyentreprenörer.²⁴

Efter att ha tagit del av både Kingdons reviderade modell samt Cohen, March och Olsens ursprungliga modell, har vi kommit fram till att den senare passar oss bäst. Detta beror på det faktum att Kingdons modell är anpassad för att kunna förstå ”agendasetting” i federala regeringar²⁵ medan Cohen, March och Olsens modell med fördel används på beslutsprocesser av den sort vi befattar oss med, det vill säga informella och flytande beslutsprocesser.²⁶

Även om vi anser att Cohen, March och Olsens Garbage Can-modell är mest ändamålsenlig för vår uppsats, anser vi ändå att Kingdons möjlighetsfönster är ett mycket bra sätt att fokusera mer på externa faktorer som kan påverka beslutsprocessens utkomst. Detta är anledningen till att vi önskar dra in denna, av Kingdon utvecklade, teoretiska aspekt i vår uppsats.

1.4.3 Organiserade anarkier

Ett av de grundläggande antaganden som görs av användare av Garbage Can-modellen är att den är lämplig att använda på organiserade anarkier.²⁷ Således måste vi inledningsvis påvisa att samarbetet mellan Lunds och Frederiksbergs kommun kan betecknas som en organiserad anarki.

¹⁸ Exempelvis symboliska recept, jfr mytterspektivet i Christensen et al., *Organisationsteori för offentlig sektor*, 2005, kapitel 4.

¹⁹ Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972, s. 2.

²⁰ Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972, s. 3

²¹ Detta Window of Opportunity kallar vi också för möjlighetsfönster i texten.

²² Kingdon, *Agendas, Alternatives and Public Policies*. 1995.

²³ Kingdon, *Agendas, Alternatives and Public Policies*. 1995, s. 87.

²⁴ Kingdon, *Agendas, Alternatives and Public Policies*. 1995, s. 88.

²⁵ Kingdon, *Agendas, Alternatives and Public Policies*. 1995, s. 86.

²⁶ Rasch, Bjørn Erik, i *Statsvetenskaplig tidskrift*, 1989, s. 252f.

²⁷ Rasch, Bjørn Erik, i *Statsvetenskaplig tidskrift*, 1989, s. 251 samt Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972, s. 1.

En organiserad anarki karaktäriseras av tre utmärkande drag. Dessa är problematiska preferenser, oklar teknologi och flytande deltagande.²⁸ De tre karaktäristika kan låta nedvärderande, men det är dock inte så de bör tolkas. En organisation som går under beteckningen organiserad anarki, är nämligen ofta en mycket välfungerande och dynamisk sådan.²⁹ Dessutom är de första två kriterierna så gott som alltid uppfyllda i alla organisationer.³⁰

Den första karaktäristikan är problematiska preferenser. Denna innebär att organisationen kan ha svårt att definiera sina mål. Cohen, March och Olsen framför det som att: "*[the organization] discovers preferences through action more than it acts on the basis of preference*".³¹ I vårt fall – Lunds och Frederiksbergs kommuns samarbete – måste det fastslås att medlemmarna i samarbetet då och då är osäkra på vad målet med samarbetet är, inte minst då samarbetet är flytande och informellt.

Med oklar teknologi menas att medlemmarna i organisationen har en fragmenterad förståelse för hur organisationen hänger samman. Man agerar alltså "*on the basis of simple trial-and-error procedures, the residue of learning from accidents of past experience, and pragmatic inventions of necessity*".³² Medlemmarna/organisationen kan således vara osäkra på vilket tillvägagångssätt som är mest lämpligt. Denna oklara teknologi är ett faktum i närmast samtliga organisationer då det är mycket svårt att tänka sig en så omfattande empirisk koll så att mål-medel relationer kan förutses.³³ Det kan således omedelbart fastslås att samarbetet mellan Lunds och Frederiksbergs kommun karaktäriseras av oklar teknologi.

Det flytande deltagandet innebär att deltagare flyter in och ut ur beslutsfattandet.³⁴ Det kan fastslås att deltagandet i detta kommunsamarbete är flytande eftersom deltagarlistan hela tiden ändras. Inledningsvis byts politikerna ut med jämna mellanrum, och vidare är det olika tjänstemän som är inblandade beroende på vilken del av samarbetet man arbetar på.

Således har vi påvisat att Lunds och Frederiksbergs kommuns samarbete kan betecknas som en organiserad anarki, varför vi kan använda oss av ett Garbage Can-perspektiv i vår analys.

1.5 Disposition

Uppsatsen inleds med det andra kapitlet som tar upp kronologin i beslutsprocessen. Kapitel tre avhandlar vidare Garbage Can-modellen och skapar förståelse för

²⁸ Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972, s. 1.

²⁹ Rasch, Bjørn Erik, i *Statsvetenskaplig tidskrift*, 1989, s. 253.

³⁰ Rasch, Bjørn Erik, i *Statsvetenskaplig tidskrift*, 1989, s. 252.

³¹ Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972, s. 1.

³² Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972, s. 1.

³³ Rasch, Bjørn Erik, i *Statsvetenskaplig tidskrift*, 1989, s. 252.

³⁴ Rasch, Bjørn Erik, i *Statsvetenskaplig tidskrift*, 1989, s. 251f, samt Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972, s. 1.

denna. En god förståelse för Garbage Can-modellen är nödvändig för att man som läsare ska kunna tillgodogöra sig analysen.

I kapitel fyra genomförs analysen. Här appliceras Garbage Can-modellen på beslutsprocessen. Sist i kapitlet sammanbinds flödena, vilket skapar en mer sammanhängande förståelse för varför beslutet fattades.

Vidare följer kapitel fem, som är det avslutande kapitlet. I det femte kapitlet besvaras frågeställningen och slutsatser dras. Vidare problematiserar vi resultatet. Vi kommer tillika att diskutera vilket användningsområde denna uppsats har, det vill säga generaliserbarheten av resultatet. Sist i kapitlet förmedlas det som vi kallar för stafettpippen. Detta är ett förslag till vidare forskning på området.

2 Beslutsprocessen

Detta kapitel guidar läsaren kronologiskt genom vad som hände i beslutsprocessen. Kapitlet är indelat i ”första kontakten”, ”samarbetet mellan Lund och Roskilde” och ”andra kontakten” för att underlätta för läsaren. Sist i kapitlet sammanfattar vi beslutsprocessen kort i en tidslinje så att läsaren kan hålla denna frisk i minnet. Kapitlet är baserat på de intervjuer vi har genomfört, men också på de dokument vi erhållit från kommunerna.

2.1 Första kontakten mellan Lund och Frederiksberg

Under 1995 togs det en kontakt mellan Lunds och Frederiksbergs kommun. Kontorschef i Frederiksbergs kommun, Anna Sønder,³⁵ hade muntlig kontakt med dåvarande stadsbyggnadsdirektör i Lunds kommun, Anders Tingvar, i Öresundsutskottet. Dessa diskuterade Lunds och Frederiksbergs kommuns eventuella samarbete runt ett Interreg-projekt, vilket är ett av Europeiska Unionen drivet program som syftar till att stärka integrationen i regionen genom samarbete i Öresundsregionen.³⁶

Torsdagen den fjärde januari 1996 fick Anders Tingvar ett telefonsamtal från vice kommundirektör i Frederiksbergs kommun, Bjørn Thomsen.³⁷ Den 15 januari 1996 skickade Bjørn Thomsen och Anna Sønder ett brev till Anders Tingvar, där de bekräftar det som hade omtalats på telefon den fjärde januari 1996, nämligen att Frederiksbergs kommun är intresserade av att undersöka möjligheterna för ett samarbetsprojekt under Interreg-programmet med Lunds kommun och organisationer/institutioner i Lund. Frederiksbergs kommun skriver i brevet att samarbetet skulle ta utgångspunkt i regional utveckling och företagsfrämjande.³⁸

Den 28 februari 1996 svarar Lunds kommun på brevet.³⁹ Brevet skickas av kommundirektör i Lunds kommun, Lars Granath,⁴⁰ till Bjørn Thomsen. I brevet framförs, att Anders Tingvar har informerat Lars Granath om kontakten Lund och Frederiksberg emellan, angående ett samarbetsprojekt under Interreg-programmet. Granath meddelar dock i brevet att han har samrått med dåvarande kommunstyrelsens ordförande Lennart Prytz, och andra vice ordförande Annika Annerby Jansson, och att de, då de är på väg att starta upp ett Interreg-samarbete

³⁵ Kontorschef i ekonomidirektoratet i Frederiksbergs kommun.

³⁶ Baserat på intervju med Anna Sønder samt Kurt E. Christoffersen.

³⁷ Brev från Bjørn Thomsen och Anna Sønder till Anders Tingvar. (se bilaga A)

³⁸ Brev från Bjørn Thomsen och Anna Sønder till Anders Tingvar. (se bilaga A)

³⁹ Brev från Lars Granath till Bjørn Thomsen. (se bilaga B)

⁴⁰ Kommundirektör i Lunds kommun 1995-2003.

med Roskilde kommun, måste avstå Frederiksbergs kommuns erbjudande om ett samarbete. En ansökan har vid detta datum redan lämnats in till Öresunds-kommittén av Lunds och Roskilde kommun.⁴¹

2.2 Samarbetet mellan Lund och Roskilde

Under början av 1990-talet tog Roskilde kommun kontakt med Lunds kommun.⁴² Trots att borgmästaren i Roskilde kommun var gammal och sjuk under den tid som de samarbetade med Lunds kommun,⁴³ fungerade det politiska samarbetet ganska bra. Bland annat lyckades kommunerna producera en broschyr på fritidsområdet, och man engagerade sig mycket i frågan om att det skulle vara möjligt att pendla mellan Roskilde och Lund utan att behöva byta tåg när Öresundsbron färdigbyggs. Detta höll man en presskonferens om tillsammans vid flygbåtarna våren 1994.⁴⁴

Även om det politiska samarbetet var ganska bra, var samarbetet på tjänstemannanivå inte särskilt framstående.⁴⁵ När borgmästaren avgick skedde ett omfattande personalutbyte, vilket gjorde att samarbetet kommunerna emellan blev mindre och mindre omfattande.⁴⁶

2.3 Andra kontakten mellan Lund och Frederiksberg

Den 12 januari 2000 skrev Frederiksbergs kommundirektör, Kurt E. Christoffersen⁴⁷ ett brev till Lunds kommundirektör Lars Granath. Christoffersen skriver i brevet att han är medveten om Lunds samarbetsrelationer med Roskilde, och påpekar i samma veva att ett eventuellt samarbete mellan Lund och Frederiksberg naturligtvis skulle tillrättaläggas så att man respekterar samarbetet med Roskilde. Christoffersen har innan han sänt detta brev till Granath, kontaktat sin kollega i Roskilde för att försäkra sig om att denne inte tar illa upp.⁴⁸

Lars Granath tog upp brevet med politikerna Lennart Prytz⁴⁹ och Christine Jönsson⁵⁰ innan han, den 31 januari 2000, svarade på brevet där han framförde att Lunds kommun var intresserade av ett samarbete med Frederiksbergs kommun.⁵¹

⁴¹ Brev från Lars Granath till Bjørn Thomsen. (se bilaga B)

⁴² Baseras på intervju med Lars Granath samt Lennart Prytz.

⁴³ Intervju med Lennart Prytz – Rådhuset Lund – 11 december 2006.

⁴⁴ Intervju med Lennart Prytz – Rådhuset Lund – 11 december 2006.

⁴⁵ Intervju med Lennart Prytz – Rådhuset Lund – 11 december 2006.

⁴⁶ Intervju med Lars Granath – Rådhuset Lund – 12 december 2006.

⁴⁷ Kommundirektör i Frederiksbergs kommun från 1996.

⁴⁸ Intervju med Kurt E. Christoffersen – Rådhuset Frederiksberg – 18 december 2006.

⁴⁹ kommunalråd för Socialdemokraterna i 12 år, har varit Kommunstyrelsens ordförande två gånger.

⁵⁰ kommunalråd för Moderaterna i Lund, har också varit Kommunstyrelsens ordförande i Lund, sitter nu i Riksdagen.

⁵¹ Baseras på intervju med Lars Granath samt brev från Kurt E. Christoffersen till Lars Granath. (se bilaga C)

De båda kommunerna bestämde sig således för att träffas i februari 2000.⁵² Med på detta möte var kommundirektörerna Christoffersen och Granath, samt förvaltningscheferna från de båda kommunerna.⁵³ Tanken med att träffas var att förvaltningscheferna skulle hitta sin motsvarighet i den andra kommunen och utarbeta ansökningar som kunde skickas in till Interreg-sekretariatet.⁵⁴ Aktuella områden att samarbeta om blev omsorg och äldreomsorg, utbildning, ungdomar och personalfrågor.

Många av dessa förvaltningscheferns områden mynnade ut i förslag som skickades in till Interreg-sekretariatet. Nästan alla förslag avslogs dock, vilket gjorde att man bara fick till stånd ett fåtal Interreg-samarbeten. Ett Interreg-samarbete som startades upp resulterade i boken *Pedagogik och Fritid*.⁵⁵ Resterande samarbete mellan kommunerna byggdes upp utanför Interreg-programmet.

Den 12 januari 2001 träffades politiker från de bägge kommuner för första gången. Det var Lunds kommun som hade bjudit in politikerna i Frederiksbergs kommun.⁵⁶ Den andra maj 2002 var de svenska politikerna inbjudna till Frederiksbergs kommun. Anledningen till att det inte fattades ett formellt beslut beror på att kommunerna inte ville ingå vänortsavtal med varandra, utan att de ville ha ett informellt samarbete.

2.4 Sammanfattning

Tidigt 1990-tal tar Roskilde kommun kontakt med Lunds kommun och det uppstår ett samarbete, mest vilande på politisk nivå. Detta samarbete koncentreras runt skola, kultur och järnvägskommunikationer.⁵⁷ Samarbete rinner dock under sent 90-tal ut i sanden.⁵⁸

Under 1995 hade kontorschef i Frederiksberg, Anna Sønder och vice kommundirektör i Frederiksberg, Bjørn Thomsen kontakt med stadsbyggnadsdirektör i Lund, Anders Tingvar, angående ett Interreg-samarbete mellan kommunerna.⁵⁹ Den 28 februari 1996 svarade Lunds kommundirektör Lars Granath ”tack, men nej tack” på detta brev med hänvisning till pågående samarbete med Roskilde.⁶⁰

Efter detta dröjde det till den 12 januari 2000 innan ett brev från Frederiksbergs kommundirektör Kurt E. Christoffersen skickades till hans

⁵² Baseras på intervju med Lennart Prytz samt brev från Lars Granath till Kurt E. Christoffersen. (se bilaga D)

⁵³ Baseras på intervju med Kurt E. Christoffersen, Marie Björklund, Lars Granath, Matts Hansson, Lennart Prytz och Anna Sønder.

⁵⁴ Intervju med Matts Hansson – Rådhuset Lund – 6 december 2006.

⁵⁵ Baseras på intervju med Marie Björklund, Matts Hansson samt Lunds kommun, *Pedagogik och Fritid – En antologi om ett projekt*, 2006.

⁵⁶ Intervju med Lennart Prytz – Rådhuset Lund – 11 december 2006.

⁵⁷ Brev från Lars Granath till Kurt E. Christoffersen. (se bilaga D)

⁵⁸ Intervju med Matts Hansson – Rådhuset Lund – 6 december 2006.

⁵⁹ Brev från Bjørn Thomsen och Anna Sønder till Anders Tingvar. (se bilaga A)

⁶⁰ Brev från Lars Granath till Bjørn Thomsen. (se bilaga B)

motsvarighet i Lund, Lars Granath. Detta var en förfrågan om bland annat ett mera permanent samarbete om Interreg-projekt.⁶¹ Detta brev besvarade Granath. I brevet stod det att Lunds kommun var intresserade av ett samarbete med Frederiksberg.

I februari 2000 träffades således de båda kommunernas kommundirektörer och förvaltningschefer för att diskutera ett samarbete. Det dröjde dock till den 12 januari 2001 innan politikerna träffades. Detta första möte ägde rum i Lunds kommun. Det andra politikermötet ägde rum i Frederiksbergs kommun den andra maj 2002.⁶² Förvaltningarna har däremot träffats ca två gånger om året.⁶³

⁶¹ Brev från Kurt E. Christoffersen till Lars Granath. (se bilaga C)

⁶² Inbjudan till Frederiksbergs kommun den andra maj 2002.

⁶³ Intervju med Kurt E. Christoffersen – Rådhuset Frederiksberg – 18 december 2006.

3 Teoretiskt ramverk

Det här kapitlet sammanfattar Cohen, March och Olsens Garbage Can-modell från 1972,⁶⁴ samt Kingdons Window of Opportunity från 1995.⁶⁵ Teorin tas här upp utan direkt anknytning till det särskilda fallet. Detta för att allmänt påvisa hur Garbage Can-modellen förklarar hur organisationer fattar beslut. Kapitlet är uppdelat i två delar. Vi inleder med en allmän översikt över vad Garbage Can-modellen är för något. I detta avsnitt finns också en djupare förklaring av de fyra flödena, samt Kingdons Window of Opportunity. Slutligen sammanfattas modellen för att läsarna ska ha modellen friskt i minnet innan de går vidare till nästa kapitel.

3.1 Garbage Can-modellen

Michael D. Cohen, James G. March och Johan P. Olsen skrev 1972 ”*A Garbage Can Model of Organizational Choice*”. Detta för att de tre författarna ville kunna förklara och förstå hur de organisationer de kallade organiserade anarkier fattade beslut.⁶⁶ Vi har tidigare i uppsatsen, under rubrik 1.4.3, diskuterat vad organiserade anarkier är för något, och argumenterat för att samarbetet mellan Lunds och Frederiksbergs kommun kan betecknas som en organiserad anarki.

Genom en organiserad anarki flyter fyra flöden: beslutstillfälle-, problem-, lösnings- och deltagarflödet.⁶⁷ Varje flöde lever sitt eget liv, ganska oberoende av de andra tre flödena. Organisationer ska alltså enligt Cohen, March och Olsen förstås som “*a collection of choices looking for problems, issues and feelings looking for decision situations in which they might be aired, solutions looking for issues to which they might be the solutions, and decision-makers looking for work*”.⁶⁸

Med andra ord ska beslut förstås som resultatet av fyra relativt oberoende flöden. Vad dessa flöden innebär återkommer vi till senare i avsnittet. I processen som leder fram till att ett beslut fattas, producerar alltså de organisatoriska strukturerna länkar mellan de olika flödena, och påverkar vid vilken tidpunkt beslutstillfällena, problem, lösningar och deltagare uppkommer eller medverkar.⁶⁹ Besluten som fattas kan därför varken ses som ett resultat av en noggrann

⁶⁴ Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972.

⁶⁵ Kingdon, *Agendas, Alternatives and Public Policies*. 1995.

⁶⁶ Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972 s. 1f.

⁶⁷ Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972 s. 3.

⁶⁸ Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972 s. 2.

⁶⁹ Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972, s. 4.

jämförelse av mål och medföljande konsekvenser (en rationell modell), eller av förhandlingar mellan grupper och intressen (en politisk modell).⁷⁰

Garbage Can-modellen är alltså en modell som, olikt andra modeller och teorier, kan fånga dynamiken i en beslutsprocess. Modellen lyckas med detta eftersom den är icke-statisk i sin analys. För det första avskriver Garbage Can-modellen möjligheten att beslutsfattande kan vara rationellt, inte minst i de mer komplexa situationerna.⁷¹ För det andra kräver användande av Garbage Can-modellen att man i analysen inkluderar tillfälliga och oförutsägbara företeelser som inträffar under beslutsprocessen. Det vill säga att man i analysen inte bara koncentrerar sig på förloppet/processen fram till beslutsfattandet, utan också på timingen.⁷² Med detta menas att det är oerhört viktigt för vilka beslut som fattas vilka deltagare som närvarar vid ett relevant möte, vilka lösningar som är redo att luftas, vilka problem som finns uppe på agendan och så vidare.

Garbage Can-modellen utmanar alltså det instrumentella sättet att förstå beslutsfattande på och tillåter istället att mer symboliska och/eller normativa förklaringar tas med i analysen.⁷³

3.1.1 Beslutstillfälleflödet

Det här flödet handlar om de beslutstillfällen som uppstår.⁷⁴ Dessa är tillfällen när organisationen förväntas att producera beslut. Tillfällen uppstår med jämna mellanrum och varje organisation har olika sätt att meddela att ett beslutstillfälle har uppstått. Detta kan exempelvis vara kontraktsskrivning, att ingå samarbete med någon, anställa eller avskeda personal osv. Varje beslutstillfälle karaktäriseras vidare av ett slags startdatum (och eventuellt slutdatum), det vill säga när beslutstillfället aktiveras för beslutsfattande, samt en beslutsstruktur, det vill säga ett slags lista över vilka aktörer som kan tänkas medverka i att fatta beslutet.⁷⁵

3.1.2 Problemflödet

Problemflödet är vidare ett flöde av problemställningar, såsom exempelvis ett odemokratiskt styre, ekonomiska problem etcetera. Problemen kan uppkomma på grund av exempelvis livsstil, familj, frustration över arbetssituationen, pengar, karriär, grupprelationer i organisationen, men också företeelser som berör fler människor såsom ideologi, större samhälls- eller världskriser och så vidare. Samtliga problem kräver uppmärksamhet, men det är inte alla som får det.⁷⁶

⁷⁰ Musselin i Warglien och Masuch (red.), *The Logic of Organizational Disorder*, 1996, s. 57

⁷¹ Musselin i Warglien och Masuch (red.), *The Logic of Organizational Disorder*, 1996, s. 58

⁷² Musselin i Warglien och Masuch (red.), *The Logic of Organizational Disorder*, 1996, s. 58

⁷³ Musselin i Warglien och Masuch (red.), *The Logic of Organizational Disorder*, 1996, s. 58

⁷⁴ Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972, s. 3.

⁷⁵ Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972, s. 3 samt Rasch, Bjørn Erik, i *Statsvetenskaplig tidskrift*, 1989, s. 254.

⁷⁶ Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972, s. 3.

Varje problem karaktäriseras av ett inträdesdatum, det vill säga när problemet blir synligt.⁷⁷

3.1.3 Lösningensflödet

Lösningensflödet kan beskrivas som innehållandes olika förslag, förändringar och idéer. Cohen, March och Olsen beskriver en lösning som någons produkt.⁷⁸ De framför att exempelvis datorn inte bara är en lösning på löneadministrationsproblemet, utan också ett svar som aktivt letar efter en fråga att kopplas samman med. Det att skapa behov är alltså ett fenomen som ideligen uppstår i en beslutsprocess.⁷⁹ En lösning kan flyta runt i lösningensflödet länge innan det dyker upp ett problem som den kopplas samman med.

Cohen, March och Olsen fokuserar på hastigheten med vilken lösningar träder in i systemet. De framför att det tar olika lång tid att lösa samma problem på olika tidpunkter. Detta bygger de på antagandet att strömmen av lösningar antingen varierar eller att organisationernas sökprocedurer efter lösningar är olika effektiva under olika tidpunkter.⁸⁰

3.1.4 Deltagarflödet

Deltagare i deltagarflödet kommer och går. Det kan uttryckas som så att eftersom varje inträde, är ett utträde någon annanstans, får en deltagares inträde i ett deltagarflöde lika stora konsekvenser på den beslutsprocess deltagaren lämnar, som den beslutsprocess deltagaren träder in i.⁸¹ Variationer i deltagandet beror alltså på andra åtaganden i organisationen. Varje deltagare karaktäriseras av att han eller hon har en viss mängd energi som han eller hon kan använda till beslutsfattandet i organisationen.⁸² Dessa deltagare med begränsad tid och energi är exempelvis förtroendevalda och ämbetsmän.

3.1.5 Kingdons Window of Opportunity

*“As I see it, people who are trying to advocate change are like surfers waiting for the big wave”.*⁸³

Den stora våg som Kingdon nämner i citatet ovan, är en metafor för det möjlighetsfönster som finns med i den reviderade Garbage Can-modellen. Kingdon menar att det, för att en fråga ska bli till en fråga som är föremål för

⁷⁷ Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972, s. 3.

⁷⁸ Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972, s. 3.

⁷⁹ Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972, s. 3.

⁸⁰ Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972, s. 3.

⁸¹ Rasch, Bjørn Erik, i *Statsvetenskaplig tidskrift*, 1989, s. 254.

⁸² Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972, s. 3.

⁸³ Kingdon, *Agendas, Alternatives and Public Policies*. 1995, s. 165.

aktivt beslutsfattande, krävs att flödena sammankopplas, vilket kan ske när ett möjlighetsfönster öppnas.⁸⁴ Ett möjlighetsfönster kan öppnas då exempelvis folkopinionen eller känslan bland befolkningen och/eller politikerna ändrar sig.

Uppkomsten av ett möjlighetsfönster är med andra ord tidpunkter för deltagarna att använda sitt handlingsutrymme för att få flödena att sammanstråla och därmed få till stånd en fråga som det kan fattas beslut om.⁸⁵ Eftersom ett möjlighetsfönster endast är öppet under en begränsad period, är det viktigt att flödena under denna period lyckas kopplas samman såvida det finns en önskan om att det ska beslutas om något.⁸⁶

3.2 Sammanfattning

Beslutsfattande i en organisation kan enligt Cohen, March och Olsen ses som ett slumpmässig ihopkopplande av fyra flöden: *valflödet*, *problemflödet*, *lösningensflödet* och *deltagarflödet*.⁸⁷ Flödena kan sammankopplas när ett Window of Opportunity uppstår.⁸⁸

Garbage Can-modellen står för att problem och lösningar mycket sällan uppkommer enligt den logiska ordningsföljden.⁸⁹ I stället avhänger problemet och problemets lösning av vilka problem och lösningar som råkar finnas på samma ställe på en viss tidpunkt, samt vilka deltagare som är aktiva och vilka beslutstillfällen som är tillgängliga, samt inte minst när ett Window of Opportunity uppstår.⁹⁰ Den kaosliknande Garbage Can-modellen hävdar således att det finns ett antal lösningar som letar efter deltagare som kan driva dem, och problem och beslutstillfällen de kan kopplas ihop med, och att timingen därför har en mycket stor betydelse för hur problem och lösningar kopplas samman.

⁸⁴ Kingdon, *Agendas, Alternatives and Public Policies*. 1995, s. 165.

⁸⁵ Kingdon, *Agendas, Alternatives and Public Policies*. 1995, s. 165.

⁸⁶ Kingdon, *Agendas, Alternatives and Public Policies*. 1995, s. 166.

⁸⁷ Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972, s. 3.

⁸⁸ Kingdon, *Agendas, Alternatives and Public Policies*. 1995, s. 165.

⁸⁹ Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972, s. 3.

⁹⁰ Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972, s. 2 samt Kingdon, *Agendas, Alternatives and Public Policies*. 1995, s. 166.

4 Analys

Detta analyskapitel är uppdelat i sex delar. De första fyra tar utgångspunkt i flödena vi beskrivit i kapitel tre. Då det är svårt att tala om deltagarflödet utan att dra in vilka lösningar som deltagarna i fråga förespråkade, innehåller deltagarflödet en viss koppling till lösningsflödet. Under rubrik 4.5 kommer vi att sammanfatta de möjlighetsfönster vi uppfattat som viktiga, utan vilka samarbetet kanske inte ägt rum. Slutligen kommer vi att sammanställa flödena och möjlighetsfönstren utifrån vår Garbage Can-modell.

4.1 Beslutstillfälleflödet

Beslutstillfälleflödet är, vilket konstateras i kapitel tre, det flöde i vilket olika beslutstillfällen flyter runt. Beslutstillfällena karaktäriseras av ett start- och slutdatum samt en beslutsstruktur. I detta avsnitt kommer vi således att redogöra för vilka beslutstillfällen som existerade under, och som hade betydelse för, beslutsprocessen. Det kan konstateras att vi identifierat Interreg-programmet IIIA Öresundsregionen,⁹¹ Öresundsbron och Öresundskommittén som beslutstillfällen.

4.1.1 Interreg-programmet IIIA Öresundsregionen

Interreg-programmet IIIA har en "livstid" på sju år vilket gör att man kan tala om den 1/1 2000 som beslutstillfällets startdatum, och den 31/12 2006 som slutdatum.⁹² Det kan tyckas besynnerligt att rubricera Interreprogrammet som ett beslutstillfälle. Inte desto mindre menar vi att detta är ett viktigt sådant, inte minst då detta sågs på som ett forum där kommunerna kunde mötas, och där de uppmuntrades till att gå samman för att interagera i regionen.

Våra intervjuer bekräftar detta då våra nyckelpersoner pekar på Interreg-programmet som ett slags mötesplats för kommunerna.⁹³ Detta bör således ses som ett ypperligt tillfälle för att fatta beslut om att samarbeta. Interreg-programmet var således inte det mest direkta beslutstillfället men icke desto mindre hade det en oersättlig förmåga som samarbetskatalysator då detta program

⁹¹ Interreg-programmet IIIA Öresund är ett EU-program mellan Sverige och Danmark som har till syfte att integrera regionen. Programmet går ut på att två eller flera samarbetspartner från båda sidor av Öresund samarbetar på ett område som kan gynna integrationen. Samarbetet kan erhålla pengar från Interreg-programmet.

⁹² <http://www.oresundskommitten.se/interreg>

⁹³ Baserat på intervju med Kurt E. Christoffersen, Lars Granath och Lennart Prytz.

skapade en ram för samarbete mellan kommunerna i regionen. Således blev frågan om att ta kontakt med varandra för att besluta om att samarbeta lättare.

4.1.2 Öresundsbron

*”Jag tror att byggandet av bron, hur dumt det än låter, hade en jättestor betydelse.”*⁹⁴ Detta citat beskriver inte bara en tjänstemans åsikter utan fungerar också som en bra sammanfattning av den information vi fick om Öresundsbron genom våra intervjuer.

Den 23 mars 1991 underskrev den svenska och danska regeringen ett avtal om en fast förbindelse över Öresund. I juni samma år godkändes avtalet av den svenska Riksdagen, och i augusti av det danska Folketinget. Det dröjde dock till den första juli 2000 innan Öresundsbron invigdes och öppnades för allmän trafik.⁹⁵ På bakgrund av vårt material kan vi konstatera att just byggandet av Öresundsbron bör ses som ett mycket viktigt beslutstillfälle. Vi argumenterar för att Öresundsbron som beslutstillfälle bör ses med start- och slutdatum den 23 maj 1991 respektive den 1 juli 2000, då det är dessa datum som illustrerar den period då kommunerna hade vetskap om att en bro var att vänta.⁹⁶

Även om bron inte skulle komma att korta det fysiska avståndet mellan Lunds och Frederiksbergs kommun förkortade den restiden väsentligt, vilket gjorde att Öresundsregionen helt plötsligt skulle komma att komprimeras. Detta gjorde att kommunerna började inse vikten av att samarbeta i regionen.⁹⁷ Det uppstod en kunskap om att det att samarbeta kommuner emellan skulle komma att bli viktigt. Det att kommunerna var på väg att närma sig varandra, och det faktum att de insåg vikten av den stora förändring som skulle komma i och med bron, bör ses som ett beslutstillfälle.

Öresundsbron som beslutstillfälle karaktäriseras inte bara av ett tydligt startdatum men också av att kommuner och amter⁹⁸ fick en helt ny sorts kontakt med varandra. Plötsligt ingick dessa danska och svenska kommuner och amter i vad som, enligt beslutstillfällens ordval, kan kallas en ny beslutsstruktur.⁹⁹ Det vill säga att en ny lista över deltagare som kunde vara med och fatta beslut om exempelvis ett samarbete i den nya regionen uppkom.¹⁰⁰

4.1.3 Öresundskommittén

⁹⁴ Intervju med Matts Hansson – Rådhuset Lund – 6 december 2006.

⁹⁵ <http://osb.oeresundsbron.dk/documents/document.php?obj=322>

⁹⁶ <http://osb.oeresundsbron.dk/documents/document.php?obj=322>

⁹⁷ Baserat på intervju med Kurt E. Christoffersen och Lars Granath och Lennart Prytz.

⁹⁸ En administrativ indelning av Danmark, motsvarande regioner i Sverige.

⁹⁹ Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972, s. 3.

¹⁰⁰ Baserat på intervju med Matts Hansson och Lennart Prytz.

Beslutet om att bygga Öresundsbron resulterade också i att Öresundskommittén och Öresundsutskottet¹⁰¹ upprättades 1993,¹⁰² vilket bör ses som detta beslutstillfälles startdatum. Att politiker och tjänstemän träffas till möten i dessa samarbetsorgan bör vidare ses som ett beslutstillfälle. Öresundskommittén och Öresundsutskottet spelade emellertid inte den stora roll som beslutstillfälle som man skulle kunna förmoda.¹⁰³ Detta eftersom det inte beslutades, eller ens talades nämnvärt om ett uppstartande av ett kommunsamarbete i dessa forum.

Öresundskommittén och Öresundsutskottet bör emellertid ses som ett viktigt beslutstillfälle på det sätt att kommunerna blev mer medvetna om varandras existens och om regionens behov i helhet, vilket gjorde att man nu hade lättare att kontakta varandra utanför forum som Öresundskommittén och Öresundsutskottet.¹⁰⁴ Således kan det fastslås att det inte bara samarbetsforumet som är det viktiga, utan också deltagarna. En diskussion om deltagarna följer i avsnitt 4.4.

Det kan också konstateras att Öresundskommittén och Öresundsutskottet medförde att en ny beslutsstruktur uppstod, liksom det gjorde i och med Öresundsbron.¹⁰⁵

4.2 Problemflödet

Problemflödet är ett flöde av problemställningar.¹⁰⁶ Varje problem karaktäriseras av ett inträdesdatum. Ett problem kan emellertid också uppstå, försvinna och återuppstå. Det är viktigt att poängtera att identifikationen av problem inte är objektiv. Det vill säga att inga problem är självklara. Det är först när deltagare uppmärksammar ett problem som detta problem blir till ett problem. Det kan konkluderas att vi har identifierat Öresundsregionsbegreppet, Interreg-programmet IIIA och Öresundskommittén som problem i det dåvarande problemflödet.

4.2.1 Öresundsregionsbegreppet

*”Plötsligt går det upp för oss att vi är en del av Öresundsregionen”.*¹⁰⁷ Detta citat illustrerar mycket tydligt vår konklusion om att det då nya begreppet Öresundsregionen kom att fungera som ett problem för både Lunds och Frederiksbergs kommun. Detta kan förklaras med det att Öresundsregions-

¹⁰¹ I Öresundskommittén träffas politiker från båda sidor av sundet för att diskutera integrationen i regionen och I Öresundsutskottet förbereder tjänstemännen politikernas arbete.

¹⁰² http://www.oresundskommitten.se/neobuilder.200110041013_19_3bbc1a23e0a1b.html

¹⁰³ Intervju med Anna Sønder – Rådhuset Frederiksberg – 12 december 2006.

¹⁰⁴ Det kan alltså fastslås att ett samarbete var mer tänkbart nu, än det hade varit innan Öresundskommittén och Öresundsutskottet.

¹⁰⁵ Jämför diskussionen ovan om beslutsstruktur i avsnittet om Öresundsbron.

¹⁰⁶ Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972, s. 3.

¹⁰⁷ Intervju med Matts Hansson – Rådhuset Lund – 6 december 2006.

begreppet resulterade i ett nytt fokus på integration och det att vara en del av ”något större”, det vill säga Öresundsregionen.¹⁰⁸ Detta nya fokus kan jämföras med Christensens mytperspektiv¹⁰⁹ då handlingar som utförs för att vara en del av denna ”nya” region kan ses som ett sätt att upprätthålla legitimiteten på.

En person vi talade med i Lunds kommun antydde skämtsamt att man vid denna tidpunkt inte önskade vara sämre än Malmö. Vi har efter noggrann bearbetning av vårt material kunnat konstatera att det antagligen ligger en viss sanning bakom denna skämtsamma bemärkning, vilket gjorde att Malmö:s samarbete med Köpenhamn resulterade i att det blev ännu viktigare med en samarbetspartner.¹¹⁰ Lunds kommun ville inte hamna på efterkälken, då det var viktigt att *vara med*.

I Frederiksbergs kommun har det tillika påpekats att man inte önskade att hamna efter Köpenhamn vad gällde integrationen. Detta främst eftersom Frederiksbergs kommun ligger som en enklav i Köpenhamns kommun, vilket innebär att det skulle bli problematiskt för Frederiksberg att inte vara en integrerad del av Öresundsregionen.¹¹¹ Dessutom är kommunen historiskt sett en internationellt inriktad kommun med många internationella kontakter, vilket innebär att man till viss del var van vid att se sig själv som del av något större.¹¹² Således ville man även medverka och vara framstående i Öresundsregionen. Det gällde alltså även för Frederiksberg att *vara med*.

Det är svårt att sätta ett exakt inträdesdatum på ett problem som detta. Det kan dock utifrån de intervjuer vi genomfört konstateras att problemet Öresundsregionsbegreppet uppkom ”på riktigt” i slutfasen av brobygget, det vill säga i slutet av 1999.¹¹³ Det bör dock hållas i minnet att ett problem kan uppstå på olika tidpunkter för olika aktörer beroende på när de uppmärksammas av aktörerna.

4.2.2 Interreg-programmet IIIA Öresundsregionen

Vi har också kunnat konstatera att Interreg-programmet har flutit runt som ett problem i problemflödet. Interreg-programmet kan i denna förbindelse ses som det som fick Frederiksbergs kommun (och även Lunds kommun, även om dennes agerande inte var lika direkt), att eftersöka en (Interreg-)partner.

Då både Lund och Frederiksberg är välställda kommuner kan det utifrån detta, samt det faktum att våra intervjupersoner har bekräftat detta, konstateras att det inte var pengarna som var det stora dragplåstret. Problemet var således inte hur man skulle få tillgång till dessa. Istället bör Interreg-programmet ses som ett problem karaktäriserat av en önskan om att hitta en samarbetspartner och därmed att bli framstående i regionen. Detta problem hänger alltså samman med

¹⁰⁸ Baserat på intervju med Kurt E. Christoffersen, Marie Björklund, Lars Granath, Matts Hansson, Lennart Prytz och Anna Sønder.

¹⁰⁹ Christensen et al. *Organisationsteori för offentlig sektor*, 2005, kapitel 4.

¹¹⁰ Intervju med Lennart Prytz – Rådhuset Lund – 11 december 2006.

¹¹¹ Intervju med Kurt E. Christoffersen – Rådhuset Frederiksberg – 18 december 2006.

¹¹² Intervju med Anna Sønder – Rådhuset Frederiksberg – 12 december 2006.

¹¹³ Baserat på intervju med Kurt E. Christoffersen, Lennart Prytz, Lars Granath, Anna Sønder.

problemet Öresundsregionsbegreppet. Inträdesdatumet för problemet Interreg-programmet IIIA Öresundsregionens var första januari 2000.

4.2.3 Öresundskommittén och vardagsintegrationen

Öresundskommittén kan tillika ses som ett problem. I Öresundskommittén träffades kommunerna med syftet att integrera Öresundsregionen. Öresundskommittén skulle således vara ett forum där man kunde lufta Öresundsfrågor och där dessa stod högt på dagordningen. Samarbetet var naturligtvis inte till för att lösa konkreta kommunala sakfrågor. Många av de vi intervjuat har avslöjat att man önskade ett mer konkret och utökat samarbete med en kommun på den andra sidan av sundet som Öresundskommittén som ett samarbetsforum inte kunde bringa. Både Lunds och Frederiksbergs kommun har uttalat sig om att de saknade ett slags vardags-integration, det vill säga en integration som var relevant för den kommunala kärnverksamheten, då de bara medverkade i Öresundskommittén.¹¹⁴ Således kan också Öresundskommittén ses som ett problem, i det kommunerna med detta samarbetsforum upptäckte att det saknades ett kommunalt fokus på vardagsintegrationen i regionen.

Vidare har intervjuer med nyckelpersonerna i Lunds och Frederiksbergs kommun påvisat att kommunerna under denna period önskade och kände att det var nödvändigt att få mer kunskap om den andra sidan av Öresund. Lunds kommun hade inte så mycket kunskap om vad som hände i huvudstadsregionen, medan Frederiksbergs kommun kände på samma sätt vad gällde den svenska sidan. Plötsligt delade den svenska och den danska sidan befolkning (Öresundsbefolkningen), arbetskraft, Öresundståg och infrastruktur utan att ha veta nämnvärt om varandra. Således blev det att få kunskap om varandra vitalt.¹¹⁵

4.3 Lösningensflödet

I lösningensflödet flyter lösningar runt. Det kan finnas olika många runtflytande lösningar och hastigheten med vilken lösningar träder in i flödet kan variera, vilket innebär att det kan ta olika lång tid att lösa ett problem beroende på tidpunkt.

Vi ska härmed kartlägga de lösningar som flöt runt i lösningensflödet vid beslutstillfället och som gav upphov till att samarbetet kom till stånd. Vi har sökt fånga de alternativa lösningar som också fanns i tankarna vid tillfället, men som inte realiserades. Det är dock svårt att hitta sådana ratade lösningar, dels för att dessa ofta glömts bort av de inblandade, men framförallt för att runtflytande lösningar generellt sätt inte alltid rubriceras lösningar av de inblandade. Vi har

¹¹⁴ Intervju med Lennart Prytz – Rådhuset Lund – 11 december 2006.

¹¹⁵ Baserat på intervju med Matts Hansson och Lennart Prytz.

således gjort vårt bästa för att utifrån intervjuer och erhållna dokument söka fånga relevanta lösningar.

Vi har identifierat EU-lösningen, lösningen informellt samarbete, samt lösningen Lund respektive Frederiksberg som aktuella lösningar i lösningsflödet under beslutsprocessen.

4.3.1 EU-lösningen

Inledningsvis kan det konstateras att det fanns en ovanfrånkommande, mer abstrakt lösning – EU-lösningen, eller integrationslösningen. Att en lösning kommer ovanifrån är inte helt onaturligt eller ovanligt. Europeiska Unionen står ju för en ökad integration och interaktion mellan medlemsländerna vilket gör att ledande politiker och tjänstemän både på nationell, regional och lokal nivå agerar med detta i bakhuvudet.¹¹⁶

Öresundsregionen är en ganska stor region med EU-mått mätt, vilket tillika gör att det är viktigt att göra så mycket som möjligt för att stärka dess konkurrenskraftighet, påpekar en av de vi intervjuat.¹¹⁷ Således kan EU-lösningen ses som ett sätt att tillvarata Öresundsregionen och stärka den.

Det kan tyckas självklart att detta ligger i en kommuns intresse, men under andra omständigheter är det möjligt att en lösning såsom denna inte hade tillvaratagits. Låt oss till exempel föreställa oss att Sverige inte hade varit medlem i EU, att Öresundsbron inte hade byggts, eller att främlingsfientliga politiska krafter hade haft större makt i kommunerna. Hade någon eller flera av dessa scenarier varit realitet, hade antagligen inte EU-lösningen drivits som en lösning.

4.3.2 Informellt samarbete

Vi har vidare kunnat konkludera att lösningen informellt samarbete flöt runt i lösningsflödet (med informellt samarbete menar vi ett samarbete vilket det inte har beslutats om politiskt). Varken Lunds eller Frederiksbergs kommun var intresserade av att ha en formell samarbetspartner å la vänort eftersom detta redan var något man hade.¹¹⁸ Detta har samtliga vi intervjuat uttryckt mycket klart och tydligt. I stället fanns det intresse för ett informellt samarbete där man kunde koncentrera sig om det regionala och lokala.¹¹⁹

Det skulle kunna argumenteras för att lösningen informellt samarbete hänger samman med Malmö och Köpenhamns kommuns samarbete på det sätt att detta kunde ses som ett slags lösningsförebild för informellt samarbete. Dessa två kommuner hade enats om ett informellt samarbete vilket såg ut att gynna dem båda.¹²⁰ Både Lunds och Frederiksbergs kommun tittade på detta samarbete

¹¹⁶ Baseras på intervju med Kurt E. Christoffersen samt Matts Hansson.

¹¹⁷ Intervju med Anna Sønder – Rådhuset Frederiksberg – 12 december 2006.

¹¹⁸ Frederiksberg hade Uppsala - se www.frederiksberg.dk och Lund hade Viborg – se www.lund.se.

¹¹⁹ Baseras på intervju med Lars Granath samt Matts Hansson.

¹²⁰ Baseras på Kurt E. Christoffersen och Lars Granath.

mellan Malmö och Köpenhamn och menade därefter att ett liknande informellt samarbete kanske inte skulle vara så dumt. Vi vill poängtera att det inte var ett aktivt val att ta efter Malmö och Köpenhamns samarbetsstruktur. Lund och Frederiksberg använde snarare detta samarbete som en inspirationskälla, och utarbetade utifrån denna ett annat slags samarbete som passade de egna behoven.

Vi har utifrån våra intervjuer och tillgång till relevanta dokument inte kunnat identifiera alternativa lösningar, men det kan naturligtvis spekuleras kring hur det hade sett ut om inspirationskällan Malmö-Köpenhamn inte hade funnits, eller om det exempelvis hade varit lättare att hitta flyktiga samarbetspartners till Interreg-projekten. Om något av dessa scenarier hade varit realitet hade deltagarna kanske inte uppmärksammat lösningen informellt (permanent) samarbete.

4.3.3 Lösningen Lund - Frederiksberg

Lösningen Lund som permanent samarbetspartner uppkom emellertid inte förrän Frederiksbergs kommundirektör Kurt E. Christoffersen talade med Birger Olofsson, direktör i Öresundskommittén.¹²¹ Olofsson förespråkade Lund som informell samarbetspartner för Frederiksbergs kommun, vilket Christoffersen, efter detta höll i tankarna. Från Frederiksbergs sida fanns inga direkta alternativ till Lunds kommun som samarbetspartner då man från ledningens sida inte hade talat nämnvärt om detta.¹²² Att det blev just Lund berodde på en rad faktorer. För det första är Lund en passande kommun då den befinner sig i någorlunda samma situation som Frederiksberg, det vill säga nära en storstad respektive huvudstad. För det andra karaktäriseras båda kommunerna av att de har stora resurser, samt en vilja att visa framfötterna i Öresundsregionen. De båda är vidare utbildningsstäder.¹²³

Vi hävdar att lösningen Frederiksberg hade legat latent i Lunds kommun sedan Frederiksberg kontaktade Lund 1996. Lösningen vaknade emellertid till liv igen efter att kommundirektör Kurt E. Christoffersen kontaktat kommundirektör Lars Granath för andra gången.¹²⁴ Innan dess kände Lunds kommun inget behov av ytterligare en samarbetspartner. Det kan således konstateras att den första kontakten mellan Lund och Frederiksberg var betydelsefull eftersom den väckte en tanke hos Lars Granath angående ett eventuellt samarbete med Frederiksberg. Det går inte att säga med säkerhet att lösningen Frederiksberg inte hade fångats upp om inte den första kontakten ägt rum, men baserat på vårt material kan det konkluderas att lösningen Frederiksberg antagligen inte hade uppkommit så omgående och som en så stark lösning som den nu gjorde, om inte den första kontakten hade varit ett faktum och Lunds kommun hade haft lösningen Frederiksberg liggandes i bakhuvudet.¹²⁵

¹²¹ Intervju med Kurt E. Christoffersen – Rådhuset Frederiksberg – 18 december 2006.

¹²² Intervju med Kurt E. Christoffersen – Rådhuset Frederiksberg – 18 december 2006.

¹²³ Intervju med Kurt E. Christoffersen – Rådhuset Frederiksberg – 18 december 2006.

¹²⁴ Brev från Kurt E. Christoffersen till Lars Granath. (se bilaga C)

¹²⁵ Intervju med Lars Granath – Rådhuset Lund – 12 december 2006.

4.3.4 Tre integrerade lösningar

De tre lösningarna som bidrog till att samarbetet mellan kommunerna skapades var således EU-lösningen (den ovanfrånkommande lösningen), informellt samarbete som lösning (med Malmö och Köpenhamns samarbete som förebild), samt lösningen Lund respektive lösningen Frederiksberg. Den första lösningen, EU-lösningen, ligger på en mer övergripande nivå och är knappt så ”gripbar” som de två andra lösningarna. Det går trots detta att urskilja en röd tråd i lösningsflödet. EU-tanken om integration i regionen påverkade lösningen informellt samarbete i regionen, som i sin tur realiserade lösningen informellt samarbete mellan just Lund och Frederiksberg. Det vi förespråkar i detta avsnitt är således inte tre separata lösningar, utan snarare tre lösningar som påverkade varandras utveckling och tillgänglighet.

4.4 Deltagarflödet

Deltagarflödet bör ses som ett flöde där människor träder in och ut ur en eller flera beslutsprocesser. Med andra ord beror vilka problem som kopplas ihop med vilka lösningar till stor del på vilka personer som deltar i beslutsprocessen och vilka preferenser dessa deltagare har. Även om beslutsprocessen som ledde fram till samarbetet är summan av olika flöden, så har deltagarna förmågan att förespråka föredragna lösningar vilket kan ha en stor betydelse.

Vi ämnar redogöra för de viktigaste deltagarna i denna beslutsprocess samt deras koppling till lösningarna. Deltagarna är Kurt E. Christoffersen, John Winther, Mads Lebech, Birger Olofsson, Lars Granath, Lennart Prytz, Christine Jönsson, Anna Sønder, Bjørn Thomsen och Anders Tingvar. De personer vi identifierat som nyckelpersoner har vi försökt, och i de flesta fall också lyckats, intervjua. Vissa har vi dock valt bort av tidsskäl.¹²⁶

Garbage Can-modellen menar att det inte nödvändigtvis behöver vara de med det överordnade ansvaret som är de mest involverade i en beslutsprocess. Eftersom dessa personer normalt sätt är mycket upptagna överläts mycket åt andra personer. I vår analys av intervjuerna har vi emellertid upptäckt att detta inte är fallet i den beslutprocess vi har undersökt. Vi har sett en tendens till att aktörer med ett övergripande ansvar har varit mycket viktiga för beslutsprocessens utfall. Då samarbetet var igång, har vi däremot identifierat en annorlunda ansvars- och arbetsuppdelning där tjänstemän utan överordnat ansvar har drivit samarbetet framåt.¹²⁷

¹²⁶ Vi har valt bort att kontakta Christine Jönsson, moderat riksdagskvinna, på grund av tidsbrist. Som riksdagsledamot är hon bara i sin hemmavalkrets på måndagar, vilka vi haft uppbokade av andra intervjuer. Vi ansåg även under arbetets gång att vi fått en akademisk mättnad där jobbet för vår intervjuperson varit större än det vi skulle fått av henne.

¹²⁷ Baseras på intervju med Lars Granath, Matts Hansson och Lennart Prytz.

4.4.1 Kurt E. Christoffersen, John Winther och Mads Lebech

Kommundirektören i Frederiksberg, Kurt E. Christoffersen var närvarande under, och mycket betydelsefull för, hela beslutsprocessen vilket bekräftats av samtliga vi intervjuat. Från tidigare anställning i Køge kommun har Christoffersen erfarenhet med internationella frågor och EU-projekt.¹²⁸ Denna erfarenhet var viktig för hans arbete i Frederiksbergs kommun och väckte naturligtvis en tanke om vikten av att vara EU- och internationellt inriktad. Det kan med andra ord fastslås att Christoffersen förespråkade en EU- eller integrationslösning i den aktuella beslutsprocessen. Christoffersen berättar också för oss om den nätverkstanke som väckts hos honom under hans anställning i Køge kommun, vilken naturligtvis också fick honom att förespråka en informell samarbetslösning med Lunds kommun.¹²⁹

Vidare kan det konstateras att både den gamla borgmästaren i Frederiksbergs kommun, John Winther,¹³⁰ och den nye borgmästaren, Mads Lebech,¹³¹ har varit positiva till ett internationellt samarbete, varför det kan dras slutsatsen att båda dessa har påverkat beslutsprocessen i samma riktning som Christoffersen.¹³² Dessa har dock inte varit så drivande som Christoffersen då samarbetet till större del vilat på en administrativ än politisk grund.

4.4.2 Birger Olofsson, Lars Granath och Lennart Prytz

Att Öresundskommittédirektör Birger Olofsson är, även om han inte har haft en långvarig roll i processen, en av de allra viktigaste deltagarna i denna beslutsprocess går inte att ta miste på. Det var Olofsson som på nytt introducerade den informella samarbetslösningen Lund för Christoffersen. Olofsson upplyste kommundirektör Kurt E. Christoffersen om att Lund närmast verkade vara utan en informell samarbetspartner då samarbetet med Roskilde nästan hade runnit ut i sanden. Olofsson påpekade vidare att Lunds kommun skulle vara en passande samarbetspartner för Frederiksbergs kommun.

Från Lunds kommun har vi framför allt identifierat kommundirektör Lars Granath och politikern (och kommunstyrelsens ordförande) Lennart Prytz som nyckelpersoner. Lars Granath var den i Lunds kommun som drev den informella samarbetslösningen Frederiksberg. Lennart Prytz (s), som hade del i det politiskt givande samarbetet med Roskilde, var till en början skeptisk till att gå in i ett nytt samarbete, men blev snart positiv till lösningen Frederiksberg liksom kollegan Christine Jönsson (m).

Vidare har vi på bakgrund av intervjun med Lennart Prytz, konkluderat att han inte var en av de deltagare som drev EU-lösningen framåt. Detta eftersom han är

¹²⁸ Intervju med Kurt E. Christoffersen – Rådhuset Frederiksberg – 18 december 2006.

¹²⁹ Intervju med Kurt E. Christoffersen – Rådhuset Frederiksberg – 18 december 2006.

¹³⁰ Borgmästare i Frederiksberg till 1 januari 2000. En borgmästare är den översta politiska och administrativa ledaren i kommun. Den danska borgmästaren har alltså större makt än den svenska motsvarigheten.

¹³¹ Borgmästare från och med 1 januari 2000.

¹³² Intervju med Anna Sønder – Rådhuset Frederiksberg – 12 december 2006.

negativ till EU.¹³³ Att Lennart Prytz gick över till att förespråka en informell samarbetslösning med Frederiksberg i stället för att fortsätta ett samarbete mellan Lund och Roskilde, bör enligt Garbage Can-modellen ses som att han skiftade beslutsprocess. Detta var positivt för utfallet av den beslutsprocess vi undersöker, men negativt för samarbetet mellan Lunds och Roskilde kommun.¹³⁴ Att deltagaren Lennart Prytz skiftade beslutsprocess berodde antagligen på att han accepterade Lunds kommuns nya självbild¹³⁵ som en del i storstadsregionen Malmö.

4.4.3 Anna Sønder, Bjørn Thomsen och Anders Tingvar

Det finns ytterligare tre personer som vi anser vara nyckelpersoner i beslutsprocessen. Dessa var stadsbyggnadsdirektör i Lund, Anders Tingvar, kontorschef i Frederiksberg, Anna Sønder och vice kommundirektör i Frederiksberg, Bjørn Thomsen. Dessa tre var alla förespråkare för en informell samarbetslösning med Lund respektive Frederiksberg. Sønder drev (den informella) lösningen Lund framåt på sättet att hon var väldigt aktiv i förberedelsearbetet genom att exempelvis upprätta jämförande statistik på de båda kommunerna.¹³⁶ Thomsen drev likaså lösningen Lund framåt, men var främst aktiv i att sätta lösningen Lund på kartan på ett tidigt stadium i processen. Det var nämligen han som hade telefonkontakt med Anders Tingvar i början av 1996.¹³⁷ Tingvar hade i stort sett samma roll i Lunds kommun som Thomsen hade i Frederiksbergs kommun då han var en mycket viktig person vad gällde att sätta lösningen Frederiksberg på kartan runt årsskiftet 1995-96.¹³⁸

4.5 Window of Opportunity

Enligt Kingdon kan de fyra flödena bara sammanstråla och resultera i att ett beslut fattas när ett möjlighetsfönster öppnas.¹³⁹ Ett möjlighetsfönster kan öppnas när känslan hos beslutsfattarna och/eller allmänheten för frågan ändras.

Vi har identifierat tre möjlighetsfönster utifrån vårt material. Dessa tre möjlighetsfönster är bundna till varandra och kan också bäst förstås tillsammans. Möjlighetsfönstren är Samarbetsfönstret, Öresundsregionsfönstret samt Lunds förändrade självbild.

¹³³ Intervju med Lennart Prytz – Rådhuset Lund – 11 december 2006.

¹³⁴ Jämför teorin som säger att en deltagare som träder in i en beslutsprocess inte bara har inverkan på denna, men också en inverkan på den beslutsprocess som denna lämnar. Cohen, March och Olsen, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, 1972, s. 3.

¹³⁵ För diskussion om Lunds nya självbild, se avsnitt 4.5.

¹³⁶ Se Statistisk jämförelse mellan Lunds och Frederiksbergs kommun i *Lunds kommunstyrelsens arbetsutskotts besök på Frederiksberg den 2. maj 2002*.

¹³⁷ Brev från Bjørn Thomsen och Anna Sønder till Anders Tingvar. (se bilaga A)

¹³⁸ Brev från Bjørn Thomsen och Anna Sønder till Anders Tingvar. (se bilaga A)

¹³⁹ Kingdon, *Agendas, Alternatives and Public Policies*. 1995, s. 166.

4.5.1 Samarbetsfönstret

Lunds kommun hade som bekant ett samarbete med Roskilde kommun. Detta samarbete rann emellertid ut i sanden. Enligt vår tolkning fanns det ett möjlighetsfönster som möjliggjorde ett samarbete mellan Roskilde och Lund, men på grund av att det saknades engagerade deltagare så blev detta samarbete efter hand mindre och mindre fruktbart.¹⁴⁰ Detta utebbade samarbete öppnade i stället möjligheterna för ett samarbete mellan Lunds och Frederiksbergs kommun – Samarbetsfönstret öppnade sig.

Vi har utifrån våra intervjuer kunnat dra slutsatsen att man från båda kommuners sida sedan tidigare hade funderingar kring ett samarbete. Men, då ”*det typiska politikertänket är att beslut ska kännas in innan de kan träffas*”,¹⁴¹ tog det alltså lite tid innan detta skedde. Det måste fastslås att detta uttalande kan ses som ett annat sätt att beskriva Kingdons möjlighetsfönster på.¹⁴² Det vill säga att man känner av när ett möjlighetsfönster har öppnat sig och när det är möjligt att besluta om något.

Även om Frederiksberg inte uppmärksammade Lund som permanent samarbetspartner förrän kommundirektör Kurt E. Christoffersen talat med Öresundskommittédirektör Birger Olofsson önskar vi, på bakgrund av det material vi samlat in, framföra att tanken om ett (preliminärt) samarbete redan etablerats i lösningsflödet hos Lunds och Frederiksbergs kommun i och med Frederiksbergs förfrågan om Interreg-samarbete 1996.¹⁴³ Kommunerna kunde dock inte inleda samarbete på denna tidpunkt då Roskildefönstret inte stängts vilket således innebar att det inte fanns plats för Samarbetsfönstret att öppnas.

4.5.2 Öresundsregionsfönstret

Det andra fönstret, Öresundsregionsfönstret, var mer övergripande och uppkom ur Öresundsregionsbegreppet. Utifrån vårt material har vi kunnat urskilja en tydlig förskjutning i hur folk i området tänkte på regionen och deras roll i denna. Detta medförde det faktum att ett Öresundsregionsfönster öppnade sig, vilket bäddade för ett samarbete. Att Öresundsregionsbegreppet uppstod beror på en kombination av de saker som har tagits upp i beslutstillfällesflödet.¹⁴⁴ Framförallt byggandet av Öresundsbron bidrog till att Öresundsregionskänslan uppstod.¹⁴⁵ Man fick nämligen härigenom upp ögonen och förtroendet för varandra på de båda sidorna av sundet, och i Lunds och Frederiksbergs kommun hängav man sig till Öresundsregionstanken.¹⁴⁶ Således kan det urskiljas en kraftig integrationsprocess i samhället. Länderna kom närmare varandra, och för att kommunerna inte skulle

¹⁴⁰ Intervju med Lars Granath – Rådhuset Lund – 12 december 2006.

¹⁴¹ Intervju med Lennart Prytz – Rådhuset Lund – 11 december 2006.

¹⁴² Kingdon, *Agendas, Alternatives and Public Policies*. 1995, s. 166f.

¹⁴³ Brev från Bjørn Thomsen och Anna Sønder till Anders Tingvar, samt brev från Lars Granath till Bjørn Thomsen. (Se brevväxlingen i bilaga A och B)

¹⁴⁴ Se rubrik 4.1 Beslutstillfällesflödet.

¹⁴⁵ Intervju med Matts Hansson – Rådhuset Lund – 6 december 2006, se även rubrik 4.1 Beslutstillfällesflödet.

¹⁴⁶ Intervju med Matts Hansson – Rådhuset Lund – 6 december 2006.

hamna efter var det viktigt att förstå varandra och att mötas.¹⁴⁷ Det fanns också påtryckningar från EU angående borttagandet av gränser och gränshinder. Interreg-programmet är ett tydligt tecken på detta.

Det faktum att kommundirektör Lars Granath under den intervju vi hade med honom berättade att kontakten med den danska sidan av Öresund var minimal, eller nästan icke-existerande, under de år han var skolchef i Lund (det vill säga innan 1995), påvisar tillika det att Öresundsregionsfönstret var ett stort och viktigt möjlighetsfönster. Det kan således fastslås att det skett mycket i regionen under de senaste åren vilket styrker det faktum att Öresundsregionstanken var viktig för samarbetet.

4.5.3 Lunds förändrade självbild

Vi har tidigare i uppsatsen nämnt det faktum att Lunds självbild förändrades i och med byggandet av bron och allt det som uppkom som resultat av denna. Denna förändrade självbild uppkom således genom insikten av att vara en del av Öresundsregionen.

Det tredje möjlighetsfönstret identifierar vi således som att Lunds kommuns bild av sig själv ändrat sig under årens lopp. Till en början såg man sig som en liten universitetskommun i södra Sverige, belägen utanför storstaden Malmö. Under denna tidpunkt sökte Lunds kommun åstadkomma ett samarbete med Roskilde eftersom man ansåg sig likna Roskilde kommun på många punkter. Någon gång under detta samarbete, antagligen i slutet när detta höll på att rinna ut i sanden, ändrades Lunds självbild vilket var en följd av Öresundsregionstanken. Förändringen påskyndades av kommundirektör Lars Granaths påtryckningar vad gällde ett kommunsamarbete inom Öresundskommittén (det vill säga med Frederiksberg, Roskilde kommun var inte representerad i Öresundskommittén, bara Roskilde amt).¹⁴⁸

Lunds förändrade självbild berodde således till stor del på komprimeringen av regionen. Kommunen såg plötsligt sig själv som en del av en storstads- och huvudstadsregion tillsammans med Malmö och Köpenhamn.¹⁴⁹ Denna utveckling kan också urskiljas på andra sidan sundet, då det blev allt viktigare för Frederiksbergs kommun att inte hamna efter vad gällde integrationen i regionen.¹⁵⁰ Den nya regionen knöt med andra ord kommunerna närmare varandra, och således föddes en önskan om att samarbeta med en kommun som också ansåg sig vara en del av denna region i så hög grad som Lunds respektive Frederiksbergs kommun gjorde.

4.6 Sammanställning

¹⁴⁷ Intervju med Kurt E. Christoffersen – Rådhuset Frederiksberg – 18 december 2006.

¹⁴⁸ Intervju med Lars Granath – Rådhuset Lund – 12 december 2006.

¹⁴⁹ Detta har nästan alla svenskar vi intervjuat påpekat.

¹⁵⁰ Intervju med Kurt E. Christoffersen – Rådhuset Frederiksberg – 18 december 2006.

Det är svårt att dela in de faktorer som spelat in i beslutet i det ena eller andra flödet. Ibland har en faktor haft multipla effekter på sin omvärld vilket gör att den måste ses som exempelvis både ett problem och ett beslutstillfälle.¹⁵¹ Då Garbage Can-modellen utgår från att flödena interagerar, och att besluten fattas i denna interaktion, utgör emellertid detta inte ett problem. Det bör snarare ses som ett tecken på att det utifrån Garbage Can-modellen faktiskt går att förstå något så komplicerat som en informell beslutsprocess. Det bör dock påpekas att frågan om hur man kan förstå varför Lunds och Frederiksbergs kommun började samarbeta inte kan besvaras förrän de fyra flödena har kopplats samman och det har påvisats vilken roll möjlighetsfönstrena spelade.

Syftet med denna sammanställning är således att med hjälp av teorin visa hur flödena sammankopplades, och vilken roll möjlighetsfönstren spelade i beslutsprocessen. Det bör emellertid hållas i minnet att flödena även påverkade de möjlighetsfönster de interagerade i.

4.6.1 Öresund som en ny region

Vi önskar härmed konstatera att det hela började med att det fattades ett beslut om att Öresundsbron (beslutstillfälle) skulle byggas. Detta blev nämligen ett slags första steg mot stora förändringar i regionen. Det skulle snart bli tydligt att nya problem, idéer/lösningar och beslutstillfällen var på väg.

Vidare lade Öresundsbrobygget (beslutstillfälle) grunden för ett starkare Öresundsregionsbegrepp (problem). Det att bron skulle byggas blev alltså till ett slags fysisk manifestation på en önskad integration.¹⁵² Som svar på den planerade förbindelsen över sundet upprättades Interreg-programmet i regionen (beslutstillfälle och problem). I och med Öresundsregionsbegreppet uppstod också Öresundskommittén som beslutstillfälle. Detta beslutstillfälle gjorde att det väcktes en önskan om ett informellt samarbete (lösning) hos kommunerna som kunde medföra vardagsintegration till skillnad från den mer övergripande Öresundspolitik som fördes i Öresundskommittén (Öresundskommittén och vardagsintegration som problem).

Interreg-programmet (problem) var också medverkande i det faktum att det uppkom en önskan om ett informellt samarbete. Interreg-programmet bör således ses som både ett problem – man önskade samarbete för att detta program och dess pengar fanns¹⁵³ – och ett beslutstillfälle – ett tillfälle att besluta om att samarbeta med en annan kommun på den andra sidan sundet. Lösningen informellt samarbete flöt således runt i lösningsflödet och väntade på att någon av deltagarna skulle identifiera ett problem att koppla samman denna lösning med. Ett problem blir ju som bekant inte ett problem, förrän en deltagare har identifierat det.

I samband med detta bör det också slås fast att Öresundsregionsfönstret började öppna sig i och med att ett Öresundsregionsbegrepp uppkom. Således kunde man ana en rörelse mot ett möjligt beslutsfattande.

¹⁵¹ För att klargöra vilket flöde vi hänvisar till har vi skrivit exempelvis lösning, eller problem inom parentes.

¹⁵² Intervju med Kurt E. Christoffersen – Rådhuset Frederiksberg – 18 december 2006.

¹⁵³ Även om pengarna var en sekundär faktor.

4.6.2 Lösningen ur ett Frederiksbergsperspektiv

Kommundirektör i Frederiksberg, Kurt E. Christoffersen, menade i samband med regionens bildande att Frederiksberg behövde någon att samarbeta med. Detta samarbete skulle vara informellt (lösning), då Frederiksbergs kommun redan hade vänort i Sverige. Således kan det konstateras att Christoffersen var en deltagare som drev lösningen informellt samarbete framåt. Det bör också påpekas att han också innan detta bar runt på den EU-lösning vi tagit upp i lösningsflödet. Detta var ett resultat av tidigare anställning i Køge.¹⁵⁴ Informellt samarbete bör således ses som en utveckling av EU-lösningen.

Interreg-programmets uppkomst medförde det faktum att Christoffersen inte längre ansåg det hållbart att hela tiden skicka nya förfrågningar om Interreg-samarbete (Interreg-programmet som problem), vilket gjorde att Christoffersen drev lösningen informellt samarbete lite hårdare. Detta är ett tydligt tecken på det faktum att ett problem inte blir till ett problem förrän en deltagare uppmärksammar det. Interreg-problemet kan ha flutit runt ett bra tag innan Christoffersen uppmärksammade problemet. Det var emellertid inte bara problemet Interreg-programmet som lösningen informellt samarbete kunde kopplas till. Christoffersen talar också om en önskan av att vara en del av Öresundsregionen (Öresundsregionsbegreppet som problem), samt en önskan om ett mer konkret samarbete inom Öresundsregionen (Öresundskommittén och vardagsintegration som problem).

Lösningen Lund, som var en utveckling av lösningen informellt samarbete, uppkom inte förrän Christoffersen pratat med direktören för Öresundskommittén, Birger Olofsson. Nu när lösningen informellt samarbete hade blivit till en mer konkret Lund-lösning fanns det ännu större anledning för Christoffersen att driva lösningen framåt. Christoffersen tog därför kontakt med Lunds kommun. Detta måste konstateras vara ett resultat av Öresundskommittén som beslutstillfälle då kommunerna genom detta forum hade kunskap om varandra, och därmed lättare att ta kontakt.

4.6.3 Lösningen ur ett Lundperspektiv

Lunds kommun erhöll lösningen Frederiksberg i ett brev från kommundirektör Kurt E. Christoffersen.¹⁵⁵ Härefter började deltagare i Lund att uppmärksamma ”latenta” problem som lösningen Frederiksberg skulle kunna lösa. Exempelvis önskade Lund, liksom Frederiksberg, att vara en del av Öresundsregionen (problem). Enligt Garbage Can-modellen bör detta således tolkas som att en bra lösning medför ett letande efter ett problem som denna lösning kan tänkas lösa. Detta styrks av det faktum att kommundirektör Lars Granath, som efter att han erhållit lösningen Frederiksberg blev en mycket drivande deltagare av denna lösning, faktiskt inte hade tänkt nämnvärt på annat samarbete än det med Roskilde

¹⁵⁴ Intervju med Kurt E. Christoffersen – Rådhuset Frederiksberg – 18 december 2006.

¹⁵⁵ Brev från Kurt E. Christoffersen till Lars Granath. (se bilaga C)

innan han kontaktades av Christoffersen.¹⁵⁶ Vi hävdar att denna lösning var lättillgänglig då den funnits i lösningsflödet tidigare, men legat latent sedan Granath tackat nej till Interreg-samarbete med Frederiksberg 1996.

I detta sammanhang önskar vi återigen poängtera att identifikationen av problem inte bör ses som något objektivt. Det är först när deltagare uppmärksammar problem som de blir till problem, såsom Lars Granath och Kurt E. Christoffersen identifierade Öresundsregionen som ett av problemen.

4.6.4 Samarbetet kommer till stånd

Efter att Öresundskommittédirektör Birger Olofsson hade talat med Frederiksbergs kommundirektör Kurt E. Christoffersen, och Christoffersen hade skrivit ett brev till Lunds kommundirektör Lars Granath, kan man se hur Samarbetsfönstret öppnade sig lite. Tidigare hade samarbetet med Roskilde gjort att det inte fanns plats för Samarbetsfönstret att öppna sig, men i och med att Lunds samarbete med Roskilde kommun blivit mindre omfattande kunde Samarbetsfönstret sakta öppnas.

Öresundsregionsfönstret var på samma tidpunkt på väg upp på vid gavel. Fönstret Lunds förändrade självbild var likaså på väg upp, även om detta inte öppnades med samma hastighet. Lunds förändrade självbild medförde att Lunds kommun såg sig själv som en mer central del av Öresundsregionen än de tidigare gjort. Med andra ord kan Lunds förändrade självbild ses som en del av det större och mer övergripande Öresundsregionsfönstret. Öresundsregionsfönstret var onekligen mycket viktigt för att deltagare i beslutsprocessen, och andra människor, skulle börja tänka annorlunda på regionen och därmed börja agera.

Malmö och Lunds kommun har ett gemensamt beroende, liksom Frederiksbergs och Köpenhamns kommun. Då Malmö och Köpenhamn redan samarbetade om bland annat Interreg, och då de fyra kommunerna satt i Öresundskommittén (beslutstillfälle) tillsammans, medverkade detta till att lösningen informellt samarbete, och den mer konkreta lösningen Lund respektive Frederiksberg, uppkom. Det gemensamma beroendet gjorde det alltså närmast naturligt för Lund och Frederiksberg att söka sig till varandra vilket är ett tydligt tecken på att de tre beslutstillfällena hade gjort det lättare för de två kommunerna ha ta kontakt med varandra. Istället för *”Roskilde passade egentligen bättre att samarbeta med”*¹⁵⁷ hade Lunds kommuns tankar nu ändrats till: *”Den bästa lösningen är ett samarbete med Frederiksberg”*.¹⁵⁸

Således kunde lösningen informellt samarbete mellan Lunds och Frederiksbergs kommun nu kopplas till de identifierade problemen i och med att de tre möjlighetsfönstrena hade öppnats. De identifierade beslutstillfällena underlättade det att fatta beslutet för kommunerna eftersom dessa hade skapat en kontakt mellan kommunerna och därmed en plattform där beslutet om ett informellt samarbete kunde tas.

¹⁵⁶ Intervju med Lars Granath – Rådhuset Lund – 12 december 2006.

¹⁵⁷ Intervju med Lennart Prytz – Rådhuset Lund – 11 december 2006.

¹⁵⁸ Intervju med Lars Granath – Rådhuset Lund – 12 december 2006.

5 Slutsats

Vi inleder vårt avslutande kapitel med att svara på vår frågeställning och därmed redogöra för resultatet. Vi fortsätter med en problematisering av slutsatsen samt en diskussion om vår forsknings generaliserbarhet. Till sist avslutar vi kapitlet, och uppsatsen, genom att lämna över en ”stafettpinne”, där vi diskuterar några tendenser vi observerat och som eventuellt skulle kunna bli aktuella för senare forskning.

5.1 Resultat

I detta avsnitt ämnar vi besvara vår frågeställning: *Hur kan man förstå det faktum att det fattades ett beslut om att Lunds och Frederiksbergs kommun skulle samarbeta?* För att kunna göra detta önskar vi inledningsvis redogöra för de faktorer vi identifierat i Garbage Can-modellens flöden och möjlighetsfönster.

De beslutstillfällen som identifierats var Interreg-programmet IIIA, Öresundskommittén samt Öresundsbron. Vidare identifierades Öresundsregionsbegreppet, Interreg-programmet IIIA och Öresundskommittén som problem i problemflödet. Vad gällde lösningsflödet har vi kunnat konstatera att EU-lösningen, lösningen informellt samarbete, samt lösningen Lund respektive Frederiksberg var aktuella. Deltagarflödet innehöll ett antal nyckelpersoner, varav kommundirektör i Lund kommun, Lars Granath, och kommundirektör i Frederiksbergs kommun, Kurt E. Christoffersen, var de viktigaste. Vi har vidare lyckats identifiera tre möjlighetsfönster. Dessa var Samarbetsfönstret, Öresundsregionsfönstret samt Lunds förändrade självbild.

Vi önskar, på bakgrund av vår analys, konkludera att beslutet om att samarbeta bör ses som ett resultat av att de då runtflytande beslutstillfällena, problemen, lösningarna och deltagarna strålade samman. Denna sammanstrålning kunde ske på grund av de möjlighetsfönster som uppstod. Med andra ord bör beslutet om att samarbeta förstås som att den informella samarbetslösning mellan Lund och Frederiksberg¹⁵⁹ kunde kopplas samman med de problem som flöt runt i problemflödet. Dessa problem kan sammanfattas som en önskan om att vara en aktiv del av Öresundsregionen och därmed få till stånd vardagsintegration. Lösningen kunde också kopplas till de beslutstillfällen som har identifierats, vilka fick kommunerna att ta kontakt med varandra samt skapade en plattform där beslutet om ett samarbete kunde tas. Att det just blev den ovan beskrivna lösningen och problemet som var på tapeten, berodde på deltagarna i deltagarflödet – det vill

¹⁵⁹ Det vill säga en blandning av lösningen informellt samarbete och lösningen Lund respektive Frederiksberg

säga främst kommundirektören i Frederiksberg Kurt E. Christoffersen, och kommundirektören i Lund Lars Granath. Tack vare det faktum att det lades ett stort fokus på samarbete i Öresundsregionen, Öresundsintegrationen i stort, samt det att Lunds självbild förändrades, kunde dessa fyra flöden kopplas samman och resultera i ett beslut om ett informellt samarbete mellan Lunds och Frederiksbers kommun.

Vi kan alltså härigenom bekräfta det faktum att timingen är oerhört viktig för vad det blir beslutat om. Hade andra deltagare medverkat i beslutsprocessen ovan hade kanske ett alternativt beslut kommit till stånd. Hade det funnits ett beslutstillfälle där man exempelvis kunnat besluta om en formell samarbetslösning á la vänort, hade beslutsprocessen antagligen ha resulterat i ett formellt samarbete i stället för ett informellt sådant.

På bakgrund av detta kan det slutligen konstateras att det med hjälp av Garbage Can-modellen kan erhållas en djupare förståelse för varför ett särskilt beslut fattas.

5.2 Slutdiskussion

Tanken med en Garbage Can-modell är att den ska kunna fånga många olika aspekter i en beslutsprocess, för att inte tala om komplexiteten och dynamiken i en sådan. Detta ska medföra en mer rättvis förståelse av beslutsprocessen. Att analysera utifrån en teori resulterar dock alltid i en förenklad version av verkligheten. Det bör dock hållas i tankarna att detta är föremålet med en teori – förenkla för att kunna förklara. Vi är således medvetna om, att det i den verkliga beslutsprocessen finns fler beslutstillfällen, problem, lösningar, deltagare och möjlighetsfönster, och att dessa kan ha påverkat varandra på fler sätt än de vi lyckats fånga.

Genom att vi identifierat de mest betydelsefulla beslutstillfällena, problemen, lösningarna, deltagarna och möjlighetsfönstren under beslutsprocessen har vi dock lyckats skapa en förståelse för samarbetets uppkomst.¹⁶⁰ Genom detta, har vi också kunnat konstatera att denna beslutsprocess inte kan förstås ur ett rationellt perspektiv. Detta då dynamiken och komplexiteten i beslutsprocessen skulle gå förlorad. Beslutsprocessen skulle naturligtvis kunna *förklaras* ur ett rationellt perspektiv, liksom man rent principiellt kan applicera alla sorters teorier på olika företeelser och förklara dem härigenom. Det är dock viktigt att påpeka att sådana förklaringar inte alltid skapar sanningsenlig förståelse för en företeelse.

Vi önskar slutligen kort diskutera generaliserbarheten av våra resultat. Vi har tidigare i uppsatsen, i kapitel ett, diskuterat en fallstudies relevans. Lijphart menar att det kan vara svårt att utifrån en fallstudie dra generella slutsatser. Vi är beredda att hålla med Lijphart om detta. Således önskar vi inte, på bakgrund av våra resultat, påstå att detta utgör ett slags generellt mönster för informella beslutsprocesser. Vi önskar dock trycka på det faktum att denna uppsats är av

¹⁶⁰ För svar på frågeställningen, se avsnitt 5.1

relevans för framtida forskning, då resultatet är intressant och skulle kunna fungera som grund för framtida forskning inom informella beslutsprocesser.

5.3 Stafettpinne

Under uppsatsens gång har det uppkommit nya idéer, som skulle kunna resultera i en teoriutvecklande studie. Dessa idéer vill vi gärna dela med oss av i detta avsnitt.

Vi har då efter att vi genomfört intervjuerna, och tagit del av relevanta dokument, upptäckt att det finns en tendens till större förutsättningar för att ett informellt samarbete blir fruktbart och ihållande om detta är starkt på en tjänstemannanivå. Huruvida det är starkt på den politiska nivån är således mindre relevant för huruvida det informella samarbetet blir ihållande och fruktbart.

Då vi har jämfört samarbetet mellan å ena sidan Lunds och Roskilde kommun, och å andra sidan Lunds och Frederiksbergs kommun, kan vi konstatera att den största skillnaden mellan de båda samarbetena ligger i hur etablerat samarbetet har varit på den politiska nivån respektive tjänstemannanivån. Vår hypotes är att ett informellt samarbete har lättare att bli bestående och fruktbart om tjänstemännen är de drivande aktörerna. Detta eftersom politikerna är folkvalda och därmed utbytbara. Vidare har de en partitillhörighet som kan komma att bli problematisk i ett samarbete. Politiker har också ofta begränsade resurser vad gäller tid för enskilda saker såsom informellt samarbete. Tjänstemännen är däremot bestående (i högre grad än politikerna), opolitiska och har möjlighet för att lägga mer tid på ett informellt samarbete.

Det är naturligtvis för tidigt att dra generella slutsatser utifrån vårt enskilda fall, och det kan visa sig att vår hypotes är felaktig och att det inte finns någon kausalitet mellan ett gott samarbete och huruvida det är politiker eller tjänstemän som är drivande.¹⁶¹ Detta är anledningen till att vi önskar lämna denna hypotes vidare till andra uppsatsskrivare.

¹⁶¹ Landman, *Issues and Methods in Comparative Politics: an introduction*, 2003, s. 46f

6 Referenser

6.1.1 Litteratur

- Cohen, Michael D. - March, James G. – Olsen, Johan P. 1972. “A Garbage Can Model of Organizational Choice”, *Administrative Science Quarterly*, volym 17, nummer 1, sidorna 1-25.
- Cohen, Michael D. - March, James G. – Olsen, Johan P. 1976. “People, Problems, Solutions and the Ambiguity of Relevance” i March, James G. – Olsen, Johan P. (red.): *Ambiguity and Choice in Organisations*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Christensen, Tom - Lægroid, Per - Roness, Paul G. - Røvik, Kjell Arne, 2005. *Organisationsteori för offentlig sektor*. Malmö: Liber.
- Esaiasson, Peter - Gilljam, Mikael – Oscarsson, Henrik – Wängnerud, Lena, 2003. *Metodpraktikan: Konsten att studera samhälle, individ och marknad*. Stockholm: Norstedts juridik.
- Hague, Rod - Harrop, Martin, 2004. *Comparative Government and Politics. An Introduction*. Hampshire and London: Macmillan Press Ltd. 6th ed.
- Kingdon, John W., 1995. *Agendas, Alternatives and Public Policies*. New York: HarperCollins College Publishers. 2nd ed.
- Landman, Todd, 2003. *Issues and Methods in Comparative Politics: An Introduction*. London: Routledge. 2nd ed.
- Lijphart, Arend, 1971. “Comparative Politics and the Comparative Method”, *The American Political Science Review*, volym 65, nummer 3, sidorna 682-693.
- Lunds kommun, 2006, *Pedagogik och Fritid – En antologi om ett projekt*, Lund, Fritid Lund.
- Musselin, Christine, “Organized anarchies: a reconsideration of research strategies” i Warglien, Massimo - Masuch, Michael (red.), 1996, *The Logic of Organizational Disorder*. Berlin: Walter de Gruyter & Co.
- Rasch, Bjørn Erik. 1989. “’Garbage can’ modellen i metodologisk belysning”, *Statsvetenskaplig tidskrift*, volym 4, sidorna 249-264.

6.1.2 Kommunala dokument

- Brev från Bjørn Thomsen och Anna Sønder till Anders Tingvar – 15 januari 1996 (A)
- Brev från Kurt E. Christoffersen till Lars Granath – 12 januari 2000 (C)
- Brev från Lars Granath till Bjørn Thomsen – 28 februari 1996 (B)
- Brev från Lars Granath till Kurt E. Christoffersen – 31 januari 2000 (D)
- Frederiksbergs kommun – hämtad 3 januari 2007 www.frederiksberg.dk
- Inbjudan till Frederiksbergs kommun den andra maj 2002 – Sammanträdesprotokoll – datum 4 februari 2002 – Lunds kommu
- Statistisk jämförelse mellan Lunds och Frederiksbergs kommun i *Lunds kommunstyrelsens arbetsutskotts besök på Frederiksberg den 2. maj 2002*, Frederiksbergs kommun, sidorna 6-7

6.1.3 Internetsidor

Lunds kommuns hemsida – hämtad 3 januari 2007

http://www.lund.se/templates/Page____2729.aspx

Öresundsbrons hemsida – hämtad 3 januari 2007

<http://osb.oeresundsbron.dk/documents/document.php?obj=322>

Öresundskommitténs hemsida – hämtad 3 januari 2007

<http://www.oresundskommitten.se/interreg>

Öresundskommitténs hemsida – hämtad 7 januari 2007

http://www.oresundskommitten.se/neobuilder.200110041013_19_3bbc1a23e0a1b.html

6.1.4 Intervjuer

Intervju med Marie Björklund – Personalchef i Lunds kommun – Genomförd 6 december 2006 – Rådhuset Lund.

Intervju med Kurt E. Christoffersen – Kommundirektör för Frederikbergs kommun från 1996 – Genomförd 18 december 2006 – Rådhuset Frederiksberg.

Intervju med Lars Granath – Kommundirektör i Lunds kommun från 1995 till 2003 – Genomförd 12 december 2006 – Rådhuset Lund.

Intervju med Matts Hansson – Planeringschef i Lunds kommun – Genomförd 6 december 2006 – Rådhuset Lund.

Intervju med Lennart Prytz – Kommunstyrelsens ordförande respektive kommunalråd under beslutsprocessen – Genomförd 11 december 2006 – Rådhuset Lund.

Intervju med Anna Sönder – Kontorschef i Frederikbergs kommun under beslutsprocessen – Genomförd 12 december 2006 – Rådhuset Frederiksberg.

Bilaga A - Brev från Bjørn Thomsen och Anna Sønder till Anders Tingvar

2006-12-06 09:09 FRAN-

T-556 P 007/009 F-877



FREDERIKSBERG KOMMUNE
ØKONOMIDIREKTORATET

FREDERIKSBERG RÅDHUS

2000 FREDERIKSBERG

DEN 15 JAN. 1996

31 19 21 21 - LOKAL

FRATRYKKENAPYLF. 31 87 21 21 -

AFVÆNT KLARTONE - TAST LOKAL NR

TELEFAX: 33 88 10 04 - LOKAL 2002

Ø D j.nr. 94-10799-009

AH839.doc

Anders Tingvar
Lunds Kommune
Stadsarkitektkontoret
Bygmestergaton 4
S-22137 Lund

I fortsættelse af din telefonsamtale med Frederiksberg Kommunes erhvervskonsulent torsdag den 4. januar 1996 skal det hermed bekræftes, at Frederiksberg Kommune er interesserede i at undersøge mulighederne for at etablere et samarbejdsprojekt under Interreg-programmet med Lund Kommune og organisationer/institutioner i Lund-området.

Samarbejdet kunne som udgangspunkt finde sted vedrørende erhvervsfremme og regional udvikling, men også andre emner kunne eventuelt tages op.

Frederiksberg Kommune har i de senere år engageret sig stærkere i spørgsmålet om lokal- og regional erhvervsfremme.

Kommunen udarbejdede således i 1994 en erhvervsanalyse, der dels redegør for kommunens deltagelse i regionale aktiviteter, dels tegner et billede af erhvervs- og beskæftigelsesstrukturen i kommunen. I forlængelse af erhvervsanalysen er der udarbejdet en Erhvervshandlingsplan for Frederiksberg Kommune, som præsenterer en lang række erhvervsfremmeinitiativer, som enten er etableret eller i øjeblikket er under udmøntning.

./ De to nævnte publikationer vedlægges.

- ./ Samtidig vedlægges et par eksemplarer af det debatoplæg, som i foråret 1995 udgjorde grundlaget for at inddrage erhvervslivet i drøftelserne om kommunens fremtidige initiativer.
- ./ Endelig vedlægges et par pjecer om Frederiksberg Kommune.

I forbindelse med kommunens arbejde med erhvervsfremme er der nedsat en erhvervsarbejdsgruppe, der blandt andet har deltagelse fra erhvervslivets organisationer, herunder Dansk Arbejdsgiverforening og LO's lokalafdelinger på Frederiksberg samt Frederiksberg Handelsforening.

Erhvervsarbejdsgruppen er interesseret i at gå ind i en tættere dialog med Lund Kommune om de erfaringer, der til dato er indhøstet vedrørende arbejdet med erhvervsfremme. Dansk Arbejdsgiverforening har for sit vedkommende allerede indledt drøftelser med sin søsterorganisation i Lund-området, hvor kontaktpersonen er *Carl-Erik Holmquist, SAF-Regionskontor, Box 186 i Malmö - tlf.: 40 35 25 00 el. 40 35 25 52*.

For LO's vedkommende er der ikke indledt nærmere drøftelser med den danske side, men adressen er her *LO, Folkets Hus, Kelansgata 15, S-23350 Lund*

Erhvervsarbejdsgruppen er ved sit seneste møde den 5. januar 1996 orienteret om Frederiksberg Kommunes kontakt til Lund Kommune, herunder at Lund ikke i øjeblikket har andre kontakter til Danmark om Interreg-projekter, men at kommunen ser positivt på at starte en diskussion af mulighederne primo 1996.

Erhvervsarbejdsgruppen udtrykte samtidig interesse for at få tilsendt materiale om Lund Kommunes erhvervsstruktur og relevante parter i tilknytning til et eventuelt projekt under Interreg-programmet.

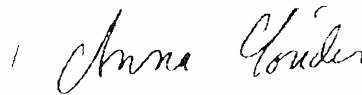
Arbejdsgruppens næste møde er fastlagt til den 8. marts 1996 kl. 9.30. Hvis det praktisk er muligt, kunne der eventuelt i forlængelse af dette møde holdes et møde med repræsentanter fra Lund her på Rådhuset.

Men lad os vende tilbage herom, når du har haft lejlighed til at studere materialet.

Du er naturligvis velkommen til at vende tilbage med spørgsmål. Her vil Adam Hey kunne være behjælpelig. I øvrigt kan vi også drøfte sagen, når vi mødes ved det næste møde i Øresundsudvalget.



Bjørn Thomsen



Anna Sønder

Bilaga B - Brev från Lars Granath till Bjørn Thomsen

2006-12-06 09:09 FRÅN-

T-556 P 006/009 F-877



LUNDS KOMMUN
Kommunkontoret
Lars Granath/ks

1996-02-28

KOMMUNSTYRELSEN LUND	
1996 -02- 28	
Diar.nr 116/96	Diarreplansbeteckn. 14

Fredriksbergs kommun
Ekonomidirektoriatet
Bjørn Thomsen
Fredriksbergs Rådhus
2000 Fredriksberg
Danmark


Stadsbyggnadsdirektör Anders Tingvar har informerat mig om Era kontakter avseende ett samarbetsprojekt under Interreg-programmet mellan Fredriksbergs kommun och Lunds kommun.

Jag har läst den översända analysen och handlingsplanen och måste uttrycka min beundran över det arbete Ni genomfört i Er kommun för näringslivet.

Jag måste dock efter samråd med kommunstyrelsens ordförande och andre vice ordförande tyvärr meddela att Lunds kommun redan påbörjat och har ambitionen att utveckla Interreg-samarbetet med Roskilde kommun. Gemensamma ansökningar har redan inlämnats till Oresundskommittén.

Med hänvisning till detta samt att Lunds kommun så har i inledningen av Interreg-programmet kommer att koncentrera kraften till ett projektsamarbete, måste Lunds kommun tyvärr avböja Er samarbetsinvt. Jag önskar Er lycka till i Ert fortsatta arbete.

Med vänlig hälsning


Lars Granath
Kommundirektör

För kännedom:

Lennart Prytz, kommunstyrelsens ordförande
Annika Annerby Jansson, kommunstyrelsens 2:e vice ordförande
Anders Tingvar, stadsbyggnadsdirektör

Postadress
Box 41
221 00 LUND

Besöksadress
Rådhuset
Stortorget

Telefax
046-15 22 03

Telefon
046- 35 50 00 (vx)

Bilaga C - Brev från Kurt E. Christoffersen till Lars Granath



F R E D E R I K S B E R G · K O M M U N E
K O M M U N A L D I R E K T Ø R E N

Hr. Kommunaldirektør Lars Granath
Kommunkontoret
Lunds kommun, Box 41
22100 Lund

SD, aw
DATO: 12 JAN. 2000
TELEFON: 38 21 20 00

Kære Lars Granath

Jeg skriver til dig, fordi jeg finder, at Lunds kommun på mange områder ligner Frederiksberg Kommune, og at det derfor kunne være interessant med et fremtidigt samarbejde, således at begge kommuner kan drage nytte af den stadig større integration i Øresundsregionen.

Jeg er opmærksom på, at Lunds kommun allerede har visse samarbejdsrelationer til Roskilde Kommune. Et eventuelt samarbejde mellem Frederiksberg og Lund vil naturligvis kunne tilrettelægges, så det respekterer Lunds samarbejde med Roskilde.

Særligt står vi overfor et nyt Interreg III program formentligt i starten af 2001. Men også på andre måder kunne vore to kommuner have glæde af at få viden om hinandens opgaveløsning og opgavestyring.

Hvis Lunds kommun skulle have interesse for at afklare, om der er grundlag for et samarbejde, vil jeg gerne invitere dig og eksempelvis din direktion på et besøg her i Frederiksberg Kommune. Ved dette besøg kunne vi orientere lidt om Frederiksberg Kommune, og hvad der optager kommunen i disse år. Jeg vil være meget åben overfor, hvis der er særlige emner Lunds kommun på forhånd kunne tænkes at ville høre om.

SD, aw

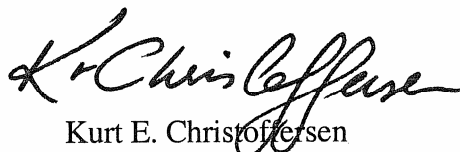
153766

98-1-0303-38/1

./ Min forvaltning har udarbejdet vedlagte korte statistiske materiale, der sammenligner nøgletal for Lunds og Frederiksberg kommuner. Jeg vedlægger endvidere til din foreløbige orientering Frederiksberg Kommunes internationale pjece, pjecer om kvalitetsudvikling og mål- og rammestyring i Frederiksberg Kommune, Frederiksberg Kommunes budgetannonce 2000 samt en pjece om Frederiksberg.

Såfremt det har din interesse, vil jeg foreslå, at din sekretær aftaler nærmere med min sekretær: Anette Simon, telefon: +45 3821 2011, e-mail: ansi01@frederiksberg.dk

Med venlig hilsen



Kurt E. Christoffersen

Bilaga D - Brev från Lars Granath till Kurt E. Christoffersen



LUNDS KOMMUN
Kommunkontoret
Lars Granath/KS

→ Ake

2000-01-31

→ SEKR.

Ku

Kommundirektör
Kurt E. Christoffersen
Rådhuset
2000 Fredriksberg
DANMARK

Käre Kurt E. Christoffersen!

Tack för brev och inbjudan till samarbete mellan våra kommuner. Jag har tagit upp inbjudan med vår politiska ledning och Lunds kommun är mycket intresserad av fördjupad kontakt och ett framtida samarbete med Fredriksbergs kommun inom ramen för Öresundskommitténs arbete. Interreg III kan ge upphov till flera samarbetsprojekt. Statistiken visar ju på stora likheter i struktur och befolkningssammansättning.

Vårt samarbete med Roskilde kommun är just nu inriktat på skola och kultur samt järnvägskommunikationer. Våra motsvarande kontakter med Roskilde kommun sker ej inom ramen för Öresundskommitténs arbete, då Roskilde kommun ej är medlem av kommittén. Ett framtida samarbete med Fredriksberg förstärker snarare vårt intresse inför integrationen i Öresundsregionen.

Jag välkomnar ett möte med Dig och Dina medarbetare och tackar för inbjudan till Fredriksberg. Jag överlämnar förslag till alternativa datum för träffen, nämligen torsdagen den 24 februari eller fredagen den 25 februari eller onsdagen den 22 mars eller fredagen den 7 april.


Från vår sida kommer förutom jag även stadsbyggnadsdirektör Anders Tingvar samt stadssekreterare Lars-Åke Sjöquist med till detta inledande möte.

Jag tycker det skulle vara intressant att ventilera våra kommuners roller i en framtida integrerad Öresundsregion i perspektivet av att båda kommunerna verkar i eller i nära anslutning till de större kommunerna Köpenhamn respektive Malmö.

Jag skickar med viss information om Lunds kommun för orientering inför vårt möte.

Min sekreterare Kristina Sjöo kan nås per telefon +46 46 355940 eller e-mail: kristina.sjoo@lund.se.

Med vänliga hälsningar


Lars Granath
Kommundirektör

Postadress	Besöksadress	Telefon	Fax	E-post
Box 41 221 00 LUND	Rådhuset Stortorget	046-35 50 00 (vxl)	046-15 22 03	lars.granath@lund.se