



Det här verket har digitaliserats vid Göteborgs universitetsbibliotek och är fritt att använda. Alla tryckta texter är OCR-tolkade till maskinläsbar text. Det betyder att du kan söka och kopiera texten från dokumentet. Vissa äldre dokument med dåligt tryck kan vara svåra att OCR-tolka korrekt vilket medför att den OCR-tolkade texten kan innehålla fel och därför bör man visuellt jämföra med verkets bilder för att avgöra vad som är riktigt.

This work has been digitized at Gothenburg University Library and is free to use. All printed texts have been OCR-processed and converted to machine readable text. This means that you can search and copy text from the document. Some early printed books are hard to OCR-process correctly and the text may contain errors, so one should always visually compare it with the images to determine what is correct.



Rapport

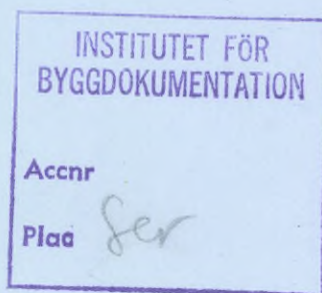
R101:1987

Visionen om framtidens Södertörn

Organisering av ett regionalt utvecklingsprojekt

**Kerstin Sahlin-Andersson
Anders Söderholm**

*R.
Jull*



Byggforskningsrådet

R101:1987

VISIONEN OM FRAMTIDENS SÖDERTÖRN

Organisering av ett regionalt utvecklingsprojekt

Kerstin Sahlin-Andersson
Anders Söderholm

Denna rapport hänför sig till forskningsanslag 860086-2
från Statens råd för byggnadsforskning till Umeå universi-
tet, Företagsekonomi, Umeå.

REFERAT

Balansproblem mellan Stockholms norra och södra region har på senare tid uppmärksammats. Obalanserna innebär främst att de södra delarna av regionen har halkat efter de norra i utvecklingen av ett modernt och expansivt näringsliv. Utvecklingsarbete har därför inletts för att stärka södra Storstockholms ställning, det s k Tullinge-Flemingsbergsprojektet.

Studien syftar till att beskriva och analysera utvecklingsarbetet och de agerande intressenterna ur olika perspektiv. Projektets hantering och organisering och de därmed sammanhängande problemen och möjligheterna är viktiga analyspunkter likaväl som studium av de redan gjorda insatserna.

Projektet analyseras som en arena där relationer mellan de agerande intressenterna utvecklas. Inledningsvis behandlas hur projektet etablerats samt projektdefinitionens betydelse för hur utvecklingsarbetet drivs och uppfattas. Vi analyserar vidare vad som håller ihop projektets olika delar till en helhet.

Utvecklingsarbetet sker i samarbete mellan offentliga och privata intressen, vilket är ett samhällsfenomen som idag blivit allt vanligare och kan sammanfattas i begreppet organisationsekonomi. Genom studium av processens förlopp har organisationsekonomin dynamik och förändring speglats ur både ett empiriskt och teoretiskt perspektiv. Projektet analyseras som ett sätt att förändra samhällsorganisationen.

Studien utgör en förstudie varför frågor utvecklas kring vad projekt är, hur det etableras samt hur det kan förstås som en del av samhällsorganisationens förändring.

I Bygghälsningsrådets rapportserie redovisar forskaren sitt anslagsprojekt. Publiceringen innebär inte att rådet tagit ställning till åsikter, slutsatser och resultat.

R101:1987

ISBN 91-540-4802-8
Statens råd för byggnadsforskning, Stockholm
Svenskt Tryck Stockholm 1987

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

	Sid
INLEDNING	5
VAD ÄR PROJEKTET?	6
Stora projekt som arenor	7
Etablering som institutionaliseringsprocess	8
Etablering av Tullinge-Flemingsbergsprojektet	9
Resurser	12
Näringslivets roll	13
Problemdefinitionen ställer regionala instanser i centrum	14
VAD HÅLLER IHOP PROJEKTET?	17
Tids- och rumsmässiga kopplingar	17
Funktionella kopplingar	18
Informationskopplingar	20
Projektet som magnet	21
Projektet som imitation	23
Projektet som neonljus	24
Projektet som verktyg för ändrad position	25
Projektet som legitimeringsstrategi	26
Projektet - ett meningsfullt arbete	27
Varför så stort?	28
SAMHÄLLSORGANISATIONENS FÖRÄNDRING	29
Inledning	29
Organisationsekonomi i utveckling	30
Regionala problem	32
Tullinge-Flemingsbergsprojektets kontext	34
FÖRÄNDRINGENS DRIVKRAFTER	37
Tänkbara drivkrafter	37
Problem som drivkraft	38
Lösningarna som drivkraft	39
Visioner som drivkraft	40
Samband och kopplingar mellan drivkrafterna	41

FÖRÄNDRINGENS GENOMFÖRANDE	42
Motsättningar mellan olika intressen	42
Visionen som en brygga mellan territorium och funktion	44
Kan projektet misslyckas?	46
Får projektet misslyckas?	47
VAD FÖRÄNDRAS?	48
Förändringens paradox	48
Förändringens dimensioner - en sammanfattning	49
Några avslutande frågor	51
REFERENSER	53
BILAGOR	
Bilaga 1 Kartbilder	
Bilaga 2 Intervjuguide	

INLEDNING

Många medvetna försök att förändra samhället drivs i form av projekt. Genom att definiera och söka genomdriva förändringar i projektform vill man ofta markera att satsningen är målmedveten, tidsbegränsad, framåtriktad och att avgränsningen gentemot andra utvecklingsprocesser definierats. Med projekt avses också något som faller vid sidan av det vanliga, något som speciellt kräver intresse eller attraherar intresse. Detta förstärks ytterligare i sådana projekt som framställs som stora och unika. Projekt som faller mellan organisationer, vilket förefaller bli alltmer vanligt i dagens samhälle, ger också ett explicit uttryck av att vara något "vid sidan av".

Att formulera framtiden via projekt är ett uttryck för en tro att det går att planera framtiden, att det går att styra i enlighet med visioner och dominerande intressen. Vi ska i denna rapport diskutera några frågeställningar som anknyter till dessa egenskaper och uppfattningar som tycks ligga bakom planering och genomförande i projektform. Vi vill titta bakom denna mycket rationella bild av projektarbete. Genom att se på projekt från olika perspektiv kan vi närmare betydelseange detta omhuldade fenomen. Vi diskuterar vad som kan ligga bakom att försök att förändra samhället görs i form av projekt. Vi ifrågasätter också den ofta taget för givna kopplingen mellan projekt och medvetet genomförande. Vi identifierar ett antal olika intressen och betydelser av stora projekt. Vidare diskuterar vi möjligheterna att förändra samhället i form av projekt. Vi diskuterar samhälleliga förändringar i relation till den organisationsform man valt för projektarbetet. Innan vi kommer in på dessa frågor behandlar vi dock projekt i sig som ett fenomen som kräver betydelseangivelse. Vad är egentligen ett projekt och när kan ett projekt sägas vara ett projekt, dvs när är det etablerat? Varför engagerar sig aktörer i projekt som ju vanligen är mycket arbetssamma och resursslukande aktiviteter?

I södra länsdelen av Stockholm pågår för närvarande en livlig aktivitet i form av ett stort, alternativt ett antal hopkopplade, projekt. Kring Huddinge sjukhus håller ett biotekniskt centrum, som är avsett att samfinansieras av landstinget och privat näringsliv, att byggas ut. Ett antal tekniska utbildningar på högskole- och gymnasienivå håller också på att lokaliseras till Södertörn. Visionen om ett helt utbyggt universitet i Huddinge kommun har under senare tid tagit fastare form och mer konkreta planer har börjat utformas. Planer har också utformats för en fjärrtågsstation i Flemingsberg samt en trafik- eller inrikesflygplats i Tullinge. Utöver dessa satsningar finns också planer att bygga nya genomfartsleder inom södra länsdelen och mellan södra länsdelen och andra områden. Satsningarna har för oss presenterats under samlingsnamnet Tullinge-Flemingsbergsprojektet. Projektet planeras genomföras i nära samarbete mellan landsting, kommuner och näringsliv. Ett uttalat huvudsyfte med dessa satsningar är att utjämna den under senare tid så uppmärksammade obalansen mellan södra och norra delen av Stockholmsregionen.

Satsningarna är exempel på ett av de många stora projekt som etableras i syfte att förändra samhället. I denna rapport ska vi behandla hur detta stora projekt har etablerats. Som framgår ovan består projektet av ett antal ärenden som kopplats ihop och behandlas i ett sammanhang. Vi analyserar nedan vidare hur dessa satsningar knutits ihop, satts ihop eller växt ihop till ett projekt samt vad som håller isär satsningarna till delvis separata enheter. Satsningarna sätts sedan in i ett vidare sammanhang då vi diskuterar projektet som en del i en samhällelig utveckling. Vi diskuterar därvid hur projektet kan förstås som ett försök att förändra samhällets organisation.

Rapporten är upplagd som en problemutveckling. Vi har karaktäriserat den som en förstudie för vidare kommande studier om stora projekt och samhällets organisation. Vår ambition är främst att utifrån det studerade projektet utveckla frågeställningar, som kan ge en vidgad förståelse av samhällets förändring samt möjligheterna att styra denna förändring.

VAD ÄR PROJEKTET?

En allmän utgångspunkt för oss har varit antagandet att aktörer handlar utifrån den betydelse de ger den situation i vilken de agerar. Hur aktörerna uppfattar situationen och agerar har också betydelse för projektets utformning och utveckling samt för de effekter det får på såväl samhälllig som organisatorisk nivå (jfr t ex March 1981). Vi vill sålunda betona betydelsen av **processer** som pågår inom ramen för det studerade projektet.

För att förstå ett projekts etablering är då såväl aktörernas uppfattningar, intressen, agerande och tolkningar av eget och andras agerande relevanta. Den empiriska studien av satsningarna i södra Stockholm är därför huvudsakligen upplagd som en intervjustudie. Intervjuerna har varit öppna och ostrukturerade. Mer i form av samtal än strikt frågande. Samtalen har följt ett antal temata som framgår av intervjuguiden i bilaga 2. Vid samtliga intervjuer har bandspelare använts. Intervjupersonerna har därvid fått förmedla sin tolkning och bedömning av vad satsningarna handlar om, deras bakgrund och följder. I analysen nedan används en hel del citat från dessa intervjuer. Vi har också analyserat dokument och tidningsmaterial. Dessa har givit en bild av hur problem och lösningar presenterats utåt i olika sammanhang.

Vår ambition har varit att beskriva och analysera projektets etablering, sammansättning samt projektet som en del i en samhälllig förändring för att därigenom komma fram till formulerandet av ett antal frågor för vidare forskning. Vår ansats har därför varit "öppnande" snarare än "slutande". Vi har velat problematisera snarare än att föreslå lösningar på angivna problem. Av denna forskningsambition följer också att vi valt material för att bredda bilden av projektet, snarare än att gå på djupet i enskilda delar. Vi gör sålunda inte anspråk på att ha gjort något representativt urval av datamaterial eller ge en heltäckande bild av projektets utveckling. Processen har heller inte löpt tillräckligt långt för att möjliggöra en analys av projektet som genomföranden eller hela beslutsprocesser. Intervjuerna är gjorda under våren och hösten 1986. Beskrivning och analys behandlar därför inte det som skett i projektet efter oktober 1986.

Vår ambition är vidare att beskriva och förstå, men vi vill betona att vi inte lägger några normativa aspekter på vår analys. Vi tar sålunda inte ställning till om satsningarna är vettiga, om det finns beslutsunderlag som stöder aktörernas tolkningar, om det är möjligt att åtgärda problemet som de intervjuade aktörerna tänker sig det etc. Vår tolkning kan, menar vi, bidra till att reflektera över vad som pågår, att se aktörernas agerande ur olika perspektiv.

Vi har inom ramen för detta arbete studerat ett enda stort projekt -Tullinge-Flemingsbergsprojektet - och gör inte anspråk på att slutsatserna är överförbara till andra projekt av liknande karaktär. Resonemangen kring vad projektet är, hur det hänger ihop samt hur det kan ses som en del i en samhälllig förändringsprocess är emellertid av ganska principiell karaktär. Vidare utvecklas i rapporten, ur tidigare litteratur och studier samt utifrån det studerade projektet en begreppsapparat som är av värde för att också förstå andra mer eller mindre likartade fenomen. Därmed menar vi också att rapporten bör ha ett vidare intresse såväl praktiskt som teoretiskt.

Vi har intervjuat 10 personer. Några av dessa kan beskrivas som nyckelpersoner i projektet. Andra är mer perifera. Det har varit viktigt för oss, för att få en bild av projektet, att olika intressen och positioner täckts in. Av tablan nedan framgår vilka "kategorier av aktörer" vi intervjuat.

INTERVJUPERSONER I UNDERSÖKNINGEN

POSITION	ORGANISATION				
	Huddinge kommun	Botkyrka kommun	Huddinge sjukhus	Lands-tinget	Länsstyrelsen
politiker	1	1		1	
tjänstemän	1	1		2	2
professionella			1		

Stora projekt som arenor

En möjlig och ofta använd ansats för att förstå framdrivandet av stora projekt är att beskriva hur de hanteras på olika inom- och mellanorganisatoriska arenor (jämför till exempel Brunsson och Rombach 1982; Lorendahl 1986) för att därigenom bli förstå vilka aktörer som får tillgång till och "träffar" ärendet - hur processen påverkas av den strukturella kontexten (jämför t ex Bower 1970; Cohen et al 1972). En aspekt av stora projekt, speciellt kanske sådana som faller mellan organisationer, är dock att de inte ryms inom de etablerade strukturerna. Etablerandet och framdrivandet av ett stort projekt kan därför beskrivas som förandet av en arena för diskussion, beslut och handling. Stora projekt kan därför också beskrivas som strukturförändrade. Nya relationer och mönster utvecklas, som kan få betydelse långt utöver det ganska begränsade område och tidsrymd projektet omspannar.

Extraordinära projekt är exempel på organisatorisk handling. Handling kan resultera ur gemensamma intressen och gemensamma bilder av och attityder till verkligheten (Brunsson 1985, Jönsson och Lundin 1977, Starbuck 1982). Icke-programmerade beslut är vanligen emellertid av politisk karaktär och rymmer därmed konflikterande intressen och konflikterande tolkningar av verkligheten. Ändå resulterar de ofta i handling. Gemensamma intressen eller en gemensam syn på situationen är sålunda ingen nödvändig grund för handling.

I processen kan gemensamma förväntningar och en gemensam syn på situationen och vad projektet innebär efterhand formas. Gemensamma intressen, bilder av och attityder till verkligheten kan sålunda snarare resultera ur än föregå förandet av extraordinära projekt (jämför Weick 1979). Gemensamma projekt kan därför utgöra grunden för inblandade aktörer att bygga upp plattformar för framtida agerande. De extraordinära projekten har sålunda en vidare betydelse för involverade aktörer än att leda fram till exempelvis byggandet av en speciell anläggning (March och Olsen 1976; Sahlén-Andersson 1986).

Då agerandet i stora projekt beskrivs och analyseras som beslutsprocesser ställs beslutet i centrum. Följt av uppmärksammandet att beslut och handling inte alltid följs åt har en reaktion mot detta varit att i stället beskriva

förloppen som genomförande eller handlingsprocesser (t ex Starbuck 1983; Brunsson 1982). Gemensamt för dessa perspektiv är att agerandet antas kopplat till projektets genomförande. Detta skall ses i kontrast till en analys av de stora projekten som arenor, där agerandet inte på förhand antal kopplat till något resultat. I stället betonas att projektet är en mötesplats för olika aktörer och agerande med olika grund och resultat. Anläggs ett sådant perspektiv blir det också centralt att fråga sig när och hur arenan formas, vilket här kan ses som liktydigt med att projektet etableras.

När projekts framväxt beskrivs och analyseras som beslutsprocesser har ärende, problem och lösningars formulering sällan problematiserats, utan mer eller mindre tagits för givna (se t ex Cohen et al 1972). Med den betydelse som här ges aktörernas uppfattningar blir de centrala frågorna i stället hur dessa ärenden, problem, lösningar och kopplingar däremellan kommer att bli definierade.

Etablering som institutionaliseringsprocess

För att vi ska kunna tala om ett projekt krävs att det finns någon form av definition som avgränsar eller markerar ut detta projekt. Tidigare studier av icke-programmerade beslut har visat att ett gemensamt mål inte kan vara denna avgränsning eftersom sådana beslut vanligen rymmer flera och till stor del konflikterande mål (Pettigrew 1973; Mintzberg et al 1976; Beyer 1981; March 1981).

Vid initiering av ett projekt formas en grundläggande idé, som anger vad den fortsatta processen handlar om och som sålunda definierar arenan. Hur projektet definieras begränsar och bestämmer i hög grad vad som rymms eller tillåts i den fortsatta processen. Sahlin-Andersson (1986) visade att denna grundläggande idé under den fortsatta processen användes som argument för att hålla undan lösningsalternativ som inte mötte denna definition. Den inledande definitionen är alltså starkt styrande för processens utveckling. Initieringens betydelse för processens fortsättning har också kraftigt betonats i olika sammanhang (Bower 1970; Beyer 1981).

Att etablera ett projekt kan liknas vid att etablera en föreställning om hur vissa fenomen, handlingar och aktörer kan uppfattas och hänger samman. Centrala aktörer i projektet blir då de vars tolkning av agerandet som får genomslag (jämför också begrepp som "management of meaning", Smirchich och Morgan 1982).

Har ett projekt väl etablerats förefaller det svårt att ifrågasätta det som helhet (jämför Brunsson 1983; Sahlin-Andersson 1986). Detta kan beskrivas som att projekt sällan dör. Bachrach och Baratz (1970) beskriver också med hjälp av begreppet "icke-beslut" hur det effektivaste sättet att hindra en fråga i den politiska processen var att se till att den aldrig väcktes (se också Lukas 1974). Etableringen av projekt är en process där aktörer använder strategier för att såväl problem, lösning samt projektets aktörer ska uppfattas som viktiga, nödvändiga och därmed tas för givna. Etableringen av stora projekt kan liknas vid en institutionaliseringsprocess (jfr Ritti och Silver 1986; jfr också Bergen & Luckman 1966). Uppfattas projektdefinitionen som en institutionaliserad föreställning är det lätt att förstå att den fortsatta processen sällan handlar om projektet som helhet. I stället behandlas vanligen i den fortsatta processen endast hur det definierade projektet ska förverkligas, dess utformning och omfattning.

Centralt i en sådan institutionaliseringsprocess är enligt Ritti och Silver (1986) en mytbildningsprocess, vilken beskrivs som följer:

"Myth-building itself involves the development of what we shall term a 'dramaturgy of exchange', which serves both to highlight key elements of the evolving myth and to help the myth gain acceptance from major participants in their interorganizational environment." (s. 26)

Etablering av Tullinge-Flemingsbergsprojektet

Vad är det då hittills som hänt, som kan tyda på att projektet är etablerat. Vår första kontakt med dessa satsningar var vid ett möte kring det som för oss presenterades som Tullinge-Flemingsbergsprojektet. Vid mötet presenterades satsningarna återkommande som ett stort projekt, dock med reservationer "om nu detta är ett projekt" och "vad nu detta projekt är". Detta kan tyda på att projektet inte är helt etablerat som projekt, utan är relativt löst sammanhållet. Att det trots allt är sammanhållet framgår av intervjuer och dokument där satsningarna i stor utsträckning behandlas i ett sammanhang och kopplingen mellan dem på ett eller annat sätt noterats. Detta gör det motiverat att tala om ett projekt.

Under senare år har alltmer betonats att legitimitet kanske snarare än effektivitet kan förklara organisationers fortlevnad (Jämför t ex Meyer & Scott 1983). För att en organisation ska få tillgång till de resurser som krävs för dess fortlevnad krävs omgivningens stöd vilken kan grundas i att organisationen uppfattas som trovärdig. Samtidigt som denna teoriutveckling givit stor förståelse av formella organisationsstrukturer och användandet av allehanda till synes ganska "omöjliga" styrinstrument, vet vi fortfarande ganska lite om hur dessa organisationer kommer att tas för givna (jfr DiMaggio 1985; Ritti och Silver 1986).

Ritti och Silver hävdade vidare att för att etablera en institution utvecklas myter som stöder denna. Dessa myter förklarar och rättfärdigar aktiviteten i fråga (Berger och Luckman 1966). Det räcker alltså inte med att för omgivningen visa att något är bra, utan också varför.

"The myths thus created convey unquestioned beliefs not only about the origins, functions, and technical efficacy of the innovation, but also about features of the environment that require the adoption of the innovation. Once created these myths become part of the stock of 'things taken for granted' within the prevailing organizational culture." (Ritti och Silver 1986:26)

Det kommer att framgå av analysen att centrala aktörer i Flemingsbergsprojektet både använt förklarande och rättfärdigande aktiviteter för att etablera projektet. På grund av osäkerheten i hur projektet kommer att utvecklas och vilka effekter det får förefaller det vidare mer problematiskt att förklara än att rättfärdiga projektet.

För att också utveckla en förståelse för institutionalisering som process krävs att vi i större utsträckning studerar etableringen av organisationer och projekt. En mer fyllig förklaring av projekts uppkomst kräver naturligtvis en omfattande förståelse av relationernas historia och aktörernas vidare sammanhang. Vår ambition här är mer blygsam. Vi koncentrerar analysen av hur projekt etableras till hur aktörerna aktivt agerat för att ta tillvara de strukturella mönster som växt fram och som kan beskrivas som potentialen för projektetablering. Ansatsen kan också liknas vid exempelvis Duttons (1986) modell av "issue-management". Vi vill dock betona att den avgränsning vi gör inte innebär att vi menar att aktörerna kan ha fullstän-

dig kontroll över projektets etablering. Vi menar i stället att situationen kännetecknas av oklarhet och att mönster som är styrande i hög utsträckning kommer att begränsa och inrikta agerandet. Aktörerna kan förändra vissa aspekter av dessa mönster och ett sätt att göra det är, som vi senare ska argumentera närmare för, genom stora projekt. För en fylligare beskrivning av de stora projektens etablering och framväxt är emellertid ett mer kontextuellt perspektiv angeläget, vilket vi också markerar framförallt i problematiseringen i rapportens senare delar.

Problemuppfattningen - regional obalans - och dess koppling till de föreslagna lösningarna har etablerats genom framtagande av informationsmaterial där just kombinationen av de olika satsningarna framhävs. Problemdefinitionen "obalans i stockholmsregionen" är ingalunda ny, utan har diskuterats länge. I "Regionplan 85" har obalansproblematiken och dess koppling till det sammanhang och de lösningar som nu aktualiserats varit ett huvudtema. Såväl satsningarna som obalansproblematiken har också fått mycket uppmärksamhet i massmedia. Delvis handlar etableringen sålunda om informations spridning (jämför också Ritti och Silver 1986).

Ett antal utredningar har också tillsatts i anslutning till "obalansproblemet". Den mest uppmärksammade av dessa utredningar har avrapporterats i boken "Kreativitet i storstad" (Andersson 1986). Den boken nämns av de flesta vi intervjuat och kan ses som en manifestation av det uppfattade obalansproblemet. I boken föreslås också åtgärder helt i linje med de som drivs i projektet. Där målas en vision upp av en storstadsutveckling som är gynnsam för de södra delarna av stockholmsregionen. Boken och övriga utredningar kring obalansproblemet har tillsammans spridit problemuppfattningen och givit den en vetenskaplig status, så att den kommit att tas för given. Problemuppfattningen har blivit institutionaliserad. Vidare har framför allt Anderssons bok bidragit till att obalansproblemet kopplats till de satsningar och aktörer som nu agerar inom projektet. Boken har formulerat den vision som håller ihop dessa aktörer till ett sammanhang.

Utredningar och forskning befäster och synliggör problemet samt kopplar ihop detta med vissa lösningar och aktörer. Därmed sprids och bekräftas ett speciellt perspektiv ur vilket situationen kan ses. En sådan process motsvarar det Ritti och Silver benämner mytbildning i citatet ovan. De påpekade där att de genom att använda termen myt inte vill mena att den är falsk.

"Though myth carries the connotation of falsity, this is not necessarily the case for organizational myths. Indeed, myths embedded in organizational culture likely reflect a blend of truth, and untruth in such a way as to dramatize origins and purposes. In the processes of institutionalization, then, a myth is an account, first, of the origin of the innovation, second, of its function and purpose, and third, of its efficacy."

Man diskuterar inte heller i intervjuerna huruvida obalansproblemet är en riktig beskrivning eller ej och om de föreslagna satsningarna är riktiga eller ej i relation till problemet. Forsknings- och utredningsprojekten har framförallt bidragit till att förklara varför dessa satsningar kommer att bidra till att lösa de betonade regionala problemen. När det gäller att problemen bör lösas, dvs den rättfärdigande sidan av legitimeringen, finns det redan i samhället en vida spridd föreställning om att regional obalans är något oönskat, något som bör åtgärdas. Genom att projektet har definierats som ett projekt om regional obalans har problemen att rättfärdiga det inte visats lika tydliga. I stället har institutionaliseringen i hög grad inriktats på

att förklara varför just de föreslagna åtgärderna bäst löser det uppmärksammade problemet. Projektets grund förefaller sålunda tas för given. Tidigare studier av exempelvis strukturella reformer visar också att har en reform eller föreställning väl institutionaliserats sprids den också oberoende av innehållet i denna föreställning. Reformen ses som något nödvändigt och gott i sig och ifrågasätts inte (Tolbert och Zucker 1979). Detta kan också förklaras med att reformen vunnit legitimitet genom att både förklaras och rättfärdigas. Genom att ifrågasätta reformens innebörd ifrågasätts alltså det taget för givna.

Ett nät av organisationer har också byggts upp kring och sammanfört de olika satsningarna. Under förra valperioden, då socialdemokraterna var i majoritet i landstinget, fanns en grupp vars ansvarsområde i princip omfattade hela satsningen. Vid majoritetsskiftet i senaste valet, rådde ett tag osäkerhet om hur den nya majoriteten skulle ställa sig till satsningen i fråga. Ganska snart visade det sig att också de hade för avsikt att stödja satsningen, men gjorde vissa ändringar i organisationen. I stället för ett centralt organ, bildades nu ett antal grupper, vilka framgår av tablon nedan. Genom att organisationer har bildats kring ärendet har ärendet etablerats på organisationernas beslutsagendor (jfr Hall 1980). Organisationer inom projektet

I ett politiskt samarbetsorgan kallat SUS (samarbetskommitté för utveckling av Södertörn) ingår starka politiker från södertörnskommuner och landstinget. Ordförande är det moderata landstingsrådet (med ansvar för planerings-, näringslivs-, utbildnings- och tandvårdsroteln). I samarbetsorganet behandlas praktiska frågor rörande landstingsägd mark. Gruppen är beredd inför landstingets och kommunernas politiska organ.

FLEMING är en tjänstemannagrupp som administreras av Huddinge sjukhus och där sjukhusdirektören är ordförande. Gruppen är ett samrådsorgan i praktiska frågor mellan Huddinge, Botkyrka och landstinget. Gruppen bereder frågor till SUS och i viss utsträckning direkt till ingående organisationers politiska organ.

Under förvaltningsutskottet finns i landstinget en speciell politisk grupp, ledd av finanslandstingsrådet, där sådana frågor rörande projektet som är inomlandstingsangelägenheter behandlas.

Landstingets finansdirektör leder en tjänstemannagrupp kallad BFS (Beredningsgruppen för Södertörnsfrågor). I gruppen sitter förutom landstingets centrala tjänstemän, tjänstemän från Södertörnskommuner och länsstyrelsen.

Centrum för bioteknik drivs av en stiftelse där ordförande representerar privat läkemedelsindustri. I stiftelsen sitter bland annat också ledamöter från Karolinska institutet, Huddinge sjukhus och STU. Stiftelsen är bildad på landstingets initiativ.

Ett flygplatsbolag har till uppgift att utreda eventuell flygplats på Tullinge/-F 18. Med i bolaget är samtliga Södertörnskommuner utom Huddinge, Stockholms kommun och landstinget. Luftfartsverket deltar som utredningsman utan att vara ekonomisk intressent.

Landstinget har anslagit 60 miljoner kronor på fem år till det biotekniska centret (under intervjuomgången har det hela tiden kallats det biotekniska centret. Av senare telefonkontakter med de intervjuade och utsänt informationsmaterial framgår dock att centret numera lanseras under namnet

"The Center for Life Sciences". Intressant att notera är att även i internationella broschyrer, avsedda för att locka framför allt utländska företagare och andra till området, upptas det huvudsakliga utrymmet av en kartbild där alla olika satsningar är inplacerade; se bilaga 1). Vissa medel har också tillskjutits av Huddinge kommun.

Genom denna resursavsättning har primära aktörer markerat ett konkret intresse och en vilja att agera i projektet. Att tillskjuta pengar är ett påtagligt sätt att markera satsningar som angelägna och viktiga (jfr Jacobsson 1984). Att pengar sätts till projektet utgör också underlag för att senare kunna hänvisa till i projektet nedlagda resurser, för att driva det till genomförande (jfr Sahlin-Andersson 1986; Ross och Staw 1986).

Sammanfattningsvis har alltså projektet för det första kopplats till den redan mycket spridda och accepterade föreställningen om obalansproblem som något som kan och borde åtgärdas. Denna koppling har framförallt gjorts genom en bred spridning av problemet av de till projektet anknutna aktörerna. Genom informationsspridning har problemet uppmärksamats och dess koppling till de offentliga aktörernas kompetens visats.

Genom att företeelsen förklaras kan den vinna legitimitet. Förklaring av varför just dessa satsningar ska lösa eller lindra det uppmärksamade problemet har vunnit spridning och acceptans genom de forsknings- och utredningsprojekt som knutits till projektet. Till följd av den oklarhet som kännetecknar de effekter man kan förvänta sig av satsningen torde denna del av etableringen vara den mest kritiska. Man arbetar också fortsättningsvis med omfattande utrednings- och forskningsarbete.

Förutom att förklaras kan projektet också visas angeläget för att därigenom rättfärdigas, och därmed etableras eller med den tidigare använda terminologin, institutionaliseras. Ett sätt att söka legitimitet och därmed etablera projektet är att några centrala aktörer visar sitt aktiva stöd för att markera satsningens vikt. Dessa primära aktörer kan därvid dra med sig också andra aktörer och genom informationsspridning uppehålla kontakten mellan primära och sekundära aktörer visavi projektet (jfr Berger Luckmans 1966 diskussion om samspelet mellan signifikanta andra och "kören"). De primära aktörerna har genom resursavsättning och organisering visat vikten av projektet och sålunda börjat driva dess rättfärdigande.

Projektet har alltså etablerats genom:

- att **knytas till andra redan institutionaliserade föreställningar** (obalansproblematiken)
- information för att projektet ska synliggöras och för att **knyta primära och sekundära aktörer visavi projektet till varandra**
- att genom forskning och utredning **förklara** projektets existens och dess koppling till andra redan instituionaliserade föreställningar
- att primära aktörer visavi projektet genom organisering och resursavsättning visar angelägenheten i projektet, vilket **rättfärdigar** projektet.

Resurser

Vi har hittills i liten utsträckning behandlat resurserna i anslutning till projektet. Som vi utvecklat resonemanget ovan, handlar projektet främst

om att sprida en problembild, en idé och visioner som kan vända utvecklingen i regionen. De som i intervjuerna starkast betonat projektets abstrakta karaktär och betonat problem snarare än lösningar har i liten utsträckning beskrivit resursfrågan som problematisk eller central. Resursproblematiken anknyter snarast till de mer konkreta lösningarna. De aktörer som mest anknyter till lösningarna menade att det avgörande för om flera av lösningarna ska förverkligas är att man kan koppla tillräckligt med resurser till projektet.

När vi frågat om resurser svarar man ofta med att tala om möjligheten att skaffa finansiering för projekten/projektet utifrån, samt i viss utsträckning tillskjutande av egna finansiella medel. I den betydelsen har landstinget bidragit med det största resurstillskottet då man anslagit 60 miljoner kronor på fem år till det biotekniska centret. Då vi talar om resurser i intervjuerna betonar de intervjuade alltså resurser i form av "rena" pengar och framför allt resurser "utifrån". Däremot talar man inte annat än på direkt fråga om det arbete olika personer i de respektive organisationerna lagt ner i projektet. Denna "utifrån-syn" eller "externa" definition av projektets resurssituation kan jämföras med Sahlin-Anderssons (1986) slutsats i samband med byggprojekt att ekonomiska beräkningar och kalkyler främst gjordes för att möta externa finansiärs krav och i mindre utsträckning tycktes ha någon betydelse i relation till organisationens interna prioritering av exempelvis olika ärenden.

I intervjuerna framgår också att de flesta menar att resursfrågorna kommer att bli mer aktuella och kritiska längre fram, om lösningarna ska genomföras. I de inledande faser, vi främst behandlat i denna rapport, har det dock främst handlat om att sprida en problembild och etablera en arena, varför resursfrågorna inte framstått som direkt avgörande.

Näringslivets roll

Förutom kommuner och landsting framgår av dokument och uttalanden att också näringslivet är viktiga aktörer i projektet. Näringslivet nämns ofta i intervjuerna som viktiga för projektet, men de nämns vanligen ospecificerat, utom delvis i relation till biotekniskt centrum där näringslivsrepresentanter ingår i styrelsen. Näringslivet har sålunda varit mycket anonyma i projektets inledningsskede. I intervjuerna talas om "en positiv attityd från näringslivet", men mycket mer konkret än så blir man inte. Vi har inte i denna inledande studie intervjuat några näringslivsrepresentanter, varför dessa slutsatser ska ses som preliminära. Det framgår också av intervjuerna att näringslivets inflytande och deltagande i projektet kan komma att öka längre fram. I biotekniskt centrum är detta också en uttalad strategi. Man beskriver det som "en trestegsraket" med en kärna av relativt obundna forskare, därutöver industrianställda forskare och ytterst (och också längst bort tidsmässigt) producerande kunskapsföretag.

Vad menar man då med näringslivet? Byggföretagen är inkopplade i projektering och byggande av själva husen och anläggningarna. De är också med i utformningen av dessa anläggningar eftersom de offentliga anläggningarna främst av finansieringsskäl knyts ihop med byggbolagens intressen av att bygga och hyra ut kontors- och liknande lokaler.

Den del av näringslivet som nämns som mest central är de läkemedels- eller bioteknikföretag som ska knytas till det biotekniska centret. Dessa ska alltså vara hyresgäster i det biotekniska centret och får också formell möjlighet att påverka centrets inriktning genom representation i styrelsen.

En tredje grupp aktörer inom det som oprecist benämns näringslivet är de lokala företagen. Här nämns i intervjuerna ett stöd från framförallt de större företagen i kommunerna. Något närmare samarbete med de lokala företagen framgår emellertid inte, då man talar om projektets övergripande utformning.

Sammanfattningsvis, då det gäller näringslivets inblandning i projektet, ger os studien en bild av att olika näringslivsaktörer kommer in i projektets delar. Ser vi till projektets helhet, och avgränsar oss tidsmässigt till det som varit -projektets etablering, är näringslivets inblandning begränsad. Projektet kan sålunda övergripande beskrivas som ett offentligt projekt - en offentlig idé, och olika näringslivsintressen kommer in i projektets delar. För att knyta resonemanget till arenametaforen kan vi dra slutsatsen att de offentliga aktörerna (vi argumenterar nedan för att det mer specifikt är regionplanekontoret) etablerat arenan och bjuder in näringslivsrepresentanter att vara med och agera, presetera och uppträda på denna arena.

Problemdefinitionen ställer regionala instanser i centrum

Den definition av projektet som formas vid arenans etablering är starkt styrande för vilket agerande som fortsättningsvis tillåts på arenan. För att förstå agerandet på arenan är det därför centralt vad denna definition karaktäriseras av. I detta fall definieras projektet med ett problem - regional obalans i Stockholmsområdet. Samtliga intervjupersoner har inledningsvis betonat denna projektdefinition, och knutit beskrivningen av sitt agerande till denna definition.

Problemet "obalans i stockholmsområdet" är vitt och abstrakt, vilket medger att en mängd aktörer kan rymmas på arenan. Denna vida avgränsning framkommer också i intervjuerna, till exempel i uttalandet: "Projektet är allt och intet". Vidare är problemet så vitt definierat att inga satsningar kan göra anspråk på att helt lösa det problem som definierar arenan.

Dock avgränsar den vida projektdefinitionen arenan i vissa avseenden. Satsningar som rör norra Stockholm (exempelvis Arlandaprojektet) kan inte rymmas inom detta projekt - arenan är geografiskt avgränsad. Däremot medges att aktörer från olika samhällssektorer, samhällsnivåer och med olika intressen deltar på arenan, så länge agerandet kopplas till projektdefinitionen. Ritti och Silver (1986) betonade att den mytbildning som institutionaliserar ett projekt eller en organisation bland annat avser hur företeelsen är kopplad till ett sammanhang. Tullinge-Flemingsbergsprojektet är geografiskt avgränsat till södra Stockholm och den grundläggande idé som driver projektet är den regionala obalansen. Genom denna definition har också en negativ distansering till norra Stockholmsregionen definierats. Detta får sedan betydelse för vilka beroenden och konflikter som kan hanteras inom projektet och vilka som definieras bort från projektet. Ett resonemang vi återkommer till nedan.

Det finns inga självklara lösningar på det abstrakta problem som avgränsar arenan. Samtidigt är inte de olika lösningarna självklart kopplade till just det problem som definierar arenan. Ett flertal mer konkreta problem anges också i relation till flera av de aktuella lösningarna. Inte heller kopplingen mellan dessa mer konkreta problem och det övergripande problemet eller lösningarna utvecklas närmare av de intervjuade, även om det som framgår av tablan nedan finns ganska tydliga logiska kopplingar mellan de mer konkreta problem och de mer konkreta lösningar som rymms inom projektets ram. Man kan inte heller entydigt säga att just dessa lösningar bäst löser det övergripande problemet - regional obalans. Något entydigt mål att relatera lösningarna till finns inte, utan projektet rymmer många olika och

delvis inkonsistenta intressen. De olika problem och lösningar som nämnts i samband med projektet framgår av nedanstående tablå.

Problem och lösningar som nämnts i intervjuer

Problem:

- *Obalanser i Stockholmsregionen
 - utbildning ojämnt fördelad i regionen
 - pendlingsproblem i trafiken
 - långt till flygplatsen
 - sociala problem framför allt i Grantorp ("kategorihusen")
 - "statuskillnader" mellan norra och södra Stockholm
 - ojämna skatteunderlag och skatteuttag
- *Outbyggd preklinisk forskning vid Huddinge sjukhus
- *Hela Stockholmsregionen som drivkraft i riket. Om inte Stockholmsregionen stimuleras i högkonjunktur finns risk att inte högkonjunkturen tillräckligt "sätter fart på hjulen".

Lösningar:

- *biotekniskt centrum
- *forskarby
- *flygplats
- *fjärrtågsstation
- *pendeltågsstation
- *hotell
- *teknisk gymnasie- och högskoleutbildning i regiondelen
- *universitet i Huddinge
- *gör om kategorihusen i Grantorp
- *nya tvärtrafikleder

De olika lösningarna har inte utvecklats som "svar" på problemet, utan knutits ihop med hjälp av problemet. Det abstrakt formulerade problemet ger alltså en lös koppling mellan problem och lösningar. Denna lösa koppling mellan problem och lösningar har också betonats i andra besluts- och projektstudier (March och Olsen 1976).

Genom att projektet definieras som obalans i stockholmsregionen medför detta att agerandet inom projektet kopplas till detta problem (vilket återigen betonas inte vara detsamma som att agerandet är problemlösande eller målinriktat). Arenadefinitionen får därigenom betydelse för hur agerandet tolkas, i vilket sammanhang det sätts in samt vad och vilka aktörer som blir centrala i projektet.

"Till följd av den oklarhet som kännetecknar såväl projektets deltagare, resurser, inriktning som sammanhang kan ingen aktör ha fullständig kontroll över projektet (jfr t ex Cohen et al 1972; Perrow 1986; Jacobsson 1987). Projektdefinitionen ställer dock vissa aktörer mer i centrum än andra. Regional obalans är snarare en analyserande än en konkret term. Dessutom är den regionalt baserad. Projektdefinitionen ställer därmed regionala planerande instanser i centrum - närmare bestämt landstingets regionplane-kontor. Deras centrala roll blev tydlig då de i "Regionplan -85" betonade och skisserade möjliga utvecklingslinjer i relation till det regionala obalans-problemet.

Genom att regionplanekontoret förknippas med projektets definition och därmed står i arenans centrum, relateras projektets olika delar dit. Då centrum ligger hos den regionala planerande instansen förstärker de också den abstrakta problemdefinitionen.

Projektet kommer alltså in i en förstärkande spiral av den inledande problemdefinitionen och därmed en förstärkande spiral av centrala aktörers position i projektet. Genom att arenan definieras som "regional obalans" kommer projektets olika delar att motiveras med regional obalans, vilket i sin tur förstärker och ytterligare markerar projektproblemet regional obalans.

Samtidigt har inte regionplanekontoret någon möjlighet att själva åstadkomma handling vilket då gör att de måste ta med andra aktörer i projektet. De har sålunda möjlighet att påverka utvecklingen genom att definiera och etablera problem, lösningar, projekt och sammanhang. Då det sedan gäller konkret handling är man däremot helt beroende av andra organisationer. Av detta kan vi sluta att andra organisationer har mer möjlighet att påverka då det gäller konkreta åtgärder.

"Some 'central' organizations (in networks) may be central only as a resource for other groups, but otherwise may be quite dependent". (Perrow 1986:198)

Regionplanekontoret har genom att i "Regionplan -85", men också inom ramen för projektet, föra ut den abstrakta regionalt baserade problemdefinitionen och visat mer lokala och professionella aktörer hur deras intressen gynnas genom att haka på projektet - genom att agera för sina intressen på denna arena och inte på någon annan, fått initiativet i detta projekt. Genom att de överblickar helheten kan de också ge delarna en plats på denna arena och får därmed också ett avgörande inflytande över såväl delarnas (lösningarna och de aktörer som förespråkar olika lösningar) koppling till andra lösningar som lösningarnas utformning (så de relateras till den övergripande arenadefinitionen). Regionplanekontorets centrala position på denna arena betonas av samtliga vi intervjuat, såväl regionplanekontorets tjänstemän, landstingets politiker, länsstyrelsens representanter som lokala och professionella aktörer.

"Som regionplanekontor försöker vi sy ihop olika intressen. Genomförandet ligger ju till stor del hos andra. Vi har ju en möjlighet att låta idéerna och fantasin flöda, men har inget stort ansvar. På det viset har vi kanske en lättare sits."

"Visionen om en stark kärna på Södertörn och det som dykt upp har vi (regionplanekontoret) försökt sammankoppla."

"Det här är landstingets skötebarn, det här med Tullinge-Flemingsberg."

Landstingets regionplanekontor, kan beskrivas som visionären i projektet - den vida problemformuleringen ger ju utrymme för fantasi och vision. De lokala aktörerna - framför allt de kommunala representanterna - har i stället att haka på (på samma sätt som vi ovan beskrev näringslivets möjlighet att agera i projektet). Deras möjligheter till egna initiativ är så länge de agerar inom denna arena begränsade av arenans avgränsning.

"Aktivt så agerade vi ju inte, men vi ramlade automatiskt in i detta genom att det låg i Botkyrka rent fysiskt och då kände vi att vi måste ta aktiv ställning i frågan."

"Efterhand har vi (Huddinge kommun) kommit med mer och mer."

Kring landstinget finns också den ännu så länge mest konkreta delen i projektet. Landstinget har under en period av 5 år, med början förra budgetåret, avsatt 60 miljoner till det biotekniska centret. De förväntar sig att näringslivet ska bidra med lika mycket. Landstinget har således kommit att stå för det mest konkreta och det mest abstrakta i projektet, vilket ytterligare förklarar deras centrala position.

VAD HÅLLER IHOP PROJEKTET?

Den lösa kopplingen mellan problem och lösning antyder att det inte är självklart att projektet hålls ihop till en helhet. De olika lösningarna kunde fungera som helt fristående projekt. Arenans förekomst måste sålunda också förklaras genom att vi ser till vad som håller ihop projektets olika delar, dvs dess problem, lösningar och aktörer.

I politiska debatter och organisationspresentationer ägnas mycket utrymme åt stora projekt. Reser man till exempel genom Stockholm idag går det knappt att undvika att lägga märke till ett flertal stora byggprojekt som håller på att uppföras. De stora projekten syns och skrämmer; de väcker entusiasm, debatt, ilska och beundran. Projekten berör många människor och binder betydande resurser. Hur kommer då dessa stora projekt till? I ett flertal studier har man sökt förklara det ofta komplicerade genomförandet av stora projekt (jämför till exempel Hall 1980; Jacobsson 1987; Sahlin-Andersson 1986; Sapolsky 1972).

Icke-programmerade beslut eller beslut av engångskaraktär skiljer sig kvalitativt från programmerade eller rutinmässiga beslut. Projekt som uppfattas vara stora och unika drivs alltså annorlunda än återkommande ärenden. För att förstå hur stora projekt kommer till krävs därför att vi förklarar hur projekten kommer att definieras och uppfattas som stora och unika.

Genom en analys av vad som håller ihop projektets olika delar kan vi också behandla frågeställningen vad som gör projekt stora. Vi har beskrivit Tullinge-Flemingsbergsprojektet som en koppling mellan olika delar. Förklaringen till projektets storlek torde finnas i just de kopplingar som finns mellan de olika delarna.

Vad menar vi då när vi talar om kopplingar mellan projektets olika delar? Kopplingarna kan dels beskrivas som olika delars beroende av varandra, men också andra former av hopkoppling kan förekomma. Om projektets olika delar är nödvändiga för varandra beskriver vi det som beroenden. I analysen nedan kommer det att framgå att beroendena mellan projektets olika delar är svagt medan andra typer av kopplingar förekommer. Olika typer av kopplingar kan alltså förklara hur projektet hålls ihop, men en förklaringsgrund kan inte förklara det helt. I avsnittet nedan tas sålunda ett antal analyskategorier, baserade på det empiriska materialet, fram. Dessa analyskategorier ska ses som ett försök att utveckla en referensram för att förklara innebörden i varför projekt är stora.

Tids- och rumsmässiga kopplingar

I beskrivningen av hur arenan definierats framgick att den var geografiskt definierad. Ett sätt att tolka hur de olika delarna i projektet är kopplade och förstå varför just dessa delar kopplats till projektet, är att ta fasta på att de aktuella lösningarna, problemen och aktörerna cirkulerade där och då (Cohen et al 1972). Projektets "innehåll" ses sålunda som bestämt av

strukturella faktorer utanför projektet. Det som råkade vara på gång i regionen just då kopplades till den vidare problematik som angav arenans definition. I flera intervjuer gavs uttryckligen en sådan förklaring till hur projektet är hopkopplat.

"Den tidsmässiga kopplingen och att det ligger inom ramen för den regionala målsättningen."

Den lösa kopplingen mellan problem och lösning, liksom bristen på förklaring till varför just vissa delar lagts in i projektet och den ospecifika men ändå geografiskt avgränsade arenadefinitionen pekar på att lös koppling, eller snarare brist på koppling, i stor utsträckning kan förklara varför de olika delarna "hamnat" i projektet. Projektets olika delar antas vara relativt oberoende av varandra, de bara "råkade" dyka upp samtidigt och på samma plats och kopplades därför ihop. Denna form av kopplingar avses ofta då man talar om löst kopplade system (Weick 1976; Cohen och March 1974).

"Up to now the phrase loosely coupled systems has been used to capture the fact that events in an organization seem to be temporary rather than logically related." (Weick 1976:11)

Flera faktorer talar för att denna typ av koppling är den huvudsakliga i Tullinge-Flemingsbergprojektet, och övriga kopplingar är mindre uttalade. Avsaknaden av en tydlig projektbenämning tyder exempelvis på att kopplingarna mellan projektets delar inte är så starka.

Å andra sidan finns såväl andra aktörer som lösningar i regionen just nu som skulle ha kunnat rymmas inom projektet. Ett exempel är ombyggnaden av Huddinge centrum, ett annat indsutrietableringarna i Kungens kurva. Vidare har flera av projektets lösningar funnits och diskuterats länge. Detta kräver ytterligare förklaringar till hur de olika delarna hänger ihop.

Vi har också betonat att stora projekt är strukturförändrande då de inte rymms inom de etablerade strukturerna. Detta förstärks ytterligare i sådana sammanhang då projekt faller mellan de traditionellt markerade styrsektorerna i samhället - ett fenomen vi återkommer till senare i rapporten. Vi har också ovan betonat det begränsade i förklaringar som söks antingen helt i struktur eller handling. Vi menar att det finns ett samspel mellan strukturbestämda och strukturförändrade handlingar. För att förklara varför just dessa aktiviteter lagts ihop till ett projekt måste vi alltså söka ytterligare förklaringar i aktörernas handlande.

Den gemensamma problembildens styrka indikerar att projektets olika delar har någon ytterligare koppling än den tidsmässiga och rumsliga. Man kan anta att projektets olika delar är beroende av varandra. Låt oss se på vad sätt de olika delarna är eller inte är beroende.

Funktionella kopplingar

Ett motiv för att hålla ihop de olika lösningarna i ett projekt skulle kunna vara att de resursmässigt är beroende av varandra. Detta skulle exempelvis vara fallet om en viss dimension på biotekniskt centrum skulle vara en förutsättning för tillräckligt kundunderlag för en flygplats eller fjärrtågsstation. Pfeffer och Salancik (1978) visar denna typ av beroende mellan organisationer - "output dependence". Fortsätter vi analogen med beroendet mellan organisationer i interorganisatoriska relationer i allmänhet, ges

att ett sätt att hantera ett sådant "output-beroende" är att koppla de olika delarna närmare så att kontroll över beroenderelationen möjliggörs.

"The typical solution to problems of interdependence and uncertainty involves increasing coordination, which means increasing the mutual control over each other's activities, or, in other words, increasing the behavioral interdependence of the social actors". (Pfeffer och Salancik 1978:43)

Ett beroende i detta avseende mellan de olika satsningarna skulle sålunda motivera att satsningarna lades ihop i ett projekt. Skulle ett sådant beroende vara centralt skulle det också betyda att genomförandet av en del av projektet skulle vara beroende av om en annan del av projektet lyckades eller ej.

Av intervjuerna framgår att man i viss utsträckning uppfattar ett sådant "output"-beroende mellan projektets olika lösningar, och därmed mellan de aktörer som huvudsakligen är involverade i någon eller några lösningar. Beroendet är dock enligt intervjuerna inte särskilt starkt eller uttalat.

"Det finns inga som helst funktionella kopplingar emellan någonting här, utan alla lever sitt eget liv."

"Jag tror inte att Huddinge sjukhus-satsningen förutsätter en fjärrtågsstation, men det omvända gäller."

"Biotekniskt centrum tror vi idag är ett måste för resten, även om ett misslyckande för biotekniskt centrum kanske inte är den alltomfattande katastrofen."

"Fjärrtågsstationen blir det svåraste att argumentera för om satsningen på Huddinge sjukhus inte slår väl ut, det omvända är inte lika betydelsefullt."

Det förekommer inte heller några kalkyler eller utredningar som antyder resonemang eller kopplingar på detta sätt.

Av citaten ovan framgår också att i den mån funktionella kopplingar mellan projektets olika (lösnings-) delar beskrivs, framställs beroendet som asymmetriskt. Vi kan alltså identifiera en kärna - biotekniskt centrum - kring vilket övriga delar av projektet kopplas. Det finns emellertid inga argument, vare sig i skriftliga dokument eller i intervjuerna, varför just biotekniskt centrum är kärnan.

Beroenderesonemanget hittills har rört omresultatet av projektets olika delar resursmässigt kan förstärka varandra. Man skulle också kunna tänka sig att olika delar av projektet var konflikterande. Det skulle kanske ligga nära till hands att tro att fjärrtågsstationen och flygplatsen, då båda faller inom transportsektorn, skulle vara konkurrerande. Sådana antydningar finns också i någon enstaka tidningsartikel och det är också en reaktion vi mött spontant från sådana personer som inte varit engagerade i projektet. Något sådant beroende anses av de intervjuade dock inte finnas i projektet. Projektet präglas i varje fall i nuvarande skede av konsensus - en harmonikultur.

Däremot finns konfliktberoende (jämför diskussionen om negativ distansering ovan) gentemot andra projekt. Flygplatsen konkurrerar med såväl utbyggnad av Arlanda som med bibehållande av Bromma. Fjärrtågsstationen

utformades uttryckligen som ett alternativ till Älvsjö. I båda dessa fall menar också flertalet av de vi intervjuat att det är ytterst tveksamt om dessa satsningar blir av.

Eftersom såväl fjärrtågsstation som flygplats drivs inom ramen för detta obestämda projekt, avgränsat med projektbeskrivningen "obalanser i Stockholmsregionen", motiveras de huvudsakligen med regionala argument. Lite tillspetsat skulle man kunna säga att de intervjuade inte primärt framställer fjärrtågsstation och flygplats som lösningar på transportproblem -eller som transportanläggningar, utan som motorer i den regionala utvecklingen - som "lockbeten" för företag och högt utbildade personer vilka man vill få att etablera sig i regionen.

Konflikterna har således, genom arenans definition, hållits utanför projektet, och delvis tonats ned av aktörerna i jämförelsen med andra konkurrerande satsningar. Man betonar i stor utsträckning icke jämförbara kvaliteter (regional utveckling) hos de förespråkade alternativen. Den regionalt avgränsade arenan håller sålunda vissa konflikter utanför projektet. Å andra sidan går härigenom projektets aktörer miste om en kontrollmöjlighet över dessa potentiella konfliktberoenden (jämför Pfeffer och Salancik 1978). Detta avspeglas i en del intervjuer, där man ger uttryck för en pessimism eller närapå uppgivenhet - en avsaknad av möjlighet att påverka utfallet av flygplats- respektive fjärrtågsstationsfrågan. Fjärrtågsstationen och flygplatsen skulle alltså förmodligen framställas och uppfattas helt annorlunda om vi studerade dessa lösningar utifrån något som kan kallas SJ:s stationsprojekt respektive Luftfartsverkets flygplansplaner.

När det gäller satsningen på ett biotekniskt centrum liksom de olika utbildningssatsningarna anser man sig i och för sig inte påverkad av vad som händer kring projektet och i samhället i övrigt, men ändock finns inga direkt utpekade konflikterade intressen. Vidare ligger initiativen som krävs och huvudsaklig kontroll över satsningens utveckling inom projektet. Det som definierats som projektets kärna är alltså den del av satsningarna som de regionala och lokala aktörerna har viss möjlighet att styra och kontrollera.

Kopplingen mellan projektets olika delar i funktionella termer kan sammanfattas i nedanstående tablå:

Funktionella kopplingar

- Problem - problem: man kopplar loss problemen från varandra för att tona ned konflikter med andra utanför projektet liggande satsningar.
- Problem - lösningar: få sådana funktionella samband kan visas. Man hänvisar här till internationella exempel (framför allt Silicon Valley) och jämför med området norr om Stockholm.
- Lösningar - lösningar: vissa sådana beroenden sägs finnas. Detta framgår dock ej av utredningar. Beroendena är svaga och asymmetriska.

Informationskopplingar

De funktionella kopplingar, som beskrevs ovan, uttryckte beroende mellan projektets olika lösningar och relationen lösningar - problem. Vidare hand-

lade det där om beroenden mellan projektets olika delar i output-termer. När Pfeffer och Salancik (1978) beskrev ömsesidiga beroenden mellan organisationer skilde de på "outcome" och "behavioral interdependences", samtidigt som de i och för sig hävdade att ett sätt att kontrollera "outcome-interdependence" är att skapa "behavioral interdependence". Överförs ett sådant resonemang till projektkoncepter kan det förekomma att organisationerna i övrigt är beroende av varandra resultatmässigt, vilket kan avspeglas i informationskopplingar i projektet. En annan typ av beroenden mellan projektets delar kan således vara beteendemässig.

"Det är bara rent administrativt man kopplar ihop det."

"Sedan satt människor med de här grundstenarna och man såg att de hängde samman eftersom de låg i samma område, det fanns något behov av att rent fysiskt samordna sig."

Projektets olika lösningsdelar måste samordnas informationsmässigt, då de, till följd av att de hamnar nära varandra geografiskt, måste behandlas samtidigt i stads-, region- och länsplaneringsarbetet. Den informationsmässiga kopplingen mellan projektets delar kan sålunda ses som en konsekvens av den tids- och rumsmässiga koppling som behandlats ovan. Medan vi i den kopplingen betonade delarnas funktionella oberoende, framgår här att delarna kopplas ihop och är beroende av varandra i planarbetet. De kan därmed formas och omformas i relation till varandra.

Kommunernas, regionens och länets planarbete avser ju just att ge en helhetsbild av det geografiska området. Därmed skulle man kunna hävda att informationsmässiga kopplingar föreligger mellan samtliga händelser i området. Denna form av koppling kan därför, liksom den tids- och rumsmässiga kopplingen, inte ge någon närmare förståelse av varför just dessa lösningar kopplats ihop. Informationskopplingen förklarar inte heller i någon större utsträckning lösningarnas koppling till projektets övergripande problem. Däremot kan de informationsmässiga kopplingarna delvis förklara vissa aktörers - framför allt de planerande instanserna i olika kommuner - relationer till och i projektet. Det är också framförallt de intervjupersonerna som talat om de informationsmässiga kopplingarna.

Genom att fokusera informationskopplingar kan vi notera att de inte i någon större utsträckning har markerats i relation till andra viktiga händelser i region, län och kommun. Man påpekar i intervjuerna i stället de inom projektet definierade delarna relativt fristående från exempelvis övrigt kommunalt planeringsarbete. Kommunens bostadsplanering är till exempel inte särskilt uttalat kopplat till projektet. Under senare tid har också några till projektet knutna aktörer i tidningsartiklar och annat skriftligt material frågat sig vad effekterna blir ifall projektet genomförs i enlighet med intentionerna. "Vad ska vi då göra med kollektivtrafik och bostadsbyggande" frågar man sig. Projektet är geografiskt definierat utan att vara uttalat geografiskt baserat. Man arbetar exempelvis inte med lokala referensgrupper, lokal förankring eller lokal självmedvetenhet.

Projektet som magnet

"Jag har en väldigt stark känsla för synergi, att man måste satsa rejält med många olika element för att få uppmärksamhet och intresse kring ett projekt."

"Vi tror ju att de tillsammans åstadkommer mer än var för sig."

"Varje del kan kanske leva för sig, men man får synergieffekter när flera satsningar görs på samma ställe."

Citaten ovan är bara en del av många uttalanden i intervjuerna där projektets synergi, projektets storlek och projektets kompletterande delar betonas som något i sig värdefullt. Här är det inte fråga om funktionella eller informationsmässiga kopplingar i den direkta bemärkelse som behandlats ovan. Vad är det då för koppling som åsyftas?

Handling kräver engagemang. För att åstadkomma handling krävs att aktörer integreras i och engageras för projektet (Aharoni 1966; Bower 1970; Brunsson 1985; Sahlin-Andersson 1986). Detta kan t ex göras genom att aktörer binds till eller binder sig till projektet. Om ärendet uppmärksammas och synliggörs förefaller aktörer lättare engageras i och attraheras av projektet. Det blir alltså viktigt att projektet uppmärksammas. Att projektet framställs som stort och viktigt och uppmärksammas mycket blir därmed något värdefullt i sig, något som kan skapa engagemang och driva fram handling i linje med idéerna i projektet. Härav den i rubriken använda magnetmetaforen. Genom att projektet görs stort (fortfarande avses med stort att det uppfattas som stort och viktigt med vittgående framtida konsekvenser) får det en stark dragningskraft -det kan alltså dra till sig många aktörer. Projektets olika delar kan därigenom stödja varandra genom att de tillsammans kan involvera och engagera fler aktörer.

"Vi kan inte gå fram ensamma, vi måste alltid ha vänner med oss."

"Man påverkar så att säga psykologin, så det är en styrka med de olika satsningarna, men det är ävli ingen direkt koppling."

"Som forskare kan vi inte ensamma åstadkomma något,...utan vi måste kunna interagera med samhället, vi måste se till att vi på ett förtroendefullt sätt kan kommunicera med människor som driver till exempel att nästa fjärrtågsstation ska ligga här och inte i Älvsjö, vi måste förtroendefullt interagera med och entusiasmera de som driver att vi ska få nästa inrikesflygplats här och inte en utbyggnad av en tredje landningsbana på Arlanda. Vi behöver all hjälp vi kan få, vi behöver satsa på alla cylindrar så att säga."

I intervjuerna framkommer vidare att, samtidigt som de involverade aktörerna betonar den enighet som karakteriserar projektet, tyngdpunkten i deras olika intressen och förväntningar skiftar. Projektet kan alltså samtidigt tillgodose flera intressen. Annorlunda uttryckt kan det beskrivas som att projektet genom att anpassas till olika intressen drivs till genomförande (jfr Sahlin-Andersson 1986; jfr också "cooptation" Selznik 1949; coh "cooptation" som en genomförandestrategi beskriven av Sapolsky 1972; jfr också Lindblom 1959 "partisan mutual adjustment").

Här är det återigen av central betydelse att projektets definition är abstrakt och ospecifik. Detta ger just utrymme för många olika intressen, samtidigt som den är så ospecifik att det åtminstone omedelbart är svårt att argumentera emot projektet som helhet. Att söka åstadkomma balans är något värdeladdat gott i sig i vårt samhälle.

Det finns många krafter som bidrar till att projekt tenderar att växa (Ross och Staw 1986). Det förefaller till och med ibland vara så att projekten tenderar att växa sig för stora i relation till möjligheten att resursmässigt motivera dem (Sahlin-Andersson 1986). Vi ställde också i intervjuerna frågan om det fanns någon risk för att projektet skulle växa sig för stort. Några av kommentarerna och svaren vi då fick belyser just procesens relevans.

"Många kanske tycker det (att projektet riskerar att bli för stort) men vi tror ju inte att allt kommer att genomföras."

"ock sedan får man vara beredd på att bitar faller bort ur det hela, ju fler element man har, desto mindre är ju riskerna om det faller bort något enstaka element...jag tror att man måste tala om allt det här för att folk ska få en känsla av att det här är något på gång som är viktigt."

"om vi får en del av de här drömmarna i hamn, då ska vi vara glada."

Citaten antyder att fler delar läggs till projektet för att det ska bli stort, medan det är av mindre betydelse vilka dessa delar är. I det perspektivet blir den tidigare kopplingen mellan projektets delar ställd på huvudet. Resonemangen som förs i citaten ovan förutsätter en lös koppling eller avsaknad av beroende mellan projektets delar. Då spelar det ingen större roll för helheten om några delar faller bort.

Projektet som imitation

När man i intervjuerna presenterar satsningarna i södra Stockholm för oss är det vanligt att jämförelser görs med andra regioner. Framför allt nämns ofta Kista i norra Stockholm och Silicon Valley. Anderssons (1986) bok byggs i stora delar också upp kring sådana jämförelser. Projektets utformning och inriktning är alltså ett försök att imitera andra regionala utvecklingar. På liknande sätt förklarar exempelvis DiMaggio och Powell (1983) organisationsstrukturer som "modeling".

Genom att modellera projekt efter andra kan också engagemang för projektet åstadkommas.

"individuals will invest more resources in a course of action when others have committed themselves in similar situations and when such commitment appears to have been successful." (Ross och Staw 1986:277)

Att modellera projektet efter andra kan alltså vara ett sätt att dra till sig aktörers engagemang. För att förstå ett projekts utformning blir det då centralt vilka andra projekt, eller fenomen som tjänstgör som förebilder.

Vi har redan tagit upp att projektet kännetecknas av oklarhet vad gäller effekterna. Ett sätt att hantera denna osäkerhet är att i stället för att söka organisera och forma aktiviteterna utifrån tänkta och önskade effekter att modellera projektet efter andra projekt eller utvecklingslinjer som uppfattas som förebilder.

"Uncertainty is also a powerful force that encourages imitation. When organizational technologies are poorly understood (March and Olsen, 1976), when goals are ambiguous, or when the environment creates symbolic uncertainty, organizations may model themselves on other organizations." (DiMaggio och Powell 1983:151)

De förebilder man drar fram i intervjuerna och dokument är synnerligen välkända och synliga. Det ligger naturligtvis nära till hands att just rikta blicken mot sådana omtalade och synliga förebilder. Förebildernas visibilitet framstår alltså som central. Vi har redan poängterat de stora projektens visibilitet. Det stora är det som syns, medan successiva förändringar eller förändringar i det lilla inte är lika synliga. Slutsatsen blir därför att

om projektet formas som imitation eller i jämförelse med andra företeelser drivs projektets storlek upp. Jämförelsen med Silicon Valley och Kista indikerar också "helhetslösningar" vilket också bidrar till att driva fram stora satsningar.

Kista och Silicon Valley är inte bara exempel på "stora" företeelser. De brukar också användas som exempel på lyckad regional utveckling. Genom att knyta projektet till sådana accepterade och "lyckade" utvecklingsmönster kan också projektets trovärdighet stärkas (jämför DiMaggio och Powell 1983; Meyer och Rowan 1977).

De positiva konnotationer, som många får av namn som Silicon Valley och Kista, överförs genom att projektet modelleras efter dem till projektet i sig. En sådan medveten associering av satsningarna till historiska "lyckade" exempel är tydlig i t ex Anderssons (1986) bok som nämndes ovan.

Imitationen sker i form av projekt. Samtidigt är det man jämför med ofta resultat av långa historiska förlopp och inte enbart eller huvudsakligen resultat av medvetna målinriktade satsningar. Ändå ges ibland det intrycket. Historien likväl som det framtida delas in i ett antal projekt och intrycket av hanterbarhet och medvetenhet stärks. Förebilderna skärs loss ur sitt sammanhang och appliceras i en helt annan kontext. Eventuella "baksidor" eller speciella förutsättningar kring dessa uppfattade lyckade exempel bortses därmed lätt ifrån. Tidsperspektiven nedtonas också. Det som framstår som resultat av en lång och komplicerad historisk utveckling hanteras som förebild som något ganska entydigt och kortsiktigt möjligt att uppnå på ett planerat sätt. Att knyta ihop projektet genom imitation får sålunda betydelse både för hur förändringar uppfattas och för möjligheterna att driva förändringsarbete. Vi återkommer till detta resonemang på sidan 39.

Projektet som neonljus

Hittills har projektets utformning och storlek beskrivits som funktionellt ur ett genomförandeperspektiv, och då är det lösningarnas genomförande som sätts i förgrunden. Vi har dock ovan betonat den lösa kopplingen mellan problem och lösning. Flera av de intervjuade har påpekat att för att lösa problemet "obalans i stockholmsregionen" handlar det mycket om att ändra attityder i och till Södertörn. Det är frågan om att vända en utveckling till mer "högstatus", "högutbildad" och "kunskapsintensiv" etablering av såväl företag som privat boende.

"Jag tror att ska man få till exempel privata företag att lokalisera sig hit är det bra att tala om, och det är ju inte osant heller, att här pågår intensiva satsningar på en fjärrtågsstation, en flygplats, ett biotekniskt centrum, ett universitet, högskoleutbildning, ett statligt förvaltningscentrum, televerkets radiodivision. Det finns inget skäl att inte presentera det så, det är en PR-fråga."

"företag ser att här händer det något"

"Det här med biotekniken och den publicitet den har fått i och med att det är lite inne och så, så innebär det att det blir ökat intresse, man riktar en lupp på Huddinge sjukhus och det är något dynamiskt kring Huddinge sjukhus och det tror jag lite vi har. Redan nu har vi märkt att det kommer folk och intresserar sig för det här och kommer och frågar och vill etablera sig här."

Citaten antyder att den abstrakta problemformuleringen kanske inte i sig ställer krav på konkreta lösningar, utan det är frågan om att sprida nya idéer. Därmed förskjuts det centrala i projektet från de konkreta lösningarna till processen i sig. Åter visas processens relevans och begränsningen i

ett beslutsperspektiv, där agerandet mer eller mindre uttalat tolkas i relation till ett beslut eller uttalade lösningar.

Är det så att processen är det centrala och de konkreta lösningarna främst fungerar som ett sätt att motivera processen finns inte den risk för att projektet blir för stort, som påpekats ovan.

Projektet är ett sätt för lokala och regionala aktörer att föra ut ett budskap - en problembild och entusiasmera andra till att försöka vända den negativa utvecklingstrend man menar finns. Det stora projektet kan ur detta perspektiv snarast beskrivas som en form av ideologisk styrning (jfr Czarniawska och Hedberg 1985), dvs ett sätt att förmedla en uppfattning om hur verkligheten är, dess ursprung och framtida önskat tillstånd. "Samtalet" och uppmärksamheten blir då det centrala. Processen i sig är här det viktiga och lösningarna fungerar främst som motiv för att hålla igång processen och sprida budskapet. Det kan då vara viktigt att kunna lägga till och ta bort delar ur projektet utifrån behovet att göra det mer synligt och sprida budskapet till för utvecklingen viktiga aktörer. Detta underlättas av att projektets olika delar är löst kopplade.

Projektet som verktyg för ändrad position

Projektet faller mellan olika organisationer och det finns ingen tydlig struktur för hur ansvars- och arbetsfördelning ska ske. Arbets sättet utvecklas efter hand. Deltagande i projektet ger därmed aktörerna möjlighet att utveckla nya kompetensområden, att utveckla nya positioner och relationer. Dessa nya positioner och relationer kan sedan få betydelse långt utöver projektets räckvidd, vilket följer av det vi ovan beskrev som att stora projekt är strukturförändrande.

Det är vidare så att de som har initiativet i projektet också har störst möjlighet att i projektet utveckla ett vidgat handlingsutrymme eller en vidgad kompetens. Det är också på regionplanekontoret vi främst stött på ett sådant förhållningssätt - att använda projektet för att skapa ett vidgat handlingsutrymme.

"Det här (universitetet) är inte vårt bord, vi driver det för att vi tror att det är bra."

"Jag tror att det fungerar i hög grad därför att alla informella kontakter som finns och vi jobbar väldigt mycket med de här frågorna och vi har nästan ingen som helst roll i det hela, jag är en av ledamöterna i den här föreningen för Södertörn och Jan Linzie är en av ledamöterna i den här Fleminggruppen och ändå tror jag att man kan säga att det finns ingen inom landstinget som jobbar lika mycket med det här som vi, ingen som helst formell bas."

De vi intervjuat på landstingets regionplanekontor uttrycker en önskan och viljeinriktning att göra sin verksamhet mer handlingsinriktad.

"Under senare år har det väl förskjutits så att vi blivit mer konkreta, ett mer konkret planerande och genomförande av projekt från att tidigare främst ha varit sysselsatta med att rita kartor och göra långsiktiga analyser och inte engagera oss i något sådant...För att åstadkomma något så räcker det inte med planer, utan man måste vara med och driva fram ett förverkligande."

För att landstingets regionplanekontor ska kunna "närma sig" denna handlingsinriktning kan de använda projekt som ger utrymme för vidgade initia-

tiv och där ändrade relationer till andra aktörer kan utvecklas. Inom de etablerade organisationerna och organisationernas löpande etablerade samarbete finns inte utrymme för denna ändrade inriktning. Stora projekt där många aktörer möts och någon tydlig struktur för arbetets fördelning vanligtvis ej finns inledningsvis kan därmed vara ett verktyg för aktörer att ändra sin inriktning i relation till andra i projektet involverade aktörer. Ett stort projekt, med många involverade aktörer, rymmer många relationer och kan därmed bli en arena för sådana förändringar.

Då regionplanekontoret uttrycker en inriktning att bli mer handlingsinriktade pekar detta mot att det främst är i relationerna till de lokala aktörerna, som formellt har kompetensen att handla, man vill ha ändrade relationer. Projektet bör då involvera just dessa aktörer. Däremot finns inte samma krav på att utveckla relationerna gentemot andra planerande instanser. Länsstyrelsens regionalekonomiska enhet är inte lika starkt involverade i projektet, utan driver till viss del ett annat koncept - Södertörnsprojektet. I analysen ovan framgick att regionplanekontoret är de centrala, de som etablerat arenan, och därmed har det huvudsakliga initiativet för vilket agerande och vilka relationer som utvecklas på arenan. Kombinerat detta med iakttagelsen om deras önskan till mer handlingsinriktning kan vi förstå varför länsstyrelsens roll i projektet är så perifer. Projektet kan alltså användas, framför allt av de centrala aktörerna, för att utveckla nya positioner (relationer och kompetens) visavi övriga aktörer i projektet. Vi har emellertid också ovan betonat de stora projektens visibilitet. Eftersom projektet och agerande på den arena projektets definition avgränsar är synlig för en vidare grupp aktörer än enbart de i projektet medverkande, kan projektet också användas för att utveckla nya positioner också i relation till en vidare grupp aktörer. Organisationens förändrade position kan då ses som en fråga om legitimering, vilket vi utvecklar i nästa stycke.

Projektet som legitimeringsstrategi

Under senare år har organisationsteoretiker i ökad utsträckning uppmärksammat den begränsade förståelse av organisatoriskt agerande som erhålls om vi enbart söker förstå det i termer av effektivitetssträvan. Mot effektivitetssträvan har man ställt en legitimitetssträvan (se t ex Offe 1975; Connolly 1984; Meyer och Rowan 1977; Tolbert och Zucker 1979). Organisationens aktörer strävar efter att visa organisationens och agerandets trovärdighet och vikt för samhällets utveckling och för andra aktörer i samhället. Härigenom kan också omgivningens (dvs andra organisationers och enskilda aktörers) stöd i form av resurser i vid bemärkelse erhållas. Detta leder till att handling och visibilitet blir viktigt för organisationen.

Stora projekt som etableras i kopplingen av problem och lösningar är i sig handlingsinriktade. De utgör också medvetna satsningar i syfte att förändra något. I intervjuerna framkommer att det i projektet finns en typ av ideal att bara men gör **något** är det bra. Lite tillspetsat kan uttryckas att det viktiga är att det händer något (eller mer riktigt uttryckt, ser ut som det händer något), av sekundär betydelse blir vad som händer.

"Det är roligt att jobba med frågor som man tror kan bli något, och i nära kontakt med det som händer, vi jobbar framtidsinriktat, optimistiskt."

"Det finns ett go i det här som gör att det kan vara klokt av oss att haka på."

Genom att delta i detta handlingsinriktade projekt kan de involverade aktörerna visa sin betydelse. Projektet signalerar aktörernas drömmar om fram-

tiden och organisationernas framtidsinriktning (Jacobsson och Sahlin-Andersson 1985). Att delta i detta handlingsinriktade projekt kan sålunda bidra till att ge organisationen legitimitet som handlande organisation (Brunsson 1985).

Landstinget existensberättigande i allmänhet och regionplanekontorets i synnerhet ifrågasätts återkommande i den allmänna samhällsdebatten. Detta framkom i intervjuerna bland annat då vi kom in på en jämförelse mellan den regionalekonomiska enheten vid länsstyrelsen och landstingets regionplanekontor.

"Regionalekonomiska enheten har en exakt spegelbild på landstinget, som heter regionplanekontoret och vi jobbar hand i hand, men tydligen också ofta i konkurrens med varandra."

För att regionplanekontoret ska uppfattas som viktigt av omgivningen krävs av dem att de visar att de har någon betydelse och då någon annan betydelse än länsstyrelsens regionalekonomiska enhet. Genom att utvecklas mer handlingsinriktat och driva projekt som uppfattas få vittgående konsekvenser för framtiden kan regionplanekontoret sålunda motivera sin existens.

Det räcker dock inte med att handla (eller se ut som man handlar) för att utveckla ny kompetens, nya relationer och nå legitimitet. Organisationen måste också synliggöras. Vi har återkommande betonat att projektet är mycket uppmärksammat. Genom att mycket uppmärksamhet riktas mot den arena som projektet utgör kommer de som agerar på arenan också att uppmärksammas. Att delta i stora projekt är därmed ett sätt för aktörer att uppmärksammas, inte bara i samband med projektet utan också i vidare sammanhang.

"Det betyder mycket PR-mässigt. Huddinge har fått en plats på kartan. Regionplanering och andra kommuner är tvingade att ta hänsyn till vad som händer här."

Att delta i stora projekt är sålunda ett sätt för aktörer att nå visibilitet och legitimitet.

Projektet - ett meningsfullt arbete

Resonemanget ovan går ut på att det är viktigt för de involverade aktörerna att uppträda på arenan och därmed visa sig handlingskraftiga. Detta kan skänka de involverade aktörerna legitimitet. När vi i intervjuerna har frågat vad projektet och arbetet med det betyder för dem, har så gott som samtliga poängterat att det känns meningsfullt och roligt att arbeta med projektet.

"Det är roligt att jobba med frågor som man tror kan bli något och i nära kontakt med det som händer, vi jobbar framtidsinriktat och optimistiskt. Andra som kommer i kontakt med oss tycker nog att det är trevligt att jobba med oss."

"Det är spännande när lite ovanliga saker händer."

Projektet handlar alltså mycket om att visa sig handlingskraftig, men också att uppfatta sig själv som handlingskraftig (jämför Broms 1985 diskussion om autokommunikation). Projektet ger känslan av ett meningsfullt arbete - känslan av en möjlighet att kunna påverka utvecklingen. Arbetet med pro-

jektet ger, som citaten ovan visar, ett avbrott och en motvikt mot den problemfixering och den hopplöshet som kännetecknat mycket av de politiska organisationernas krisdiskussion under slutet av 70- och början av 80-talet. Som framgår av inledningen är det just projektformen i sig som kan bidra till denna uppfattning att man är med och styr en utveckling, att man jobbar gemensamt mot något konkret och bestämt. Samtidigt ger projektformen, som vi också tagit upp ovan en känsla av hanterbarhet. Genom att "skära ut en avgränsad bit" av den annars så komplexa verkligheten kan aktörerna också ges en överblick över vad de gör och hur verkligheten förändras.

Hur knyter då detta an till frågeställningen varför så stort? Det vi diskuterat angående projektet som meningsfyllt arbete har främst rört projektformen, men i mindre grad behandlat storleksaspekten. Vi menar dock, och det stärks av intrycket från framför allt allt informationsmaterial kring projektet, att de känslor av avbrott meningsfyllighet och spänning under ganska hanterliga former, vi talat om ovan, förstärks ytterligare om projektet är stort och synligt. Uppfattar vi projektet som en reaktion mot rutingen, mot hopplösheten, mot krisen, innebär det också att en stark reaktion ger utslag i mer ovanliga eller avvikande projekt, dvs reaktionens styrka driver upp projektets storlek (såsom vi tidigare definierat storlek).

Varför så stort?

Vi har i ovanstående avsnitt givit olika förklaringar till varför projektet etablerats och varför aktörerna kan tänkas engagera sig i projektet. Vi har vidare framhållit dessa förklaringar som krafter vilka driver upp storleken - eller snarare den uppfattade storleken, vilken sedan i sin tur också kan påverka projektets storlek i till exempel resurstermer - på projektet. Dessa krafter har ovan beskrivits i form av kopplingar. Vi har lyft fram olika förklaringar till att projektet åtminstone delvis hålls ihop till en helhet. Av analysen har också framgått att projektet inte är helt sammanhållet, utan ur vissa aspekter kan ses som ett antal fristående projekt. Vi har också menat att den lösa kopplingen mellan projektets olika delar ur vissa aspekter förefaller funktionella och närmast nödvändiga. Vi vill åter betona att det förklaringar vi sökt till varför projektet är stort är att uppfatta som analyskategorier, vilka samtliga till del kan förklara det projekt vi studerat.

Förklaringar till hur projektet hålls ihop till en helhet söktes först i omständigheterna. Den omgivande strukturen uttryckt i tid och rum kunde delvis förklara varför de olika aktiviteterna behandlades i ett projekt. Här förutsattes inget beroende mellan de olika aktiviteterna utan de "föstes" ihop av situationen.

Därefter sökte vi förklaringar till projektets storlek utifrån resultatet - ett tänkt genomförande av den uttalade projektdefinitionen. Det visade sig då att ett beroende mellan projektets olika delar i resultatetermer inte kunde förklara projektets storlek. Togs emellertid hänsyn till att processen hade betydelse för resultatet - och engagemang framstod som viktigt för resultatet, kunde projektets storlek förstås med hjälp av en magnetmetafor. Ytterligare en förklaring utifrån en genomförandeaspekt var att projektet kunde ses som ett försök att imitera andra uppnådda regionala tillstånd. Eftersom dessa förebilder både var synliga och indikerade "helhetslösningar" drev sådant agerande upp storleken på projektet. Visibilitet framstod också som viktigt för projektet i sig. Antogs projektet vara en form av motor för attitydförändringar eller en slags neonljus, framstår projektets visibilitet som viktigt. Storleken kunde då förklaras med denna strävan efter visibilitet.

Fortfarande kunde dock dessa förklaringar till projektets storlek i liten utsträckning förklara varför just de aktuella aktörerna engagerade sig i projektet. För att också förstå de olika aktörernas agerande i relation till varandra och i relation till projektet sökte vi slutligen förklaringar till projektets storlek i aktörsspecifika intressen. Projektet kunde då förstås som arena på vilken aktörerna kunde driva aktörsspecifika intressen. Också här framstod visibilitet som centralt. Vidare befanns projektformen av central betydelse för aktörerna att uppfattas och uppfatta sig själva på för dem önskat sätt. De aktörsspecifika intressena kunde därför också förklara såväl förekomsten av projektet som storleken på projektet.

Vi har nu försökt ge en bild av vad projektet är, hur det etablerats och varför det etablerats. Analysen har än så länge inte alls berört möjligheterna att driva förändringar i den form man gör i Tullinge-Flemingsberg. I rapportens kommande avsnitt övergår vi ifrån att lägga tyngdpunkten vid projekt till att analysera satsningarna i Tullinge-Flemingsberg som en form av styrd samhällelig förändring.

SAMHÄLLSORGANISATIONENS FÖRÄNDRING

Inledning

I rapportens första del har diskuterats vad projektet är och hur det hålls ihop. Den diskussionen har angett ett antal olika sätt att försöka förstå projektet. Där har även framgått att projektet har en större eller vidare betydelse än den specifika uppgiften att genomdriva ett antal delprojekt. I denna andra del skall vi, utifrån den tidigare diskussionen, ytterligare lyfta blicken och se projektet som en del i ett större samhälleligt sammanhang.

Det centrala i kontakten mellan projektet och samhället är den intensiva betoningen på förändring. Detta är det yttersta syftet med alla aktiviteter inom projektets ram. Det är en specifik typ av förändring, samhällsorganisatorisk förändring, som man eftersträvar. Detta innebär att vi i denna del ser projektet och dess utveckling som en del av en samhällelig utveckling, den förändring som projektet sägs syfta till blir en del av en total samhällsutveckling. Inledningsvis belyser vi några tendenser i samhället och kopplar dessa till projektet för att sedan koncentrera intresset till hur detta påverkar eller påverkas av Tullinge-Flemingsbergsprojektet.

Inledningsvis diskuteras organisationeskonomin, vilket är ett begrepp utvecklat genom studier av hur samhället fungerar som en interaktion mellan de privata och offentliga sektorerna. Därefter berörs regionala problem som en allmän företeelse och hur de kan beskrivas i storstockholms perspektiv. Detta bildar sedan grunden för att beskriva Tullinge-Flemingsbergsprojektet i sitt samhälleliga sammanhang. Det är även grunden för att utveckla konkreta frågor kring förändring och förändringsprocesser.

Förändring, är som sagts ovan, ett centralt begrepp i detta sammanhang. Därför kommer vi även att betona detta och konkret fråga: **vad driver och hur genomförs förändringsarbetet?** Drivkrafterna bakom förändring diskuteras i termer av huruvida problem, lösningar eller visioner är det drivande elementet. Genomförandet av förändringsarbetet behandlas genom att intresset fokuseras till hur olika intressen har olika mål och de motsättningar som detta för med sig. I förlängningen ställs även frågor om projektet får/kan lyckas respektive om det kan misslyckas. Vi frågar bl a om det blir så principiellt viktigt att arbeta i denna form att den viktigaste målsättningen blir att kunna fortsätta.

Organisationsekonomi i utveckling

Termen organisationsekonomi har sedan ett antal år tillbaka fått stå som en etikett för en rad fenomen som inte har kunnat inordnas under de traditionella bilderna av vår ekonomi (se t ex Holmquist et al, 1984; Lindmark, 1984; Lundin, 1986). I begreppet organisationsekonomi ligger ett delvis nytt sätt att förstå samhällsorganisationen. Även om begreppet inte är "färdigt" så bjuder det i vart fall en fruktsam introduktion till förståelse av dagens samhälle.

Med organisationsekonomi förstås en systemförändring av samhället som kortfattat innebär att gränserna mellan samhällets offentliga och privata sektorer alltmer suddas ut. Det är alltså ett närmande dem emellan, kanske i vissa fall ett förenande. Organisationsekonomi sätter upp delvis nya spelregler för de aktörer som verkar i samhället.

För företagen innebär det tätare och intensivare kontakter med myndigheter men också att kontakterna kan ändra karaktär och bli i grunden annorlunda, t ex från uppgiftlämnande till kommersiella eller förhandlande kontakter. Den uppväxande stödfloran och den alltmer selektiva inriktningen på densamma brukar anges som ett exempel på denna utveckling (Lindmark, 1983). För den offentliga sektorn kan det innebära att man i högre grad inriktat sig på att stödja den privata, på att bli mindre myndighet och mer serviceorgan. I allt större utsträckning fungerar den offentliga sektorn i samarbete med den privata sektorn i stället för skilt från denna. Organisationer i den offentliga sektorn engagerar sig även i problem och frågeställningar som vid första anblicken tycks ligga utanför deras intressesfär och privata organisationer engagerar sig i frågor som traditionellt åvilat offentliga organ.

Förutom att organisationer inom de olika samhällssektorerna interagerar allt mer innebär organisationsekonomi även att de "lånar" egenskaper från varandra. Offentliga organisationer diskuterar allt oftare effektivitet och ledning på ett liknande sätt som i privata medan privata organisationer ofta kan ses driva ett politiskt spel (Brunsson, 1986).

Organisationsekonomi som fenomen är naturligtvis inget stabilt tillstånd, att vi nu talar om organisationsekonomi innebär inte att vi gått från blandekonomi till något annat. Det är snarare en etikett på förändringar av samhällets sätt att fungera som har iakttagits.

Hernes (1978) beskriver förhandlingsekonomi och blandadministration och dessa två begrepp kan ses som närbesläktade med organisationsekonomibegreppet. Dock betraktar Hernes fenomenen framförallt som perversionser eller anomalier av det normala och han bygger upp begreppen utifrån traditionella teorier om demokrati, byråkrati och marknad (se Hernes, 1978:11-60). Detta begränsar möjligheten att se något nytt som en produkt av korsningen mellan offentligt och privat men samtidigt är det naturligt att det nya skapas med det tidigare som grund (jfr även Sjöstrand, 1985:125).

Det är alltså nödvändigt att kunna se på fenomenet organisationsekonomi med "nya" ögon samtidigt som man måste vara medveten om den bakgrund som aktörerna i organisationsekonomi har. Därför skall rubriken "organisationsekonomi i utveckling" egentligen ses som sammansatt av två frågeställningar: vad är det nya som skapas i korsningen mellan offentlig och privat sektor samt hur förhåller sig organisationsekonomi till det som traditionellt sägs känneteckna respektive sektor?

Organisationer i den privata sektorn bygger traditionellt på ett harmoniperspektiv. Inom en organisation skall gemensamma mål och medel användas och strävan efter harmoni mellan organisationens olika delar eller system är grundläggande. Mellan olika organisationer är det emellertid konkurrensen som är det naturliga. Den privata sektorn skall genom konkurrens förse marknaden med det marknaden behöver och detta skall tack vare konkurrensen kunna ske så effektivt som möjligt samtidigt som en verksamhet skall ge tillfredsställande avkastning.

I den offentliga sektorn är andra principer grundläggande. Där karaktäriseras organisationerna internt av konflikt och motstridiga intressen (jfr Brunsson, 1986). Det är debatt och diskussion omkring strategiska frågor och strävan efter harmoni ses som ett ingrepp i demokratin. Mellan olika offentliga organisationer förutsätts dock samverkan råda, en kommun skall inte öppet konkurrera med en annan. Ett landsting bör agera i samverkan med kommuner och övriga landsting liksom riksdag och regering bör verka i samma riktning. Dessa (ideala tillstånd) kan sammanfattas i följande figur:

	Privat	Offentlig
Inom organisationer	Harmoni	Konflikt
Mellan organisationer	Konkurrens	Samverkan

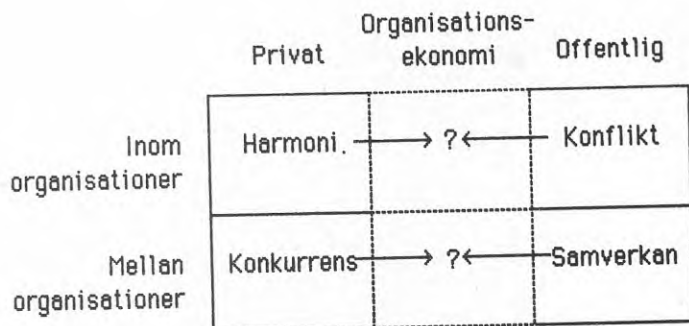
Figur 1: Samhällssektorernas karaktäristika.

Den grundläggande organisationsprincipen i privata respektive offentliga organisationer bygger alltså på harmoni i det förra och på konflikt i det senare fallet. På den mellanorganisatoriska nivån är det likaledes grundläggande med konkurrens i det ekonomiska systemet och med samverkan i det politiska.

Verkligheten är dock knappast så dikotom som ovanstående matris ger sken utav. Det förekommer allt oftare att kommunala församlingar i vissa sammanhang, vid vissa tidpunkter etc kännetecknas av en stark harmoni mellan olika intressen (se t ex Jaensson et al, 1985). Detta kan t ex ske i syfte att åstadkomma konkret handling (Brunsson, 1986). Det finns likaså exempel på att kommuner befinner sig i direkt konkurrens med varandra om t ex arbetstillfällen. Privata organisationer kan på liknande sätt visa upp karaktäristika som inte överensstämmer med ovanstående begrepp.

Organisationsekonomin kan inte på samma "självklara" sätt kategoriseras. Dels därför att den inte är konceptualiserad i samma utsträckning, det är ofta tendenser eller enstaka fenomen som betraktas som tecken på organisationsekonomin, dels därför att det inte finns någon självklar teoriram att stödja en sådan kategorisering på. Organisationsekonomin måste således ytterligare belysas teoretiskt med utgångspunkt i flera olika vetenskapliga discipliner för att det ska vara möjligt att använda begreppet på ett

stringent och konstruktivt sätt. Följande figur kan sammanfatta denna diskussion.



Figur 2: Organisationsekonomi - mellan samhällssektorerna.

De streckade linjerna markerar att det inte på något sätt är givet vilka gränserna för organisationsekonomi är. Det är heller inte givet att kunskap enbart skall sökas i de riktningar som pilarna går. Organisationsekonomi är i mångt och mycket ett fenomen på en interorganisatorisk nivå och därför bör begrepp som nätverk (Aldrich, 1979; Brunsson & Johannisson, 1983), roller (se t ex Holmquist, 1983:60), organisatoriska fält (Cole, 1985; Marret, 1971; Negandhi, 1980; Scott, 1986) användas för att försöka ringa in fenomenet. Även aspekter av värderingar, kulturella mänster etc (se t ex Allardt, 1985; Söderholm 1986a & 1986b) som kännetecknar fenomen i organisationsekonomi är av intresse.

Inom Tullinge-Flemingsbergsprojektet finns det ett antal urskiljbara organisatoriska enheter som skapats som en följd av projektet. Det är dels ett antal arbets-/projektgrupper för olika delprojekt eller kompetensområden, dels fastare organisationsformer för t ex det biotekniska centrat. Dessa "organisationer" menar vi arbetar i organisationsekonomi eller, rättare sagt, är fenomen däri. De kan alltså ses som exempel på hur aktörerna i detta blandade samhälle organiserar sig för ett förändringsarbete. Organisationsekonomi är alltså stadd i utveckling, nya sätt att organisera arbetsuppgifter och nya sätt att samarbete mellanorganisatoriskt.

Regionala problem

Regional utveckling är idag ett honnörsbegrepp på många platser i Sverige. Att utveckla regioners närings- och samhällsliv har blivit alltmer angeläget i takt med att Sverige som helhet har blivit mer dominerande över enskilda orters eller regioners liv. Problem av regional karaktär uppstår och har alltid uppstått när alltmer av kontrollen över regionen övergått i andra händer eller när upplevelsen av maktlöshet blir ett problem. Alla problem kan sägas vara regionala i någon bemärkelse, däremot är upplevelsen av regionala problem inte lika allmängiltig.

Uppfattningen om ett regionalt problem hänger samman med en jämförelse med andra regioner. Man är alltid underutvecklad i relation till någon annan region. Den regionala problematiken är alltså intimt kopplad till utvecklingen inom en grupp av regioner eller, annorlunda uttryckt, till utvecklingen av regioner länkade till varandra. Det skulle kunna uttryckas som att utvecklingen av regioner högre upp i hierarkin styr idealen för de längre ned.

"Högre upp i hierarkin" är ett något laddat uttryck. Det syftar här på regioner som synbarligen har ett bättre läge, där resurser och makt över resurser finns. Desto klarare kopplingen är mellan en region med resurser och en region utan resurser desto starkare blir också upplevelsen av regionala problem. Detta belyses i våra intervjuer av bl a följande uttalande:

"Men som jag ser det är det omöjligt att sitta och veta så mycket om utvecklingen i stockholmstrakten och veta att om vissa mekanismer fortsätter att gå i fel riktning, jag tänker på hur den högteknologiska kunskapsintensiva industrin lokaliseras i stockholmstrakten, att inte föreslå åtgärder som kommer att rätta till det här."

Regionala problembilders bakgrund kan ofta beskrivas utifrån industrialiseringen och den strukturomvandling som skett i Sverige. En omvandling från ett agrart till ett industriellt samhälle där det har uppstått motsättningar mellan landsbygd och stad, mellan jordbruk och industri (Friberg & Galtung, 1986). Industrialiseringens konsekvenser har för många regioner inneburit svårigheter. Urbaniseringen har avfolkat landsbygden, koncentrationen har centraliserat ägandet och kontrollen, rationaliseringen har ändrat arbetsfördelning och arbetsuppgifter (Lindmark, 1983).

Strukturomvandlingen innebär givetvis allvarliga problem för de regioner som inte lyckas hävda sig. De tvingas arbeta efter samma mål som de starkare regionerna, men har inte samma förutsättningar. Detta påstående bygger på (den allmänna) uppfattningen att tillväxt och industriell förnyelse är ett oantastligt krav för en positiv utveckling (Söderholm, 1986b). Detta krav ses som en motor i regioner med stark tillväxt medan det blir det allt överskuggande problemet i svaga regioner.

Regionala problem är emellertid inte något nytt fenomen. Sådana problembilder har i princip alltid funnits (Gunnarsson, 1985). Regionalpolitik, dvs insatser från samhällets sida för att stödja eftersatta regioner, är inte heller det något nytt. Däremot har regionalpolitikens instrument förändrats. Från att i stor utsträckning ha varit direkta statliga insatser har allt mer av initiativet till regionalutvecklande åtgärder kommit från regionala eller lokala organ (Melin et al, 1984). Det är alltså en utvidgning av kompetensen på lägre nivåer. Denna utökade kompetens gäller framförallt handlingsinitiativet, förmågan att uppfatta problemen har säkerligen alltid funnits.

Detta hänger även samman med att när problemen upplevs som stora så ökar även kraven på att något görs för den eller de som drabbas negativt. I takt med att integreringen mellan olika regioner i landet ökat har också kraven ökat och de riktas både till lokala och centrala politiker och näringsliv. Allt fler orter har tvingats definiera sig som krisorter i någon bemärkelse, allt fler kommunpolitiker har sett sig nödsakade att "ta saken i egna händer" och allt fler statliga eller halvstatliga organ har inrättats för att mildra effekterna av strukturomvandlingen. Vi har fått otaliga "krispaket" och "krisregioner", företrädesvis i Norrlands inland men på senare tid även i närheten av storstadsområdena, t ex varvskrisen i Uddevalla och Malmö.

Samhällets förändring har alltså lett till regionala problem i Sverige som man försöker åtgärda på många olika sätt på många olika platser. Det finns otaliga lokala utvecklingsprojekt som på något vis arbetar med detta. Studier av dylika projekt har ofta visat att svårigheterna är betydande (se t ex Jaensson et al, 1985). Det är helt enkelt en i många stycken omöjlig uppgift för enskilda aktörer att påverka utvecklingen av ett samhälle i en viss önskvärd riktning. Att påverka i någon riktning, vilken som helst, kan man dock knappast undvika vilket gör att man gärna försöker.

Tullinge-Flemingsbergsprojektet är även det ett projekt vars syfte är en förändring av samhällsorganisationen. Några av de klarast lysande utgångspunkterna i projektet rör just obalanser i samhället och hur dessa skall hanteras. Dessutom är de aktörer inom projektet som tydligast engagerar sig också de som traditionellt har ansvar för samhällsorganisation på olika sätt (landsting och kommun).

Tullinge-Flemingsbergsprojektets kontext

Tullinge-Flemingsbergsprojektet är som tidigare poängterats ett samhällsförändringsprojekt. Som sådant existerar det i ett samhälle med vissa bestämda attribut. Ett samhälle som genomgår eller uppvisar vissa utvecklingslinjer. Det som kallas organisationsekonomi är en sådan utveckling som är central för projektet, utvecklingen av regionala problembilder och deras uppmärksamhet är en annan. Genom att beskriva dessa har vi försökt ge en uppfattning om den verklighet inom vilken Tullinge-Flemingsbergsprojektet arbetar.

Organisationsekonomins existens och utveckling kring Tullinge-Flemingsbergsprojektet är uppenbar. Förändringsarbetet bygger i flera olika fall på kontakter mellan samhällssektorerna och att dessa kontakter skall leda till något "nytt" och bestående. Det är inte frågan om kortsiktigt samarbete utan privat och offentligt skall samexistera under en längre tid om förändringsarbetet faller ut så som det skisserats. Nedanstående uppställning är en schematisk framställning över hur organisationsekonomi kan uppfattas i Tullinge-Flemingsbergsprojektet.

Offentligt	Organisations ekonomin	Privat
Landstinget -->	Biotekniskt Centrum	<-- Forsknings- intensiva företag
Huddinge kommun -->	Fjärrtågs- station	<-- Privata bygg- företag
Landstinget -->	Hotell	<-- Privata bygg- företag

Figur 3: Organisationsekonomi i Tullinge-Flemingsbergsprojektet.

Samtliga lösningsförslag innehåller mer eller mindre av samarbete mellan samhällssektorerna. Ovanstående är de tydligaste exemplen på detta. Om resonemanget utvidgas så kan man även hävda att projektets uppkomst i förstone är ett utslag av organisationsekonomin. Denna typ av samarbete hade ej varit möjligt tidigare eller det hade åtminstone varit mindre legitimt.

Organisationsekonomin är således mer än bara ett sätt att agera för företag eller offentliga myndigheter. Organisationsekonomin är ett sätt att organisera samhället som skapar nya former för traditionella verksamheter likväl som det kan skapa nya verksamheter. Tullinge-Flemingsbergsprojektet kan därför ses som ett exempel på "organisationsekonomi i utveckling", vilket gör det möjligt att studera om organisationsekonomin som fenomen även behöver nya teoretiska utgångspunkter för att kunna förstås. Denna fråga har kort berörts ovan under rubriken "Organisationsekonomi i utveckling". Regionala problem beskrevs tidigare som vanliga och idag även i en vid krets accepterade. Accepterade på så sätt att det är legitimt att ägna sig åt att lösa dessa. Regional balans är för Sverige ett mål som återkommer i snart sagt varje diskussion om kommunikationer, företagsetableringar, statliga och kommunala investeringar etc. Det är således inte i sig besynnerligt att den som vill åstadkomma förändring knyter upp denna till problem av regional karaktär. Med detta icke sagt att Tullinge-Flemingsbergsprojektets aktörer rent taktiskt utnyttjar en regional problembild för andra syften än att åstadkomma regional balans men att projektet har uppstått under de senaste åren är symptomatiskt för den utveckling som skett i Sverige de senaste decennierna.

Södertörn har problem, därom torde alla vara ense och tanken på Tullinge-Flemingsbergsprojektet som ett regional utvecklingsprojekt är den tanke som alla våra intervjupersoner ansluter sig till. Anledningen till att de olika delarna överhuvudtaget startats kan förvisso ursprungligen ha varit andra än regionala, men den koppling som skett mellan olika delprojekt och den gemensamma fasaden har definitivt gjorts möjlig genom ett regionalt perspektiv i bakhuvudet vilket följande citat illustrerar.

"Landstinget ville satsa dessa 60 miljoner kronor med regionalpolitisk hänsyn men det finns också sakliga skäl t ex att forskningsresultat på Huddinge sjukhus varit bättre än på Karolinska institutet inom bioteknik."

Som ett regionalt utvecklingsprojekt stöder det sig på en beskrivning av obalansen i storstockholm. Denna obalans är idag i princip omöjlig att ifrågasätta, den har med tiden kommit att bli en "sanning". Norra storstockholm och den utveckling som sker där i bl a Kista och runt Arlanda är en mycket tydlig referenspunkt för Södertörn. Problemet blir lätt att formulera i termer av att Södertörn är underutvecklat **relativt** norra Stockholm. Det är denna relation som är den enda godtagbara för projektets aktörer, om Södertörn som region är bättre eller sämre än t ex Småland eller Bergslagen är fullständigt ointressant i detta sammanhang.

Att beskriva Stockholms regionala obalans som en "sanning" syftar på att den som övergripande problembild är helt och hållet godtagen i aktörernas världsbild. Som sådan har de regionala problemen blivit deras ideologi och därmed kanske även den egentliga grunden för handling (jfr Shirvastava & Schneider, 1984; Starbuck, 1983). Problembildens giltighet för aktörerna kan belysas med följande två citat:

"Södertörn har alltid betraktats som ett proletärt område, en fattigare stadsdel. Skillnaderna norr-söder ökar hela tiden. De

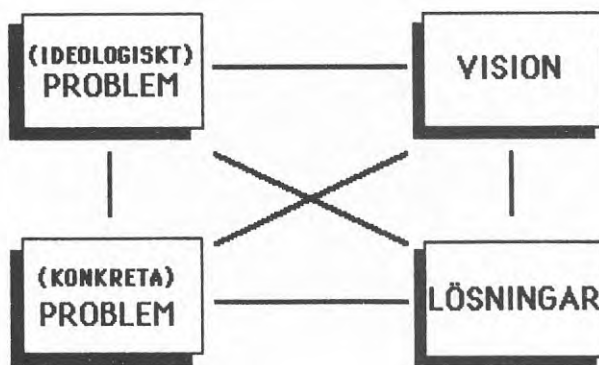
sociala problemen finns till största del söderut. Södertörnskommunerna byggde mycket (bostäder) under bostadskrisens dagar av vilka många blev bedrövliga."

"...det var ju så att en del av borgouasin flyttade till Östermalm, sen blev det en del av stan, sen kastade man sina blickar norrut till Djursholm som ju är ett oerhört exklusivt område...och det är en historisk trend helt enkelt att alla välsituerade människor och beslutsfattare har hamnat norr om stan och det har väl i sin tur också bidragit till att högre utbildning har lokaliserats norr om stan...mycket forskningsverksamheter ligger också däruppe..."

Sammanfattningsvis kan alltså konstateras att det i vida kretsar finns en mycket stark uppslutning kring den regionala problembilden och denna uppslutning kan även ses som uttryck för en rådande utveckling av samhällsvärderingar där regionala problem är viktiga och bör lösas. Tullinge-Flemingsbergsprojektet har därmed en grundläggande legitimitet i samhället. Denna legitimitet understöds även av organisationsekonomiska värderingar -att privat och offentligt kan, får och bör agera tillsammans.

De intervjuer och den datainsamling som vi genomfört har i största utsträckning skett "i" projektet. Att analysera och diskutera projektets plats i en samhällelig kontext blir därför delvis beroende av möjligheten att se omgivningen genom de utsagor som delgivits oss av projektets aktörer. Detta torde naturligtvis ha sina begränsningar men syftet med denna del är att i första hand vara **problematiserande och ställa frågor** samt ge förslag till hur svar kan formuleras eller sökas.

De intervjuer som vi gjort är samstämmiga på så vis att det är ett antal begrepp eller områden som varit centrala för samtliga. Det är problemen och den övergripande problembilden, det är de konkreta lösningarna och deras genomförande samt visionen om ett framtida blomstrande Södertörn. Det är således naturligt att här ta dessa begrepp som en utgångspunkt för den fortsatta framställningen, specifikt för att formulera frågor omkring Tullinge-Flemingsbergsprojektets inplacering i ett samhälleligt sammanhang.



Figur 4: Förändringsprocessens beståndsdelar.

Ideologiskt problem. Med det avses det samlande problemet runt vilket man byggt upp hela projektet. Den centrala utgångspunkten som (outtalat) är det problem som i slutändan skall lösas.

Konkreta problem. Detta innefattar alla problembeskrivningar, dvs delproblem, som det är möjligt att logiskt härleda ur det ideologiska problemet.

Lösningar. Konkreta åtgärder eller förslag som bedrivs och beskrivs som lösning i projektet, dvs projektets handlingssida. Lösningarna kan bedrivas mer eller mindre som egna projekt men kan vanligtvis kopplas samman med något av de konkreta problemen.

Vision. Den bild eller tro om framtiden som projektets aktörer har. Den kan manifesteras i t ex teckningar eller målände beskrivningar.

Denna enkla figur får bilda avstamp för vår fortsatta diskussion.¹⁾ Konkret på så sätt att de olika delarnas betydelse som drivkraft för förändringsarbetet diskuteras. Kan vi se att lösningar härleds ur problem eller ur vad som i någon mån är "inne"? Kan vi konstatera något samband mellan problemupplevelsen och visionen och vilken betydelse har detta för möjligheterna till förändring? Var finns egentligen den som kan besluta om lösningarnas genomförande? Hur kan man konstatera om lösningarna har löst några problem eller är det tillräckligt att lösningarna genomförs? Detta är några av de frågor som kan ställas utifrån ovanstående och som kommer att beröras framledes.

FÖRÄNDRINGENS DRIVKRAFTER

Tänkbara drivkrafter

På en övergripande nivå är det, som tidigare sagts, svårt eller omöjligt att konstatera vad som driver förändringar av samhällsorganisationen. På projektets nivå kan vi däremot något lättare isolera olika faktorer som drivande för förändringsarbetet. Vi har kunnat se att problem (ideologiskt och konkreta), lösningar och visioner är viktiga beståndsdelar i förändringsarbetet.

På ett principiellt plan är det därmed möjligt att skilja mellan tre olika tänkbara drivkrafter bakom det förändringsarbete som genomförs inom Tullinge-Flemingsbergsprojektet. Problemdriven, lösningsdriven respektive visionsdriven förändring. Den första, problemdriven förändring, kan sägas vara den traditionella synen på hur förändring sker, nämligen som lösningar formade utifrån konkreta problem. Vi skiljer dock på ideologiska och konkreta problem och förändring driven av de ideologiska problemen får en delvis annan innebörd. Där är det snarare frågan om det som ibland kallas ideologidriven förändring (se Shrivastava & Schneider, 1984; Starbuck, 1983). Lösningsdriven förändring, å andra sidan, sker med utgångspunkt från lösningarna och förändringen är således frukten av genomdrivna lösningar som i sig inte behöver vara förankrade i något problem (jfr March, 1981b; Sköldberg, 1986).

1) Metodologiskt kan man mot en tolkning som den ovan, anmärka att vad som framstår som centralt givetvis är beroende av vilka frågor som ställts. Frågar vi om problem, lösningar och visioner så får vi även svar som anknyter till det. Vi har dock i intervjuerna försökt vara så öppna som möjligt och den intervjuguide som bifogas (se bilaga 2) visar de teman som vi gått igenom vid varje intervju. En utgångspunkt vid intervjuerna har varit att starta med öppna frågor av mycket allmän karaktär och sedan följa de svar som intervjupersonen gett och på så vis försöka ringa in dels vad den intervjuade tycker är centralt och intressant och dels vad vi har velat få belyst.

Förändring driven av visioner kan vi, analogt med ovan, säga vara sådant förändringsarbete som grundar sig på en (visionär) föreställning om hur framtiden skall se ut eller en föreställning om ett tänkt framtida idealförhållande. Visioner i någon form kan man troligen finna i de flesta fall. Visionens betydelse för hur ett förändringsarbete skall bedrivas kan dock vara mer eller mindre betydelsefull. I fall då visionen är den drivande kraften till **hur** problem och lösningar formuleras och kopplas menar vi att man kan tala om förändring driven av visioner. Visionen är här något mer än "bara" det tillstånd som inträder när lösningarna är genomförda eller problemen är lösta. Även detta har likheter med s k ideologidrivna förändring (se ovan).

Problem som drivkraft

Storstockholm lider av regional obalans! Det är möjligt att finna goda argument för att det är viktiga problem som **kräver** en lösning. Regional obalans är av ondo och bör åtgärdas! Vi kan se hur den regionala obalansen i storstockholm behandlas som en sanning. Med tiden har problemet fått en mycket central och viktig plats i t ex landstingets och Södertörnskommunernas arbete. Den regionala obalansen har blivit ett **ideologiskt problem**, en programförklaring för de satsningar som görs (jfr grundläggande idé, sid 8).

Det är knappast möjligt att idag i storstockholm "gå förbi" problemet med den regionala obalansen. Det är på samma sätt omöjligt att ifrågasätta problemet med regional obalans. Jämförelsen med norra storstockholm är tydlig, dvs man har en mycket klar och entydig referenspunkt att hänga upp det regionala balansproblemet på. På dessa grunder kan vi säga att problemet med regional obalans har fått karaktären av ideologiskt problem, dvs det kan egentligen ej ifrågasättas. Detta blir därmed en grundbult för agerandet inom Tullinge-Flemingsbergsprojektet.

Problemformuleringen "regional obalans" är övergripande och abstrakt. Formuleringen sätter upp få gränser för vilka delproblem som kan inordnas under det huvudsakliga problemet, liksom det sätter upp få gränser för vilka lösningar som kan accepteras. Det ideologiska problemets främsta kännetecken är dock att det definierar vilka som kan vara med i arbetet. Det legitimerar aktörernas inblandning och det gör det möjligt att driva samarbete mellan ekonomins olika sektorer. På så vis är problemen drivande för att över huvud taget kunna starta förändringsarbetet i den form som det nu har. Det ideologiska problemets betydelse som drivkraft för förändring synes dock vara störst i början av förändringsprocessen.

"...jo, jag tror att jag har viss betydelse för vi har just den här översikten över det här och intresset för hur de olika elementen hör ihop och så vidare och driva de frågorna och sådana saker med det är nog det närmaste året kanske, sen så går det av sig själv hoppas jag utav andra krafter." (sagt av en central "problemformulerare")

Det ideologiska problemet är därmed drivande för hur förändringsarbetet initieras och organiseras (jfr Sahlin-Andersson, 1986). I och med att det har formulerats som ett regionalt balansproblem blir det även naturligt att vissa organisationer finner ett naturligt engagemang (framförallt landstinget och kommunerna) medan andra organisationer (framför allt näringslivet) inledningsvis inte passar in i förändringsarbetet. Näringslivet och i viss mån även de affärsdrivande verken är s a s utdefinierade genom formuleringen av det ideologiska problemet. Effekten av detta blir att projektet kommer att befolkas av organisationer och aktörer som finner det legitimt att organiseras runt ett regionalt balansproblem. Att projektet internt framstår som mycket harmoniskt beror troligen på detta faktum, att de deltagande

aktörerna "rekryterats" med anledning av deras uppslutning runt det ideologiska problemet.

De konkreta problemen är svårare att beskriva eller diskutera som drivande. De är förvisso i någon mån grunden för det ideologiska problemet men inte i någon av våra intervjuer har det framkommit att enskilda problem är en betydande drivkraft. De finns mer med som en typ av kuliss för det ideologiska problemet respektive de enskilda lösningarna. Visst, de är viktiga i den bemärkelsen att upplevelsen av de konkreta problemen är så tydlig (t ex dåliga kommunikationer eller dåligt skatteunderlag) men för förändringsarbetet är de oviktiga var för sig. Sammantaget är de (delar av) det ideologiska problemet och dessutom är de nödvändiga för att kunna formulera det ideologiska problemet men som enskildheter har de knappast någon större betydelse som drivkraft.

Lösningarna som drivkraft

Tullinge-Flemingsbergsprojektet är i stor utsträckning uppbyggt kring en mängd lösningar som formulerats som enskilda projekt innan Tullinge-Flemingsbergsprojektet formerades. Detta antyder alltså att lösningarna föregått problemen i tiden vilket därmed skulle kunna innebära att lösningarna är överordnade problemen som förändringens drivkraft.

De lösningar som finns inom projektet är förvisso icke unika, det är snarare så att det är "standardlösningar". Med det menas att det inte är unikt att försöka bli ledande inom forskning, innovationer eller skapa goda kommunikationer. Det finns mängder med exempel på hur detta gjorts och görs både inom och utom Sverige och begrepp som "högtryckscentra", "kunskapsföretag", "informationssamhälle", "artificiell intelligens" mm mm används som standardkomponenter när framtidens möjligheter (och hot?) skall beskrivas (se t ex Andersson, 1985; de Geer et al, 1986).

Framtiden utmålas ofta som gömd i högteknologi och snabb kunskapsutveckling, inte minst i ett internationellt perspektiv. Även Tullinge-Flemingsbergsprojektet omfattas av dessa utblickar mot framtiden. Det är viktigt att understödja denna utveckling, att se till att Södertörn får sin beskärda del av tillväxten inom framtidsområdena. Denna inställning kan illustreras av nedanstående citat.

"...tiden var inte riktigt mogen heller utan det har kommit nu i samband med sådana här scienceparks och så som har dykt upp på olika ställen."

"Ett utav de här elementen är ju då ett biotekniskt centrum och det kan man väl säga att det har väl i hög grad legat i tiden runt landet och även ute i världen att åstadkomma en närmare koppling mellan näringsliv och universitet."

Argumentationen för lösningarna följer, med denna bakgrund, en delvis annan linje än argumentationen för problemen. Lösningarna måste helt enkelt bli acceptabla för en annan omgivning än problemen. Även om det inte finns några vattentäta skott mellan olika "omgivningar" så är ändå skillnaden i tillvägagångssätt uppenbar.

När lösningar skall genomföras så kan man inte primärt driva argument som an knyter till regionala problem. Det privata näringslivet eller de affärsdrivande verken tar inga regionalpolitiska hänsyn. De måste se den kommersiella gångbarheten i lösningarna och helst skall de även se "framtiden" i lösningarna.

"...jag tror inte att vi kan få en satsning på en flygplats i Stockholm av regionalpolitiska skäl utan det måste vara luftfartsmässigt motiverat..."

De intervjupersoner som aktivt arbetar på "lösningssidan" tonar sålunda ned de regionalpolitiska aspekterna till förmån för de kommersiella. Det är viktigt att visa utomstående, eventuellt intresserade, att "detta är en kommersiell möjlighet". Legitimiteten i satsningarna måste i förhållande till näringslivet sökas genom handling (jfr Brunsson, 1986:19-49, om handlande respektive politiska organisationer).

Lösningarna i sig bekänner sig (därför?) till en tro på tillväxt, framåtskridande och frontlinjesatsningar. De har kopplats samman med avsikt att hjälpa, men inte stjälpa, varandra. De ligger i tiden och de satsar på framtiden (jfr de Geer et al, 1986). Förebilderna finns, förutom i Kista, bl a i Silicon Valley (Andersson, 1985; se även Larsen & Rogers, 1986).

Lösningarna är med ovanstående i minnet knappast anknutna till det tidigare beskrivna ideologiska problemet utan kan i stället uppfattas som en imitationsprocess. (Se ovan sid 24, jfr även DiMaggio och Powell, 1983.) De är i någon mån frikopplade och lever på så vis ett " eget liv". Det är därför befogat att ifrågasätta huruvida lösningarna överhuvudtaget kan lösa det formulerade problemet.

"...om det här har något med balansen mellan söder och norr...det är jag inte så säker på utan jag tror nog att det mer var ett initiativ att koppla sjukvården och näringslivet..." (sagt om det biotekniska centrat)

Lösningarnas betydelse som drivkraft för förändring är däremot stor, för att inte säga avgörande. Den förändring som sker (eller kommer att ske) grundar sig först och främst på vilka lösningar som är möjliga att driva och inte på vilka lösningar som löser problemet. Med detta vill vi ha sagt att lösningsförslagen i sig (oaktat vilket problem man har) är kanske det som styr förändringsprocessen. Det faktum att lösningarna diskuterats under en lång tid innan Tullinge-Flemingsbergsprojektet startades stödjer i någon mån ovanstående.

"...frågan är ju gammal...den har ju funnits i 15-20 år, egentligen dök ju frågan upp i samband med Arlandas lokalisering..." (sagt om Tullinge flygplats)

"...redan då Huddinge sjukhus planerades så hade man tanken att det i omedelbar anslutning till sjukhuset skulle finnas arbetsplatser med omedelbar koppling till vården så det är många gamla idéer kring det här som fått ökad aktualitet..." (sagt om det biotekniska centrumet)

Visioner som drivkraft

Inom Tullinge-Flemingsbergsprojektet har en mycket tydlig vision av det framtida Södertörn formulerats. Den uttrycks målade i både bilder och ord (se bilaga 1). Visionen är påtaglig så till vida att det är möjligt att koppla delar i den till lösningar som just nu är igång inom projektet (t ex biotekniskt centrum, flygplats och fjärrtågsstation). Den innehåller dock även delar som inte alls kan knytas till konkreta lösningar som är igång (t ex nya bostadsområden, universitet, ett "nytt" Grantorp). Det finns ett uttalat antagande om att de nuvarande lösningarna även kan leda till uppfyllelsen av andra visionära bilder. De nuvarande lösningarna är åtminstone ett steg "i rätt riktning" för ett framtida uppfyllande av visionen.

Visionens främsta uppgift är att ge samtliga inblandade aktörer gemensamma "guidelines" för sitt agerande. Även om man inte dagligen arbetar tillsammans eller även om de olika delprojekten skulle kunna tänkas vara konflikterande så ger den gemensamma visionen allihop en gemensam framtid som dessutom bygger på det faktum att man arbetar någorlunda samlat.

"Jag tror att det behövs, att man måste tala om flygplats och pendeltågsstation och fjärrtågsstation och vägar och att det här biotekniska centrat kan kompletteras med andra centra och att det här utvecklas till ett universitet och att man måste se till att få bra bostäder till den typ utav människor som tycker om att jobba i en sådan miljö. Jag tror att man måste tala om allt det för att folk ska få en känsla av att här är det något på gång som är viktigt."

"Nu diskuteras detta område i alla möjliga organ, länsarbetsnämnden, länskolnämnd. Det betyder mycket PR-mässigt, Huddinge har fått en plats på kartan."

Som drivkraft för projektet som helhet är visionen en mycket viktig del för att mobilisera aktörerna även sedan de samlat sig runt ett, vad vi kallat, ideologiskt problem men också för att attrahera nya aktörer. Visionen är framtidsinriktad och formulerad så att alla (offentliga och privata) skulle tjäna på att den uppfylldes. I visionen knyts egentligen alla intressen samman och det är uppenbart att visionen kan fungera som en mycket påtaglig koppling mellan olika intressenter.

Samband och kopplingar mellan drivkrafterna

Vi kan av ovanstående diskussion sluta oss till två saker. För det första, vad som är drivande för förändringsarbetet skiftar över tiden. Inledningsvis när projektet startas och innan det har funnit sina former så är det ideologiska problemet starkt drivande. Det är den formuleringen som är avgörande för hur man organiserar arbetet och för vilka resurser man kan få från aktörernas "hemmaorganisationer".

När projektet väl har startat och konkret handling skall uppvisas kan man tänka sig att lösningarna som enskildheter den tydliga drivkraften. Dessa kopplas i princip loss från den ideologiska problemformuleringen och drivs mer eller mindre fristående. Det kan i vissa fall t o m vara en belastning att behöva koppla upp sig till en regional problembild, t ex för det biotekniska centrat. De kan inte argumentera med det ideologiska problemet gentemot de kommersiella intressena, de måste kunna uppvisa en god miljö och goda förutsättningar för tillväxt. Samtidigt är avsaknaden av en sådan miljö en av grunderna för det ideologiska problemet!

För det andra har visionen en stor betydelse för att hålla samman delarna samt för att ge de komparativa fördelarna som det innebär att driva förändringsarbetet i projektform. Visionen övertar med tiden alltmer av det ideologiska problemets betydelse som samlande och gemensam plattform för handling.

Organisationsekonomi och dess sätt att organisera sig för förändring är, till exempel p g a ovanstående skillnader mellan förändringens olika drivkrafter, varken problem- eller friktionsfritt. Vi skall gå vidare med att försöka tränga bakom den uppenbart harmoniska fasad som projektet visar upp genom att diskutera olika intressen som agerar i och utanför projektet. Det är ett sätt att försöka fånga upp kulturella karaktäristika och värderingar som är viktiga för att förstå organisationsekonomi.

FÖRÄNDRINGENS GENOMFÖRANDE

Motsättningar mellan olika intressen

Den motsättning mellan förändringens olika drivkrafter som antytts ovan kan sökas i en motsättning mellan lokalanknutna mål och medel respektive storsamhällets vilja att satsa (Hannerz, 1973; Söderholm, 1986b; Wahlström, 1984; jfr även Sjöstrand, 1985:148f). Problemet som man vill lösa är territoriellt, dvs knutet till en viss geografiskt avgränsad region. Lösningarna däremot är icke-territoriella främst beroende på att de kräver resurser från organisationer som inte har en territoriell anknytning. Vi kan kalla lösningarna för funktionella.

Territoriumbegreppet bygger på en geografiskt avgränsad storhet. Den avgränsningen kan göras på olika sätt. Friedmann & Weaver (1979) beskriver territoriets omfattning som det gemensamma i kulturella, ekonomiska och politiska sfärer. Där dessa tre överlappar varandra finner vi ett sk integrerat territorium. Funktionen däremot bygger på ett icke-geografiskt avgränsat intresse. Det finner sin plats i marknadsrelationer, byråkratier och hierarkier (Williamson, 1975) och har sin bas i en funktionell uppdelning av arbetsuppgifter (jfr Ahnström, 1973).

Det är inte lätt att urskilja gränsen mellan territorium och funktion men några exempel kan ges. Inom den offentliga sektorn finns dels primär- och landstingskommuner som bygger på en territoriell organisation och dels den statliga verksamheten som vanligen bygger på en funktionell organisation (olika departement för olika funktioner).

Inom den privata sektorn finns industrikoncerner som säljer i Sverige och utomlands. Deras verksamhet stödjer sig på ett produkt- eller marknads-koncept i första hand och deras geografiska lokalisering i andra hand. Bland små företag kan vi dock finna exempel på motsatsen, där det territoriella engagemanget är så starkt hos företagaren att funktionella intressen kan ställas i andra rummet (Beckerus & Roos, 1985; Brunsson & Johannisson, 1983; Gabrielsson & Paulsson, 1985). Ovanstående resonemang är giltigt på en viss aggregationsnivå, nämligen då vi betraktar Sverige som bestående av ett antal geografiska enheter. I ett större sammanhang (t ex Sverige i Europa) kan även regering och departement betraktas som territoriella organisationer.

Den främsta grunden för huruvida en organisation skall beskrivas som territoriell eller funktionell härrör dock inte från strukturella egenskaper utan från kulturella värderingar i organisationen. Dessa kan ofta sammanfalla men det vi i första hand avser är att en organisation kan vara territoriellt respektive funktionellt baserad beroende på den kultur och de värderingar som organisationen bygger på.

När så ett territorieproblem uppmärksammas (gäller både ideologiska och konkreta) är det naturligt att detta görs av en territoriell organisation, i detta fall kommuner och landsting. Problemtolkningen och problemformuleringen blir något som de har makten över eller styr över (jfr Müllern, 1986). Makt är dock som bekant ett vanskligt begrepp vars innebörd kan tolkas och förstås på många olika sätt (jfr March, 1966; Sköldberg, 1984) och vi skall inte här ge oss in i den diskussionen. Dock kan vi konstatera att landstingets roll som ideologisk problemformulerare har gjort dem central. Kommunerna har i olika omgångar tryckt på och försökt få gehör för sina åsikter i olika fora, men först genom landstingets engagemang blev problemet klart formulerat och det gavs en ideologisk inramning.

För att landstinget och kommunerna skall kunna engagera sig **krävs** att problemet är territoriellt baserat. En strikt funktionell problemtolkning (t ex "avsättningsproblem för den biotekniska industrin") kan knappast få ett aktivt stöd från landsting och kommun. Följaktligen formulerar landstinget ett, i detta fall, regionalt problem som kan legitimeras deras medverkan och följaktligen knyts/knyter sig andra territoriella organisationer (kommunerna) till samma problemformulering.

Problemets lösningar är dock svåra att finna inom de territoriella sfärerna. Samhället av idag är funktionellt integrerat (Ahnström, 1973) och enskilda territoriella enheter har svårt att hävda autonomitet, vilket gör att de också har svårt att påverka sin egen utveckling. Det går inte längre att lösa dylika problem genom offentlig expansion vilket annars hade kunnat vara naturligt. Om utvecklingen skall påverkas (av de territoriella intressena) blir detta genom att försöka styra de funktionella så att de passar territoriets krav eller att anpassa territoriet till vad som krävs av starkare intressen i omgivningen.

Vi kan säga att förändringen kräver medverkan av både territoriella och funktionella intressen men att detta i sin tur leder till att de "egna" kraven i någon mån måste ges upp. Tullinge-Flemingsbergsprojektet söker sina lösningar i funktionella termer och den territoriella aspekten kommer som en bisats på slutet - "dessutom vore det bra ur regional synvinkel". Detta innebär att lösningarna genom den funktionella tyngdpunkten kommer att hamna utanför de problemformulerande (territoriella) organisationernas område, vad beträffar kompetens, makt och resurser. Följande två citat belyser detta:

"Hur ska vi kunna kombinera så vitt skilda intressen som hårda VD med bara dollartecken i ögonen och vi då med vår idealistiska inställning till livet, hur ska man kunna kombinera det, det är två skilda ideologier."

"Det är lite jobbigt kan jag säga att få statliga pengar om man inte kan motivera det affärsmässigt."

Visionen är dock i stor utsträckning en både funktionellt och territoriellt baserad framtidsbild. Den skall visas upp som det goda i framtiden **om** lösningarna genomförs och utvecklas. Visionen är i någon mening ett löfte inför framtiden och kan användas i argumentationen för att få funktionella intressen att engagera sig. Visionen är egentligen formulerad så att den passar alla, den sammanhållande effekten torde vara av yttersta vikt. Den kan finna stöd i både funktionella och territoriella organisationer och blir det synliga "beviset" för att det är värt att satsa på Tullinge-Flemingsbergsområdet. Som sådan står den i bjärt kontrast till det ideologiska problemet vars uppgift främst är av legitimerande art.

Nedanstående uppställning är ett försök att sammanfatta diskussionen. Där är ideologiska och konkreta problem, lösningar och vision inplacerade utifrån om de är territoriellt eller funktionellt förankrade.

	Ideologiskt problem	Konkreta problem
Territoriellt baserat	Regional obalans	för få arbplatser dåligt skatteunderlag stor utpendling dålig status sociala problem
Funktionellt baserat	-	-
	Lösningar	Visioner
Territoriellt baserat	Sanering av F-berg Iordningställande av industrimark	"Ett blomstrande Södertörn"
Funktionellt baserat	Biotekniskt centrum Biotekniska företag Flygplats Fjärrtåg	"Ett blomstrande Södertörn"

Figur 5: Förändringsarbetet - territoriellt eller funktionellt baserat.

Vi kan se att det inte finns någon klar funktionell förankring i problembilderna samtidigt som de "tungta" lösningarna är funktionella. Visionen är, som tidigare nämnts, "bra för alla" och kan därför kanske vara det som länkar territorium och funktion till varandra, vilket utvecklas nedan.

Visionen som en brygga mellan territorium och funktion

Projektet som helhet kan sägas syfta till att förmå funktionellt baserade organisationer att fördela sina resurser till det geografiska området södra storstockholm, eller mer specifikt, till Tullinge-Flemingsbergsområdet. Utan dessa kopplingar till resurser i funktionella organisationer går det ej att driva lösningarna så som de ser ut idag.

"Engagerar man (staten) sig inte så har man ju så att säga satt tummen ner. Då finns det inga förutsättningar ekonomiskt för de inblandade parterna, landstinget och kommunen, att driva flygplatsen."

"...han (SJ) säger att för oss är det pengarna som avgör, alltså lönsamheten som avgör...vi från SJ:s sida tar inga regionalpolitiska hänsyn..."

"...bioteknologin är oerhört kostnadskrävande och där måste det till då kraftiga medel och staten kan inte släppa till...däremot finns det inom vissa företag oerhört mycket pengar typ läkemedelsindustrin..."

"...man måste ta hjälp från landstinget, från kommunerna, från industrin och från staten, jag tror den tiden är förbi då man kunde

ha helt rena principer utan idag måste vi på ett förtroendefullt sätt interagera med industrin, det finns inga andra vägar."

De lösningar och den vision som presenteras måste kunna ses som reella lösningar/möjligheter av de funktionella intressena. Denna kommunikation mellan projektet och intressenter i omgivningen präglas sålunda mycket av att man från projektets sida kan visa upp kompetens och specifika fördelar på Södertörn. Tullinge-Flemingsbergsprojektet har inga (eller mycket små) möjligheter att använda maktspråk för att komma över nödvändiga resurser. Därför måste man argumentera i funktionella (vilket ofta är liktydigt med kommersiella) termer för att kunna få till stånd ett resursflöde från omgivande organisationer till de lösningar som drivs inom projektet. Att kunna skapa en företagsmiljö så bra att företagen kommer, att projektera/utreda fjärrtågsstation så bra att SJ bestämmer sig för Flemingsberg i stället för Älvsjö, att utreda flygplatsfrågan så bra att Luftfartsverket och SAS ser nödvändigheten och möjligheten med en flygplats i Tullinge.

"Det gällde att hitta något som kom både industrin och framförallt forskarna till glädje..."

"Vi har nog haft kontakt med alla bioteknikföretag i Sverige, att intressera dem för BTC och få dem intresserade för gemensamma forskningsprojekt, det kommersiella som kommer ur sådana projekt hoppas vi skall kunna förläggas i närheten."

"...en flygplats...är väldigt positiv för näringslivet, särskilt för det högteknologiska näringslivet, så den tror jag är oerhört viktig."

Så gott det är möjligt försöker man integrera företag i förändringsarbetet t ex genom företagens närvaro i BTC eller genom att låta privata byggföretag bygga vid Huddinge sjukhus så att de kan använda sina kanaler för att få avsättning för kontorsytor. Men ändå återstår hela tiden problemet att Tullinge-Flemingsbergsprojektet inte självt kan genomföra sina lösningar, eller rättare sagt, kan de aldrig lösa problemet.

Detta gör att lösningsprocessen fortlöper i princip opåverkad av problemprocessen (Sköldberg, 1986; Weick, 1982). Lösningarna kan omformas, kompromissas utan att hela tiden behöva relateras till problemet (som ju ändå är olösligt). En lösning behöver ej vara utanför projektet även om den inte kan visas ha något med problemet att göra i funktionella termer (se ovan sid 15). En lösning i tiden är viktigare än en lösning på problemet!

Lösningsprocessen arbetar med funktionella argument och riktar sig till funktionella intressen medan problemprocessen arbetar med territoriella argument gentemot territoriella intressen. Detta kan ses som en sammanfattning över motsättningarna mellan ideologiska och konkreta problem, å ena sidan, och lösningarna, å andra sidan.

Den gemensamma visionen blir här den brygga som gör det möjligt att kommunicera mellan territorium och funktion. Visionen om framtiden kan delas av både territoriella och funktionella intressen och fungerar på detta sätt som en länk mellan de båda typerna av organisationer. Det är svårt att bedöma vilken "sanningshalt" som visionen har så någon absolut slutsats om huruvida den kan eller kommer att uppfyllas är omöjlig att göra. Däremot är den, som våra intervjuer visat, en mycket viktigt del i den världsbild som förmedlas. Visionen "lyfter" även förändringsarbetet och ger "luft under vingarna" som en intervjuperson uttryckte det. Förändringsarbetet har en större betydelse än "bara" att lösa problem eller genomföra lösningar. Det blir ett sätt arbeta i vidare mening.

Kan projektet misslyckas?

Vi kan i detta sammanhang fråga oss om projektet egentligen kan misslyckas. De från varandra i stort sett oberoende problem- och lösningsprocesserna innebär att ett konstaterande om misslyckande är mycket svårt att göra. Om det dessutom är så att förändringsprocessen i sig har en betydelse som är mer än att genomföra vissa lösningar så antyder även detta en svårighet att bedöma huruvida projektet misslyckas eller ej.

Om vi antar ett rationellt perspektiv så ligger det nära till hands att konstatera att om de problem som man arbetar med är lösta då har också projektet lyckats. Motsatsen skulle innebära att projektet har misslyckats. I detta ligger outtalat en tanke om att den gång som lett fram till detta innehåller en problemanalys, framtagande av olika lösningsalternativ samt val av det alternativ som bäst löser de upplevda problemen. Efter att det valda alternativet har genomförts följer en analys av hur väl problemet har blivit löst och därefter är tiden mogen för en bedömning av om det hela varit ett lyckosamt arbete eller ej. Med detta perspektiv skulle Tullinge-Flemingsbergsprojektet betraktas som ett projekt med en bestämd början och ett bestämt slut.

Denna enkla rationalitet tycks dock vara svår att tillämpa. Först och främst kan vi inte säga att en problemanalys har föregått framtagandet av alternativ eftersom lösningarna redan fanns när problemet formulerades. Problemet är dessutom inte ett enda problem utan ett problemkomplex och lösningen är inte en enda utan en samling mer eller mindre visionära bilder vilket gör det svårt att knyta en lösning (bland många parallella) till ett problem (bland många parallella).

Projektets aktörer vill inte se någon av de lösningar som är i omlopp som den viktigaste eller vitalaste lösningen. Det är totalen som ständigt betonas vilket upphäver delarnas betydelse till förmån för helheten, det är synergieffekterna av flera olika lösningar som skall ge utdelning. Det blir därför vanskligt att i utvärderingssyfte göra någon koppling mellan problem och lösningar. Det blir likaså svårt att bedöma de olika organisationernas insatser liksom aktörerna får svårt att bedöma varandras insatser.

Detta behöver förvisso inte vara ett problem för förändringsarbetet. Svårigheten att bedöma utfallet kan tvärtom vara en förutsättning för att det gemensamma arbetet skall kunna bedrivas i den form som det nu görs. Genom att utfallet höljs i dunkel kan alla acceptera ett fortsatt samarbete med motiveringen att den samlade insatsen av många är ett måste för att lösa den mycket komplexa problembild som respektive aktör har. Det är många som måste arbeta tillsammans för att något av visionen skall kunna uppfyllas. Intervjupersonerna understryker även att de inte ensamma kan bemästra det som de upplever som problemen.

"En viss kamp det stärker sammanhållningen, det stärker glädjen i projektet, det ökar självförtroendet...folk får hålla varandra i händerna liksom att det är en enad kamp och sen så bräcker man igenom muren och sedan står folk kvar och håller fortfarande varandra i handen och blir då en stark grupp som kan ge sig på nästa svårighet."

"Vi kan inte gå fram ensamma, vi måste alltid ha vänner med oss."

Diskussionen ovan antyder att ett misslyckande egentligen är omöjligt eftersom ingen med bestämdhet kan säga när en bedömning skall göras eller vad som skall bedömas (problemet som helhet, ett konkret problem,

en speciell lösning eller kanske visionen) eller hur en bedömning skall gå till. Denna omständighet speglas av det svar som en av de intervjuade gav på frågan om vad han hoppades att projektet skulle ge hans organisation:

"Jag tror att vi blir lyckligare!"

Att ett misslyckande inte är möjligt innebär alltså att det inte är möjligt att konstatera att "genomförda lösningar har ej löst problemen". Däremot är det tänkbart att det diffusa sambandet mellan problemsidan och lösnings-sidan i sig ger upphov till ett misslyckande om med misslyckande menas att projektet avbryts, att det drivs vidare i annan form eller att enskilda aktörer lämnar förändringsarbetet.

Ett sådant misslyckande skulle i så fall grunda sig på en upplevelse av att projektet inte gav någon utdelning alls snarare än på en bedömning av lösningarnas inverkan på problemen. Med detta förstås att genom att ständigt producera lösningar och förslag på lösningar (t ex i visionens form) som man försöker genomföra, av vad slag det vara månne, kan arbetet hållas igång och svårigheten med den svaga kopplingen mellan problem och lösningar behöver ej leda till att projektet avsomnar.

I själva termen "misslyckande" ligger en paradox. För att kunna användas krävs att vi kan bestämma en tidpunkt då bedömningen skall göras. Om detta inte är möjligt, vilket vi alltså hävdar, blir frågan om ett eventuellt misslyckande av ringa vikt. Vi ser detta projekt snarare som en process som i sig kan anta olika former men som alltid betyder något och som alltid förändrar något. Om projektet dör i den form som det nu har är detta, med ett processperspektiv, snarast en antydning om att processen har **förändrats** och inte ett tecken på att projektet har misslyckats. Nedanstående citat belyser denna betydelse hos förändringsarbetet:

"Satsningarna har ett psykologiskt värde också, idéerna lever, blir det inte av nu kanske det blir av om fem år."

Att handla, att göra någonting, blir viktigt. Om handling hela tiden kan påvisas kan det vara legitimitet nog för projektets existens och fortsatta verksamhet.

Får projektet lyckas?

En förlängning på frågan om projektet kan misslyckas är om projektet får lyckas. Med det menar vi att förändringsarbetet, eller den form av samarbete som projektet gett upphov till, blir så principiellt viktigt för de deltagande aktörerna att de inte kommer att tillåta att projektet upphör. Det får inte lyckas, dvs arbetsformen får ej upphöra.

De flesta av våra intervjupersoner har betonat det stimulerande i att arbeta inom Tullinge-Flemingsbergsprojektet. För de flesta har det inneburit nya och spännande arbetsuppgifter som inte är bundna av respektive organisations byråkrati eller umgängesregler. Utanför sin egen organisation har de i kontakten med andra personer kunnat finna nya dimensioner på sina arbetsuppgifter och detta är något som de välkomnar.

"Ofta är det så att när företrädare för olika intressen kommer samman då uppstår ljuv musik, då uppstår kreativitet genom att man blir entusiastisk över att man kan hjälpa varandra..."

"Processen i sig är viktig. Södertörnskommunerna har blivit mer enade, stöttar varandra. Det är först de sista åren detta slagit

igenom. Det har man nytta av även om detta inte blir av. Södertörn har uppmärksammats i massmedia och bland beslutsfattare, det har nog en bestående effekt på opinionen."

"Jag tycker att det har blivit mycket roligare att jobba..."

Relationerna mellan de deltagande aktörerna har alltså förändrats under den tid som projektet har pågått. Dessa förändringar upplevs som positiva och stimulerande och förändringen i sig kan vara ett nog så viktigt incitament till, att för överskådlig tid, fortsätta förändringsarbetet i någon form även om andra fakta talar för att projektet borde avslutas.

"...har vi fått bättre relationer till sydkommunerna som ser att regionala organ äntligen börjar fungera."

"Definitivt är det så att jag tycker det är ett genombrott, att det idag är mer handlingsinriktat och lite mindre pratande." (sagt om landstinget)

De uppger att förändringsarbetet har lett till en större förståelse för varandras problem, en större medvetenhet om och närhet till varandra. Detta antyder att de (aktörerna) inte självklart kommer att acceptera att projektet avslutas. Motiven för att det skall fortsätta i någon form är stora bland deltagarna. I det avseendet har projektet redan institutionaliserats (Brunsson, 1983, Holmquist et al, 1984).

Därmed inte sagt att det alltid kommer att vara samma idéer som projektet bygger sin existens på. Dessa kan mycket väl skifta över tiden. Det ideologiska problemet har en förmåga att omfatta många olika lösningar utan att behöva ifrågasättas (jfr March, 1981) och genom att ständigt argumentera för att problemet finns och är allvarligt kan man förvissa sig om att få fortsatt mandat att försöka lösa det.

Att ständigt producera lösningar blir därmed viktigt. Det skall hela tiden finnas lösningar som ligger i "slussen" och ingen lösning kan vara så avgörande att projektet "lyckas" eller "misslyckas" om just den lösningen blir genomförd eller ej. Även visionerna fyller en liknande funktion eftersom det samtidigt är en vision om framtida lösningar, om vad som skall göras så småningom. Handling eller visionen om handling måste alltid finnas, utan handling dör projektet.

Kan projektet misslyckas och får det lyckas? var de inledande frågorna och vårt svar är att det egentligen varken kan misslyckas eller lyckas. I nuläget när entusiasmen på de flesta håll är stor ter sig självklart att projektet inte får avbrytas. En osäker framtid kan förvisso föra med sig helt andra förhållanden men det sätt att arbeta, de förändrade relationerna, kommer att vara viktiga oavsett hur utvecklingen kommer att se sig framöver.

VAD FÖRÄNDRAS?

Förändringens paradox

Samhällsorganisatorisk förändring är, som denna rapport visar, en komplex process. En process som innehåller många olika aktörer med olika intressen från olika sektorer, det är en lång tidsmässig utdräkt, det är ingen som ensam kan fatta alla nödvändiga beslut eller allokera alla nödvändiga resurser och det är svårt eller omöjligt att förutsäga vad som kommer att hända eller vilka krafter som arbetar i motsatt riktning. Förändringsarbetet byggs ofta på mycket lösa grunder, på en tro eller en övertygelse om vad som

är gott och vad som är dåligt. Förändringsarbetet förefaller ofta paradoxalt, man vill en sak men gör något annat.

Det paradoxala kan uttryckas som så att när man skall lösa ett territoriellt problem så tvingas man överge den territoriella problemställningen, till förmån för funktionella lösningar, och man kan därmed inte lösa problemet! Det hela blir i slutändan ett sätt att driva vissa lösningar - anknytningen till det territoriellt formulerade problemet blir allt mindre. Om ideologiskt problem är viktigt i ett initialskede så är det lösningarna som tar över, efterhand processen framskrider. En "krass" verklighet styr över ett "idealistiskt" syfte.

Harmonin i projektet kan även det ses som en följd av ovanstående. Det ideologiska problemet konstaterade vi tidigare var bestämmande för vilka som fick/borde vara med i förändringsarbetet. Det innebar att motstridiga intressen (t ex näringslivet) definierades ut ur projektet redan när det initierades. "Kvar" blev de territoriellt orienterade organisationerna och för de är det inget större problem att skapa harmoni i de frågor som utgör problemet. När lösningarna ska genomföras blir det emellertid uppenbart att projektet inom sig inte kan göra detta. Lösningarna vara eller inte vara bestäms av funktionella intressen. Den fullständiga harmonin i projektet är i detta perspektiv inte enbart positivt utan ett tecken på att projektets aktörer enbart representerar territoriella intressen.

Paradoxen kan även uttryckas som så att samhällsorganisatorisk förändring **ej kan** genomföras med endast territorium eller funktion involverat. Båda kommer ofelbart att kopplas in förr eller senare. Beträffande Tullinge-Flemingsberg var det inledningsvis territoriella organisationer och först senare funktionella. Näringslivet är dock inte så aktiva som projektets aktörer i övrigt skulle önska. Eftersom näringslivets medverkan är nödvändig och eftersom det är deras engagemang som är kritiskt så kommer även förändringsarbetets "fart" att bestämmas av deras medverkan. Det är idag nödvändigt att engagera privata/funktionella intressen för att kunna hålla handlingsnivån uppe.

Förändringens dimensioner - en sammanfattning

Vi sade tidigare att Tullinge-Flemingsbergsprojektet kunde ses som ett exempel på organisationsekonomi i utveckling. Detta därför att projektet mycket tydligt agerar i skärningen mellan samhällets sektorer. Vi har i del II även konstaterat att projektet agerar i skärningen mellan olika intressen, som vi benämnt territoriella respektive funktionella. Dessa två dimensioner av projektets samhälleliga kontext (privat - offentlig, territoriell - funktionell) är i vissa fall liktydiga men det är en grundläggande skillnad som gör det befogat att skilja begreppsparen åt.

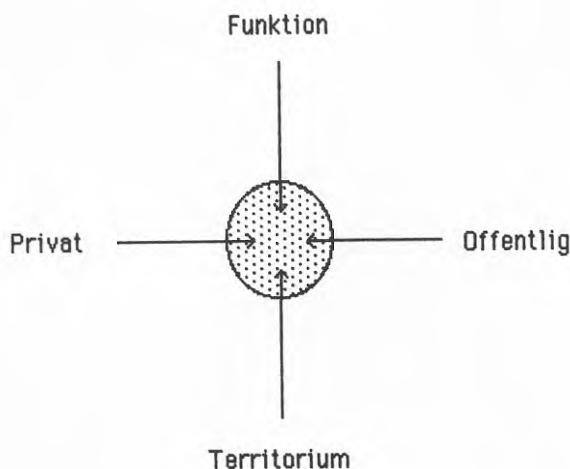
Uppdelningen i privat och offentlig sektor är en i grunden strukturell uppdelning av samhället, där man skiljer på olika sektoriella hemvister. Organisationsekonomi är det begrepp som används för att beskriva det som sker (i skärningen) mellan de olika sektorerna. Organisationsekonomi anger sålunda i första hand de strukturella förutsättningarna för förändringsarbetet. Uppdelningen i territoriella och funktionella intressen anger däremot hur förändringsarbetet förankras och vilka kulturella karaktäristika som styr förändringsarbetet. Normalt kan vi kanske anta att en privat organisation är funktionellt inriktad men samtidigt skapar organisationsekonomi förutsättningar för att detta skall förändras eller åtminstone förnyas på så sätt att funktionens intressen sammanfaller med territoriets. Ett sådant exempel är att den funktionella organisationen (t ex det privata företaget) kan finna former för att driva sin verksamhet som sammanfaller med territoriella intressen.

Att skapa goda företagsmiljöer (som Tullinge-Flemingsbergsprojektet vill göra) handlar i stor utsträckning om just detta. Hur kan man göra miljön runt Huddinge sjukhus till en god företagsmiljö som är unik på det viset att den inte är utbytbar för de privata företag som finns där? Det måste vara just den miljön som gör att företagen etablerar sig där och inte det faktum att det är en billig industriyta, vilken som helst. Om man lyckas med detta kan vi säga att de funktionella intressena även agerar i enlighet med de territoriella. Kan Tullinge-Flemingsbergsprojektet åstadkomma detta? Kan de skapa en miljö där territoriets och funktionens intressen sammanfaller?

I Kista norr om Stockholm, som ofta anges som ett riktmärke för hur utvecklingen på Södertörn borde gestalta sig, är utvecklingen snabb och de innovativa företagen är många. På vilket sätt är den miljön annorlunda än miljön runt Huddinge sjukhus? Utan att försöka ge ett heltäckande svar på den frågan så kan vi konstatera att där är det troligen en mycket stor överensstämmelse mellan territoriella och funktionella intressen. Utvecklingen av de funktionella intressenas verksamheter gynnar territoriet Kista. Något behov av särskilda insatser från kommun etc tycks ej finnas, en positiv utveckling kommer att ske i vilket fall som helst. Ett liknande resonemang kan appliceras på Arlanda-området även om det har varit föremål för samhällsorganisatoriskt förändringsarbete (det s k Arlanda-projektet).

Om det är överensstämmelse mellan olika intressen i Kista så är det motsatsen som gäller på Södertörn och det är denna missöverensstämmelse som till viss del har skapat behovet av Tullinge-Flemingsbergsprojektet. Att skapa en kretiv företagsmiljö blir i detta perspektiv en fråga om hur väl det är möjligt att få de funktionella intressena att samtidigt gynna de territoriella. Detta kräver i sin tur en oerhörd medvetenhet hos de territoriella aktörerna så att de inte helt tappar bort sin territoriella hemvist i försöken att tillfredsställa funktionella intressen.

Avslutningsvis skall vi knyta samman de olika dimensionerna av samhällsorganisatoriskt förändringsarbete som vi har berört. Nedanstående figur belyser dessa:



Figur 6: Dimensioner i samhällsorganisatorisk förändring.

Samhällsorganisatoriskt förändringsarbete kan inte bedrivas av enskilda organisationer eller av enskilda sektorer, det krävs att aktörer med olika hemvister deltar. Ensam är svag i dessa sammanhang! Om den utveckling som skall "skapas" eller initieras skall leda till någon typ av allmän tillfredsställelse krävs att olika sektorer och olika intressen kan samverka. Figuren antyder detta genom att där de olika dimensionerna möts där finns också fröet till samhällsorganisatorisk förändring. Antagligen är det mycket svårt att finna denna mycket starka enighet/samverkan någonstans men oaktat om de samverkar eller ej så kommer alla de dimensioner som finns i bilden att påverka utvecklingen. I Tullinge-Flemingsbergsprojektet har problemen formulerats utifrån territoriella organisationer och lösningarna utifrån funktionella organisationer. Hur väl dessa stämmer överens har vi försökt belysa genom att diskutera vilka olika förankringar som de har och vi har slutligen sett visionen som en brygga mellan olika intressen.

Några avslutande frågor

Intressanta spörsmål som dyker upp vid en diskussion som denna är i vilken mån dessa olika intressen **kan** samsas och om organisationsekonomin kan erbjuda förutsättningar för en sådan samverkan. Vilka olika roller ikläder sig olika organisationer och deras aktörer vid olika tidpunkter och hur kan samhällsorganisatoriskt förändringsarbete egentligen styras? Frågor som dessa kräver ytterligare studier och framförallt studier som spänner över en längre tidsperiod och som omfattar aktörer både inom och utom förändringsprojektet. Olika miljöers olika förutsättningar framstår även som en viktig skillnad när det gäller hur förändringsarbete skall drivas, det går knappast att identifiera någon generell mall. Vad skiljer miljöer som t ex Södertörn och Kista? Vilka olika förändringskrafter är verksamma i respektive miljö? Hur ser företagandet ut i termer av territoriell respektive funktionell koppling? Är Kistaföretaget mer förankrat i Kista än Huddingeföretaget är i Huddinge?

Ovanstående rör frågeställningar om organisationer på en mellanorganisatorisk eller interorganisatorisk nivå, dvs vad sker mellan organisationer. Studier av organisationer på denna nivå är idag allt mer vanliga. Förståelsen, även för enskilda organisationer, ses allt oftare som dold i samspelet mellan organisationer (se t ex Negandhi, 1980; Scott, 1981). Att se företagandet och samhällsorganisatoriskt utvecklingsarbete ur ett interorganisatoriskt perspektiv innebär även att, förutom urskiljbara enheter i miljön, definiera och beskriva värdeförändringar och/eller kulturella betingelser. Vi har i denna rapport utvecklat en del sådana tankegångar men mer ingående studier behövs, framförallt en grundligare empirisk datainsamling.

Samhällsorganisatoriskt förändringsarbete bedrivs i stor omfattning runt om i Sverige. Parallellt med denna studie har en glesbygdskommuns förändringsarbete studerats. Likheterna är många även om miljöerna är olika. En djupare jämförande studie av dessa två i sig olika miljöer men lika problembilder skulle kunna ge kunskap om framförallt hur olika drivkrafter påverkar förändringsarbetet.

I ett något vidare företagsanknutet perspektiv är det av centralt intresse att studera de olika kunskapsmiljöer som företagandet numera allt oftare centreras i kring. Vi har inte i denna studie kunnat studera företagandet i projektet speciellt ingående, dels därför att de ännu inte "finns", dels därför att accessen till de som finns inte var den bästa (p g a känslighet och våra tids- och ekonomiska ramar). Frågor som för en eventuell fortsättning skulle vara intressanta är huruvida kunskap och kunskapsmiljön kan knytas

till platsen och i så fall hur? Kunskapsuppbyggnaden runt Huddinge sjukhus är en miljö som skulle kunna studeras, Kista eller Arlanda är andra. Miljön runt Huddinge sjukhus är intressant i och med att den är i ett uppbyggnadsskede och det sålunda skulle vara möjligt att studera kunskapsuppbyggnaden processuellt över tiden.

Några av ovanstående frågor rör utvecklingens miljö, några rör företagandets miljö. Det finns beröringspunkter dem emellan och samtliga frågeställningar har uppstått under, eller som en följd av, denna studie. Samtliga frågor är dessutom "påbörjade" i denna rapport och tankegångarna kan spåras i rapporten. Det finns således mängder med intressanta frågeställningar som kan genereras ur den relativt begränsade studie som vi har genomfört och det är framförallt två skäl som gör dem intressanta. För det första är Tullinge-Flemingsbergsprojektet något som pågår nu och är möjligt att studera utan den historiska omskrivning som man alltid riskerar vid studier av det som redan skett. För det andra finns i projektet många fenomen som ofta betecknas som nya och spännande (både av akademiker och praktiker); t ex kunskapsföretag, kunskapsmiljöer, interorganisatoriskt arbete, ny ekonomisk ordning (organisationsekonomi), nya spelregler och värdeförändringar (nya kulturella mönster). Alla dessa begrepp belyser i någon mån vidden av det område som vi i denna förstudie har försökt att fånga in något utav och vidden av möjligheter att gå vidare.

REFERENSER

- Abrahamsson, B., 1986, Varför finns organisationer - kollektiv handling, yttre krafter och inre logik. Stockholm: Norstedts.
- Aharoni, Y., 1966, The foreign investment decision process, Boston: Harvard University.
- Ahnström, L., 1973, Styrande och ledande verksamheter i Västeuropa - en ekonomisk-geografisk studie. Stockholm: Almqvist & Wiksell.
- Aldrich, H., 1979, Organizations and Environments. Englewood Cliffs.
- Allardt, E., 1985, Sociologi - Symbolmiljö, samhällsstruktur och institutioner. Stockholm: Almqvist & Wiksell.
- Andersson, Å.E., 1985, Kreativitet - storstadens framtid. Stockholm: Prisma.
- Bachrach, P., och Baratz, M.S., 1970, Power and poverty. New York: Oxford University press.
- Beckérus, Å., Roos, B., 1985, Affärer som livsstil. Lund: Liber.
- Benson, J.K., 1981, Networks and Policy Sectors: A Framework for Extending Interorganizational Analysis: University of Missouri-Columbia, Depts of Sociology and Rural Sociology.
- Berger, P., och Luckman, T., 1966, The social Construction of reality. New York: Doubleday.
- Beyer, J., 1981, Ideologies, values and decision-making in organizations. i Nyström, P. och Starbuck, W. (red), Handbook of Organizational design. Vol 1, Oxford: Oxford University Press.
- Bower, J.L., 1970, Managing the resource allocation process: a study of corporate planning and investment, Boston: Harvard University.
- Broms, H., 1985, Mantras that look like plans. i Scandinavian Journal of Management Studies: 257-270.
- Brunsson, N., 1982, The irrationality of action and action rationality. Journal of management studies, 19;29.44.
- Brunsson, N., 1983, Projektinstitutionalisering. EFI Research paper.
- Brunsson, N., 1985, The irrational organization. Chichester: Wiley.
- Brunsson, N. och Rombach, B., 1982, Går det att spara? Kommunal budgetering under stagnation. Lund:Doxa.
- Brunsson, N. och Johannisson, B. (red), 1983, Lokal mobilisering - om industriers kommunalpolitik och kommuners industripolitik. Lund:Doxa.
- Brunsson, N. (red), 1986, Politik och ekonomi - en kritik av rationalitet som samhällsföreställning. Lund:Doxa.
- Cohen, M.D., March, J.G., Olsen, J.P., 1972, A garbage can model of organizational choice. Administrative science Quarterly, 17:1-25.

- Cohen, M.D. och March, J.G., 1974, Leadership and ambiguity: The American college President. New York: McGraw-Hall.
- Cole, R.E., 1985, The Macropolitics of Organizational Change: A Comparative Analysis of the Spread of Small-Group Activities. *Administrative Science Quarterly*, 30:560-585.
- Connolly, W., 1984, Legitimacy and the state, Oxford: Basil & Blackwell.
- Czarniawska, B. och Hedberg, B., 1985, Control cycle responses to Decline. i *Scandinavian Journal of Management Studies* 2:19-39.
- DeGeer, H. m fl, 1986, I framtidens kölvatten - samhällskonflikter 25 år framåt. Stockholm:Liber.
- DiMaggio, P. och Powell, W., 1983, The iron cage, revisited. *American Sociological Review*, 48:147-160.
- DiMaggio, P., 1985, Interest and agency in Institutional Theory. Yale University, stencil.
- Dutton, J., 1986, Understanding Strategic Agenda Building and its implications for managing change. i *Scandinavian Journal of Management studies*.
- Friedmann, J., Weaver, C., 1979, Territory and Function - The Evolution of Regional Planning. London:Edward Arnold.
- Gabrielsson, Å., Paulsson, M., 1985, Småföretagande och företagsmiljö. Umeå:CERUM, Arbetsrapport 1985:3.
- Gunnarsson, J., 1980, Från glesbygdspöblem till storstadskris - en introduktion i regional ekonomi. Stockholm:Esselte Studium.
- Gustafsson, G., 1986, Etik och lokala utvecklingsstrategier. Göteborg: Göteborgs universitets Geografiska institutioner.
- Hall, P., 1980, Great Planning disasters. London:Wiedenfeld and Nicholson.
- Hannerz, U. (red), 1978, Lokalsamhället och omvärlden. Stockholm:Rabén & Sjögren.
- Hernes, G. (red), 1978, Forhandlingsøkonomi og blandingsadministrasjon. Bergen: Universitetsforlaget.
- Holmquist, C. m fl, 1984, Förhandla mer, räkna mindre. Stockholm:Liber.
- Jacobsson, B., 1984, Hur styrs förvaltningen? Lund: Studentlitteratur.
- Jacobsson, B., 1978, Kraftsamlingen. Lund:Doxa (I tryck).
- Jacobsson, B. och Sahlin-Andersson, K., 1985, Signaling continuity and reorientation. Uppsats presenterad vid EGOS 7:e Colloquium i Saltsjöbaden, Sverige juni 1985.
- Jaensson, J-E., Månsson, P., Söderholm, A., 1985, Kommunal näringspolitik -en fallstudie av Kramfors kommun. Umeå: Umeå universitet, Inst för företagsekonomi, FE-publ nr 75.

- Jönsson, S. och Lundin, R., 1977, Myths and wishful thinking as managerial tools. i Nystrom, P. och Starbuck, W. (red), *Perspective models of organizations*. North Holland/TIMS. *Studies in the managerial sciences* 5:157-170.
- Karelmo, P., 1983, Gränsorganisationer - myndighetsverktyg för komplicerade och långvariga problem kring företag och företagande. Hur skall de studeras? Umeå: Umeå universitet, Inst för företagsekonomi, FE-publ nr 48.
- Karlmo, P., 1983, Organisationsteoretiska perspektiv på förmedling av industri- och regionalpolitik. Gränsorganisationer i fokus. Umeå: Umeå universitet, Inst för företagsekonomi, FE-publ nr 49.
- Larsen, J.K., Rogers, E.M., 1986, *Silicon Valley - dröm eller mardröm?* Stockholm:ISL.
- Lindblom, C.E., 1959, The science of muddling through. *Public administrative review*, 19:79-88.
- Lindmark, L., 1984, Organisationsekonomin nätverk. En analys av stödstrukturer och problem i mindre företag. Umeå: Umeå universitet, Inst för företagsekonomi, FE-publ nr 69.
- Lindmark, L., 1983, *Strukturomvandling och industristöd - en introduktion*. Malmö:Liber.
- Lindmark, L., 1985, Utvärdering av regionalpolitik - några reflexioner kring metodproblem och problemformulering. Umeå: Umeå universitet, Inst för företagsekonomi, FE-publ nr 80.
- Lorendahl, B., 1986, Regionutvecklings- och lokaliseringsprocesser. *Acta Universitatis Upsaliensis, Studie Oeconomiae Negotiorum*:24.
- Lukes, S., 1974, *Power: A radical View*. London:MacMillan.
- Lundin, R., 1983, Organisationsekonomin och dess ansikten. Umeå: Umeå universitet, Inst för företagsekonomi, FE-publ nr 54.
- Lundin, R.A., 1986, *Organizational Economy - The Politics of Unanimity and Suppressed Competition*. Ingår i *Organizing Industrial Development*. Berlin: Walter de Gruyter & Co.
- March, J.G., 1966, The Power of Power. I Easton, D., *Varieties of Political theory*. Englewood Cliffs.
- March, J.G. och Olsen, J.P., 1976, *Ambiguity and Choice in Organizations*. Oslo: Universitetsförlaget.
- March, J.G., 1981a, Decision Making Perspective - Decisions in Organizations and Theories of Choice. Ingår i *Vad de Ven, A.H., Joyce, W.F., Perspectives on Organization Design and Behavior*. New York: Wiley & Sons.
- March, J.G., 1981b, Footnotes to Organizational Change. *Administrative Science Quarterly*; December 26:563-577.
- Marrett, C.B., 1971, On the Specifikation of Interorganizational Dimensions. *Sociology and Social Research*; October 1971:83-99.

Melin, L. m fl, 1984, Kommunerna och näringslivet - ett näringslivspolitiskt dilemma. Stockholm:Liber.

Meyer, J. och Rowan, B., 1977, Institutionalized organizations: formal structures as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83:340-363.

Meyer, J.W. och Scott, W.R., 1983, *Organizational Environment*. Sage.

Mintzberg, H., Raisinghani, D., Theoret, A., 1976, The structure of "unstructured" decision processes. *Administrative Science Quarterly*, 21:246-275.

Müllern, T., 1986, Den starka problemtolkningen - en fallstudie av Haninge kommun. Umeå: Umeå universitet, Inst för företagsekonomi, FE-publ nr 86.

Negandhi, A.R. (red), 1980, *Interorganization Theory*. Kent, Ohio: The Kent State University Press.

Offe, C., 1975, Legitimacy and Efficiency. i Lindberg et al, *Modern Capitalism*, Mass.

Perrow, C., 1979, *Complex Organizations - A Critical Essay*. New York: State University of New York at Stony Brook.

Pettigrew, A.M., 1973, *The politics of organizational decision making*. London: Tavistock.

Pfeffer, J. och Salancik, B.R., 1978, *The external control of organizations: a resource dependence perspective*. New York:Harper and Row.

Ritti, R. och Silver, J., 1986, Early processes of Institutionalization. i *Administrative Science Quarterly*, 31;25-42.

Rombach, B., 1986, Rationalisering eller prat - kommuners anpassning till en stagnerande ekonomi. Lund:Doxa.

Ross, I. och Staw, B., 1986, Expo 86. An Escalation Prototype. i *Administrative Science Quarterly* 31:274-297.

Sahlin-Andersson, K., 1986, Beslutsprocessens komplexitet - att genomföra och hindra stora projekt. Lund:Doxa.

Sapolsky, H.M., 1972, *The polaris system development*. Cambridge, Mass: Harvard University Press.

Scott, R.W., 1981, *Organizations: Rational, Natural and Open Systems*. Englewood Cliffs, N.J.:Prentice-Hall.

Seers, D., Öström, K. (ed), 1983, *The Crisis of the European Regions*. London:The MacMillan Press.

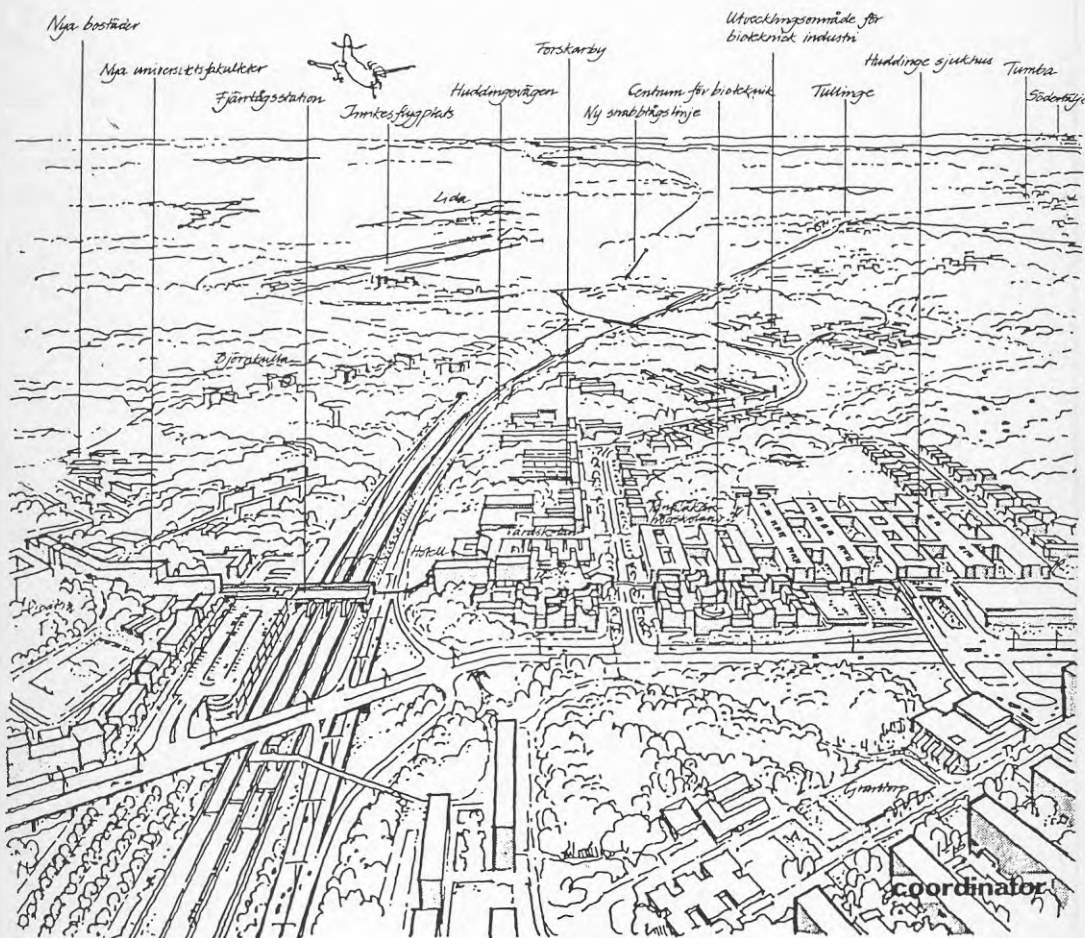
Selznik, 1949, *TVA and the Grassroots*, Berkely: University of California Press.

Shrivastava, P., Schneider, S., 1984, Organizational Frames of Reference. *Human Relations*; 37(10):795-809.

Sjöstrand, S-E., 1985, *Samhällsorganisation*. Lund:Doxa.

- Sköldbberg, K., 1984, Maktens mekanismer - en diskussion om klassiska och icke-klassiska maktbegrepp och strategier i organisationsanalys. Umeå: Umeå universitet, Inst för företagsekonomi, FE-publ nr 61.
- Sköldbberg, K.E., 1986, Organizational Change as Displacement of Problems. *Scandinavian Journal of Management Studies*; May 1986; 12(3-4);231-250.
- Smichich, L, och Morgan, G., 1982, Leadership. The Management of meaning. i *Journal of applied behavioral studies*, 18:257-273.
- Starbuck, W.H., 1983, Organizations as action generators. *American sociological review*, 48:91-102.
- Sveiby, K.E., Risling, A., 1986, Kunskapsföretaget - seklets viktigaste ledarutmaning. Malmö:Liber.
- Söderholm, A., 1986a, Att utveckla småföretag i storstad. Ingår i Bohman, H., Pousette, K. (red), Småföretagsforskning i tiden - IV Nordiska forskningskonferensen om småföretag i Umeå och Vasa 4-6 juni 1986. Umeå: Umeå universitet, Inst för företagsekonomi.
- Söderholm, A., 1986b, Lokal näringslivsutveckling - anpassning, revolution eller flykt. Umeå: Umeå universitet, Inst för företagsekonomi, stencil.
- Tolbert, P. och Zucker, L., 1979, Institutional sources of change in formal structures of organizations. I *Administrative Science Quarterly*, 28:22-39.
- Wahlström, L., 1984, Geografiutveckling och geografisk utveckling...som om platser betydde något. Göteborg: Göteborgs universitets geografiska institutioner, Serie B nr 76.
- Weick, K.E., 1976, Educational organizations as loosely coupled systems. *Administrative Science Quarterly*, 21:1-19. Weick, K.E., 1979, *The social Psychology of organizing*. 2 uppl., Reading Mass: Addison-Wesley.
- Wiewel, W., Hunter, A., 1985, The Interorganizational Network As a Resource: A Comparative Case Study on Organizational Genesis. *Administrative Science Quarterly*; 30:482-496.
- Williamsson, O.E., Ouchi, W.G., 1981, The Markets and Hierarchies and Visible Hand Perspective. Ingår i Van de Ven et al, *Perspectives on Organization Design and Behavior*. New York:Wiley & Sons.

IDÉSKISS TULLINGE-FLEMINGSBERG



Karta över Storstockholm



Källa: Andersson, 1985, sid 10

EN NY ANATOMI FÖR SÖDERTÖRN

CENTRUM FÖR BIOTEKNIK

Inom ämnesområdet bioteknik öppnar sig stora utvecklingsperspektiv. Landstinget satsar medel för att vid Hudding sjukhus bygga upp ett centrum för bioteknik. Det första kompetensuppbyggande skedet har redan inletts. I nästa steg vill man tillsammans med forskningsintresserade företag inom en "forskarby" arbeta fram industriell tillämpning på de nya rönen. I steg nummer tre utvecklas de bästa idéerna till industriell produktion.

Huddinge sjukhus är ett av landets två stora forskningsjukhus. Här finns hög kompetens inom t ex farmakologi, medicinsk teknik och odontologi. Även inom dessa områden byggs nya forskningscentra upp.

UNIVERSITET

Landstingets regionplanekontor vill också placera ett kvalitetsuniversitet, inriktat på forskning i Flemingsberg. Förutom medicinsk- och odontologisk, vill man komplettera med naturvetenskaplig och filosofisk fakultet.

BOSTÄDER

Nya attraktiva bostäder planeras med vidsträckt naturområden intill. Grantorp rustas upp. Initiativ har också tagits för att i omgivningarna skapa nya förstklassiga fritidsanläggningar.

För att det nya Flemingsberg ska fungera behöver kommunikationerna förbättras.

LOKALTÅG OCH FJÄRRTÅG

I juni 1987 öppnas en ny lokaltågsstation med bekväm gångförbindelse till forskningscentrum. En ny fjärrtågsstation för södra regiondelen övervägs av SJ. Kommuner och landsting vill placera den i Flemingsberg. Nya spår för SJs snabbtåg är under byggnad för att tas i drift 1992.

FLYGPLATS

F18 i Tullinge kan under 80-talet utvecklas till civil inrikesflygplats. Landstinget, Stockholms kommun och 6 södertörnskommuner har bildat bolag för att planera den nya flygplatsen, som ligger mindre än 5 min bilresa från Flemingsberg.

NYA VÄGAR

Tvärförbindelserna förbättras. Haningeleden ingår i flerårsplanen för 1984-93. Glömstaleden planeras för att förbinda Flemingsberg med E4. Det ger kortare restid till Stockholm och Södertälje. Huddingevägen förbättras.

Flemingsberg kan bli centrum för en högteknologisk utveckling i södra regiondelen, en motsvarighet till Kista i norr. Den samordnade satsningen på Tullinge - Flemingsberg kommer att ge södertörnsborna fler och mer varierade jobb inom nära räckhåll.

STOCKHOLMS LÄNS LANDSTING · REGIONPLANEKONTORET

INTERVJUGUIDE

Projektet

initiera
vad håller ihop/isär projektet, koppling till andra projekt
förändring av projektet/idéer

Strukturer

vilka organisationer är med
hur arbetar ni allmänt, organisationens uppgift
när kom organisationen med
lokal koppling/lokalt medvetande/specifikt i storstaden

Problem

vad är problemet, finns det, kris/möjlighet
hur uppmärksammas/inspiration
varför nu
dokumentation/bekräftelse av problemen
vems problem, varför ni
går det att lösa, hur
förändring i problem/lösningssbild
koppling till andra problem

Resurser

varifrån
osäkerhet (näringslivet)
hur mycket
alternativa resurskällor
hur anskaffas resurser

Aktörer

vilka är med/inte med
näringslivet
relationer, organisering (ev gränsorganisationer)
för och emot
drivande/beslutande
när och hur har de kommit in
engagemang, hur stort
koppling till annan verksamhet

Resultat

vad har hänt, konkret och abstrakt
någon betydelse för andra frågor och relationer

Visioner

hur ser regionen ut år 2000
vad vill ni åstadkomma
vinnare & förlorare (norra storstockholm)
hur jobba vidare
hinder för visionen
kreativitet



**Denna rapport hänför sig till forskningsanslag 860086-2
från Statens råd för byggnadsforskning till Umeå
universitet, Företagsekonomi, Umeå.**

R101: 1987

ISBN 91-540-4802-8

Statens råd för byggnadsforskning, Stockholm

Art.nr: 6707101

**Abonnemangsgrupp:
X. Samhällsplanering**

**Distribution:
Svensk Byggtjänst, Box 7853
103 99 Stockholm**

Cirka pris: 36 kr exkl moms