



Uio • Universitetet i Oslo

# Living labs i offentlig sektor

*En kvalitativ casestudie av Kolding kommunes  
anvendelse av living lab-konseptet*

Anna Søvik

Masteroppgave i Organisasjon, ledelse og arbeid

Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi

Det samfunnsvitenskapelige fakultet

Universitetet i Oslo

Vår 2021



## Sammendrag

Denne masteroppgaven retter søkelyset mot fremveksten av living lab-konseptet i offentlig sektor. En living lab samler aktører fra offentlig sektor, private virksomheter, akademisk, interesseorganisasjoner og enkeltpersoner, for å sammen utforske, eksperimentere og teste ut løsninger i en “real life”-setting. Tidligere studier viser derimot en stor variasjon i hvordan og hvorfor konseptet anvendes i offentlig sektor, noe det også etterspørres mer forskning på. For å bidra til mer forskning på temaet, har jeg gjennomført en kvalitativ casestudie av den danske kommunen Kolding, som hyppig anvender living lab-konseptet. Datamaterialet består av fire dybdeintervjuer med ansatte i kommunen og en forsker, tre supplerende intervjuer med innbyggere i Kolding, samt syv dokumenter. Oppgavens problemstilling er som følger: *“Hvordan og hvorfor anvender Kolding kommune living lab-konseptet, og hva slags muligheter og utfordringer erfarer de med konseptet?”*. Videre har jeg valgt å legge vekt på to trender som ser ut til å ligge til grunn for kommunens bruk av living lab-konseptet, og som danner utgangspunktet for oppgavens tre forskningsspørsmål: 1) Hvordan kommer samskappings- og designtrenden til uttrykk i Kolding kommunes visjon og strategi? 2) På hvilke måter påvirker disse trendene hvordan og hvorfor kommunen anvender living lab-konseptet? 3) Hvilke muligheter og utfordringer erfarer kommunen ved anvendelsen av konseptet?

I forskningsspørsmål 1 finner jeg at samskappings- og designtrenden er tydelig til stede i kommunens visjon: “We design for life”. Intervjupersonene forteller at samskaping ligger til grunn for kommunens strategi for innovasjon og bærekraft, noe jeg ser i sammenheng med fremveksten av den samskappingsorienterte styringsideologien New Public Governance (NPG). Videre forteller intervjupersonene at kommunens tilnærming til samskaping er basert på en designmetodisk fremgangsmåte. Designtrenden kommer også til syne i kommunens brand som “designkommune”, som innebærer at en designmetodikk ligger til grunn for måten kommunen tilnærmer seg prosjekter og samarbeid på.

I forskningsspørsmål 2 anvender jeg et translasjonsteoretisk rammeverk for å argumentere for at designtrenden, i likhet med samskapingstrenden, har påvirket hvordan og hvorfor kommunen anvender living laben “OPI – Living Design Lab”. Jeg finner at å bruke denne living laben, er en måte for kommunen å organisere samskaping av nye løsninger på. Samskaping beskrives som living labens formål, samtidig som også design fremheves i

labens navn og metodiske fremgangsmåte. Siden design ikke er et sentralt kjennetegn på living lab-konseptet, argumenterer jeg for at designtrenden i kommunen har påvirket vektleggingen av design, i anvendelsen av konseptet. Videre ser jeg at å fremheve living laben som en design-lab bidrar til å forankre den i kommunens brand som “designkommune”, noe som kan gi den legitimitet.

Jeg argumenterer for at kommunens designtilnærming til innovasjon, kan være en årsak for hvorfor de anvender living lab-konseptet i dag. I utvalgte dokumenter og pressemeldinger omtales kommunen *som* en living lab, basert på en antatt sammenheng mellom designpraksisen i kommunen, og living lab-konseptet. Samtidig finner jeg en splittelse i intervjupersonenes oppfatninger, hvor ikke alle anser design som det mest fremtredende trekket ved living lab-konseptet. Denne splittelsen hos intervjupersonene kan skyldes at de anvender living lab-konseptet på ulike måter, eller at en designmetodisk fremgangsmåte i teorien er mer instrumentell enn living lab-konseptet. Videre finner jeg at det å anvende living lab-konseptet kan ha en symbolsk verdi, men også gi muligheter for finansiering, noe som også kan forklare hvorfor konseptet anvendes av kommunen.

I forskningsspørsmål 3 ser jeg nærmere på kommunens erfarte muligheter og utfordringer i anvendelsen av living lab-konseptet. Jeg trekker frem at konseptet bidrar til muligheter som å involvere innbyggere i prosjekter og å konkretisere komplekse problemer, noe som forenkler implementeringen av løsninger i etterkant. Samtidig forteller intervjupersonene at ikke alle problemer er like enkle å konkretisere i en living lab, og at dette kan være utfordrende i prosjekter knyttet til bærekraft. En annen utfordring er at selv om living lab-konseptet har en samskappingsorientert tilnærming, vil samskaping avhenge av innsatsen aktørene er villige til å gi, men også hvilken innflytelse de får. Her problematiserer jeg at på tross av at samskaping av løsninger er en viktig årsak for hvorfor kommunen anvender living lab-konseptet, er det usikkert hvor mye innflytelse innbyggere faktisk kan få, i en living lab som er forankret i en hierarkisk og politisk styrt organisasjon.

# Forord

Det føles litt uvirkelig at tida som student snart er over. Disse to årene på OLA-masteren har lært meg så mye, både faglig og personlig. Det er ingen tvil om at det å ta en mastergrad er krevende, men det er også vanvittig lærerikt. Jeg har vært så heldig å få fordype meg i emner jeg synes er skikkelig spennende, og samtidig bli kjent med så mange fine folk i klassen. På tross av mange sene kvelder og hektiske innspurter, har det vært to fine år på Blindern jeg aldri ville vært foruten.

Nå som jeg setter et endelig punktum for denne masteroppgava, er det mange som fortjener en takk for hjelpen underveis. Takk til veilederne mine Haldor Byrkjeflot og Einar Braathen for alle faglige diskusjoner, for deres grundige tilbakemeldinger og engasjement for oppgava, og for hjelp med teori og litteratur i hele prosessen. Jeg må også takke Einar for at jeg fikk ta del i forskningsprosjektet "FUSILLI", hvor Kolding kommune også er partner, og som førte til at nettopp denne kommunen ble caset jeg undersøkte. Her må jeg også takke alle personene som stilte opp til intervju, og som tok seg tid til å dele av sine erfaringer.

Til Elise. Takk for at du alltid stiller opp med støttende ord og Disney+. Takk for at du heier og motiverer, og for at du handler inn pepsi max før jeg kommer på besøk. Studietida hadde ikke vært det samme uten deg.

Til Kine. Takk for alle fine turer og samtaler, og for at du alltid "e ma" - uansett hva. Alle skulle hatt en venn som deg.

Til tante Rita. Takk for at du har gitt meg husly på Hoff de siste to årene, og for at du feirer med kake når jeg kommer med gode nyheter - hver eneste gang.

Til mamma og pappa. Takk for at jeg alltid kan komme hjem, og for all støtte dere har gitt meg disse årene som student - og særlig nå i innspurten. Det setter jeg stor pris på.

Åndalsnes, 29.05.2021

*Anna Søvik*

# Innholdsfortegnelse

<b>1. Introduksjon</b>	<b>8</b>
1.1 Kolding kommune	9
1.2 Problemstilling	10
1.3 Oppgavens struktur	11
<b>2. Teoretisk rammeverk</b>	<b>12</b>
2.1 Et translasjonsteoretisk perspektiv	12
2.2 Living Labs	13
2.2.1 Hva kjennetegner Living Labs?	14
2.3 Organisering og ledelse i offentlig sektor	16
2.3.1 Samskaping i offentlig sektor	18
2.3.2 Design i offentlig sektor	19
2.4 Oppsummering av teoretisk rammeverk	20
2.5 Diskusjon av teoretisk rammeverk	21
<b>3. Metode</b>	<b>23</b>
3.1 Casestudie som metode	23
3.1.1 Datagrunnlag	23
3.2 Datainnsamling	24
3.2.1 Utvalg og rekruttering	24
3.2.2 Semistrukturert intervjuguide	27
3.2.3 Gjennomføring av intervjuene	28
3.3 Databehandling	29
3.3.1 Transkribering	29
3.3.2 Koding og analyse	30
3.4 Studiens kvalitet	31
3.4.1 Etske vurderinger	34
3.5 Betydningen av Covid-19 for studien	35
<b>4. Analyse og diskusjon</b>	<b>37</b>
4.1 Kolding kommune	37
4.2 OPI Living Design Lab	40
4.2.1 Samskaping	43
4.2.2 Design	44
4.2.3 Samskaping og design: to motstridende trender?	45
4.2.4 Viktigheten av lokal forankring og kontekst	46
4.3 Kommunen som living lab?	49
4.3.1 Designtilnærmingen: en living lab-logikk?	50
4.3.2 Ulike oppfatninger av living lab-konseptet?	52
4.3.3 Finansielle og strategiske motiver	53
4.4 Erfarte muligheter og utfordringer ved konseptet	55

4.4.1 Involvering og forenkling ved implementering	55
4.4.2 Konkretisering av komplekse problemer	56
4.4.3 Involvering = empowerment?	57
<b>5. Avslutning</b>	<b>59</b>
5.1 Konklusjon	59
5.2 Begrensninger og videre forskning	62
<b>6. Litteraturliste</b>	<b>64</b>
6.1 Litteratur	64
6.2 Dokumenter	71
<b>7. Vedlegg</b>	<b>72</b>
Vedlegg 1: NSD-godkjenning	73
Vedlegg 2: Samtykkeskjema	75
Vedlegg 3: Intervjuguide - forsker	78
Vedlegg 4: Intervjuguide - kommune	79
Vedlegg 5: Intervjuguide - innbyggere	81

## Tabeller

<b>Tabell 1.</b> Styringsideologier i offentlig sektor.	17
<b>Tabell 2.</b> Oppgavens datagrunnlag.	26
<b>Tabell 3.</b> Eksempel på koding.	31
<b>Tabell 4.</b> OPI Living Design Lab - 4 faser.	40
<b>Tabell 5.</b> OPI Living Design Lab - 4 prosjekter.	41

# 1. Introduksjon

Levende laboratorium, eller Living Labs på engelsk, blir stadig mer populære i offentlig sektor. Living labs kan forstås som et partnerskap der myndigheter, bedrifter, forskere, organisasjoner og enkeltpersoner samles for å skape, eksperimentere og teste ut løsninger i en “real life”-setting (Westerlund og Leminen, 2011:20). Hva en living lab brukes til kan variere fra aktør til aktør, og tidligere studier peker på at de anvendes både som en plattform for, og en tilnærming til, samarbeid (Leminen, 2013). Videre foreligger det flere definisjoner av hva en living lab er i litteraturen (Greve et al., 2021). På bakgrunn av dette forstår jeg living labs som et konsept; som en samling av idéer og forventninger for hva konseptet innebærer. Selv om konseptet stammer fra privat sektor, opplever det i dag en økende popularitet i offentlig sektor (Hansen og Fuglsang, 2020). Dette kan det være flere grunner til, men tidligere studier fremhever særlig konseptets samarbeidsorienterte tilnærming til innovasjon som en viktig årsak (Lewis et al., 2020).

Offentlig sektor står i dag overfor flere komplekse samfunnsproblemer. I kombinasjon med økende forventninger og krav fra samfunnet, har dette ført til et behov for nye måter å samarbeide på (Torfing, Sørensen og Røiseland, 2016:799). I forlengelse av dette fremhever Torfing og kolleger (2016) *samskaping* som en lovende samarbeidsform. Samskaping i offentlig sektor forstås som en involvering av eksterne aktører i beslutningsprosesser, hvor aktørene utforsker og utvikler nye løsninger på felles problemer (Torfing et al., 2016:798). Videre innebærer samskaping at innovasjonsprosessene i offentlig sektor åpnes opp, hvor et mangfold av aktører inviteres til å delta. Et fokus på samskaping av innovasjon, kan sees i sammenheng med fremveksten av living lab-konseptet i offentlig sektor (Hansen og Fuglsang, 2020:3). Ifølge Gascó (2017:91) vil living labs “strongly rely on the concepts of co-creation”, og Hansen og Fuglsang (2020:2) ser innføringen av konseptet i offentlig sektor som en måte å systematisere en åpen og samskapende tilnærming til innovasjon på. I sammenheng med konseptets økende popularitet, observerer Tõnurist og kolleger likevel store forskjeller i hvordan det anvendes av lokale myndigheter (2017:1474), og Hansen og Fuglsang peker på at kommuner “are working with multiple notions of what living labs are” (2020:2). I forlengelse av dette etterspørres det mer forskning på hvordan og hvorfor living labs anvendes i offentlig sektor (Tõnurist et al., 2017).



Å bruke living labs for innovasjon og samskaping, er særlig utbredt i Danmark (OECD, 2021). Danmark ble, ved opprettelsen av MindLab i 2002, et av de første landene i verden til å etablere en living lab i offentlig sektor (OECD, 2021:14). Samtidig fremkommer det av OECD-rapporten “Public sector innovation scan of Denmark” (2021), at samarbeid på tvers av sektorer og med sivilsamfunnet har vært begrenset. Dette har ført til et gap mellom de komplekse problemene som offentlig sektor må håndtere, og de som kan ha kunnskapen til å løse dem. For å tette dette gapet, peker rapporten på at et mangfold av aktører må involveres i prosessen med å definere problemene, men også i å eksperimentere, teste og implementere løsningene (s.33). Videre argumenteres det for at selv om innovasjon og samarbeid er utbredt i Danmark, foreligger det et gap “in translating innovation into practice, [...] and supporting experimentation and future-oriented innovation.” (s.39). I denne oppgaven skal jeg se nærmere på Kolding kommune; en kommune som jobber med å tette disse gapene, gjennom implementeringen av living labs.

## 1.1 Kolding kommune

Kolding er Danmarks syvende største by, og Kolding kommune hadde i 2017 ca. 92.000 innbyggere (Pihl, 2020). Kolding er et område kjent for innovasjon og design, mye grunnet den anerkjente skolen “Designskolen Kolding”, men også fordi designmetodikk står sterkt i kommunen. Visjonen til kommunen er “We design for life”, og et av satsningsområdene er “Together on growth and innovation” (Kolding.dk). I 2017 fikk Kolding status som “UNESCO Creative City”, og ble tatt opp i UNESCOs nettverk av kreative byer. Kommunen skriver på sine hjemmesider at dette skyldes at de på tvers av offentlige institusjoner, private virksomheter, sivilsamfunn og kultur- og utdanningsinstitusjoner, har utviklet et unikt designøkosystem i kommunen (Kolding.dk). Dette har også gitt grobunn for fremveksten av living labs.

Bruken av living lab-konseptet er utbredt i Kolding, og anvendes av flere aktører i ulike prosjekter (Offentlig dokument 3). I kommunens egen kartlegging over living lab-prosjekter fremkommer det at konseptet anvendes av flere aktører, som f.eks. kommunen, Syddansk Universitet avdeling Kolding (SDU), klyngeorganisasjoner i området, bedrifter og privatpersoner (Interndokument 1, s.1-3). Videre fremheves det lange samarbeidet mellom kommunen og SDU, som spesielt viktig for kommunens anvendelse av living lab-konseptet.

Fra 2016-2019 var designere og forskere fra SDU ansvarlige for å arrangere og å planlegge kommunens living lab “OPI Living Design Lab”. Kommunen og SDU skal også, i løpet av 2021, opprette living laben “Food 2030” sammen. Formålet er å skape et mer bærekraftig matsystem i Kolding, ved å samle aktører på tvers av sektorer og disipliner i ulike innovasjonssamarbeid. I en pressemelding uttaler Borgermesteren i Kolding at dette samarbeidet blir en viktig innsats i kommunens strategi fremover, og skal bidra til at “hele Kolding [...] omdannes til et levende laboratorium” (Det Syddanske EU-kontor, 2021).

Kolding fremstilles som et levende laboratorium i kommunens strategidokument “Design er Koldings DNA” (Offentlig dokument 3), og i kommunens interndokument “Living Labs in Kolding” (Interndokument 1, s.1). Felles for disse fremstillingene er at det trekkes paralleller mellom kommunens anvendelse av designmetodikk, og living lab-konseptets eksperimenterende og samarbeidsorienterte tilnærming til innovasjon. I et av kommunens strategidokumenter står det skrevet at designtradisjonen i Kolding er en historie som forplikter, og har gjort at kommunen er anerkjent for sin bruk av design som metodisk og praktisk tilnærming til innovasjon, økonomisk vekst og utvikling av velferd (Offentlig dokument 3, s.22). Samtidig som dette viser viktigheten av design i Kolding, er dette også noe som har påvirket kommunens anvendelse av living lab-konseptet, og som gjør Kolding til en spennende case å undersøke.

## 1.2 Problemstilling

Living labs er et interessant konsept å undersøke, både fordi det er relativt nytt i offentlig sektor, men også fordi konseptets popularitet øker i Europa (Hansen og Fuglsang, 2020). Samtidig som populariteten øker, foreligger det også store variasjoner i hvordan lokale myndigheter anvender living lab-konseptet. Hva dette skyldes, samt hvorfor aktører i offentlig sektor bruker det, etterspørres det flere studier på (Tönurist et al., 2017). Formålet med denne oppgaven er dermed å bidra til mer forskning på feltet, og samtidig rette søkelyset mot et nytt konsept i offentlig sektor. Oppgavens problemstillingen er som følger:

**“Hvordan og hvorfor anvender Kolding kommune living lab-konseptet, og hva slags muligheter og utfordringer erfarer de med konseptet?”**

Når et konsept kopieres og anvendes av nye aktører, vil det bære preg av eksisterende trender og tradisjoner i konteksten det “reiser inn” i. Jeg har valgt å legge vekt på to trender i kommunens kontekst, som ser ut til å ligge til grunn for deres bruk av living lab-konseptet; samskapingstrenden og designtrenden. Dette danner utgangspunktet for oppgavens tre forskningsspørsmål:

1. Hvordan kommer samskapings- og designtrenden til uttrykk i Kolding kommunes visjon og strategi?
2. På hvilke måter påvirker disse trendene hvordan og hvorfor kommunen anvender living lab-konseptet?
3. Hvilke muligheter og utfordringer erfarer kommunen ved anvendelsen av konseptet?

Selv om konteksten i Kolding vil innebære mer enn en samskapings- og designtrend, har jeg valgt å legge vekt på disse trendene, for å gjøre problemstillingen mer håndterbar. Videre vil disse forskningsspørsmålene bidra til en naturlig oppbygging av analysen, hvor jeg først redegjør for konteksten i kommunen, før jeg senere går inn på hvilken påvirkning konteksten har hatt på hvordan og hvorfor kommunen anvender living lab-konseptet, samt hvilke muligheter og utfordringer de har erfart med konseptet.

### 1.3 Oppgavens struktur

I kapittel 2 presenteres oppgavens teoretiske rammeverk. Her gjør jeg rede for translasjonsteoretiske premisser, som er oppgavens teoretiske innfallsvinkel. Jeg presenterer også living lab-konseptet, i tillegg til samskapings- og designtrenden i offentlig sektor, som blir viktige i oppgavens analysedel. Videre går jeg i kapittel 3 nærmere inn på oppgavens forskningsdesign, hvilke metodiske valg og etiske avveininger jeg har tatt underveis, i tillegg til at jeg diskuterer styrker og svakheter ved studien. I kapittel 4 presenteres oppgavens funn, som jeg analyserer og diskuterer i lys av det teoretiske rammeverket. Denne diskusjonen oppsummeres i kapittel 5, etterfulgt av studiens begrensninger og muligheter for videre forskning.

## 2. Teoretisk rammeverk

Først skal jeg presentere et translasjonsteoretisk perspektiv, som utgjør oppgavens teoretiske innfallsvinkel. Så går jeg inn på tidligere litteratur og sentrale kjennetegn ved living lab-konseptet. Videre presenterer jeg hvordan tilnærmingen til organisering og ledelse i offentlig sektor er i endring, herunder belyst ved fremveksten av New Public Governance. Her presenterer jeg også to trender i offentlig sektor; samskaping og design. Avslutningsvis oppsummerer jeg oppgavens teoretiske rammeverk, og diskuterer de valgte teoriene.

### 2.1 Et translasjonsteoretisk perspektiv

Oppgavens teoretiske innfallsvinkel er basert på premisser fra translasjonsteorien. Translasjonsteorien bygger på den skandinaviske varianten av nyinstitusjonell teori (Røvik, 2007:25). Der hvor nyinstitusjonell teori fokuserer på hvordan organisasjoner innenfor samme felt blir mer og mer like hverandre (DiMaggio og Powell, 1983), har skandinavisk nyinstitusjonalisme rettet oppmerksomheten mot hvordan organisasjoner adopterer generelle idéer, men bearbeider dem på ulike måter (Røvik, 2007). Videre belyser translasjonsteorien hva organisasjoner “gjør” i møte med populære idéer. Begrepet translasjon peker til “the simultaneous processes of movement and transformation” (Wedlin og Sahlin, 2017:109). Premisset i translasjonsteorien er at idéer sirkulerer “der ute”, at de spres mellom organisasjoner, og at de “undergo translation as they spread, resulting in local versions of models and ideas in different local contexts” (Wedlin og Sahlin, 2017:109). At idéene fortolkes og oversettes av mottakeren, fører igjen til at nye versjoner kopieres og spres videre av andre aktører (Røvik, 2007:39).

I denne oppgaven tar jeg utgangspunkt i at living labs er et konsept. Et konsept kan forstås som en samling av idéer (Røvik, 1998), som tilbyr en mulig måte å gå frem på for å skape endring, eller for å løse ulike problemer. Samtidig som konsepter har en egenart som gjør at de skiller seg fra andre konsepter, er de også fleksible nok til å tolkes på flere måter. Som jeg senere kommer inn på, foreligger det mange variasjoner i forståelsen av hva living lab-konseptet er (Greve et al., 2021:4). Slike variasjoner kan peke til en overgang i konsepter fra “prototyper” til “templates” (Wedlin og Sahlin, 2017:114). Prototyper er modeller som er enklere for organisasjonene å imitere, som for eksempel Toyota-modellen (s.115). Samtidig

observerer Wedlin og Sahlin (2017) en fremvekst i det de kaller templates. Templates er maler eller rammer, som når de kopieres av aktørene, vil ta ulik form i ulike organisasjoner. Dette relaterer jeg til living lab-konseptet, som kommer til uttrykk på forskjellige måter, når ulike aktører kopierer og anvender konseptet.

I dag finnes det flere konsepter som tilbyr løsninger på hvordan komplekse samfunnsproblemer kan håndteres (Hansen og Fuglsang, 2020). På tross av at flere organisasjoner adopterer disse, vil de ikke kunne overføres direkte mellom organisasjonene, men variere som følge av at de oversettes til ulike kontekster (Røvik, 2007). Denne antakelsen utdypes nærmere av Christensen, Lægred og Røvik, som skriver at konsepter er idéer, ikke fysiske objekter, og at de dermed aldri vil ha en endelig form (2020). På denne måten kan konsepter som spres, sees på som “constantly mutating into ever-new local versions” (s.81). Dette skyldes at når et konsept reiser “inn i” en organisasjon eller felt, vil det møte eksisterende strukturer, prosedyrer og rutiner, men også en kultur og historie som “formidles gjennom et sett av fortellinger” (Røvik, 2007:293). Dette vil sette preg på anvendelsen av konseptet. På denne måten kan man si at konsepter alltid vil oversettes til den fysiske og immaterielle konteksten de føres inn i, noe som gjør at de også vil ta ulik form når de anvendes. Dette premisset legger jeg til grunn i oppgavens analysekapittel. Før jeg går nærmere inn på dette, skal jeg i neste kapittel gå gjennom tidligere litteratur om living labs.

## 2.2 Living Labs

Living lab-konseptet har fått en økende popularitet de siste årene (Veeckman et al., 2013). Living labs kan forstås som “experimentation environments”; som fysiske eller virtuelle plasser hvor aktører samarbeider om å skape, teste og eksperimentere rundt nye løsninger i en “real life”-kontekst (Westerlund og Leminen, 2011:20). Denne definisjonen sammenfaller også med Greve (et al., 2021), som ser living labs som en “open, inclusive, and collaborative approach to solve innovation challenges under realistic use conditions” (s.2). Living labs kan være en *plattform* for samarbeid (Greve et al., 2021:2), eller det kan være en *tilnærming* til samarbeid (Leminen, 2013). Som Voytenko (et al., 2016:45) påpeker; “Living labs can be considered both as an arena (i.e. geographically or institutionally bounded spaces), and as an approach for intentional collaborative experimentation of researchers, citizens, companies and local governments”.

Living labs ble introdusert på 1990-tallet av William Mitchell fra Massachusetts Institute of Technology (Salter og White, 2014:12). Formålet med living labs var først å studere brukere i møte med nye teknologier (McCrorry et al., 2020:7). Siden den gang har “real life environments” og idéer fra “deltakende design”-paradigmet blitt satt i fokus. Dette gjør at nåtidens living labs vektlegger samskaping og inkludering av brukere fra idéfasen til sluttfasen, fremfor å være objektet som studeres (McCrorry et al., 2020). Living labs har også fått et større feste i offentlig sektor de siste årene, og særlig i Danmark (OECD, 2021). Samtidig som living labs har fått en økende oppmerksomhet de siste årene, foreligger det fremdeles mange ulike forståelser for hva det er i litteraturen (Greve et al., 2021:4). I mangel på én felles definisjon av living lab-konseptet, skal jeg videre redegjøre for tre sentrale kjennetegn som går igjen i litteraturen.

### 2.2.1 Hva kjennetegner Living Labs?

Basert på tidligere forskning, identifiserer jeg tre kjennetegn på living labs som går igjen i litteraturen: 1) de må bestå av flere aktører eller “stakeholders” som deltar i innovasjonsprosessen, 2) det må foregå eksperimentering med løsninger i laben, og 3) denne eksperimenteringen må finne sted i en “real life”-setting. Disse kjennetegnene skal jeg nå gå nærmere inn på.

#### ***Stakeholders***

En living lab kan bestå av flere aktører som universiteter, kommuner, virksomheter og privatpersoner, og kobles opp mot et “public-private-people”-samarbeid (Westerlund og Leminen, 2011:20). Dette samarbeidet er ment å løse samfunnsutfordringer i en åpen innovasjonsprosess (Veeckman et al., 2013:7). Der hvor innovasjon kan forstås som “new ideas that work” (Mulgan et al., 2007:8), forstås “åpen innovasjon” som prosessen hvor eksterne aktører inviteres til å delta i innovasjonsprosessen, gjennom en felles utforsking av problemet, kunnskapsdeling og samarbeid om nye løsninger (Chesbrough, 2006).

Schuurman og Tönurist (2016) peker på en klar sammenheng mellom living labs og åpen innovasjon-begrepet. Bergvall-Kåreborn og Ståhlbröst (2009) ser living labs som en plattform for åpen innovasjon, og Gascó (2017) skriver at implementeringen av living labs i

offentlig sektor er en måte å organisere åpen innovasjon på. Hansen og Fuglsang observerer også en sammenheng mellom Danmarks innovative offentlige sektor, og deres hyppige bruk av living labs (2020:8). Samtidig understreker de at åpen innovasjon må sees i sammenheng med *samskaping* (2020:8), som er en viktig del av living lab-konseptet (Hossain et al., 2019:977)

Samskaping, på engelsk “co-creation”, kan forstås som “a deliberate process that builds upon collaborative behaviors and attitudes, guided by a common purpose, where actors can reciprocally benefit from the co-creation outcomes” (Pera et al., 2016:4039). Samskaping i living labs kan dermed være en måte å skape gjensidig verdi mellom to eller flere aktører på, utover det konkrete utfallet av laben (Veeckman et al., 2013:6). Samskaping forstås også som en måte å “empower” brukerne på (Juujärvi og Pessa, 2013). Hvem som ansees som “brukere”, avhenger av hva formålet med laben er. Brukere kan være innbyggere i byen (Puerari et al., 2018), studenter på universitetet (Juujärvi og Pessa, 2013), målgrupper for en tjeneste (Parodi et al., 2018) eller lignende. Uansett formål vil brukeren alltid ha en sentral rolle i laben. Fremfor å være noe som observeres, er brukeren involvert i hele prosessen fra idémyldring til eksperimentering, testing og utvikling av nye løsninger (Leminen, 2013).

### ***Eksperimentering***

Eksperimentering som metode er et viktig kjennetegn på living lab-konseptet (Bulkeley og Broto, 2013). Om eksperimentering forklarer Bulkeley og kolleger at;

The configuration or design of niche experiments provides a space in which new ideas, ways of viewing the future, partnerships, socio-material configurations and so on can be trialled in a ‘protected’ space, affording the actors involved the potential to go beyond business as usual and prove the potential of alternatives (2017:14).

Med utgangspunkt i dette kan living labs anses som en arena hvor eksperimentering foregår innenfor trygge rammer. Dette muliggjør at aktørene gradvis kan komme frem til nye løsninger i en inkrementell og “learning by doing”-tilnærming (Bulkeley et al, 2017:15). Videre muliggjør living labs en “fit and conform” eller “stretch and reform” (Bulkeley et al., 2017:15) av eksisterende systemer, innenfor trygge rammer. I forlengelse av dette ser McCrory og kolleger (2020:11) at eksperimentering i lab-er kan være en måte å endre systemer og forbrukeres vaner på, samtidig som de også understreker at “not all experiments

are aimed at socio-environmental progress, nor are they all progressive” (McCrorry et al., 2020:12).

### ***“Real life”-setting***

Et siste kjennetegn ved Living Labs er at eksperimenteringen skal foregå i den virkelige verden, utenfor et konstruert laboratoriemiljø (Hossain et al., 2019). Hva som ansees som “real life” varierer, og tidligere forskning har fokusert på alt fra isolerte enkeltområder, på universitetet, hjemme i stuen hos noen eller i et nabolag (Hossain et al., 2019:980). Her ser en likevel et skille mellom tidligere og senere litteratur om living labs. Der hvor tidligere litteratur vektlegger viktigheten av omgivelser og landskap, vektlegger senere litteratur hvordan “real life” også kan være menneskers behov, praksiser og sosiale kontekst (Baran og Berkowicz, 2020:5).

Etter å ha gjennomgått tidligere litteratur om living lab-konseptet, samt kartlagt hva som kjennetegner dette konseptet, skal jeg i neste kapittel redegjøre for organisering og ledelse i offentlig sektor. Siden oppgavens case er en kommune i Danmark, anser jeg det som viktig å redegjøre for ulike styringsideologier i den danske offentlige sektoren, for å forstå hvilke organiserings- og ledelsesprinsipper empirien kan tolkes ut fra.

## **2.3 Organisering og ledelse i offentlig sektor**

For å forstå fremveksten av samskaping og design i offentlig sektor, kan det være nyttig å se på utviklingen i styringsideologier. New Public Management (NPM) har lenge vært en dominerende tankeretning innenfor organisering og styring i offentlig sektor (Byrkjeflot, 2008:5). Som følge av en kritikk mot den offentlige forvaltningen og byråkratiet som ineffektivt (Byrkjeflot, 2008:13-14), bygger NPM-tilnærmingene på antakelsen om at en offentlig virksomhet som ligner mer på markedet, vil bidra til større effektivitet og bedre kvalitet i den offentlige tjenesteytingen (Hansen, 2018). NPM-bevegelsen hadde stor oppslutning i Danmark på 80- og 90-tallet (OECD, 2021:12). I dag ser en likevel tegn til at offentlig sektor i Danmark går bort fra en markedsorientert og effektivitetsfokusert NPM-retning (OECD, 2021:14), til et større fokus på kvalitet og verdibasert styring i det som beskrives som en ny tenkemåte.



New Public Governance (NPG) beskrives som en ny tenkemåte i offentlig sektor, og som en “supplementary reform” til NPM-retningen (Osborne, 2006:383). I forlengelse av dette peker Christensen, Lægreid og Røvik på at det i dag foreligger et skifte i offentlig styring, hvor “governments are increasingly collaborating with both private-sector companies and with NGOs in complex network structures” (2020:137-138). Dette er illustrert i tabellen under:

Styringsideologier i offentlig sektor		
	NPM-tenkemåte	NPG-tenkemåte
<b>Offentlig sektor oppfattes som en..</b>	Service-leverandør	Arena for samskapelse
<b>Administrative ledere og medarbeideres oppgave er å..</b>	Styre effektivt og være imøtekommende overfor borgeres behov	Lede medarbeidere og tverrgående samarbeid, identifisere ressurser hos borgerne og fremme handlekraft
<b>Borgernes oppgave er å..</b>	Være kunder	Være aktive medborgere

**Tabell 1.** Styringsideologier i offentlig sektor. Innholdet i tabellen er hentet fra Torfing, J., Sørensen, E. og Røiseland, A. (2016). Transforming the Public Sector Into an Arena for Co-Creation: Barriers, Drivers, Benefits, and Ways Forward. *Administration & Society*, 51(5), s.24

Men hvorfor kommer dette skiftet nå? Økende krav og forventninger fra borgere, samt en større interesse for hvordan borgerne selv kan bidra til å utvikle bedre og mer effektfulle løsninger, har ført til fokuset på offentlig sektor som en *arena for samskapelse* (Torfing et al., 2016:33). I en slik tilnærming vies en større oppmerksomhet til eksterne aktører og borgere som *medskapere* av nye offentlige tjenester, fremfor å være kunder (Carstensen og Bason, 2012). Dette innebærer å skifte fokus fra effektivitet og service, til et fokus på tverrsektorielle samarbeid og samskaping av nye løsninger (Torfing et al., 2016:33).

Selv om tabellens fremstilling indikerer et skille mellom NPM og NPG, foreligger det likevel lite empiriske bevis for at offentlig sektor har “kvittet seg” med NPM (Christensen, Lægreid

og Røvik, 2020). Som Byrkjeflot (2008:24) skriver er en reaksjon på NPM at det har kommet en rekke bidrag i litteraturen, som argumenterer for at det skjer en vending i retning av det som omtales som “post-NPM-modeller”. NPG har blitt foreslått som en av disse vendingene (Osborne, 2006). Fremfor å være en ny reform i offentlig sektor, består NPG av det Bentzen (2016) kaller en retning av flere idéstrømmer. I forlengelse av dette ser Christensen og kolleger at “the different big reform ideas are not particularly well defined and coherent, but partly overlapping” (2020:139). Dette understreker et viktig poeng; det finnes ikke empirisk grunnlag for å si at NPG har erstattet NPM i offentlig sektor, som betyr at det er viktig å ha en kritisk distanse til de ulike styringsideologiene som presenteres. Det en likevel kan si, er at offentlig sektor i dag befinner seg i et felt av kryssende forventninger og krav fra samfunnet (Torfing, Sørensen og Røiseland, 2016:799). Som Røvik (2007) påpeker vil en økning i komplekse problemer føre til fremveksten av idéer, som er ment å tilby løsninger på disse problemene. Dersom disse idéene blir populære nok, snakker vi om trender i offentlig sektor. I denne oppgaven har jeg valgt å fremheve samskaping og design som to trender, som kan påvirke hvordan og hvorfor Kolding kommune anvender living lab-konseptet. Disse trendene skal jeg nå gå nærmere inn på.

### 2.3.1 Samskaping i offentlig sektor

Torfing (et al., 2016:802) forstår samskaping i offentlig sektor som prosessen hvor flere aktører går sammen om å utveksle idéer, kunnskap og kompetanse, i en utforskende og inkrementell prosess, som styrker en offentlig verdiskaping og fører til nye måter å løse felles problemer på. Dette skiller seg fra mer tradisjonelle samarbeidsprosesser, hvor brukerne involveres i slutfasen av prosjektet, eller ikke involveres i det hele tatt (Torfing et al., 2016:12). Idéen bak samskaping i offentlig sektor er at det skal styrke demokratiet og kvaliteten på den offentlige velferden, i tillegg til å skape involverende innovasjonsprosesser (Rønning, 2021:69). At begrepet har fått stor oppslutning og oftere tas i bruk av offentlige aktører, gjør at det omtales som en trend i offentlig sektor (Hansen og Fuglsang, 2020).

Torfing og kolleger (2016) hevder at samskaping reflekterer “the new and broader trend in the public sector’s interaction with society” (s.8), som gjennom vektleggelsen av samarbeid og samskaping også “seems to capture core aspects of New Public Governance” (2016:797). Videre peker Lewis og kolleger (2020) på at økningen av living labs i offentlig sektor

indikerer et skifte mot samskapende metoder for å utvikle policies. De understreker at fra et administrativt perspektiv, vil det å bringe sammen flere aktører også “benefit policymaking by increasing the likelihood that the nature and underlying causes of problems will be understood” (s. 301). Med andre ord er samskaping ment å sørge for at policyene som utvikles faktisk håndterer årsakene til problemene, samtidig som det også er ment å demokratisere innovasjonsprosessene i offentlig sektor (von Hippel 2005; Rønning, 2021:72).

Hansen og Fuglsang (2020:8) ser at samskapingstrenden er særlig utbredt i Danmarks offentlige sektor (OECD, 2021), og Rønning påpeker at “samskaping nærmest er blitt en politisk vekkelse” (2021:69) i Danmark. Danmark blir også regnet for å være et foregangsland i utviklingen mot å gi designere en sentral rolle i innovasjonsarbeid i offentlig sektor (Andresen, 2014:2), noe som tar oss videre til det siste delkapittelet.

### 2.3.2 Design i offentlig sektor

Design har blitt en populær tilnærming til innovasjon i offentlig sektor (Clarke og Craft, 2018:5). I litteraturen foreligger det flere varianter av designbegrepet, blant annet design thinking og tjenstedesign (Johansson-Sköldberg et al., 2013). På tross av at begge begrepene tar utgangspunkt i design, innebærer de også noen variasjoner. Der hvor design thinking defineres som en tilnærming basert på design, defineres tjenstedesign som en fagretning innen design, og som følger en streng metodisk fremgangsmåte (Schneider et al., 2011). Samtidig poengterer Stickdorn og Schneider (2011) at om du spør 10 personer hva tjenstedesign innebærer, vil du få 11 ulike svar. Med utgangspunkt i dette, har jeg valgt å anvende samlebetegnelsen “design” videre, for å beskrive trenden og metodikken jeg finner i Kolding.

Design kan forstås som en brukerorientert tilnærming til innovasjon (Lewis et al., 2020:112). Ifølge Clarke og Craft (2018:10) består designprosessen av fasene 1) empathise, 2) define, 3) ideate, 4) prototype og 5) test. I “empathise”-fasen skal designeren sette seg inn i brukerens behov, gjennom blant annet undersøkelser, observasjoner og samtaler med brukeren (s.9). Denne innsikten struktureres i den neste fasen, “define”, før et antall ulike løsninger utforskes i “ideate”-fasen. I de siste fasene prototyper og tester designeren løsningen, i samråd med brukeren (s.10). På bakgrunn av dette forstås design som en innovativ fremgangsmåte, som

gjennom de ulike fasene også tar hensyn til brukerens perspektiver og feedback underveis (Krogstie, 2012).

Schneider (et al., 2011:37) hevder at design bidrar til å effektivisere prosesser og tjenester, ved å sette brukerens behov i sentrum. Dette sørger for at tjenestene som utvikles, samsvarer med brukernes reelle behov, og at man dermed sparer tid og ressurser i innovasjonsprosessen. Et fokus på effektivitet og brukeren er viktig i design (Lewis et al., 2020:112), noe som også er grunnleggende i NPM-tenkemåten. Tidligere studier peker på designmetodikken i offentlig sektor utviklet seg i takt med effektiviseringsprosessen som fulgte av NPM-reformene (Andresen, 2014:4). Videre trekkes det paralleller mellom NPMs privatisering og profesjonalisering av offentlig sektor, og adopteringen av designmetodikken fra privat sektor (Clark og Craft, 2018).

I dag brukes design i offentlig sektor blant annet til å utvikle nye tjenester, men også til problemløsning. Dette skyldes en tro på at den stegvise fremgangsmåten kan bidra til å “split complex phenomena into manageable pieces that can be assessed rationally, logically, and through deductive reasoning” (Clarke og Craft, 2018:9). Samtidig understreker Clarke og Craft at siden designmetodikken ikke stammer fra offentlig sektor, er dets prinsipper “not always fit for purpose” (2018:6). Dette skyldes blant annet at fokuset på brukeren, ikke nødvendigvis tar hensyn til den politiske konteksten i offentlig sektor. Det er likevel viktig å presisere at hvordan design praktiseres i dag, har utviklet seg siden metodikken først ble adoptert, og vil være påvirket av andre trender og perspektiver enn hva det var rundt innføringen av NPM-reformene på 1980/90-tallet (Clarke og Craft, 2018:7).

## 2.4 Oppsummering av teoretisk rammeverk

I dette kapittelet har jeg redegjort for det translasjonsteoretiske premisset om at konsepter som spres mellom organisasjoner, vil komme til uttrykk på forskjellige måter, som følge av at de oversettes inn i ulike kontekster. Jeg anvender dette premisset i oppgavens analysekapittel, for å belyse hvordan den lokale konteksten i Kolding har farget kommunens anvendelse av living lab-konseptet. Videre i teorikapittelet har jeg redegjort for tidligere litteratur om living lab-konseptet, herunder også konseptets sentrale kjennetegn. I analysen anvender jeg dette til å sammenligne hvordan living lab-konseptet fremstilles i litteraturen, og hvordan det

anvendes i Kolding. På denne måten fremkommer det hva som er kommunens oversettelse av konseptet, men også hvilke perspektiver de ulike aktørene vektlegger i anvendelsen av konseptet. Avslutningsvis har jeg redegjort for ulike styringsideologier i offentlig sektor, herunder NPM og NPG. Siden oppgavens case tar utgangspunkt i en kommune, må oppgavens empiri også tolkes ut fra organiserings- og ledelsesprinsipper som man finner i offentlig sektor. I forlengelse av dette har jeg redegjort for ulike trender i offentlig sektor, herunder samskapingstrenden og designtrenden, som jeg også anvender til å belyse oppgavens empiri.

## 2.5 Diskusjon av teoretisk rammeverk

I denne oppgaven tar jeg utgangspunkt i det translasjonsteoretiske premisset om at konsepter vil variere, som følge av at de oversettes inn i ulike kontekster. Verdt å nevne er at translasjonsteorien bygger på en ny-institusjonell forståelse av organisasjoner som åpne systemer, som både *påvirker* og *påvirkes av* sine omgivelser (Strandgaard og Dobbin, 2006:900). Ved å anvende et premiss fra translasjonsteorien, tar jeg dermed utgangspunkt i antagelsen om organisasjoner som åpne systemer, uten å diskutere dette nærmere.

Living labs er konseptet jeg studerer i denne oppgaven. På den ene siden vil fraværet av én felles definisjon på living labs, samt en stor variasjon i hvordan de brukes, vise en teoretisk svakhet i forståelsen for konseptet. På en annen side åpner denne fleksibiliteten opp for å analysere flere samarbeidsinitiativer som living labs, uten at de nødvendigvis kaller seg for det (Hossain et al., 2019). Videre bygger living lab-litteraturen jeg har valgt, på en innovasjonsteoretisk diskurs. Det kan tenkes at når living lab-konseptet oversettes til en politisk styrt organisasjon som Kolding kommune, vektlegges det andre perspektiver enn de jeg fremstiller i det teoretiske rammeverket.

Avslutningsvis inkluderer oppgavens teoretiske rammeverk styringsideologier som NPM og NPG. Som nevnt tidligere foreligger det ikke empiriske bevis for at det er et klart brudd mellom NPM og NPG. En kan dermed stille seg kritisk til å analysere oppgavens empiri ut fra ulike styringsideologier, når offentlig sektor i dag består av en “mix of competing and coexisting reform trajectories” (Christensen et al., 2020:139). Jeg har likevel valgt å inkludere disse perspektivene, fordi NPG representerer nye idéer og konsepter i forhold til

NPM. Samtidig er det som Christensen og kolleger poengterer; fremveksten av nye styringsideologier “does not necessarily mean that the others are obsolete” (2020:139)

## 3. Metode

### 3.1 Casestudie som metode

Hvilken metode man velger vil avhenge av hva det er man undersøker (Johannessen et al., 2018). I denne oppgaven undersøker jeg hvordan og hvorfor Kolding kommune anvender living lab-konseptet, samt hva slags muligheter og utfordringer de erfarer med konseptet. På bakgrunn av dette fant jeg det hensiktsmessig å bruke casestudie som metode, da casestudier egner seg til å svare på spørsmål som “hvordan” og “hvorfor” om dagsaktuelle fenomener (Yin, 2014).

En casestudie kan defineres som studien av én eller flere analyseenheter, fenomener eller systemer, hvor formålet er å generere dybdekunnskap om caset og dets deltakere (Tjora, 2018). Videre utdyper Yin (2013) at man i en casestudie undersøker et fenomen i dets virkelige kontekst. Hva som regnes som en case kan variere etter hva det er man søker å få kunnskap om, og kan favne studier av individer, samfunn, prosesser eller hendelser. Det er dermed viktig å avgrense hva det er man ønsker å studere (Tjora, 2012). I denne oppgaven studerer jeg anvendelsen av living lab-konseptet i offentlig sektor, og har valgt å avgrense studien til å gjelde Kolding kommunes bruk av konseptet.

#### 3.1.1 Datagrunnlag

I en casestudie kan en bruke både kvalitative og kvantitative tilnærminger (Tjora, 2018). Basert på oppgavens problemstilling valgte jeg en kvalitativ tilnærming med dybdeintervju, fordi jeg søker å forstå aktørenes egne erfaringer og refleksjoner. Et av formålene med kvalitative intervju er å få nyanserte beskrivelser av virkeligheten, basert på personenes egne oppfatninger og forståelser av verden rundt seg (Kvale og Brinkmann, 2015:47). Jeg gjennomførte syv dybdeintervjuer med seks personer. Siden jeg ønsket å få kunnskap om aktørenes egne erfaringer anså jeg dybdeintervju som en godt egnet metode. Dette bidro til at jeg kunne innhente empiriske data om aktørenes egne refleksjoner og erfaringer.

I tillegg til intervjudata, er denne oppgaven basert på innsamling og bearbeiding av til sammen syv strategidokumenter og prosjektevalueringer. Dokumentene ble brukt til å

beskrive casens kontekst, og for å få et innblikk i kommunens erfaringer rundt hvordan og hvorfor de bruker living lab-konseptet. Å bruke dokumentdata kan gi en bedre forståelse for fenomenet som undersøkes, men også tilføre ekstra informasjon utover intervjupersonenes utsagn (Johannesen et al., 2018). Jeg samlet inn dokumentdata gjennom kommunens nettsider, og har også fått tilsendt et interndokument og prosjektevalueringer via mail, hvor relevante sitater har blitt gjengitt i analysedelen. Oppgavens dokumentdata bidrar dermed med ekstra informasjon som beriker analysen.

## 3.2 Datainnsamling

### 3.2.1 Utvalg og rekruttering

I denne studien har jeg gjennomført syv intervjuer, hvorav fire er primære og tre er supplerende. Ifølge Tjora (2017) er hovedregelen for intervju at forskeren velger ut intervjupersoner som kan uttale seg på en reflektert måte om det aktuelle temaet. Et slikt utvalg kalles for et *strategisk utvalg* (Tjora, 2017:130), og var noe jeg utarbeidet i starten av prosjektet. Jeg fikk likevel erfare at dette endret seg underveis i forskningsprosessen. Jeg ønsket først å snakke med prosjektledere og deltakere i en pågående living lab hos kommunen, og hadde følgende utvalgs-kriterier: (1) personen måtte delta i living laben, (2) laben måtte finne sted i Kolding, og (3) bestå av innbyggere og representanter fra flere sektorer. Disse kriteriene skulle sikre at intervjupersonene hadde nok erfaring og kunnskap til å uttale seg reflektert om temaet.

Jeg fikk tilgang til den første intervjupersonen gjennom bi-veilederen min, som satt meg i kontakt med en forsker hos Syddansk Universitet i Kolding. Forskeren jobbet med utviklingen av bærekraftspolicies i kommunen, og hadde lang erfaring med living labs. Videre var hen ansvarlig for å planlegge og å lede kommunens nye living lab fra 2021, og var dermed en person som kunne uttale seg reflektert rundt bruken av living lab-konseptet i kommunen. Vi møttes til et informasjonsmøte i februar 2021. Under dette møtet fremkom det at kommunen avsluttet sin living lab i 2019, og enda var i planleggingsfasen med å opprette en ny, og dermed ikke hadde en pågående lab jeg kunne undersøke. Samtidig fortalte Forskeren om flere prosjekter i kommunen som kunne forstås som living labs, eller living lab-aktiviteter, uten å bruke denne betegnelsen. Som følge av dette utvidet jeg oppgavens



problemstilling fra å se på én konkret living lab, til å se på kommunens anvendelse av konseptet generelt.

For å komme i kontakt med ansatte i kommunen sendte jeg ut mailer til fire personer, hvor jeg informerte om oppgavens formål og inviterte til intervju. Disse personene ble valgt fordi de hadde tilknytning til kommunens avsluttede living lab, eller fordi bi-veilederen min hadde kjennskap til dem. Jeg fikk svar av prosjektlederen for bærekraft etter noen uker, og personen stilte gjerne opp til intervju. Hen satt meg videre i kontakt med designlederen i kommunen, som hen mente kunne svare mer utfyllende på kommunens bruk av living lab-konseptet. Designlederen ble også kontaktet via mail, og ønsket å stille til intervju. Ettersom jeg fant det utfordrende å komme i kontakt med intervjupersoner via mail, ba jeg også Designlederen om hjelp til dette. På tross av Designlederens hjelp, i tillegg til at jeg sendte ut tre nye mailer til andre ansatte i kommunen, lyktes jeg ikke med å få flere intervjupersoner.

At jeg opplevde utfordringer med å komme i kontakt med ansatte i kommunen, kan sees i sammenheng med at kommunen ble truffet av en ny bølge av koronapandemien i februar, og dermed gikk inn i en ny og langvarig lockdown. Som Tjora (2012) fremhever kan det oppstå uforutsette hendelser i løpet av forskningsprosessen, som gjør at man må være åpen for å endre kurs underveis. Jeg tok dermed kontakt med forskeren hos SDU for et oppfølgingsintervju, og fikk også tilsendt ulike strategidokumenter og prosjektevalueringer av tidligere living lab-prosjekter i kommunen, for å få et bedre innblikk i hvordan konseptet ble anvendt.

Videre ønsket jeg å komme i kontakt med innbyggere i Kolding som hadde deltatt i en eller flere living labs, for å få et bedre innblikk i living lab-miljøet i kommunen. Forskeren sendte ut fire invitasjoner på mail til personer hen visste nylig hadde deltatt i en living lab, hvor hen introduserte meg og oppgavens formål. Jeg fulgte opp mailen med mer informasjon og inviterte til intervju, hvorav tre personer takket ja. Av disse jobbet en som politiker, en som lærer og en som forsker hos SDU, og de hadde også deltatt i flere living lab-aktiviteter i kommunen. Dataene fra disse intervjuene gav meg et bedre innblikk i Koldings living lab-miljø, og er supplerende til intervjuene med ansatte i kommunen og forskeren hos SDU.

I alt endte jeg opp med syv intervjuer av seks personer, noe som var passende for oppgavens omfang. Antall intervjupersoner vil avhenge av oppgavens formål, og samtidig som utvalget

bør være stort nok til å svare på problemstillingen, bør det ikke være større enn at man kan gjennomføre dyptgående analyser (Thagaard, 2009:60). På tross av at jeg ønsket flere intervjuer med ansatte i kommunen, satt jeg også på en stor mengde dokumentdata, som inneholdt rikelig med informasjon. I kombinasjon med dybdeintervjuene med forskeren, samt de supplerende intervjuene med innbyggerne i kommunen, anså jeg datagrunnlaget som tilstrekkelig til å svare på problemstillingen. Oppgavens endelige datagrunnlag er fremstilt i tabellen under.

Oppgavens datagrunnlag	
Type data	Stilling og tilknytning
Intervju	<p>Et dybdeintervju med prosjektleder for sirkulær økonomi i kommunen.</p> <p>Et dybdeintervju med designleder i kommunen.</p> <p>To dybdeintervju med en forsker hos SDU, som jobber med kommunen og har lang erfaring med living labs.</p> <p>Tre supplerende intervju med innbyggere i Kolding, som har deltatt i flere living lab-aktiviteter i kommunen.</p>
Dokumenter	<p>Tre prosjektevalueringer av kommunens og SDUs avsluttede living lab "OPI"; én utført av kommunen og to av prosjektets samarbeidspartnere.</p> <p>Tre offentlige strategidokumenter: et for kommunens visjon, et for designvisjonen og et for bærekraftsvisjonen.</p> <p>Et interndokument som kartlegger living labs og living lab-aktiviteter i kommunen.</p>

**Tabell 2.** Oppgavens datagrunnlag.

### 3.2.2 Semistrukturert intervjuguide

I forkant av intervjuene utarbeidet jeg en semistrukturert intervjuguide, basert på studiens problemstilling og tidligere forskning på living labs. Spørsmålene i intervjuguiden ble utarbeidet på forhånd, men rekkefølgen på disse varierte etter hva som var naturlig i intervjusituasjonen (Thagaard, 2009:89). Fordelene med en semistrukturert intervjuguide er at det gir forskeren en fleksibilitet i intervjusituasjonen (Tjora, 2017). I intervjusituasjonen opplevde jeg det som positivt å kunne bevege meg fritt mellom spørsmålene. En semistrukturert intervjuguide gav en bedre flyt i samtalen, og muligheten til å endre kursen når intervjupersonen kom inn på et tema jeg ikke hadde tenkt på fra før. Samtidig som intervjuguiden min inneholdt spørsmål som sørget for at jeg fikk spurt om det jeg ønsket, hadde jeg fremdeles en frihet i at intervjuet kunne ta en annen retning enn først antatt. Dette viser hvordan en intervjusituasjon ikke bare vil være preget av systematikk og orden, men også av improvisasjon og nye retninger underveis (Tjora, 2018:19).

Selv om jeg utarbeidet én intervjuguide som utgangspunkt, ble denne tilpasset etter hvem jeg snakket med. Dette gjorde jeg for at spørsmålene skulle oppleves som relevante for intervjupersonen, og for at personen skulle kunne svare på spørsmålene jeg stilte (Thagaard, 2009:91). Siden utvalget mitt bestod av innbyggere, en forsker på universitetet og ansatte i kommunen, var det noen spørsmål som måtte tilpasses hver enkelt. Dette gjorde det mer krevende å kode og å sammenligne svarene til intervjupersonene i analysen. Samtidig var ikke formålet med studien å gjennomføre en komparativ analyse, men heller å få med erfaringene fra flere personer. På bakgrunn av dette anså jeg det som viktigere å tilpasse intervjuguiden, fremfor å ha en fast struktur. Et semistrukturert intervju vil uansett ligne mer på en samtale enn et intervju, noe som gjør det naturlig at intervjuet tar ulik form fra gang til gang. Dette er også styrken i det kvalitative dybdeintervjuet; de kan tilpasses den unike erfaringen, informasjonen og fortolkningen som hver intervjuperson sitter inne med (Kvale og Brinkmann, 2015:47).

Intervjuguiden min var oppbygd etter oppvarmingsspørsmål, refleksjonsspørsmål og avslutningsspørsmål. Oppvarmingsspørsmålene innebar spørsmål om personens yrke, utdanning og interesser. Slike spørsmål i begynnelsen av intervjuer er viktige for å etablere en god kontakt mellom forskeren og intervjupersonen (Kvale og Brinkmann, 2015:160). Når tilliten var tilstrekkelig opparbeidet, gikk jeg over til å stille spørsmål som krevde at personen

reflekterte over egne erfaringer og opplevelser. Avslutningsvis stilte jeg mer åpne spørsmål for å runde av intervjuet på en trygg måte (Thagaard, 2009). Jeg gav også intervjupersonene muligheten til å legge til kommentarer til det vi hadde snakket om, i tillegg til å spørre om det var noe mer de ønsket å snakke om, som de følte vi ikke hadde snakket (nok) om underveis.

Etter å ha utarbeidet intervjuguiden gjennomførte jeg et prøveintervju i starten av mars. Formålet med å ha prøveintervju er blant annet å teste spørsmålsformuleringer, tydelighet og flyt i intervjuguiden (Tjora, 2018). At personen jeg intervjuet ikke hadde erfaring med living labs, var dermed ikke avgjørende for at jeg fikk gode tilbakemeldinger på spørsmålene i guiden. Samtidig som prøveintervjuet førte til noen presiseringer og omformuleringer av spørsmål, var det mest nyttig for meg å få testet rollen som intervjuer før jeg skulle gjennomføre de faktiske intervjuene.

### 3.2.3 Gjennomføring av intervjuene

Intervjuene fant sted i februar-april 2021, og varte mellom 30-50 minutter. I forkant av intervjuet fikk intervjupersonene tilsendt en mail med et informasjonsskriv om studien, et samtykkeskjema for oppbevaring av persondata (Vedlegg 2) samt muligheten til å stille spørsmål rundt studien. Intervjuene ble innledet med en oppsummering av samtykkeskjemaets viktigste punkter, og litt om meg selv og mine faglige interesser, for å gjøre intervjusituasjonen mer personlig (Kvale og Brinkmann, 2015).

På grunn av covid-19 og påfølgende reiserestriksjoner ble intervjuene gjennomført digitalt via Zoom, og ble tatt opp med lyd. Jeg valgte bevisst å ikke ta opp intervjuene med video, fordi jeg ønsket å gjøre intervjupersonene så komfortabel som mulig i intervjusituasjonen. Dette kan ha gjort at intervjuet føltes mindre formelt, siden lydopptakeren ikke var synlig på skjermen. Jeg minnet derfor intervjupersonene på at samtalen ville bli tatt opp, i tillegg til å gjenta at sitater og utsagn anonymiseres i oppgaven. Intervjupersonene fikk også muligheten til å få tilsendt det transkriberte intervjuet i etterkant, i tillegg til sitatene jeg skulle bruke i oppgaven. Dette gav personene muligheten til å unnlate seg sitering eller å oppklare noe som ble sagt underveis, noe som kan underbygge tilliten mellom intervjupersonene og meg som forsker.

Intervjuene ble primært holdt på engelsk og i noen tilfeller på dansk/norsk. Det var naturlig å variere mellom språkene da noen ønsket å snakke på engelsk, og andre ønsket å snakke på dansk. Dette førte til at jeg hadde én intervjuguide på norsk og én på engelsk. Sett i etterkant ville det vært mer effektivt å avklare hvilket språk intervjuet skulle foregå på i forkant. Samtidig opplevde jeg at noen av intervjupersonene startet intervjuet på engelsk, men senere ønsket å bytte til dansk når vi kom inn på refleksjonsspørsmålene. På denne måten var det nyttig å ha forberedt intervjuguiden på to språk, slik at samtalen fløt bedre når vi byttet språk.

Etter mitt første intervju erfarte jeg at jeg ikke brukte god nok tid på oppvarmingsspørsmålene. Dette merket jeg ved at intervjupersonen svarte kort og trengte en del oppfølgingsspørsmål i starten, før personen lenger ut i intervjuet ble mer “selvdrevet” i refleksjonene. Oppvarmingsspørsmål er ment å bygge en relasjon mellom forsker og intervjuperson, men de er også ment å “varme opp” intervjupersonene til refleksjonsspørsmålene som kommer senere (Kvale og Brinkmann, 2015:141). Jeg la derfor inn flere oppvarmingsspørsmål til senere intervju, og brukte bedre tid på å la personene bli komfortabel og trygg i situasjonen.

### 3.3 Databehandling

I denne oppgaven har jeg hatt en *abduktiv* tilnærming til datamaterialet; en empiridrevet tilnærming i de første stegene, og en mer teoretisk påvirket analyse i de senere fasene (Tjora, 2018:68). I forkant av intervjuperioden hadde jeg gjennomført en litteraturstudie av living labs, som avdekket hva tidligere studier har fokusert på, samt hvilke kunnskapshull det er i feltet. Dette gav meg en retning for hva jeg ønsket å se nærmere på i min egen studie. Samtidig hadde jeg en eksplorerende problemstilling, noe som gjorde at empirien guidet både valg og bruk av teori, og at vinklingen på oppgaven endret seg underveis (Johannessen et al., 2018:37). Jeg valgte en slik tilnærming fordi jeg ikke hadde kjennskap til feltet fra før av, og ønsket å være åpen for at ulike temaer kunne vokse frem underveis i prosessen.

#### 3.3.1 Transkribering

Alle intervjuene ble tatt opp med lyd og transkribert, før lydfilene ble slettet. Lydfilene ble transkribert til det språket som intervjuet var på. Siden flere personer snakket på engelsk, er

det ikke identifiserbart hvem som har engelsk som morsmål og ikke. Jeg valgte også å gjøre det slik for å ikke miste viktig innhold i sitatene, eller at min oversettelse skulle prege dataene. Etter hvert intervju noterte jeg ned egne refleksjoner og inntrykk som jeg satt igjen med etter samtalen. Dette gjorde jeg for å huske hvilke tanker jeg satt igjen med under intervjuet, men også for å sørge for åpenhet rundt mine tolkninger som forsker.

I transkriberingsprosessen anonymiserte jeg navn og annen informasjon som kunne gjøre intervjupersonen identifiserbar. Jeg utelot også å transkribere sensitiv informasjon som ikke var relevant for studien. Gjennom transkriberingsprosessen fikk jeg bedre kjennskap til eget materiale, noe som var til god hjelp da jeg skulle gå over til koding og analyse av data.

### 3.3.2 Koding og analyse

Å kode dataene var en krevende prosess. Siden jeg gjennomførte semistrukturerte intervju, var det store variasjoner i strukturen i det transkriberte datamaterialet. At oppgaven ikke hadde en klar teoretisk forankring fra start, bidro også til at kodeprosessen ble større enn først antatt.

Kodeprosessen min bestod av to runder. Først gjennomførte jeg en empirinær koding (Tjora, 2012:185). Empirinære koder gjengir direkte det intervjupersonen forteller, uten tolkning eller kategorisering av forskeren (Tjora, 2012:182). En huskeregel her er at man ikke skal kunne forutse koden på forhånd, fordi en empirinær kode gjengir essensen i intervjupersonens utsagn. Videre gjennomførte jeg en tematisk koding, eller det Tjora kaller for kategorisering (2012:185). Dette ble det viktigste steget i kodeprosessen, da kategoriene som kom frem her, ble førende for analysedelens struktur. Et eksempel fra kodeprosessen er gjengitt på neste side.

Eksempel på koding		
Sitat	Empirinær kode	Kategori
<p>“[...] When people are a part of it, it makes implementation a lot easier”</p> <p>- Designleder</p>	<p>Implementering er enklere når flere har vært involvert</p>	<p>Involvering og forenkling ved implementering</p>
<p>“When you have to implement something, it is much easier and acceptable if the citizens have been a part of the development”</p> <p>- Prosjektleder</p>	<p>Det er enklere og mer akseptabelt å implementere noe når innbyggerne har vært med i prosessen</p>	

**Tabell 3.** Eksempel på koding.

### 3.4 Studiens kvalitet

For å vurdere studiens kvalitet har jeg tatt utgangspunkt i de tre kriteriene *gyldighet*, *pålitelighet* og *generaliserbarhet*. Disse kriteriene er godt etablerte indikatorer på kvalitet i kvalitativ forskning (Tjora, 2018), og har bidratt til å vurdere og kvalitetssikre forskningsprosessen og funnene jeg har gjort. Avslutningsvis reflekterer jeg over etiske avveininger jeg har tatt i forbindelse med studien.

#### **Gyldighet**

Gyldighet handler om en logisk sammenheng mellom problemstillingen og valg av metode; om svarene vi finner faktisk er svar på spørsmålene vi stiller (Tjora, 2018:79). Tjora (2018) utdyper at vi kan styrke studiens gyldighet ved å redegjøre for valgene vi tar, og ved å være åpne om hvordan vi praktiserer forskningen. I oppgavens metodekapittel har jeg redegjort for valgene jeg har tatt underveis, både i datainnsamlingen og i analyseprosessen. Samtidig understreker Tjora (2018) at den aller viktigste kilden til høy gyldighet er at forskningen skjer innenfor faglige rammer, forankret i relevant tidligere forskning. I denne studien har jeg tatt utgangspunkt i tidligere litteratur om living lab-konseptet, for å sørge for at spørsmålene jeg

stiller er forankret i tidligere forskning. Jeg har brukt mye tid på å sette meg inn i feltet, både ved å lese tidligere forskning, men også ved å diskutere temaet med bi-veilederen min som har god kjennskap til det. Dette mener jeg har bidratt til å styrke studiens gyldighet.

Datamaterialet mitt består av intervju- og dokumentdata, og det å bruke flere datakilder bidrar til å styrke oppgavens gyldighet (Yin, 2013). Samtidig vektlegger Yin (2013:324) at en triangulering av datakilder, blant annet ved å inkludere observasjoner, vil styrke oppgavens gyldighet ytterligere. På grunn av koronapandemien og påfølgende reiserestriksjoner, har jeg ikke hatt mulighet til å dra til Kolding for å gjennomføre observasjoner. Jeg har likevel sørget for å styrke gyldigheten ved å anvende både intervju- og dokumentdata, ved å inkludere synspunktene til personer som ikke er ansatt i kommunen, i tillegg til å løfte frem skjevhetene jeg finner i datamaterialet. Samtidig kan hvordan intervjupersonene ble rekruttert, ha påvirket studiens gyldighet.

Fire av intervjupersonene ble rekruttert via “snøballmetoden”, som vil si at personen jeg først hadde kontakt med, foreslår andre personer som også kan intervjues (Tjora, 2017:135). Slike utvalg har en tendens til å representere personer som er fortrolig med forskning, som har høyere utdanning og som kan ha et godt forhold til nøkkelpersonen (Thagaard, 2009:57). Ulempen ved dette er at man risikerer å ende opp med et skjevt utvalg. Samtidig anså jeg det som uunngåelig å bruke snøballmetoden, både fordi det var vanskelig å få tak i nok personer via mail, men også fordi jeg fikk tilgang til intervjupersoner som jeg ellers ikke hadde fått tilgang til.

Videre har denne studien hatt et begrenset antall intervjupersoner. Det ville ha styrket oppgavens gyldighet å inkludere flere intervjupersoner i kommunen. Hvilke personer jeg endte opp med å intervju, vil ha en betydning for funnene jeg sitter igjen med. Det kan tenkes at personene jeg snakket med er de med størst engasjement for temaet, og at dersom jeg hadde snakket med flere personer, ville resultatene ha blitt annerledes. Jeg har også inkludert prosjektevalueringer og strategidokumenter i analysen, både for å underbygge intervjupersonenes utsagn, men også for å trekke frem andre perspektiver. Samtidig må det understrekes at dokumenter heller ikke er nøytrale kilder, og særlig ikke kommunens strategidokumenter, som høyst sannsynlig er politisk motiverte. På bakgrunn av dette har jeg bevisst forholdt meg kritisk til oppgavens datamateriale, og har behandlet det som erfaringer og meninger, fremfor “sannheter”.



### ***Pålitelighet***

Pålitelighet handler om at det er en intern logikk i forskningsprosessen, og at resultatene er troverdige og etterprøvbare (Tjora, 2018:79). Som Tjora (2018:10) understreker er ikke systematikk en garanti for sikker viten i samfunnsvitenskapen, men i kombinasjon med en åpenhet rundt forskningsprosessen og studiens svakheter, skapes det mer troverdige resultater. I metodekapittelet har jeg vært åpen om hvordan jeg har gått frem i prosessen, og forklart hvorfor jeg har tatt de ulike metodiske valgene underveis. Dette kan ha bidratt til å gjøre studien mer gjennomiktig og troverdig.

En annen faktor som kan ha påvirket studiens pålitelighet er transkribering og analyse av datamaterialet. Jeg transkriberte intervjuene like etter at de var avsluttet, og valgte å transkribere så ordrett som mulig. Et unntak var derimot i et av intervjuene, hvor personen delte privat informasjon om egen helse. Jeg anså denne informasjonen som lite relevant for studien, og med hensyn til intervjupersonen, utelot jeg det fullstendig fra transkripsjonen. Videre transkriberte jeg intervjuene til det språket som intervjuet foregikk på. Jeg valgte bevisst å gjøre det slik for å unngå at viktige poeng ble borte i oversettelsen, eller at min egen oversettelse skulle prege oppgavens data. Samtidig er det umulig å være helt nøytral som forsker, noe som kan påvirke hvor etterprøvbar studien er (Tjora, 2018).

I et forskningsprosjekt vil vi som forskere være preget av egne holdninger, eller et engasjement for eget forskningsprosjekt, i det som Tjora (2018:83) omtaler som støy i prosjektet. Dette kan bidra til at andre forskere ikke nødvendigvis kommer frem til de samme funnene. En måte jeg har nøytralisert dette på er å gjøre oppgaven så transparent som mulig, ved å detaljert beskrive studiens datainnsamling, samt hvordan jeg har kommet frem til de funnene jeg presenterer. Det er også viktig å reflektere over ens egen posisjon som forsker, for å styrke påliteligheten (Tjora, 2018).

I forkant av datainnsamlingen hadde jeg lest meg opp på flere studier om living labs, for å kunne stille så presise spørsmål som mulig. Samtidig vurderer jeg selv at jeg hadde lite forutinntattheter med meg inn i prosjektet, siden fortolkningen og anvendelsen av konseptet varierer i så stor grad i litteraturen. I intervjuet med prosjektlederen for bærekraft, opplevde jeg derimot at jeg hadde et sterkt bærekraftsengasjement til felles med intervjupersonen. For å forhindre at dette skulle farge oppgavens analyse og resultater, skrev jeg ned mine egne

tanker og refleksjoner etter hvert intervju, i en feltdagbok. Dette bidro til at da jeg jobbet med analysen, kunne jeg gå tilbake til feltdagboka for å se hva som faktisk ble snakket om i intervjuene, og hva som var min egen fortolkning av samtalen. Jeg har også inkludert flere direkte sitater i analysekapittelet, slik at andre som leser oppgaven kan se forskjellen mellom intervjupersonens “stemme” (Tjora, 2018:83) og min fortolkning, noe som bidrar til å styrke studiens pålitelighet ytterligere.

### ***Generaliserbarhet***

Generaliserbarhet knyttes til om resultatet av forskningen er relevant utover det som faktisk er undersøkt (Tjora, 2018:79). En kjent begrensning ved casestudie som metode, er hvorvidt studiens resultater er generaliserbare (Yin, 2013:322). Dette skyldes at formålet med en kvalitativ tilnærming er å undersøke et bestemt fenomen, med en eller få analyseenheter (Tjora, 2018). I denne studien har jeg gjennomført en casestudie av én kommune. Siden jeg ikke har undersøkt flere kommuner, kan det være vanskelig å generalisere funnene mine (Johannessen et al., 2018). Likevel innebærer en casestudie å studere et avgrenset fenomen fra flere perspektiver, og formålet med denne studien har dermed ikke vært å generalisere funnene. Målet med studien var å belyse hvordan og hvorfor living lab-konseptet anvendes av Kolding kommune, samt hva slags fordeler og ulemper de erfarer med konseptet. Noen av funnene er spesifikke for Kolding og den lokale konteksten, og kan trolig ikke overføres til andre kommuner. Likevel kan en del av de overordnede funnene si noe generelt om anvendelsen av konseptet i offentlig sektor, som kan ha en viss overføringsverdi til andre studier.

#### **3.4.1 Ethiske vurderinger**

I dette delkapitlet skal jeg redegjøre for de etiske avveiningene jeg har tatt underveis i forskningsprosessen. Siden jeg har behandlet personopplysninger, meldte jeg inn prosjektet til Norsk senter for forskningsdata (NSD) i februar 2021, som ble godkjent i forkant av intervjuene. Siden jeg la til et ekstra utvalg i studien underveis, sendte jeg inn en oppdatert søknad til NSD i mars 2021, som også ble godkjent før de siste intervjuene (Vedlegg 1). Alle intervjupersonene fikk tilsendt et samtykkeskjema på mail før intervjuet (Vedlegg 2), hvor jeg informerte om oppgavens formål, og hva det ville innebære for dem å delta. Her informerte

jeg også om personens rett til å trekke seg fra studien, og andre rettigheter i forbindelse med studien.

Anonymisering har vært viktig for at intervjupersonen kunne åpne seg i intervjuet, og komme med kritiske synspunkt uten å frykte eventuelle konsekvenser. At personene har fått tilbud om å lese over det transkriberte intervjuet, samt å få tilsendt sitatene jeg skulle bruke i analysen, var et viktig grep for at intervjupersonene skulle føle at anonymiteten ble ivaretatt. Av hensyn til oppgavens intervjupersoner, har jeg også valgt å anonymisere personens navn og kjønn i oppgaven, ved å bruke det kjønnsnøytrale pronomenet “hen”. Etter en nøye avveining valgte jeg likevel å inkludere personens stillingstittel i oppgaven, fordi jeg mener personens tittel har hatt betydning for oppgavens analyse. Videre ønsket jeg også å sikre en åpenhet i studien, ved at personens utsagn kan sees i sammenheng med personens stilling. Siden dette innebærer en risiko for indirekte identifisering, opplyste jeg om denne risikoen i samtykkeskjemaet, og ved starten av hvert intervju. På denne måten ble personene bevisst på hva deres deltakelse ville innebære, noe som bidro til at intervjupersonene ble tatt hensyn til på en etisk forsvarlig måte i denne studien.

### 3.5 Betydningen av Covid-19 for studien

Å skulle gjennomføre en masteroppgave under en global pandemi har ikke vært enkelt. Rent praktisk har det vært vanskelig da universitetsbiblioteket periodevis var stengt, eller holdt delvis åpent, hvor det kun var tilgang til bøker godkjent for fjernlån. Reiserestriksjonene forhindret meg også i å dra til Kolding for å gjennomføre feltarbeidet der. At Kolding gikk inn i en ny lockdown i februar, førte også til flere uker uten svar fra kommunen, og en usikkerhet i prosjektet. Jeg måtte tidlig i prosessen overveie om Kolding egentlig var den beste casen for oppgaven, eller om det ville være enklere å oppsøke en annen kommune, som også har anvendt living lab-konseptet tidligere. Samtidig kom jeg frem til at hvorvidt Zoom-intervjuene mine fant sted med personer i Kolding eller en annen kommune, ikke spilte så stor rolle. At jeg allerede hadde tilgang på intervjupersoner og en spennende case i Kolding kommune, veide dermed tyngst.

Sett bort fra det rent praktiske har pandemien også satt en demper på det sosiale samholdet i masterperioden. Vi i klassen møtes ikke lenger i gangene på Harriet Holters, og felles

kaffepauser i kantina er det lenge siden vi har hatt. Jeg har erfart at terskelen for å ringe en medstudent for å diskutere funn og analyse i oppgaven er høyere enn å slå av en prat på lesesalen, og at endeløse dager med Zoom-møter kan bringe med seg en følelse av både isolasjon og ensomhet - særlig i skriveperioden.

Samtidig som pandemien bød på utfordringer, åpnet det også opp for nye muligheter. Datainnsamlingen ble mer fleksibel, og det var enklere å passe inn digitale intervju i alles timeplan. Dersom jeg trengte hjelp var også terskelen lav for å møte veilederne mine til korte Zoom-møter, fremfor å møtes på kontoret. Alt i alt har det å gjennomføre en masteroppgave under en global pandemi vært krevende, men med litt oppfinnsomhet og kreativitet, har ikke Covid-19 satt en stopper for denne oppgaven.

## 4. Analyse og diskusjon

Denne studien har som formål å rette søkelyset mot living lab-konseptet i offentlig sektor, gjennom å undersøke hvordan og hvorfor det anvendes av Kolding kommune, samt hva slags muligheter og utfordringer de erfarer med konseptet. I denne delen av oppgaven skal jeg presentere mine empiriske funn, som jeg underveis analyserer og diskuterer i lys av oppgavens teoretiske rammeverk.

Analysekapittelet er lagt frem slik at jeg først presenterer konteksten i Kolding, herunder ved å gå nærmere inn på hvordan samskaping og design kommer til syne i kommunens visjon og strategi (forskningsspørsmål 1). Videre ser jeg på hvilke måter disse trendene kan ha påvirket hvordan og hvorfor kommunen anvender living lab-konseptet (forskningsspørsmål 2). Her analyserer jeg kommunens living lab “OPI”, og går senere over til å diskutere hvorvidt kommunen kan forstås som en living lab, basert på designmetodikken kommunen allerede anvender. Her presenteres også ulike perspektiver på hva living lab-konseptet innebærer, samt hvordan finansielle og strategiske motiver kan være en av årsakene til at kommunen anvender konseptet. Avslutningsvis ser jeg nærmere på hvilke muligheter og utfordringer kommunen erfarer ved anvendelsen av konseptet (forskningsspørsmål 3).

### 4.1 Kolding kommune

I dette kapittelet skal jeg svare på forskningsspørsmål 1; “Hvordan kommer samskappings- og designtrenden til uttrykk i Kolding kommunes visjon og strategi?”. Samtidig som jeg erkjenner at det kan foreligge flere trender i kommunen, har jeg valgt å legge vekt på samskapingstrenden og designtrenden, som ser ut til å ligge til grunn for kommunens bruk av living lab-konseptet.

Kolding kommunes visjon, “We design for life”, er basert på idéen at for å lykkes må man gå sammen; sammen med borgere, virksomheter, forskere og innbyggere (Offentlig dokument 1). Når Designlederen blir spurt om hva visjonen betyr, svarer hen følgende: “*We*” means that you are not doing anything by yourself. You are doing it either with your colleagues, with the politicians, with the citizens, with the cultural institutions.. You are doing it together with someone. That is very descriptive of the approach we have”. Ut fra dette sitatet, synliggjøres

en tenkemåte basert på samskaping. Samskaping er bygget på idéen om at flere aktører i samfunnet inviteres inn i offentlige innovasjon- og beslutningsprosesser, og er med på å utvikle nye løsninger, tjenester eller produkter (Torfing et al., 2016). På tross av at samskaping inngår i kommunens visjon, er det likevel ikke gitt at samskaping finner sted i kommunens prosjekter. Bason poengterer at “few politicians run for election on a platform of *not wanting to create more coherent and holistic services for citizens*” (2010:6). På denne måten må samskaping sees på som en trend, som kan være nyttig for lokale politikere å anvende. Selv om kommunens vektlegging av samskaping ikke nødvendigvis betyr at samskaping finner sted, viser det likevel at trenden er til stede i kommunen. På samme tid fremheves også design som en viktig del av visjonen:

And then design; well in this case it means innovation, it means that it is the preferred method that the municipality of Kolding likes to develop new services and new solutions [...]. We use a design approach, and that means that we do a process where we involve different stakeholders, no matter if they are internal or external, and we get insights. And based on those insights, we do action. (Designleder)

Som vi ser av sitatet, beskrives design som kommunens tilnærming til innovasjon og samarbeid. Dette kan sees i sammenheng kommunens brand som “Designkommune” (Offentlig dokument 3). Formelt sett innebærer det å være en designkommune at Kolding, som eneste by i Skandinavia, er tatt opp i UNESCOs nettverk av “Creative Cities”. I praksis betyr det at design er kommunens metodiske tilnærming til innovasjon, som bygger på troen om at “velfærdsutfordringer løses gjennom design i innovative samarbejder mellem private virksomheder, uddannelsesinstitutioner og offentlige institutioner” (Offentlig dokument 3, s.3). Med andre ord er kommunens visjon og tilnærming til innovasjon, også bygget på en designtrend i kommunen. Design har blitt en populær måte for lokale myndigheter å tilnærme seg samarbeid, innovasjon og problemløsning på (Lewis et al., 2020). Clarke og Craft observerer at flere aktører i offentlig sektor anvender designprinsipper i utviklingen av nye løsninger, “typically as part of innovation agendas” (2018:10). Basert på kommunens strategidokumenter og det Designlederen forteller om kommunens visjon, virker det som dette også er tilfellet i Kolding.

Design har tidligere blitt koblet opp mot en New Public Management-tenkemåte (Andresen, 2014). Dette skyldes fokuset på kunden eller brukeren, samt at designmetodikk bidrar til en

effektivisering og profesjonalisering av offentlig sektor. En kan tenke seg at siden design i offentlig sektor ble anvendt i takt med innføringen av NPM (Clarke og Craft, 2018:6), bærer det preg av denne tenkemåten. Samtidig fremstår designmetodikken i Kolding, som mer i retning av New Public Governance (NPG):

I think the biggest difference between the previous way we did design in Kolding, was that we had a very much internal look on it, and very operational. Now we have transferred that into a strategic political decision, where we use design as a way of developing new solutions and services, and collaboration with different stakeholders across the municipality. (Designleder)

Det Designlederen forteller om her, kan relateres til det Hansen og Fuglsang kaller et skifte i offentlig sektor fra et “mainly intra-organizational focus to one on inter-organizational relationships” (2020:2). Hansen og Fuglsang ser dette som et resultat av et skifte i en offentlig styringsideologi, fra NPM til NPG, selv om Christensen (et al., 2020:139) også understreker at offentlig sektor kan bestå av en rekke ideologier som eksisterer sammen. Det er likevel tydelig at kommunen vektlegger samarbeid og “inter-organizational relationships”, hvor Borgermesteren i Kolding uttaler at “Nu er vi klar til at vende blikket udad og designe det gode liv sammen med borgere og virksomheder” (Offentlig dokument 1, s.3). Her er det viktig å presisere at selv om dette utsagnet kan minne om en NPG-tenkemåte, er det ikke grunnlag for å si at NPM ikke eksisterer i Kolding. Borgermesterens uttalelse må forstås som politisk og strategisk, samtidig som det også viser at samskaping og design er en viktig del av kommunens strategi fremover.

Som vi har sett så langt, bærer kommunens visjon og strategi preg av en design- og samskapingstrend. Det kan tenkes at kommunens anvendelse av living lab-konseptet er et resultat av dette. Hansen og Fuglsang (2020:2) hevder at living labs i offentlig sektor reflekterer en overgang fra NPM, og i retning av NPG. Videre peker Criado (et al., 2021:461) på at living lab-konseptet er en måte å “åpne opp” offentlig sektor på, ved å involvere eksterne aktører i beslutningsprosesser. Sentralt i disse synspunktene, er hvordan living lab-konseptet sees i sammenheng med NPG og samskaping. Det som derimot gjør Kolding spesielt, er at dette også kobles opp mot design. Før jeg går nærmere inn på hvilke måter disse trendene kan ha påvirket hvordan og hvorfor living lab-konseptet anvendes av kommunen, skal jeg først presentere kommunens living lab “OPI Living Design Lab”.

## 4.2 OPI Living Design Lab

For å skape en felles plattform for samarbeid, ble living laben “Offentlig Privat Innovation - Living Design Lab” opprettet i 2016. Denne living laben, heretter omtalt som “OPI”, var et samarbeidsprosjekt mellom Kolding kommune og Syddansk Universitet (SDU). Videre var Billund og Haderslev kommune partnere i prosjektet, i tillegg til klyngeorganisasjoner i regionen, private virksomheter, designere og forskere fra SDU, samt innbyggere i kommunen. OPI opererte i perioden 2016-2019, og ble finansiert av EUs regionalfond (OPI-evaluering 3). Prosessen i OPI ble organisert etter designprinsipper, og var inndelt i fire faser:

OPI Living Design Lab - 4 faser			
Fase 1	Fase 2	Fase 3	Fase 4
Kommunen opplever et problem som krever en involvering av flere aktører, og som også er relevant for andre kommuner.	Kommuner, brukere, virksomheter og SDU utforsker og konkretiserer problemet. Prosessleder av living laben, SDU, matcher de ulike aktørene i fire innovasjonssamarbeid.	Aktørene samarbeider med designere om å utvikle prototyper for å løse problemene, hvor brukeren tester og kommer med input underveis.	Etter testing og utvikling av nye løsninger med brukeren, er prototypen klar for videre testing og implementering ute i kommunene.

**Tabell 4.** OPI Living Design Lab - 4 faser.

Designlederen forteller at formålet med OPI var å samle aktører fra flere sektorer og disipliner, i fire innovasjonsprosjekter. Living laben ble brukt til å understøtte disse prosjektene gjennom å fungere som testmiljø, men også som plattform for utveksling av idéer, hjelp i prosessen og erfaringsutveksling (OPI-evaluering 3). Da designlederen begynte å jobbe i kommunen, var det 6 måneder igjen av OPI-prosjektet. Hen forteller;



The municipality provided problems, real life problems, that they were facing, and then the different companies with the help of the researchers and the designers that was attached to the project, they got together to see how they could address these real-life problems, and perhaps even make a company who could make a project or a product out of it, that could come to market.

Problemene som dannet utgangspunktet for samarbeidene, samt prosjektene som var ment å løse disse, er presentert i tabellen under:

<b>OPI Living Design Lab - 4 prosjekter</b>	
<b>Prosjektene</b>	<b>Problemene</b>
“Småt Affald i Midtbyen”	Danske kommuner bruker millioner på å rydde opp i avfallet etter folk. Avfall går ut over miljøet, men også kommuners brand, eiendomspriser og forretninger.
“Indeklima i folkeskolerne”	Dårlig inneklima i skolene påvirker helse, læring og trivsel hos barn og ansatte. Inneklima er lyd, lys og luft, men også atferd, utforming og innredning.
“Mit hjem som arbeidsplass”	Hjemmesykepleiere har borgerens hjem som arbeidsplass, og opplever dilemmaer mellom hensynet til borgeren og ens eget fysiske arbeidsmiljø.
“Det demensvennlige samfund”	Pårørende til personer med demens har større sjanse for å utvikle depresjon, stress eller utbrenthet, som koster velferdsstaten mye.

**Tabell 5.** OPI Living Design Lab - 4 prosjekter.

Et av problemene som presenteres, depresjon blant demenspårørende, kan minne om et “wicked problem” (Sørensen og Torfing, 2011:848). Wicked problems har ikke én tydelig løsning, og kan heller ikke håndteres av kommunen alene. Dette var også en viktig årsak til at

OPI ble opprettet; for å skape et rammeverk for nye måter å innovere på, som kan bidra til å håndtere komplekse velferdsproblemer (OPI-evaluering, 1). Samtidig kan ikke de tre gjenværende problemene som blir presentert i OPI, sies å være wicked problems. Et wicked problem er et sosialt eller kulturelt problem som er vanskelig eller umulig å løse, på grunn av kompleksiteten som ligger i problemet (Torfing et al., 2016). Et eksempel på dette kan være problemer knyttet til klimaendringer. Slike problemer mangler en tydelig retning eller en klar løsning, som krever at flere aktører må eksperimentere og samarbeide om å finne en løsning sammen. Selv om tre av problemene som presenteres i OPI ikke nødvendigvis er wicked, kan de forstås som komplekse; noe som krever at flere aktører samarbeider om å eksperimentere seg frem til mulige løsninger.

Tidligere studier viser at living labs blir brukt for å håndtere komplekse problemer (Liedtke et al., 2012). Dette skyldes at aktører på tvers av sektorer og disipliner får en felles plattform, som kan gjøre laben til “a special tool that produces collaborative innovations across citizens, policy-makers and other stakeholders” (Hansen og Fuglsang, 2020:4). I henhold til litteraturen skal living labs inneholde flere stakeholders, som gjennom en samskapende og åpen innovasjonsprosess, skal eksperimentere, teste og utvikle nye løsninger i en “real life”-setting (Hossain et al., 2019). Samtidig varierer anvendelsen av dem i stor grad (Criado et al., 2021), noe jeg argumenterer for skyldes at living labs kan ansees som et *konsept* fremfor en modell.

Som nevnt i teorikapitlet indikerer alle variasjonene av hvordan living labs anvendes, samt hvordan de ser ut, at living labs er et konsept. Et konsept består av en samling idéer, som når de kopieres og anvendes av forskjellige aktører, vil ta ulik form (Røvik, 2007). Dette gir aktørene en stor frihet i å tolke og tilpasse konseptet til egen kontekst. Jeg har i teorikapitlet relatert living lab-konseptet til det Wedlin og Sahlin (2017) kaller *templates*, som er maler eller rammer for konseptet, som gjør at det ikke følger en konkret form. Når disse adopteres av nye aktører, som for eksempel Kolding kommune, oversettes de til kommunens kontekst. Dette betyr at konteksten blir viktig, når man ser på hvordan konsepter anvendes. Som vist i dette kapitlet er konteksten i Kolding preget av en samskapingstrend, men også av en designtrend. Det kan tenkes at disse trendene har påvirket hvordan og hvorfor kommunen anvender living lab-konseptet, noe jeg nå skal gå nærmere inn på i de neste to delkapitlene samt kapittel 4.3, når jeg tar for meg forskningsspørsmål 2: “På hvilke måter påvirker disse trendene hvordan og hvorfor kommunen anvender living lab-konseptet?”.

### 4.2.1 Samskaping

Som vi så i forrige delkapittel bestod OPI av aktører på tvers av sektorer og disipliner, men også av innbyggere i kommunen. Ifølge en av labens sluttevalueringer, ble OPI drevet av antagelsen om at samskaping mellom disse aktørene er sentralt for å løse de komplekse problemene kommunene opplever (OPI-evaluering 1, s.31). En antatt årsak til dette, er at kommunen gjennom en living lab kan nyttiggjøre seg av *“den diversitet af viden og kompetencer som de forskellige partnere besidder”* (OPI-evaluering 3, s.2). Ser vi dette i lys av NPG, er samskaping løsningen for å håndtere komplekse problemer (Torfing et al., 2016), noe som samsvarer med antagelsen i OPI. At samskaping ble brukt til problemløsning, er OPI-prosjektet *“Indeklima i folkeskolerne”* et eksempel på. Ifølge Designlederen førte prosjektet til et bedre inneklima for elever og lærere, men også til en verdiøkning for kommunen og virksomhetene som deltok i prosjektet. Etter samarbeidet i laben opprettet de involverte virksomhetene en ny bedrift, noe som viser hvordan samarbeidet kan ha ført til en gjensidig verdiskaping mellom aktørene, og som er en viktig del av samskaping (Torfing et al., 2016:802).

At kommunen anvender en living lab som plattform for de fire innovasjonsprosjektene, kan sees i sammenheng med samskapingstrenden. Tidligere studier viser at living labs i offentlig sektor blir brukt for å tilrettelegge for samskaping (Gascó, 2017:91), men at de også *“confirm a trend [...] to put together external actors in the decision-making process of solving social problems”* (Criado et al., 2021:461). Det Criado og kolleger peker på her, viser til overgangen mot NPG i offentlig sektor. Selv om Kolding kommunes bruk av living laben OPI kan forstås som farget av samskapingstrenden, er ikke dette nødvendigvis et *“bevis”* for NPG i Kolding. Det man likevel kan trekke frem, er at samskaping har blitt et viktig fokusområde for kommunen, og at living laben OPI kan være en måte å organisere dette på. Som designlederen forteller: *“co-creation and including citizens, businesses, institutions and whoever stakeholder it is, can only expand your view on the topic that you are working on and will give you a better understanding of the solution that should be designed”*. Samtidig som Designlederen forteller at samskaping kan føre til utviklingen av bedre løsninger, kan det også være en tid- og ressurskrevende prosess.

Når Designlederen får spørsmål om hva som er utfordrende med samskaping, forteller hen at *“one of the obvious things that can be challenging is that people come in with their own*

*agendas*”. Å forene aktørene bak en felles visjon, er noe som krever mye tid. Dette har også Prosjektlederen for bærekraft i kommunen erfart; *“people have different purposes, and I think it can be difficult to find a shared vision when we are so different”*. Det Designlederen og Prosjektlederen peker på her, er også det samskapingsperspektivet blir kritisert for; at begrepet ikke tar hensyn til aktørenes interessekonflikter, eller makt- og ressursforskjeller (Savage et al., 2010). I et forsøk på å utligne disse forskjellene hos aktørene i OPI, ble designprinsipper anvendt som metodisk fremgangsmåte (OPI-evaluering 1).

#### 4.2.2 Design

Design beskrives som den metodiske fremgangsmåten i OPI, og design gjenspeiles også i labens navn: OPI Living *Design* Lab. Fremgangsmåten i OPI var inndelt i en utforskningsfase, etterfulgt av konseptutvikling, testing, produktutvikling og implementering (OPI-evaluering 2, s.30). Denne fremgangsmåten samsvarer med det som forstås som en stegvis-prosessbasert fremgangsmåte i designlitteraturen (Krogstie, 2012). I henhold til en av OPIs prosjektevalueringer, bidro dette til å systematisere innovasjonsprosessen, i tillegg til å muliggjøre at aktørene kunne gå på *“en felles oppdagelsesferd”* i å finne ut av hva problemet var og hvordan det kunne løses (OPI-evaluering 1, s.7). På denne måten kan designprosessen sees på som et forsøk i å skape en felles agenda for aktørene, ved å systematisere innovasjonsprosessen fra start. At designprosesser blir brukt som metodisk fremgangsmåte, finner jeg også igjen i måten kommunen tilnærmer seg prosjekter på.

Ifølge kommunens strategidokument innebærer designtilnærmingen en tro på at design *“kan gjøre den store forskjellen”* (Offentlig dokument 1, s.3). Videre i dokumentet fremstiller kommunen at de praktiserer designmetodikk på flere plan, at dette ligger til grunn for måten de driver kommunen på, men også for hvordan de driver living laben OPI. I prosjektevalueringen etter OPI beskrives det å koble design til living laben som *“helt opplagt”*, og som sentralt i måten å organisere innovasjonssamarbeidene på (OPI-evaluering 1, s.7). Ifølge Schuurman (et al., 2015) er ikke designprosesser uvanlig i Skandinavia. En ser også tilfeller hvor myndigheter eksperimenterer med *“design-labs”* innenfor demensforskning (Brankaert og den Ouden, 2017), eller i policyutvikling (Clarke og Craft, 2018). Samtidig er det ikke en hyppig forekomst av artikler som omtaler *“design-labs”* (Hossain et al., 2019), ei heller anses design som et sentralt kjennetegn på living labs (Veeckman et al., 2013). Med

utgangspunkt i dette, kan det tenkes at designkonteksten i Kolding har hatt en påvirkning på vektleggingen av design i OPI.

Ser vi dette i et translasjonsteoretisk perspektiv, vil konsepter som tas i bruk, alltid oversettes til en lokal kontekst (Røvik, 2007). En lokal kontekst består av en kultur og en historie, som er formidlet gjennom et sett av fortellinger (Røvik, 2007:293). Det kan tenkes at når living lab-konseptet “reiser inn” i Kolding, møter det en designkultur- og historie, formidlet gjennom fortellinger som “Design er Koldings DNA” og “Design er i hele Kolding Kommune” (Offentlig dokument 1, s.3-5). At OPI bærer et sterkt designpreg, kan dermed skyldes at når living lab-konseptet møter designfortellingene i Kommunen, blir det oversatt inn i disse fortellingene. Ifølge Wedlin og Sahlin (2017:106) vil konsepter som settes ut i live, avsløre hvilke “expectations, identities and rules for action” som har påvirket oversettelsen. Det kan tenkes at det ligger noen forventninger i design- og samskapingstrenden, som har påvirket hvordan living lab-konseptet anvendes i kommunen. Samtidig som trendene dermed kan ha påvirket hvordan og hvorfor kommunen anvender konseptet, er det også rom for å diskutere hvor forenlige disse trendene egentlig er.

#### 4.2.3 Samskaping og design: to motstridende trender?

I henhold til litteraturen forstås designmetodikk som en stegvis og brukerorientert fremgangsmåte, som er ment å effektivisere innovasjonsprosessen (Schneider et al., 2011). Et fokus på brukeren og effektivitet er grunnleggende i NPM-tenkemåten. At samskaping kommer på banen som trend, kobles derimot opp mot NPG (Torfing, Røiseland og Sørensen, 2016:13). I et samskapingsperspektiv anses aktørene som likeverdige parter, med vektlegging av “empowerment”. “Empowerment” forstås som innflytelsen til å påvirke, og innebærer at innbyggere og virksomheter skal ha like stor innvirkning på løsningen som utvikles og implementeres, som det kommunen har (Agger et al., 2018:16). I forlengelse av dette, stiller Iskander (2018) seg kritisk til om samskaping kan oppnås gjennom måten designmetodikk praktiseres på i offentlig sektor i dag. Hun hevder at fokuset på effektivitet, samt kravet om en streng metodisk fremgangsmåte i designprosessen, “turn the everyday ability to solve a problem into a rarified practice, limited only to those who self-consciously follow a specialized methodology” (2018:3). Videre skriver hun at ved å følge en slik metodisk

fremgangsmåte, vil retningen på problemløsningsprosessen allerede være forutbestemt. En kan dermed stille spørsmål ved hvor “empowering” en slik prosess er.

Samtidig som Iskander (2018) peker på at en streng metodisk fremgangsmåte ikke er forenlig med samskaping, blir samskapingsperspektivet på sin side kritisert for å være mer idealistisk enn praktisk (Bentzen, 2016). På den ene siden krever samskaping en grad av frihet for at aktørene skal bli “empowered” og få eierskap til løsningene (Baccarne et al., 2016:23). På en annen side tar ikke samskapingsperspektivet høyde for interessemotsetninger, ei heller aktørenes potensielle makt- og ressursforskjeller (Savage et al., 2010). Dette paradokset i samskapingsperspektivet kan være vanskelig å forholde seg til, noe som også kommer til syne i OPI. En av deltakerne som representerte en privat virksomhet i OPI, uttrykker at innovasjonssamarbeidet var låst fra start, og at personen opplevde at løsningen måtte utvikles innenfor rammer satt av kommunen (OPI-evaluering 3, s.5). I en annen prosjektevaluering fremstilles derimot designprosessen som muliggjørende for at aktørene kunne gå på en felles oppdagelsesferd, både i å utforske problemet og å utvikle løsningen (OPI-evaluering 1, s.7). Her er det likevel viktig å påpeke at prosjektevalueringene som denne informasjonen er hentet ut fra, er skrevet av forskjellige aktører. Samtidig peker disse ulike fremstillingene på et interessant spenningsfelt mellom design og samskaping, som ikke nødvendigvis er forenlige i OPI.

At kommunens living lab OPI bærer preg av både samskaping og design, kan være et resultat av at konseptet har blitt translaterert til kommunens lokale kontekst. På tross av et potensielt spenningsfelt mellom trendene, vil det å knytte OPI til design- og samskapingstrenden gi laben en lokal forankring, noe som kan ha vært et strategisk og viktig valg.

#### 4.2.4 Viktigheten av lokal forankring og kontekst

En utfordring med living labs i offentlig sektor, er labens levetid (Tönurist et al., 2017). Kommuner er politisk drevne organisasjoner, noe som gjør at kommunale living labs er avhengig av politisk støtte for å overleve. Dette fremkommer i Tönurist og kollegers undersøkelse av living labs i offentlig sektor, hvor de ser at “the main source of autonomy as well as survival is high-level political and/or administrative support” (2017:1473). I Kolding kommune har designmetodikken hatt en sterk politisk støtte over flere år, og “design er

nedarvet gjennom generationer og definer Kolding som by” (Offentlig dokument 3, s.22). Det kan tenkes at å fremheve kommunens living lab som en “Living *Design Lab*” er en måte å forankre laben i kommunens designbrand på, noe som tidligere studier viser at kan sikre labens legitimitet og overlevelse (von Wirth et al., 2019).

Jo mer forankret en living lab er i sine lokale strukturer, blant annet gjennom en tilknytning til stedets identitet eller lokale universitet, jo mer sannsynlig er det at laben fremstår som legitim, og tiltrekker seg interesserte aktører (von Wirth et al., 2019:247). At OPI var et samarbeid mellom kommunen og SDU, i tillegg til å være forankret i et lokalt designbrand ved navn og metodisk tilnærming, kan ha bidratt til å skape et narrativ rundt laben, som passer inn med eksisterende designfortellinger i Kolding. Designlederen forteller om et “*design ecosystem that exists in Kolding*”, som har ført til at aktører på tvers av disipliner og sektorer er vant til å samarbeide med hverandre. Det kan tenkes at OPI, som fremheves som en “Living *Design Lab*”, gjør den mer attraktiv for aktører i dette økosystemet å delta i. Samtidig er ikke oppgavens datagrunnlag tilstrekkelig til å si hvorvidt et slikt økosystem faktisk er utbredt blant folk flest i Kolding, eller om dette er forbeholdt personer innenfor et avgrenset miljø.

The good thing about doing a thing like this in Kolding, is that a lot of the businesses are already tuned into this idea, because they have maybe worked with the design school before, they have worked with SDU before or with the municipality before in some kind of project, so the design approach has also fostered a culture and language that works among the different entities. (Designleder)

Som både Designlederen og Prosjektlederen forteller, oppfatter de en kultur i kommunen for å samskape løsninger med eksterne aktører. At en lokal kontekst kan ha betydning for samskaping, er noe Torfing og kolleger har undersøkt nærmere. De peker på at samskaping har blitt antatt å gjelde land med en lang tradisjon for offentlig-privat samarbeid, som for eksempel Danmark (Torfing et al., 2016:808-810). Samtidig finner de at dette ikke nødvendigvis er de viktigste forutsetningene for samskaping. De viser til studier fra Italia, Nord-Amerika, Storbritannia, Nederland og Sverige, hvor de finner en samskapingstrend i samtlige offentlige sektorer. Samtidig som disse landene har til felles at de er liberale demokratier, hevder Torfing og kolleger at de skiller seg fra hverandre når det kommer til “the tradition for collaboration between public and private actors” (2016:808). På den ene

siden indikerer dette at samskapingstrenden finner sted i land uten lange tradisjoner for offentlig-privat samarbeid. På en annen side viser studier at samskapingens suksess, kan avhenge av sivilsamfunnet (Fotaki, 2010).

Torfining og kolleger (2016) viser til Fotaki (2010), som i en komparativ studie av samskapingprosesser i Storbritannia og Sverige, finner at “the differences between the civil societies in the two countries may impinge on the relative success of co-created problem solving” (Torfining et al., 2016:808). Med andre ord trenger ikke konteksten å være en forutsetning for at samskapingstrenden finner sted, men konteksten kan påvirke samskapingens utfall. Som vi så av sitatet fra Designlederen tidligere, forteller hen at virksomhetene i Kolding allerede er “tuned into” idéen om å samskape løsninger med andre aktører, fordi designtilnærmingen har fostret frem en kultur og et felles språk for dette. Dette var også noe en av innbyggerne jeg intervjuet fortalte om, at personen erfarer en samarbeidskultur i Kolding, og som hen tror kan være en av årsakene til at det eksisterer flere living labs i området.

Så langt i kapitlet har vi sett hvordan living lab-konseptet er oversatt inn i en kontekst, bestående av en design- og samskapingstrend. At disse trendene har påvirket kommunens anvendelse av living lab-konseptet, har vi sett flere eksempler på. Dette underbygges videre i et av kommunens interndokumenter over living lab-aktiviteter i Kolding. Her står det skrevet at kommunen jobber ut fra en designtilnærming til problemer, og at de gjennom denne tilnærmingen “might say that we operate the municipality as a Living Lab already, even though we don’t formally call it that” (Interndokument 1, s.1). Dette sitatet tar oss videre til neste kapittel, som videre utdyper forskningsspørsmål 2.



### 4.3 Kommunen som living lab?

Som vi så i forrige kapittel, har design- og samskapingstrenden satt preg på living laben OPI. Dette ble begrunnet ved at i konseptet har blitt oversatt til en lokal kontekst, noe som gjør at konteksten kommer til syne i anvendelsen av det. Dette gjenspeiles i det von Wirth og kolleger (2019) observerer i sin studie av living labs i Nederland og Sverige. De finner at det for noen aktører var en enkel prosess å “replicate the lab structures elsewhere”, men at det for andre var utfordrende å basere nye living labs på tidligere erfaringer, på grunn av “the unique, place-specific elements of the lab” (2017:246).

Based on the vision "Kolding – Together we design life", the Municipality of Kolding focuses on creating added value for citizens together with local businesses, educational institutions and the citizens themselves, using a design approach. Using a design approach means to develop, experiment and test solutions in real-life environments in collaboration with local stakeholders. [...] In this way, you might say that we operate the municipality as a Living Lab already, even though we don't formally call it that. (Interndokument 1, s.1)

Av dette sitatet ønsker jeg å trekke frem et viktig poeng; selv om det å “drifte kommunen som en living lab” er en måte å ordlegge seg på, og dermed må forstås i overført betydning, viser også sitatet til en kobling mellom living lab-konseptet og kommunens designtilnærming. Denne koblingen mellom eksisterende praksis og nye konsepter, kan relateres til det Wedlin og Sahlin (2017) observerer. I en større gjennomgang av tidligere studier av translasjonsprosesser, la de merke til at “in processes of translation, new meanings were created and ascribed to activities and experiences, and in each new setting a history of earlier experiences was reformulated in light of the present circumstances and visions” (2017:109). Basert på sitatet fra interndokumentet virker det som om dette også er tilfellet i Kolding, hvor living lab-konseptet knyttes til kommunens eksisterende designtilnærming. Hva som ligger i en slik tilnærming, og som gjør at den kobles til living lab-konseptet, skal jeg nå gå nærmere inn på.

### 4.3.1 Designtilnærmingen: en living lab-logikk?

Prosjektlederen forteller om “Climate Adaptation”-prosjektet hen nylig deltok i, hvor fremgangsmåten var basert på en designtilnærming. “Climate Adaptation”-prosjektet hadde som formål å utvikle grøntområdene i kommunen. I første fase samlet prosjektgruppa informasjon fra innbyggerne i et nabolag, for å høre hva de savnet i området. Nesten alle innbyggerne fortalte at de ønsket et felles grillområde. Basert på denne innsikten utviklet kommunen et konsept, som innbyggerne ble invitert til å teste: *“So in this project, we created a day where people could come and sit in some areas to see: How nice is it? And to see if they feel welcomed, and how is this construction - is it too much noise? And so we tested it out on a real life scale”* (Prosjektleder). Etter at innbyggerne fikk teste ut konseptet, viste det seg at det ikke var et grillområde de ønsket likevel: *“[...] Instead of saying: oh, OK, so it's because they really love barbecuing, we actually found out that they wanted some place where they could be together. They wanted a space where they could gather their family, where they could hang out and have a good time”* (Prosjektleder).

At prosjekter endres underveis basert på brukerens behov, er ikke unikt for living lab-konseptet; det er også kjernen i designmetodikk (Lewis et al., 2020). Som Schneider og kolleger (2011) poengterer, innebærer design å utvikle løsninger med utgangspunkt i brukerens behov. Det som derimot gjør tilnærmingen i “Climate Adaptation”-prosjektet spesiell, er vektleggingen av en “real life”-setting, som også er et kjennetegn på living lab-konseptet. I dette prosjektet var innbyggerne involvert i hele innovasjonsprosessen, fra å utforske hva deres reelle behov var, til å teste ut løsningene underveis i en “real life”-setting. Prosjektlederen forteller at en slik tilnærming til prosjekter, i flere tilfeller har blitt brukt til å håndtere komplekse problemer som kommunen står overfor. Designlederen forteller om et slikt tilfelle, som hen er involvert i nå:

I am involved at the strategic level in a project about housing areas that have a lot of problems. A lot of unemployment, a lot of crime, a lot of children who are not going properly to school and who are not thriving. So right now we are trying to start a project in these areas, focusing on adults who are unemployed. Instead of looking at research trying to find out what usually is done with these groups, we are actually using design to have a conversation and involve these people. We use the housing companies and the health care system to kind of identify groups of people, or groups

that would be possible for us to approach, and then we involve them - of course if they want. Then we find a number of people to get involved in the process and then we take it from there.

Dette eksempelet viser til flere wicked problems som arbeidsledighet, kriminalitet og frafall i skolen. Det viser også hvordan kommunen anvender en designtilnærming for å håndtere disse problemene. Fremfor å ta utgangspunkt i tidligere forskning, forteller Designlederen at de tar utgangspunkt i aktører i nabolaget, herunder lokale virksomheter og innbyggere, for å sammen håndtere problemene. At kommunen involverer flere aktører i innovasjonsprosessen, sørger for at løsningene i laben er basert på reelle problemer som innbyggerne formulerer sammen, noe som kan være en måte å “empower” lokalsamfunn på (Lewis et al., 2020). Hvorvidt prosjektet Designlederen forteller om faktisk vil føre til en “empowerment” av lokalsamfunnet, er vanskelig å si. Det dette prosjektet derimot viser, er at involveringen av flere aktører i en “real life”-setting, gjør at fremgangsmåten i designtilnærmingen kan minne om living lab-konseptet.

Som vi så i teorikapittelet er living lab-konseptet fleksibelt nok til å forstås som en plattform og tilnærming til samarbeid (Greve et al., 2021:2). På denne måten kan prosjekter i kommunen som ikke kaller seg for living labs, i overført betydning forstås som det. Samtidig viser litteraturen at det foreligger noen forventninger knyttet opp mot living lab-konseptet. Living labs bør inneholde flere stakeholders, som skal teste og utvikle nye løsninger i en samskapende og eksperimenterende innovasjonsprosess, med utgangspunkt i en “real life”-setting (Westerlund og Leminen, 2011:20). Samtidig som disse forventningene tilsynelatende passer inn i de nevnte eksemplene med kommunens designtilnærming, er det ikke alle intervjupersonene som ser design som det mest fremtredende trekket ved living lab-konseptet.

### 4.3.2 Ulike oppfatninger av living lab-konseptet?

I likhet med kommunen, anvender også Forskeren living lab-konseptet til å beskrive eksisterende praksis:

When I started looking at living labs, I realized it's what I'm already doing. I'm already grounded in experimentation. I'm working with the municipality, with governance, with policy, and it's all about prototyping change in situ, in real life, by combining these experimental processes with real life. [...] I am working with how to prototype new policies, technologies, practices, relationships, and that is what living labs are trying to do. [...]

Videre forteller hen at å anvende living lab-konseptet nå, har ført til flere fordeler:

It allows me to frame what I do to the listening of people in other disciplines that may not be aware of participatory design research and co-design, so it opens up a listening to my research and that's very interesting. It expands the impact of what I do, or the potential for impact. [...] People understand, or are able to understand, what living labs are and it's different to design research somehow, because of the emphasis that it's situated in real life. (Forsker)

I dette sitatet skiller Forskeren mellom design research og living lab-konseptet, på grunn av vektleggingen av en “real life”-setting. Dette kan skyldes at design innebærer å undersøke hvem brukeren og deres behov er, noe som danner utgangspunktet for løsningene som senere designes (Krogstie, 2012). Living labs, på en annen side, innebærer at brukeren selv er med å utforske egne behov, i en “real life”-setting. Forskeren understreker at “*what [living labs] do is they let people prototype change and work out: is this as exciting as we imagined, or as bad as we imagined, or as likely to fail as we imagined*”. Videre forteller hen at det er gjennom denne utforskingen at de beste løsningene utvikles; løsninger som har en større påvirkning på brukerens liv, fordi de har vært med å utvikle dem selv.

At Forskeren ser en forskjell mellom design og living lab-konseptet, kan også skyldes at hen anvender konseptet på en annen måte enn kommunen. Forskeren forteller at hen bruker living labs for å generere forskning, som er basert på en “*extreme co-creative citizen science, which*

*is how I define it, but it's really a living lab*". Hen forteller videre at en av styrkene i living lab-konseptet er at aktørene bestemmer hvordan prosessen blir, og at den dermed ikke kan forutbestemmes. Dette skiller seg derimot fra hvordan kommunens living lab OPI ble organisert. OPI var basert på en tradisjonell designprosess, hvor de ulike fasene i prosjektene var forutbestemt av designere. Forskeren forteller derimot at prosessen i en living lab er "*like an emergent process*", i en mye tydeligere "bottom up"-tilnærming enn hva jeg finner hos kommunens lab.

På den ene siden vil en "bottom up"-tilnærming være fordelaktig for samskaping, på grunn av eierskapet og friheten det gir til aktørene (Baccarne et al., 2016). På en annen side tar ikke denne tilnærmingen hensyn til det Savage og kolleger peker på, at "stakeholder relationships [...] are complex, involving multiple stakeholders with varying interests and goals" (2010:22). Det kan tenkes at makt- og ressursforskjellene i kommunens living lab OPI, er mer fremtredende enn i måten Forskeren anvender konseptet på. Som Clarke og Craft (2018) understreker må living labs i offentlig sektor sees i lys av en politisk kontekst, hvor "bottom up"-prosesser er mer utfordrende. Samtidig brukes konseptet av begge partene for å beskrive deres eksisterende praksis. Som Wedlin og Sahlin (2017) skriver, vil adopteringen av nye konsepter føre til at tidligere erfaringer kobles til det nye konseptet. En kan likevel stille spørsmål ved hvorfor konseptet brukes nå, dersom praksisen allerede var der før konseptet?

### 4.3.3 Finansielle og strategiske motiver

En forklaring på hvorfor living lab-konseptet anvendes i Kolding, kan være at det gir muligheter for finansiering. Finansiering av living labs har stått på EUs agenda siden 2006 (Salter og White, 2014), noe Forskeren også forteller om:

At the EU level there are a lot of funding mechanisms at the moment that are focused on citizen science and focused on living labs. Living labs, city labs and all of these labs. And it's what I do. So, it allows me to frame what I do to get funding.

Forskeren forteller at living labs får mye oppmerksomhet innenfor forskningsmiljøer i Europa, og at ved å kalle noe for en living lab, vil det automatisk åpne opp for "*the listening of people in other disciplines*". Fra et translasjonsteoretisk perspektiv vil konsepter bli

legitime, populære eller ansett som viktige, når anerkjente aktører gir dem oppmerksomhet (Wedlin og Sahlin, 2017:105). At EU gir living lab-konseptet oppmerksomhet og finansiering, kan også være årsaken til at Kolding kommune nå anvender konseptet. Designlederen forteller at *“projects where we have links to the private sector are mostly projects that are funded by the EU”*, og det nye samarbeidsprosjektet mellom kommunen og SDU, living laben “Food 2030”, finansieres også av EU gjennom deres Horizon 2020-program (Det Syddanske EU-kontor, 2021).

På den ene siden kan finansiering være en årsak til at både kommunen og Forskeren kobler living lab-konseptet til sine eksisterende praksiser. På en annen side forteller Designlederen at et av hens ansvarsområder er å *“brand and open up our design vision, so it does not become an internal thing for the municipality as an organization, but for the municipality as a geographic entity”*. Det kan tenkes at living lab-konseptet passer inn i en slik strategi. Som vi så i et av kommunens interndokumenter, står det skrevet at *“you might say that we operate the municipality as a Living Lab already”* (Interndokument 1, s.1), og i en pressemelding uttaler Borgermesteren at *“hele Kolding [skal] omdannes til et levende laboratorium”* (Det Syddanske EU-kontor, 2021). På denne måten kan det tenkes at samtidig som anvendelsen av living lab-konseptet bidrar til å finansiere prosjekter, får det også en symbolsk verdi, i kommunens innsats om å brande og åpne opp designvisjonen.

## 4.4 Erfarte muligheter og utfordringer ved konseptet

I dette kapitlet skal jeg belyse forskningsspørsmål 3; “Hvilke muligheter og utfordringer erfarer kommunen ved anvendelsen av konseptet?”. Årsakene jeg trekker frem er at bruken av living lab-konseptet er en måte å involvere innbyggere på, noe som også forenkler implementeringen av løsningene i etterkant. Videre kan konseptet bidra til å konkretisere komplekse problemer, samtidig som intervjupersonene også erfarer at dette kan være utfordrende. Avslutningsvis problematiseres “empowerment”-perspektivet i konseptet, herunder hvordan involvering av innbyggere ikke nødvendigvis fører til “empowerment”.

### 4.4.1 Involvering og forenkling ved implementering

Tidligere studier peker på at living labs kan være en måte for lokale myndigheter å involvere innbyggere på, i utviklingen av nye policies (Criado et al., 2021:451). Prosjektlederen og Forskeren jobber begge med å utvikle bærekraftspolicies i kommunen, og har også erfaring med å involvere innbyggere i prosessen. Forskeren opplever at *“a lot of people [...] want to be part of developing the guidelines”*, men at det ikke alltid er tydelig hvordan de kan bidra. Dette forteller også Prosjektlederen om; *“we can really feel that people want to contribute to this sustainability agenda, but a lot of people don't know how”*. En mulig løsning på dette, er å invitere innbyggere til å delta i living labs. Kronsell og Mukhtar-Landgren (2018:988) peker på at flere kommuner i dag er opptatt av å involvere innbyggere i utviklingen av policies, og at living lab-konseptet kan være en effektiv måte å gjøre dette på.

Prosjektlederen forteller at hen er ansvarlig for kommunens bærekraftspolicies, og at hen jobber med åpningen av et Bærekraftssenter i Kolding by. Videre forteller hen at Bærekraftssenteret skal fungere som en living lab på gateplan, noe som skyldes at *“[...]we have an ambition in our strategy that we want to create a sustainable society together with our citizens and businesses and education institutions, [so] we needed to take the sustainability agenda out of the municipality and down on street level”*. I likhet med Prosjektlederen, jobber også Forskeren med å involvere innbyggere i utviklingen av bærekraftspolicies i kommunen. Forskeren erfarer at ved å kalle prosjektene “living labs”, har det vært enklere å involvere innbyggere og andre aktører. At flere aktører tar del i prosessen, kan også sies å ha vært fordelaktig for kommunen:

We also experience more or less complaints from our citizens when we then implement different projects and solutions, because people have been involved from the beginning. (Prosjektleder)

I think that at the same time as it is a proven method of involvement, it [also] creates a sense of ownership among the people. When people are a part of it, it makes implementation a lot easier. (Designleder)

At living lab-konseptet tilsynelatende forenkler implementering, kan skyldes at innbyggerne involveres underveis, noe som adresserer reelle behov og gir aktørene et eierskap til prosjektet. Designlederen og Prosjektlederen forteller begge om eksempler på at kommunen har spart penger ved å involvere innbyggere og virksomheter, hvor de fant ut at de dyre løsningene de først skulle sette ut i live, “*wasn't what was needed at all*” (Prosjektleder). At anvendelsen av living lab-konseptet bidrar til å forenkle implementering, kan også skyldes at i en living lab, konkretiseres komplekse problemer til håndfaste oppgaver.

#### 4.4.2 Konkretisering av komplekse problemer

At komplekse problemer konkretiseres i en living lab, er OPI-prosjektet “Småt Affald i Midtbyen” et eksempel på. I dette prosjektet ble miljøproblematikken i kommunen avgrenset til å gjelde spørsmål om forsøpling i Kolding sentrum. At living labs brukes til å konkretisere komplekse problemer, samsvarer også med det Tönurist og kolleger observerer i sin studie av living labs i offentlig sektor: “While usually the goals that were mentioned during the interviews referred to complex challenges [...], the activities were usually directed at singular programs, projects or services.” (2017:1472).

Når komplekse problemer konkretiseres i en living lab, kan det bli enklere for aktører å komme frem til løsninger (Tönurist et al., 2017). I løpet av prosjektperioden til “Småt Affald i Midtbyen”, kom aktørene frem til at løsningen på forsøplingsproblemet var å innføre et mer brukervennlig sorteringssystem i byen, som også gav informasjon om når det var behov for tømning i et gitt område (OPI-evaluering 1, s.14). Her er det likevel viktig å påpeke at kommunen allerede hadde avgrenset fokusområdet til å gjelde forsøpling, før aktørene ble



invitert til å delta i OPI. Når problemene som må håndteres er mer “wicked”, som spørsmål knyttet til klimaendringer, erfarer Prosjektlederen at de ikke er like enkle å konkretisere:

I think that creating a common foundation for sustainability can be a bit more complex, because there are a lot of different opinions about what it is. Is it only CO2, is it only pollution or waste, or is it also the whole social aspect in which we also include in our sustainability agenda? Social sustainability, health, communities and things like that. (Prosjektleder)

En av årsakene til at miljøspørsmål kan være vanskelig å konkretisere, er at de er mer “wicked” enn noen av de andre problemene som ble presentert i OPI. Samtidig forteller Prosjektlederen at på tross av utfordringer med å konkretisere miljøspørsmål, er de avhengig av en plattform hvor ulike aktører kan samles: “*we cannot drive or implement these projects alone, we need our citizens and our businesses in order to succeed*”. Det er likevel ikke alle prosjektene i kommunen som drives på denne måten, og Designlederen forteller at “*some of them are just run as regular projects*”. Videre utdyper hen at prosjekter som involverer flere aktører, er prosjekter som vanligvis organiseres etter designmetoden og/eller i en living lab. En forklaring på dette kan være at living labs er en anerkjent måte å håndtere komplekse problemer på, blant annet fordi de muliggjør at aktørene kan “fit and conform” eller “stretch and reform” eksisterende systemer, innenfor trygge rammer (Bulkeley et al., 2017:15). Likevel viser nyere studier at hvor mye av potensialet i en living lab som faktisk realiseres, og hvorvidt de nye løsningene settes ut i live, avhenger av flere faktorer enn bare involvering (McCrory et al., 2020).

#### 4.4.3 Involvering = empowerment?

Hvorvidt potensialet i et living lab-samarbeid faktisk realiseres, avhenger av flere faktorer (McCrory et al., 2020). Det avhenger blant annet av innsatsen de ulike aktørene legger i prosessen og samarbeidet, men også hvor mye innflytelse virksomheter og offentlig sektor er villige til å gi hverandre, og innbyggerne. Med andre ord er det ikke nok at innbyggerne bare inviteres til å delta i en living lab. Som en av innbyggerne jeg intervjuet forteller om; “*I think that a bottom up approach [...] gives a false sense of agency to people, because you also have to look at where the money is*”. Et av formålene med living lab-konseptet er at det skal

muliggjøre at innbyggere kan komme i direkte kontakt med lokale myndigheter og virksomheter (Veeckman og Van der Graaf, 2015), og dermed også “where the money is”. Samtidig ser Veeckman og Van der Graaf (2015) at innbyggernes deltakelse ikke er nok for at de faktisk skal få innflytelse, men at “the transfer of knowledge and skills [between actors] proved to be more empowering” (s.14).

På hvilke måter living lab-konseptet kan bidra til en empowerment av aktører, er enda ikke utforsket nok i litteraturen (Hossain et al., 2019). Samtidig viser studier at forventningen om empowerment er en viktig årsak til at living lab-konseptet anvendes i offentlig sektor i dag, og for at innbyggere ønsker å delta (Schuurman og Tönurist, 2016). Designlederen forteller at et av kommunens fokusområde er at innbyggerne skal ha en direkte påvirkning på det som skjer, og at “*you should not just engage or involve citizens just because you can say you have actually involved them*”. Det kan tenkes at kommunens anvendelse av living lab-konseptet kan være en måte å “empower” innbyggere og lokalsamfunn på. Samtidig kan en også stille spørsmål ved hvor “empowering” en kommunal living lab kan være, når den tilhører en offentlig og politisk styrt organisasjon.

Veeckman og van der Graaf (2015) hevder at innføringen av living lab-konseptet kan være en måte å endre innbyggernes rolle på, fra passive objekter til engasjerte aktører. De påpeker at potensialet i living lab-konseptet ligger i dets “meet in the middle philosophy”, som de beskriver som en tilnærming til å involvere “both the voice of citizens and local grassroots organizations to represent the bottom-up perspective and the voice of government and companies to represent the top-down view” (s.8). En kan likevel stille spørsmål ved hvor enkelt dette lar seg gjennomføre i praksis. På den ene siden kan en “bottom up”-tilnærming i living labs være utfordrende ved at det gir en falsk følelse av agency, som en av innbyggerne jeg intervjuet forteller om. På en annen side kan en “top down”-tilnærming føre til at innovasjonsprosessen blir låst, og at aktørene blir involvert - men ikke nødvendigvis empowered. Hvorvidt en kombinasjon av begge perspektiver faktisk er mulig i en living lab, åpner opp et nytt og spennende forskningsfelt for fremtidige studier. At konseptets popularitet øker i offentlig sektor, og at stadig flere kommuner tar det i bruk, gjør det desto viktigere med mer forskning på temaet.

## 5. Avslutning

### 5.1 Konklusjon

I denne oppgaven har jeg hatt som formål å rette søkelyset mot fremveksten av living lab-konseptet i offentlig sektor. Etersom dette er et tema det er gjort lite forskning på, valgte jeg en kvalitativ casestudie som forskningsdesign. Caset jeg undersøkte var Kolding kommune. Datamaterialet bestod av to dybdeintervjuer med ansatte i kommunen, et dybdeintervju og oppfølgingsintervju med en forsker hos SDU - som også jobber tett med kommunen, samt tre supplerende intervjuer med innbyggere i kommunen. Videre har jeg analysert syv dokumenter, både interne og offentlige.

Oppgavens problemstilling lød som følger: *“Hvordan og hvorfor anvender Kolding kommune living lab-konseptet, og hva slags muligheter og utfordringer erfarer de med konseptet?”*. I utformingen av problemstillingen definerte jeg living labs som et konsept, som når det kopieres og anvendes, vil bære preg av eksisterende trender og tradisjoner i konteksten det “reiser inn” i. Dette dannet grunnlaget for oppgavens tre forskningsspørsmål:

1. Hvordan kommer samskapings- og designtrenden til uttrykk i Kolding kommunes visjon og strategi?
2. På hvilke måter påvirker disse trendene hvordan og hvorfor kommunen anvender living lab-konseptet?
3. Hvilke muligheter og utfordringer erfarer kommunen ved anvendelsen av konseptet?

For å svare på forskningsspørsmål 1, argumenterte jeg for at samskapings- og designtrenden er tydelig til stede i kommunens visjon “We design for life”. Visjonen er basert på idéen om at kommunen skal ha en samskapende tilnærming til organisering og samarbeid.

Intervjupersonene forteller at kommunen er avhengig av å samskape løsninger med andre aktører, herunder private virksomheter, innbyggere og institusjoner, for å håndtere de komplekse problemene kommunen står overfor. At samskaping fremstilles som løsningen på problemhåndtering, så jeg i sammenheng med fremveksten av styringsideologien New Public Governance (NPG) i offentlig sektor. Videre fant jeg at også design ble vektlagt i kommunens

visjon og strategidokumenter, og ble beskrevet av intervjupersonene som kommunens foretrukne tilnærming til innovasjon. Samtidig som jeg poengterte at fremveksten av designmetodikk kan sees i sammenheng med utviklingen av New Public Management (NPM) i offentlig sektor, fant jeg at designmetodikken i Kolding har beveget seg mer i retning av NPG. Hvorvidt dette indikerer et brudd med NPM, var ikke oppgavens datamateriale tilstrekkelig til å svare på. Det jeg derimot finner, er at både samskaping og design er viktige i kommunens visjon og strategi, noe som kan ha påvirket kommunens anvendelse av living lab-konseptet.

I forskningsspørsmål 2 så jeg på hvilke måter samskapings- og designtrenden kan ha påvirket hvordan og hvorfor kommunen anvender konseptet. Ved bruk av det translasjonsteoretiske premisset om at konsepter vil bære preg av konteksten de er oversatt inn i, argumenterte jeg for at samskapings- og designtrenden har påvirket kommunens anvendelse av living laben “OPI - Living Design Lab” (OPI). Her trakk jeg paralleller mellom kommunens påvirkning av samskaping og NPG-ideologien, og bruken av living lab-konseptet som en måte å organisere samskaping på. Videre var tanken bak “OPI” at problemer kan løses gjennom samskaping, og at designmetodikk er måten å oppnå samskaping på. På denne måten fremheves også design i kommunens anvendelse av konseptet, både ved navn og metodisk fremgangsmåte, selv om design ikke er et sentralt kjennetegn på living lab-konseptet.

At design har en fremtredende rolle i “OPI” kan skyldes at når living lab-konseptet “reiser inn” i Kolding kommune, møter det fortellinger som “Design er Koldings DNA”, og som farger kommunens oversettelse av konseptet. Samtidig som vektleggingen av design i “OPI” kan skyldes en påvirkning av designtrenden, argumenterte jeg også for at å fremheve “OPI” som en design-lab, bidrar til å forankre living laben i kommunens brand som “designkommune”. Dette kan ha bidratt til å sikre labens legitimitet og overlevelse, da designtrenden er anerkjent i Kolding, og har bred politisk støtte. Dette funnet kan være viktig for kommuner som planlegger å anvende living lab-konseptet, da living labs i offentlig sektor er avhengig av legitimitet og politisk støtte for å overleve.

Med utgangspunkt i at “OPI” både er farget av samskapingstrenden og av designtrenden, diskuterte jeg også hvorvidt de ulike tilnærmingene som samskaping og design er basert på, egentlig er forenlige. I henhold til litteraturen er designmetodikk basert på en stegvis prosessbasert fremgangsmåte, hvor innovasjonsprosessen følger ulike faser underveis. Her

trakk jeg frem hvordan en slik metodisk fremgangsmåte kan gå på kompromiss med samskapingsperspektivet, som vektlegger at aktørene er likeverdige og “fri” i prosessen, og som en forhåndsbestemt prosess kan legge en demper på. Samtidig argumenterte jeg også for at samskapingsperspektivet ikke tar høyde for interessenmotsetninger, ei heller makt- og ressursforskjeller hos aktørene, og at samskaping dermed krever en form for koordinering. Å anvende en designmetodisk fremgangsmåte i “OPI”, kan ha vært et forsøk på å koordinere samskapingen mellom aktørene. Likevel uttalte en av OPIs deltakere at de opplevde innovasjonsprosessen som låst fra start, noe som gikk på bekostning av hvor samskapte løsningene ble. Samtidig som dette viser et mulig spenningsfelt mellom samskapings- og designtrenden, fremhever det også en utfordring med hvilke måter samskaping kan koordineres på i praksis.

I forlengelse av forskningsspørsmål 2 finner jeg også at kommunen, i utvalgte strategidokumenter og pressemeldinger, omtales *som* en living lab. Dette skyldes en antatt sammenheng mellom kommunens designtilnærming, og living lab-konseptet. Samtidig forteller Forskeren jeg intervjuet at også hen anvender living lab-konseptet i dag, selv om hens tidligere praksis var tilnærmet lik living lab-konseptet. At living lab-konseptet anvendes av kommunen og Forskeren i dag kan skyldes finansielle motiver, da finansiering av living labs står på EUs agenda, eller at bruken av konseptet har en symbolsk verdi. Det kan også skyldes at living lab-konseptet bringer med seg noe nytt, som ikke fantes i aktørenes tidligere praksis. På tross av at kommunens designtilnærming kan fremstå som samsvarende med living lab-konseptet, fant jeg også en splittelse i intervjupersonenes oppfatninger av hvorvidt design er det mest fremtredende trekket ved konseptet. Forskeren jeg intervjuet forteller at living lab-konseptet skiller seg fra design, noe det kan være flere årsaker til. Det kan blant annet skyldes at Forskeren anvender living lab-konseptet på en annen måte enn kommunen. Der hvor kommunen til en viss grad anvender en “top down”-tilnærming i OPI, gjennom en forutbestemt designprosess, har Forskeren en mye tydeligere “bottom up”-tilnærming i sin anvendelse av living lab-konseptet, hvor prosessen blir bestemt av aktørene underveis.

Videre trekker jeg frem at skillet Forskeren peker på, kan skyldes at en tradisjonell designtilnærming ikke er basert på samskaping, som det living lab-konseptet er. På den ene siden kan det at kommunens designtilnærming likevel kobles til konseptet, skyldes at denne tilnærmingen er farget av NPG og samskapingstrenden, og dermed minner mer om en living lab-tilnærming. På en annen side belyser dette et viktig spørsmål når living lab-konseptets

popularitet øker, og stadig flere kommuner adopterer det; tilskrives living lab-konseptet en eksisterende praksis fordi disse samsvarer, eller er det en måte å legitimere eksisterende praksis på?

Avslutningsvis har jeg i forskningsspørsmål 3 sett på hvilke muligheter og utfordringer kommunen erfarer ved anvendelsen av living lab-konseptet. Intervjupersonene forteller at konseptet bidrar til å involvere innbyggere i prosjekter, og at det konkretiserer komplekse problemer til håndfaste oppgaver. Intervjupersonene forteller også at det er enklere å implementere løsningene i etterkant, når flere aktører har vært involvert. Samtidig fremhevet jeg potensielle utfordringer, som at intervjupersonene erfarer at bærekraftsspørsmål kan være for komplekse til å konkretiseres i en living lab. Videre argumenterte jeg for at en viktig del av living lab-konseptet er at problemene som utforskes, og løsningene som utvikles, skal være et resultat av samskaping. Samskaping avhenger derimot av innsatsen aktørene gir, og hvor mye innflytelse de får. Her problematiserte jeg hvor mye innflytelse innbyggere egentlig kan få, i en living lab styrt av en offentlig og politisk organisasjon. Dette peker på en mulig utfordring med konseptet, når det oversettes fra privat til offentlig sektor. Samtidig som denne studien har belyst noen muligheter og utfordringer når konseptet anvendes i offentlig sektor, er det fremdeles behov for flere studier på feltet.

## 5.2 Begrensninger og videre forskning

En mulig begrensning i denne studien er oppgavens litteraturgjennomgang av living lab-konseptet. Litteraturen jeg presenterte er basert på en innovasjonsteoretisk diskurs, og tar ikke nødvendigvis høyde for en politisk kontekst, som vil prege living lab-konseptet når det anvendes i offentlig sektor. Når konseptet oversettes fra privat sektor til en hierarkisk styrt offentlig administrasjon, kan det tenkes at andre elementer og perspektiver vektlegges, enn hva jeg har redegjort for i litteraturgjennomgangen. Samtidig foreligger det få eller mangelfulle artikler som kartlegger kjennetegn på living labs i offentlig sektor. Det kan tenkes at når mange nok aktører i offentlig sektor anvender living lab-konseptet, vil denne anvendelsen skille seg ut i en egen retning, og som gir konseptet et nytt "liv". Med utgangspunkt i translasjonsteorien kan fremtidige studier undersøke dette nærmere, og bygge videre på hypotesen om at living labs i offentlig sektor kan ha utviklet seg i en ny retning - en retning som kan være betydelig endret fra den opprinnelige idéen.

Videre har det få antallet intervjupersoner vært en begrensning i denne studien. Det ville styrket oppgaven å intervju flere ansatte i kommunen, og særlig ansatte som deltok i living laben OPI. På tross av dette, er et viktig bidrag i denne studien hvordan trender og tradisjoner kan påvirke kommuners anvendelse av living lab-konseptet. Dette åpner opp for flere mulige studier i fremtiden. En mulighet kan være å gjøre en komparativ studie av Kolding i Danmark og Helsinki i Finland; to byer som har flere likhetstrekk. I likhet med Kolding er Helsinki også en del av nettverket “UNESCO Creative Cities”, og living lab-konseptet anvendes av flere aktører i byen (UNESCO, u.å.). I tillegg beskrives Helsinkis tilnærming til innovasjon og samarbeid som en designtilnærming, hvor design fremheves som en av byens styrker. På tross av flere likheter, vil disse byene likevel ha ulike politiske kontekster, i tillegg til ulike historier og kulturer. En komparativ studie som sammenligner anvendelsen av living lab-konseptet i Kolding og Helsinki, kan gå dypere til verks i å fremheve betydningen av kontekst i anvendelsen av konseptet.

Avslutningsvis har jeg i denne studien også berørt “empowerment”-perspektivet i living lab-konseptet. På tross av at jeg problematiserte hvor “empowered” aktørene kan bli, i en living lab som er driftet og eid av en offentlig og politisk organisasjon, var ikke oppgavens datamateriale tilstrekkelig til å gå i dybden på dette perspektivet. En fremtidig studie kan ta for seg dette, ved å gå dypere inn på potensielle muligheter og barrierer for “empowerment” av deltakere i kommunale living labs. Denne studien kan potensielt bygge videre på det Veeckman og Van der Graaf (2015) observerer, at kunnskapsdeling mellom aktører kan være mer “empowering” enn det å bli invitert til å delta i innovasjonsprosessen. Her kan man undersøke hvordan fremtidige living lab-prosjekter kan legge til rette for kunnskapsdeling mellom aktørene, men også andre faktorer som kan ha en påvirkning på “empowerment”-perspektivet.

## 6. Litteraturliste

### 6.1 Litteratur

- Agger, A., Tortzen, A. og Rosenberg, C. (2018). *Hvilken værdi skaber vi med samskabelse?* Professionshøjskolen Absalon.
- Andresen, K. (2014). Ordning, reda og brukermedvirkning. *Stat & Styring*, 24(3), 2–4. <https://doi.org/10.18261/ISSN0809-750X-2014-03-02>
- Baccarne, B., Logghe, S., Schuurman, D., og De Marez, L. (2016). Governing Quintuple Helix Innovation: Urban Living Labs and Socio-Ecological Entrepreneurship. *Technology Innovation Management Review*, 6(3), 22–30. <https://doi.org/10.22215/timreview/972>
- Baran, G., og Berkowicz, A. (2020). Sustainability Living Labs as a Methodological Approach to Research on the Cultural Drivers of Sustainable Development. *Sustainability*, 12(12). <https://doi.org/10.3390/su12124835>
- Bason, C. (2010). *Leading Public sector innovation - co-creation for a better society*, 4. oplag. Bristol: Policy press
- Bentzen, T. Ø. (2016). *Tillidsbaseret styring og ledelse i offentlige organisationer – i springet fra ambition til praksis*. (Ph.d.-avhandling no. 0909-9174, Roskilde Universitet). Hentet fra: [https://rucforsk.ruc.dk/ws/portalfiles/portal/57156323/Tillidsbaseret\\_styring\\_og\\_ledelse\\_i\\_offentlige\\_organisationer.pdf](https://rucforsk.ruc.dk/ws/portalfiles/portal/57156323/Tillidsbaseret_styring_og_ledelse_i_offentlige_organisationer.pdf)
- Bergvall-Kåreborn, B., og Ståhlbröst, A. (2009). Living lab: An open and citizen-centric approach for innovation. *International Journal of Innovation and Regional Development*, 1(4), 356-370.
- Brankaert, R., og den Ouden, E. (2017). The Design-Driven Living Lab: A New Approach to Exploring Solutions to Complex Societal Challenges. *Technology Innovation Management Review*, 7(10). <https://timreview.ca/article/1049>
- Bulkeley, H., og Broto, V. C. (2013). Government by experiment? Global cities and the governing of climate change. *Transactions - Institute of British Geographers* (1965), 38(3), 361–375. <https://doi.org/10.1111/j.1475-5661.2012.00535.x>
- Bulkeley, H., Coenen, L., Frantzeskaki, N., Hartmann, C., Kronsell, A., Mai, L., Marvin, S., McCormick, K., van Steenbergen, F., og Voytenko Palgan, Y. (2017). Urban living



- labs: Governing urban sustainability transitions. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 22, 13–17. <https://doi.org/10.1016/j.cosust.2017.02.003>
- Byrkjeflot, H. (2008). *Ledelse i politisk styrte virksomheter; forskningsstatus og problemstillinger*. Rapport til Kommunenes Sentralforbund. Hentet 21.04.21 fra: <https://www.ks.no/contentassets/87630d26cab74f138d076094316771d8/rapport.pdf>
- Carstensen, H. V., og Bason, C. (2012). Powering collaborative policy innovation: Can innovation labs help? *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 17(1), 2–24.
- Chesbrough, H. (2006). *Open innovation: The new imperative from creating and profiting from technology*. Boston: Harvard Business School Press.
- Christensen, T., Lægreid, P., og Røvik, K. A. (2020). *Organization Theory and the Public Sector: Instrument, Culture and Myth*. London: Routledge. Hentet 25.04 fra: <https://www-taylorfrancis-com.ezproxy.uio.no/books/mono/10.4324/9780367855772/organization-theory-public-sector-tom-christensen-per-l%C3%A6greid-kjell-arne-r%C3%B8vik>
- Clarke, A., og Craft, J. (2018). The twin faces of public sector design. *Governance (Oxford)*, 32(1), 5–21. <https://doi.org/10.1111/gove.12342>
- Criado, J. I., Dias, T. F., Sano, H., Rojas-Martín, F., Silvan, A., og Filho, A. I. (2021). Public Innovation and Living Labs in Action: A Comparative Analysis in post-New Public Management Contexts. *International Journal of Public Administration*, 44(6), 451–464. <https://doi.org/10.1080/01900692.2020.1729181>
- Det Syddanske EU-kontor. (2021). *Kolding får millioner til eksperimentarium for bæredygtige fødevarer*. Hentet 03.02.21, fra: <https://southdenmark.be/kolding-far-millioner-til-eksperimentarium-for-baeredygtige-fodevarer/>
- DiMaggio, P., og Powell, W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160. doi:10.2307/2095101
- Fotaki, M. (2010). Towards developing new partnerships in public services. *Public Administration*, 89, 933-955. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2010.01879.x>
- Gascó, Mila. (2017). «Living Labs: Implementing Open Innovation in the Public Sector». *Government Information Quarterly*, 34(1), 90–98. doi: 10.1016/j.giq.2016.09.003.

- Greve, K., Vita, R. D., Leminen, S., og Westerlund, M. (2021). Living Labs: From Niche to Mainstream Innovation Management. *Sustainability*, 13(2), 791.  
<https://doi.org/10.3390/su13020791>
- Hansen, T. (2018, 17.september). New Public Management. I *Store norske leksikon*. Hentet 21.04.21, fra: [https://snl.no/New\\_Public\\_Management](https://snl.no/New_Public_Management)
- Hansen, A. V., og Fuglsang, L. (2020). Living Labs as an Innovation Tool for Public Value Creation: Possibilities and Pitfalls. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 25(3).
- Hossain, M., Leminen, S., og Westerlund, M. (2019). A systematic review of living lab literature. *Journal of Cleaner Production*, 213, 976–988.  
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.12.257>
- Iskander, N. (2018). Design thinking is fundamentally conservative and preserves the status quo. *Harvard Business Review*. Lastet ned 03.05.21, fra: <https://hbr.org/2018/09/design-thinking-is-fundamentally-conservative-and-preserves-the-status-quo?autocomplete=true>
- Johannessen, L. E. F., Rafoss, T. W. og Rasmussen, E. B. (2018). *Hvordan bruke teori? Nyttige verktøy i kvalitativ analyse*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Johansson-Sköldberg, U., Woodilla, J., og Çetinkaya, M. (2013). Design thinking: past, present and possible futures. *Creativity and Innovation Management*, 22(2), 121-146.  
<https://doi.org/10.1111/caim.12023>
- Juujärvi, S., og Pessoa, K. (2013). Actor Roles in an Urban Living Lab: What Can We Learn from Suurpelto, Finland? *Technology Innovation Management Review*, 3(11), 22–27.  
<https://doi.org/10.22215/timreview/742>
- Krogstie, J. (2012). Bridging Research and Innovation by Applying Living Labs for Design Science Research. I C. Keller, M. Wiberg, P. J. Ågerfalk og J. S. Z. Eriksson Lundström (Red.), *Nordic Contributions in IS Research*, 161–176. Berlin: Springer-Verlag Berlin Heidelberg. [http://dx.doi.org/10.1007/978-3-642-32270-9\\_10](http://dx.doi.org/10.1007/978-3-642-32270-9_10)
- Kronsell, A., og Mukhtar-Landgren, D. (2018). Experimental governance: The role of municipalities in urban living labs. *European Planning Studies*, 26(5), 988–1007.  
<https://doi.org/10.1080/09654313.2018.1435631>
- Kvale, S., og Brinkmann, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervjuet* (3.utg.). Oslo: Gyldendal Akademisk

- Leminen, S. (2013). Coordination and participation in living lab networks. *Technology Innovation Management Review*, 3(11), 5-14.
- Lewis, J. M., McGann, M., og Blomkamp, E. (2020). When design meets power: design thinking, public sector innovation and the politics of policymaking. *Policy and Politics*, 48(1), 111–130. <https://doi.org/10.1332/030557319X15579230420081>
- Liedtke, C., Welfens, M. J., Rohn, H., og Nordmann, J. (2012). LIVING LAB: User-Driven Innovation for Sustainability. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 13(2), 106–118. <http://dx.doi.org/10.1108/14676371211211809>
- McCrory, G., Schöpke, N., Holmén, J., og Holmberg, J. (2020). Sustainability-oriented labs in real-world contexts: An exploratory review. *Journal of Cleaner Production*, 277, 123202. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.123202>
- Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R., og Sanders, B. (2007). Social Innovation: What it is, why it matters and how it can be accelerated. Working Paper. Skoll Centre for Social Entrepreneurship.
- OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development). (2021, mars). *Public Sector Innovation Scan of Denmark*. København: OECD. Hentet 15.04.21, fra: <https://oecd-opsi.org/wp-content/uploads/2021/03/Public-Sector-Innovation-Scan-of-Denmark.pdf>
- Osborne, S. P. (2006). The new public governance? *Public Management Review*, 8(3), 377–387. <https://doi.org/10.1080/14719030600853022>
- Parodi, O., Waitz, C., Bachinger, M., Kuhn, R., Meyer-Soylu, S., Alcántara, S., og Rhodius, R. (2018). Insights into and Recommendations from Three Real-World Laboratories: An Experience-Based Comparison. *GAIA - Ecological Perspectives for Science and Society*, 27(1), 52–59. <https://doi.org/10.14512/gaia.27.S1.12>
- Pera, R., Occhiocupo, N., og Clarke, J. (2016). Motives and resources for value co-creation in a multi-stakeholder ecosystem: A managerial perspective. *Journal of Business Research*, 69(10), 4033–4041. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.03.047>
- Pihl, R. (2020, 2.januar). Kolding kommune. I *Store norske leksikon*. Hentet 16.03.21, fra: [https://snl.no/Kolding\\_kommune](https://snl.no/Kolding_kommune)
- Puerari, E., de Koning, J., von Wirth, T., Karre, P., Mulder, I. og Loorbach, D. (2018). Co-creation dynamics in urban living labs. *Sustainability* 10(6), 1893. <https://doi.org/10.3390/su10061893>

- Rønning, R. (2021). *Innovasjon i offentlig sektor: Innover eller bli innovert*. Oslo: Universitetsforlaget. doi: <https://doi.org/10.18261/9788215046235-2021-05>
- Røvik, K., A. (1998). *Moderne organisasjoner: Trender i organisasjonstenkningen ved tusenårsskiftet*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Røvik, K., A. (2007). *Trender Og Translasjoner: Ideer Som Former Det 21. århundrets Organisasjon*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Salter, R., og White, S. (2014). Collaborative Research in the Real World - Review of Living Laboratories. Low Carbon Living CEC. Lastet ned 03.02.21, fra: [http://www.lowcarbonlivingcerc.com.au/sites/all/files/publications\\_file\\_attachments/rp3005\\_crelcl\\_living\\_labs\\_review\\_final.pdf](http://www.lowcarbonlivingcerc.com.au/sites/all/files/publications_file_attachments/rp3005_crelcl_living_labs_review_final.pdf)
- Savage, G. T., Bunn, M. D., Gray, B., Xiao, Q., Wang, S., Wilson, E. J., og Williams, E. S. (2010). Stakeholder Collaboration: Implications for Stakeholder Theory and Practice. *Journal of Business Ethics*, 96(1), 21–26. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0939-1>
- Schneider, J., Stickdorn, M., Bisset, F., Andrews, K., og Lawrence, A. (2011). *This is service design thinking : Basics, tools, cases*. Hoboken, N.J: Wiley.
- Schuurman, D., De Marez, L., og Ballon, P., (2015). Living Labs: a systematic literature review. Open Living Lab Days. <https://core.ac.uk/download/pdf/55782788.pdf>
- Schuurman, D., og Tönurist, P. (2016). Innovation in the Public Sector: Exploring the Characteristics and Potential of Living Labs and Innovation Labs. *Technology Innovation Management Review*, 7(1), 7-14. <https://biblio.ugent.be/publication/8532627/file/8532628.pdf>
- Stickdorn, M., og Schneider, J. (2011). *This is service design thinking: basics, tools, cases*. Amsterdam: BIS Publishers.
- Strandgaard, J. og Dobbin, F. (2006). In Search of Identity and Legitimation: Bridging Organizational Culture and Neoinstitutionalism. *American Behavioral Scientist*, 49(7), 897-907. <https://doi.org/10.1177/0002764205284798>
- Sørensen, E., og Torfing, J. (2011). Enhancing Collaborative Innovation in the Public Sector. *Administration & Society*, 43(8), 842–868. <https://doi.org/10.1177/0095399711418768>
- Thagaard, T. (2009). *Systematikk og innlevelse: en innføring i kvalitativ metode* (3.utgave). Bergen: Fagbokforlaget.
- Tjora, A. (2012). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. (2.utg.). Oslo: Gyldendal

- Tjora, A. (2017). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. Oslo: Gyldendal
- Tjora, A. (2018). *Viten skapt. Kvalitativ analyse og teoriutvikling*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk
- Tönurist, P., Kattel, R. og Lember, V. (2017). Innovation labs in the public sector: what they are and what they do?. *Public Management Review*, 19(10), s.1455-1479.
- Torfig, J., Røiseland, A. og Sørensen, E. (2016). Samskapelse er bedre og billigere. I *Stat og Styling* 01/2016 (Vol. 26). Hentet 28.04 fra [https://www.idunn.no/stat/2016/01/samskapelse\\_er\\_bedre\\_og\\_billigere](https://www.idunn.no/stat/2016/01/samskapelse_er_bedre_og_billigere)
- Torfig, J., Sørensen, E. og Røiseland, A. (2016). Transforming the Public Sector Into an Arena for Co-Creation: Barriers, Drivers, Benefits, and Ways Forward. *Administration & Society*, 51(5), 795–825. <https://doi.org/10.1177/0095399716680057>
- UNESCO. (u.å.). *Creative Cities Network - Helsinki*. Hentet 02.05.21, fra: <https://en.unesco.org/creative-cities/helsinki>
- Veeckman, C., Schuurman, D., Leminen, S., og Westerlund, M. (2013). Linking Living Lab Characteristics and Their Outcomes: Towards a Conceptual Framework. *Technology Innovation Management Review*, 3(12), 6-15.
- Veeckman, C., og van der Graaf, S. (2015). The City as Living Laboratory: Empowering Citizens with the Citadel Toolkit. *Technology Innovation Management Review*, 5(3), 6–17. <https://doi.org/10.22215/timreview/877>
- von Wirth, T., Fuenfschilling, L., Frantzeskaki, N., og Coenen, L. (2019). Impacts of urban living labs on sustainability transitions: mechanisms and strategies for systemic change through experimentation. *European Planning Studies*, 27(2), 229–257. <https://doi.org/10.1080/09654313.2018.1504895>
- Voytenko, Y., McCormick, K., Evans, J., og Schliwa, G. (2016). Urban living labs for sustainability and low carbon cities in Europe: Towards a research agenda. *Journal of Cleaner Production*, 123, 45–54. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.08.053>
- Wedlin, L., og Sahlin, K. (2017). The Imitation and Translation of Management Ideas. I Greenwood, R., Oliver, C., Lawrence, T. B., og Meyer, R. E. (Red.), *The SAGE handbook of organizational institutionalism* (s.102-127). London: SAGE Publications.

Westerlund, M., og Leminen, S. (2011). Managing the Challenges of Becoming an Open Innovation Company: Experiences from Living Labs. *Technology Innovation Management Review, October 2011: Introducing the TIM Review*, 19-25

Yin, R. K. (2013). Validity and generalization in future case study evaluations. *Evaluation*, 19(3), 321–332. <https://doi.org/10.1177/1356389013497081>

Yin, R. K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods* (5. utg.). Los Angeles: Sage Publications.

**Antall ord: 18 866**

## 6.2 Dokumenter

OPI-evaluering 1. Lastet ned 20.02.21, fra:

[http://livingdesignlab.dk/wp-content/uploads/2019/09/Evaluering\\_Final.pdf](http://livingdesignlab.dk/wp-content/uploads/2019/09/Evaluering_Final.pdf)

OPI-evaluering 2. Lastet ned 20.02.21, fra:

[http://livingdesignlab.dk/wp-content/uploads/2019/09/OPI\\_LDL\\_Designguide\\_210x210\\_Opdateret-2019X-enkeltsidet.pdf](http://livingdesignlab.dk/wp-content/uploads/2019/09/OPI_LDL_Designguide_210x210_Opdateret-2019X-enkeltsidet.pdf)

OPI-evaluering 3. Lastet ned 03.03.21, fra:

[https://regionalt.erhvervsstyrelsen.dk/sites/default/files/media/document/living\\_design\\_lab\\_o\\_pi\\_ldl\\_-\\_slutevaluering.pdf](https://regionalt.erhvervsstyrelsen.dk/sites/default/files/media/document/living_design_lab_o_pi_ldl_-_slutevaluering.pdf)

Interndokument 1: "Living Labs in Kolding". Dokument som kartlegger living labs og living lab-aktiviteter i Kolding. Utarbeidet av Kolding kommune, 09.02.2021.

Offentlig dokument 1: Kommunens visjon. Lastet ned 10.03.21, fra:

[https://www.kolding.dk/media/ir3jztlf/kk\\_vision\\_3\\_0\\_a4\\_web.pdf](https://www.kolding.dk/media/ir3jztlf/kk_vision_3_0_a4_web.pdf)

Offentlig dokument 2: Bærekraftsstrategi. Lastet ned 10.03.21, fra:

<https://www.kolding.dk/politik/politikker-og-strategier/baeredygtighedsstrategi/sustainability-strategy/>

Offentlig dokument 3: Design er Koldings DNA. Lastet ned 12.03.21, fra:

[https://www.kolding.dk/media/wlsacr0a/design\\_er\\_koldings\\_dna.pdf](https://www.kolding.dk/media/wlsacr0a/design_er_koldings_dna.pdf)

Kolding.dk - Kommunens hjemmeside. Hentet 05.04.21, fra:

<https://www.kolding.dk/om-kommunen/designvisionen/unesco-creative-city-of-design/>

## 7. Vedlegg



# Vedlegg 1: NSD-godkjenning

17.3.2021

Meldeskjema for behandling av personopplysninger



## **NSD sin vurdering**

### **Prosjekttittel**

Masteroppgave

### **Referansenummer**

433846

### **Registrert**

17.02.2021 av Anna Ovesdatter Søvik - annaoso@uio.no

### **Behandlingsansvarlig institusjon**

Universitetet i Oslo / Det samfunnsvitenskapelige fakultet / Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi

### **Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)**

Haldor Byrkjeflot, haldor.byrkjeflot@sosgeo.uio.no, tlf: +4722858433

### **Type prosjekt**

Studentprosjekt, masterstudium

### **Kontaktinformasjon, student**

Anna Søvik, sovikanna@gmail.com, tlf: 47882592

### **Prosjektperiode**

01.01.2021 - 15.09.2021

### **Status**

08.03.2021 - Vurdert

## **Vurdering (2)**

---

### **08.03.2021 - Vurdert**

NSD har vurdert endringen registrert 05.03.2021.

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg den 08.03.2021. Behandlingen kan fortsette.

Utvalg 3 ble lagt til. Prosjektet vil behandle alminnelige personopplysninger om utvalg 3. For alminnelige

<https://meldeskjema.nsd.no/vurdering/602a6a8d-21ac-4fbd-a2bc-17f3851bde83>

1/3

personopplysninger vil lovlig grunnlag for behandlingen være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 a.

#### OPPFØLGING AV PROSJEKTET

NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til videre med prosjektet!

Kontaktperson hos NSD: Simon Gogl  
Tlf. Personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1)

#### 23.02.2021 - Vurdert

Det er vår vurdering at behandlingen vil være i samsvar med personvernlovgivningen, så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet den 23.02.2021 med vedlegg. Behandlingen kan starte.

#### MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde:

<https://www.nsd.no/personverntjenester/fylle-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/melde-endringer-i-meldeskjema>

Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres.

#### TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige personopplysninger frem til 15.09.2021.

#### LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 nr. 11 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse, som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake.

For alminnelige personopplysninger vil lovlig grunnlag for behandlingen være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 a.

#### PERSONVERNPRINSIPPER

NSD vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen:

- om lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke viderebehandles til nye uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet.

#### DE REGISTRERTES RETTIGHETER

NSD vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: innsyn (art. 15), retting

## Vedlegg 2: Samtykkeskjema

### Do you want to participate in the research project "Living Labs and citizen-engagement"?

This is a question for you to participate in a research project where the purpose is to understand how Kolding municipality and the University of Southern Denmark (SDU) work with stakeholder-involvement, why stakeholders are involved and what value it creates. In this letter, you will get information about the purpose of the project and what participating will mean for you.

#### **Purpose**

This project is part of the course «OLA4090 - Master's thesis in organization, management and work» at the University of Oslo, spring 2021. The master's thesis corresponds to 30 credits and must consist of +/- 20.000 words. In this research project, I will map out how and why Living Lab-initiatives are being used for engaging citizens and/or other stakeholders, and how this could create value. Here, key elements will be stakeholder involvement, design thinking and co-creation.

#### **Who is responsible for the research project?**

The University of Oslo, Department of Sociology and Social Geography, is responsible for the project.

Supervisor: Haldor Byrkjeflot (University of Oslo).

Co-supervisor: Einar Braathen (Oslo Metropolitan University).

Student: Anna Ovesdatter Søvik.

#### **Why are you asked to participate?**

Based on your position in [...], you will be asked to participate in this project. The selection is strategic, and I have selected participants based on their knowledge about stakeholder involvement, design thinking, living labs and/or citizen-oriented projects. People who are asked to participate in the study are employees in Kolding municipality, researchers at SDU, and citizens in Kolding. The goal is for the sample to consist of 5-6 people.

#### **What does it mean for you to participate?**

In this project I will conduct a qualitative case study through in-depth interviews. If you choose to participate in the project, you agree to participate in an interview about your thoughts and experiences with living labs, citizen/stakeholder-involvement and design thinking. The interview will take place digitally or over telephone, will be recorded using audio recordings, and has a duration of around 30-45 minutes. If you do not agree to the conversation being recorded, please let me know in advance so that I can have a pen and

paper ready to write down the interview along the way. Questions about sensitive information will not be included, and all information about you will be anonymized.

I would still like to inform you about the possibility of indirect identification by other colleagues in Kolding municipality. Because of this, you can get access to direct quotes, statements or other information that could potentially be linked to you, before the thesis is published. This is to give you the opportunity to approve, or request that something be deleted or changed, before publication.

### **It is voluntary to participate**

It is voluntary to participate in the project. If you choose to participate, you can withdraw your consent at any time without giving any reason. All your information will then be deleted. It will not have any negative consequences for you if you do not want to participate or wish to withdraw later in the process. In that case, this needs to be communicated to me before the thesis deadline on the 31<sup>st</sup> of May 2021.

### **Your privacy - how I store and use your information**

I will only use the information about you for the purposes I have informed about in this writing. The information shall be treated confidentially and in accordance with the privacy regulations. Only my supervisors and I have access to the data obtained.

The audio recording from the interview is transcribed and anonymized, before the audio recording is deleted. Your name and contact information will be replaced with a code in the transcribed interview and will be stored in a separate list - separate from other data. All data will be stored at the University of Oslo's cloud solution, and not on a personal PC or telephone. The master's thesis may contain direct quotes from your interview, but these are anonymized and cannot be directly linked to you. Thus, there is no information that can be directly linked to you as a person.

### **What happens to your information when I end the research project?**

The information is anonymized throughout the project and when the assignment has been approved, which according to the plan is the 31<sup>st</sup> of May 2021. At the end of the project, the data shall be deleted for good.

### **Your rights**

As long as you can be identified in the data material, you have the right to:

- access which personal information is registered about you, and to be sent a copy of the information,
- to have personal information about you corrected,
- to have personal information about you deleted, and
- to send a complaint to the Norwegian Data Protection Authority about the processing of your personal data.

### **What entitles me to process personal information about you?**

I will process information about you based on your consent.

On behalf of the University of Oslo, NSD – “Norwegian Center for Research Data” has assessed that the processing of personal data in this project is in accordance with the privacy regulations.

### **Where can I find out more?**

If you have questions about the study, or want to exercise your rights, please contact:

- Anna Ovesdatter Søvik (master student), by email: [sovikanna@gmail.com](mailto:sovikanna@gmail.com) or phone: +47 47882592
- Haldor Byrkjeflot (supervisor), by email: [haldor.byrkjeflot@sosgeo.uio.no](mailto:haldor.byrkjeflot@sosgeo.uio.no) or phone +47 22858433
- UIO's privacy representative: by e-mail ([personvernombud@uio.no](mailto:personvernombud@uio.no)) or by phone: +47 90822826

If you have questions related to NSD's assessment of the project, you can contact:

- NSD - Norwegian Center for Research Data AS by email ([personverntjenester@nsd.no](mailto:personverntjenester@nsd.no)) or by phone: 55 58 21 17.

With best regards,

Anna Søvik

---

### **Declaration of consent**

I have received and understood information about the project "Living Labs and citizen engagement" and have had the opportunity to ask questions. I agree to:

- participate in interviews
- that there is an opportunity to be indirectly identified, based on the information I provide

I agree that my information will be processed until the project is completed, approx. May 31<sup>st</sup>, 2021.

---

(Signed by project participant, date)

## Vedlegg 3: Intervjuguide - forsker

I will record this interview, which will be safely stored and then deleted after I have transcribed the interview later tonight. You and your opinions will be anonymous in the published thesis, but I would still like to remind you about the risk of indirect identification, so if you wish, I can send you quotes, statements or other information that I use from this interview and that potentially could be linked to you. Just let me know, and I will send it to you.

### **Warm-up**

- Can you start by telling me a bit about yourself and your profession?
- We have previously talked about [living lab] and the work you have done and are still doing, but what is a Living Lab - based on your understanding?
- What makes [...] a Living Lab?
- What is the purpose of the Lab → why do you use this approach in your projects?

### **Living Lab and Kolding**

- How does [living lab] differ from other collaborative projects you have been involved in (with the municipality, citizens, etc.)
- What have you experienced are the benefits of using living labs? (in science + with the municipality) → reflect on possibilities
- And what has been challenging? → how could it differ from SDUs practice and so on
- General experiences with living labs → Kolding municipality, citizens, transformation

### **Co-creation and design**

- The role of co-creation in living labs
- The role of design
- Are they compatible?
- Agency and empowerment - what is it, opportunities and challenges

### **End**

- What do you think are the advantages of using living labs (in research, developing policies, including citizens ++)
- and what are the challenges?
- Do you think the method has led to increased engagement? How?

### **Rounding off**

- Is there anything from this interview you would like to clarify, or any additional comments you would like to add to what we have talked about?
- Do you have something else you would like to add to the conversation, that you felt we didn't get the chance to talk about?
- Thanks for the interview

## Vedlegg 4: Intervjuguide - kommune

Introduction about myself, my academic interests, this project, your rights

### Warm-up:

- Can you tell me a little bit about yourself - education, interests
  - and your role in the municipality?
- What projects are you currently working on?

### Kolding municipality

- Vision “Together we design life” - what it means
  - Design approach
  - Why and how

### Current projects

- Current projects - living lab and/or design approach
  - Purpose, participants, approach
  - Has there been any challenges in this project?
  - and what has worked well?
- Sustainability centre in Kolding
  - What is the purpose?
  - Who will be involved?
  - Why do you involve these stakeholders or actors?
  - What are you hoping to get out of this collaboration?
- OPI Living Design Lab.
  - Experiences - process, opportunities, challenges, why and how

### Reflections

- What do you think are important factors to succeed with projects involving many different stakeholders?
  - What is the potential in these collaborations?
  - What are the challenges? (public sector arranging them → budgets, political)
  - How are they linked to the municipality's vision?
- Why does Kolding municipality involve other actors, and especially citizens, in your projects?
- In the WP1 for the FUSILLI-project, it says: “you might say that we operate the municipality as a Living Lab already, even though we don’t formally call it that”.
  - What does this mean?
  - Has this been a part of the municipality’s strategy from the beginning?

- How much does it affect the way you work - is design and inclusion a big part of the work you do?

**Rounding off**

- Have you recently collaborated on any projects with SDU, or with planning any Living Lab-activities?
- Is there something you want to add / talk more about, which we have not talked about today?

Ask for help getting in touch with other informants

*Thanks for the interview*



## Vedlegg 5: Intervjuguide - innbyggere

Info om masterprosjektet - opptak - anonymisering - rettigheter (også til å trekke seg)

### **Oppvarming**

- Kan du fortelle litt om deg selv → yrke, interesser
- Hvordan ble du involvert i [living lab / prosjekt / aktivitet]?
- Hvorfor ble du med? (egne mål og interesser)
- Hvilke forventninger hadde du før du ble med?
- Hva er formålet? (er dette definert)

### **Kolding**

- Living lab-aktiviteter - kartlegge hva personen har kjennskap til og har deltatt i
- Personens erfaringer og deltakelse - hvorfor, hvordan
- Hvorfor living labs i Kolding? - hvor lenge har personen vært involvert
- Kultur og “designøkosystem” i Kolding - tidligere erfaringer, egne oppfatninger og refleksjoner

### **Refleksjoner**

- Hva er utfordrende med living labs? - deltakelse, at kommunen organiserer?
- Muligheter, begrensninger, egne erfaringer ved deltakelse
- Hva tror du er fordelene med en slik brukerorientert tilnærming? (spør også om hvordan det fungerer i praksis) - ulemper?
- Empowerment - agency - personens egne refleksjoner rundt temaene

### **Avslutningsspørsmål**

- Rundt av
- Er det noe du ønsker å tilføye/snakke mer om, som vi ikke har fått snakket om i dag?

*Takk for intervjuet*