

KOLLEKTIVTRAFIK SOM MEDEL FÖR HÅLLBARA STÄDER OCH REGIONER

– det vet vi efter tio års forskning



K2 är Sveriges nationella centrum för forskning och utbildning om kollektivtrafik. Här möts akademi, offentliga aktörer och näringsliv för att tillsammans diskutera och utveckla kollektivtrafikens roll i Sverige.

Vi forskar om hur kollektivtrafiken kan bidra till framtidens attraktiva och hållbara städer och regioner. Vi utbildar kollektivtrafikens aktörer och sprider kunskap till beslutsfattare så att debatten om kollektivtrafik förs på vetenskaplig grund.

K2 drivs och finansieras av Lunds universitet, Malmö universitet och VTI i samarbete med Region Stockholm, Västra Götalandsregionen och Region Skåne. Vi får stöd av Vinnova, Formas och Trafikverket.

På vår hemsida k2centrum.se kan du ta del av fler publikationer från K2.

Kollektivtrafik som medel för hållbara städer och regioner

– det vet vi efter tio års forskning

Boken har tagits fram inom ramen för K2, Nationellt kunskapscentrum för kollektivtrafik.

De slutsatser och rekommendationer som uttrycks i boken är författarnas egna och speglar inte nödvändigtvis K2:s uppfattning.

Illustration och formgivning och sättning: Media-Tryck, Lunds universitet.

Tryck: Media-Tryck, Lunds universitet

ISBN: 978-91-89407-43-5

Tryckt i Sverige av Media-Tryck, Lunds universitet, Lund 2024



Media-Tryck is a Nordic Swan Ecolabel certified provider of printed material. Read more about our environmental work at www.mediatryck.lu.se

MADE IN SWEDEN 

Innehåll

Förord.....	5
1 Berättelsen om K2.....	6
John Hultén & Helena Svensson	
2 Eviga målkonflikter i kollektivtrafikens styrning.....	20
Jens Portinson Hylander	
3 Så har resvanorna förändrats.....	33
Lena Winslott Hiselius & Emma Strömblad	
4 Geografisk tillgänglighet och kollektivtrafik.....	39
Jean Ryan	
5 Jämlikhet, jämställdhet och social rättvisa i kollektivtrafiken	50
Christina Lindkvist	
6 BRT på svenska – lagom snabb busstrafik.....	61
Joel Hansson	
7 Den efterfrågestyrda kollektivtrafikens olika möjligheter.....	74
Åse Jevinger	
8 Så kan tågtrafikens punktlighet förbättras	86
Carl-William Palmqvist	
9 Samverkans möjligheter och förbannelser – nödvändighet eller trend?	100
Claus Hedegaard Sørensen	
10 Upphandling och avtal i regional busstrafik.....	113
Roger Pyddoke & Helene Lidestam	
11 Lärdomar från omställningen till elbussar	126
Fredrik Pettersson-Löfstedt & Vendela Åslund	

12	Digitaliseringens möjligheter och utmaningar.....	134
	Jan Persson	
13	Nya tjänster i kollektivtrafiken.....	144
	Karolina Isaksson	
14	Kollektivtrafikens innovationsförmåga.....	156
	Dalia Mukhtar-Landgren, Mats Fred, Lina Berglund-Snodgrass & Alexander Paulsson	
15	Referenser.....	169
16	Om författarna.....	196

9 Samverkans möjligheter och förbannelser

– nödvändighet eller trend?

Claus Hedegaard Sørensen

Samverkan – det kan ingen vara emot. Detta är en vanlig synpunkt. Samhället är komplext och vi står inför stora utmaningar inte minst när det gäller klimatet och andra planetära gränser. Och detta är problem som inte kan lösas isolerat av enskilda aktörer. Samverkan är alltså nödvändig. Det gäller inte minst i kollektivtrafiken, där det finns en mängd aktörer, både offentliga och privata som är involverade och ska samarbeta för att få ett bra resultat. Det betyder också att kritiska röster om samverkan sällan hörs i frågan om kollektivtrafiken. När det förekommer kritik handlar det mest om att parterna har för lite fokus på samverkan – att de inte anstränger sig tillräckligt när de samverkar eller att de inte besitter den nödvändiga kompetensen för att genomföra samverkan ordentligt.

Samtidigt vet alla som har arbetat några år i en offentlig eller privat organisation att organisationstrenderna skiftar. Först är det en typ av organisering som är den rätta, som alla organisationer och anställda rättar sig efter, och snart är det en annan typ av organisering som gäller [1] [2]. Den sortens trender präglar också kollektivtrafiken och den präglar forskningen inom kollektivtrafikområdet. Påståendet i det här kapitlet är att samverkan är ett bra exempel på detta.

Kapitlet handlar om hur fokus på samverkan i svensk (och internationell) kollektivtrafik genom tiderna har förändrats, och om hur forskningen har skiftat fokus. Kapitlet avslutas med en diskussion om vad det får för konsekvenser för aktörerna inom kollektivtrafiken idag.

Vad är samverkan?

Vad är egentligen samverkan och hur skiljer det sig från andra begrepp som samarbete, samordning eller koordinering?

Bland forskare råder knappast enighet i frågan, och forskare lägger ofta vikt vid olika aspekter av samverkan. Några har fokuserat på att samverkan är formella, konsensusorienterade och deliberativa processer [3]. Andra har framhåvt att samverkan handlar om att samarbeta om uppgifter som parterna inte lika effektivt kan lösa själva, och att de därför samarbetar om att nå bestämda, konkreta resultat, även om de inte nödvändigtvis har samma mål [4]. Ytterligare andra har i stället fokuserat på att samverkan är något större än både samordning och koordinering, och att samverkan karakteriseras av en högre grad av komplexitet och långvarig interaktion mellan flera parter [5].

Samverkan kan i varierande grad vara formaliserad och juridiskt bindande. Således kan samverkan vara baserad på ett kontrakt mellan parter, till exempel mellan RKM och operatörer i kollektivtrafiken. Den kan också vara baserad på mer informella partnerskap där samarbetet inte är juridiskt bindande, och slutligen kan det röra sig om utveckling av ömsesidig förståelse och formulering av en gemensam uppfattning av problem [4].

Samverkan i just kollektivtrafiken är intressant, för det första, för att stärkandet av kollektivtrafiken är avgörande för att nå mål om hållbarhet och klimat i transportsektorn. För det andra för att kollektivtrafiken i många länder ofta styrs av en offentlig instans, men involverar många andra offentliga och privata aktörer och för det tredje för att en betydande vetenskaplig litteratur om samverkan har uppstått under de senaste åren [3]. Men hur har behovet av och fokus på samverkan i kollektivtrafiken uppstått historiskt?

Uppdelning och bolagisering

En rad reformer av den offentliga sektorn ägde rum inte minst i Europa från 1980-talet och de följande decennierna. Reformerna var inspirerade av Margaret Thatchers intåg som premiärminister i Storbritannien, och genomfördes ofta med hänvisning till ekonomiska svårigheter i den offentliga sektorn. Reformerna lanserades under rubriken *New Public Management (NPM)* och innebar bland annat uppdelning av offentliga organisationer i mindre enheter, ofta organiserade som företag och ibland privatiserade. Konkurrensen om att leverera produkter och

tjänster blev dominerande och det infördes mål, resultatmätning och ledningsformer inspirerade av den privata sektorn. Ett huvudargument var att förändringarna skulle göra den enskilda organisationens roll enklare och tydligare, främja effektiviteten och därmed reducera kostnaderna [6].

Bus-wars i Storbritannien

Medan den sorts konkurrens som infördes i Sverige var off road-konkurrens (det vill säga konkurrens om kontrakt via upphandling), var det annorlunda i Storbritannien (utanför Londonområdet):

“Tidigt efter avregleringen fanns det vid flera tillfällen en aggressiv on the road-konkurrens mellan operatörer som körde samma rutter. Ibland innebar det överdriven frekvens, ständiga förändringar i tidtabellen och bussar som körde om varandra för att hinna först för att plocka upp passagerare vid busshållplatser.”

NERA (2006) The decline in bus services in English PTE areas: the quest for a solution, sidan 16 (översatt från engelska).

Inte minst inom kollektivtrafiken blev denna typ av reformer dominerande. Även svensk kollektivtrafik såg tidigt denna typ av reformer. Redan 1988 blev tågdriften uppdelad i en verksamhet med ansvar för spåren (Banverket) och med ansvar för tågdriften (SJ), där SJ tidigare hade haft ansvaret för båda delar. I den lokala och regionala kollektivtrafiken skedde uppdelningen genom att bussoperatörers monopol på att driva bestämda linjer avskaffades, och i stället etablerades ett beställarsystem med regionala trafikhuvudmän som beställare och bussoperatörer som via upphandling körde trafiken. Trafikplaneringen hos trafikhuvudmännen avskildes därmed från själva arbetet att köra trafiken. Utvecklingen stärkte koordineringen och samordningen inom kollektivtrafiken [3] [7]. Sådana här marknadsorienterade förändringar i kollektivtrafiken ägde rum i stora delar av världen, hade generellt stor politisk uppslutning och sågs som nödvändiga och riktiga.

Frågan om samverkan mellan aktörer i kollektivtrafiken var under den perioden i stort sett inte på dagordningen. Det samma gällde forskning, som mer hade fokus på i vilken grad och på vilket sätt olika länder implementerade marknadsorienterade reformer [8] [9]. Det fanns dock hela tiden skeptiska röster i forskningen, inte minst vad gällde den radikala implementering av

marknadsorienterade reformer som ägt rum i Storbritannien (utanför London), vilket citatet i texttrutan handlar om.

Samverkan betonas

Särskilt från och med början på det nya årtusendet blev det mer fokus på negativa konsekvenser av de genomförda förändringarna. Man släppte inte de NPM-inspirerade reformerna, men det gjordes parallellt med introduktionen av marknadsorienterade reformer ansträngningar för att säkra ökad styrning, koordinering och samverkan. Reformerna med detta fokus har ofta betecknats som post-NPM-reformer. Vid denna tidpunkt kom också många andra initiativ och begrepp som hade fokus på samarbete, både i praktiken och forskningen. Det gällde till exempel offentligt-privat samarbete, samproduktion, samarbetande innovation samt metastyrning av nätverk. Det blev samtidigt mer fokus på att involvera medborgare i utvecklingen av offentlig politik, vilket flera av dessa begrepp också har fokus på.

Ansträngningar för att uppnå samverkan smög sig också in i kollektivtrafiken [10]. Samverkan nämns tidigt explicit i lagstiftning om kollektivtrafik, till exempel i lagen om kollektivtrafik (SFS 2010:1065) som trädde i kraft 2012.

Alla stora satsningar i kollektivtrafiken kräver samverkan mellan flera aktörer. I lokal och regional kollektivtrafik gällde detta särskilt tre relationer, nämligen samverkan mellan:

- Å ena sidan de regionala kollektivtrafikmyndigheterna (RKM) och å andra sidan buss- och tågoperatörer, som ibland är en del av stora internationella verksamheter. Ofta handlar det om privat ägarskap, men det finns också exempel på verksamheter som helt eller delvis ägs av andra stater.
- Å ena sidan kommunen, som ansvarig för stads- och vägplanering, och å andra sidan RKM:erna med ansvar för planering av kollektivtrafiken.
- Olika myndigheter med ansvar för olika transportformer, så som kollektivtrafik, bil, cykel och gångtrafik samt delade transportformer. Ofta handlar det om myndigheter på olika administrativa nivåer, men det kan även röra sig om samverkan mellan avdelningar inom samma myndighet.

Introduktionen av snabba superbusslinjer inspirerad av BRT-konceptet (Bus Rapid Transit) ökar behovet av samverkan mellan kommun och kollektivtrafikmyndigheten då vägar ofta måste byggas om för att tillgodose behov

av bussprioritering och särskilda busshållplatser, ofta i mitten av vägen. På samma sätt har behovet av samverkan med andra transportformer ökat och detta har blivit ytterligare komplicerat med intåget av flera delade transportformer, till exempel delade cyklar, delade elektriska scootrar och elbilar för delning.

Det finns naturligtvis många andra tillfällen än de nämnda där det finns behov av samverkan. Till exempel gällande insatserna för att introducera ett nationellt biljettsystem i Sverige och omställningen till elbussar. Det uppstod vidare ett akut behov av samverkan när COVID-19 kom till Sverige med dramatiska konsekvenser för antalet passagerare i kollektivtrafiken och hälsorisker för både passagerare och chaufförer. På samma sätt är ombyggnaden av stationer, där många aktörer ingår och har intressen, också en typisk situation där samverkan spelar en stor roll.

Hur har då forskningen hanterat frågan om samverkan i kollektivtrafiken? Redan vid K2:s början var ”samverkan” ett tema i forskningen, och K2-forskare har i väsentlig omfattning bidragit till den internationella litteraturen. Det kommer till exempel till uttryck i en ny internationell *Handbook of Transportation and Public Policy* [11], där tre kapitel handlar om samverkan och koordinering och där två av dessa är skrivna av författare knutna till K2.

Vilken insikt ger K2-forskningen i samverkan?

Den pekar bland annat på att samverkan kan ta sig olika uttryck. Den kan både vara formell och informell, och parterna kan vara mer eller mindre löst sammankopplade

” En rad kvaliteter är viktiga för framgångsrik samverkan, bland annat tillit, öppenhet, respekt och inkluderande dialog. Samverkan är en läroprocess där man tar ett steg i taget. ”

10 tips till dig som vill samverka på ett bättre sätt:

En gemensam målbild är en grundförutsättning, likaså delad förståelse av gemensamma nyttor, förtroende, engagemang i processen och stegvisa resultat.

Se till att alla berörda organisationer är involverade tidigt och etablera klara regler för samverkan mellan olika organisationer. Det är också av vikt att det finns ett tydligt politiskt förankrat mandat. Utan ett tydligt mandat riskerar processer som drivs genom samverkan att få en oklar status.

Se till att "svåra frågor" kommer på bordet tidigt. Skapa till exempel klarhet över vem som betalar för vad. Det krävs också förståelse för de förutsättningar i form av perspektiv, roller och mandat som präglar respektive organisation.

Varje organisation behöver dels tydliga interna mål, dels skapa en tydlighet om ansvar mellan enheter och avdelningar.

Du och din organisation behöver vara kompromissvillig och vara med och skapa bra förutsättningar för kommunikation och förståelse.

Konflikter och spänningar mellan era olika organisationers mål, synsätt och sätt att arbeta är en naturlig del av samverkan.

Tänk på att alla organisationer bär med sig olika saker i sin form och historia.

Tillit växer långsamt, ha tålamod!

Samverkande kan kräva mycket resurser för en organisation och kan även vara jobbigt för de personer som företräder organisationerna. Samverkansprocesser behöver dessutom klara av att förutsättningar ibland kan ändras. Det krävs en inbyggd flexibilitet och anpassningsbarhet. Och kom ihåg det här: ibland är det kanske bättre att inte samverka alls.

Det är en utmaning att både bevaka den egna organisationens intressen och samtidigt bidra till att samverka i god anda.

K2 (2019): *Så kan vi samverka bättre*, Kollektivtrafikforskning på 5 minuter.

En del organisationer och människor är bättre på att samverka än andra, och man kan tala om särskilda kulturer som främjar samverkan. Ett viktigt syfte med samverkan är att bygga en gemensam identitet och ömsesidig förståelse. På senare tid har man också behovet av en central aktör med särskilt ansvar för samverkan, en så kallad "meta-guvernör", studerats. Det är också viktigt att förstå att konflikter inte kan undvikas och att man därför heller inte ska övervärdera vad man kan få ut av samverkan. Samverkan äger rum överallt i kollektivtrafiken, men på K2 har inte minst samverkan i samband med etablering av nya stationer, kollektivtrafikorienterad planering (Transit Oriented Development), innovation i kollektivtrafiken, Mobility as a Service (MaaS) och introduktionen av superbussar, fått särskild uppmärksamhet.

Det finns alltså massor av litteratur – och en stor del producerad inom K2-miljön – om hur man samverkar på ett bra och fruktbart sätt i kollektivtrafiken, vilka villkor som är ändamålsenliga och vad man kan uppnå med samverkan. Ett exempel är ett informationsblad som K2 gav ut för fem år sedan med ”10 tips till dig som vill samverka på ett bättre sätt”. Ett annat exempel är från en K2 publikation med rekommendationer om smart mobilitet, där samverkan också betonades. Det sker genom en rad frågor som myndigheter på olika nivåer bör ställa sig själva (se textrutorna).

Verkliga framsteg kräver samverkan

I en K2 rapport från 2021 om styrning av smart mobilitet finns ett antal frågor, som kan fungera som en checklista för beslutsfattare och tjänstepersoner som vill rusta sina organisationer för en utveckling med smart mobilitet. Om samverkan skriver författarna:

Har vi i vår kommun/region skapat förutsättningar för dialog och samverkan mellan företag som vill utveckla och erbjuda mobilitetstjänster och kommunala/regionala/statliga intressen kopplade till olika geografiska kontexter?

Bidrar vår region till att samordna olika kommuners arbete med transporter och mobilitet på sätt som leder till mer hållbara och kostnadseffektiva lösningar, till exempel avseende markanvändning och parkeringspolicies?

Har vi som statlig myndighet tagit på oss rollen som ”meta-governor” eller ”samordnare” på sätt som skapar förutsättningar för samverkan mellan privata och offentliga aktörer på olika nivåer?

Hultén et al. (2021): *Att styra det nya. Samhällets styrning av och med smart mobilitet*. K2 Outreach 2021:1, side 12.

Gränser for samverkan?

I Sverige framstår samverkan i kollektivtrafiken som ett starkt ideal. Den utgör i sig själv en sorts ideologi som är inbäddad i institutioner, politik och tänkandet kring kollektivtrafiken [3]. Uttrycker man sig kritiskt är det nästan som att svära i kyrkan. Det har beskrivits som kätteri att ställa frågor om nyttan av samverkan [12].

Vartefter har de kritiska rösterna emellertid blivit allt högre, och det finns idag personer inom kollektivtrafikområdet som är tveksamma till tiden och energin som samverkan kräver och exempelvis talar om ”samverkansinferno” [13]. Man

beklagar sig över att det går långsamt när man arbetar i samverkan och har fokus på den överbelastning som individer som arbetar med samverkan ofta upplever [3]. Den mer kritiska tonen kan också iaktas i forskningen. Främst i analyser av andra sektorer än kollektivtrafiken, men det har även forskats på gränser för samverkan inom kollektivtrafiken av forskare knutna till K2. Forskningen har ställt frågor om huruvida samverkan rent faktiskt bidrar till att nå de mål som kollektivtrafiken har [14], och en typologi över negativa konsekvenser har skapats [3]. I typologin ingår negativa demokratiska och negativa organisatoriska konsekvenser, samt negativa konsekvenser för problemlösning:

Demokratiska konsekvenser

Målförskjutning handlar om att fokusera på samverkan i sig själv som ett mål framför att fokusera på det faktiska problem som ska lösas. Eftersom samverkan är en stark ideologi kan den alltså skygga för de egentliga problemen, till exempel gällande att leverera bättre service, skapa kundnöjdhet och attrahera fler passagerare.

Maktstrukturer cementeras handlar om att vissa aktörer har betydligt bättre tillgång till data, kunskap, tid och pengar, och därmed via samverkan kan uppnå mer inflytande än andra. Detta problem gäller i princip alla områden i samhället, men just vid samverkan som kan vara av mer informell karaktär och där parterna går in med sina egna resurser kan olikhet i inflytande bli mer markant och samtidigt mindre synlig.

Försvagning av den representativa demokratin handlar om att en del problem försvinner från den politiska dagordningen eftersom de förväntas hanteras i samverkan mellan tjänstepersoner. Således kan samverkan också inom kollektivtrafiken bidra till en avpolitisering av frågor som i grund och botten handlar om olika gruppers möjligheter att få ett transportbehov tillgodosett och därmed om fördelning av resurser i samhället.

Organisatoriska konsekvenser

Ökad byråkrati är konsekvensen av ett nytt organisatoriskt lager med samverkan som utgör en extra administrativ börda ovanpå de existerande organisationerna. Därmed skapas mer komplexa och ogenomträngliga strukturer som medarbetare ska förhålla sig till och hantera.

Överbelastning handlar om enskilda individer som är särskilt kompetenta på området samverkan och därför lätt blir överbelastade. Ofta är samverkan beroende

av enskilda personer som är bra på det och redan på förhand har kontakter och ett nätverk att falla tillbaka på.

Konsekvenser för problemlösning

Innovation förhindras för att många aktörer ska enas, vilket lätt resulterar i att den minsta gemensamma nämnaren dominerar besluten. När det till exempel rör sig om omställning av transportsektorn, där kollektivtrafiken har en viktig roll, kan alla beslut och nya lösningar inte genomföras med minsta gemensamma nämnare och konsensus som utgångspunkt.

Långsamhet beror på att de många aktörerna gör det svårt att komma överens om lösningar, vilket försinkar beslut och planering. Detta förhållande framhävs ofta av aktörer som är involverade i samverkan i kollektivtrafiken. Ett exempel är ett nationellt biljettsystem, som har varit på gång i över 30 år, medan COVID-19 är ett exempel på att snabba beslut också kan tas genom samverkan.

Och slutligen är det *dödläge* som beror på att det ska till minst två aktörer för samverkan. Dock kan det finnas situationer där en av parterna helt enkelt inte är intresserad av att samarbeta, utan har fördel av konflikt och oenighet. Både politiska partier och intresseorganisationer göds i hög grad av konflikter och oenighet eftersom det bidrar till att understryka nödvändigheten av deras existens.

Gränser för samverkan:

Det är viktigt att vara uppmärksam på negativa konsekvenser av samverkan.

Att kritisera samverkan bör inte betraktas som kätteri.

Aktörer i kollektivtrafiken bör alltid grundligt och kritiskt överväga innehållets karaktär, den institutionella strukturen samt de olika parternas intresse innan de engagerar sig i samverkan. "Don't do it unless you have to", har det sagts.

Sørensen, C.H. & Pettersson-Löfstedt, F.: "Limits to collaboration in public transport. A typology", som är ett kapitel i Anthony Perl, Rosalie Singerman Ray & Louise Reardon, L. (red): *Handbook of Transportation and Public Policy*. Edward Elgar Publishing Ltd. (under utgivning).

Och nu då?

Samhället står inför en enorm omställning om vi ska undgå att förvärra klimatet ytterligare och reducera vårt överskridande av planetens gränser. Det är inte minst transportsektorn som kräver omställning. I framtiden måste vi transportera oss mindre, göra det med långt mindre användning av förorenande transportformer och fortsätta introduktionen av renare teknologi. Det är stora förändringar som ska till, och många politiker, tjänstepersoner, gräsrotter och forskare är involverade i överväganden om hur vi bäst skapar och främjar transportsektorns omställning. Det råder inget tvivel om att kollektivtrafiken spelar en central roll om det ska lyckas med en omställning av sektorn.

Samverkansideologin lovar att starkare och bättre samverkan representerar en väg framåt. Ett samarbete mellan många och starka aktörer kan överskrida silotänkandet, hitta de lösningar vi behöver och gemensamt bidra till att implementera dem. Det är vägen framåt både med stora samhällsutmaningar och med andra, mindre problem i och omkring kollektivtrafiken.

Kapitlet visar emellertid också att trender i kollektivtrafiken och i forskningen skiftar. Under 1980- och 90-talet var fokus på New Public Management och marknadsanpassning av kollektivtrafiken, och få talade om samverkan. Runt millennieskiftet blev det mer fokus på samverkan. Den vägen sköljde också in över kollektivtrafiken och forskningen om samverkan vid K2 red på det. Sedan dess ser man allt oftare att det sätts frågetecken för potentialen i samverkan. Samverkan har också negativa konsekvenser, och det finns gränser för vad den kan bidra med och vilka problem den kan lösa. Om denna kritiska syn på samverkan blir en ny våg vet vi först om några år. Det är viktigt att understryka att det inte är vattentäta skott mellan de olika trenderna. De överlappar i stället varandra och kan ses som olika sätt att tänka och ideologier som ligger ovanpå varandra.

Den skiftande synen på samverkan ger emellertid aktörer i kollektivtrafiken goda grunder för att förhålla sig skeptiska och ställa kritiska frågor om utvecklingen: Är det verkligen marknadsanpassning som är lösningen? Är det verkligen samverkan som är lösningen? Finns det verkligen så många negativa konsekvenser av samverkan? Det är rimliga och nödvändiga frågor och ingen bör brännas på bål för att ställa dem.

Samverkan är i många sammanhang relevant och viktigt. Det finns dock gränser för vad samverkan kan bidra med. För de stora och ”wicked” problemen, som överskridande av planetens gränser och förändringar i klimatet ger upphov till och som kräver en radikal omställning av transportsektorn, är bidraget från samverkan

troligen begränsat. Lösningen på de svåra problemen kännetecknas av konflikter och motsättningar, och några kommer att få ge upp de privilegier de har idag. Om siktet är konsensus och minsta gemensamma nämnare blir resultatet av samverkan lätt ett dödläge som inte tar oss vidare.

Ofta är det politiker som föreslår samverkan mellan tjänstepersoner, verksamheter och intresseorganisationer på olika nivåer. Det beror förmodligen på att även politikerna är påverkade av samverkansideologin. En annan förklaring kan vara att det är bekvämt. I stället för att som folkvald själv behöva komma på och föreslå impopulära lösningar är det mer bekvämt att låta andra komma med förslagen. En viss grad av armlängds avstånd kan vara attraktivt för politiker. Det finns emellertid ett stort behov av att politiker på alla nivåer tar på sig ett politiskt ledarskap i stället för att be andra om att lösa problemen.

2016 gav K2 ut en rapport med titeln ”Dömd till samverkan!” [5]. Rubriken kan förstås på flera sätt. En tolkning kan vara att en kollektivtrafik med så många aktörer gör samverkan till ett ofrånkomligt villkor. Det finns ingen annan väg (och det är nog den tolkningen som författaren har haft i åtanke). En annan tolkning kan vara att samverkansideologin är en så stark trend att ingen organisation och ingen individ som vill bli tagen på allvar kan bortse ifrån samverkan i kollektivtrafiken. En tredje tolkning kan vara att samverkan är ett kännetecken vid besvärliga och långvariga processer utan synliga resultat, och då kan samverkan betraktas som en hård dom att behöva leva med.

I kapitlet har det gjorts ett försök att illustrera hur synen på samverkan har förändrats, också i forskningen. En kritisk och skeptisk ingång till samverkan och andra nya organisationstrender verkar vara en förnuftig väg framåt både för organisationer och individer i kollektivtrafiksektorn.

Referenser till kapitel 9 ” Samverkans möjligheter och förbannelser – nödvändighet eller trend?”

- [1] K.A. Røvik, ”Moderne organisasjoner. Trender i organisasjonstenkningen ved tusenårsskiftet”, Bergen-Sandviken: Fagbokforlaget, 1998.
- [2] K. Gwilliam, "Bus transport: Is there a regulatory cycle?," *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, vol. 42, no. 9, pp. 1183-1194, 2008. Doi: 10.1016/j.tra.2008.05.001.
- [3] C.H. Sørensen och F. Pettersson-Löfstedt, "Limits to collaboration in public transport. A typology" i *Handbook of Transportation and Public Policy*, A. Perl, R. Singerman, R. Reardon och L. Reardon Ed., Edward Elgar Publishing Ltd. (In press)
- [4] T. Rye och K. Isaksson, "Workshop 4 report: Criteria for successful collaboration," *Research in Transportation Economics*, vol. 69, pp. 344-348, 2018. Doi: 10.1016/j.retrec.2018.08.004.
- [5] R. Hrelja, F. Pettersson och S. Westerdahl, "Dömd till samverkan! En kunskapsöversikt", *K2 Outreach* 2016:4, 2016.
- [6] G. A. Boyne, "Competitive tendering in local government: A review of theory and evidence," *Public Administration*, vol. 76, no. 4, pp. 695-712, 1998. Doi: 10.1111/1467-9299.00132.
- [7] J. Portinson Hylander, "Constructing transit corridors. The politics of public transport policy and planning in Malmöhus and Skåne 1970 – 2020", PhD thesis, *Environmental and Energy Systems Studies*, Dep. of Technology and Society, Lund University, 2022.
- [8] Á. Costa, "The organisation of urban public transport systems in Western European metropolitan areas," *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, vol. 30, no. 5, pp. 349-359, 1996. Doi: 10.1016/0965-8564(96)00002-x.
- [9] D. Van de Velde, "Organisational forms and entrepreneurship in public transport. Part 1: classifying organisational forms," *Transport Policy*, vol. 6, no. 3, pp. 147-157, 1999. Doi: 10.1016/s0967-070x(99)00016-5.
- [10] C. Hedegaard Sørensen och F. Longva, "Increased coordination in public transport– which mechanisms are available?," *Transport Policy*, vol. 18, no. 1, pp. 117–125, 2011. Doi: 10.1016/j.tranpol.2010.07.001.
- [11] A. Perl, R.S. Ray och L. Reardon, L. *Handbook of Transportation and Public Policy*. Edward Elgar Publishing Ltd, 2021.
- [12] C. Pell, "Debate: Against collaboration," *Public Money and Management*, vol. 36, no. 1, pp. 4-5, 2016. Doi: 10.1080/09540962.2016.1103410.
- [13] Privat korrespondens med tjänsteperson på en RKM i Sverige.
- [14] R. Pydokka och K. Thoresson, "Samverkan med effekter? Samverkansavtal mellan operatörer och regionala kollektivtrafikmyndigheter – så påverkas resande och kvalitet," *K2 Outreach* 2022:1, 2022.



Hur kan kollektivtrafiken bidra till framtidens attraktiva och hållbara städer och regioner?

Under det senaste decenniet har forskare vid K2, Nationellt kunskapscentrum för kollektivtrafik, i nära samverkan med praktiken undersökt denna fråga och bidragit med kunskap om kollektivtrafikens roll i ett mer hållbart samhälle.

Den här boken samlar insikter och resultat från dessa år av forskning och ger en bred bild av hur kollektivtrafiken utvecklats och vilka utmaningar och möjligheter som finns för framtiden. I de 14 kapitlen får du bland annat läsa om hur resandet förändrats, hur ny teknik påverkar kollektivtrafiken, samt hur man kan planera för ett mer effektivt och rättvist kollektivtrafiksystem. Boken behandlar även ämnen som samverkan, styrning, och kollektivtrafikens innovationsförmåga.

Med bidrag från forskare vid K2 erbjuder varje kapitel unika perspektiv och insikter, vilket gör boken till ett värdefullt verktyg för forskare, beslutsfattare och alla som är intresserade av framtidens kollektivtrafik.

Följ med på en resa genom K2:s forskning och lär dig mer om kollektivtrafikens potential att skapa hållbara städer och regioner.

www.k2centrum.se



www.k2centrum.se