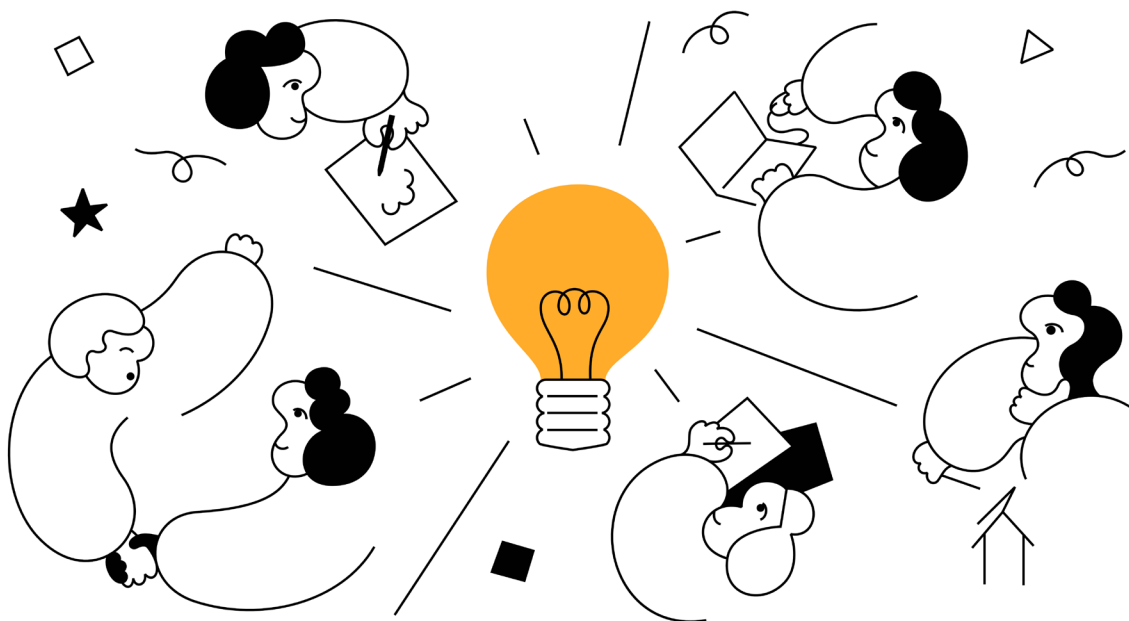


Folkehelse og bygde omgivelser

Erfaringsnotat fra DOGAs arbeid med å fremme en innovativ og bærekraftig by- og stedsutvikling gjennom bruk av designmetodikk og arkitektur

15. november 2022



Innhold:

- Forord
- Om DOGA
- Oppsummering
- Innledning: Folkehelse og bygde omgivelser
- DOGAs prosjekter:
 - Hverdagsreisen: Nærmiljøet i et folkehelseperspektiv
 - Medvirkning: Barnetråkk og Folketråkk
 - Gnist-programmet: Samarbeid for helhetlig stedsutvikling
 - Fase Null: Samfunnseffekt av bygg
 - Stimulab: Offentlig innovasjon fra brukernes perspektiv
- Innovasjon i utviklingen av fysiske omgivelser: utfordringer og anbefalinger
 - Viktige utfordringer knyttet til bygde omgivelser
 - Innovasjonsarbeid: Forutsetninger for å lykkes
 - Anbefalinger og ansvar
- Kontaktpersoner

Forord

Som en del av arbeidet med *Sammen om aktive liv. Handlingsplan for fysisk aktivitet 2020-2029* har Helsedirektoratet fått i oppdrag å levere utkast til en prosjektplan for et utviklingsprogram for gå- og aktivitetsvennlig nærmiljøutvikling. Hovedmålgruppen for utviklingsprogrammet vil være kommunene, og oppstart vil etter planen være i 2025.

Som en del av arbeidet med dette utviklingsprogrammet ønsker Helsedirektoratet å få vite mer om DOGAs erfaringer med bruk av design- og arkitekturfagene som metoder inn i arbeidet med en bærekraftig by- og stedsutvikling, med fokus på folkehelseaspektene av bygde omgivelser.

Regional og kommunal planlegging vil være et sentralt redskap i arbeidet med gå- og aktivitetsvennlige nærmiljøer, og DOGA har relevant erfaring med innovasjonsprosesser og -metoder, medvirkning og samarbeid i utformingen av fysiske omgivelser.

Formålet med dette notatet er å bidra til å skape best mulig forutsetninger for å lykkes med lokale innovasjonsprosesser knyttet til de bygde omgivelsene.

Om DOGA

Stiftelsen Design og arkitektur Norge (DOGA) inngår i Kommunal- og distriktsdepartementets (KDD) og Nærings- og fiskeridepartementets (NFD) virkemiddelapparat for innovasjon i privat og offentlig sektor. DOGA mottar tilskudd over statsbudsjettet, og skal bidra til at departementene når sine overordnede mål om økt samlet verdiskaping i Norge innenfor bærekraftige rammer.¹

DOGA arbeider for at næringsliv og offentlig sektor i større grad skal ta i bruk verktøy og metoder fra design- og arkitekturfagene for å skape økonomiske, sosiale og miljømessige verdier og bli bedre rustet for omstilling. DOGA mottar også oppdrag fra andre departementer, og skal sikre bedre utnyttelse av de statlige midlene på design- og arkitekturfeltet.

Hovedmål: Design- og arkitekturdrevet nyskaping i næringslivet og offentlig sektor.

Delmål:

Delmål 1: Økt konkurranseevne i næringslivet (NFD). DOGA skal gjennom sin virksomhet utløse bedrifts- og samfunnsøkonomisk lønnsom næringsutvikling i Norge.

Delmål 2: Økt innovasjon i offentlig sektor (KDD). DOGA skal bidra til mer designdrevet innovasjon med vekt på offentlig-privat samarbeid og tverrsektorielle arbeidsformer i offentlig sektor.

Delmål 3: Mer bærekraftige og attraktive byer og tettsteder (KDD). DOGA skal gjennom innovasjon i næringslivet og offentlig sektor, fremme utvikling av bærekraftige og attraktive byer, tettsteder og lokalsamfunn i hele landet.

Delmål 4: Gode design- og arkitekturpolitiske råd (KDD). DOGA skal være Kommunal- og distriktsdepartementets rådgiver for utvikling av god politikk og virkemiddelbruk innenfor stiftelsens fagområder.

¹ <https://doga.no/om-oss/dette-er-doga/>

Oppsummering

'Innovasjon' er blitt et stikkord i store deler av samfunnsutviklingen, og forventningene til endring er høye på mange områder. Både i Norge og globalt øker erkjennelsen av at det er mye som haster. Samtidig viser erfaringene i mange innovasjonsprosjekter at det tar tid og krever stor innsats å utvikle og ikke minst å ta nye løsninger i bruk, særlig når utfordringene er sammensatte og krever tverrfaglig og tverrsektorielt samarbeid. Dette gjelder selvsagt også i høy grad arealplanlegging og byggeprosjekter, som har stor grad av kompleksitet, høye kostnader og store konsekvenser, lokalt og samfunnsmessig.

Samtidig kan gjennomtenkt planlegging og godt forankret innovasjon i fysiske omgivelser få dyptgripende og langvarige positive samfunnseffekter. Det vi bygger (og allerede har bygget) kan både legge til rette for og begrense mulighetene for eksempel for fysisk aktivitet og gode møter, kanskje i generasjoner framover. Men positive samfunnseffekter av gode bygde omgivelser krever høy bevissthet og klare intensjoner, omtanke underveis og målrettet innsats over tid.

Når det er sagt, ser vi i DOGA også at innovasjons- og samfunnseffekter ofte er mer avhengige av kunnskap og samhandling enn av økte investeringer. Dette gir forhåpninger om at man kan oppnå mye med de ressursene man allerede har, hvis man begynner tidlig med gode prosesser.

Viktige utfordringer knyttet til bygde omgivelser

Det er en del aspekter ved hvordan planlegging og bygging er organisert i Norge i dag, og hvordan de bygde omgivelsene utvikles og forvaltes, som gjør innovasjon utfordrende:

- **Ansvar for de bygde omgivelsene er fragmentert**
- **Anskaffelsesprosessene motvirker den nødvendige kontinuiteten**
- **Planlegging og gjennomføring er lineært organisert**
- **Tidshorisontene er lange**
- **Det er lite rom for utprøving**
- **Byggherrekompetansen rundt innovasjon kan være begrenset**

Vi mangler i tillegg felles definisjoner av sosial bærekraft, og hvordan samfunns mål som folkehelse kan oppnås, måles eller dokumenteres i det som bygges. Resultatet er at oppfølgingen av for eksempel folkehelseeffekter, ikke er en del av prosjekterings- eller rapporteringsprosessene i utviklingen av bygde omgivelser, selv på områder der innovasjonsbehovet er stort.

Forutsetninger for å oppnå bedre samfunnseffekt av byggeprosjekter

En viktig forutsetning for å lykkes med innovasjonsarbeid er at man anerkjenner at innovasjon krever samlet innsats fra mange, over tid. Det gjelder særlig for komplekse oppgaver som samfunnsplanlegging, eiendomsutvikling og større byggprosjekter. Noen forutsetninger:

- **God forståelse for at bygg virker i sammenheng**
- **God kontinuitet i planlegging og gjennomføring**
- **Felles målbilder for deltakerne i prosjektet**
- **Tillit mellom aktørene**
- **Enighet om innovasjonsbehovet**
- **Klart mandat for innovasjon og implementering**
- **Ønske om læring og praksisendringer**

Ansvar for disse forutsetningene ligger på mange aktører, men offentlige og private oppdragsgivere har hovedansvaret for å legge gode rammer for byggeprosjektene, etterspørre prosess- og innovasjonskompetanse hos leverandørene.

Innovasjon i byggeprosjekter handler ikke bare om å bygge smartere bygg, men om å planlegge og bygge slik at bygget fungerer bedre i og for det samfunnet det er en del av.

Innledning:

Folkehelse og bygde omgivelser

De bygde omgivelsene legger rammer for våre fysiske hverdagsaktiviteter. Omgivelsene kan virke både positivt og negativt på hvordan mennesker samhandler, og det er en nær sammenheng mellom utformingen av det bygde nærmiljøet og aktivitetsnivået i befolkningen, både fysisk og sosialt.

Samtidig som den generelle fysiske hverdagsaktiviteten i befolkningen går ned, er ensomhet et økende problem. Det foregår en sterk fortetting av norske byer og tettsteder, men inaktivitet og sosial isolasjon er allikevel en utfordring, både i tettbygde og spredtbygde strøk. I et folkehelseperspektiv er derfor *stedsutvikling* et viktig verktøy, og våre fellesarealer og samlingssteder både ute og inne er en svært viktig fremtidsressurs, med stor samfunnsmessig verdi.

Det er bred politisk enighet om viktigheten av forebyggende og tverrfaglig folkehelsearbeid i norske kommuner. I regjeringens handlingsplan for fysisk aktivitet (2020), hvor bl.a. DOGA bidro med innspill, er det en tydelig satsning på økt fysisk aktivitet på tvers av sektorer og departementer. I Folkehelsemeldingen «Gode liv i et trygt samfunn» (2018-2019) er forebygging av ensomhet et av tre fokusområder. Felles utearealer blir dermed viktige aktivitetsarenaer i mange lokalmiljø, og utforming av fellesskapets rom, med ivaretagelse av grøntstrukturer og tilrettelegging for aktiv transport, sosial samhandling og fysisk aktivitet, vil ha avgjørende innvirkning på folkehelsen. Men det mangler klare anbefalinger for hvordan kommunene kan og bør forebygge ensomhet og stimulere til fysisk aktivitet gjennom de bygde omgivelsene.

DOGAs initiativ Arkitektur og folkehelse

DOGAs initiativ «Arkitektur og folkehelse» ble startet i 2019, som en del av DOGAs strategiske fokus på hvordan design og arkitektur kan bidra til et bærekraftig velferdssamfunn.² Som en del av dette initiativet har DOGA bl.a. etablert et tverrfaglig forskernettverk for arkitektur og folkehelse, og samlet en rekke gode eksempler på helsefremmende bygde omgivelser.³

Forskning viser at når folk oppholder seg utendørs, så beveger de seg mer, og de har større mulighet for å treffe andre. For å se på hvordan man kan tilrettelegge for å få folk ut av stua, har DOGAs initiativ Arkitektur og folkehelse derfor fokusert på en konkret del av de bygde omgivelsene: *de bygningsnære uterommene*, det som møter deg på vei fra sofaen til butikken, hele året. Norge er et kaldt land, der det store deler av året er spesielt utfordrende å få folk ut. Det er derfor viktig å se på arkitektur og folkehelse i et *helårsperspektiv*. Forskernettverket vårt bekrefter at det pr. i dag ikke er noen tiltak som fokuserer på dette.

Det overordnede formålet med DOGAs satsning på arkitektur og folkehelse er todelt:

1. Bidra til mer kunnskap om hvilken effekt arkitektur og de bygde omgivelser kan ha på viktige folkehelseutfordringer.
2. Utforske hva som kreves i de tidlige fasene av planlegging og prosjektering for å oppnå disse effektene i det som faktisk bygges.

På bakgrunn av dette initiativet utviklet DOGA i 2020 pilotprosjektet «Hverdagsreisen», et utforskende prosjekt som skal gi mer kunnskap om hvordan mennesker beveger seg og valgene de tar i

² <https://doga.no/aktiviteter/arkitektur-og-innovasjon/arkitektur-og-folkehelse/hverdagsreisen-bakgrunn/>

³ Eksempelsamlingen er tilgjengelig her <https://doga.no/aktiviteter/arkitektur-og-innovasjon/arkitektur-og-folkehelse/>.

nærområdene sine, samtidig som det skal bidra til at flere kommuner benytter design- og arkitekturkompetanse i sitt lokale folkehelsearbeid.⁴

Men det er flere av DOGAs prosjekter som kan gi viktige erfaringsbidrag til arbeidet med lokale innovasjonsprosesser for folkehelsefremmende nærmiljø:

- Hverdagsreisen: Nærmiljøet i et folkehelseperspektiv
- Medvirkning: Barnetråkk og Folketråkk
- Gnist-programmet: Samarbeid for helhetlig stedsutvikling
- Fase Null: Samfunnseffekt av bygg
- Stimulab: Offentlig innovasjon fra brukernes perspektiv
- Design for alle: inkluderende design og arkitektur

Alle disse prosjektene og programmene har på ulike måter hatt som mål å bidra til å øke innovasjonskapasiteten i norske kommuner. Dette notatet oppsummerer hva disse prosjektene består i, og hva de relevante erfaringene har vært.

Det er i det som faktisk bygges, at mulighetene for fysisk aktivitet og sosiale møter blir virkelighet. Dette notatet fokuserer derfor på strategier for innovasjon i konkrete stedsutviklings- og byggeprosjekter, og avsluttes med DOGAs anbefalinger for hvordan innovasjonsbehovet i utviklingen av bygde omgivelser kan identifiseres og møtes, og hvilke aktører som har ansvaret for å samarbeide om dette.

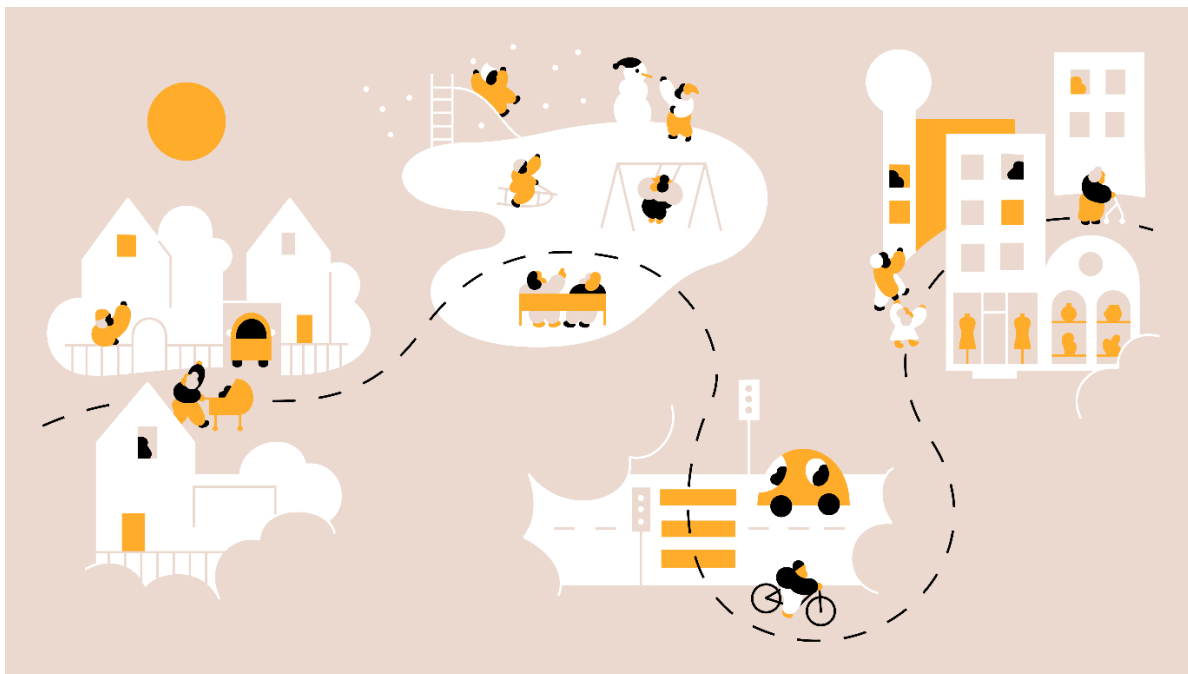


Eksempel på inkluderende møteplass som inviterer til fysisk aktivitet. Ålgård torg, Gjesdal kommune. Arkitekt: C.F. Møller, landskapsarkitekt: Dronninga landskap.

⁴ <https://doga.no/aktiviteter/arkitektur-og-innovasjon/arkitektur-og-folkehelse/>

DOGAs prosjekter

Hverdagsreisen: Nærmiljøet i et folkehelseperspektiv



Folks «hverdagsreiser» følger sin egen logikk, på tvers av eiendoms- og forvaltningsgrenser. III.: Viktor Sakshaug/DOGA

Nærmiljøet har stor betydning for folks fysiske aktivitet og sosiale kontakter, enten de bor på landet eller i byen. Covid 19-pandemien har understreket viktigheten av dette. Men hvordan tilrettelegger det bygde nærmiljøet for møteplasser og aktivitet? Når folk er ute og går, beveger de seg på tvers av eiendomsgrenser og ansvars- og forvaltningsområder, de er på en «hverdagsreise» som følger sin egen logikk, avhengig av hva folk holder på med og hvor de skal. Hva driver dem? Hvilke valg tar de?

Sammen med pilotkommunene Gjøvik, Austevoll og Asker, og det tverrfaglige designbyrået Comte Bureau, gjennomførte DOGA og Sunne kommuner første del av prosjektet Hverdagsreisen i 2021-22. Denne første delen av pilotprosjektet Hverdagsreisen har vist at det å kartlegge bevegelsesmønstre og valg i hverdagen gir nye innsikter om hvorfor barn, unge, voksne og eldre beveger seg som de gjør. I Hverdagsreisen er innbyggeren en aktiv hovedperson, ikke bare en del av en statistikk eller et faktagrunnlag. Synliggjøringen av folks hverdagsreiser forteller ikke bare hva som hemmer og fremmer hverdagsaktiviteten vår, men åpner også opp nye perspektiv på hvorfor vi velger som vi gjør.

Det særlige fokusområdet har vært de *byggningsnære uteområdene*; det er opplevelsen av disse velkjente hverdagsomgivelsene som er bestemmende for om du prioriterer å komme deg ut eller ikke. Helårsperspektivet er vesentlig: her nord på kloden er det lett å holde seg inne når det snør, regner eller blåser. Hvordan får man folk ut hele året?

Hverdagsreisemetodikken

I innsiktsdelen av Hverdagsreisen har vi utforsket hvordan man bruke tjenstedesign-metodikk for å få innsikt i hvordan folk beveger seg gjennom hverdagen sin, og hvilke elementer i det fysiske miljøet som påvirker vanene deres. En hverdagsreise kan beskrives som en *brukerreise*, et sentralt begrep i tjenstedesign. I kartleggingen av en brukerreise bryter man ned for eksempel en tjeneste eller en hverdagsopplevelse i enkeltdeler, og undersøker hvert steg brukeren tar og hvorfor, og hvordan det oppleves. Dette synliggjør valgsituasjoner som oppstår og hva som påvirker valgene: Kort og godt hva som hemmer og hva som fremmer brukeropplevelsen.

Denne metodikken er etter hvert blitt godt kjent i både privat og offentlig tjensteutvikling, men det har ikke vært ikke vanlig å bruke den i forhold til opplevelsen av nærmiljøet. I Hverdagsreisen har designere og arkitekter samarbeidet med samfunnsvitere om både metodikk og resultat.

Hverdagsreiseanalysene følger noen av pilotkommunenes innbyggere på deres «hverdagsreise» i nærmiljøet. Prosjektene tar for seg ulike kategorier innbyggere, som f.eks. skolebarn, ungdommer, arbeidende voksne og friske eldre. Hverdagsreisene vil også variere ut fra bygningstypologi: eneboligområder, blokkbebyggelse, nærbutikk, handlegate, kommunesenter osv.

I første runde av dette pilotprosjektet, gjennomført i 2021, deltok tre kommuner fra Sunne kommuner-nettverket:

- Asker
- Austevoll
- Gjøvik

I hver av kommunene undersøkte vi hverdagsreisene til 15-20 innbyggere, i tillegg til ulike typer gruppeintervjuer. Målet med prosjektet er ikke å samle inn store mengder data, men å få kvalitativ innsikt i eksempler på hvordan brukergruppene interagerer med nærmiljøene sine. I alle kommunene ga undersøkelsene overraskende innsikter, som det er vanskelig å forestille seg at man kunne fått tak i på annen måte.

I folkehelsesammenheng er det interessant å se litt nærmere på noen av innsiktene:

Asker, Tofte:

I Asker var spørsmålet hvordan økt kunnskap om ungdommens hverdagsreiser kan bidra til å legge til rette for flere gode møteplasser for ungdommen på Tofte, som stimulerer til fysisk aktivitet og sosial tilhørighet? Vi har for eksempel sett at:

- **Hverdagsreisen påvirkes av alderen din og hvem du er**
 - Ungdomsskoletrinnet er ikke én homogen masse. Det er stor forskjell i behov mellom trinnene - å være 8.klassing er noe helt annet enn å være 10.klassing.

FAKTA OM HVERDAGSREISEN

Hverdagsreisen er et pilotprosjekt som består av to deler.

Del 1, innsiktsarbeidet, bruker designmetodikk for å undersøke hvordan folk beveger seg i hverdagsomgivelsene sine, og hva de gjør.

Del 2, testing av løsninger på stedet, bruker innsiktene fra innsiktsarbeidet til å teste arkitektur som virkemiddel for å se hvordan man kan påvirke de valgene folk tar. Midlertidige tiltak på stedet er en ny form for fysisk 'prototyping' av mulige løsninger.

Første runde av prosjektet ble startet i oktober 2021, i samarbeid med tre pilotkommuner:

- Asker
- Austevoll
- Gjøvik

Prototyping pågår p.t. i Austevoll kommunesentrum, og avsluttes i februar 2023.

Andre runde med innsiktsarbeid startet i desember 2022, med tre nye kommuner:

- Lillestrøm
- Modum
- Nordre Follo

Alle pilotkommunene er medlemmer av Sunne kommuner-nettverket.

Les mer her:

<https://doga.no/aktiviteter/arkitektur-og-innovasjon/arkitektur-og-folkehelse/>

- Noen klassetrinn er «hengetrinn» og vil ha et eget sted å henge, andre klassetrinn har andre behov.
- **Hverdagsreisen formes av opplevd mangel på ting å gjøre**
 - Mangel på steder å henge gir mye «sosial vandring» på vinteren. Ungdommene går ute sammen. Men dette oppleves som positivt, en ok måte å være sammen på, selv om det er kaldt.

Dette gir noen mulighetsrom som kommunen kan benytte seg av i det videre arbeidet med å skape et godt miljø for ungdommene på Tofte.

Mangel på steder å henge gir mye «sosial vandring» på vinteren. Ungdommene går ute sammen. Men dette oppleves som positivt, en ok måte å være sammen på, selv om det er kaldt.

Fra innsiktsarbeid i Asker kommune, Comte Bureau

Austevoll, Storebø

Austevolls kommunesenter Storebø er et sentralt møtested for hele kommunen. Kommunen ønsker mer liv og flere gode møteplasser for sin lokale befolkning, spesielt i vinterhalvåret. Vi har sett at:

- **Hverdagsreisen påvirkes av bilkulturen**
 - Bilen er en selvfølgelighet, også når det er like kort å gå!
 - Alt er tilrettelagt for bilen. Alle opplevde “sentrum” ligger langs hovedveien. Det er omfattende parkering og asfalt overalt.
- **Hverdagsreisen foregår med de du kjenner**
 - “Alle kjenner alle” - men møteplassene du har er gjerne hjemme hos eller sammen med de du allerede kjenner.
 - Det finnes en flora av initiativer og aktiviteter, men det er ikke så mange som har oversikten og dermed gjør du det du kjenner til (og investerer i det du er interessert i)
- **Hverdagsreisen formes av manglende helhetstenkning**
 - Det er masse engasjement, folk er stolte av stedet sitt, men initiativene ser ikke hverandre i sammenheng.

Hva om bilen og menneskene kan bytte plass? Hvordan kan man sette folk i bilens sted på Storebø? Dette er utgangspunkt for prototypingen i Austevoll, der midlertidige tiltak skal testes på stedet.

Hverdagsreisen påvirkes av hvem du er og hvem du forsøker å være, og er en del av ungdommenes frigjøringsprosjekt.

Fra innsiktsarbeid på Gjøvik, Comte Bureau

Gjøvik, Hunndalen

Gjøvik kommune skal utvide ungdomsskolen i Hunndalen, og en ny skolekrets skal flyttes inn. Dette påvirker både skolevei og fritidsbevegelser. Vi har sett at:

- **Hverdagsreisen har et digitalt spor**
 - TikTokTur: Barn og unge kombinerer mobil- eller pc-skjermen på rommet med turer ut for å ta opp egne videoer til de siste trendene på TikTok.
 - SnapMap: De bruker SnapMap aktivt for å finne ut hvem de vil møte og hvor. SnapMap brukes også av foreldre for å kontrollere/ha oversikt over hvor ungdommen er.
- **Hverdagsreisen er viktig for hvordan ungdommen kan bygge egen identitet**
 - For de eldre ungdommene inngår hvor du går og hva du gjør i eget frigjøringsprosjekt. Hverdagsreisen har viktige punkter, «magneter» som er viktige identitetsskapere – spisesteder, treningssenter osv.
- **Hverdagsreisen påvirkes av de fysiske omgivelsene på uventede måter**
 - Opplevd tid og avstand er ikke alltid rasjonelt. Ungdommene tar en tidligere skolebuss som bruker lengre tid, da bussen har blitt et sosialt samlingspunkt, særlig i den kalde årstiden.

Disse innsiktene kan gi grunnlag for å tenke nytt om utviklingen av den nye ungdomsskolen. Mange av ungdommene samles på kjøpesenteret nede i sentrum. Kan man bruke elementer av kjøpesenteropplevelsen til å påvirke de lokale hverdagsreisene rundt skolen?

«Folk synes det er gøy å fortelle om seg selv. Det er en litt annen tilnærming til medvirkning. Det er en kraftfull mekanisme for engasjement.»

Prosjektdeltaker i pilotkommune

«Vi i kommunen kan fort glemme å være nysgjerrige, at man ikke alltid må ha en ferdig plan.»

Prosjektdeltaker i pilotkommune

Erfaringer med Hverdagsreisen så langt

Innsiktsarbeidet i første runde av Hverdagsreisen og feltarbeidene gjennomført i november 2021 og januar 2022 tar et viktig første steg mot en robust metode for kartlegging av folks daglige bevegelsesmønster som utgangspunkt for å forme bedre, mer aktiviserende bygningsnære omgivelser. Innsiktene viser både likheter og lokale variasjoner hos de tre kommunene som har deltatt i pilotarbeidet.⁵

Evnen til å bygge bro mellom brukerdrevet innsiktsarbeid og utviklingen av lokale løsninger ble identifisert som et viktig kompetansebehov i kommunene. Erfaringene viser at Hverdagsreise-tilnærmingen bidrar positivt inn i kommunenes folkehelsearbeid. Hverdagsreiseanalysene...

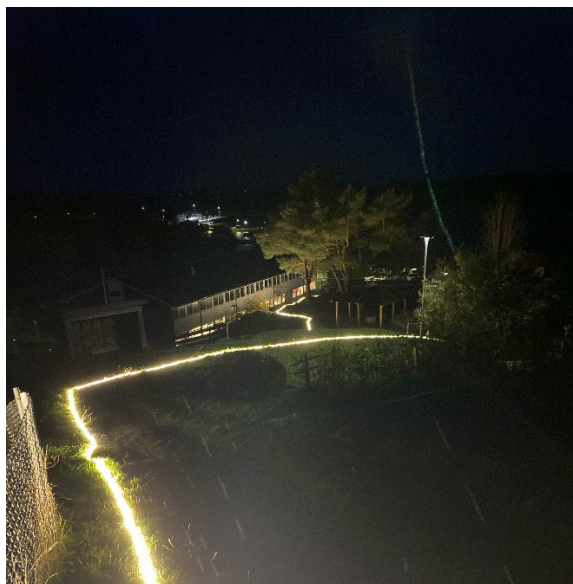
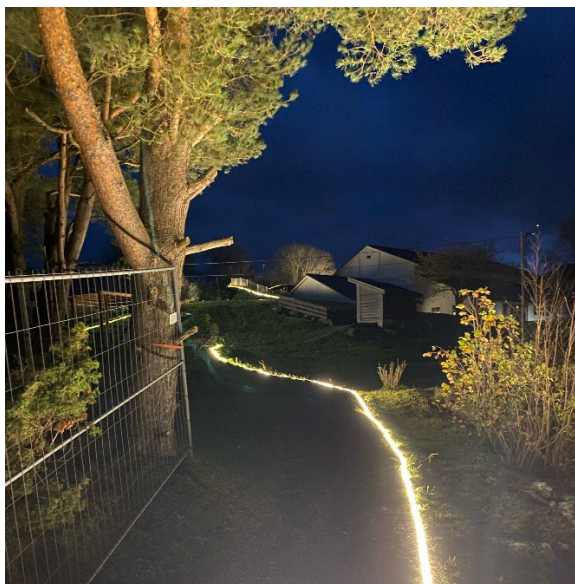
- ...gir nye og andre innsikter:
 - Lar deg avdekke tema du ikke visste var relevante for prosjektet.
 - Avdekker sammenhenger som ikke er synlige med andre fremgangsmåter.

⁵ Den avsluttende rapporten fra Comte Bureau for Hverdagsreisen Del 1 finner du her: <https://doga.no/aktiviteter/arkitektur-og-innovasjon/arkitektur-og-folkehelse/hverdagsreisen-rapport/>

- Gir økt forståelse for innbyggernes perspektiv.
- ...oppleves som en ny og nyttig tilnærming:
 - Bryter ned siloer – gir økt samarbeid på tvers av avdelinger og aktører.
 - Gir inspirasjon til nye løsninger, basert på kvalitative behov.
- ...virker godt sammen med andre metoder.

DOGA og Sunne kommuner tester i 2022-23 neste del av Hverdagsreisen, i en fysisk utprøving (prototyping) av løsninger. Austevoll kommune er førstemann ut – feltarbeid foregår i november/desember 2022, og oppsummeres i en rapport som skal presenteres i februar 2023.

Tjenstedesign skiller seg også betydelig fra en del metoder for innbyggermedvirkning slik dette ofte praktiseres i planleggingen, og tilnærmingen har vist seg å være særlig egnet i tidligfasen av et prosjekt. Veien fra innsikter til løsninger fremstår som enklere når man selv kan se hva som påvirker de hverdagsvalgene man tar — og eierskapet til mulige løsninger er også mer naturlig plassert lokalt enn i en mer konvensjonell toppstyrt planleggingsprosess.



Hverdagsreisen: Prototyping av fysiske løsninger. Utprøving av snarveiltak i Austevoll sentrum: en lysslynge knytter hovedveien sammen med Austevollbadet. Comte Bureau hadde ansvar for testen sammen med kommunen. «Jeg hadde aldri tenkt på at jeg kunne gå den veien», sa en forbipasserende. Oktober 2022. Foto: Jørgen Skatland, DOGA

HVERDAGSREISEN har bl.a. vist oss...

Tjenstedesign har vist seg å være et godt innsiktsredskap i tidlig fase. Hverdagsreise-metodikken har gitt nye kvalitative innsikter i hvordan folk bruker nærmiljøene sine, som det er vanskelig å få tak i på andre måter.

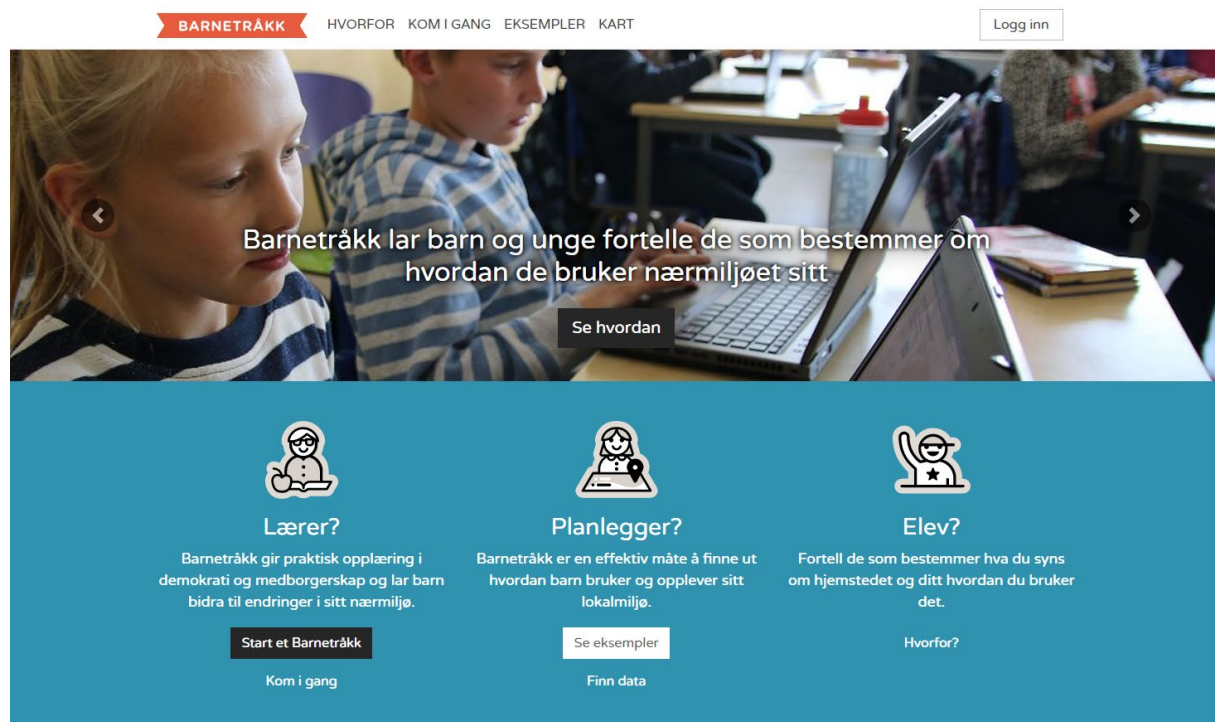
Hverdagsreiseanalysene avdekker tema du ikke visste var viktige for prosjektet, og gir et godt utgangspunkt for innovasjon.

DOGAs prosjekter

Medvirkning: Barnetråkk og Folketråkk

Planarbeidet er en viktig del av kommunens ansvar, og involvering av berørte innbyggere er en lovpålagt oppgave. DOGA har arbeidet med virkemidler og verktøy til bruk i de ordinære planprosessene.

Barnetråkk



Barnetråkk gir barn og unge mulighet til å vise hvordan de bruker nærmiljøene sine. Fra forsiden på barnetrakk.no.

Barnetråkk er et verktøy for involvering av barn i kommunale planprosesser, som brukes av skoleklasser over hele landet. DOGA har siden 2005 hatt ansvaret for Barnetråkk. Verktøyet har sin opprinnelse flere steder, men planlegger Eva Almhjell, som jobbet hos Fylkesmannen i Vestfold på 1980-tallet, var en viktig pådriver for å kartlegge barnas bruk av nærområdene sine gjennom kart, og etablerte Barnetråkk som et verktøy og en metode for å sikre barn og unges interesser i planlegging.

I 2005 videreutviklet DOGA (da Norsk Form) Barnetråkk til en digital løsning, og DOGA har siden spredt informasjon, formidlet eksempler og erfaringer, og sørget for drift og utvikling. I 2014 utviklet DOGA en ny og oppdatert versjon sammen med Naturfagsenteret (UiO) og Skolelaboratoriet i realfag (UiB) gjennom prosjektet «Kart i skolen». Flere aktører har bidratt med prosjektmidler og sørget for at Barnetråkk ble videreført, og de siste årene har drift og vedlikehold blitt sikret av UiB gjennom midler fra Kunnskapsdepartementet, med bidrag fra DOGA.⁶

Barnetråkkene foregår enkelt sagt ved at barna plasserer ulike digitale symboler på et kart over sitt nærområde. Symbolene beskriver positive og negative aspekter ved barnas opplevelse av en vei eller

⁶ Mer om Barnetråkk her: <https://doga.no/verktoy/folketrakk/folketrakk-veilederen/metoder/barnetrakk/>. Link til selve verktøyet her: <https://www.barnetrakk.no/>

et område, og barna lærer samtidig å bruke kart. Data som registreres blir umiddelbart tilgjengelige for lærere og planleggere i kommunen.

I 2020 gjennomførte Opinion på oppdrag fra DOGA en nasjonal brukerundersøkelse knyttet til Barnetråkkverktøyet. Siden lanseringen av ny versjon høsten 2014, har mer enn 700 skoler i over 200 kommuner tatt i bruk verktøyet, til sammen nesten 30 000 elever i 60 prosent av landets kommuner.

Barnetråkk fokuserer på å gi barna grunnlag for aktiv deltakelse i utformingen av sine nærmiljøer. Innsamlede data er ikke direkte helserelatert, men gir planleggere i kommunene en nyttig innsikt i barn og unges faktiske bruk av de fysiske omgivelsene. Dette kan være et utgangspunkt for å bygge videre på etablerte uformelle møteplasser og aktivitetssoner, som ellers ikke er tilgjengelige i de formelle planunderlagene.

«Flott verktøy som jeg tror ga barna forståelse for nærmiljøets kvaliteter, utfordringer og hvordan det skal utvikles i fremtiden.»

«Synliggjøring av barnas bruk av og ønsker for nærmiljøet sitt.»

«Direkte medvirkning fra en gruppe som ellers ikke hadde blitt hørt.»

Sitater fra brukere

FAKTA OM BARNETRÅKK

Barnetråkk er et digitalt verktøy som gir barn og unge mulighet til å beskrive hvordan de opplever nærmiljøet sitt. Siden lanseringen av en ny digital versjon i 2014 har nesten 30 000 skolebarn i over 200 kommuner gjennomført Barnetråkk.

Barnetråkk er utviklet av DOGA i samarbeid med flere andre aktører, og driftes av UiB.

I 2022 har Kartverket fått i oppdrag å integrere data fra barnetråkkene i det nasjonale kartgrunnlaget.

Les mer på: www.barnetrakk.no

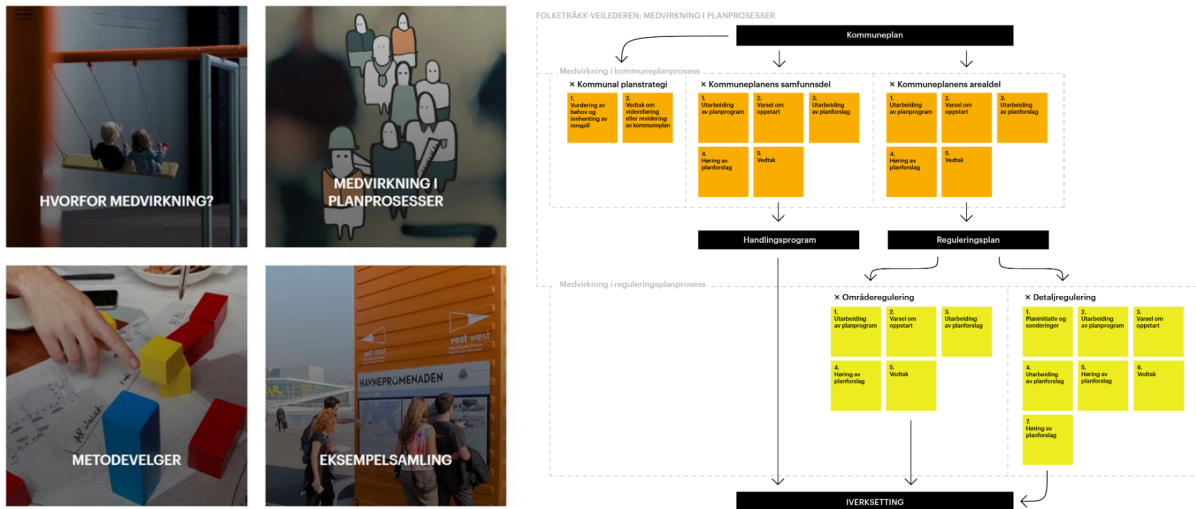
Det er i dag den enkelte kommune som eier dataene som genereres fra Barnetråkkene. Kartverket fikk i 2022 i oppdrag av KDD å integrere datauttaket fra Barnetråkk i det nasjonale kartgrunnlaget, for bedre tilgjengelighet og datautnyttelse for planleggere i hele landet.

BARNETRÅKK har bl.a. vist oss...

Det er stor interesse for å gjennomføre Barnetråkk på skolene rundt om i landet, og for å samle data fra barnetråkkene slik at de blir enkelt tilgjengelige i planarbeidet.

Barnetråkkene gir viktig innsikt i barn og unges bruk og opplevelse av nærmiljøene sine, som man kan bygge videre på i arbeidet med å legge til rette for fysisk aktivitet og sosiale møteplasser.

FolkeTråkk



FolkeTråkk er en digital veileder som skal hjelpe innbyggerne å navigere i det norske plansystemet, og hjelpe kommunene å velge gode verktøy for innbyggermedvirkning. Se www.folkeTråkk.no

FolkeTråkk er et konsept for en digital medvirkningsplattform som har som hovedmål å styrke innbyggermedvirkning i planprosesser etter plan- og bygningsloven. FolkeTråkk er initiert av DOGA og utviklet i samarbeid med flere aktører, finansiert av blant annet KDD.

FolkeTråkk ble i initiert av DOGA i 2016 som en videreføring av arbeidet med Barnetråkk. Ambisjonen var en digital plattform for å samle kunnskap, erfaringer og ideer i stor målestokk, en kunnskapsbank som stat, kommune og private aktører kan bruke i sitt arbeid for å øke kvalitet, verdiskapning og sikre mer demokratisk by- og stedsutvikling i Norge. I styringsgruppen for prosjektet satt KDD, NMBU, Helsedirektoratet, Statens kartverk, NIBR/OsloMET, BufDir og næringsaktører representert ved Aspelin Ramm. Bakgrunnsarbeid og brukerinnsett ble gjort av DesignIt på oppdrag fra DOGA våren 2017, og resulterte i et konsept bestående av fire moduler:

1. En online medvirkningsveileder for planleggere i kommunene;
2. En digital kunnskapsdatabase som bygges opp gradvis;
3. Et plan- og fremdriftsverktøy som kan gi innbyggere innsyn i planprosesser;
4. En «Si din mening»-modul for innspill fra innbyggere.

Modul 1, en online veileder for medvirkning i planlegging etter plan- og bygningsloven, ble utviklet av tjenstedesignere i Accenture i samarbeid med DOGA, og lansert i august 2019. Våren 2021 viste en spørreundersøkelse utført av Opinion på oppdrag fra DOGA at det er høy kjennskap til FolkeTråkk, men at minstekravet til medvirkning etter plan- og bygningsloven fremdeles er det som gjelder – i plansaker henvender kommunene seg i hovedsak til sine innbyggere via brev, kunngjøringer og åpne folkemøter. Dette er ikke særlig inkluderende medvirkningsmetoder, og gir lite ny informasjon. De som har benyttet FolkeTråkkveilederen peker på den som et nyttig verktøy, men det kreves tiltak for å gjøre veilederen bedre kjent.⁷

⁷ FolkeTråkk-veilederen ligger åpent tilgjengelig hos DOGA på <https://doga.no/verktoy/folkeTrakk/>.

I 2020 ble arbeidet med **Modul 2**, å etablere en digital database igangsatt av DOGA med en egen arbeidsgruppe med representanter fra Norsk Eiendom, Digdir v/AltInn, Geodata, Travers, Landskapsfabrikken og Helsedirektoratet. Første skritt var en studie av hvordan en prototype for et digitalt verktøy kunne se ut, og hvordan denne kunne levere data inn til en fremtidig database. Studien ble lagt fram høsten 2021.

Ambisjonen om en digital plattform for medvirkning i planlegging viser seg å være svært krevende, ikke minst teknisk, og fordrer et tydelig oppdrag og langsiktig finansiering. Det er foreløpig ikke noen plan for å gå videre med de to siste modulene.



Geodata laget i 2021 en klikkbar prototype for hvordan en digital kartfestet Medvirkningsdatabase kunne se ut for brukeren. Kartet gir oversikt over hvilke Medvirkningsprosesser som er gjort i et område. Ill.: Geodata

FAKTA OM FOLKETRÅKK

Folketråkk er en online veileder for medvirkning i planprosesser, utviklet av DOGA i samarbeid med flere andre aktører, lansert i 2019.

Folketråkk-veilederen er første del av flere planlagte moduler i en større digital medvirkningsplattform, men det er p.t. ikke noen konkrete planer for realiseringen av hele plattformen.

Undersøkelser viser at kommunene har god kjennskap til Folketråkk-veilederen, men at de fleste fremdeles benytter brev og kunngjøringer når de skal henvende seg til innbyggerne i plansaker.

Folketråkk-veilederen er også i bruk i planundervisningen ved NMBU.

DOGA har ansvar for oppdatering og oppfølging av Folketråkk som en del av arbeidet med bruker- og innbyggermedvirkning.

Les mer på:

<https://doga.no/verktoy/folketrakk/>

FOLKETRÅKK har bl.a. vist oss at...

Det er behov for bedre verktøy for innbyggermedvirkning i planlegging rundt om i kommunene. Særlig i mindre kommuner er det behov for kompetanse og ressurser til medvirkning.

Innbyggermedvirkning i planlegging av de fysiske omgivelsene er en viktig del av et levende lokaldemokrati, og samarbeid med lokale krefter er sentralt for å skape engasjement og eierskap til lokale miljøer og aktiviteter.

DOGAs prosjekter

Gnist-programmet: Samarbeid for helhetlig stedsutvikling



Gnist-kommunenes midtveissamling på DOGA i juni 2022. Foto: DOGA

Landets kommuner må takle mange utfordringer som fraflytting, demografiske endringer, kompetanse-mangel, segregering, miljø og klima. Samtidig må de skape nye arbeidsplasser, og fremme utviklingen av attraktive lokalsamfunn for både innbyggere og besøkende. For å få til dette, og skape levende lokalsamfunn i hele Norge, er det viktig å se steds- og næringsutvikling i en sammenheng. Attraktive steder tiltrekker seg ikke bare nye innbyggere, men også virksomheter og kompetanse.

Gnist-programmet er utviklet av DOGA i samarbeid med flere andre aktører, og er nå i sin tredje runde etter oppstarten i 2019. Med utgangspunkt i DOGAs *Nasjonalt veikart for smarte og bærekraftige byer og lokalsamfunn*,⁸ skal Gnist-programmet ta tak i reelle utfordringer i landets kommuner og stimulere til nytenking og innovasjon, og omsette prinsippene og målbildene i veikartet til konkrete utviklingsprosjekter som både kan lede til nye arbeidsplasser og økt bolyst.⁹ Deltakerkommunene får hjelp av designere og arkitekter til å løse konkrete utfordringer.

En sentral del av Gnist-programmet er også kunnskaps- og erfaringsutveksling innen innovativ steds- og næringsutvikling på tvers av kommuner og regioner. En overordnet målsetting med Gnistprogrammet er å få distriktskommuner til å ta i bruk design- og arkitekturkompetanse i sitt innovasjons- og utviklingsarbeid.

Gnist-programmet er et samarbeidsprosjekt mellom DOGA og Nordic Edge, Distriktssenteret, KS, Innovasjon Norge, Siva, Nasjonalt program for leverandørutvikling (LUP), Loft4, Growlab og Urban Space Lab – ledet av DOGA. Programmet består av 3 deler:

- **Gnist kompetanse** – et kompetanseprogram som bidrar til økt innsikt i kommuner om egne utfordringer og gir kunnskap om samhandlende steds- og næringsutvikling gjennom seminarer og workshops.
- **Gnist utfordringer** – en digital plattform hvor kommuner kan presentere utfordringer knyttet til steds- og næringsutvikling, som de ønsker nye og innovative løsninger på.

⁸ <https://doga.no/verktoy/nasjonalt-veikart-for-smarte-og-barekraftige-byer-og-lokalsamfunn/>

⁹ Les mer om Gnist-programmet her: <https://doga.no/aktiviteter/arkitektur/gnist/gnist-innovasjonsprogram/>

- **Gnist løsninger** – en innovasjonsdel for kommuner utvalgt av fylkeskommunene, DOGA og Nordic Edge. Næringslivsaktører og strategisk design- og arkitekturkompetanse kobles på de utvalgte kommunene, og sammen skal de dekke muligheter og utvikle nyskapende løsninger på konkrete utfordringer i kommunene.

Innovasjonsarbeid i kommunene

Det er mange kommuneansatte som har vært klar over at samskaping og innbyggerinvolvering er viktig, allikevel har de færreste jobbet aktivt med deltakende prosesser og digital medvirkning før de ble involvert i Gnist-programmet. Designtilnærming er praksisnær og integrerende, og egner seg godt i tverrfaglige samarbeid. Designere vil vektlegge *opplevelsen* av endring; design legger vekt på å erfare at ting kan være annerledes og forstå hvordan man kan endre i praksis.

Gnist-kommunene har deltatt i programmet med svært ulike utfordringer, både i innhold og omfang, for eksempel:

- **Krødsherad kommune** vil lage rammer og løsninger for sømløs og miljøvennlig transport som gjør at fritidsinnbyggere kan bevege seg til og rundt i området uten bruk av privat bil, og som også blir et gode for de fastboende i et distrikt hvor kollektivtransporten er begrenset. (2020)
- **Vang** vil være en kommune hvor folk har lyst til å jobbe og bo også i fremtiden, vil de satse på å skape et levende og attraktivt sentrum. De er derfor på jakt etter gode ideer og modeller for bolig- og næringsutvikling, som dekker behovene til både innbyggere, næringsliv og besøkende – og som samtidig bygger på og fremhever en tydelig stedsidentitet. (2021)
- **Nore og Uvdal i Viken** har utfordringer med fraflytting og ønsker å se på fysiske tiltak for å skape et «kvinnekraftverk» som fremmer næringsutvikling og innovasjonskultur. (2022)
- **Lom i Innlandet** ønsker å utforske nye boligmodeller for både fastboende og besøkende, som bidrar til varierte og gode bomiljøer. (2022)

FAKTA OM GNIST

Gnist er et innovasjonsprogram for steds- og næringsutvikling i lokalsamfunn. Gnist-programmet består av tre deler:

- Gnist kompetanse
- Gnist utfordringer
- Gnist løsninger

Gnist ble lansert i 2019, og runde 3 avsluttes høsten 2022. Gnist 4 lanseres i februar 2023.

Gjennom Gnist-programmet har over 300 kommuner fått innsikt i metoder og verktøy for en mer innovativ steds- og næringsutvikling. I 2021 meldte en tredjedel av landets kommuner seg på Gnist kompetanse, og 42 kommuner søkte om å få bli med på Gnist løsninger.

Så langt har 15 kommuner fått hjelp med konkrete innovasjonsprosjekter.

Les mer her:

<https://doga.no/aktiviteter/arkitektur/gnist/gnist-innovasjonsprogram/>

Løsningsdelen i Gnist er utforskende: forsøk på endring gjennom eksperimenter som handler om å introdusere noe nytt, i en bestemt kontekst, over en gitt periode. Å eksperimentere er en sentral del av innovasjonsarbeid, og kjennetegnes gjennom å teste noe ut i mindre skala – f.eks. gjennom bruken av midlertidighet i stedsutvikling. Eksperimenter kan være krevende å gjennomføre dersom det ikke er rom for å prøve og feile, men de kan gi verdifulle innsikter og være en metode for å inkludere lokalbefolkning og senke terskelen for innbyggerinvolvering.

Foreløpige tilbakemeldinger viser at deltakelse i Gnist-programmet bidrar til at:

- Kommunene har kommet i kontakt med sterke fagmiljøer og fått tilgang på kreativ kraft de ellers ikke hadde nådd.
- Kommunene har jobbet med sine utfordringer på nye måter; både i defineringen av problemstillinger, og ikke minst i utforming av løsninger (innovasjonsprosessen).
- Kommunene har hatt stor nytte av å bli kjent med andre kommuners utfordringer og måter og jobbe på.

«Mangfoldige bygder med et levende sentrum, urbane kvaliteter, gode møteplasser og flott natur kan tiltrekke seg unge mennesker som etablerer seg. Det kan igjen gi tilgang på viktig kompetanse som er nødvendig for distriktenes fremtidige bærekraft og attraktivitet.»

Bjørn Arild Gram, tidl. kommunalminister ved lanseringen av Gnist 3

Samskapende stedsutvikling

Det er en årsak til at designdrevet innovasjon er *brukerdrevet*: det er de som bruker produkter eller tjenester som vet best hvor skoen trykker. De samme prinsippene gjelder i stedsutvikling: folk kjenner stedene sine. I et bredt folkehelseperspektiv, slik Handlingsplan for fysisk aktivitet og Helsedirektoratets oppdrag legger opp til, er innbyggermedvirkning et viktig element. Det å ha mulighet til å delta i viktige valg som påvirker din egen livssituasjon, er en sentral kilde til trivsel. Dermed henger folkehelse også bl.a. sammen med hvordan lokaldemokratiet praktiseres.

I Gnist-programmet har vi bl.a. sett at:

- Det fungerer spesielt godt å lære kommunene designmetodikk, og å ta denne læringen i bruk gjennom prosjekter kommunen selv har planlagt rundt utfordringer de selv har identifisert.
- Kommuner som har fått tett oppfølging har også begynt å tenke på helt nye måter rundt innovasjon – disse effektene kommer når det er et kommunalt team (minst to personer) som benytter designmetodene aktivt i etterkant og sprer erfaringene videre i organisasjonen.

Men det er også noen utfordringer:

- På tross av interessante konsepter med overføringsverdi, så er ikke mandatet eller kunnskapen rundt slike innovasjonsprosesser forankret godt nok i kommunene, og det er ikke sterke nok mekanismer til å gjennomføre og spre de endelige konseptene.
- Det mangler finansielle ordninger og virkemidler for de typene nye konsepter som er utviklet gjennom Gnist, spesielt fordi deltakerne i prosjektgruppen arbeider på tvers av virksomheter og sektorer. Løsningene faller mellom stolene i dagens virkemiddelapparat, der mange av finansieringsmekanismene er rettet mot enkeltbedrifter.

GNIST-PROGRAMMET har bl.a. vist oss at...

Man må se på de lokale systemene i sammenheng – både økonomiske og sosiale systemer er viktige drivere i stedsutviklingen. Ingen vil bo der det ikke er arbeidsplasser, men det er heller ingen som vil jobbe der det ikke er bra å bo.

Det er viktig å forstå problemene før man går i gang med å løse dem. Kanskje dukker nye problemer opp når man ser nærmere etter? Designmetodikk og arkitektur er viktige verktøy både for å utforme de fysiske løsningene, men også for å gjennomføre gode prosesser i forkant.

DOGAs prosjekter

Fase Null: Tidligfaseinnsats for økt samfunnseffekt av bygg



Skansedammen, Bergen. Vannspeil på taket av parkeringsanlegg. Landskapsarkitektur med folkehelseeffekt sommer som vinter. Landskapsarkitekt og foto: Multiconsult.

Kvaliteten på våre fysiske omgivelser har stor innvirkning på menneskers trivsel, adferd og helse, og kan skape positive sosiale, miljømessige og økonomiske effekter. Byggenæringen, Norges største fastlandsnæring, har et enormt potensial for å bidra i det grønne skiftet og realisere samfunnseffekten av gode bygde omgivelser. Men skal dette potensialet realiseres, krever det en langsiktig og helhetlig tilnærming som næringen ikke er rigget for i dag: næringen er organisert i adskilte enkeltprosjekter, som gjør at mye læring og overføringsverdi går tapt. Dermed går man også glipp av viktige samfunnseffekter som folkehelse, som krever langsiktig innsats.

-Hvordan stiller dere krav til samfunnsmål?

-Godt spørsmål. Det er lett å holde den potensielle samfunnseffekten i fokus når man jobber på strategisk nivå. Men når ting lander og man blir strengere på kost og tid, er det lett å miste det for øyet. En prosjekteringsgruppe får et snevrere oppdrag og måles på resultatmål, ikke på samfunnsmål.

Fra dybdeintervju med representant for målgruppen, Fase Null

Mange av aktørene i byggenæringen, både fra privat og offentlig sektor, bekrefter behovet for nytenkning og nye samarbeid for bedre løsninger. Arkitektur- og planleggingsfagene har tradisjonelt ofte vært alene om det helhetlige perspektivet på bygde omgivelser, men dette er i ferd med å endre seg. Særlig har kravet om sosial bærekraft gitt et økende fokus på betydningen av tidlig- og førfaseinnsats i planleggingen av byggeprosjekter, for å sikre bedre sosial merverdi. Her ligger det også et betydelig helseforebyggende potensial.

Tidlige faser – minimum risiko, maksimum effekt

DOGAs faglige satsningsområde «Førfase arkitektur» har det siste året sett på mulighetene for å få større fokus på samfunnseffekt i utviklingen av bygde omgivelser. Mye av innovasjonspotensialet i det som bygges ligger i organiseringen av de tidligste fasene av byggprosjekter, det gjelder både transformasjonsprosjekter og nybygg. Vi ser også et stort potensial i å bringe inn designmetodikk i struktureringen disse tidlig- og førfasene, og vi mener at det er gode muligheter til å utvikle nye forretningsmodeller og ny praksis innenfor arkitektur, planlegging og byggevirksomhet knyttet til dette. Den innsatsen som legges ned i en godt strukturert tidlig fase, kan ha enorm effekt på effekten og verdien av det ferdige resultatet.

God og grundig planlegging i de innledende fasene av et prosjekt er en forutsetning ikke bare for en forutsigbar og trygg gjennomføring, men også for innovasjon. Allikevel har dagens praksis i byggenæringen som regel fokus på forutsigbarhet i gjennomføringsfasen, og viktige omstillingsmuligheter går tapt; man bygger gårsdagens løsninger. En forutsetning for innovasjon er godt samarbeid og tverrfaglig tillit – men tillit er mangelvare i næringen, og konflikter både under og etter byggprosjektene er et vedvarende problem som koster næringen og samfunnet milliarder.¹⁰

DOGA samarbeider med Arkitektbedriftene i Norge, Leverandørutviklingsprogrammet, FutureBuilt, Innovasjon Norge og flere andre aktører for å etablere en målrettet diskusjon rundt et innovasjonsprogram som kan stimulere aktører på tvers av privat og offentlig sektor til ny praksis i en strukturert førfase i byggprosjekter.

Utvikling av ny praksis i tidlig fase bygg

DOGAs prosjekt med arbeidstittelen «Fase Null» skal stimulere aktører på tvers av privat og offentlig sektor til innovasjon i de tidlige fasene av planlegging og prosjektering av bygg. Målet er bygde omgivelser som gir mer målrettet og bærekraftig samfunnseffekt. Prosjektet har oppstart høsten 2022.

DOGAs hovedantakelse i Fase Null-prosjektet er at dagens prosjektmodeller og prosjektledelse ikke er rigget for å levere sosial bærekraft. Det vil si at mange byggeprosjekter gjennomføres uten at overordnede målsettinger er diskutert og forankret i overordnede samfunnsmål, annet enn gjennom en svært forenklet funksjonsbeskrivelse. Man antar at om man bygger f.eks. en skole i henhold til gjeldende veiledere for skolebygg, så vil man få ut den samfunnseffekten som et godt skoleanlegg kan ha som en viktig del av lokalsamfunnet. Så enkelt er det imidlertid ikke.

Særlig overordnede samfunnseffekter som ikke er direkte knyttet til enkeltbyggets funksjon, for eksempel den betydningen et skoleanlegg kan ha for fysisk aktivitet og folkehelse i hele lokalsamfunnet, fordrer en annen tilnærming i førfasen.

DOGA har sett at:

- Verdiskaping må regnes bredere enn bare økonomisk verdi.

FAKTA OM FASE NULL

Fase Null er et nytt pilotprogram, utviklet av DOGA for å teste hvordan en utvidet innsats i de tidligste fasene av byggprosjekter kan bidra til å sikre større samfunnseffekt og bedre sosial bærekraft.

DOGA er p.t. i gang med å rekruttere pilotprosjekter første runde av programmet.

Bakgrunn og mer informasjon legges ut på www.doga.no i løpet av november 2022.

¹⁰ Se for eksempel: https://www.finansavisen.no/nyheter/debattinnlegg/2021/06/16/7688605/mistro-i-byggebransjen-koster-milliarder?zephro_sso_ott=Enoai1, eller «Kontrakten er ikke nødvendigvis det viktigste, det er tillit som blir den avgjørende faktoren. Slik tillit må imidlertid fortjenest, den kan ikke avtales», sier Ari Soilammi, utviklingssjef i RIF, Rådgivende ingeniørers forening. Se <https://www.bygg.no/hvordan-unnga-konflikter-og-tvister-i-byggenæringen/1412422/>

- Miljømessig bærekraft løses teknisk godt i bygg, men sosial bærekraft er underutviklet som verdigrunnlag i byggeprosjekter.
- Byggenæringen er rigget for gjennomføring, ikke for innsiktsarbeid.
- Byggenæringen har ikke inkorporert medvirkning og samskaping i sine forretningsmodeller.
- Byggenæringen trenger nye, innovative samarbeidsformer for å bygge tillit og skape felles målbilder.
- Innovasjon og samfunnseffekt må planlegges i de tidligste fasene av byggeprosjektet.

«Det er lettere å gjøre ting som man alltid har gjort dem. Og de kommunale tjenestene, som blant annet ikke tar det økonomiske ansvaret for byggeprosjektet, de kan be om akkurat det de vil. Vi ser at vi må få dem inn i diskusjonene så de får et eierskap til utfordringene og mulighetene i forfasen, slik at de selv er med på å ta beslutninger som står seg gjennom hele prosjektet.»

Fra dybdeintervjuer med målgruppene, kommune

Formålet med DOGAs utkast til en strukturert førfaseprosess er:

- **Avdekke om det er utradisjonelle behov** i den lokale situasjonen rundt prosjektet. Utradisjonelle behov er starten på en innovasjonsprosess. Hverdagsreisemetodikken kan være et eksempel på hvordan utradisjonelle behov kan avdekkes.
- **Etablere en felles erfaringsplattform** for de som er engasjert i eller påvirkes av prosjektet. Dette skal motvirke den avstanden som lett kan oppstå fordi byggherre/oppdragsgiver ikke er den som verken bygger eller skal bruke bygget.
- **Samle og motivere lokale ressurspersoner.** Dette er begynnelsen på en bedre forankring av det nye bygget i en lokal og sosial kontekst, og gir grunnlag for bedre kontinuitet.
- **Etablere et testfelt** der oppdragsgiveren og lokale ressurspersoner sammen kan teste hvordan de utradisjonelle behovene kan møtes, altså der det er muligheter for innovasjon. Et slikt testfelt vil variere fra situasjon til situasjon, og kan spenne fra fysisk utprøving til nye samhandlingsformer.
- **Samle førfase-erfaringene i et styringsdokument** som blir en del av det formelle prosjekteringsgrunnlaget. Oppfølging av disse føringene blir en del av prosjektgruppens ansvar, og må inn i kontraktene i byggesaken.

Målet med en slik førfase er økt fokus på samfunnseffekter og sosial bærekraft gjennom hele byggeprosjektet. Effektene av det som bygges, for eksempel påvirkning på lokal folkehelse, skal kunne oppleves (kvalitativt) og etter hvert måles (kvantitativt) i det ferdige bygget eller anlegget.

Primærmålgruppen for et førfase innovasjonsprogram er oppdragsgivere for byggeprosjekter i både privat og offentlig sektor. Det er disse som vil være bestillere av en utvidet førfase.

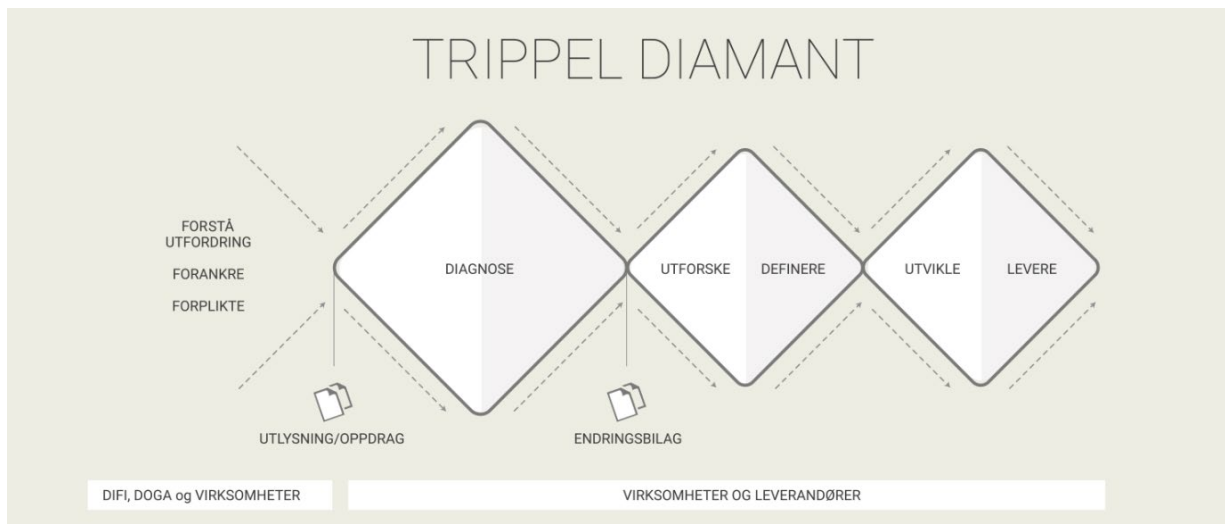
Vi vil prototype prosessene og rekruttere testprosjekter til Fase Null i første halvdel av 2023.

ARBEIDET MED FASE NULL har bl.a. vist oss at...

Det er bred enighet i byggenæringen og relaterte fagområder om at bredere samarbeid og større innsats i førfasen er nødvendig for at man skal kunne ha nytte av arkitektur og bygg til å oppnå viktige samfunns mål.

DOGAs prosjekter

StimuLab: Offentlig innovasjon fra brukernes perspektiv



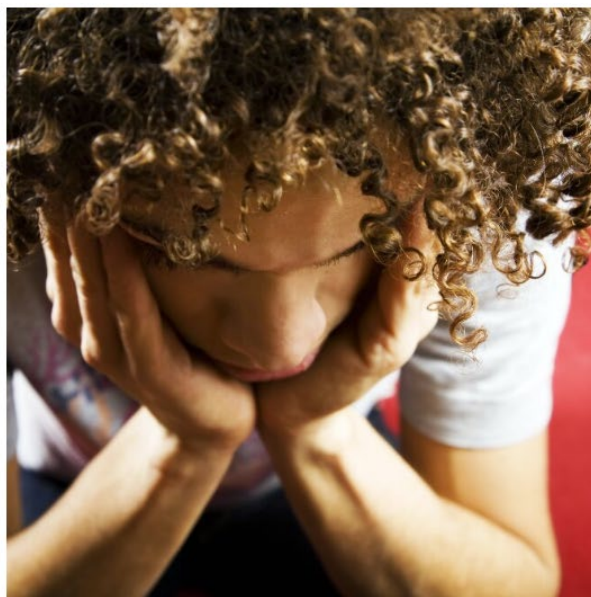
Prosjekter som får støtte fra StimuLab forplikter seg til å følge en innovativ arbeidsmetode vi kaller trippel diamant.

StimuLab er en stimuleringsordning for innovasjon og tjenstedesign, og skal bidra til brukerorientert eksperimentering og nyskaping i forvaltningen, og stimulere til offentlig innovasjon fra brukernes perspektiv. Programmet støtter statlige og kommunale virksomheter som våger å tenke nytt om roller og systemer, og som er villige til å endre disse for å levere bedre tjenester til brukerne. StimuLab er et samarbeid mellom Digitaliseringsdirektoratet og DOGA, og startet ut som en prøveordning i 2016 og 2017. Fra 2018 ble StimuLab en permanent ordning for innovasjon i offentlig sektor. Siden starten har 44 innovasjonsprosjekter fått midler og kompetanse gjennom StimuLab.¹¹

Flere av enkeltprosjektene i StimuLab er relatert til viktige helseutfordringer, både konkrete helsetjenester og større folkehelserelaterte problemer, bl.a.:

- [Bedre luftkvalitetsdata for publikum og forvaltning](#) (2016-2017). Virksomheter: Miljødirektoratet med Vegdirektoratet, Meteorologisk institutt
- [Matdugnaden – kosthold for sunn og bærekraftig folkehelse](#) (2018). Virksomheter: Folkehelseinstituttet (FHI) med EAT
- [Medisinsk avstandspåfølgning](#) (2019). Virksomheter: St. Olavs hospital med Helse Nord-Trøndelag HF, Helse Møre og Romsdal HF, Helse Midt-Norge RHF
- [Alvorlig sykt barn](#) (2020). Virksomheter: Helsedirektoratet med Utdanningsdirektoratet, Statped, Helsedirektoratet, Direktoratet for e-helse, Arbeids- og velferdsdirektoratet, KS og Flekkefjord kommune.
- [Mann om bord – samskaping i overgangen fra ung til voksen](#) (2021). Virksomheter: Trondheim kommune, NAV Falkenberg, NAV Lerkendal og Kirkens Bymisjon.
- [Tiltaksoppfølging for voldsutsatte sårbare voksne](#) (2022). Virksomheter: Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet (Bufdir), NAV og Regionale ressursentrene om vold, traumatisk stress og selvmordsforebygging (RVTS).

¹¹ Les mer om StimuLab her: <https://doga.no/aktiviteter/design-og-innovasjon/stimulab/> og hos DigDir: <https://www.digdir.no/innovasjon/stimulab/1706>



To Stimulab-prosjekter: Medisinsk avstandsoppfølging, et samarbeid mellom flere helseforetak i region Midt, og Utenforskap, et prosjekt i Bydel Nordre Aker i Oslo. Foto: DOGA.

En rapport fra 2020 oppsummerer erfaringene fra de første fire årene.¹² Rapporten viser at designtenkning bidrar til å øke innovasjonstakten hos deltakerne og til å løse mange av de store utfordringene det offentlige står overfor. Rapporten beskriver seks hovedfunn basert på de viktigste erfaringene fra prosjektene:

1. Designtenkning kan løse store floker, men er ingen snarvei til gevinst. Jo mer komplekse prosjektene er, jo lengre tid tar det å høste fruktene av arbeidet.
2. Forarbeidet har stor betydning for hvor vellykket prosjektet blir.
3. StimuLab-tilnærmingen får virksomhetene til å samarbeide og skaper en felles forpliktelse til å realisere løsningene.
4. Implementering av løsningene må være tema fra starten av prosjektet.
5. Mange virksomheter, spesielt kommuner, har relativt like utfordringer, men det er likevel krevende å spre gode resultater og gode måter å løse utfordringene på.
6. StimuLab bidrar til å bygge kompetanse hos både innkjøpere og leverandører.

FAKTA OM STIMULAB

StimuLab er en stimuleringsordning for designdrevet tjenesteinnovasjon i offentlig sektor. Ordningen er et samarbeid mellom DOGA og Digitaliseringsdirektoratet, og ble en permanent ordning fra 2018.

Undersøkelser viser at StimuLab i stor grad har tilført ny kunnskap, felles problemforståelse og nye samarbeid, som er en forutsetning for innovasjon i komplekse problemfelt.

Så langt har 44 innovasjonsprosjekter fått midler og kompetanse gjennom StimuLab. De fleste prosjektene er samarbeid mellom flere virksomheter.

Les mer her:

<https://doga.no/aktiviteter/design-og-innovasjon/stimulab/>

¹² Stimulab-rapporten fra 2020 finner du her: <https://www.digdir.no/stimulab/stimulab-brukerorientert-offentlig-innovasjon-rad-og-erfaringer-fra-frontlinjen/1986>

Tjenestededesign som metodikk kan bidra til å utløse innovasjon i kommune og stat.

Jan Tore Sanner, tidligere kommunal- og moderniseringsminister, på et seminar om innovasjon og omstilling i 2017

Erfaringene fra StimuLab viser også behovet for å ta i bruk systemisk design i mange prosjekter, for å nøste opp i de vanskeligste flokene og de mest komplekse utfordringene. Systemisk design betrakter forhold og sammenhenger utover brukerperspektivet, og er særlig nyttig når ulike aktører skal samarbeide om å løse felles utfordringer.

Menon har analysert 14 avsluttede og syv pågående StimuLab-prosjekter.¹³ Oppsummert finner de at prosjektene i stor grad har ført til ny kunnskap og innsikt, felles problemforståelse og etablering av nye samarbeid. StimuLab er en ordning som støtter tidligfaseprosjekter, det er derfor naturlig å forvente at størsteparten av gevinstene fra disse prosjektene vil være det som betegnes som input-gevinster, dvs. gevinster i form av økte ressurser til innovasjon i de involverte virksomhetene.

Når det gjelder realiserte innovasjoner er det til nå utviklet ni løsninger som er tatt i bruk (Menon-rapporten, 2020). Samtidig er det viktig å påpeke at flere av StimuLab-prosjektene er svært komplekse, slik at konkrete output-gevinster – resultater av innovasjon – kan tidligst forventes etter 2-4 år.

Dette gjelder både konkrete resultater fra prosjektene, men også kvalitative aspekter, som holdnings- og kulturendring, nye arbeidsmåter, etablering av nye samarbeid, og konkrete resultater for innbyggerne.

STIMULAB har bl.a. vist oss at...

Systemisk design og designmetodikk er gode verktøy for å arbeide med komplekse problemstillinger. Alle bygg er deler av samfunnssystemet vårt, og det å bygge dagens bygg med høye tekniske krav og forventninger til samfunnseffekt, for eksempel folkehelse, er komplekse oppgaver.

Mange av erfaringene fra StimuLab har stor overføringsverdi til arbeidet med arkitektur, bygg og stedsutvikling. Mye av det man ser i av muligheter og utfordringer i StimuLab-samarbeidene vil også ha betydning for lokale innovasjonsprosesser i arbeidet for bedre bygde omgivelser.

¹³ Menon-rapporten finner du her: <https://www.digdir.no/stimulab/stimulab-kunnskapsoppsummering/2357>

DOGAs prosjekter

Innovasjon for alle: Inkluderende design og arkitektur



God design og arkitektur skal kunne brukes av alle. Illustrasjon: Nyskappingsprogrammet.

Nyskappingsprogrammet *Innovasjon for alle* skal fremme nyskaping og bidra til verdiskaping i utvikling av inkluderende produkter, tjenester og omgivelser i offentlig og privat sektor. Programmet ble etablert i 2005 av Norsk Designråd og er ett av flere tiltak i [Regjeringens handlingsplan for universell utforming](#).

Programmets målsetting er å bidra til et mer inkluderende samfunn der produkter, tjenester og omgivelser er utformet med fokus på menneskelig mangfold, inkludering og like muligheter til deltakelse for alle. Programmet skal fremme nyskaping i norske virksomheter og synliggjøre behovet for og potensialet i produktløsninger utviklet ut fra prinsippet om universell utforming.¹⁴

Siden 2020 har DOGA på oppdrag fra Kulturdepartementet delt ut støttemidler til inkluderende design- og arkitekturprosjekter. Blant støttemottakerne er det flere helserelaterte prosjekter:

- **Lekeapparater for fysisk aktivitet og matteopplæring (2020).** Oppdragsgiver: Søve as. Designpartner: Eker Design. Samarbeidspartner: Matematikkbølgen. Et nytt lekeparks-konsept for matematikkundervisning. Forskning viser at

FAKTA OM INNOVASJON FOR ALLE

Innovasjon for alle-programmet ble etablert i 2005 som en del av regjeringens handlingsplan for universell utforming. Programmet har støttet inkluderende design på flere måter:

- Innovasjonsprisen for universell utforming.
- Internasjonale konferanser og workshops.
- Veiledere for designere og arkitekter.
- Prosjekter og rapporter.
- Støtte til inkluderende design.

Siden 2020 har DOGA delt ut støtte til inkluderende design- og arkitekturprosjekter, på vegne av Kultur- og likestillingsdepartementet. I 2022 mottok DOGA 92 søknader om støtte.

Les mer her:

<https://doga.no/aktiviteter/design-og-innovasjon/design-for-alle/>

¹⁴ Les mer om Nyskappingsprogrammet her: <https://doga.no/aktiviteter/design-og-innovasjon/design-for-alle/dette-er-innovasjon-for-alle/>

fysisk aktivitet, i kombinasjon med ulike metoder og øvelser, gir økt læring for barn med læringsutfordringer og funksjonsnedsettelse.

- **Bikeloop** (2021). *Oppdragsgiver: Bikeloop as. Designpartner: Accendo, in-house. Samarbeidspartnere: Design- og IT-studenter ved AHO, OsloMet og NTNU.*
Bikeloop er et oppstartsselskap med en forretningsidé om å utvikle en skalerbar, bærekraftig, arealeffektiv, brukervennlig og sikker parkeringsløsning som legger til rette for økt bruk av sykkel som transportmiddel i byer.
- **Stielementer for inkluderende naturopplevelser** (2021). *Oppdragsgiver: Ny Sti. Designpartner: Inventas (Molde/Trondheim)*
Ny Sti har som mål å utvikle produkter som klopper, gangbruer og grunder for ferdsel i naturen.
- **Universelle møteplasser** (2022). *Oppdragsgiver: Vestre. Designpartner: Studio Føy.*
Vestre er en norsk produsent av bymøbler som bidrar til å skape sosiale møteplasser verden over. Nå vil de satse enda sterkere på universell utforming.

Innovasjon for alle-programmet jobber med å spre prinsipper og metoder for universelle løsninger basert på designmetodikk. Hovedprinsippet for utviklingen av universelle produkter, tjenester og omgivelser er at løsninger basert for et bredt utvalg brukere, uansett alder, funksjonsnivå og andre hensyn, vil fungere bedre for alle.



Hamaren aktivitetspark i Fyresdal i Telemark fikk Innovasjonsprisen i 2017. En tursti som er tilgjengelig for alle. Landskapsarkitekt: Sør Arkitekter Søndergaard Rickfelt. Foto: Faun Naturforvaltning.

INNOVASJON FOR ALLE har bl.a. vist at...

Løsninger som skal tilrettelegge for alle, krever innovasjon. Innovasjonsprosessene må starte tidlig, og man må legge til rette for bred brukermedvirkning.

Innovasjon i utviklingen av fysiske omgivelser: Utfordringer, erfaringer og anbefalinger



Bydraget i Os kommune, inkluderende byrom innredet for bruk i alle slags vær. Arkitekt: 3RW Arkitekter. Foto: DWH Photography

'Innovasjon' er blitt et stikkord i store deler av samfunnsutviklingen, og forventningene til endring er høye på mange områder. Både i Norge og globalt øker erkjennelsen av at det er mye som haster. Samtidig viser erfaringene i mange innovasjonsprosjekter, inkludert mange av DOGAs prosjekter, at det tar tid og krever stor innsats å utvikle og ikke minst å ta nye løsninger i bruk, særlig når utfordringene er sammensatte og krever tverrfaglig og tverrsektorielt samarbeid. Dette gjelder selvsagt også i høy grad arealplanlegging og byggeprosjekter, som har stor grad av kompleksitet.

Samtidig kan gjennomtenkt planlegging og godt forankret innovasjon i fysiske omgivelser få dyptgripende og langvarige positive samfunnseffekter. Det vi bygger (og allerede har bygget) setter rammene for menneskelig samhandling, og kan både legge til rette for og begrense mulighetene for eksempel for fysisk aktivitet og gode møter, kanskje i generasjoner framover. Det er mange eksempler på bygde omgivelser og stedsutvikling som legger til rette for sosial inkludering, miljømessig bærekraft og bedret folkehelse, både historiske og samtidige. Men positive samfunnseffekter av gode bygde omgivelser krever høy bevissthet og klare intensjoner, omtanke underveis og målrettet innsats over tid.

Når det er sagt, ser vi i DOGA også at veldig mange innovasjons- og samfunnseffekter er mer avhengige av kunnskap og samhandling enn av økte investeringer. Enkelte prosesser trenger helt klart mer tid enn det som er vanlig i dag, men i mange tilfeller er det motivasjon, interesse og kompetanse, snarere enn penger, som er de viktigste driverne for innovasjon og nye løsninger. Selv om kultur- og praksisendringer er krevende i seg selv, gir dette forhåpninger om at man kan oppnå mye med de ressursene man allerede har.

I mange tilfeller er det motivasjon, interesse og kompetanse, snarere enn penger, som er de viktigste driverne for innovasjon og nye løsninger.

Viktige utfordringer knyttet til bygde omgivelser

Det er en del aspekter ved hvordan planlegging og bygging er organisert i Norge i dag, og hvordan de bygde omgivelsene utvikles og forvaltes, som gjør innovasjon utfordrende:

- **Ansvar for de bygde omgivelsene er fragmentert**

Bygde omgivelser har stor betydning i alle deler av samfunnet. Det er en av grunnene til at det politiske ansvaret for feltet i dag fordelt mellom mange ulike politiske områder. Se f.eks. på fagkomiteene på Stortinget: Familie- og kulturkomiteen behandler kultur og kulturminner, Energi- og miljøkomiteen behandler miljøvern, Transport- og kommunikasjonskomiteen behandler transport, og Kommunal- og forvaltningskomiteen behandler regional- og distriktpolitikk, boligforhold og regional planlegging. Denne oppdelingen er fullt forståelig, men gjør det samtidig vanskelig for samfunnet å dra full nytte av spesialistkompetansen i plan- og arkitektfagene og i byggenæringen forøvrig.

- **Anskaffelseprosessene motvirker den nødvendige kontinuiteten**

Det samme er tilfelle i de enkelte byggesakene. Anskaffelses- og kontraktsforhold er innrettet med fokus på kostnadskontroll, og motvirker dermed kontinuitet: prosjektene vandrer fra arealplan til regulering til kontrahering og gjennomføring gjennom mange ulike ledd i en kommune, og med et stort antall eksterne aktører som bistår etter hvert i ulike deler av prosessen. Dette systemet gjør det omtrent umulig å holde fokus på overordnede samfunns mål gjennom prosjektet, og i de aller fleste tilfeller er det heller ingen evaluering av hvorvidt de målene man en gang satte seg, faktisk oppfylles etter at det ferdig bygget eller anlegget er tatt i bruk.

- **Planlegging og gjennomføring er lineært organisert**

Prosjektering og gjennomføring av bygg er komplekse prosesser, med mange uforutsigbarheter og variabler og skiftende forhold underveis. Allikevel gjør høye kostnader og ønsket om definerte ansvarsforhold at man planlegger prosjektene som lineære, forutsigbare sekvenser. Når uforutsette ting dukker opp, noe de som oftest gjør, må de behandles som *avvik*, og skaper ofte konflikter.

- **Tidshorisontene er lange**

Et byggeprosjekt kan ta 5-10 år fra overordnet arealplan til ferdig bygg. Samfunnsmessig merverdi er avhengig av at målbildene defineres tidlig, og ikke minst følges opp og justeres underveis. Dagens prosesser er i liten grad rigget for slike justeringer.

- **Det er lite rom for utprøving**

Det er kostbart å bygge, og byggearbeider innebærer operasjoner som kan være risikable eller til og med farlige. I tillegg vil man ha kontroll på tiden – tid er penger i byggenæringen. Dette gjør forutsigbarhet til et hovedhensyn i de fleste byggeprosjekter, og det fører til stor grad av standardisering av løsninger, til tross for at byggeoppgavene kanskje har et betydelig innovasjonsbehov.

- **Byggherrekompetansen er ofte begrenset**

Det er oppdragsgiveren eller byggherren som legger premissene for en byggesak – det gjelder både i offentlig og privat sektor. Oppdragsgivere som får anledning til å bygge mye, får viktig erfaring, mulighet til økt profesjonalisering og utvikler kanskje til og med ønske om å prøve nye ting. Men særlig i mindre kommuner eller virksomheter der det er langt mellom de store

byggeprosjektene, kan fallgrubene bli mange. Og selv om oppdragsgiverne knytter til seg profesjonelle rådgivere, vil de som oftest fokusere på å levere forutsigbarhet, ikke på innovasjonsbehovet, dersom de ikke eksplisitt får i oppdrag å se etter nye løsninger.

Sosial bærekraft og samfunnseffekter av bygg

De siste 10-15 årene har byggenæringen i Norge fått svært god erfaring med å levere miljømessig bærekraft, særlig på energiøkonomisering, men etter hvert også på utslipps- og avfallshåndtering. Norske forbildeprosjekter er blant de beste i verden på disse områdene. Jevnlig oppdatering av Tekniske forskrifter har bidratt til dette, i tillegg til at næringen naturlig nok er ingeniør- og teknologidrevet og har gode prosesser for å integrere nye tekniske løsninger.

Det samme kan ikke sies om sosial bærekraft, som de fleste norske kommuner etter hvert stiller høye krav til, bl.a. gjennom kommuneplanenes samfunnsdeler. Vi har ikke verken felles definisjoner eller forskrifter for hva sosial bærekraft er eller hvordan det kan oppnås, langt mindre måles eller dokumenteres. Resultatet er at diskusjonene om samfunnseffekter holder seg på overordnet nivå og stort sett dreier seg om fine målformuleringer, mens oppfølgingen av de antatte effektene ikke er en del av de konvensjonelle prosjektprosessene. Ofte går dette greit, men det fører ikke nødvendigvis til ønskede samfunnsendringer, og mange gode muligheter for innovasjon og samfunnsmessig merverdi går tapt.

Den nasjonale ambisjonen om bedre folkehelse som ligger bak Handlingsplan for fysisk aktivitet 2020-2029 er et eksempel på en slik ønsket samfunnseffekt. Forskningen beskriver dagens folkehelseutfordringer svært presist, og vi vet hvordan de kan løses. Det er opplagt at de bygde omgivelsene kan spille en stor rolle. Men veien fram til en faktisk folkehelseeffekt på samfunnsnivå må gå gjennom å sørge for at de mulighetene som dukker opp i alle de enkeltprosjektene som planlegges og bygges rundt om i landet, ikke går til spille. Dette er innovasjonsarbeid, og det krever godt formulerte oppdrag, klare mandater og bevisst innsats.

Folkehelseeffekten av de bygde omgivelsene er innovasjonsarbeid, og det krever gode oppdrag, klare mandater og bevisst innsats.

Innovasjonsarbeid: Generelle forutsetninger for å lykkes

Innovasjon er alltid noe nytt. Det betyr at folk ikke alltid forstår de nye forslagene, eller kan forestille seg konsekvensene av dem. Innovasjon og nytenkning må *oppleves*. Ofte krever dette mer tid og mer samarbeid enn kjente prosesser der alle vet hva det snakkes om. Dette gjør det også ofte vanskelig å dele læring fra innovasjonsprosesser, selv innad i en organisasjon. En viktig forutsetning for å lykkes med innovasjonsarbeid er at man anerkjenner at innovasjon krever samlet innsats fra mange, over tid. Det gjelder særlig for komplekse oppgaver som samfunnsplanlegging, eiendomsutvikling og større byggprosjekter.

I StimuLab-prosjektet har DOGA og DigDir formulert tre F-er som er viktige for å sikre god gjennomføring av nye løsninger. Disse gjelder også for innovasjon i arealplanlegging og bygg:

Forstå, Forankre og Forplikte.

- **Forstå**

Bruk tid i forarbeidet på å sikre god forståelse av utfordringene og i prosjektet. Innovasjonspotensialet finnes gjerne på flere nivåer: hos brukerne, i lokalsamfunnet og hos oppdragsgiverorganisasjonen. Det er lett å tenke for smalt eller for bredt, eller å ha antakelser om en mulig løsning. En bred prosjektgruppe må ivareta det helhetlige perspektivet med alle sine behov, utfordringer og dilemmaer, og samtidig ha en åpenhet for hva løsningen kan bli.

- **Forankre**

Prosjektet og ambisjonsnivået må være godt forankret i virksomhetene som deltar. De må sette av nødvendig tid og ressurser, og prosjektet må være solid forankret i ledelsen. Dette gjelder også for virksomheter og aktører som kommer til underveis.

- **Forplikte**

Deltakerne må forplikte seg til å samarbeide, til å stå løpet ut, til å samarbeide helt fram til mål. Å oppnå resultater fra innovasjonsarbeid tar ofte tid, derfor er forankring og forpliktelse i ledelsen spesielt viktig. Dette gjelder også der mange virksomheter samarbeider om nye løsninger. Når det gjelder byggeprosjekter må forpliktelsen bli være en del av det formelle grunnlaget for den enkelte byggesak, og følges opp i planer og kontrakter.

FORSTÅ – FORANKRE – FORPLIKTE

Innovasjon og samfunnseffekt av byggeprosjekter

Disse tre overordnede begrepene kan konkretiseres videre i følgende åtte punkter, som oppsummerer erfaringene fra DOGAs innovasjonsprogrammer så langt og beskriver foreslår hvordan de kan gjøres virksomme i byggeprosjekter:

- **Bygg virker i sammenheng**

Samfunnseffekten av bygg oppstår når byggene tas i bruk. Når skoler eller sykehjem blir deler av et levende nærmiljø, når nye veier knytter stedene bedre sammen, eller folk får nye steder å samles, ser vi effekten av det vi har bygget. For å se enkeltbygg og nærmiljøer i sammenheng med lokalsamfunnet og overordnede samfunnsmål er det ikke nok å følge vedtatte overordnede planer – prosjektene må forankres i, og kanskje måtte påvirkes av, lokale dialoger. Innbyggermedvirkning er ett eksempel på en slik dialog. Jo tidligere i prosessen dialogene finner sted, jo lettere og jo mindre kostbart er det å gjøre justeringer, og jo større effekt kan dialogene få.

- **Kontinuitet framfor helhet i planleggingen**

Vi snakker ofte om «helhetlig planlegging». I det ligger et ønske om at ting skal virke sammen, og at ulike løsninger ikke skal ha negative konsekvenser eller komme i veien for hverandre. I forestillingen om en helhet ligger det også en forventning om at denne helheten kan planlegges på forhånd, og gjennomføres i en forutsigbar og kontrollert prosess.

Men jo mer kompleks en situasjon er, slik det ofte er i byplanlegging eller byggeprosjekter, jo større er sjansen for at uforutsette ting dukker opp underveis og forstyrrer dette helhetsbildet. Dette krever fleksible prosesser og smidighet hos de involverte aktørene, og det krever at de får

jobbe sammen over tid. Det kan også kreve for eksempel andre kontraktsformer enn de som dominerer i byggenæringen i dag.

- **Prosesser for å skape og opprettholde felles målbilder**

Skal man jobbe sammen om et stort og komplekst prosjekt over lang tid, hjelper det om man er enige om hvor man skal og hvem som har hvilke roller i arbeidet med å komme seg dit. Hvis alle er kjent med jobben som skal gjøres, kan det være tilstrekkelig med enkle ting som felles kick-off der man diskuterer målene og fordeler oppgaver.

Men innovasjonsarbeid krever mer enn som så: man skal ut i ukjent terreng sammen, og for å unngå misforståelser og konflikt må man kjenne hverandres styrker og svakheter. Slik byggenæringen er organisert i dag, har deltakerne i et byggeprosjekt har ofte ulike mål, og motstridende forretningsmodeller – hvis du skal tjene penger, må jeg tape, og omvendt. For å lykkes med innovasjon i komplekse prosjekter kan man ikke anta at alle mener det samme, man må ha prosesser for å skape felles forståelse. Slike prosesser må planlegges og følges opp for å lykkes.

- **Tillit – hvordan bygger man det?**

Det er godt dokumentert, både i forskning og praksis, at tillit fort blir mangelvare i et byggeprosjekt. Ofte følger det år med rettslige oppgjør i kjølvannet av store og kompliserte prosjekter. Er man heldig, kan man oppleve det motsatte – en prosjektgruppe som kjenner og forstå hverandre, er lyttende og tolerante overfor hverandres feil og mangler, og løser vanskelighetene underveis.

I dag er anskaffelsesprosessene ofte innrettet slik at prosjektene stykkes opp og ulike deler legges ut på anbud, der laveste pris vinner. I slike prosesser er kontinuitet, tillit og samarbeid overlatt til tilfeldighetene. Har du flaks, går det bra. Men det er mulig, også innenfor dagens regelverk, å bygge opp gode prosjektgrupper, stille kvalitets- og relasjonskrav til samarbeidspartnere og velge kontraktsformer, tidsplaner og beslutningsporter som sikrer gode prosesser.

- **Forankring av innovasjonsbehovet**

Bygg er kostbart. Kommunale formålsbygg i mindre kommuner, for eksempel, representerer en betydelig lokal investering, med høy risiko både økonomisk og politisk. Da kan det bli vanskelig å ta sjanser. Det har vært en viktig erfaring i DOGAs Gnist-prosjekter at det er vanskelig å komme videre med konsepter det ikke er lokal aksept for eller politisk vilje bak. For å lykkes med nye løsninger må det være bred enighet om innovasjonsbehovet. Alle fra besluttende til utførende ledd må være med på at man faktisk har behov for innovasjon, og at innovasjon vil bli mer krevende enn en løsning man allerede kjenner.

- **Tilrettelegge for implementering – mandat**

Det er ikke nok å komme opp med en ny løsning, den må implementeres for å få effekt. De som skal jobbe med både utvikling og gjennomføring av løsningen må få tilstrekkelig mandat til å se jobben i mål. Det holder ikke å si at man vil noe nytt, hvis rammene og forventningene ellers er som før. Ikke levér en omfattende plan som et resultat av prosessen uten å gi mottakerne en klar retning for videre arbeid.

- **Erfaringsoverføring og læring**

Å være med på en innovasjonsprosess er en reise. Man ser nye ting, hører kjente ting forklart på nye måter, lærer seg kanskje nye ord og begreper. Kanskje endrer man måten man jobber på, eller måten man tenker på. Dette kan skape en avstand til de andre i virksomheten som ikke har vært med på den samme reisen, og det kan være vanskelig å dele læringen. I flere av

DOGAs prosjekter rapporterer deltakerne at det å dele erfaringer har vært noe av det mest verdifulle de har vært med på – å møte andre som har opplevd samme utfordringer og få dele hvordan disse er løst.

- **Endring av praksis**

Noe av det viktigste med å være med på en innovasjonsprosess er at man faktisk får oppleve endring. *Opplevd endring* er utgangspunktet for ny praksis. Det er derfor vesentlig at deltakere i innovasjonsprosjekter hentes fra alle deler av virksomheten, slik at erfaringen kan spres, og at arbeidet med nye løsninger ikke isoleres i en innovasjonsavdeling. Det nytter heller ikke å sette inn bare én person til å holde i en innovasjonsprosess. Sett sammen team fra flere avdelinger, og del læringene fra prosessen i etterkant.

SAMFUNNSEFFEKT OG SOSIAL INNOVASJON I BYGG – forutsetninger for å lykkes

1. **Bygg virker i sammenheng**

Den sosiale sammenhengen rundt et bygg må være en del av byggeprosjektet, fra førfase til evaluering av ferdig bygg.

2. **Sørg for kontinuitet i planlegging og gjennomføring**

Et bygg eller et byrom består av en rekke komplekse systemer som skal virke sammen, både tekniske og sosiale. Kontinuitet i relasjoner er viktig for å oppnå ønsket effekt av det som bygges.

3. **Skap felles målbilder**

De som skal bidra til et byggprosjekt må være enige om målet med prosjektet og kjenne hverandres styrker og svakheter.

4. **Tillit er grunnleggende og nødvendig**

Still relasjons- og kvalitetskrav til prosjektgruppen, og følg opp i prosjektorganisasjon og entreprisereformer.

5. **Alle må være enige om innovasjonsbehovet**

Både oppdragsgiver, prosjektteam og brukere må være enige om hva det viktigste innovasjonsbehovet er, og være villige til å teste nye løsninger underveis.

6. **Implementering av innovasjon krever mandat**

Prosjektgruppen må ha tid, midler og mandat til å få jobben helt i mål.

7. **Innovasjon er læring**

Det kan være vanskelig å dele innovasjonserfaringer med andre i virksomheten. Sørg for tid og rutiner for å dele det dere opplever og lærer.

8. **Målet er å endre praksis**

Innovasjon i byggeprosjekter handler ikke bare om å bygge et smartere bygg, men om å planlegge og bygge slik at bygget fungerer bedre i og for det samfunnet det er en del av.

Bedre folkehelseeffekt av bygg: Anbefalinger og ansvar

Innovasjon i byggeprosjekter handler ikke bare om å bygge smartere bygg, men om å planlegge og bygge slik at bygget fungerer bedre i og for det samfunnet det er en del av.

Ansvar for å oppnå bedre samfunnseffekter av de bygde omgivelsene ligger på mange aktører, men offentlige og private oppdragsgivere har hovedansvaret i de tidlige fasene, der de viktigste premissene legges. Det er oppdragsgiver, privat eller offentlig, som må sette samfunns mål for det enkelte prosjektet, og organisere prosjektene slik at de overordnede målene kan følges opp. I anskaffelsesprosessene må oppdragsgiver må etterspørre prosess- og innovasjonskompetanse både i egen organisasjon og hos eksterne leverandører, og sørge for at denne kompetansen vektlegges ved tildeling av kontrakter.

Det er mye god kompetanse i alle deler av byggenæringen, men det er oppdragsgivers ansvar å etterspørre, aktivisere og bidra til videreutvikle denne kompetansen, gjennom å legge gode rammer for byggeprosjektene.

Det er oppdragsgiver, privat eller offentlig, som må sette samfunns mål for det enkelte prosjektet, og organisere det slik at de overordnede målene kan følges opp.

Forvaltning, innovasjon og tillit

Dagens plan- og bygningslov, byggeforskrifter og prosjektveiledere sikrer et minimum av kvalitet i det som bygges, og gir grunnlaget for rutiner og prosesser både i offentlig sektor og for private aktører. Men det er godt dokumentert at bl.a. anskaffelsesforskriftene faktisk gir et betydelig større rom for innovasjon og nye løsninger enn det vi som regel gjør bruk av.¹⁵

Når innovasjonsbehovet øker, må man gjøre bruk av større deler av det tilgjengelige innovasjonsrommet. Det kan være krevende, og det fordrer høy bevissthet hos alle deltakere i et byggeprosjekt. Kanskje vil prosjektet til og med måtte utfordre gjeldende regelverk for å oppnå de overordnede målsettingene. Det krever høy grad av tillit mellom aktørene i prosjektet, og innovasjonsbehovet må være godt forankret i alle ledd, fra politisk ledelse til lokal forvaltning og leverandørene i enkeltprosjekter.

Arkitektur og folkehelseeffekter – et offentlig ansvar

Når det gjelder å følge opp handlingsplanen for økt fysisk aktivitet, er det imidlertid enkelte av forutsetningene over der det offentlige har et særlig ansvar. Folkehelse er en sentral samfunnsoppgave, og innovasjon på dette området må drives frem både på nasjonalt, fylkeskommunalt og kommunalt nivå.

Med utgangspunkt i suksesskriteriene over, vil DOGA peke på følgende mulige innsatsområder:

1. Bygg virker i sammenheng

Den sosiale sammenhengen rundt et bygg må være en del av byggeprosjektet, fra førfase til evaluering av ferdig bygg.

¹⁵ <https://innovativeanskaffelser.no/>

Det ligger mange gode ambisjoner i kommuneplanenes samfunnsdeler, som ikke følges opp i det enkelte byggeprosjekt. I større kommuner med store plan-, eiendoms- og byggherreavdelinger er det ofte manglende samhandling mellom avdelingene, og i mindre kommuner kan det være manglende plan- eller arkitekturkompetanse som gjør at prosjektene ikke organiseres med tanke på overordnede målsettinger.

Her kan særlig fylkeskommunene spille en rolle som veileder og samspillspartner der den lokale fagkompetansen mangler. Kommunal- og distriktsdepartementet og KDDs virkemiddelapparat, f.eks. DOGA, kan også bistå med kompetanse.

2. Sørg for kontinuitet i planlegging og gjennomføring

Et bygg eller et byrom består av en rekke komplekse systemer som skal virke sammen, både tekniske og sosiale. Kontinuitet i relasjoner er viktig for å oppnå ønsket effekt av det som bygges.

3. Skap felles målbilder

De som skal bidra til et byggprosjekt må være enige om målet med prosjektet og kjenne hverandres styrker og svakheter.

4. Tillit er grunnleggende og nødvendig

Still relasjons- og kvalitetskrav til prosjektgruppen, og følg opp i prosjektorganisasjon og entrepriserformer.

Kontinuitet, tillit og felles mål er avgjørende i alt innovasjonsarbeid. Dagens anskaffelsespraksis, der prosjekter ofte deles opp i en rekke ulike anbud, og leverandører byttes ut underveis, motvirker kontinuitet i byggeprosjektene. Når aktører byttes ut, forsvinner også viktig erfaring og kompetanse. Både staten, fylkeskommunene og kommunene må, i sin rolle som oppdragsgiver for offentlige bygg, legge større vekt på kontinuitet i prosjektorganisasjoner og i valg av entrepriserformer.

Prosjektorganisasjonen for det enkelte byggeprosjektet er oppdragsgiverens viktigste verktøy for å oppnå prosjektets samfunns mål, og må settes sammen og følges opp for å sikre at de samfunnsmessige ambisjonene faktisk påvirker det som bygges. Dette er både et politisk og et praktisk ansvar.

5. Alle må være enige om innovasjonsbehovet

Både oppdragsgiver, prosjektteam og brukere må være enige om hva det viktigste innovasjonsbehovet er, og være villige til å teste nye løsninger underveis.

Handlingsplanen for fysisk aktivitet utløser åpenbart et stort innovasjonsbehov lokalt i kommunene, og vil måtte påvirke det kommunene bygger. Dette krever antakelig enkelte nyinvesteringer, men ikke minst krever det et nytt fokus i de prosjektene som uansett skal gjennomføres, og i drift og vedlikehold av eksisterende anlegg.

På departementsnivå skal handlingsplanen gi politisk forankring og trygghet for lokale prioriteringer, og grunnlag for å utfordre bredt på mange av kommunenes virkefelt.

6. Implementering av innovasjon krever mandat

Prosjektgruppen må ha tid, midler og mandat til å få jobben helt i mål.

Dette er oppdragsgivers hovedansvar. Når det gjelder målet om økt fysisk aktivitet, er det kommunale nivået det viktigste for å oppnå en bred folkehelseeffekt. Se for øvrig punktene 2., 3. og 4. over.

Det er DOGAs erfaring at særlig mandat er kritisk for innovasjonsarbeid i offentlig sektor. Dette er en ledelsesutfordring, både sentralt og lokalt – de som skal ha ansvaret for gjennomføring av de konkrete prosjektene må ha trygghet for at de skal kunne samhandle på tvers og oppnå nye mål.

Resultatstyring og rapportering må også innrettes slik at det er rom for jobbe på nye måter. Dersom innsatsen skal vurderes i henhold til eksisterende indikatorer og kriterier, kan man ikke forvente å se nye effekter. Dette er et ledelsesansvar, uansett forvaltningsnivå

7. Innovasjon er læring

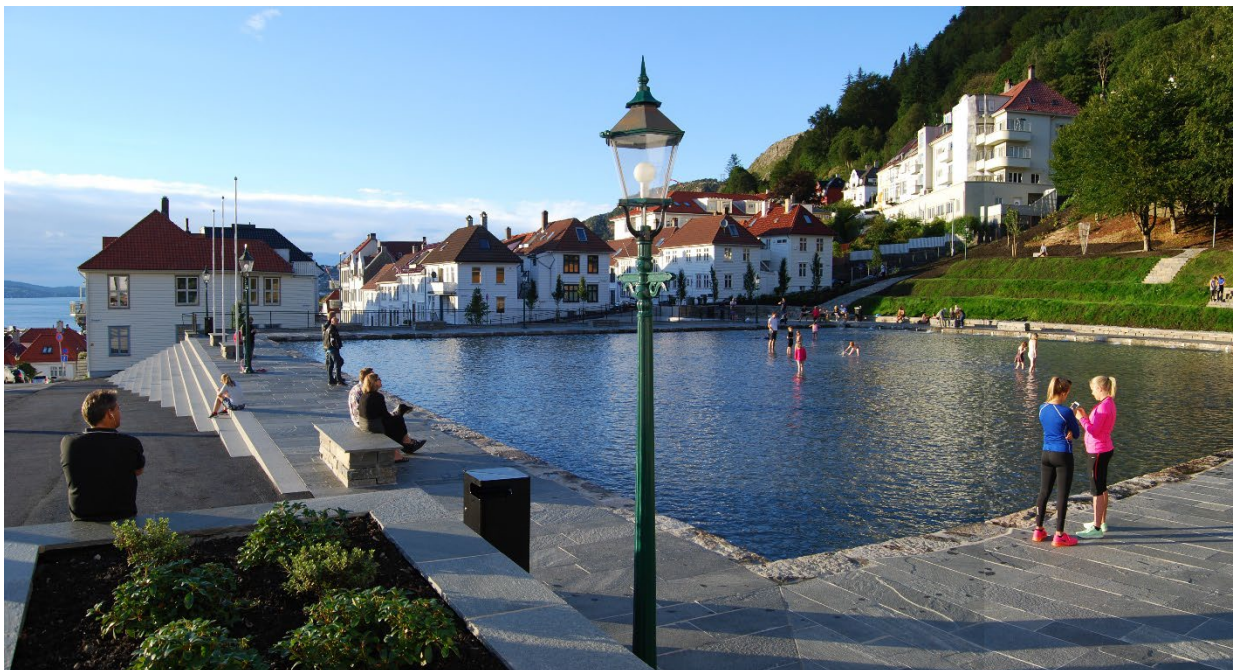
Det kan være vanskelig å dele innovasjonserfaringer med andre i virksomheten. Sørg for tid og rutiner for å dele det dere opplever og lærer.

8. Målet er å endre praksis

Innovasjon i byggeprosjekter handler ikke bare om å bygge et smartere bygg, men om å planlegge og bygge slik at bygget fungerer bedre i og for det samfunnet det er en del av.

Konkret erfaring med innovasjonsprosesser gir betydelig læringseffekt lokalt, hos de som er involvert i det enkelte prosjektet. Men for langsiktig endring av praksis, eller justering av rutiner og regelverk, er erfaringsdeling avgjørende. Her kan fylkeskommunene spille en viktig rolle som arena for samling av og deling av innovasjonserfaringer, og som veileder og støtte for kommunene.

KDD og HOD og departementenes direktorater og virkemiddelaktører vil også kunne være viktige arenaer for samling, deling og videreutvikling av den kompetansen som utvikles lokalt.



Skansedammen, Bergen. Landskapsarkitektur med folkehelseeffekt sommer som vinter. Landskapsarkitekt og foto: Multiconsult.

Kontaktpersoner i DOGA:

Arkitektur og folkehelse, Fase Null:

Ingerid Helsing Almaas, iha@dog.no, mob. +47 915 83 648

Hverdagsreisen, Fase Null:

Jørgen Hallås Skatland, jhs@dog.no, mob. +47 994 87 878

Gnist:

Malin Kock Hansen, mkh@dog.no, mob. +47 959 24 953

StimuLab:

Benedicte Wildhagen, bw@dog.no, mob. +47 976 95 159

Dato	Ref.	Forf.	Komm./dato
20221114	401	IHA	
20230104	401	IHA	Bearbeidet, lagt til oppsummering og avsluttende avsnitt
20230109	401	IHA	Bearbeidet tekst