

Sofie-Kristine Røimål Telle

**Verdisamskaping blant interessenter i
medvirkningsprosesser for å tilrettelegge
for fysisk aktivitet i nærmiljøet**

En kvalitativ case studie av Asker kommune

Masteroppgave i Idrettsvitenskap
Seksjon for idrett og samfunnsvitenskap
Norges idrettshøgskole, 2022

Sammendrag

Medvirkning kan være et viktig bidrag for at kommuner skal kunne klare å skape vellykket anleggsutvikling. Medvirkning er en prosess som åpner opp for innspill slik at det blir tilrettelagt ut ifra behovene som finnes i kommunen. Bakgrunnen for denne oppgaven er å gi et forsøk på å tette kunnskapshullene knyttet til medvirkning på lokalt nivå. Dette har ført til følgende hovedproblemstilling: *Hvordan opplever interessentene i Asker kommune at medvirkningsprosessene fungerer når det gjelder å tilrettelegge for fysisk aktivitet i nærmiljøet?* og med to underproblemstillinger: 1) *Hvem av interessentene som kommunen samarbeider med har mest makt og hvordan påvirker dette medvirkningsprosessen?* 2) *Hvilke faktorer er avgjørende for verdisamskaping mellom kommunen og interessentene?*

For å få svar på problemstillingene ble en case-studietilnærming brukt for å få dybdekunnskap om medvirkningsprosesser i Asker kommune. Ti informanter ble intervjuet en til en, der det ble brukt semi-strukturert intervju som metode. Det teoretiske rammeverket er basert på teorien om interesser og verdisamskaping. Teoriene og tidligere forskning om medvirkning er med på å underbygge mine funn.

Asker kommune og deres interesser opplever at medvirkningsprosessene stort sett fungerer, men at det er noen utfordringer knyttet til tids- og ressursaspektet. Videre blir det trukket fram at kommunen ofte har satte rammer på prosessen som fører til at interessentene ikke har den innvirkningen de ønsker. Idrettsrådet er en sentral interessent med mye makt på bakgrunn av deres funksjon, legitimitet og evne til å jobbe nettverksbasert og tverrfaglig. Et eget aktivitetsråd eller et kombinert idretts- og aktivitetsråd kan sikre at de egenorganiserte stemmene i nærmiljøet blir hørt. Kunnskap, samhandling og samarbeid på tvers i kommunen kan være avgjørende faktorer for verdisamskaping mellom kommunen og interessentene.

Nøkkelord: *medvirkning, kommune, verdisamskaping, interesser, tverrfaglig samarbeid, makt og kunnskap*

Innholdsfortegnelse

Sammendrag	5
Innholdsfortegnelse	6
Forord	8
1. Innledning	9
1.1 Bakgrunn for valg av tema.....	9
1.2 Formål med oppgaven	10
1.3 Problemstilling	10
1.4 Oppgavens struktur	11
2. Kontekst	12
2.1 Hvilken betydning har kommunen politisk i Norge	12
2.1.1 Kommunens roller i endring før og nå.....	13
2.2 Kommunens betydning for folkehelse.....	13
2.3 Kommunal planlegging for idrett og fysisk aktivitet.....	14
2.3.1 Asker sine temaplaner.....	15
2.4 Innbyggermedvirkning i kommunale beslutningsprosesser	16
2.5 Medvirkningsprosessen kort fortalt.....	18
3. Tidligere forskning	20
4. Teoretisk rammeverk	24
4.1 Interessentteori.....	24
4.1.1 Tre måter å bruke interessentteorien på.....	25
4.1.2 Primær og sekundær	25
4.1.3 Identifisering av interessenter	26
4.1.4 Svakheter ved teorien	27
4.1.5 Interessentteori og forskning	27
4.1.6 Interessentteori og medvirkning	28
4.1.7 Anvendelse av teorien i oppgaven.....	28
4.2 Value-co creation	29
4.2.1 Begrepsavklaring	29
4.2.2 Grunnlaget for teorien om verdisamskaping	30
4.2.3 Verdisamskaping i Sport management	31
4.2.4 Verdisamskaping og forskning	32
4.2.5 Verdisamskaping og medvirkning.....	32
4.2.6 Anvendelse av teorien i oppgaven.....	33

4.3	Teoriene knyttet sammen	34
5.	Metode.....	35
5.1	Vitenskapelig tilnærming	35
5.2	Metodevalg	36
5.3	Utvalg	39
5.4	Deduktiv og induktiv tilnærming	41
5.5	Koding og analyse	41
5.6	Reliabilitet, validitet og overførbarhet.....	44
5.7	Etiske overveielser	45
6.	Resultater og diskusjon.....	46
6.1	Erfaringer med medvirkningsprosessen.....	46
6.1.1	Medvirkning som begrep	47
6.1.2	Muligheter med medvirkningsprosessen	49
6.1.3	Utfordringer med medvirkningsprosessen.....	52
6.1.4	Tiltak.....	60
6.2	Interessenter og makt	62
6.2.1	Verdien av samarbeid	62
6.2.2	Utfordringer med maktbalanse	67
6.3	Avgjørende faktorer for å skape verdisamskaping	73
6.3.1	Kunnskapens verdi.....	76
6.3.2	Utfordringer med tverrfaglig samarbeid.....	78
6.3.3	Løsninger fremover	80
7.	Konklusjon.....	82
7.1	Hovedfunn	82
7.2	Begrensinger og videre forskning.....	83
8.	Referanser	85
	Figur- og tabelloversikt.....	93
	Vedlegg	94
	Vedlegg 1 – NSD godkjenning.....	94
	Vedlegg 2 - Informasjonsskriv og samtykkeskjema.....	97
	Vedlegg 3 - Intervjuguide 1	101
	Vedlegg 4 – Intervjuguide 2.....	103

Forord

Denne masteroppgaven blir det synlige beviset på vel gjennomført 5 års utdanning, og det føles godt å endelig være i mål. Prosessen med å skrive masteroppgave har vært både utfordrende og givende, og jeg ville ikke vært foruten.

Først og fremst vil jeg si tusen takk til alle informantene som stilte opp og tok seg tid til å bidra med kunnskap og erfaringer. Deres engasjement ble verdsatt og jeg er så takknemlig for deres bidrag. Oppgaven hadde ikke blitt til uten dere!

Jeg vil også rette en stor takk til Anna-Maria Strittmatter som i store deler av prosessen har bidratt med gode råd, tydelige tilbakemeldinger og gitt meg den støtten jeg trengte på veien. Jeg vil også takke Ørnulf Seippel som mot slutten av prosessen hoppet inn med nye øyne og ga meg den siste pushen jeg trengte. Det gjorde at jeg klarte å fullføre oppgaven min på best mulig vis.

Takk til biblioteket på NIH som alltid har vært behjelpelig med litteratur og spørsmål om kildehenvisning.

Tusen takk til familie og venner som alltid har troa på det jeg gjør og som heier på meg. Deres støtte og oppmuntring har motivert meg til å jobbe på og fullføre oppgaven.

Til min samboer Sebastian, takk for at du alltid støtter meg. Det har vært betydningsfullt å alltid ha en å diskutere med, en å blåse ut til og en som alltid gir meg motivasjon til å stå på. Din hjelp i innspurten kan ikke takkes nok. Vi startet og avsluttet dette studieløpet sammen, og jeg hadde ikke klart dette uten deg!

Oslo, juni 2022

Sofie-Kristine Røimål Telle

1. Innledning

1.1 *Bakgrunn for valg av tema*

Et av de viktigste offentlige virkemidlene som brukes i idretts- og fysisk aktivitetspolitikken er finansiering av anlegg. Spillemidler til bygging og rehabilitering av anlegg for idrett og fysisk aktivitet bidrar til å gi befolkningen mulighet til å drive med fysisk aktivitet, uavhengig om det er gjennom den egenorganiserte aktiviteten eller gjennom den organiserte, om det er nærmiljøanlegg eller ordinære anlegg.

Spillemidlene er et sentralt virkemiddel for å oppnå de statlige målene på anleggsfeltet (Det kongelige kulturdepartementet, 2021, s. 5-6).

På den ene siden syntes dette å være en god måte å bruke offentlige midler på. På den andre siden er det vanskelig å vite om midlene virkelig kommer de som trenger dem mest til gode. Er det for eksempel de tradisjonelle og godt organiserte idrettene som vinner fram på bekostning av nyere og mindre organiserte interesser?

Et virkemiddel som er blitt ansett for å kunne være en viktig side ved en vellykket anleggsutvikling er medvirkning. En god medvirkningsprosess vil kunne bidra til at flere behov og interesser blir ivaretatt og i tillegg blir det en inkluderende prosess der innbyggerne føler eierskap til anleggene og bygger identitet og fellesskap i nærmiljøet (Tverga, u.å.). God planlegging og medvirkning kan være viktig for å realisere behovsriktige anlegg (Helse- og omsorgsdepartementet, 2020, s. 38). Målet med medvirkning er å sikre gode løsninger som tar hensyn til alles behov og legge til rette for at alle berørte og interesserte aktører kan bli hørt. Medvirkning skal også fremme kreativitet og engasjement og være en arena for demokratisk deltakelse i lokalsamfunn. Dette skal fremskaffe et godt beslutningsforslag (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2014, s. 8).

Vi vet ikke så mye om medvirkning og interessenters oppfatning av dette på idrettsfeltet. Vi vet noe om kommunale prosesser og medvirkningsprosesser i Norge (se 2 kontekst). Det er derfor et viktig tema og et kunnskapshull som jeg ønsker å dekke med denne oppgaven. For å svare på disse spørsmålene vil jeg studere slike prosesser i Asker kommune fordi de har opprettet et eget tjenestoområde for medborgerskap og har erfaring med å jobbe med medvirkning.

1.2 Formål med oppgaven

Det foreligger et behov for kunnskap om hvordan ulike interessenter opplever medvirkningsprosessen i kommunen. Vi vet hvorfor medvirkning er viktig (beskrevet over), men det er et kunnskapshull om opplevelsen av prosessen, hvilke aktører som er innblandet og hvordan de ulike aktørene samarbeider for å skape verdi gjennom medvirkning. Jeg ønsker derfor å dekke dette kunnskapshullet siden ingen har forsket på dette tidligere.

Formålet med studien er derfor å skape en forståelse om hvordan ulike interessenter i kommunen opplever medvirkningsprosessen når det tilrettelegges for fysisk aktivitet i nærmiljøet. Det vil bli fokus på hva de ulike interessentene gjør for å tilrettelegge for medvirkning, hvem som er sentrale interessenter i samarbeid med kommunen, hvem som har mest makt og hvilke faktorer som er avgjørende for verdisamskaping mellom kommunen og interessentene. Studien vil være relevant for andre kommuner og eventuelt andre aktører som jobber med medvirkning.

1.3 Problemstilling

Hovedproblemstilling: Hvordan opplever interessentene i Asker kommune at medvirkningsprosessene fungerer når det gjelder å tilrettelegge for fysisk aktivitet i nærmiljøet?

Underproblemstillinger:

- 1) Hvem av interessentene som kommunen samarbeider med har mest makt og hvordan påvirker dette medvirkningsprosessen?
- 2) Hvilke faktorer er avgjørende for verdisamskaping mellom kommunen og interessentene?

1.4 Oppgavens struktur

Oppgaven består av totalt syv kapitler. Kapittel to gir en oversikt over kommunens betydning for folkehelse, kommunal planlegging for idrett og fysisk aktivitet og innbyggermedvirkning i kommunale beslutningsprosesser. I kapittel tre blir tidligere forskning framlagt. Kapittel fire tar for seg det teoretiske rammeverket med interessenteori og teorien om verdisamskapning. Kapittel fem beskriver metoden for oppgaven, og tar for seg metodevalg, beskrivelse av informantene og analyseprosess, etiske betraktninger rundt prosessen og til slutt kvalitetskriterier. Deretter presenteres funn og diskusjon av funnene i kapittel seks. I kapittel syv blir en konklusjon i forhold til oppgavens problemstillinger gitt. Videre omfatter kapitlet noen begrensninger og forslag til videre forskning.

2. Kontekst

Kommunen kan spille en viktig rolle når det gjelder å legge til rette for idrett og fysisk aktivitet, og det å ha gode medvirkningsprosesser kan være viktig for å tilrettelegge etter behovene som finnes. For å kunne forstå hvordan slike prosesser fungerer, vil jeg her først ta for meg hvilken betydning kommunen i Norge har politisk, kommunens betydning for folkehelse, kommunal planlegging for idrett og fysisk aktivitet, innbyggermedvirkning i kommunale beslutningsprosesser og en forklaring av selve medvirkningsprosessen.

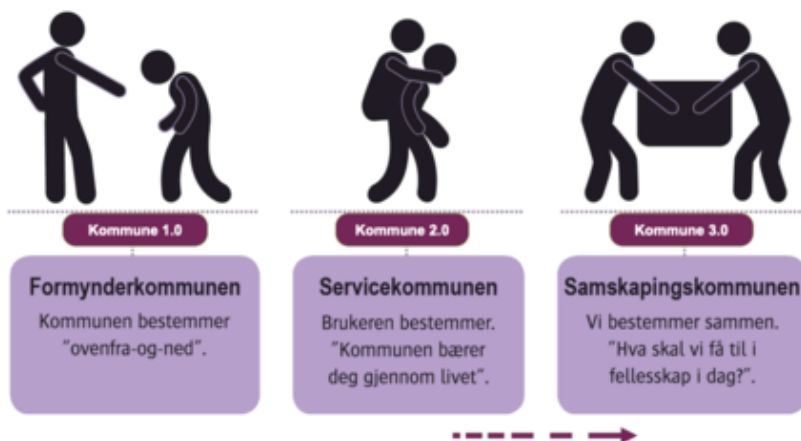
2.1 Hvilken betydning har kommunen politisk i Norge

Kommunen har mange hovedoppgaver, som eksempelvis alt fra ansvaret for sentrale velferdstjenester til kommune veier. Oppgaveporteføljen er dermed bred. Videre ser man også at et av ansvarsområdene for kommunen er å planlegge og tilrettelegge for bruk av areal i kommunen (Meld. St. 12 (2011-2012), s. 19). Dette er en viktig oppgave for å skulle tilretteleggingen av fysisk aktivitet i nærmiljøet. Kommunen skal dermed produsere tjenester til innbyggerne, ivareta demokratiske funksjoner og ha ansvar for planleggingsoppgaver i lokalsamfunnet (Meld. St. 12 (2011-2012), s. 6).

I kommuneloven legges det fram at «kommuner og fylkeskommuner skal drive aktiv informasjon om sin virksomhet. Forholdene skal legges best mulig til rette for offentlig innsyn i den kommunale og fylkeskommune forvaltning» (Kommuneloven – koml, 1992, § 4).

2.1.1 Kommunens roller i endring før og nå

Figur 1 Nye Asker innbyggertorg



(Vinje, 2020).

- Kommune 1.0: Formynderkommunen. Kommunen bestemmer «ovenfra og ned»
- Kommune 2.0: Servicekommunen. Brukeren bestemmer.
- Kommune 3.0: Samskapingskommunen. Vi bestemmer sammen.

Det har vært en utvikling fra at man tidligere hadde en forventning om at kommunen selv skulle løse problemer. Det er ikke slik lenger nå. Nå skal vi løse ting sammen (Vinje, 2020).

2.2 Kommunens betydning for folkehelse

Helsedirektoratet (2021) har presentert noen lokale folkehelse tiltak som skal være et hjelpemiddel for kommunene slik at det er enklere å tilrettelegge for folkehelse gjennom fysisk aktivitet. Jeg vil trekke fram de som er relevante i forhold til denne oppgaven. Nærmiljøet og områder for friluftsliv som stimulerer til fysisk aktivitet for alle bør kommunen planlegge for. Det er et krav om at kommunen skal støtte og samarbeide med ideelle og frivillige aktører om fysisk aktivitet, og de bør også samarbeide med private aktører. Kommunen er en lokal samfunnsutvikler som tilrettelegger for

folkehelse, og for å få til dette er medvirkning en del av den lokale aktivitetspolitikken (Helsedirektoratet, 2021).

I Folkehelseloven (2011, § 4) blir kommunens ansvar for folkehelsearbeid fremlagt. Dette innebærer at kommunen blant annet skal fremme befolkningens helse, bidra til utjevning av sosiale helseforskjeller og fremme folkehelse gjennom lokal planlegging (Folkehelseloven, 2011). Kommunen bør tilrettelegge for nærmiljø som stimulerer til fysisk aktivitet for alle (Helsedirektoratet, 2021).

2.3 Kommunal planlegging for idrett og fysisk aktivitet

Veileder «Kommunal planlegging for idrett og fysisk aktivitet» utgitt av Kulturdepartementet (2014) skal gi råd om kommunal planlegging for idrett og fysisk aktivitet. «Veilederen skal være et praktisk oppslagsverk og et hjelpemiddel for utarbeidelse av planer og saksbehandling innenfor feltet idrett og fysisk aktivitet» (s. 9). Det satses på anlegg som gir mulighet for å drive egenorganisert aktivitet og som mange kan bruke samtidig (s. 15). Høy grad av involvering i form av medvirkning er en forutsetning for en vellykket planprosess. Medvirkning er et demokratisk prinsipp i plan- og beslutningsprosesser, og det er kommunens ansvar å tilrettelegge for at interessenter involveres i planarbeidet (s. 37).

Over har jeg gitt et bilde av hvordan kommunal planlegging for idrett og fysisk aktivitet ser ut for norske kommuner generelt, nå vil jeg vise til hvordan dette ser ut, mer konkret, for Asker kommune. Gjennom Asker sine temaplaner for medborgerskap og fysisk aktivitet, idrett og friluftsliv kan vi få et bilde om hva Asker velger å fokusere på nå og fremover.

2.3.1 Asker sine temaplaner

Temaplan medborgerskap 2021-2023

Temaplanen skal

- 1) «Sikre utvikling av kompetanse innen samskaping, brukerinvolvering og prosessledelse»
- 2) «Sikre utprøving av nærdemokratiske ordninger og videre utvikling av ulike former for innbyggermedvirkning»
- 3) «Sikre utvikling av arenaer og møteplasser for deltakelse og læring»

(Asker kommune, 2021b, s. 6)

Asker kommune jobber aktivt for å være en samskapningskommune, som vil si at man skal finne løsninger sammen (Asker kommune, 2021b, s. 4). De beskriver samskaping som en prosess der løsningene ikke er lagt på forhånd. Flere aktører blir invitert inn for å sammen finne bedre løsninger (Asker kommune, 2021b, s. 8). I en samskapende prosess vil kommunen stille på samme grunnlag som de andre deltakerne og vil dermed ikke være de som alene kommer med løsningene slik de ser dem. Det forventes derfor at innbyggere, lag og foreninger tar en aktiv rolle i å bidra til samfunnsutviklingen. Å samarbeide på tvers av tjenesteområdene er avgjørende for å skulle klare å møte innbyggerne som kommer med innspill, slik at de opplever at kommunen samarbeider om å finne løsninger (Asker kommune, 2021b, s. 10).

Temaplan for fysisk aktivitet, idrett og friluftsliv 2021-2023

Temaplanen ble vedtatt på kommunestyret i Asker 15. juni 2021, og formålet til temaplanen er å legge til rette for at «alle innbyggere har god helse og høy livskvalitet i hverdagen, gjennom aktivitetsglede, fellesskap og mestringsopplevelser, et bredt aktivitetstilbud, god infrastruktur og tilgang til varierte anlegg og møteplasser for fysisk aktivitet, idrett og friluftsliv i hele kommunen» (Asker kommune, 2021a, s. 9).

To av tre innsatsområder er relevant for denne oppgaven fordi de tar for seg fokusområder som er relevant til oppgavens problematikk; «Helhetlig stedsutvikling» og «Alle i aktivitet». Innbyggerne, frivilligheten, organisasjons- og næringslivet, grunneiere og private aktører i Asker skal sammen samarbeide og samskape om:

1) Helhetlig stedsutvikling

- «Utvikle møteplasser for fysisk aktivitet i alle tettstedene og ved skolene, gjennom tidlig medvirkning i planprosesser»
- «Utvikle fremtidsrettede arenaer for egenorganisert aktivitet og friluftsliv»
- «Videreutvikle infrastruktur for gjennomgående sti-/tur-/sykkel og sti-/løypenett som binder boligområder, skoler, friområder og nærmiljøanlegg sammen, tilgjengelig innenfor 500 meter fra der folk bor»
- «Økt fokus på å tilrettelegge for fysisk aktivitet for alle, ved å oppfylle krav om universell utforming der det er mulig, og systematisk arbeide for utbedring av eksisterendeanlegg, møteplasser og rundløyper ved hvert tettsted»

2) Alle i aktivitet

- «Utvikle og tilrettelegge for mer aktivitet hele året, der folk bor, med særlig fokus på egenorganisert aktivitet»

(Asker kommune, 2021a, s. 6)

2.4 Innbyggermedvirkning i kommunale beslutningsprosesser

Medvirkning er en grunnleggende forutsetning i et lokaldemokrati fordi det gir befolkningen mulighet til å bidra til bedre planløsninger (Kulturdepartementet, 2014, s. 8). Å ikke involvere berørte interessegrupper med en gang gir nødvendigvis ikke mer effektive planløsninger. Når befolkningen tar en aktiv rolle så tar det vare på deres felles verdier og hva de tenker er viktig for et bærekraftig samfunn (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2014, s. 8).

Medvirkning er et krav i lovverket gjennom Plan- og bygningsloven. «Planlegging og vedtak skal sikre åpenhet, forutsigbarhet og medvirkning for alle berørte interesser og myndigheter. Det skal legges vekt på langsiktige løsninger, og konsekvenser for miljø og samfunn skal beskrives» (Plan- og bygningsloven, 2008, §1-1). Loven har også en egen paragraf om medvirkning, som sier at «Enhver som fremmer planforslag, skal legge til rette for medvirkning. Kommunen skal påse at dette er oppfylt i planprosesser som utføres av andre offentlige organer eller private» (Plan- og bygningsloven, 2008, § 5-1). Medvirkning skal sikre enkeltpersoners og gruppers rett til å påvirke beslutningsprosesser slik at det blir lagt fram gode løsninger som tar hensyn til alles behov (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2014, s. 8). Kommunen spiller en stor rolle i å inkludere de man skal bygge og tilrettelegge et anlegg for (Nordgreen et al., 2018, s. 424). Det er viktig å inkludere de som planleggingsprosessen kan påvirke (Alfasi, 2003, s. 186), og for å lykkes med god medvirkning er det viktig at kommunens ansatte har riktig kompetanse (Evensen & Raanaas, 2018, s. 171).

«Utformingen av det fysiske miljøet, og særlig nærmiljøet, legger i stor grad premissene for den enkelte innbyggers aktivitetsmuligheter. Godt tilrettelagte områder for egenorganisert idrett og fysisk aktivitet i nærområder er viktige virkemidler for å stimulere til mer fysisk aktivitet for alle aldersgrupper» (Tverga, 2019, s. 5). Derfor er nærmiljø en viktig arena for folkehelsearbeid. En utfordring er å skape en utvikling av helsefremmende tiltak i nærmiljøet, samt å produsere kunnskap om hvordan helse og trivsel på best mulig måte kan fremmes (Andrews & Antonsen, 2019, s. 10). For å skulle kunne identifisere hva som hemmer eller fremmer folkehelse i nærmiljøet er medvirkning fra både lokalbefolkning og lokale aktører en forutsetning som kan identifisere disse faktorene (Helsedirektoratet, 2014, s. 61). I de siste årene har det vært en økt mengde litteratur og helseforskning som viser til viktigheten av mer deltakende tilnærminger som inkluderer synspunkter, kunnskap, erfaringer og handlinger fra de som er innblandet (Larsson et al., 2018, s. 2).

I 2017 opprettet regjeringen en tilskuddsordning for «nyskapende aktivitetsarenaer for egenorganisert aktivitet». Samme år ble Tverga (ressurscenter for egenorganisert idrett og fysisk aktivitet i Norge) etablert som et ressurscenter som gjennom kompetanse og veiledning skal bidra til at det blir tilrettelagt for aktivitetsvennlige lokalsamfunn (Helse- og omsorgsdepartementet, 2020, s. 39). En høy andel av anleggsmidlene skal gå til utbygging av nærmiljøanlegg. Dette, sammen med gode behovsvurderinger og medvirkning i kommunale planprosesser kan sørge for at det skjer en anleggsutvikling som samsvarer med befolkningens ønsker (Helse- og omsorgsdepartementet, 2020, s. 39). Tverga-undersøkelsen 2021 viser til at for å styrke satsningen på egenorganisert aktivitet i kommuner er det viktig å samarbeide med frivilligheten, skape bedre forankring i overordnet planverk, skape bedre kartleggings- og medvirkningsprosesser og også øke kompetansen og kunnskapen (Tverga, 2022).

For å få finansiert anleggene er det Fylkeskommunen som forvalter spillemiddelordningen i Viken fylke. Idrettsrådet sin medvirkning i anleggsutvikling er også sentral på lokalt nivå (Viken idrettskrets, 2021, s. 11 og 15). Viken fylkeskommune og idrettsrådet, sammen med kommunen som hovedaktør, utgjør sentrale aktører som er relevant i denne oppgaven. Den lokale aktivitetspolitikken for fysisk aktivitet bør i samspill mellom private, offentlige og frivillige aktører legge til rette for de som er mindre aktive og med det bidra til sosial utjevning ved hjelp av medvirkning og inkludering (Helsedirektoratet, 2020).

2.5 Medvirkningsprosessen kort fortalt

For å eksemplifisere fenomenet medvirkning og sette dette i kontekst til min oppgave, velger jeg å benytte meg av et sitat fra en informant som i korte trekk forklarer hvordan en medvirkningsprosess kan foregå i Asker kommune ved å gi et eksempel på et aktuelt tiltak de måtte tilrettelegge for.

Vi hadde et tiltak, en skateramp, som måtte flyttes i sentrum på grunn av et utbyggingsprosjekt, og brått så mister ungdommene som brukte sitt ettermiddags sted å være. Da hadde vi en rask prosess der vi inviterte de inn på ungdomsklubben, og de fikk komme med sine ønsker og behov og synspunkt på

en midlertidig løsning av det. Vi hadde en plan for en ny skaterampe et annet sted, men det ville ta litt lenger tid så vi måtte finne en midlertidig løsning. Gjennom dialog og workshop med dem, og det er at vi hadde med representanter fra både Langvik som måtte gi oss tillatelse til å sette opp en rampe på et nytt sted, fra idrett og friluft som måtte være med å hente inn anbud og være i kontakt med Tverga som de jobber sammen med for å finne en god løsning på en midlertidig rampe og igjennom eiendom som har ansvaret for å skaffe veier. Så fikk vi raskt opp et nytt midlertidig anlegg for de som skulle stå i ett år. Det ble ikke 100% som de ønska seg, for det skulle være midlertidig og vi ikke kunne bruke for mye penger, men de fikk et tilholdssted for sin aktivitet, og det var gjort innenfor en veldig kort tidsramme (Kommuneadm. 4)

En beskrivelse av hvordan prosessen foregår er viktig for å få fram prosessens gang og for å forstå hvordan kommunen går fram. Sitatet viser til hvem kommunen tar kontakt med, hvordan de møtes og idémyndrer hvordan de skal tilrettelegge for ungdommen. For at jeg skal kunne svare på mine problemstillinger vil det være lurt å ha grunnleggende forståelse for hvordan prosessen kan foregå. Det er ingen fasit på hvordan medvirkningsprosessen skal foregå, da det avhenger av hva som skal tilrettelegges for og hvem man skal involvere. Sitatet var derfor bare et av mange eksempler som forklarer hvordan prosessen kan foregå i Asker kommune.

Konteksten legger en konseptuell ramme for hva som er viktig i denne oppgaven. Videre i oppgaven vil det være et betydelig fokus på hvordan ulike aktører i Asker kommune samarbeider sammen for å skape medvirkningsprosesser slik at det blir tilrettelagt for fysisk aktivitet i nærmiljøet. Temaplanen for medborgerskap har noen skal-krav de jobber mot, der de gjennom samskaping skal være en kommune som legger til rette for medvirkning, der de skal inkludere for eksempel innbyggere, lag og foreninger til å skape påvirkningsmuligheter for der de bor. Kommunen skal ikke alene komme opp med løsninger. Dette gjenspeiles i kommunereformen 3.0 der man som samskapingkommunen skal løse ting i fellesskap.

3. Tidligere forskning

Medvirkning er også et begrep som er relevant i flere sammenhenger, og det vil dette kapittelet belyse. Det finnes ingen tidligere forskning om idrettspolitiske beslutningsprosesser i Asker. I Norge er det noe forskning (se kontekst). Det er lite forskning om medvirkning innenfor fysisk aktivitet- og idretts feltet. På bakgrunn av dette vil kapittelet ta for seg det som legger grunnlaget for tidligere forskning i oppgaven som kan gi en pekepinn på hva vi vet og ikke vet.

Medvirkning er et ord som kan oversettes på mange måter, både på norsk og engelsk. Det kan ha samme betydning som for eksempel medbestemmelse, brukermedvirkning, brukerinvolvering, deltakelse osv. For å finne tidligere forskning har jeg derfor benyttet flere ord i søkeprosessen som kan bety medvirkning, som for eksempel «user involvement» og «participation».

Involvering kan variere fra å bruke en tjeneste til å delta i beslutningstaking, og involvering i beslutningsprosesser kan variere fra å motta informasjon om beslutninger tatt av andre til å ha kontroll på beslutningene (Robson et al., 1997, s. 58). Et helt annet tema enn fysisk aktivitet, men som viser til viktigheten av medvirkning, er asylsøkere. Asylsøkere med høy usikkerhet rundt deres asylsøknad, kan gjøre det de kan gjennom brukerinvolvering for å prøve å integrere eller bruke forankringsstrategier som styrker deres tilknytning til mottakerlandet. Dette gjør at myndigheten syntes det blir vanskeligere å sende dem tilbake (Valenta & Berg, 2010, s. 498).

Webler et al. (2001) viser til at det er fem sentrale perspektiver for offentlig god medvirkningsprosess. Ifølge studiens utvalg var deltakerne fra ulike roller i samfunnet. Disse perspektivene var: 1) demokratisk prosess, 2) tilrettelegging for ideologisk diskusjon blant aktuelle interessenter, 3) rettferdighet med bakgrunn i at en ønsker deltakelse fra flere deler av samfunnet, 4) maktspill mellom lokale grunneierinteresser og utenforstående og 5) lederskap i å ta politiske beslutninger (Webler et al., 2001, s. 447). Gjennomføringen av medvirkningsprosessen er viktig for demokratisering av sosiale verdier, bedre planlegging og oppfyllelse av offentlige behov (Marzuki, 2015, s. 21). Noen utfordringer med medvirkningsprosessen kunne være begrensninger i budsjettet, feilaktige fremgangsmåter og manglende bevissthet blant lokale innbyggere

og interessenter (Marzuki, 2015, s. 34). Offentlig deltakelse i å ta beslutninger gjør det mulig for offentligheten å uttrykke deres meninger og bekymringer, slik at beslutningstakerne må ta hensyn til meninger og bekymringer. Deres synspunkt kan være relevante for beslutningen fordi det øker ansvarligheten og åpenheten (Hartley & Wood, 2005, s. 320).

Stemmene til lokalsamfunnet og fagfolk kan gi et overbevisende argument for å prioritere samfunnsdeltakelse som en aktiv toveis-prosess som kan initieres og opprettholdes av både enkeltpersoner og lokalsamfunn som lokale myndigheter, helsemyndigheter og andre lokale organisasjoner (World Health Organization, 2002, s. 12). Samfunnsdeltakelse kan gi diverse mål som økende demokrati, bekjempe eksklusjon, mobilisere ressurser, utvikle helhetlige og integrerte tilnærminger, oppnå bedre beslutninger og mer effektive tjenester, sikre eierskap og bærekraft til programmer (World Health Organization, 2002, s. 12-13).

I følge Brownill (2009, s. 361) kommer det fram at det kreves mer forskning om planlegging på lokalt nivå, med bakgrunn i at mye av deltakelse skjer på det lokale nivået. Ved implementering av en medvirkningsprosess bør interessentmedvirkning vurderes helt fra starten av, helt fra konseptutvikling og planlegging, gjennom implementering og til evaluering av resultater (Reed, 2008, s. 2422). Engasjement med interessenter så tidlig som mulig i beslutningsprosessen er ofte helt essensielt dersom deltakende prosesser skal føre til kvaliteten og varige beslutninger (Reed, 2008, s. 2422).

En av de vanligste barrierene blant kommunale beslutningstakere er mangel på samarbeid på tvers av kommunale avdelinger (Goins et al., 2013, s. 7). Det er med det et behov for tverrsektorielt arbeid og effektiv informasjonsutveksling som involverer innbyggerne i planlegging nedenfra og opp. Det er viktig å ha en grunnleggende forståelse av målpopulasjonens perspektiver for å kunne omsette teori om endring av fysisk aktivitet-atferd til praksis (Cleland et al., 2014, s. 2).

Samarbeidsrapporten «Medvirkning med virkning? Innbyggermedvirkning i kommunale beslutningsprosesser» skrevet av Klausen et al. (2013), viser til spesielt tre

faktorer som er avgjørende for å få til en vellykket innbyggermedvirkning; forankring, prosedyre og ressurser.

Forankring er viktig, både i politisk og administrativ ledelse. For å få til dette er det gunstig med aktuelle strategier og å ha tydelige mål og visjoner som inkluderer medvirkning som tema. For å få til å forankre tiltakene politisk er det viktig at politikerne forstår hvordan medvirkning og engasjement fra innbyggere øker deres forståelse av hvordan politiske visjoner påvirker hverdagen til folk. Politikere kan på den måten ta en aktiv rolle ved å se på innbyggerne som en støttespiller.

Prosedyrer er viktig for å skape en helhetsforståelse av hele medvirkningsprosessen. Det kan skape en struktur om hvordan og når medvirkning skal gjennomføres. Det sier noe om hvordan medvirkningsprosessen går fra å få et innspill på tiltak til videre politisk vedtak og videre tilbakemelding om hvordan innspillet har blitt tatt hensyn til.

Ressurser er også et suksesskriterium. Det å øke bevisstheten rundt tema ved å ha en administrativ ledelse som tar et ansvar og jobber aktivt for medvirkning, kan føre til et vedvarende fokus (Klausen et al., 2013, s. 9-10).

Tilgjengelige idrettsfasiliteter kan føre til økt idrettslig deltakelse (Prins et al., 2010, s. 489). Covid-19 restriksjonene i 2020 førte til en lang tid med nedstenging for mange, der de tidligere mulighetene plutselig ikke var åpne og til stede lenger. En studie viser til at stengte idrettsanlegg var en av mange forklaringer på årsak til reduksjon av fysisk aktivitet under denne perioden (Ng et al., 2020, s. 3). I Folkehelsemeldinga Meld. St. 19 (2018-2019) nevnes blant annet to forutsetninger for god helse og livskvalitet; nemlig gode lokalsamfunn og nærmiljø (s. 10). Planlegging i forhold til folkehelse er avgjørende for å skape byrom som innbyder til fysisk aktivitet (Frank & Engelke, 2001, s. 202). Lokale tiltak, partnerskap og nettverk er avgjørende for å sikre suksess med fysisk aktivitet som en folkehelsestrategi (Matsudo & Matsudo, 2006, s. 133).

Det er viktig å involvere sentrale brukergrupper som for eksempel idrettens egne organisasjonsledd som idrettsrådene fordi de er tett på lokalmiljøet. Aktivitetsråd som

Fredrikstad kommune har opprettet kan være med på å sikre at gode innspill blir hørt og at større del av befolkningen blir ivaretatt i offentlige beslutningsprosesser (Helse- og omsorgsdepartementet, 2020, s. 38). Å samarbeide med innbyggere i kommunen er viktig for å identifisere lokale prioriteringer og sikre at disse oppfylles ved utforming og forvaltning av offentlige friarealer (National Institute for Health and Care Excellence, 2019, s. 14)

Dette grunnlaget er relevant for det teoretiske rammeverket som nå vil bli presentert.

4. Teoretisk rammeverk

I dette kapitlet skal jeg beskrive interessenteori og value-co creation, som til sammen former det teoretiske rammeverket for denne oppgaven. Disse to teoriene er nødvendige for å kunne gi et svar på mine problemstillinger da interessenteorien forklarer hvem som er de viktigste aktørene i feltet, mens teorien om value co-creation sier noe om hvordan interessentene får til medvirkning. Value-co creation er med det en teori som kan utfylle interessenteorien og gi et rikere grunnlag for analyse av interorganisasjonelle relasjoner og beslutningstaking innenfor idrettsmiljøet (Strittmatter et al., 2022, s. 255).

4.1 *Interessenteori*

For å kunne forstå hvordan ulike interessenter til kommunen opplever medvirkningsprosessen når det skal tilrettelegges for fysisk aktivitet i nærmiljøet, trenger jeg en teori som gjør det mulig å vise til sentrale interessenter som har makt i medvirkningsprosesser. Interessenteorien er derfor relevant for å kunne svare på min første underproblemstilling: «*Hvem av interessentene som kommunen samarbeider med har mest makt og hvordan påvirker dette medvirkningsprosessen?*». Denne delen vil gi en forklaring på interessenteorien, hva som identifiserer en interessent, hvordan teorien er relevant i tematikken om medvirkning og tidligere forskning, og til slutt hvordan jeg anvender teorien videre i analysen.

Interessenteori (stakeholder theory) ble utviklet av Edward Freeman i 1984 og tok form med hans bok *Strategic management: A stakeholder approach*. Han brukte strategisk organisasjonsplanlegging, systemteori og organisasjonsteori for å underbygge sitt argument for grunnlaget til interessenteorien (Cunningham et al., 2016, s. 57). Freeman mener også at organisasjonens generelle suksess er direkte knyttet til behovene, målene og motivasjonene til partene som organisasjonen samhandler med (Friedman et al., 2004, s. 172). Å ha et fokus på interessenteori er et sentralt utgangspunkt for å kartlegge ulike aktører (Sam, 2022, s. 123).

Freeman (1984) sin definisjon på interessent er enhver gruppe eller person som kan påvirke eller som er påvirket av en organisasjons handlinger (Cunningham et al., 2016, s. 58). En mer utdypende forklaring på en interessent forklares som enkeltpersoner, grupper og/eller organisasjoner som frivillig eller ufrivillig bidrar til en fokal organisasjonsaktivitet, og/eller som kan ha nytte av eller ta risikoen ved disse aktivitetene (Byers et al., 2012, s. 162). Interessentteori er nyttig når man ønsker å forklare og forutsi hvordan en organisasjon fungerer med hensyn til forholdet og innflytelsen som eksisterer i sitt miljø (Rowley, 1997, s. 887). Poenget med denne teorien er å identifisere interessentene og se hvor stor påvirkning de har på en organisasjon (Rowley, 1997). Nøkkelen i teorien er det sentrale forholdet mellom organisasjonen og interessentene (Cunningham et al., 2016, s. 58). Interessenter i denne oppgaven betyr det samme som aktører og samarbeidspartnere.

4.1.1 Tre måter å bruke interessentteorien på

«*Descriptive/empirical*» er relevant når teorien brukes for å beskrive og forklare organisasjonens egenskaper og atferd. Denne oppgaven er mest deskriptiv da det har blitt beskrevet hvordan medvirkningsprosessen opplevdes knyttet opp mot min hovedproblemstilling. Oppgaven er også «*instrumental*» da den identifiserer forbindelser mellom kommunen og dens interessenter, og hvordan de samspiller for å implementere medvirkning for å skulle klare å tilrettelegge for fysisk aktivitet i nærmiljøet. Dette kan kobles til min andre underproblemstilling. Den tredje måten er *normative* og det brukes for å tolke virksomhetens funksjon. I denne sammenhengen er denne måten også relevant fordi vi vet at medvirkning er viktig for å tilrettelegge etter hvilke behov som finnes (Donaldson & Preston, 1995, s. 70-71).

4.1.2 Primær og sekundær

Det kan være vanskelig å definere en interessent. Fassin (2012) snakker om interessenter som beveger seg utover skillet mellom primær og sekundær (Strittmatter et al., 2022, s. 247). Det kan være vanskelig å skille på primære og sekundære interessenter fordi en interessent kan være begge deler (Strittmatter et al., 2022, s. 250). Primære interessenter er de som en organisasjon er helt avhengig av for å overleve og

fortsette sin virksomhet (Clarkson, 1995, s. 106). De er avhengige av primære interessenter fordi de er direkte involvert i verdiskaping (Houlihan et al., 2022, s. 4). Sekundære interessenter påvirker eller blir påvirket, men er derimot ikke direkte involvert i transaksjoner med organisasjonen og er ikke avgjørende for dens «overlevelse» (Clarkson, 1995, s. 107). Men sekundærinteressentene har likevel en legitim interesse i det organisasjonen gjør (Houlihan et al., 2022, s. 4). De sekundære interessentene mangler kontraktmessig tilknytning (Fassin, 2012, s. 84).

4.1.3 Identifisering av interessenter

Mitchell, Agle og Wood (1997) forklarer at identifisering av stakeholdere baseres på kriteriene «power», «legitimacy» og «urgency» (Strittmatter et al., 2022, s. 247). Interessentene kan identifiseres basert på en eller flere av de overnevnte kriteriene (Mitchell et al., 1997, s. 854). Oversatt til norsk vil det handle om makt, legitimitet og hastverk. *Makt* handler om interessentenes makt til å påvirke organisasjonen, der interessenten påtvinger sin vilje som påvirker resultatet. En *legitim* interessent er man hvis handlinger og påstander blir sett på som ønskelige, passende og riktige i sammenheng med det sosiale systemet. *Hastverk* handler om i hvilken grad en interessent mener kravene er tidssensitive eller kritiske (Parent & Deephouse, 2007, s. 2).

Interessenteorien understreker forholdet mellom en sentral organisasjon og et sett med individuelle interessenter med snevre interesser (Strittmatter et al., 2022, s. 254). I denne oppgaven kan en se på Asker kommune som en sentral organisasjon (fokal organisasjon) i dette tilfelle som har strukturell makt i den grad at det er deres oppgave å tilrettelegge for medvirkning. Strukturell makt betyr at makten ligger i strukturen eller institusjoner som utgjøre våre rammebetingelser (Hanssen et al., 2018, s. 35)

4.1.4 Svakheter ved teorien

Teorien mangler konsepter for å analytisk identifisere «hvem og hva som gjelder» og begrenser med det relasjoner, tar ikke hensyn til ekstern påvirkning på interessenter og sammenhengen mellom interessentene. Interessentteorien gir oss bare delvis innsikt i komplekset av relasjoner, påvirkninger og maktfordeling som informerer beslutstakning innen idrettsorganisasjoner og idrettsmiljø (Strittmatter et al., 2022, s. 254). En annen svakhet er at interessentteorien har en tendens til å fokusere på forholdet mellom interessenter og den sentrale organisasjonen, istedenfor de «horisontale» relasjonene som utvikler seg mellom interessegrupper (Strittmatter et al., 2022, s. 254).

4.1.5 Interessentteori og forskning

Ivašković (2019) gir i sin studie et nyttig bidrag av interessent-strategi-forholdet i basketballklubber. Målet med studien var å få en bedre forståelse av interessenter som påvirker idrettsklubber. Studien viser til følgende grupper av interessenter: frivillige, profesjonelle, private sponsorer, statlige og kommunale myndigheter, lokalsamfunnet, media, nasjonalt idrettsforbund, idrettsklubber og den generelle befolkningen (s. 1464). Av de ulike gruppene var det frivillige, lokalsamfunnet og statlige og kommunale myndigheter som var de viktigste interessentene for klubbene i et lokalsamfunn (s. 1457).

Innenfor forskingsfeltet sport management, sport governance og sport policy har interessentteorien blitt forsket mye på. Derimot er det et kunnskapshull å dekke om idretten i nærsamfunn (Fahlén & Stenling, 2022, s. 70). I overført betydning kan en da si at det er positivt at jeg fokuserer på interessentteorien, med bakgrunn i at det ikke har blitt forsket mye på i nærmiljø/lokalsamfunn-kontekst. Litteraturen sier som nevnt i kapittel 2 og 3 at tilrettelegging for fysisk aktivitet i nærmiljøet er en essensiell tilnærming for helsefremming, og også hvor viktig kommunens ansvar er med medvirkning. Det er fortsatt lite forskning som fokuserer på den fokale organisasjonen og dens interessenters opplevelse av medvirkningsprosessen.

4.1.6 Interessentteori og medvirkning

I kobling mot medvirkning i kommunen kan interessentteorien gjøre det enklere å klassifisere interessentene (Slack et al., 2021, s. 76). Kommunen er i denne oppgaven den fokale organisasjonen, der jeg har sett på Asker kommune som hovedaktør i medvirkning som samarbeider med ulike interessenter. Noen interessenter er kanskje mer viktige for kommune, men det er uansett relevant å finne ut hvem som er interessentene. Argandoña (1998, s. 1098) spør seg om hvorfor interessenter i det hele tatt skal være med i organisasjonens beslutninger. Interessentene kan ha en påvirkningskraft som det er forsvarlig å ta hensyn til, og det betyr ikke at det opprettes noen plikter mot dem. Medvirkningsprosessen kan sees på som en beslutningsprosess som involverer flere synspunkt som det vil være hensiktsmessig å ta hensyn til. Asker er den fokale organisasjonen som er hovedaktør i medvirkningsprosessen.

4.1.7 Anvendelse av teorien i oppgaven

Det som avgjør om hvorvidt en kan bli klassifisert som en primær interessent, avhenger av deres rolle i medvirkningsprosessen, hvem som sees på som mest «verdifulle» i den sammenheng med samarbeid med kommunen. Det som gjør at noen har makt, er legitime og/eller preget av hastverk er også noe som avhenger av interessenters rolle i det hele. Dette vil komme tydeligere fram i delen med resultater og diskusjon (del 6). Det er relevant å vite både hva kommunen og dens samarbeidspartener tenker og hva som kan jobbes mer med. I analysen vil teorien bli anvendt ved å fokusere på primære interessenter og de tre kriteriene som identifiserer en interessent: makt, legitimitet og hastverk.

4.2 Value-co creation

For å kunne besvare min andre underproblemstilling: *Hvilke faktorer er avgjørende for verdisamskaping mellom kommunen og interessentene?* skal jeg bruke en teori som kan underbygge hvordan verdisamskaping kan påvirke interessenter. Teorien om value-co creation (verdisamskaping) er derfor relevant i denne oppgaven fordi medvirkning kan sees på som en verdisamskapingsprosess fordi det er en arena for å utveksle erfaringer, synspunkter og meninger. Denne delen vil tydeliggjøre noen teoretiske termer, gi en forklaring på teorien om verdisamskaping og se hvordan forskning, medvirkning og anvendelse av teorien blir benyttet videre. Avslutningsvis vil teorien om interessenter og verdisamskaping knyttes sammen.

4.2.1 Begrepsavklaring

Ordet «verdi» kan bety så mangt, men i denne sammenhengen er det snakk om å skape fordeler for å skulle klare å tilrettelegge for fysisk aktivitet i nærmiljøet. Det handler om fordeler som medvirkning gir, og det kan også vises gjennom verdier. Medvirkning styrker prosessen ved å bygge anlegg etter behov. Value co-creation betyr verdisamskaping på norsk. Verdisamskaping kan ikke bare skje gjennom aktiviteter til en enkelt aktør, men blant flere aktører (Vargo & Lusch, 2016, s. 9). Ofte snakkes det om «customer» i denne teorien fordi interessenter kan sees på som «kunde» når man anvender verdisamskaping for å belyse verdiskaping blant interessenter (Horbel, 2022b, s. 234). I denne oppgaven vil jeg erstatte «customer» med interessenter og «firm» med organisasjon. Jeg har valgt å overføre betydningen som er relevant i denne oppgaven slik at det skal gi mening for tematikken. Verdisamskaping kan sees på som noe som skjer under medvirkningsprosesser da det skapes en arena for å samle innspill og ideer og forme et anlegg som det er behov for. Det kan også sees på som at gjennom verdisamskaping er det flere «plattformer» som aktiveres, som for eksempel legitimitet, penger, anlegg og bruk. En plattform beskrives som noe som kan brukes av andre aktører til å engasjere seg i deres verdiskapende aktiviteter (Horbel, 2022a, s. 51)

Idrettsorganisasjoner, styrende organer og lag kan tolkes som fokusaktører av idrettsrelaterte plattformer som lar de andre aktørene engasjere seg for verdiskaping

(Horbel, 2022a, s. 51). Dette betyr at verdisamskaping skjer blant interessenter som påvirker medvirkningsprosessen, og der primærinteressentene gir rom for å skape verdi.

4.2.2 Grunnlaget for teorien om verdisamskaping

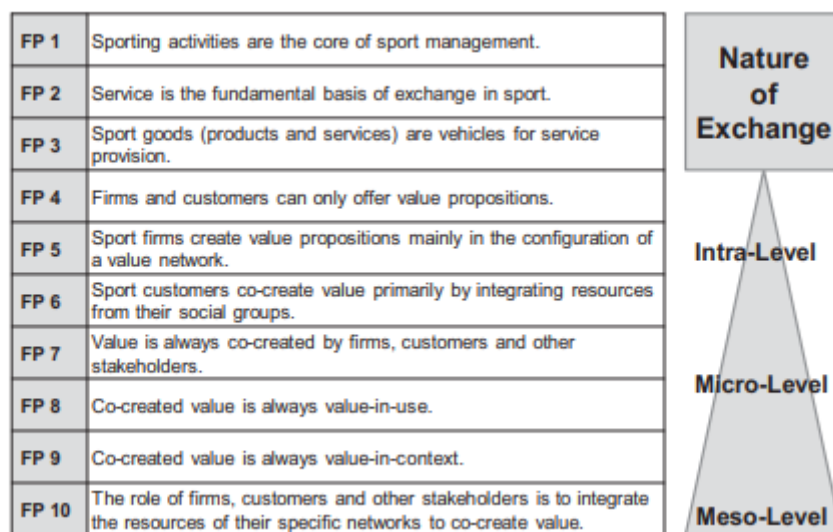
Service-dominant logic (tjenestedominerende logikk) er basert på en idé der tjeneste er grunnlaget for utveksling. Service kan i denne settingen forstås som en prosess med å gjøre noe med og for en annen part (Vargo et al., 2011, s. 126). Verdiskaping fra det tjenestedominerende logikk-perspektivet antyder at verdi ikke produseres og selges av en organisasjon, men skapes i en samarbeidsprosess (Woratschek et al., 2016, s. 1). Denne verdiskapingen gjennom samarbeidsprosesser forekommer mellom organisasjon, mottakeren og andre parter. I denne konseptualiseringen blir mottaker den primære aktøren (Vargo et al., 2011, s. 127). Verdisamskaping er en teori som beskriver samarbeid mellom flere interessenter (Ranjan & Read, 2016, s. 290). Verdi er samskapt i en samarbeidsprosess mellom organisasjon og interessenter (Woratschek et al., 2014a, s. 12).

Det er to primære konsepter i teorien om verdisamskaping; co-production (samproduksjon) og value-in-use (verdi i bruk) (Ranjan & Read, 2016, s. 290). Samproduksjon er et sett med aktiviteter som utføres av økonomiske og sosiale aktører innenfor nettverk (Ranjan & Read, 2016, s. 292). Det er preget av interaksjon mellom interessenter som samhandler gjennom gjensidig utveksling og kompetanse (Ranjan & Read, 2016, s. 292). Det handler om samarbeid med kunder. I denne oppgaven kan aktører i medvirkningsprosessen sees på som type kunder som skal bestille/ønske seg et resultat, og som påvirker resultatet. Samproduksjon kan deles opp i tre deler, *kunnskap, egenkapital og interaksjon* (Ranjan & Read, 2016, s. 292-293). Verdi-i-bruk betyr at verdi kan «oppstå gjennom en forbruksprosess» (Ranjan & Read, 2016, s. 293). Verdi-i-bruk kan deles inn i tre elementer: *erfaring, forhold og personalisering* (Ranjan & Read, 2016, s. 293). Anvendelse og forklaring av konseptene kommer tydeligere fram i kapittel 6.

4.2.3 Verdisamskaping i Sport management

Teorien om verdisamskaping kan forklare fenomener innen sport management, eksempelvis markedsføring (Horbel, 2022b, s. 230). Sport value framework (SVF) basert på tjenstedominerende logikk med 10 fundamentale premisser (FP) (Woratschek et al., 2014a, s. 19).

Figur 2 Sport Value Framework



(Woratschek et al., 2014a, s. 19)

Woratschek et al. (2014a) viser til at avhengig av interessesaken burde verdiskapning analyseres på en av disse nivåene: intra, mikro eller meso. FP 1-3 er de grunnleggende forutsetningene som ligger til grunn, i form av økonomisk utveksling. FP 4-6 er intra-nivået hvor individuelle aktører er analysert. FP 7-9 tar for seg dyader og triader av aktører og tilfører mikro-nivået. F 10 beskriver hele verdisamskapingssystemet (meso-nivå).

Meso-level er et relevant nivå i denne oppgaven fordi det omfatter hele nettverket av aktører som er involvert i verdiskapning (Woratschek et al., 2014a, s. 20). En kan anse medvirkningsprosessen som et verdisamskapingssystem. Siden jeg forsker på konteksten med medvirkning i Asker kommune og har intervjuet noen av interessentene og med det kartlagt hvem, vil min forskning av verdisamskapingen analyseres på et meso-nivå. Sport Value framework fokuserer i all hovedgrunn på sportsindustrien, men

aktører fra politikken, myndigheter og bedrifter fra andre sektorer må også bli inkludert, fordi analyser kan ikke fokusere utelukkende på idretts- organisasjoner og bedrifter (Woratschek et al., 2014a, s. 19).

4.2.4 Verdisamskaping og forskning

Value co-creation undersøker kontekster der det er interaksjoner med interessenter (Ranjan & Read, 2016, s. 290). Mye av den eksisterende forskningen som er om verdisamskaping i Sport management fokuserer på spesielle aspekter ved verdiskapning fra et intra- eller mikronivå. Selv om dette ikke fullt ut kan dekke ideen om SVF og value-co creation, er det nyttig likevel (Woratschek et al., 2014b, s. 2).

Nyere tilnærming anerkjenner at verdi noen ganger skapes med samarbeid fra kunden (Vargo et al., 2011, s. 125), som i denne sammenhengen er interessenter. Verdi er avhengig av kontekst som bestemmes av den unike koblingen mellom interessenter. Verdien bestemmes videre av hver enkelt aktør da den involverer integrering av hver enkelt aktørs individuelle ressurser (Horbel, 2022a, s. 51)

4.2.5 Verdisamskaping og medvirkning

Medvirkning kan styrke og øke samskaping fordi medvirkningsmetodene, som for eksempel workshops, fungerer som en form for samskaping fordi de som deltar og påvirker prosessen gir en innflytelse på utfallet (Andrews & Antonsen, 2019, s. 86). Medvirkningsarenaer kan ses på som en plattform som gjør det mulig for alle typer interessenter å skape verdi (Woratschek et al., 2014a, s. 11). Teorien om verdisamskaping handler om å skape verdi sammen og kan bli sett på som et fenomen som er relevant i sammenhengen med teorien om interessenter. Det trengs et samarbeid mellom flere aktører som alle har ulike bidrag for å gjøre varen/tjenesten attraktiv og verdien oppstår i det store nettverket av aktører. Det er ikke kun produsenten som skaper verdi, men det oppstår heller en felles verdiskapning gjennom samarbeid mellom de ulike aktørene (Woratschek et al., 2014a, s. 11-12). Samskaping kan handle om at offentlig sektor og befolkningen bruker hverandres ressurser for å oppnå bedre

resultater (Bovaird & Loeffler, 2012, s. 3). Teorien kan gjenspeiles i medvirkningsprosessen der flere interessenter har påvirkning på medvirkningsprosessen. Medvirkning handler som nevnt tidligere om at eksterne får medvirke og samskape. Politikere er for eksempel en interessent som er viktig at er synlig og tar eierskap i medvirkningsprosessen. Det er også viktig at befolkningen engasjere seg, og det kan være enklere å engasjere innbyggerne der befolkningen allerede er aktiv, som i frivillig arbeid (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2014, s. 11).

Kompetanse, kunnskap og ferdigheter kan forstås som kjernen for verdiskapning (Woratschek et al., 2014a, s. 12). Ved å bruke og forstå dette kan det utvide nettverkene fordi ingen enkelt aktør alene ikke utnytter disse ressursene gjennom verdiskapning (Vargo et al., 2011, s. 129). På den måten kan utveksling av kompetanse, kunnskap og ferdigheter gi en felles verdiskapning gjennom samarbeid med ulike aktører. Kommunen som en aktør, med andre i medvirkningsprosessen som kan skape verdi sammen. Kommune skal ikke gjøre det alene.

Teorien er relevant for å belyse problemstillingen fordi den hjelper å analysere medvirkning som en verdiskapningsprosess hvor verdier skapes, både for kommunen, men også for de kommunen samarbeider med, og ikke minst innbyggerne. Teorien hjelper med å se på hvilke verdier som skapes og det er viktig for å belyse problemstilling. Noen av idrettens verdier kan gå igjen som et utfall av medvirkningsprosessen, for eksempel demokrati, fellesskap, åpenhet og helse. Dette er verdier som Norges Idrettsforbund legger til rette for slik at alle mennesker skal ha samme muligheter for å utøve idrett fra sine ønsker og behov (Norges Idrettsforbund, u.å.), og så er det menneskene selv som må oppfylle verdiene.

4.2.6 Anvendelse av teorien i oppgaven

I denne studien har jeg forsket på hvordan ulike interessenter opplever medvirkningsprosesser og med det hvilken verdi de får ut av det. Jeg bruker Ranjan og Read (2016) sine kategorier som forklarer dimensjonen bak verdisamskaping, og undersøker om verdi er samskapt gjennom: kunnskap, egenkapital, interaksjon, erfaring, personalisering og forholdet mellom kommune og interessenter.

4.3 Teoriene knyttet sammen

Siden det ikke er noe forskning knyttet til interessenter som er innblandet i medvirkning for å tilrettelegge for fysisk aktivitet i nærmiljøet, var det relevant å se på hvilke interessenter som var aktuelle. Dette forklarer hvorfor interessentteorien passet bra. Teorien om verdisamskaping supplerer interessentteorien ettersom den teorien fanger et mer komplekst bilde av dynamikken og relasjonene i idrettsmiljøet (Strittmatter et al., 2022, s. 258)

Interessenter innen idrettsmiljøet kan aktivere andre interessenter for å integrere ressurser og dermed skape verdi. Under noen omstendigheter er samarbeid mellom interessenter et krav for effektiv verdiskaping. Vi kan ikke bare skjønne hvorfor interessenter er en del av nettverket som skaper verdi, men også at de klarer å maksimere fordelene og hvordan de får bedre ressurser. Konseptet om verdisamskaping underbygger hvorfor. Man skjønner hvorfor interessentene benytter seg av et fenomen som verdisamskaping, det hjelper dem med å bli større, bygge på hverandre og tjene på hverandre (Strittmatter et al., 2022, s. 255-256).

Teoriene koblet sammen viser til hvilken verdi som skapes mellom de ulike interessentene, hva samarbeidet betyr og gir, hva gevinsten av medvirkning er.

5. Metode

Det er ikke nødvendigvis en metode som er bedre enn en annen, men forskeren må selv finne ut hvilken metode som er den beste fremgangsmåten til formålet av studien (Furseth & Everett, 2020, s. 137). Dette kapitlet tar for seg den vitenskapelige tilnærmingen, forskningsdesign og valg av metode. Deretter har jeg forklart hvordan utvalget ble valgt, og hvordan data ble kodet og analysert. Avslutningsvis har jeg diskutert studiens reliabilitet, validitet, overførbarhet og etiske overveielser.

5.1 Vitenskapelig tilnærming

Den vitenskapelige tilnærmingen er med på å lage et grunnlag for videre forståelse i forskningsprosessen (Thagaard, 2018, s. 33). Den teoretiske bakgrunnen og hvordan vi tolker data påvirkes av forskerens tolkninger. Oppgaven studerte et fenomen, som i denne sammenhengen er «medvirkning», og derfor introduseres fenomenologi. I kvalitativ forskning er fenomenologi en fortolkende teoretisk retning som påvirker min framgang i studiet (Thagaard, 2018, s. 19). Et fenomenologisk vitenskapssyn ble benyttet for å undersøke opplevelsen rundt medvirkningsprosessen i Asker kommune. Hensikten bak et fenomenologisk vitenskapssyn er ens subjektive opplevelse, der en søker etter forståelse av enkeltpersoners erfaringer (Thagaard, 2018, s. 36). Oppgaven skal beskrive intervjupersonenes meninger som er knyttet til et bestemt fenomen (Postholm, 2010, s. 41). I denne prosessen setter forskeren sine egne erfaringer til side for å forstå de ulike deltakerne til studien (Creswell, 2009, s. 13).

Den fenomenologiske tilnærmingen står til temaet i oppgaven fordi jeg prøver å forstå hvordan ulike interessenter erfarer medvirkningsprosessen og hvordan interessenter samhandler for å skape et tverrfaglig samarbeid sammen som gjør at kommunen kan drive vellykket medvirkning. Fortolkende teoretiske retninger understreker viktigheten med mening og betydning, og er et viktig grunnlag for kvalitativ forskning (Thagaard, 2018, s. 33).

5.2 Metodevalg

I denne studien har jeg valgt en kvalitativ tilnærming. Kvalitativ forskning handler om at en er opptatt av å forstå og beskrive, ved at en interesserer seg for hvordan noe gjøres, utvikles eller fremstår (Brinkmann et al., 2012, s. 11). Jeg valgte en kvalitativ tilnærming fordi formålet med studien var å skape en forståelse om hvordan ulike interessenter i Asker kommune opplever medvirkningsprosessen når det tilrettelegges for fysisk aktivitet i nærmiljøet. Det var et fokus på hva de ulike interessentene gjorde for å tilrettelegge for medvirkning, hvem som var sentrale interessenter i samarbeid med kommunen og hva de ulike interessante gjorde for å skape verdi sammen for nærmiljøet.

Denne oppgaven kan bli betegnet som en casestudie fordi det fokuserer på innsamling av mye informasjon fra få informanter (Thagaard, 2018, s. 51). Case-studie kan ha fokus på en undersøkelsesenheter, der man som forsker kan velge ut det man oppfatter som et unikt tilfelle eller typiske tilfeller, hvor man også er opptatt av hvordan prosesser foregår. Utvalget blir valgt for analytiske formål og er ikke egnet for generaliserbarhet (Halvorsen, 2008, s. 105-106). Derfor ble casen valgt ut fra Asker sin fremtredende innstilling til medvirkning fremfor å ha et mer variert utvalg med for eksempel forskjellige kommuner. På grunn av manglende forskning om medvirkning i et fysisk aktivitets-perspektiv, ble case-studie vurdert som den beste måten for å utvikle ny kunnskap om temaet. Studien er med det en eksplorativ studie med bakgrunn i at det tidligere ikke er drevet systematisk forskning på dette feltet.

På bakgrunn av dette har jeg valgt et semi-strukturert intervju som en metode som passer til problemstillingen, siden det skaper fleksibilitet for de ulike interessentene å si deres meninger, ideer og følelser knyttet til tematikken (Sparkes & Smith, 2014, s. 84). Siden det ikke er så mye forskning om dette, var det viktig at det ble valgt en metode som samlet inn ny data. Intervjuet sitt formål var å samle inn omfattende informasjon om tematikken (Thagaard, 2018, s. 95). Det var denne metoden jeg trengte for å besvare problemstillingen min.

Siden intervjuene var semi-strukturerte, ble en intervjuguide (vedlegg 3 og 4) utviklet som utgangspunktet for intervjuene jeg gjennomførte (Brinkmann et al., 2012, s. 28). Intervjuguiden var basert på problemstilling og teori som er presentert tidligere i

kapittel 4. Dermed knyttes anvendelsen av intervjuet som metode opp mot en teoretisk forståelse (Brinkmann et al., 2012, s. 27). Intervjuguiden styrer interaksjonen og består av stort sett åpne spørsmål som får informantene til å si det de tenker uten å svare ja eller nei. Selv om forskeren ikke stiller spørsmålene på akkurat samme måte eller form til hver informant, lar den relativt stramme strukturen samle inn den viktigste informasjonen om temaet (Sparkes & Smith, 2014, s. 84).

Planen var å gjennomføre samtlige intervju ansikt til ansikt. Det ble derimot bare slik for de tre første intervjuene grunnet Covid-19 restriksjoner fra desember og ut intervjuperioden i januar. På grunn av økende smitte og strengere restriksjoner ble resterende intervju gjennomført over plattformen Zoom. Det kan være noen utfordringer med å gjennomføre intervju over video. I følge Thagaard (2018, s. 111) påpekes det at ansikt til ansikt intervju gjør det enklere å tolke det som blir sagt gjennom kroppsspråk og uttrykksmåte, og om intervjupersonen gir uttrykk for ærlige erfaringer eller ikke. Siden problemstillingen min ikke var noe sensitiv, anses ikke det eventuelle kroppsspråket som noe avgjørende for resultatene fra intervjuene.

Intervjuguiden startet med innledende spørsmål om deres utdanning, arbeidserfaring og deres ansvarsområde for å få et overblikk over deres rolle tilknyttet min problemstilling. Deretter ble det spurt om generelle spørsmål om selve medvirkningsprosessen. Siden medvirkning er selve fenomenet i denne oppgaven, var det viktig å få et inntrykk av dette før intervjuguiden tok for seg kartlegging av interessenter. I denne delen var det spørsmål om hvem som er mer eller mindre involvert i samarbeid for å skape medvirkning slik at det blir tilrettelagt for fysisk aktivitet i nærmiljøet. Og også hvorfor de ulike interessentene var avgjørende for dette samarbeidet. Disse spørsmålene ble inkludert basert på interessentteorien i kapittel 4. Siden interessenter og tversektorielt samarbeid henger sammen, var det relevant å vite hvem de ulike interessentene var før man gikk videre til spørsmål angående faktorer som påvirker medvirkningsprosessen. Da ble det blant annet spurt om hvilken verdi samarbeid med andre har og hva som er utfordrende og hvilke muligheter tverrfaglig samarbeid gir. Dette med bakgrunn i teorien om value co-creation i kapittel 4.

Et semi-strukturert intervju gjør at jeg som forsker kan være fleksibel ved å tilpasse spørsmålene underveis, og også tilpasse temaer som ikke var fastsatt i forkant

(Thagaard, 2018, s. 91). Jeg tilpasset intervjuguiden ettersom jeg fikk mer kunnskap og tilrettela spørsmålene mer ut ifra deres stilling. Når jeg for eksempel intervjuet en fra frivilligsentral så spurte jeg om hvordan de spesifikt opplevde samarbeidet med kommunen. Det var noe jeg selvfølgelig ikke spurte noen fra kommunen om, da spurte jeg heller hvordan de opplevde samarbeide med andre. Et annet eksempel var da jeg snakket med en fra fylkeskommunen, da ble spørsmålene tilrettelagt etter hva jeg hadde fått svar på tidligere og fulgte derfor ikke de opprinnelige spørsmålene. Begrunnelse for hvorfor jeg inkluderte en ansatt i fylkeskommunen var fordi jeg var klar over personens viktige rolle i forhold til spillemidler, som er knyttet til sluttproduktet. Det er en viktig del av det å få realisert idrettsanlegg i nærmiljøet. Men dette med å jobbe prosessbasert har kommet ganske tydelig fram som en positiv side av medvirkning. Og spørsmålet er om det kunne vært hensiktsmessig å gi midler til for eksempel prosess og medvirkning, som ville hjulpet kommunen til å skape bedre prosesser.

En annen metodisk tilnærming jeg gjorde i intervjuguiden var i forhold til interessentteorien og sekundære interessenter. I starten formulerte jeg spørsmålet som hvem som var mindre viktig å samarbeide med, men jeg endret spørsmål ettersom jeg ikke fikk noe svar på det. Det var ingen som ville si hvem som var mindre viktige, noe som er forståelig. Jeg endret derfor ordlyden til hvem som var mindre involvert i samarbeid for å prøve å få fram et svar. Dette gjorde at jeg fikk noen flere svar, men det var tydelig at det var mest å hente fra de primære interessentene som er grunnlaget for denne oppgaven. For eksempel så trer idrettsrådet fram som en tydelig stemme.

Intervjuguiden ble derfor tilpasset intervjuene for å skape mest mulig kunnskap om medvirkningsprosessen ut ifra de ulike interessenters ståsted. Selv om hovedfokuset var Asker kommune, og da spesielt de som jobber i administrasjonen, siden det er de som er ansvarlig for medvirkning, valgte jeg å inkludere andre som ikke direkte jobber i Asker kommune sin administrasjon, men som samarbeider mye med kommunen. Dette gjorde jeg for å få et mer helhetlig bilde av hvem kommunen samarbeider med. Det gjorde at jeg ikke bare fikk kommunens synspunkt i denne oppgaven.

5.3 Utvalg

Et strategisk utvalg baserer seg på at forsker systematisk velger personer som har egenskaper og/eller kvalifikasjoner som er strategiske i forhold til problemstillingen (Thagaard, 2018, s. 54). Jeg har valgt et strategisk utvalg ut ifra den kommunen jeg mener vil gi gode svar på mitt prosjekt.

Våren 2021 tok veileder og jeg kontakt med daglig leder i Tverga som hadde kunnskap om hvilke problemstillinger kommuner hadde med medvirkning. Vi hadde et digitalt møte og jeg fikk noen gode innspill og ideer på hvilke kommuner som jobber aktivt med medvirkning. Det å kontakte personer man tenker har de riktige kvalifikasjonene og egenskapene som er relevant for en problemstilling, kalles snøballmetoden (Thagaard, 2018, s. 56). Det var dette som startet prosessen bak å velge Asker kommune som utvalg. Jeg valgte å fokusere på Asker kommune fordi de var fremoverlente i medvirkning, de var tilgjengelige og lokaliseres i nærheten av mitt studiested Norges idrettshøgskole (NIH).

Kommunen har ansvaret for tilrettelegging av fysisk aktivitet i nærmiljøet, og kommunen spiller en stor rolle i å inkludere de man skal tilrettelegge for, ut ifra deres behov. Asker kommune har nylig opprettet et eget tjenesteområde for medborgerskap. Tjenesteområdet har et ansvar for å tilrettelegge for «folkehelse, frivillighet, medborgerskap og samskaping på tvers i organisasjonen» (Asker kommune, 2020b, s. 58). Medborgerskapet skal føre til et mer inkluderende, trygt og demokratisk samfunn (Asker kommune, 2021b, s. 3). I tillegg til dette, ligger Asker kommune på folkehelsetoppen i Norge. Asker kommune har blant annet et innsatsområde som omhandler levende nærmiljø som skal skape sosial og fysisk aktiv hverdag for alle der de bor (Asker kommune, 2020a). Asker kommune har på bakgrunn av det overnevnte et sterkt fokus på medvirkning som gjør at jeg kan finne ut deres erfaringer med medvirkning, hvilke interessenter de samarbeider med og hvordan dette påvirker verdisamskaping.

I starten av november sendte jeg mail med forespørsel og informasjonsskriv med samtykkeskjema (vedlegg 2) til de jeg tenkte var relevante å ta kontakt med i Asker i forhold til min problemstilling. Noen av intervjuobjektene jobbet i administrasjonen i kommunen i idrettsavdelingen, men ved å få et bredere fokus valgte jeg også å

inkludere noen av de som samarbeider med kommunen lokalt, som for eksempel frivillige organisasjoner. Jeg fikk god respons på deltakelse der samtlige takket ja og ønsket å bidra. Deretter hadde vi dialog om tidspunkt for gjennomførelse, og gjennomførte intervju etter avtalt tidspunkt. På slutten av de første intervjuene benyttet jeg meg videre av snøballmetoden og spurte om de hadde noen tanker om hvem jeg burde kontakte videre. Det var med på å forme mitt utvalg og gjorde at jeg til slutt satt igjen med ti informanter.

Tabell 1 *Beskrivelse av informantene*

Referansenavn	Organisasjon	Stilling/posisjon
Kommuneadm. 1	Asker kommune	Ansatt i ledende posisjon
Kommuneadm. 2	Asker kommune	Rådgiver
Tverga	Tverga	Prosjektleder
Idrettsråd	Asker idrettsråd	Ansatt i ledende posisjon
Nærmiljøsentral	Nærmiljøsentral	Ansatt i ledende posisjon
Kommuneadm. 3	Asker kommune	Frivillighetskoordinator
Kommuneadm. 4	Asker kommune	Ansatt i ledende posisjon
Prosjektleder kommune	Asker kommune	Prosjektleder
Viken fylkeskommune	Fylkeskommune Viken	Rådgiver
Kommuneadm. 5	Asker kommune	Rådgiver

5.4 Deduktiv og induktiv tilnærming

Kvalitativ metode er aldri helt forutsigbart. Innenfor fenomenologiske studier vil forskeren ha noen spørsmål som er utarbeidet på forhånd, men forskeren er likevel innforstått med at spørsmålene kan endres underveis (Postholm, 2010, s. 36). Å besvare problemstillingen kan gjøres ved en induktiv eller deduktiv tilnærming, der induktiv betyr at vi tar utgangspunkt i dataene for å utvikle begreper og analytiske perspektiver. Deduktiv betyr det motsatte, da er begrepene som vi kobler til dataene, de blir styrt av teori (Thagaard, 2018, s. 172). I kvalitativ metode er en kombinasjon av de to tilnærmingene vanlig (Postholm, 2010, s. 36). Intervjupersonens perspektiv er i hovedfokus og gjør at jeg som forsker kan både avkrefte og bekrefte antakelser. Nye tema kan også komme fram (Postholm, 2010, s. 36). Min studie har en deduktiv tilnærming med bakgrunn i at intervjuguide er utformet med utgangspunkt i det teoretiske rammeverket. Intervjuene har dermed blitt styrt av teori, men jeg har latt intervjupersonene tale som utgjør den induktive delen i det deduktive. Koding av dataene viste preg av en åpen prosess der de utvalgte kodene ble knyttet til det teoretiske rammeverket. Siden jeg tilpasset intervjuguiden til hver informant, ble noen intervjuguiden også tilpasset ulike erfaringer jeg gjorde underveis- som ikke nødvendigvis var knyttet til det teoretiske perspektivet. Denne oppgaven veksler mellom deduktiv og induktiv.

5.5 Koding og analyse

Etter at dataene var samlet inn, var neste steg å transkribere, kode og analysere data. Denne delen viser til tolkningen av dataene, som er grunnlaget for å svare på problemstillingen.

Transkripsjon handler om at den muntlige samhandlingen mellom intervjuperson og intervjuer oversettes til en skriftlig transkripsjon (Brinkmann et al., 2012, s. 33). Jeg brukte en diktafon utlånt fra Servicetorget på NIH for å ta opp lyden. Transkripsjonen til de forskjellige intervjuene ble gjort rett etter endt intervju, da overførte jeg lydfilen til dataen og transkriberte. Da jeg transkriberte fjernet jeg aktivt unødvendige ord eller fraser for å unngå muntlig språk. Etter at lydfilen var konvertert til tekst slettet jeg

deretter innholdet på diktafonen. Da alle intervjuene var transkribert, var neste steg å analysere dataene.

Tematisk analyse er en mye brukt metode innenfor kvalitativ idrettsforskning (Braun & Clarke, 2019, s. 589). Tematisk analyse er relevant i denne sammenhengen fordi hvert tema analyseres fra hvert intervju og danner et sammenligningsgrunnlag som gjør at jeg som forsker får en større forståelse av de ulike temaene (Thagaard, 2018, s. 171).

En av mange fremgangsmåter for å analysere data i kvalitativ analyse er koding (Saldaña, 2013, s. 2). Dette gjøres for å kategorisere meningsinnholdet i teksten og dele data inn i kodeord (Thagaard, 2018, s. 153). Før jeg delte dataene inn i kodeord, ønsket jeg å få et overordnet blikk over det jeg hadde samlet inn. Derfor ble første runde av analysen gjennomført med å markere alt som var relevant med en markeringstusj og kommentere dersom det var noe spesielt. Andre runde gjorde jeg nesten det samme, bare at jeg delte markeringene inn i farge etter temaene; medvirkning og teori. I den tredje runden opprettet jeg et Excel-ark der kodene ble kategorisert i mindre koder som gjorde at det var lettere å sortere resultatene. Analysen av dataene ble styrt av ulike kategorier som ble oppdaget under den åpne kodingsprosessen. Deretter ble de knyttet sammen med det teoretiske rammeverket. Et viktig poeng er hvordan jeg går fra at noen forteller meg noe til at det er et poeng ut av det. Måten jeg har gått fram er at noen sier noe som ikke er åpenbart eller at flere informanter sier det samme. Da har det vært tydelig hva jeg skal fokusere på.

Tabell 2 Eksempel på koding.

Kategori	Interessenter
Kode	Utfordrende å samarbeide med
Sitat fra Kommuneadm. 1	De det er størst utfordring å få innspill fra er kanskje unge, altså barn ungdom og unge voksne og da må vi jo lære oss nye måter å spørre på eller være til stede på andre arenaer.
Sitat fra Idrettsrådet	Vi skulle nok ha vært flinkere til å jobbe med ungdommen.
Sitat fra Kommuneadm. 4	Barn og unge er en gruppe. Folk med nedsatt funksjonsevne er en gruppe som vi må lytte spesielt til. Eldre er jo ekstremt sammensatt som gruppe og behovet deres spriker fra A til Å i forhold til alder og funksjonsnivå. Grupper med ulik etnisk bakgrunn. Grupper med ulik sosioøkonomisk bakgrunn.

«Utfordrende å samarbeide med» er en kode under kategorien «interessenter». Deretter vises det til tre sitater fra tre informanter som er relevant under dette kode-segmentet.

På den ene siden kan det skape et misvisende bilde av helhetsinntrykket når man kombinerer informasjon fra hver informant, fordi det kan gjøre at noen deler av teksten forsvinner fra den opprinnelse sammenhengen som de egentlig var presentert i. Dette kan igjen på den andre siden påvirke forskerens forståelse av dataene, slik at dataene som blir lagt frem kan oppleves som fremmed for informanten (Thagaard, 2018, s. 171). Dette var noe jeg var bevisst på gjennom hele analyse-delen. Jeg var hele tiden opptatt å fremstille alt i sin helhet og ikke dra det ut av sin kontekst.

5.6 Reliabilitet, validitet og overførbarhet

Reliabilitet, validitet og overførbarhet er kvalitetskriterier som det er viktig å ta hensyn til fra prosjektets start til slutt. Reliabilitet er forskningens pålitelighet og innebærer å ha et kritisk blikk slik at prosjektet fremstilles slik at det har blitt utført på en troverdig måte (Thagaard, 2018, s. 187). For å sikre reliabiliteten av denne studien har jeg tidligere gitt en tydelig beskrivelse av fremgangsmåten som er benyttet for å utvikle data, helt fra begrunnelse for problemstilling med forklaring på hvorfor og hvilken metode som er brukt (Thagaard, 2018, s. 200). Målet er å tydeliggjøre hva som er blitt gjort slik at det er mulig å reprodusere studien og komme frem til de samme resultatene (forklart i 4.3 og 4.4). Forskerens troverdighet kan derfor diskuteres gjennom en kritisk vurdering av påliteligheten til metoden dataene har blitt samlet inn på. Studien vil ha høy reliabilitet dersom en annen forsker ville funnet ut av det samme ved bruk av samme metode og teoretiske rammeverk. I en kvalitativ studie kan forskeren ha innvirkning på resultatet, og der er dermed høyst usannsynlig at en annen forsker får eksakt samme resultat. For å styrke påliteligheten ble intervjuguiden bygget opp rundt det teoretiske rammeverket (vedlegg 3 og 4) og den ble gjennomgått av veileder før intervjuene begynte.

Validitet handler om gyldighet og knyttes til hvordan vi tolker data og resultatene som forsker kommer fram til (Thagaard, 2018, s. 189). Det handler om at svarene vi finner i forskningen skal gi svar på de spørsmålene som ble stilt (Tjora, 2021, s. 260). For å styrke gyldigheten er det viktig at det teoretiske ståstedet beskrives og ved å redegjøre for hvordan analysen legger grunnlaget for funnene man kommer fram til (Thagaard, 2018, s. 189).

Overførbarhet handler om muligheten som tolkninger i en studie kan være relevant i andre sammenhenger (Thagaard, 2018, s. 182). Funnene i en studie kan bidra til å forstå et fenomen. Denne studien kan sees på som overførbar i tilfellet med medvirkningsprosesser for å tilrettelegge for fysisk aktivitet, og det kan bidra til å forstå fenomenet medvirkning i andre situasjoner.

5.7 Etiske overveielser

Forskeren er nødt til å forholde seg til etiske prinsipper som gjelder internt i forskningsmiljøer og i relasjon til omgivelsene (Thagaard, 2018, s. 24). Etiske overveielser har vært en del av prosjektet fra start til slutt- fra å søke Norsk senter for forskningsdata (NSD) (vedlegg 1) som var noe av det første jeg gjorde, til å bevare deltakernes anonymitet når resultatene legges frem. Informantene er ikke anonymisert ut ifra deres arbeidssted og deres stilling, men de er anonymisert i den grad at de direkte ikke kan gjenkjennes. Dette har de skrevet under på i samtykkeskjema (vedlegg 2).

Som tidligere nevnt har jeg brukt snøballmetoden for å finne mine informanter. Denne metoden kan skape et problem som sier noe om at intervjupersonene kan komme fra samme miljø eller nettverk (Thagaard, 2018, s. 56). Medvirkning i kommunen er et stort tema som rammer mange, både ansatte og frivillige, men jeg har fått inntrykk av at det er noen spesielle som har mer kunnskap om dette og som jobber mer aktivt med det. Eksempel har jeg ikke bare intervjuet ansatte i administrasjonen. Jeg har valgt å se flere sider, og prøvd å danne et helhetlig bilde av de forskjellige interessenters oppfatning av medvirkning.

Siden jeg har valgt å tilpasse intervjuguide etter arbeidsroller fordi jeg har vært ute etter litt forskjellig informasjon for å skape et helhetlig bilde, kan en ikke si at min fremgangsmåte på metode gjør at funnene er generaliserbart (Grimen et al., 2000, s. 203). Utvalget som ble valgt ut, ble valgt på grunnlag av deres hensiktsmessighet for studiens problemstilling som gjorde at utvalget ikke ble representativt for en populasjon (Thagaard, 2018, s. 55).

Samtlige informanter har gitt samtykke til at de indirekte kan gjenkjennes, derfor kan jeg beskrive deres arbeidsroller og det er viktig for at det skal gi mening for dataene. Det var svært utfordrende å fremlegge resultatene uten at informantene kunne bli gjenkjent, da hele oppgaven er bygget rundt interessenters oppfatning av medvirkningsprosessen.

6. Resultater og diskusjon

I dette kapitlet vil jeg presentere mine funn fra intervjuene og analysen jeg har gjennomført samt diskutere mine funn. Jeg valgte å slå sammen resultatene og diskusjonen ved å dele kapitlet inn etter mine tre problemstillinger: 1) hvilken opplevelse har interessentene i Asker kommune med medvirkningsprosessen, 2) hvilke interesser har mest makt og 3) hvilke faktorer er avgjørende for å verdisamskape. Dette valgte jeg å gjøre for å unngå gjentakelse og se helheten bedre. Dette kapitlet er delt inn i tre hoveddeler: erfaringer, interesser og verdisamskaping. Sammen med teori, kontekst og tidligere forskning skal dette gi svar på mine problemstillinger.

Fysisk aktivitet i nærmiljø er et produkt av medvirkningsprosessene. De tre hovedtemaene for resultatdelen: erfaring, interesser og verdisamskaping, er med på å påvirke tilretteleggingen av aktivitetsvennlige nærmiljø. I dette kapitlet vil det ikke fokuseres på tilrettelegging for fysisk aktivitet. Fokuset i dette kapitlet vil være på selve prosessen og ikke utfallet og resultatet av medvirkningsprosessen.

6.1 Erfaringer med medvirkningsprosessen

Jeg vil i den første delen av dette kapitlet diskutere hvordan ulike interesser opplever medvirkningsprosessen, og hvordan erfaringene de gjør seg bidrar til å skape verdi. Det vil være nødvendig å være klar over hvilke forskjellige oppfatninger interessentene har da verdien er samskapt på grunn av interessentrollene. Ulike interessentroller fører ikke nødvendigvis til samme verdisamskaping. For å svare på den overordnede problemstillingen: *Hvordan opplever interessentene i Asker kommune at medvirkningsprosessene fungerer når det gjelder å tilrettelegge for fysisk aktivitet i nærmiljøet?* er det nødvendig å få et innblikk av hvordan de ulike interessentene opplever prosessen. Dette gir et grunnlag for videre diskusjon om hvilke interesser som har mest makt, og i forlengelsen av dette hva som er avgjørende for å skape verdisamskaping mellom kommunen og dens primære interesser.

6.1.1 Medvirkning som begrep

Tabell 3 Informantenes forståelse av hva de legger i begrepet medvirkning

Informant	Betydning
Kommuneadm. 1	«Alle har et medansvar og en mulighet til å være med å delta i samfunnet sitt som innbyggere, og da få lov å være med å påvirke hvordan det skal utvikles»
Kommuneadm. 2	«Hvor trykker skoen og hva har de behov for og så du registreres resultatene man får inn [...] Så samler du alle innspill du får i en bank og så må du prøve å dra noe ut av. Finne fellesnevner.»
Kommuneadm. 3	«Det er jo et mange fasettert ord. Den tradisjonelle medvirkningen er at kommunen skriver en sak og så sender den ut på høring og får noen høringsinnspill tilbake».
Kommuneadm. 4	«Hovedpoenget med medvirkning er å styrke beslutningsunderlaget».
Kommuneadm. 5	«Jeg tenker jo at medvirkning er en arena der man møtes og utveksler erfaringer. Ikke nødvendigvis aksepterer alle spørsmål eller alle ønsker som kommer inn, men får en diskusjon om de emnene og de temaene som bringes opp på bordet»

Prosjektleder kommune	«det handler om å legge til rette for at folk ønsker å ta del i et fellesskap»
Idrettsråd	«Å få muligheten til å gi innspill og samtidig ha forståelse på at de innspillene ikke nødvendigvis blir en beslutning, men at man har en arena der man kan prate sammen og diskutere og så vil jo selvfølgelig resultatet avhenge av alle de andre som også er med i samme medvirkningsprosess»
Nærmiljøsentral	«Mulighet til å påvirke.»
Fylkeskommune	«At så mange som mulig skal få lov til å kunne uttale seg og mene noe om hva som bør bygges hvor»
Tverga	«Det handler om å ikke bare tro, eller anta at man vet hva de man skal tilrettelegge for vil ha, men og gå dypt inn i og snakke med dem og forstå hva de vil ha. Ikke bare hva, men også hvorfor og hvordan de vil ha det»

Selv om deres forklaringer ga forskjellig framtoning, viser sitatene at det er enighet om hva medvirkning betyr. Deres forståelse viser til at det handler om å åpne opp for en arena der man har mulighet til å påvirke ved at innspill og erfaringer utveksles. Dette betyr ikke at alle nødvendigvis blir hørt eller at deres innspill blir realisert. Dette kan knyttes til en av de tre dimensjonene som er relevant i teorien verdisamskaping om verdi-i-bruk, nemlig erfaring. *Erfaring* er en empatisk, emosjonell og minneverdig interaksjon som har egenverdi (Ranjan & Read, 2016, s. 293). Erfaringen fra de ulike

interessentene påvirker verdien som samskapes, og kan frembringe bruksverdien (Ranjan & Read, 2016, s. 293). En ting er medvirkning som en erfaringsarena der ulike erfaringer kommer fram, men på den andre siden kan også erfaringer knyttes opp mot hva interessentene oppfatter som positivt og negativt med prosessen, hvilke erfaringer interessenter har.

Medvirkning kan i denne sammenhengen handle om å styrke beslutningsunderlaget for videre prosess i å bygge et anlegg. Dette samsvarer med det Kommunal- og moderniseringsdepartementet (2014) sier om at medvirkning gir et godt beslutningsforslag. Informantenes forklaring kobles godt sammen med det som tidligere er nevnt som forklarer hva medvirkning går ut på. Medvirkning skal sørge for at behov blir ivaretatt (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2014; Tverga, u.å.), og kommunen skal sørge for at berørte interessenter som offentlige organer eller private organer legger til rette for dette (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2014; Plan- og bygningsloven, 2008). Det informantene legger til grunn i deres forklaringer samsvarer med det kontekst (kap. 2) og tidligere forskning (kap. 3) sier. De ulike interessentene har forståelse for det de gjør, selv om forklaringene deres er noe ulike.

6.1.2 Muligheter med medvirkningsprosessen

En viktig del av denne oppgaven er å få frem kommunens og deres samarbeidspartners tanker og erfaringer med medvirkningsprosessen. Det er mange som er involvert i en medvirkningsprosess, og det kan føre til forskjellige oppfatninger på hvordan medvirkningsprosessen oppleves. De ulike oppfatningene er viktig for å nettopp skulle kunne fortolke det som har blitt sagt.

Samtlige informanter opplever at Asker kommune er dyktige til å jobbe med medvirkning, spesielt da det har blitt opprettet et eget tjenesteområde for medborgerskap og Asker har dermed ressurser og riktig fokus for å implementere medvirkning. Samtlige informanter nevner at medvirkningsprosessen oppleves som noe positivt med tanke på å skape påvirkningsmuligheter og med det sikre at kommunen tar den retningen medborgerne ønsker:

«Mulighetene er å utvikle for det innbyggerne ønsker og de behovene som finnes, og mulighetene ligger også i å gjøre riktige prioriteringer» (Kommuneadm. 1)

«Den gir et bilde av utfordringer der ute. Hvor trykker skoen, og hva har de behov for»
(Kommuneadm. 2)

Medvirkningsprosessen gjør det mulig å kartlegge hvilke behov og muligheter som finnes, så vel som å ta tak i de utfordringene som finnes der ute. Medvirkning er på den måten en prosess som åpner for påvirkning. Ved at medvirkningsprosessen gjenspeiler behov som finnes der ute lokalt, kan det være enklere å holde tritt med samfunnets utvikling. Det at det er ulike utfordringer å ta tak i viser bare at samfunnet og ulike trender og aktivitetsarenaer stadig vekk er i endring. Mer om utfordringer knyttet til selve prosessen diskuteres senere (6.1.3).

Medvirkning er en prosess som åpner opp for å samarbeide, prate sammen og komme med løsninger for hvordan en ønsker at produktet skal bli. Det er derfor viktig å nettopp skape arena for at det skal skje.

«Når folk snakker sammen, så skjer det ofte ting og det er veldig bra, men vi ser også at når folk ikke snakker sammen så skjer det enten rare ting eller så skjer ingenting»
(Nærmiljøsentral)

«Alle har jo sine ulike perspektiv på ting, og når vi bringer de sammen inn i et prosjekt så er det ikke tvil om at vi kan få mer ut av det enn om man skulle ha gjort det hver for oss.» (Idrettsråd)

Over ser vi at Nærmiljøsentral påpeker viktigheten av å snakke sammen. Det gjør at det blir lettere å realisere noe som er bra. Idrettsrådet utfyller det nærmiljøsentralen sier ved at å samarbeide og snakke sammen, så vil det komme tydeligere fram hvilke perspektiv alle har og med det skape en større sannsynlighet for at det blir bedre enn om man skulle gjort det alene. Det er også enighet mellom de overnevnte at om det ikke forekommer kommunikasjon mellom interessentene kan dette resultere enten i et mindre gunstig resultat eller at ingen ting blir gjort. Vi ser dermed at det har stor verdi å samarbeide med andre versus om man skulle gjort det hver for seg. Det handler om at

det skaper en arena der ulike perspektiver og erfaringer fra ulike interessenter kommer fram på bordet. Jeg viser til dette sitatet fordi det er viktig å få fram verdi-aspektet av å samarbeide for å få til medvirkningsprosessene. Intervjuene viser til at medvirkning kan ha en egenverdi samtidig som det også har andre verdier (merverdi).

Det å være en bidragsyter, det gir høynet livskvalitet for folk. Det gir en følelse av tilhørighet. Å bety noe. Og det gir igjen bedre folkehelse og indirekte så påvirker det folkehelse i kommunene og kan spare oss for kostnader.

(Kommuneadm. 4)

Dette sitatet viser at medvirkning både gir egenverdi og merverdi. Egenverdi handler om verdien som skapes her og nå, mens merverdi handler om verdi som skaper noe mer enn her og nå, gjerne frem i tid. Dette sitatet viser til at det å bidra kan skape en egenverdi som gir noe til den som bidrar, ved å kjenne på at man bidrar til samfunnet, kan det øke livskvalitet fordi «min innsats gjør at lokalsamfunnet blir til det bedre». Denne følelsen kan igjen skape tilhørighet hos den enkelte siden det gir en følelse av å ha bidratt og noe som kan gi en følelse av at man får mer eierskap til stedet man bor. Gode erfaringer med medvirkningsprosessen kan skape merverdi. Det at folk er fornøyde med en prosess kan øke muligheten til at de har lyst til å bidra på og påvirke mer på andre prosesser. Det å se at et anlegg ble til på bakgrunn av en slik prosess kan også skape ytterligere mer verdi fordi man ser gevinsten av å være med på å bestemme hvordan det skal bygges i nærmiljøet der folk bor. Det kan på lang sikt føre til at flere innbyggere for eksempel flytter dit, som gjør at stedet blir mer attraktivt. Verdi her kan bety så mangt, som for eksempel trivsel, glede, aktivitet og helse.

Når det kommer til merverdi, så påvirker dette igjen kommunens mål om å skape folkehelse som igjen påvirker de som bor i kommunen. Dette er en måte å se verdisamskaping i lys av interessent-teori og fysisk aktivitet. Kommunen tjener på å få økt fysisk aktivitetsnivå, fordi bedre anlegg gir bedre trivsel som igjen kan føre til at flere flytter til kommunen. Staten tjener på at kommunen tilrettelegger for fysisk aktivitet. Ved at staten investerer i kommunen, ved å gi midler til fysisk aktivitet, trenger innbyggerne i kommunen mindre hjelp med fysisk- og psykisk støtte. Denne synergien ved samskaping fører til at både staten og kommunen tjener på dette

samarbeidet. Bedre folkehelse, bedre livskvalitet. Bedre tilrettelagt for å drive fysisk aktivitet, bedre fysisk helse for innbyggerne.

6.1.3 utfordringer med medvirkningsprosessen

Det er positivt å se at informantene opplever at medvirkningsprosessen fungerer og fungerer som noe positivt, men det er noen momenter som gjør at det kunne vært bedre. Det er dette som vil være interessant å diskutere videre. For å kunne forbedre en prosess er det viktig å se på hva som kunne blitt gjort annerledes. Et spørsmål som informantene ble spurt om var om hva de opplevde som utfordringer med medvirkningsprosessen:

«Det er arbeidskrevende med medvirkning samtidig er det mer arbeidskrevende å ha mye misnøye eller mange ubesvarte spørsmål i ettertid når ting er landet. Det er en mye bedre rekkefølge å jobbe i» (Kommuneadm. 1)

Denne informanten nevner at medvirkning er krevende, men at det er mer krevende å ikke bruke medvirkning. Det er bedre å åpne opp for medvirkning slik at innspillene kommer før og ikke etter at ting er landet. Etterpåkløkskap har ingen betydning for noen i denne sammenhengen. Derfor er det viktig med tidlig påvirkning som fører til bedre medvirkning:

«Tidlig vurdering, tidlig medvirkning.» (Nærmiljøsentral)

Jo tidligere medvirkning, jo større mulighet er det for å lykkes. Det åpner opp for at flere slipper til og at det er flere som er enige om hva som skal gjøres før man gjør det. Hadde medvirkning blitt gjort i «siste liten» kan det fort tenkes at man ikke hadde klart å inkludere alle man egentlig skulle ha hørt på. En annen utfordring med medvirkning er at det er en nokså kompleks prosess.

«Det finnes jo hundrevis av verktøy for medvirkning der ute. Og noen liker A, noen liker det B, og noen liker C. Og vi kan ikke si med 100% sikkerhet at det ene er bedre enn den andre». (Kommuneadm. 4)

Det er mange veier til rom, og selv om medvirkning er en kompleks prosess betyr det ikke at det behøver å være så vanskelig. Mye handler om å prøve og feile, og av erfaring blir man bedre. Det handler om å ta enkle valg og gjøre noen enkle refleksjoner rundt selve prosessen.

«Først og fremst er det ganske tidkrevende. Det krever engasjement og rett og slett tid og ressurser å jobbe med det på en god måte». (Tverga)

Det å ta seg tid til og det å ha ressurser. Det å ha folk i de rette posisjonene som skjønner at «her trenger vi faktisk å involvere flere. Her trenger vi å la flere få lov til å uttale seg og mene noe før vi bare hopper på det første og det beste av det anleggstilbudet som dukker opp. (Viken fylkeskommune)

Ressurser og tid er noe som går igjen som utfordrende med medvirkning. Nå har jeg fått inntrykk av at Asker er gode på å bruke ressursene de har, ved å se på de ulike tiltakene de har (se 6.1.4) og fordi de har en administrasjon som jobber med medvirkning. Tross dette er det alltid noe som kan forbedres. Når det kommer til tidsaspektet, kan dette sees i sammenheng med interessentteorien sitt begrep om hastverk som handler om interessenters oppfatning av tidspress (Mitchell et al., 1997; Parent & Deephouse, 2007). Man kan være i en prosess hvor man skal bruke lang tid på å gjøre det ordentlig, men så kommer det noe som gjør at vi må bestemme oss, da får du hastverk som kan påvirke prosesser, påtvunget treghet. Et resultat av mine analyser viser at det ikke uttrykkes noe hast i forbindelse med denne prosessen, selv om det er en tidkrevende prosess. Det er ikke preget av en tidsbegrensing. Tid er veldig abstrakt i denne sammenhengen.

Merverdi var noe som ble nevnt i forrige del om muligheter, men merverdi-aspektet kan også skape noen utfordringer. Selv om medvirkningsprosessen er noe som skaper merverdi, er det kanskje ikke alltid så lett å se for seg hvordan resultatet skal bli lenger frem i tid. Medvirkning kan være en prosess som tar tid, og dette kan være utfordrende for dem man inkluderer i prosessen.

«Vi har også både lært og erfart er at det du ikke klarer å bygge, utvikle eller realisere på ganske kort tid der taper interessen seg veldig fort» (Nærmiljøsentral)

Det kan være vanskelig for personer å se fram i tid og ha vanskelig for å sette seg inn i prosessen på grunn av utvikling. Samfunnet utvikler seg raskt. Det et ungdomsmiljø ønsker seg i 8. klasse er kanskje ikke det samme når man begynner i 10. klasse.

«En av utfordringene er å få en bra dialog med ungdommene. Altså representativ dialog med ungdom. Det er kjempevanskelig.» (Nærmiljøsentral)

Medvirkning skal være en åpen dialog der ikke føringer er lagt på forhånd. Det er ikke alltid så lett med ungdommer. Når man stiller åpne spørsmål, kan det være vanskelig å få et tydelig svar.

«Hva vil du helst gjøre?» «Nei, det vet jeg ikke». (Nærmiljøsentral)

Her illustrerer informanten en typisk samtale med ungdommen. De har kanskje vanskeligere for å sette seg inn i tiden som kommer. Dersom man da kommer med føringer og forslag på ting, har man på en måte styrt diskusjonen dit man egentlig vil. Et viktig aspekt er at selv om medvirkningsprosessen ikke bare er noe som gir verdi her og nå, gjør det at flere har glede av anleggene som blir bygget til bruk i flere år fram i tid.

For å få til en optimal medvirkningsprosess er det viktig at kommunen går inn tidlig nok og har klare rammer for hva som gjelder i medvirkningsprosessen. Mye av medvirkning handler om ulike forventninger man har før man går inn i prosessen. Det er viktig at det blir gitt tydelig beskjed om hva som er realistisk å bygge av de ansatte i kommunen. De ansatte i kommunen opplever at det noen ganger er litt virkelighetsfjernt det de ønsker å bygge:

«Hvis et idrettslag kommer med et 100 millioners prosjekt og sier at sånn må det være. Det kan de ikke forvente å få fullt gehør for» (Kommuneadm. 5)

Poenget med å vise til dette sitatet er å få fram hvordan ulike forventninger kan skape misforståelser blant de som ønsker å realisere et prosjekt og de som er ansvarlig for å realisere et prosjekt. Det er naturlig å ha forventninger før man går inn i et prosjekt, men det vil være hensiktsmessig å ha realistiske forventninger. Kommunen jobber for å få til en klar og tydelig forståelse der det ikke er noen tvil på hva slags føringer som ligger i bunn.

«Jeg tenker at vi lykkes best der vi involverer tidlig nok, og der vi klarer å skape en tydelig god forståelse av hva vi skal medvirke inn i. Der vi setter gode rammer for prosessen og prosjektet». (Kommuneadm. 4)

Her kommer det tydelig fram fra kommunens side at det er viktig med tydelige rammer for hva det skal medvirkes i. Tydelige rammer kan føre til forutsigbarhet. Der man er utydelig på prosessen og framdriften, som vil si rammene på hva en faktisk kan påvirke, vil resultatet bli dårligere. Idrettsrådet som kommunen samarbeider med, opplever at løpet er lagt på forhånd og at det hemmer prosessen fram til sluttproduktet står klart. Det vil være viktig å skille på hva som er rammer for prosjektet, og hva det er mulig å medvirke om. Om interessentene opplever at det egentlig er lagt et løp på forhånd, kan de hemme den åpne prosessen som mange tror det er.

«Av og til opplever vi at når vi blir invitert inn i medvirkningsprosesser så er løpet litt lagt før vi kommer inn og kommunen har et mål for en medvirkningsprosess [...] og ofte legger de føringen for hvordan.» (Idrettsråd)

Her kommer det tydelig fram fra idrettsrådet at prosessen ofte kanskje ikke er så åpen som kommunen selv tror den er. Den blir styrt av et mål om hva sluttproduktet skal bli, så istedenfor å stå i prosessen og så vente på resultatet, styrer man prosessen i forhold til det man tror resultatet blir. Dette er et viktig funn fordi idrettsrådet er en sentral aktør. Hva er det som gjør at rammene blir oppfattet som utydelige? Det kan ha noe med forventninger og kommunikasjon å gjøre. Dette kan henge sammen med at kommunen har gjort seg opp noen tanker og meninger om hvordan resultatet skal bli. Det som kan være en forklaring på hvorfor det blir en uklarhet her, kan ha noe med at de som skal delta i en medvirkningsprosess ikke helt vet hvilke forventninger man burde ha. I følge Marzuki (2015) er dette en typisk utfordring at man ikke har nok informasjon på forhånd. På den andre siden har kommunen retningslinjer de må forholde seg til. Kommunen har en strukturell makt som ligger i kommunestrukturen. De har også en økonomisk makt der de har et budsjett de må følge. Hvilke rammer som gjelder, er med på sikre at det blir en meningsfull prosess. Hvis rammene kommer tydelig fram er det enklere å gjennomføre etter de rammene som er satt.

«Noen av de er vi lovpålagt å både ha og samarbeide med. Kommuneleven legger føringer, plan og bygningsloven legger føringer, Norges idrettsforbund legger føringer for idrettsråd for eksempel og hvilken rolle de skal ha» (Kommuneadm. 4)

Kommunen har noen konkrete føringer de må følge, som er lovbestemt.

Medvirkningsprosessene skaper rom for å påvirke slik at kommunen får mulighet til å tilrettelegge på best mulig måte, til tross for at det er noen rammer som man må forholde seg til.

«Hvis rammene for hva man kan være med å medvirke om ikke er tydelige nok, skaper det et problem. Det er ikke alltid vi har to streker under svaret, men da er det noe å si noe om det også» (Kommuneadm. 1)

Kanskje dette er noe som burde komme tydeligere fram i starten av en medvirkningsprosess. Det er ikke alltid slik at rammene er tydelige fra start og da er det viktig at kommunen formidler det ut til de som er med i medvirkningsprosessen.

«Vi har både en deltakelsesrolle, en påvirkningsrolle og en veilederrolle i forhold til ulike anlegg som bygges.» (Kommuneadm. 2)

Dette sitatet beskriver kommunes mange oppgaver i dette med medvirkning, og deres fleksibilitet i forhold til hva som må til fra deres side når det skal bygges et anlegg.

Dette beskriver hvor stor rolle kommunen har i medvirkningsprosessen. Dette kan også forklare noe av grunnen til at idrettsrådet opplever at løpet er litt lagt på forhånd.

Kommunen har som vi ser over mange ulike roller, og det er kanskje denne rollesammensettingen som gjør at det kan virke som at løpet er lagt på forhånd. Dersom kommunen tar på seg deltakelsesrollen ser det ut som de påvirker mer enn om de bare fungerer som veiledere.

Et relevant funn som ble gjort i analysen var da jeg intervjuet en ansatt fra Tverga. Der kom det fram hvor viktig det er å fokusere på prosess og ikke bare sluttprodukt. Med bakgrunn i dette valgte jeg å ha et større fokus på prosessen da jeg intervjuet en fra fylkeskommunen. De hadde noen sammenkoblinger som jeg mente var viktig å få med i denne oppgaven. Selv om fylkeskommunen i all hovedsak tildeler spillemidler, var det

greit å få fram noen refleksjoner rundt dette med støtte og andre midler som kan være hensiktsmessig for å få til en bedre prosess før sluttproduktet står ferdig. Jeg tenker dette var viktig å få fram for å se helheten bedre. Medvirkning er en stor prosess som krever mye ressurser og tid, men som igjen er veldig avgjørende for å få til et bra sluttprodukt.

Som Marzuki (2015) nevner så er det ofte en utfordring med begrensninger i budsjett som kan hemme prosessen. Reed (2008) påpeker viktigheten av å styrke kvaliteten og varige beslutninger ved å engasjere interessenter så tidlig som mulig i beslutningsprosessen. Disse to poengene, kan være med på å forklare hvorfor det er viktig å legge midler i en slik prosess som det medvirkning er. Spillemiddel-ordningen er en ordning som gir penger til idrettsanlegget som skal stå ferdig, nemlig sluttproduktet. Derfor er det umiddelbart et produkt-basert fokus.

Spillemiddel-ordningen er en veldig anleggsbasert dekning. Der får du til anleggsbygging og ingenting annet, ikke noen prosesser rundt det. Og sånn tror jeg egentlig kanskje dessverre det må være for at den ordningen er så begrenset som den er (Viken fylkeskommune)

Spillemiddelordningen er ganske låst til det den skal gjelde for, men om det kan oppdrives andre midler som kan brukes til selve prosessen, som for eksempel medvirkning, kan det føre til at det blir en bedre prosess som igjen fører til bedre anlegg. Bedre prosesser i forkant legger grunnlaget for å få til et bedre anlegg som sluttprodukt. Her er et eksempel på det:

«Det å premiere de som gjør og legger til rette for gode prosesser vil ha en veldig god effekt på sluttproduktet. Det er jeg helt sikker på» (Viken fylkeskommune)

Dette er en uttalelse fra en i fylkeskommunen som presiserer at det er viktig med gode prosesser for å skulle få et bedre sluttprodukt.

Så kunne både kommunene selv, helt opp i ledelsen, fylkeskommunene og for så vidt også staten vært veldig mye flinkere til å stimulere til at man jobber mer prosessbasert og ikke så mye produktbasert ved å for eksempel si hvor viktig det

er, kanskje stimulere i form av å gi ut noen midler til å jobbe med prosess og medvirkning (Tverga)

Ved å fokusere mer på å få til en bra prosess med medvirkning og stimulere det til midler som går til prosessen, vil det være enklere å få til en bra prosess istedenfor å bare tenke på sluttproduktet. Det kan være enkelt å mistolke om det er gjort en god prosess, for hva er vel egentlig en god medvirkningsprosess? Det er et spørsmål som er vanskelig å svare på, da det er situasjonsbestemt ut ifra anlegget som skal bygges, hvem man inkluderer og hvor lang prosessen blir. Det kan være lett å anta at det er gjort gode prosesser, selv om det egentlig ikke er det. Derfor er det lurt med et større fokus på å skape gode medvirkningsprosesser:

Når ting blir banket gjennom i et kommunestyre at «nå skal vi bygge det», «vi skal avsette så og så mye penger til det anlegget», så ligger det av og til med en uttalelse i fra idrettsrådet som sier at «vi er enig». Og da har det bare vært vurdert som at det har vært gjort en god medvirkningsprosess der (Viken fylkeskommune)

Man har kanskje tidligere ikke tenkt nok over hva som egentlig er gjort på forhånd, man har tatt det for gitt at det er gått igjennom en medvirkningsprosess som gjør at man tenker at det er greit nok. Og i mange tilfeller er det sikkert gjort en god prosess i forkant. Gjennom denne resultat- og diskusjonsdelen har vi fått inntrykk av at idrettsrådet har gode ressurser som skulle tilsi at de vet hva de snakker om, så når det står at de er enige i at det skal realiseres et anlegg, er det ikke rart man tror det er gjort en medvirkningsprosess. På den andre siden kan det også være forståelig at det ikke alltid er gjort en medvirkningsprosess. Selv om det kanskje ikke gjelder idrettsrådet, sier informanten fra nærmiljøsentralen noe om det her:

«Det er jo alltid noen som ikke ser verdien i det å bestemme seg på forhånd.»

(Nærmiljøsentral)

Dette samsvarer med det intervjupersonen fra Viken fylkeskommune har nevnt som et stort problem i anleggsutviklingen. At det har vært enkelt å komme seg gjennom prosessen ved at noen bare sier at man vil bygge et anlegg uten å ha snakket med de det

gjelder på forhånd. Det er det som typisk har skjedd med alle ballbingene som plutselig dukket opp:

Da var det egentlig sånn at fotballforbundet var de som var mest på egentlig. De hadde en ferdig utfylt spillemiddel-søknad som gikk rundt til rektorer på barneskoler, og så sa de «her har du et ferdig prosjekt, hvis du skriver under her så sendes det inn en spillemiddel-søknad, og så har du en gratis ballbinge om et år». Det spratt jo opp ballbinger overalt, og det var jo null medvirkning og null brukerprosesser. Det var bare «her får vi et kult anlegg». Og sånn vil vi ikke ha det (Viken fylkeskommune)

Dette kan sees på som en av medvirkningens fallgruver: at de flinke nærmest kupper prosesser. Når Norges Fotballforbund er dyktigst, vinner de fram. Aktører vil dermed kunne benytte seg av en mulighet. Og utnytte den muligheten. På den ene siden kan det dermed sees på som at de utnytter muligheten og fra deres side fikk gjennomslag for noe de ville utvikle, men på den andre siden kan det sees på som en ulempe at det ikke ble gjennomført noe form for medvirkning. Det er en ulempe fordi det da ikke er tatt hensyn til hva slags behov som er der ute. Medvirkning skal være en prosess som gjør at det ikke «bare dukker opp» anlegg rundt omkring. Det kan sees på som en feilaktig fremgangsmåte (Marzuki, 2015) og forhåpentligvis blir det slutt på dette.

Et viktig poeng er også det at ikke alle ser nytteverdien av å delta i medvirkningsprosesser:

«Det er en del som ikke er interessert i å bidra heller, eller ikke ser nytteverdien eller ikke ser behovet da» (Kommuneadm. 4)

Det kan være forståelig. For det første er folk forskjellige- noen deltar mer aktivt i sitt lokalmiljø og andre er kanskje mer likegyldige til hva som bygges. Dette viser bare at det kan være viktig å utvikle metoder og verktøy som gjør at man når ut til folk og får folk med på å medvirke.

Det er også mange steder der er veldig lite prosesser og veldig mye fokus på å se på en katalog og finne et produkt og så kjøper man det, og så ser man på om man

kan få spillemidler statlig tilskudd til det.. «ja ok kjør på» og så glemmer du prosessen, du glemmer å snakke med brukerne, glemmer å tenke på hvordan dette skal bli, glemmer sambruk/flerbruk, du glemmer det med å få brukerne til å få eierskap (Tverga)

Dette er litt av den samme problemstillingen som ble nevnt med Norges fotballforbund. Helhetlig og systematisk planlegging er det som kreves i mye større grad for å lykkes med flere aktivitetsvennlige nærmiljø. Ved å gjennomføre medvirkningsprosesser er det større sannsynlighet for at planleggingsprosessen bærer et mer helhetlig preg fordi en inkluderer det Tverga nevnte over.

6.1.4 Tiltak

Det vil være hensiktsmessig å se på hva slags tiltak som gjøres med medvirkning, og se hva de ulike informantene gjør for å tilrettelegge for medvirkning for å få en forståelse på hvilke prosedyrer de har. Det viser også til hvilke erfaringer de har med å jobbe og tilrettelegge for medvirkning. Dette er også viktig for å fram hvordan de jobber med prosessen, siden dette er et fokusområde i min oppgave. Her får vi et innblikk i hva interessentene gjør i praksis.

«Konkrete tiltak vi gjør er å prøve å invitere tidlig nok, være tydelig på rammene som er satt og så ha tett dialog og være tilgjengelig» (Kommuneadm. 1)

«Vi har nettverk. Vi har Asker idrettsråd-forum. Er det saker som skal opp har vi workshops [...] Vi er ekstremt gode på å bygge nettverk, og nettverkene gjør at man får en veldig bred medvirkning» (Idrettsråd)

«Vi har dialog med skolene, vi har en dialog med ungdomsklubben, og vi har selvfølgelig en dialog med idrettslaget» (Nærmiljøsentral)

«Vi har prosedyrer for å kunngjøre oppstart av planarbeid. Å kunngjøre høringsmuligheter. Og vi har rutiner for dialogmøter» (Kommuneadm. 3)

«Vi må legge kunnskap til grunn og fortelle hvorfor det er viktig. Det er et tiltak vi har hos oss at vi alltid passer på å formidle det ut» (Tverga)

Her får vi et lite innblikk i noen av de ulike tiltakene som gjøres i medvirkningsprosessen fra de ulike interessentene. Som tidligere nevnt er det tre faktorer som sees på som avgjørende for å få til vellykket medvirkning; forankring, prosedyre og ressurser (Klausen et al., 2013). Disse tre faktorene gjenspeiles i de ulike tiltakene. Prosedyrer kommer tydelig fram i det kommunen, nærmiljøsentralen og frivillighetskoordinator nevner om konkrete tiltak ved oppstart og hvem de har dialog med. Dette er viktig for å ha noe håndfast å forholde seg til. I lys av de 5 perspektivene fra Webler et al. (2001) kan det andre punktet om diskusjon mellom berørte parter være med på å forklare viktigheten med å skape dialog. Dette er en prosess som skal involvere flere parter, og da hjelper det ikke som kommune å bare ha monolog med seg selv. Forankring kan kobles til det Tverga sier om å ha kunnskapsgrunnlag til grunne for å i det hele tatt forstå hvorfor medvirkning er viktig. Ved å ha en større forståelse, vil det være enklere å forankre det hos andre. Ressurs kan være så mangt, og jeg tenker det gjenspeiles i det som blir nevnt at interessentene over er ressurssterke siden de har tiltak for hva de gjør i medvirkningsprosessen. Det er tydelig å forstå at idrettsrådet er en stor ressurs da de er gode på nettverksbygging, og det er hensiktsmessig ifølge Matsudo og Matsudo (2006) med lokale tiltak og nettverk for å skape fysisk aktivitet.

Det er noen forskjellige aspekter i forhold til hvordan interessenter opplever medvirkningsprosesser når det skal tilrettelegges for fysisk aktivitet i nærmiljøet. Det er en enighet ut ifra interessentene om at medvirkning er med på å styrke beslutningsgrunnlaget. Medvirkning skaper muligheter for å finne ut hva slags behov som finnes, og når folk har ulike synspunkt bringer det en større forståelse av hva som må gjøres. Det er dog noen utfordringer som hemmer prosessen i noe grad. Det er tid- og ressurskrevende å få til. Men et større fokus på prosess og ikke bare sluttproduktet kan det føre til bedre medvirkningsprosesser som kan gi et bedre sluttprodukt. Vi har også fått et bilde av hvordan de ulike interessentene jobber med medvirkning og hva de gjør i praksis.

6.2 Interessenter og makt

Denne delen vil ta for seg de mest aktuelle interessentene som samarbeider med kommunen. Selv om det er noe situasjonsavhengig ettersom hva som skal bygges av idrettsanlegg, er det stort sett mange av de samme interessentene som går igjen som mest involvert i samarbeid med medvirkning. Kommunen er den fokale organisasjonen som vil si at den er i fokus fordi de har ansvaret for medvirkning, men jeg vil fokusere på hvem som kommunen samarbeider med som er primære og som tydelig er en sentral aktør for kommunen. Problemstilling til denne delen: *Hvem av interessentene som kommunen samarbeider med har mest makt og hvordan påvirker dette medvirkningsprosessen?*

6.2.1 Verdien av samarbeid

Samarbeid mellom ulike interessenter er viktig for å:

«Få en bredest mulig representasjon [...] Det er ikke sånn at alle interessenter som man tar inn i en prosess er enig. Det er jo nettopp derfor vi tar inn ulike interessenter for å få ulike perspektiver og synspunkt» (Kommuneadm. 4)

Som vi ser her, er det samsvar mellom svaret til den overnevnte informanten og Webler et al. (2001) om viktigheten av at kommunen samarbeider med ulike interessenter. Dette understreker viktigheten med deltakelse fra flere sider av samfunnet og at ulike aktuelle interessenter får argumentert og snakket sammen om hva som er viktig å ta hensyn til. Dette er med på å skape en god medvirkningsprosess fordi flere synspunkt blir vurdert. Medvirkningsprosessen kan sees på som noe som er institusjonalisert i den grad at det at det er en åpen prosess, og man har institusjonalisert at flere interessenter er med i prosessen, selv om det er vanskelig å si når de enkelte interessent kommer inn i prosessen. Dette er fordi det er avhengig av hvem man skal involveres i en slik prosess.

De ulike informantene har nevnt flere interessenter som kan være viktig for å ha et samarbeid for å tilrettelegge for fysisk aktivitet i nærmiljøet. Her er to sitater som viser at det kan være mange aktører det kan være viktig å samarbeide med:

«Vi jobber med idrettslagene først og fremst, det er vår arbeidsgiver. Medvirkning i nærmiljøet er det viktig med nærmiljøsentraler, frivillighetssentraler og skolene. I tillegg til idrettslagene så har vi veldig mye kontakt med alle disse andre instansene»
(Idrettsråd)

«Vi samarbeider stort sett med lag og foreninger, altså de som er av en viss størrelse, menigheten, Lions, idrettslaget, historielaget og det er de samme aktørene som sitter i nærmiljøsentralens styre som er lett å samarbeide med» (Nærmiljøsentral)

Her får vi et bilde av ulike interessenter som er relevant å samarbeide med når det skal tilrettelegges for fysisk aktivitet i nærmiljøet.

Figur 3 Asker kommune sine interessenter delt inn etter hvilken rolle de har



Her ser vi et utdrag av alle interessenter som er nevnt av informantene som kan være relevant å samarbeide med for å skape fysisk aktivitet i nærmiljøet. Her er alle som spiller en rolle.

Her ser vi at det er flere aktører som kan være viktig å involvere for å skulle klare å tilrettelegge for fysisk aktivitet i nærmiljøet. Sett fra kommunens perspektiv har jeg bare intervjuet primærinteressenter som har uttalt seg om andre sekundære interessenter som kan være relevant å samarbeide med. Jeg velger å fokusere på primærinteressentenes synspunkt som ifølge Clarkson (1995) sier at organisasjonen er avhengig av å samarbeide med for å overleve. Kommunen, som er den fokale organisasjonen, er helt avhengig av deres primære samarbeidsparter for å få til medvirkning. Det som også ble nevnt i teoridelen om interessentteori er at det kan være vanskelig å skille på primær og sekundær, noe som gjør at aktør-aspektet er noe vanskelig å tolke. Jeg vil utdype mer om hvorfor noen interessenter er mer primære lenger ned. I forhold til sekundære interessenter, så ville ikke informantene si noe om hvem de mente er mindre viktig å samarbeide med. Dette kan ha noe med at de ønsker at de mindre viktige skal ta del i prosessene, og da kan ikke interessentene si at de ikke får til å være delaktige. Det skaper et feil inntrykk og vil ikke fremprovosere til mer prat.

«Ulike samarbeidspartnere avhengig av hvilket anlegg det er» (Kommuneadm. 2)

Her sier informanten at det er forskjellig hvem man samarbeider med, det er ikke noe som er fastbestemt. Det er et viktig funn at det avhenger av hvilke anleggsaker som utgjør ulike aktører som viktige. Kommunen er den ansvarlige aktøren i medvirkningsprosess og det er viktig å samarbeide med de i prosessen.

Jeg synes vi har veldig bra samarbeid med kommunen. I alle mulige og umulige sammenhenger. Det er ikke alltid vi får det som vi vil, men vi har en god dialog, og vi snakker bra sammen og det er sykkelparken et veldig bra eksempel på. Det ble et spleiselag mellom idretten, kommunen, frivilligheten og private penger (Nærmiljøsentral)

Som sitatet over viser, er samarbeid mellom interessenter og den fokale organisasjonen, Asker kommune, bra. Godt samarbeid øker verdisamskapingen. Dårlig forhold kan hindre prosessen. Tross dette, er det noen som er litt mer sentrale og har mer makt i visse sammenhenger. Mange nevner idrettsrådet som en samarbeidspartner som er veldig sentral å samarbeide med kommunen.

«Idrettsrådet som er da vår kanal ut til idrettslagene og kanalen tilbake igjen»

(Kommuneadm. 1)

Her ser vi at kommunen sier at idrettsrådet er den viktigste samarbeidspartneren. Deres rolle og funksjon er et naturlig bindeledd mellom idrettslag og kommune, så det er ikke så overaskende at de blir nevnt som sentrale. Idrettsrådet kan derfor bli sett på som en primær interessent i medvirkning. Det viktigste er at kommunen sier at idrettsrådet er den viktigste interessenten siden kommunen er den fokale organisasjonen i denne sammenhengen.

«Idrettsrådet vil ofte være den som styrer og leder og tar ting videre. Det er vår rolle og vår funksjon på vegne av idrettslagene» (Idrettsråd)

Her ser vi at det er naturlig at idrettsrådet er de som tar styring og jobber for idrettslagene. I følge Mitchell et al. (1997) kan makt sees på som den mest avgjørende faktoren for hva som gjør en interessent aktuell å samarbeide med. Makt kan defineres under mange former, men man får inntrykk av at idrettsrådet har en slags nettverk- og sosial makt:

«Nettverkene gjør at man får en veldig bred medvirkning» (Idrettsråd)

Det å skape nettverk og benytte seg av det er en viktig mekanisme som kommer godt med i medvirkning. Det å vite hvem man skal snakke med og vite at man har et nettverk, gjør at medvirkning ikke blir bred. Idrettsrådet mener selv de er gode på nettverk og vet hvem de skal snakke med. Et eksempel på det:

Vi har faktisk kunnskap om veldig mye som skjer i kommunen, som mange deler av kommunen ikke selv vet. [...] så sitter vi sammen med idrett og friluftsliv og så ber de oss om hjelp til å skaffe ungdomsansatte til et ski-opplegg de skal ha. Og så sier vi at «vi kan videreformidle til jobbsentralen», og da vet ikke idrett og friluftsliv hvem jobbsentralen er, som er kommunalt. Sånne ting opplever vi veldig ofte at det er ikke direkte medvirkning, men må med for å skape en større forståelse av felleskap eller helheten i arbeidet med både ungdom og fysisk aktivitet (Idrettsråd)

Dette er et fint eksempel som viser til at idrettsrådet i Asker har et godt overblikk over hva som skjer i kommunen, og hvem som er aktuelle å samarbeide med. Kommunen henvender seg til idrettsrådet fordi kommunen vet at idrettsrådet har de nettverkene som trengs for å få det svaret de ønsker. Idrettsrådet er opptatt av å skape gode tverrfaglige løsninger. Som idrettsrådet selv sa, at det er kanskje ikke direkte knyttet til medvirkning, men det er en del av helheten for å skape aktivitet for barn og unge. Det er viktig å ha kunnskap som gjør at det er lettere å tilrettelegge. Uten denne måten å jobbe på hadde det vært vanskelig å nå ut til de man skulle. Idrettsrådet er jo idrettens organ, men de viser her at de har et bredt fagfelt og får ofte ting til å skje. Idrettsrådet har dermed legitimitet ovenfor kommunen.

«Vi er faktisk en veldig profesjonell organisasjon og vi har en legitimitet i kommunen i forhold til våre innspill og måten vi jobber på» (Idrettsråd)

Legitimitet er en av tre faktorene for identifisering av en interessent (Mitchell et al., 1997). Idrettsrådet har legitimitet fordi det er naturlig å stole på at de gjør gjennomfører prosessene i henhold til kommunens ønske. De har status på at «du er vår person som fikser saker» som er en æresbevisning å være i en frivillig organisasjon. Kommunen vil ha legitimitet, og involverer derfor de som er berørte og sentrale aktører.

I spørsmålet om hvem som er mest viktig å samarbeide med for å skape medvirkning for å tilrettelegge for fysisk aktivitet i nærmiljøet, er det tydelig at de organiserte leddene blir brakt fram:

«Tror kanskje at de som fort blir med er i den mer organiserte delen, altså disse rådene som er felles organisasjonsrådene, paraplyorganisasjonene. Jeg tror jo de fortest kommer på den lista» (Prosjektleder kommune)

Som det kommer fram her og tidligere, har idrettsrådet mye makt. Makt kan defineres på mange måter. Det handler om ifølge Parent og Deephouse (2007) hvordan interessenter påtvinger andre makt. Organisasjonen som er fokus for påvirkningsforsøk kalles fokal organisasjon som er Asker kommune i denne oppgaven. Idrettsrådet er en sentral interessent for kommunen fordi de har en sterk innflytelse og er sentrale i nettverk. Det kan forklare hvorfor idrettsrådet er en fremtredende interessent. Man kan

derfor si at idrettsrådet i Asker har en slags nettverk- og sosial makt. De har ikke den formelle makten som kommunen har som jeg har skrevet om tidligere. Idrettsrådet har kunnskap og nettverk som kommunen har godt utbytte av. De er idrettens organ, nærmest idrettens ansikt utad. Selv om idrettsrådet er et sentralt organisert ledd, som snakker for de organiserte, så er det behov å høre på de egenorganiserte sine stemmer siden det er en satsning på å skape flere aktivitetsarenaer for egenorganisert bruk (Kulturdepartementet, 2014). Det kan derfor være nødvendig å fordele makten mer slik at de egenorganiserte stemmene blir hørt.

6.2.2 utfordringer med maktbalanse

I denne delen vil det bli diskutert rundt maktfordeling for å få frem de egenorganiserte stemmene bedre. Siden det er et større fokus på dette nå (se kontekst), er det interessant å se på en mulig løsning på hvordan det kan påvirke tilrettelegging for fysisk aktivitet i nærmiljøet. Viken fylkeskommune uttrykker i sitatet under at det er utfordringer knyttet til at det er så enkelt å gå til idrettsrådet. For de egenorganiserte stemmene er det kanskje ikke like lett å bli hørt som den organiserte idretten.

Det er jo det som kanskje og er litt av utfordringen, at det er veldig lett å gå til idrettsrådet, fordi det er jo en etablert organisasjon, et etablert ledd i alle kommuner. Det er veldig få kommuner som ikke har et idrettsråd. Og den er der, og da går du til idrettsrådet (Viken fylkeskommune)

Her kommer det fram at det kan være en utfordring at det er enkelt å gå rett til idrettsrådet. Det er idrettsrådet som taler andre sin sak.

Hvis vi har hørt idrettsrådet, så har vi hørt idretten. Men vi har jo ingen garanti for at idrettsrådet er satt sammen på en måte som gjør at de kan snakke for å klare å snakke for alle i en kommune (Kommuneadm. 4)

Det er fort gjort å tenke at har man hørt hva idrettsrådet sier, har vi hørt idrettens stemme i dette. Idrettsrådet er en tradisjonell aktør i slike prosesser. Men det er mange lag i kommunen, det er mange å ta hensyn til som idrettsrådet selv sier. Flere stemmer

ønskes å bli hørt og komme med sine synspunkt. De som høres, er ikke nødvendigvis representative.

«Hvis du ser inn mot kommunen, så er utfordringen vår når vi skal medvirke på vegne av idretten, at vi medvirker på vegne av en innmari stor og ulik masse med idrettslag.

Det er veldig mange hensyn å ta» (Idrettsråd)

Man kan fort tenke at om man har snakket med idrettsrådet, så har man snakket med «hele idretten». Men det er kanskje ikke alltid sånn. Noen informanter nevner derfor at det vil være hensiktsmessig med et aktivitetsråd, med tanke på at de leverer aktivitet. Ved å ha et eget råd vil det gi mer muligheter for å prioritere egenorganisert aktivitet og med det sikre at større deler av befolkningen blir hørt, slik som Fredrikstad kommune har gjort (Helse- og omsorgsdepartementet, 2020). Et forslag er å opprette et eget aktivitetsråd for å fordele makten mer. Det kan eventuelt være en mulig løsning å slå sammen idretts- og aktivitetsråd:

«Det å sette det litt mer i system er det vi nå prøver og har lyst til å gjøre, og da bli et idretts- og aktivitetsråd. Det tror vi er en fordel for kommunen.» (Idrettsråd)

Vi får ikke helt den store heiagjengen foreløpig, og det tror jeg kan ha noe med at de er litt redd for oss. Skal idrett nå sluke alt? Det er jo ikke det vi ønsker. Vi ser at vi kan være med å være en kraft som kan gjøre at det blir mer aktivitet i nærmiljøene, ved at vi kan tenke større og tenke mer på tvers (Idrettsråd)

Her er to sitater fra Asker idrettsråd som viser at dette er noe som er i fokus og som det jobbes med å utvikle. Vi får et inntrykk av at det vil være hensiktsmessig å slå sammen idretts- og aktivitetsråd slik at aktivitetsbiten kommer mer inn i systemet for tilrettelegging. Samtidig uttrykkes det at det er litt tvil om hvordan et idretts- og aktivitetsråd skal kombinere både idrett og aktivitet. Fra idrettsrådet sin side vil et idretts- og aktivitetsråd åpne mer opp for å skape mer aktivitet i nærmiljøene.

Egenorganisert aktivitet er et større fokus nå enn tidligere i temaplanene til Asker kommune (se kap. 2). For å skulle kunne klare å skape mer egenorganisert aktivitet, er det kanskje viktig å ha et eget aktivitetsråd, og ikke bare slå de sammen:

Men i hvor stor grad vil en stemme fra en eller to egenorganiserte i et idrettsråd telle opp mot de sterke idrettslederne som har sittet med all makt i idrettsrådet i en hel haug med år. Det vil nok fortsatt ha et visst idrettslig preg. [...] Mens andre tilrettelegginger for egenorganisert fysisk aktivitet som ikke har noe idrett i seg i det hele tatt, mer lek og mer egenorganisert aktivitet, det tror jeg kanskje ikke vil få gjennomslag på samme måten som gjennom et aktivitetsråd, så jeg tror det med aktivitetsråd er en bra ting (Viken fylkeskommune)

Over reflekterer Viken fylkeskommune ulemper ved både idretts- og aktivitetsråd sammen, noe som er litt av det som har gått igjen hos andre interessenter, at idrettsrådet fra før har mye makt som kan påvirke det idrettslige fremover. Fylkeskommunen påpeker at det vil være mest hensiktsmessig å ha et eget aktivitetsråd for å sikre at deres stemmer blir hørt. Det kan være bedre enn å bare ha ett eget idrettsråd, slik jeg leser informantene nå. Et eget aktivitetsråd i tillegg til et eget idrettsråd vil være med på å sikre at aktivitetsglede blir tilrettelagt for. En ulempe med et råd til kan være at det blir mange råd å forholde seg til. Det kan være en bedre løsning om rådene kanskje slår seg sammen siden de har jo samme mål om å skape idretts- og aktivitetsglede.

[...] Idrettslagene bare gjør det, har du en frivillig som har lyst til å lage en trimtrapp, så setter de bare i gang uten å på en måte få veldig mye oppmerksomhet og honnør, de bare gjør det. Det å sette det litt mer i system er det vi nå prøver og har lyst til å gjøre og ønsker da å bli et idretts- og aktivitetsråd (Idrettsråd)

Frivillige er essensielle for å skape tiltak og anlegg for den egenorganiserte aktiviteten i lokalmiljøet, det gir verdi til flere aktører. Det å sette deres verdi inn i et system tror jeg ville vært hensiktsmessig for alle parter. De lokale vet hvilke behov som foreligger. Dette kan forsterkes ved å avklare stemmen mellom egenorganisert og organisert. Tverga er en ressurs her fordi de er klar over og får fram hvem som står aller svakest i medvirkningsprosesser. Først har man en ordning for å finne fram lokale behov, for eksempel at en ildsjel har lyst til å lage en tuftepark i nærområdet. Deretter har man medvirkningsprosess for at alle skal bli hørt, og det er da særlig viktig for de stemmene som ikke er fra idrettsorganisasjonens side. Aktivitetsråd vil på den måten være med å få fram stemmer som ikke blir hørt.

Vi driver med idrett, vi leverer folkehelse. Vi driver med idrettsglede, vi driver med aktivitetsglede, så vi kommer mest sannsynlig til å endre vår visjon til idretts- og aktivitetsglede i Asker. Og det sier noe om vår bredde, vi driver ikke bare med idrett (Idrettsråd)

Her argumenterer idrettsrådet over deres store rolle i å skape både idretts- og aktivitetsglede. Og som det kommer fram, så har både idrett, aktivitet og friluftsliv samme mål om å skape folkehelse til folket. Dette var et tema som kom fram under analysen, som jeg syntes var interessant og viktig å få fram. Idrettsrådet sier de leverer «folkehelse». De, som andre organisasjoner i kommunen, som for eksempel nærmiljøsentraler, jobber mot et felles mål om å skape og tilrettelegge for fysisk aktivitet, på sin måte. Som tidligere nevnt var det snakk om en mulighet for å opprette et aktivitetsråd. Det er også et ønske om å opprette et friluftsråd for å få en tydelig stemme fra deres ståsted. Det er kanskje et rop om å bedre legitimiteten til aktivitet og friluftsliv, som også sammen med idrett er med på å levere folkehelse. Akkurat nå ser det ut som idrett har mer makt siden de er godt etablerte. Det vil være viktig å dele behov- dele ansvar.

«Vi er nå i startfasen med å etablere en paraply også for friluftslivet i Asker for der har vi ikke en paraply som idrettsrådet fungerer som, så der er vi litt avhengige av kontaktpersoner i alle organisasjonene som er relevante» (Kommuneadm. 1)

Selv om de har ulike måter å jobbe mot målet på, jobber man sammen om å nå idretts- og aktivitetsglede samt folkehelse for alle. Alle har sine egne mål og det får ulik verdi, men fortsatt jobber de mot samme hovedmål og ønsker med det å lykkes sammen.

«Hvor mye byråkrati for de samme målene? Så det vi ser for oss og det handler om medvirkning, at vi i fellesskap kan se kommunen sitt beste i ett. Drømmen vår er et idretts-, friluftsliv- og aktivitetsråd». (Idrettsråd)

Informanten stiller her spørsmål om man kunne nådd det ønskede målet ved å kombinere flere av rådene, og med det kutte ned på de tidkrevende byråkratiske prosessene, men også inkludere de interessentene som besitter den kunnskapen som er nødvendig for å få det ønskede sluttproduktet. Ved å slå sammen flere råd kan man også

få «flere syn på saken» som vil føre til en større forståelse som Cleland et al. (2014) nevner er viktig for å forstå populasjonens perspektiver.

Aktiv kommunikasjon og engasjement er grunnlaget for relasjoner mellom interessenter. Relasjoner og samarbeid skaper mulighet for å utvikle løsninger fordi det skjer en dynamisk utveksling som fører til at verdi skapes. *Relasjoner* skaper verdi fordi ulike behov underbygger samarbeidsforhold mellom interessenter, som resulterer i relasjoner viser seg i form for samarbeid, utenfra-og-inn perspektiv, engasjement, bruk av ressurser og gjensidighet (Ranjan & Read, 2016, s. 294). Dette teoretiske perspektivet er viktig for samskaping og bruk av riktige ressurser til riktig tid. Veien blir til mens man går.

«Det er på en måte veien dit som det er mye verdi i, sammen med de du skal tilrettelegge for» (Tverga)

Det viser at det er avgjørende å involvere flere i en type medvirkningsprosess, da dette ikke er noe som kan løses av en person på et kontor. Man må rett og slett ut og prate med de det gjelder, og samarbeide med de det gjelder for å få dette til. Det er kommunens ansvar å få til dette.

«Den fungerer i stort takket være hvis man har egnede personer til å jobbe med den type prosesser. Så det er helt avgjørende. Noen må holde i det.» (Kommuneadm. 3)

Dette sitatet viser til behov for ledelse som er et godt poeng. For å få til dette er det viktig å ha egnede personer som holder medvirkningsprosesser i gang. Medvirkning kan fort bli litt løst siden det kan være mange som har forskjellige meninger. Derfor er det viktig å ha dyktige personer som holder fast i prosessen.

Personalisering handler om det unike ved den oppfattende bruksprosessen hvor verdien er avhengig av individuelle egenskaper. Personalisering forsterker det unike ved prosessen (Ranjan & Read, 2016, s. 293-294). Et viktig poeng som er relevant når det kommer til medvirkning, interessenter og makt, på bakgrunn av det som sies om personalisering i verdisamskapingsteorien, er at medvirkning ikke nødvendigvis bare er bra. Selv om det er tydelig at medvirkning er en prosess som gjør det enklere å

tilrettelegge ut ifra behov, er det ikke alltid det kan oppfattes som positivt. I eksemplet med personen fra Norges fotballforbund som hadde kunnskap om hva som måtte gjøres, og som også kan kobles til at dyktige personer driver medvirkningsprosess, kan en tenke motsatt av dyktige personer kan være noen som har en sterk mening og stor innflytelse. Frivilligheten består av mange ulike personligheter. Medvirkning kan også være utfordrende fordi det kan bli uenigheter og byråkratisk. Det kan være vanskelig for kommunen å forholde seg til alle sine synspunkt fordi det kan være noen mener mye forskjellig. Medvirkningsprosessen er ressurskrevende for alle, fordi kommunen kunne i teorien bare bygget det nærmiljøanlegget, men i stedet må de ha en prosess for å få innspill. Men dette gjør jo igjen at anlegget som blir bygget blir bedre tilpasset de som skal bruke det. Medvirkning henger sammen med demokrati, men dette har en tvetydet betydning ved at man hører på innspill, men ikke alle blir hørt. Ved å åpne opp for innspill som medvirkningsprosesser skal gjøre, får man en forventning om at min stemme blir hørt. Men hvor demokratisk er det egentlig? Et viktig poeng blir bragt fram her:

«Medvirkning er ikke nødvendigvis alltid en påvirkning. Det er ikke alt du har lyst til du får lov til» (Nærmiljøsentral)

Det finnes jo grenser både i kommunen og utenfor kommunen. En del av samskapingsmetoden handler også om å forstå hvorfor ting ikke blir som en trodde, det er en del av prosessen.

6.3 Avgjørende faktorer for å skape verdisamskaping

Mye av medvirkningsprosessen handler om tverrfaglig samarbeid og det å jobbe sammen, der ulike interessenter jobber mot et felles mål om å skape idretts- og aktivitetsglede i nærmiljøet. Verdisamskaping mellom kommunen og ulike interessenter kan for eksempel sees på som et tverrfaglig samarbeid. Denne delen vil derfor ta for seg min andre underproblemstilling: *hvilke faktorer er avgjørende for verdisamskaping mellom kommunen og interessentene?* Da jeg analyserte dataene kom noen av de ulike kategoriene mer fram i teorien om verdisamskaping, som for eksempel kunnskap. Det vil derfor være fokus på dette i denne delen.

Som en innledning til den siste diskusjonsdelen vil jeg tydeliggjøre at bærekraftsmål og kommunereform 3.0 er en del av helheten for å forstå konteksten i oppgaven. Samskaping fører til bærekrafts utvikling, og det er en måte å forstå hele oppgaven på.

«Kommunen er tuftet på bærekrafts mål. FNs bærekrafts mål og nr. 17 er «samarbeid om å nå målene». Det med bakgrunn i det at man har opprettet en overbygging som heter medborgerskap» (Kommuneadm. 2)

Det er en klar grunnleggende forankring hvor dette kommer fra. «Samarbeid om å nå målene» er et tydelig mål som grunner ut i at medvirkning henger sammen med kommunereform 3.0, tjenesteområde medborgerskap, tverrfaglig samarbeid, ulike interessenter, makt, legitimitet, verdier, samskaping. For å skulle klare å skape tverrfaglig samarbeid må det være forankret fra toppen.

«Det er ikke lett å skulle dra det, hvis ikke du har forankret på toppen.» (Prosjektleder kommune)

Som tidligere nevnt er forankring er suksessfaktor. Det er det dette tjenesteområdet skal løse. Ved kommunereform 3.0 er det fokus på at fokuset har endret seg med tiden:

«Så har det endret seg fordi at tidligere så forventet alle at det var kommunen som skulle løse det. Men sånn er det ikke lenger nå. Nå skal vi løse ting sammen»
(Kommuneadm. 5)

Og kommune 3.0 reform går i retning av mer innbyggerinvolvering, samskaping, medborgerskap, møte kommunens innbyggere på deres premisser der de er. Det går jo i den retningen heldigvis, at man etablerer møteplasser for medvirkning der ute [...], så er det en dreining om at kommunene må bli flinkere til å gå ut til de ulike nærmiljøene og møte innbyggerne der de hører hjemme, der de har sin tilhørighet og trygghet (Tverga)

Som sitatene over viser er det et endringsfokus nå i at ikke kommunen alene skal løse ting. Det går i riktig retning på å inkludere og møte innbyggerne ute i sitt lokalmiljø. En oppsummering:

«Vi må finne felles riktig vei fremover sammen» (Kommuneadm. 3)

Kommunen sitter ikke på fasiten alene. De stiller med kompetanse, verktøy, rammer-deretter opp til de andre å få til medvirkningsprosess med deres innspill. Man kan se på medvirkningsprosessen som en samskappingsprosess som involverer flere interessenter:

Når en skal samskape med andre aktører som en inviterer inn til bordet så må man inntre en ny rolle. Og så må vi slippe til de en inviterer med seg inn i prosessen. De inviterer dem nettopp fordi at en ønsker deres forståelse av og perspektiv på den utfordringen vi står i. Da må vi evne både å invitere de på riktig tidspunkt i en prosess tidlig nok, og så må vi evne og la de være med å sette dagsorden i forhold til hva som er problemstillingen og hva vi faktisk skal løse sammen. Og så må vi ha evne til å lytte, og så må vi ha evne til å ta i bruk den informasjonen vi får når vi faktisk skal si at det er dette som er problemet vi skal løse. Det er dette som kan være løsningen, og det er sånn vi skal gjennomføre det. Det er en ny måte for folk å møte innbyggerne på. Og for mange faggrupper, så er det uvant å slippe kontroll på den måten en må gjøre i en sånn type medvirkningsprosess. De er jo vant til å styre prosesser, selv sette premissene, sette dagsorden. Og gjerne og nesten predikere utfallet på forhånd der du har tenkt deg ut en løsning på hvordan dette skal bli. (Kommuneadm. 4)

Uten en forståelse på hvordan samskaping fungerer er det vanskelig å forstå det som kommer videre og forstå helheten i denne oppgaven. I følge Ranjan og Read (2016)

handler *egenkapital* om organisasjonens vilje til å dele kontroll og aktørers ønske om å bidra i samskapningsprosessen. Egenkapital sier noe om i hvilken grad eksterne interessenter kan føle eierskap i prosessen (Ranjan & Read, 2016, s. 292).

Du må faktisk blottlegge deg litt, og så må du tørre å åpne opp for at det kan være at selv om du har all verdens faglig kompetanse dokumentasjon på dette, så kan det være noen perspektiv her som du ikke har sett og som har stor betydning for løsningen (Kommuneadm 4.)

En del av samskapingsprosessen er å slippe kontrollen litt selv og slippe til andres sine synspunkt og meninger. Det er ikke noe kommunen selv kan løse opp i alene. Dette kom også tydelig fram i framstillingen av samskapingsprosessen.

Å få hele organisasjonen til å forstå hvorfor det er viktig og hvordan man kan gjøre det, og ha øynene opp for hverandre når det er naturlig å trekke hverandre med hvor man kanskje tradisjonelt ikke har gjort det. En vil få merverdi ved å trekke hverandre med. (Kommuneadm. 1)

Her reflekteres det rundt viktigheten av å støtte seg på hverandre og at det i seg selv gir merverdi. *Samhandling* gir mulighet til å forstå, dele og betjene behov (Ranjan & Read, 2016, s. 293).

Hvis vi har et prosjekt vi har lyst til å få til, men er helt avhengig av deltakere fra andre tjenesteområdene, men de ikke har eierskap til prosjektet, så kan det være vanskeligere å få lov til å trekke på ressurser der (Kommuneadm. 1)

Man er helt avhengig av å få til samhandling for å kunne bruke ressursene på riktig måte. For å vise til et eksempel så kan man skape noe sammen, uten at en faktisk har gjennomgått en medvirkningsprosess. En kan bare gi ressurser og så bestemmer kommunen alt.

6.3.1 Kunnskapens verdi

Kunnskapsdeling er den grunnleggende ressursen som omfatter deling av interessenters kunnskap, ideer og kreativitet (Ranjan & Read, 2016, s. 292). I kunnskapsbaserte interaksjoner for å samskape verdi, er det lettere når man har informasjon som kan deles om mulighetene og behovene til de som skal medvirke (Maglio & Spohrer, 2008, s. 19). For å lykkes med god medvirkning er det viktig at kommunens ansatte har riktig kompetanse (Evensen & Raanaas, 2018, s. 171). Kunnskap er viktig for å generere ny kunnskap.

I denne sammenhengen har kunnskap og kompetanse samme betydning. Kunnskap er en faktor som kommer tydelig fram, og som er en viktig faktor i samskapingsprosesser som medvirkning er fordi kunnskap er en ressurs som gjør det enklere å skape gode samarbeid og gode prosesser. Det kan være kunnskap om hvordan drive prosesser; prosessledelse, som er relevant for de som driver medvirkningsprosess, som ofte er kommunen. Det sier mange informanter at kan være en fordel å ha kunnskap om. Også kunnskap om hvorfor medvirkning er viktig, som Tverga jobber mye med. Det kan være kunnskap om målgruppen som det skal tilrettelegges for. «Kunnskap er makt» er et uttrykk som gir mening i denne sammenhengen, for jo mer en vet om hvordan medvirkningsprosesser fungerer osv. jo mer makt kan man ha. Kunnskap har dermed en stor verdi og det kommer godt frem i dette sitatet her:

«Kommunene har jo enormt mye kompetanse og kunnskap samlet på et sted og så vil man få til veldig mye mer hvis man klarer å få til det tverrfaglige samarbeidet på tvers»

(Tverga)

Sett fra kommunens perspektiv er en ting hva som gjøres lokalt med de faktiske brukerne og hva frivillige organisasjoner lokalt bidrar med. Men for kommunen sin del som er delt inn i mange avdelinger/sektorer, så er det viktig å få fram samarbeid på tvers. For eksempel at folkehelsekoordinator og de som skal drifte anlegget kommer med sin mening. Det er viktig at andre enn de som jobber i administrasjonen kan tilføre og berike prosjekter fra deres ståsted.

Det å få opp kunnskapen rundt omkring hos de som faktisk sitter og beslutter og de som sitter og planlegger og de som jobber med det her, både i jobb og de som

sitter i frivillige verv gjennom i idrettslag og velforeninger. Det er ikke så lett, når vi arrangerer seminarer [...] da kommer de store kommunene som har en eller flere fast ansatte på dette her, og som allerede er relativt gode. Men den halvparten av kommuner i Viken som ikke har folk på det her. De kommer ikke fordi at de har ikke tid. Og da bygger vi enda mer kunnskap hos de som allerede har mye kunnskap, og så blir det et enda større gap mellom de flinke og de litt mindre flinke i kommunen. Det er en utfordring (Viken fylkeskommune)

Selv om dette sitatet viser til en problematikk som finnes blant kommune-Norge, syntes jeg sitatet viser et viktig poeng med det at det faktisk er en utfordring at noen har mer kompetanse. Dette er et motsvar på en ulempe med at noen har mer kompetanse. Det blir større forskjeller på de med mye kompetanse og de med mindre kompetanse, ved at de ressurssterke har mer ressurser som gjør at de blir bedre og bedre. Mens de som har mindre ressurser ikke utvikler seg i stor grad. Dette kan for eksempel skape et større sprik i forskjellene mellom aktivitetstilbudene i de forskjellige kommunene.

For å få til tverrfaglig samarbeid er det viktig for oss å være på tilbudssiden også når andre fagområder kontakter oss for et eller annet. At vi bidrar med kompetanse der det trengs eller bidrar med sparring eller kommer med svar (Kommuneadm. 1)

Dersom kommunen ønsker å få til tverrfaglig samarbeid er det viktig at de også viser interesse for andre fagområder og er behjelpelig dersom det er noe de kan bidra med. Samarbeidet går ikke bare en vei. Hvis alle parter er på tilbudssiden vil det kanskje føre til at flere hjelper hverandre og at det er lettere å prioritere andre. Dette er et konkret mål som står i «Temaplanen for medborgerskap», at det er avgjørende for tjenesteområdene å jobbe på tvers slik at kommunen kan møte innbyggerne som kommer med innspill. På den måten oppleves det at de samarbeider godt. Ved å ha en temaplan som dette, med strategier og mål for hvordan de skal lykkes, skaper en forankring som Klausen et al. (2013) nevner som avgjørende for innbyggermedvirkning. Å dele informasjon resulterer i bedre resultater sammenlignet med hva som vil kunne oppnås ved å jobbe selvstendig (Ranjan & Read, 2016, s. 292). Et veldig godt poeng:

Det kritiske er hvordan du virkelig kan ta innsikten videre i reelle planer. Eller ta å bruke innsikten for andre som skal bruke den. Det jobber vi også litt med for tiden, å se når vi lager en sånn database som sier at et idrettslag eller et eller annet delprosjekt gjør en medvirkningsprosess, hvordan klarer vi å lagre den kunnskapen (Prosjektleder kommune)

Det å lage en database, et sted hvor all kunnskap ligger, er gunstig for å bruke de ressursene og kunnskapen man allerede har til andre prosjekter. Det kan være flere prosjekter som kan være ganske like, som ikke trenger hele prosessen til å starte på nytt. På den måten kan en unngå medvirkningstrøtthet ved å ikke spørre de samme folkene om det samme om og om igjen.

6.3.2 utfordringer med tverrfaglig samarbeid

Goins et al. (2013) sier at en typisk utfordring er samarbeid på tvers av kommunale avdelinger for å få til planleggingsbeslutninger.

[...] det er ganske tette vegger imellom en del av enhetene i kommunen. Så det at vi er brobyggeren i sånne sammenhenger det er fint det, men det kunne vært litt mer internt samarbeid på tvers i kommunen. Og hele dette medborgerskapsområdet er jo et område nettopp for å få til det (Nærmiljøsentral)

Her uttrykker en nærmiljøsentral at det er et ønske om mer tverrfaglig samarbeid innad i kommunen fordi nærmiljøsentralen som ekstern initiativtaker ofte bygger broer-skaper samarbeid, noe som kunne blitt gjort fra kommunens side.

Men veldig ofte så er økonomiekonomistyring lokalt en barriere for å få det til fordi at den sektoren er lagt opp byråkratisk. På den måten er det for lite stimuli til å se helheten på tvers av alle (Tverga)

Silo er et tydelig bilde på utfordringen med å samarbeide på tvers i kommunen. Asker kommune er en stor kommune, og det kan tenkes at jo større kommunen er jo tyngre er det å jobbe sammen på tvers siden den avdelingen/fagområdet en jobber på allerede er så stor at man har «nok med det». Man har sitt område og sin økonomi. En annen

utfordring knyttet til kommunen som en stor aktør, er at det kan være vanskelig å vite hvem man skal kontakte. Jo større og flere aktører gjør det vanskeligere for samarbeid.

Jeg tror idrettsrådet i Asker er en av de organisasjonene som er best på å tenke tverrsektorielt. Og som har jobbet ganske mange år tverrsektorielt, men som ikke klarer å få den forpliktelsen fra kommunen til å jobbe tverrsektorielt, den har vært vanskelig fordi de er så sektororientert selv (Idrettsråd)

Med tjenesteområde medborgerskap vil åpne opp for mer samarbeid på tvers, mer medvirkning på tvers. Over har vi nærmiljøsentral, Tverga og idrettsråd som sier at de opplever det som en utfordring å samarbeide med kommunen siden de er sektororientert. Dette er sentrale aktører som samarbeider mye med kommunen.

«Jeg har et betydelig ansvar for at vi jobber ikke sektorisert, men helhetlig med det»
(Kommuneadm. 4)

Fra kommunens side er det tydelig at de prøver å jobbe på tvers- men det er også vanskelig fra kommunens side å få det til:

Hvordan skal vi organisere tjenestene våre? Det er ikke lett å kutte sektorene helt heller. Vi har masse lovverk som gjør at de må sikre at fagkompetansen ligger der. Det å klare å jobbe litt nettverksbasert og på tvers det tror jeg er kjempeviktig (Prosjektleder kommune)

Tjenesteområde medborgerskap skal åpne opp for mer samarbeid på tvers, og unngå sektorbasert inndeling. Det som er en utfordring, er at Asker er en stor kommune. Det tar tid å skape en endring, det er positivt at de viser til at de vet hva som er hensiktsmessig å jobbe med videre:

Det er mye ledelsesfilosofi og som ligger i dette her tror jeg, og at vi må slutte med ting for å begynne å gjøre ting på nye måter, og jeg tror jo at vi er litt dårlig med å slutte med ting. Vi bare legger den nye opp og andre ting (Prosjektleder kommune)

Her ser vi at det vipper over i byråkrati, og at det å være misfornøyd med hvordan noe er og at det løses på en tungvint måte, er et godt poeng. Det vil være nødvendig å slutte med en ting før en ny ting begynner.

Folkehelsearbeid er jo tverrfaglig arbeid, det er så bredt, det er skoler, oppvekst, det er helse, fysisk aktivitet og idrett. Alt er folkehelse. Og vi er veldig opptatt av hvor viktig det er, alle sammen er så innmari opptatt av det.. folkehelse og bærekraft. Det er noe som går igjen hele veien. Men for å lykkes må man se helheten (Tverga)

Åpner opp for muligheter tverrfaglig samarbeid gir. Det er viktig å se helheten, jobbe sammen for å få til målene. Det er som Frank og Engelke (2001) sa at det er viktig å planlegge ut ifra folkehelse.

6.3.3 Løsninger fremover

Som en avslutning på resultat- og diskusjonskapittelet vil noen mulige løsninger fremlegges.

«Det jeg tenker er løsningen er kunnskap, opplæring og ressurser/tid til å være i prosesser» (Kommuneadm. 3)

Vi kan aldri bli gode nok. Jeg tror ved å ha en satsning og jobbe systematisk i små steg hele tiden og samtidig prøver å få med oss hele laget, at det ikke bare er noen som skal bli gode på det, men at vi skal kurse veldig mange som igjen skal dele kunnskapene sin internt (Prosjektleder kommune)

Flere som blir kurset og drevet på dette og får kompetanse, vil etter hvert styrke kommunens ressurser. Å jobbe sammen kan gagne flere parter. Asker kommune har en administrasjon som jobber med å få til dette, og det kan sees på som en ressurs (Klausen et al., 2013).

Vi gjør mange ting parallelt og at det er mye kunnskap som blir borte fordi vi klarer ikke å overføre kunnskap imellom avdelinger. Jeg har veldig tro på

lokalbasert/områdebasert innsatser, og det kan gjelde alle, at vi sier at «nå handler det om Heggedal» og hvordan vi kan se tjenester og tilbud sammen med befolkningen i en viss periode. Litt ekstra søkelys på et litt avgrenset geografisk område. Det er en fin metode, men det er vanskelig. (Prosjektleder kommune)

En informant reflektere rundt at kommunen kan vinne mye på å jobbe mer lokalbasert. Som Brownill (2009) nevnte er det nødvendig å tenke slikt, siden mye av planleggingen skjer lokalt. En utfordring er organisering av tjenestene om det skal jobbes på denne måten.

Kanskje kommunen i større grad kunne komme med prosessveiledelse, og på en måte guiding og så kalle sammen folk og få både befolkningen generelt og organisasjoner i et nærmiljø til å jobbe på tvers, og ikke ta den prosjektstyringsrollen, altså prosessveiledelse, men ikke på en måte sette retningen. Det må de som kommer inn der gjøre (Idrettsråd)

Dette sitatet handler at selv om kommunen har ansvar for å tilrettelegge for fysisk aktivitet, er det viktig at det blir skapt eierskap blant de lokale, nedenfra og opp perspektiv. Dette samsvarer med det Cleland et al. (2014) sa i kapittelet om tidligere forskning om at det er et behov med å involvere de man ønsker å tilrettelegge for med i planleggingen. På den andre siden er det kanskje «for mye» å be om fra frivilligheten sin side, at de skal ta mer ansvar, når de nettopp er frivillige. Men dersom kommunen kan tilrettelegge for nettopp det, kan det være at det gjør det enklere både for kommunen og dens samarbeidsparter å skape aktivitet lokalt. Det er fort gjort å tenke at «kommunen fikser dette» når de tar på seg ansvaret, og da er det nok enkelt å lene seg tilbake og tenke at dette fikser kommunen for oss. Som bærekrafts mål nr. 17 sier at vi skal nå målene sammen er det viktig å tenke på om slike justeringer skal gjøres. Kommunen må huske hva deres mål egentlig er.

7. Konklusjon

I dette kapittelet vil jeg presentere et avsluttende svar på problemstillingene. Dette innebærer å forklare bidragene fra min forskning, etterfulgt av en refleksjon over studiens begrensninger og forslag til videre forskning.

7.1 Hovedfunn

Funnene i hovedproblemstillingen var at medvirkning er en arena for mulighet til å påvirke ved at innspill og erfaringer utveksles. Dette styrker beslutningsgrunnlaget for kommunen for å tilrettelegge for innbyggerne i nærmiljøet. Medvirkningsprosessen er tid- og ressurskrevende. Det understrekes til tross for dette at sluttproduktet blir bedre ved å prioritere tid og ressurser til prosessen. Interessentene mener at prosessen ofte er lagt på forhånd av kommunen, noe som fører til at de selv ikke har den påvirkningskraften de ønsker. Det har forekommet situasjoner der flere medvirkningsprosesser ikke har blitt prioritert, noe som har ført til misnøye og lite brukte nærmiljøanlegg. En løsning fremover er å gi midler til medvirkningsprosesser som muliggjør et større fokus på å få til gode medvirkningsprosesser. Tiltakene interessentene og kommunen gjør viser til at prosedyrer, ressurser og forankring er avgjørende faktorer for vellykket medvirkning. I første underproblemstilling viser funnene til at idrettsrådet har mest makt fordi deres funksjon, legitimitet og evne til å jobbe tverrfaglig gjør at de har et sterkt nettverk. Å opprette et eget aktivitetsråd eller et kombinert idretts- og aktivitetsråd vil gjøre det enklere å sikre at de egenorganiserte stemmene i nærmiljøet blir hørt i medvirkningsprosessen. I andre underproblemstilling viser funnene at kunnskap, samhandling og samarbeid på tvers i kommunen er avgjørende faktorer for verdisamskaping mellom kommunen og interessentene.

Denne oppgaven bidrar til den begrensede litteraturen om medvirkningsprosesser ved å undersøke en kommunes interessenters opplevelse av medvirkning. Funnene skaper en forståelse av hvilke faktorer som er avgjørende og hva som er viktig å øke bevissthet på i fremtiden. Jeg håper at denne oppgaven vil være nyttig for andre interessenter i andre kommuner fordi interessentene kan enklere forstå hva de er en del av og hva de bidrar med i forhold til andre interessenter.

7.2 Begrensinger og videre forskning

Det er enkelt å være etterpåklok og se hvordan studien kunne vært løst annerledes, og jeg har med det gjort meg opp noen tanker som har begrenset min studie.

Min begrensede erfaring med å gjennomføre intervjuer er en begrensing og intervjuguiden kunne vært mer detaljert. Min manglende erfaring med intervju gjorde at jeg i de første intervjuene forholdt meg punktvis til intervjuguiden, og ikke var like forberedt på å stille oppfølgingsspørsmål som sto utenom guiden. Dette var noe jeg ble bedre på etter hvert som jeg fikk mer erfaring. Dette kan ha ført til at jeg har gått glipp av noe informasjon som jeg kunne spurt mer om. For eksempel da jeg intervjuet Kommuneadm. 1 sa vedkommende at «det er det å være tidlig nok på, er man ikke det så blir det vanskelig og er man ikke tydelig på rammene så blir det vanskelig». Her kunne jeg fordelaktig spurt oppfølgingsspørsmål som hadde ledet til et mer utfyllende svar, men jeg valgte å følge guiden slavisk noe som førte til at viktig informasjon kan ha godt tapt.

Når det kommer til intervjuguiden har den utgangspunkt i det teoretiske rammeverket, men det teoretiske rammeverket har jeg i etterkant av intervjuene jobbet videre med som vil si at jeg i ettertid har et bedre overblikk på teorien. Dette førte til at mine spørsmål ble «overfladiske» i den grad at jeg kunne ha spurt mer detaljert på noen deler som omhandlet teori, som for eksempel spørsmål om makt og legitimitet fra teorien om interessenter.

Studien er gjennomført på en kommune med få informanter, der halvparten er fra kommunens administrasjon. Det er derfor et lite utvalg og funnene kan derfor ikke nødvendigvis generaliseres. Funnene gir bare innsikt i kommunen som jeg har blitt forsket på, men det kan finnes andre kommuner som kjenner seg igjen i funnene hos Asker kommune.

En annen måte å løse metoden på, kunne vært gruppesamtale der flere interessenter sammen kunne reflektert over eventuelle utfordringer og mulighetsrom ved min problemstilling. Det ville vært interessant å skape en diskusjon dem imellom for å belyse forholdet mellom de forskjellige interessentene og kommunen. Dette er noe mer krevende å få gjennomført, da det skal mye til for at passer for alle samtidig og det ville

vært mer krevende for meg som forsker å styre samtalen da jeg ikke har noen erfaring fra intervju tidligere.

Fremtidig forskning bør undersøke de lokales / innbyggers oppfatning på medvirkningsprosessen videre for å skape en bedre forståelse av hvordan kommunen kan bruke deres perspektiv i styring av bedre tilrettelegging for medvirkning. Da kan det være relevant å inkludere sårbare grupper (som er de som er vanskeligst å få med i en medvirkningsprosess).

Det kan være to mulige vinklinger som kan være spennende å se videre på: 1) Medvirkning i anleggsutvikling og for eksempel fokusere på et prosjekt for eksempel i regi av Tverga. De fokuserer mye på nærmiljø-prosjekter og det kunne vært spennende å sett det fra et prosjektperspektiv- konkret inn mot et anlegg. Hvem er med på å utvikle anleggene og hvordan foregår samarbeidet mellom aktørene. 2) Medvirkning i frivillige organisasjoner. Det kan være interessant å se perspektivet kun fra frivillige organisasjoner, og se om det er et bevisst arbeid rundt medvirkning og hvilke krav kommunen kan stille til dem. Og stille seg spørsmålet om medvirkning blir ivaretatt i en demokratisk prosess.

8. Referanser

- Alfasi, N. (2003). Is public participation making urban planning more democratic? The Israeli experience. *Planning Theory & Practice*, 4(2), 185-202.
<https://doi.org/10.1080/14649350307979>
- Andrews, T. M. & Antonsen, K. M. (2019). *Medvirkningsprosesser i folkehelsearbeid: Evaluering av Nærmiljøprosjekter i Nordland*. Nordlandsforskning.
https://www.nfk.no/_f/p1/i6a9015ed-12c5-4229-8f09-a50a6447783a/medvirkningsprosesser-i-folkehelsearbeid-evaluering-av-narmiljoprojekter-i-nordland.pdf
- Argandoña, A. (1998). The stakeholder theory and the common good. *Journal of Business Ethics*, 17(9), 1093-1102. <https://doi.org/10.1023/A:1006075517423>
- Asker kommune. (2020a). *Innsatsområder*. <https://www.asker.kommune.no/asker-mot-2030/satsning-pa-folkehelse/innsatsomrader/>
- Asker kommune. (2020b). *Årsrapport 2020 for Asker kommune*.
<https://www.asker.kommune.no/contentassets/33055f6274fd437f858bbc20c074a890/asker-arsrapport-2020.pdf>
- Asker kommune. (2021a). *Temaplan for fysisk aktivitet, idrett og friluftsliv 2021–2033*.
https://www.asker.kommune.no/contentassets/3096e2ac8043420d9c042aa1ca737850/temaplan_idrett_og_friluftsliv.pdf
- Asker kommune. (2021b). *Temaplan medborgerskap 2021–2033: Sammen for å nå målene*.
https://www.asker.kommune.no/contentassets/326fcb6935fd4a71a4a0a8ecbf57dec1/temaplan-medborgerskap160621_rev.pdf
- Bovaird, T. & Loeffler, E. (2012). From engagement to co-production: The contribution of users and communities to outcomes and public value. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 23(4), 1119-1138.
<https://doi.org/10.1007/s11266-012-9309-6>
- Braun, V. & Clarke, V. (2019). Reflecting on reflexive thematic analysis. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, 11(4), 589-597.
<https://doi.org/10.1080/2159676X.2019.1628806>
- Brinkmann, S., Tanggaard, L. & Hansen, W. (2012). *Kvalitative metoder: Empiri og teoriutvikling*. Gyldendal akademisk.

- Brownill, S. (2009). The dynamics of participation: modes of governance and increasing participation in planning. *Urban Policy and Research*, 27(4), 357-375. <https://doi.org/10.1080/08111140903308842>
- Byers, T., Slack, T. & Parent, M. M. (2012). *Key concepts in sport management*. Sage.
- Clarkson, M. B. E. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *The Academy of Management Review*, 20(1), 92-117. <https://doi.org/10.2307/258888>
- Cleland, C. L., Hunter, R. F., Tully, M. A., Scott, D., Kee, F., Donnelly, M., Prior, L. & Cupples, M. E. (2014). Identifying solutions to increase participation in physical activity interventions within a socio-economically disadvantaged community: A qualitative study. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 11. <https://doi.org/10.1186/1479-5868-11-68>
- Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (3. utg.). SAGE.
- Cunningham, G. B., Fink, J. S. & Doherty, A. (2016). *Routledge handbook of theory in sport management*. Routledge.
- Det kongelige kulturdepartementet. (2021). *Bestemmelser for tilskudd til anlegg for idrett og fysisk aktivitet - 2021: For tildelinger i 2022*. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/bestemmelser-om-tilskudd-til-anlegg-for-idrett-og-fysisk-aktivitet-2021-v-0732-b/id2863052/>
- Donaldson, T. & Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *The Academy of Management Review*, 20(1), 65-91. <https://doi.org/10.2307/258887>
- Evensen, K. H. & Raanaas, R. K. (2018). Helsefremmende nærmiljøutvikling gjennom medvirkning- erfaringer fra Akershus. *Kart og plan*, 111(78), 161-173. <http://www.kartogplan.no/Artikler/KP2-2018/Helsefremmende%20n%C3%A6rmiljoutvikling.pdf>
- Fahlén, J. & Stenling, C. (2022). Stakeholding in community sport. I A.-M. Strittmatter, J. Fahlén & B. Houlihan (Red.), *Stakeholder analysis and sport organisations* (s. 68-86). Routledge.
- Fassin, Y. (2012). Stakeholder management, reciprocity and stakeholder responsibility. *Journal of Business Ethics*, 109(1), 83-96. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1381-8>

- Folkehelseloven. (2011). *Lov om folkehelsearbeid (folkehelseloven)* (LOV-2011-06-24-29). Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2011-06-24-29>
- Frank, L. D. & Engelke, P. O. (2001). The built environment and human activity patterns: Exploring the impacts of urban form on public health. *Journal of Planning Literature*, 16(2), 202-218.
<https://doi.org/10.1177/08854120122093339>
- Friedman, M. T., Parent, M. M. & Mason, D. S. (2004). Building a framework for issues management in sport through stakeholder theory. *European Sport Management Quarterly*, 4(3), 170-190.
<https://doi.org/10.1080/16184740408737475>
- Furseth, I. & Everett, E. L. (2020). *Masteroppgaven: Hvordan begynne- og fullføre* (3. utg.). Universitetsforlaget.
- Goins, K. V., Schneider, K. L., Brownson, R., Carnoske, C., Evenson, K. R., Eyster, A., Heinrich, K., Litt, J., Lyn, R., Maddock, J., Reed, H., Tompkins, N. O. & Lemon, S. C. (2013). Municipal officials' perceived barriers to consideration of physical activity in community design decision making. *Journal of public health management and practice*, 19(3 Suppl 1), S65-S73.
<https://doi.org/10.1097/PHH.0b013e318284970e>
- Grimen, H., Jåsund, K. K. & Ugelvik, I. L. (2000). *Samfunnsvitenskapelige tenkemåter*. Universitetsforl.
- Halvorsen, K. (2008). *Å forske på samfunnet: en innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (5. utg.). Cappelen akademisk.
- Hanssen, G. S., Helgesen, M. & Vabo, S. I. (2018). *Politikk og demokrati: en innføring i stats- og kommunalkunnskap* (4. utg. utg.). Gyldendal.
- Hartley, N. & Wood, C. (2005). Public participation in environmental impact assessment—implementing the Aarhus Convention. *Environmental Impact Assessment Review*, 25(4), 319-340.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.eiar.2004.12.002>
- Helse- og omsorgsdepartementet. (2020). *Sammen om aktive liv: Handlingsplan for fysisk aktivitet 2020–2029*.
<https://www.regjeringen.no/contentassets/43934b653c924ed7816fa16cd1e8e523/handlingsplan-for-fysisk-aktivitet-2020.pdf>
- Helsedirektoratet. (2014). *Samfunnsutvikling for god folkehelse: Rapport om status og råd for videreutvikling av folkehelsearbeidet i Norge* (IS-2203).

https://www.helsedirektoratet.no/rapporter/samfunnsutvikling-for-god-folkehelse/Samfunnsutvikling%20for%20god%20folkehelse.pdf/_/attachment/inline/7bfe0795-9370-4fbf-af77-8be0e9b9d62f:79fbdd582d69872f95ecad2fefc3159c6dfed46a/Samfunnsutvikling%20for%20god%20folkehelse.pdf

Helsedirektoratet. (2020). *Kommunen skal støtte og samarbeide med frivillige og ideelle aktører om fysisk aktivitet*. <https://www.helsedirektoratet.no/faglige-rad/lokale-folkehelseiltak-veiviser-for-kommunen/fysisk-aktivitet-lokalt-folkehelsearbeid#kommunen-skal-stotte-og-samarbeide-med-frivillige-og-ideelle-aktorer-om-fysisk-aktivitet>

Helsedirektoratet. (2021). *Fysisk aktivitet – lokalt folkehelsearbeid*. <https://www.helsedirektoratet.no/faglige-rad/lokale-folkehelseiltak-veiviser-for-kommunen/fysisk-aktivitet-lokalt-folkehelsearbeid>

Horbel, C. (2022a). The commercial context. I S. S. Andersen, P. Ø. Hansen & B. Houlihan (Red.), *Embedded multi-level leadership in elite sport* (s. 48-62). Routledge.

Horbel, C. (2022b). Stakeholders in sport marketing. I A.-M. Strittmatter, J. Fahlén & B. Houlihan (Red.), *Stakeholder analysis and sport organisations* (s. 229-242). Routledge.

Houlihan, B., Strittmatter, A.-M. & Fahlén, J. (2022). Introduction. I A.-M. Strittmatter, J. Fahlén & B. Houlihan (Red.), *Stakeholder analysis and sport organisations* (s. 3-27). Routledge.

Ivašković, I. (2019). The stakeholder-strategy relationship in non-profit basketball clubs. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 32(1), 1457-1475.

Klausen, J. E., Arnesen, S., Christensen, D. A., Folkestad, B., Hanssen, G. S., Winsvold, M. & Aars, J. (2013). *Medvirkning med virkning? Innbyggermedvirkning i den kommunale beslutningsprosessen*. Norsk institutt for by- og regionforskning. <https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/bitstream/handle/20.500.12199/5459/Samarbeidsrapport-NIBR-UniRokkansenteret-2013-web.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Kommunal- og moderniseringsdepartementet. (2014). *Medvirkning i planlegging. Hvordan legge til rette for økt deltakelse og innflytelse i kommunal og regional planlegging etter plan- og bygningsloven*.

- https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/kmd/plan/medvirkningsveileder/h2302b_veileder_medvirkning.pdf
- Kommuneloven – koml. (1992). *Lov om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven)* (LOV-1992-09-25-107). Lovdata.
https://lovdata.no/dokument/NLO/lov/1992-09-25-107#KAPITTEL_4
- Kulturdepartementet. (2014). *Kommunal planlegging for idrett og fysisk aktivitet*. Kulturdepartementet.
- Larsson, I., Staland-Nyman, C., Svedberg, P., Nygren, J. M. & Carlsson, I.-M. (2018). Children and young people's participation in developing interventions in health and well-being: A scoping review. *BMC Health Services Research*, 18(1), 507.
<https://doi.org/10.1186/s12913-018-3219-2>
- Maglio, P. P. & Spohrer, J. (2008). Fundamentals of service science. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 18-20.
- Marzuki, A. (2015). Challenges in the Public Participation and the Decision Making Process. *Sociologija i prostor/Sociology & Space*, 53(1).
- Matsudo, S. M. & Matsudo, V. R. (2006). Coalitions and networks: Facilitating global physical activity promotion. *Promotion & Education*, 13(2), 133-138.
<https://doi.org/10.1177/10253823060130020108>
- Meld. St. 12 (2011-2012). *Stat og kommune - styring og samspel*. Det kongelege kommunal- og regionaldepartement.
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld-st-12-20112012/id671829/>
- Meld. St. 19 (2018-2019). *Folkehelsemeldinga: Gode liv i eit trygt samfunn*. Det kongelege helse- og omsrogsdepartement.
<https://www.regjeringen.no/contentassets/84138eb559e94660bb84158f2e62a77d/nn-no/pdfs/stm201820190019000dddpdfs.pdf>
- Mitchell, R. K., Agle, B. R. & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *The Academy of Management Review*, 22(4), 853-886.
<https://doi.org/10.2307/259247>
- National Institute for Health and Care Excellence. (2019). *Physical activity: Encouraging activity in the community*.
<https://www.nice.org.uk/guidance/qs183/resources/physical-activity-encouraging-activity-in-the-community-pdf-75545719693765>

- Ng, K., Cooper, J., McHale, F., Clifford, J. & Woods, C. (2020). Barriers and facilitators to changes in adolescent physical activity during COVID-19. *BMJ Open Sport & Exercise Medicine*, 6(1), e000919.
<https://doi.org/10.1136/bmjsem-2020-000919>
- Nordgreen, L., Økland, M. A., Henriksbø, K. & Sudmann, T. T. (2018). Negotiating obstacles in the making of a parkour site at Leitet - children and young people's participation in area development. *Community development journal*, 53(3), 424-445. <https://doi.org/10.1093/cdj/bsy019>
- Norges Idrettsforbund. (u.å.). *Hvem er vi?* <https://www.idrettsforbundet.no/om-nif/hvem-er-vi/>
- Parent, M. M. & Deephouse, D. L. (2007). A case study of stakeholder identification and prioritization by managers. *Journal of Business Ethics*, 75(1), 1-23.
<https://doi.org/10.1007/s10551-007-9533-y>
- Plan- og bygningsloven. (2008). *Lov om planlegging og byggesaksbehandling (plan- og bygningsloven)* (LOV-2008-06-27-71). Lovdata.
<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2008-06-27-71>
- Postholm, M. B. (2010). *Kvalitativ metode: En innføring med fokus på fenomenologi, etnografi og kasusstudier* (2. utg.). Universitetsforl.
- Prins, R. G., van Empelen, P., te Velde, S. J., Timperio, A., van Lenthe, F. J., Tak, N. I., Crawford, D., Brug, J. & Oenema, A. (2010). Availability of sports facilities as moderator of the intention–sports participation relationship among adolescents. *Health Education Research*, 25(3), 489-497. <https://doi.org/10.1093/her/cyq024>
- Ranjan, K. R. & Read, S. (2016). Value co-creation: Concept and measurement. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(3), 290-315.
<https://doi.org/10.1007/s11747-014-0397-2>
- Reed, M. S. (2008). Stakeholder participation for environmental management: A literature review. *Biological Conservation*, 141(10), 2417-2431.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.biocon.2008.07.014>
- Robson, P., Dawson, J. & Locke, M. (1997). *Consumerism or democracy? User involvement in the control of voluntary organisation*. Policy Press.
- Rowley, T. J. (1997). Moving beyond dyadic ties: A network theory of stakeholder influences. *The Academy of Management Review*, 22(4), 887-910.
<https://doi.org/https://doi.org/10.2307/259248>
- Saldaña, J. (2013). *The coding manual for qualitative researchers* (2nd ed. utg.). Sage.

- Sam, M. P. (2022). Stakeholders in public administration and policy research. I A.-M. Strittmatter, J. Fahlén & B. Houlihan (Red.), *Stakeholder analysis and sport organisations* (s. 111-126). Routledge.
- Slack, T., Byers, T. & Thurston, A. (2021). *Understanding sport organizations: Applications for sport managers* (3. utg.). Human Kinetics.
- Sparkes, A. & Smith, B. (2014). *Qualitative research methods in sport, exercise and health: From process to product*. Routledge.
- Strittmatter, A.-M., Houlihan, B. & Fahlén, J. (2022). Insight gained from employing stakeholder theory in analyses of the sport environment. I A.-M. Strittmatter, J. Fahlén & B. Houlihan (Red.), *Stakeholder analysis and sport organisations* (s. 245-259). Routledge.
- Thagaard, T. (2018). *Systematikk og innlevelse: En innføring i kvalitative metoder* (5. utg.). Fagbokforlaget.
- Tjora, A. H. (2021). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (4. utg.). Gyldendal.
- Tverga. (2019). *Innspill til idrettsmeldingen*.
https://www.tverga.no/app/uploads/2020/01/30.12.2019_Innspill-idrettsmeldingen_Tverga-1.pdf
- Tverga. (2022). *Hvordan jobber kommuner med aktivitetsvennlige lokalsamfunn?*
<https://tverga.no/hovedfunn-fra-tvergaundersokelsen2021/>
- Tverga. (u.å.). *Medvirkning*. <https://www.tverga.no/arkiv/medvirkning/>
- Valenta, M. & Berg, B. (2010). User involvement and empowerment among asylum seekers in Norwegian reception centres. *European Journal of Social Work*, 13(4), 483-501. <https://doi.org/10.1080/13691451003603406>
- Vargo, S., Lusch, R., Horbel, C. & Wieland, H. (2011). Alternative logics for service(s): From hybrid systems to service ecosystems. I D. Spath & W. Ganz (Red.), *Taking the pulse of economic development: Service trends* (s. 123-135). Carl Hanser Verlag. <https://doi.org/10.3139/9783446428317.011>
- Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 5-23. <https://doi.org/10.1007/s11747-015-0456-3>
- Viken idrettskrets. (2021). *Anleggsstrategi: Sammen om å flere og bedre idrettsanlegg*.
https://www.idrettsforbundet.no/siteassets/viken/dokumenter/anlegg/anleggsstrategi/anleggsstrategi_web.pdf

- Vinje, T. (2020). *Innbyggertorget skal bidra til "det gode liv"! Samfunns- og tjenesteutvikling*. Forum for offentlig service.
<https://www.offentligservice.no/innbyggertorget-skal-bidra-til-det-gode-liv.6271192-409725.html>
- Webler, T., Tuler, S. & Krueger, R. O. B. (2001). What is a good public participation process? Five perspectives from the public. *Environmental Management*, 27(3), 435-450. <https://doi.org/10.1007/s002670010160>
- Woratschek, H., Horbel, C. & Popp, B. (2014a). The sport value framework – a new fundamental logic for analyses in sport management. *European Sport Management Quarterly*, 14(1), 6-24.
<https://doi.org/10.1080/16184742.2013.865776>
- Woratschek, H., Horbel, C. & Popp, B. (2014b). Value co-creation in sport management. *European Sport Management Quarterly*, 14.
<https://doi.org/10.1080/16184742.2013.866302>
- Woratschek, H., Horbel, C. & Popp, B. (2016). Value co-creation in sport management. I H. Woratschek, C. Horbel & B. Popp (Red.), *Value co-creation in sport management* (s. 1-5). Routledge.
- World Health Organization. (2002). *Community participation in local health and sustainable development: Approaches and techniques*.
<https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/107341/9789289010849-eng.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Figur- og tabelloversikt

Figur 1 Nye Asker innbyggertorg	13
Figur 2 Sport Value Framework	31
Figur 3 Asker kommune sine interesser delt inn etter hvilken rolle de har	63
Tabell 1 Beskrivelse av informantene.....	40
Tabell 2 Eksempel på koding.....	43
Tabell 3 Informantenes forståelse av hva de legger i begrepet medvirkning	47

Vedlegg

Vedlegg 1 – NSD godkjenning

Vurdering

Referansenummer

648064

Prosjektittel

Medvirkning og tilrettelegging for fysisk aktivitet i kommunen

Behandlingsansvarlig institusjon

Norges idrettshøgskole / Institutt for idrett og samfunnsvitenskap

Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Anna-Maria Strittmatter, annamarias@nih.no, tlf: 97863856

Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

Kontaktinformasjon, student

Sofie-Kristine Røimål Telle, sofie-97@live.no, tlf: 48142206

Prosjektperiode

18.08.2021 - 30.06.2022

Vurdering (1)

29.10.2021 - Vurdert

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg 29.10.2021. Behandlingen kan starte.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 30.06.2022.

LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar

med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake. Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

PERSONVERNPRINSIPPER

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

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

DE REGISTRERTES RETTIGHETER

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

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18) og dataportabilitet (art. 20).

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og eventuelt rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde: nsd.no/personverntjenester/fylle-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/meld-endringer-i-meldeskjema Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

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

Vedlegg 2 - Informasjonsskriv og samtykkeskjema

Informasjonsskriv: Medvirkning og tilrettelegging for fysisk aktivitet i nærmiljøet, med fokus på tverrfaglig samarbeid i kommunen

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å utvikle kunnskap om hvordan ulike aktører jobber med medvirkning i tilknytning fysisk aktivitet i nærmiljøet, og hvordan tanker om medvirkningsprosessen som helhet påvirker dette arbeidet. I dette skrivet finner du informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Formålet med studien er å skape en større forståelse om hvordan ulike interessenter i Asker kommune opplever medvirkningsprosessen når det tilrettelegges for fysisk aktivitet i nærmiljøet. Det vil bli fokus på hva de ulike interessentene gjør for å tilrettelegge for medvirkning, hvem som er sentrale interessenter i et tverrsektorielt samarbeid og hva de ulike interessante gjør for å skape verdi sammen for nærmiljøet.

Kommunen har ansvaret for tilrettelegging av fysisk aktivitet i nærmiljøet, og kommunen spiller en stor rolle i å inkludere de man skal tilrettelegge for, ut ifra deres behov. Jeg har valgt å fokusere på Asker kommune på bakgrunn av at de nylig opprettet et eget tjenesteområde for medborgerskap og ligger på folkehelsetoppen i Norge. Asker kommune har likevel utfordringer å jobbe med, og de har blant annet et innsatsområde som omhandler levende nærmiljø som skal skape sosial og fysisk aktiv hverdag for alle der de bor.

Så langt er vi kjent med at det ikke er gjort noen studier som undersøker hvordan ulike interessenter påvirker medvirkningsprosessen i kommune. På bakgrunn av dette ønsker jeg å undersøke nettopp dette. Dette vil forhåpentligvis være nyttig informasjon for andre kommuner som ønsker å skape bedre medvirkningsprosesser, eller andre aktører som tilrettelegger for medvirkning.

Prosjektet er en masteroppgave ved Norges idrettshøgskole (NIH).

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Sofie-Kristine Røimål Telle (masterstudent) er ansvarlig for prosjektet under veiledning av førsteamanuensis Anna-Maria Strittmatter.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Du får spørsmål om å delta basert på din stilling i Asker kommune. Jeg ønsker å intervju minst 5 personer i stillinger som jobber med medvirkning, og jeg har valgt et strategisk utvalg it ifra den kommunen jeg tror vil gi gode svar til oppgaven min.

Hva innebærer det for deg å delta?

Dersom du velger å delta i studien vil det innebære å delta i et intervju på maks 1 time. Intervjuene vil gjennomføres ansikt til ansikt, og det vil bli tatt opp lydopptak underveis.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket til NSD (Norsk senter for forskningsdata).

Kun masterstudenten og veileder vil ha tilgang til personvernopplysningene, og all data vil bli lagret i passordbeskyttede filer. Lydopptaket av intervjuene vil bli transkribert i etterkant. Det kan være spesifikke medvirkningstiltak for den organisasjonen det gjelder, og vi kan derfor ikke sikre intervjupersonene full anonymitet i publikasjoner fra

prosjektet. Vi bruker ikke navn i intervjutranskripsjoner eller publikasjoner, men sitater fra intervjuet med deg vil kunne knyttes til din rolle i kommunen slik at du vil kunne være indirekte identifiserbar.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Prosjektet avsluttes innen 30. juni 2022. Da vil datamaterialet anonymiseres og lydopptak slettes. Frem til prosjektslutt vil vi oppbevare personopplysninger på kryptert minnepinne/ekstern harddisk, som oppbevares innelåst i safe, eller på sikker server ved Norges idrettshøgskole.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- å få slettet personopplysninger om deg, og
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke. På oppdrag fra Norges idrettshøgskole har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvor kan jeg finne ut mer?

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

Masterstudent Sofie-Kristine Røimål Telle

Tlf: 48142206

E-post: sktelle@nih.no

Førsteamanuensis Anna-Maria Strittmatter

Tlf: 23262417

E-post: annamarias@nih.no

Personvernombud ved NIH
personvernombud@nih.no

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:
NSD- Norsk senter for forskningsdata AS på
Tlf: 55582117
E-post: personverntjenester@nsd.no

Med vennlig hilsen,

Sofie-Kristine Røimål Telle

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet *Medvirkning og tilrettelegging for fysisk aktivitet i nærmiljøet, med fokus på tverrfaglig samarbeid i kommunen*, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervju.
- at opplysninger om meg behandles frem til prosjektet er avsluttet, ca. juni 2022.
- at det vil være mulig å indentifisere meg indirekte i oppgaven gjennom min arbeidsplass i kommunen.

(Signert av deltaker, dato)

Vedlegg 3 - Intervjuguide 1

Intervjuguide med en ansatt i kommuneadministrasjonen

Innledende spørsmål

1. Utdanning og tidligere arbeidserfaring?
2. Ansvarsområde- hva er din rolle?
3. Hvordan blir din rolle involvert i tilrettelegging for fysisk aktivitet i nærmiljøet?

Generelle spørsmål om medvirkningsprosessen

1. Hva legger du i begrepet medvirkning?
2. Hvordan tilrettelegger dere for medvirkning?
 - Hvilke konkrete tiltak gjøres?
 - Prosedyrer?
3. Opplever du at medvirkningsprosessen fungerer?
 - Hvorfor/hvorfor ikke?
 - Hva er utfordringer/muligheter?
4. Medvirkningsprosessen:
 - a. Hva slags innspill kommer medborgere med?
 - b. Hvordan tas innspill videre?
 - c. Hvem beslutter veien videre etter for eksempel workshops?
 - d. Dersom folk gir input. Hvem og hvordan sørger man for at denne inputen er med i resultatene som skapes?

Evt gi et konkret eksempel av et konkret prosjekt og hvordan da medvirkning foregikk i detalj?
5. Hvilken kompetanse er viktig å ha når man jobber med å skape medvirkning?

Kartlegging av samarbeidspartnere

1. Hvem påvirker deres arbeid med medvirkning? Hvem påvirker deg i jobben du gjør i medvirkningsprosessen?
2. Når dere jobber med medvirkning i nærmiljø, hvem er det dere samarbeider med?
 - a. Hvem er mest involvert i samarbeid for å skape medvirkning for å tilrettelegge for fysisk aktivitet i nærmiljøet?
 - b. Hvem er mindre involvert i samarbeid med å skape medvirkning for å tilrettelegge for fysisk aktivitet i nærmiljøet?
3. Hvorfor er de du nevner viktige å samarbeide med?
4. Er det noen dere skulle ønske dere samarbeidet mer med?
 - a. Hvordan få de med i medvirkningsprosessen?

Hvilke faktorer er avgjørende for et tverrsektorielt samarbeid som gjør at kommunen kan drive god medvirkning?

1. Hva gjør dere sammen innad i organisasjonen for å tilrettelegge for medvirkning?
2. Hvilken verdi har samarbeidet med andre dere samarbeider med?
3. Hvordan tar dere hensyn til tverrfaglig samarbeid?
4. Hva er vanskelig med samarbeid på tvers av sektorer?
 - a. Hva hindrer samarbeid på tvers av sektorene?
5. Hvilke løsninger/muligheter finnes med tverrfaglig samarbeid?
6. Kunne samarbeidet blitt gjort på andre måter?
 - a. Evt hvordan?
7. Hvordan best mulig jobbe for å tilrettelegge for fysisk aktivitet i nærmiljøet?

Annet

1. Ønsker du å legge til noe mer? Noe mer om medvirkning og tverrfaglig samarbeid du føler vi ikke har snakket om som er viktig å få med?
2. Er det noen andre jeg burde intervju?

Vedlegg 4 – Intervjuguide 2

Intervjuguide med en ansatt i fylkeskommunen

Innledende spørsmål

1. Utdanning og tidligere arbeidserfaring?
2. Ansvarsområde – hva er din rolle?
3. Hvordan blir din rolle involvert i tilrettelegging for fysisk aktivitet i nærmiljøet?

Generelle spørsmål om medvirkningsprosessen

1. Hva legger du i begrepet medvirkning?
2. Hvordan tilrettelegger dere for medvirkning?
 - a. Konkrete tiltak/prosedyrer?
3. Opplever du at medvirkningsprosessen fungerer?
 - a. Hvorfor/hvorfor ikke?
 - b. Hva er utfordringer/muligheter?

Kartlegging av samarbeidspartnere

1. Hvem tenker du er viktige å involvere i samarbeid for å skape medvirkning for å tilrettelegge for fysisk aktivitet i nærmiljøet?
2. Hvem er mindre involvert i samarbeid med å skape medvirkning for å tilrettelegge for fysisk aktivitet i nærmiljøet?
3. Er det noen andre aktører som kunne vært relevant å involvere for å få de med i medvirkningsprosessen?

Prosessbasert fokus for å skape god medvirkning i kommunene

Spillemidler er jo en viktig del av det å få realisert idrettsanlegg i nærmiljøet. Men dette med å jobbe prosessbasert har kommet ganske tydelig fram som en positiv side av medvirkningsprosessen.

1. Kunne det vært hensiktsmessig å gi midler til feks prosess og medvirkning, som ville hjulpet kommunen til å skape bedre prosesser?
 - a. Hvorfor/hvorfor ikke?
2. Hvordan kan det bli framstilt at det er viktig med medvirkning for å skape et anlegg som bygges ut ifra behov?
3. Hvordan kan det stimuleres til å jobbe mer prosessbasert?
 - a. Hva er utfordringer med dette?
 - b. Hvilke muligheter gir det å jobbe mer prosessbasert og ikke så mye produktbasert?
4. Tenker du at det ville ført til et annet fokus dersom fylkeskommunen kunne bistå med mer midler til selve medvirkningsprosessen?
5. Hvordan kan dere bidra til at kommuner utvikler gode rutiner og metoder for medvirkning?
 - a. Hvordan jobber dere med dette nå?
 - b. Hvilke suksessfaktorer må på plass?
 - c. Hva kan hindre dette fokuset?
6. Hvordan kan dere hjelpe kommunen på best mulig måte?

Anleggspolitikk

1. Opplever du at det er et større fokus på nærmiljøanlegg nå enn tidligere?
 - a. Hva tror du det kommer av?
 - b. Hvilken endring ser dere?
2. Sambruk/flerbruk- hvor viktig er det når det deles ut spillemidler?

Annet

3. Ønsker du å legge til noe mer?