



**Høgskolen
i Innlandet**

Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap

Christina Dahlen

Masteroppgave
Kompakt byutvikling i Lillehammer

Compact urban development in Lillehammer

Master i Innovasjon

INN3031

9.juni 2023

FORORD

Denne masteroppgaven markerer avslutningen av toåring masterprogram i Innovasjon ved Høgskolen i Innlandet, avdeling Lillehammer. Veien hit har vært krevende, men samtidig veldig spennende og lærerik. At jeg i det heletatt sitter her med en ferdig masteroppgave er utrolig nok i seg selv, med tanke på at jeg for to år siden bare skulle «prøve ut» noen fag. Lite visste jeg da at innovasjon var veldig spennende og at jeg kom til å bli kjent med så gode mennesker.

Valget om å skrive en masteroppgave om attraktivitet i Lillehammer sentrum var en tanke som oppstod med tanke på at jeg som student personlig føler at det er lite som appellerer til min målgruppe. Lite visste jeg om byutviklingsplanene for ett kompakt bysentrum før jeg tok for meg dette tema, og det har vist seg å være veldig spennende. Dette er teori som jeg ikke har noe kunnskap om fra tidligere, men angrer ikke ett sekund på valget mitt. Valget av tema og teori har vist seg å gi stor motivasjon gjennom denne perioden og har gitt meg en pekepinn på hvor jeg ønsker at veien min videre skal gå.

Jeg hadde aldri klart å fullføre denne masteren uten alle de gode menneskene rundt meg. Jeg ønsker først å takke min veileder Aleksander Bern for stort engasjement og god veiledning. Dine gode råd og innspill har hjulpet meg i tidene jeg har stått litt fast og jeg setter stor pris på tilgjengeligheten din. Jeg vil også takke min gode medstudent og lokalpolitiker Knut Arne Vassdokken med stor hjelp til å finne frem til all dokumentasjon jeg trengte. Takk til alle informantene som har vist stort engasjement rundt temaet og tatt seg tid til å delta i studien. Videre vil jeg takke Suzanne Moen som stiller opp til alle tider med gode ord og hjelp. Jeg vil også takke samboeren min for å ha vært en god støttespiller og taklet at jeg nesten ikke har vært hjemme den siste måneden. Til slutt vil jeg takke de gode vennene jeg har fått studiet. Jeg hadde aldri klart meg uten dere som har motivert meg for å komme i mål. Dere har virkelig blitt noen av mine favorittmennesker.

Lillehammer, 9.juni 2023



Christina Dahlen

SAMMENDRAG

I en tid med økende globale utfordringer, har begrepet bærekraft hatt større fokus enn noen gang. I denne sammenheng har strategien om en kompakt byutvikling bidratt for å oppnå en bærekraftig fortetning i ulike lokale samfunn. Dette ved intensivering, fortetting og effektivisering av husstander og næringer, som igjen vil føre til redusert bruk transportmiddel. I denne studien er det valgt å se på kompakt byutvikling som tema med Lillehammer sentrum som case og hvordan attraktiviteten påvirkes ved utviklingen av en kompakt by.

For å belyse dette er følgende problemstilling utformet:

«På hvilken måte kan den kompakte byutviklingsstrategien til Lillehammer påvirke sentrumsattraktiviteten, og hvilken betydning kan økt samarbeid ha for dette?»

Det teoretiske rammeverket bidrar med å tilegne relevant kunnskap om innovasjon, attraktivitet, kompakt byutvikling og samarbeid. I tillegg til dette er det utført dokumentstudie for å belyse Lillehammers strategi for kompakt byutvikling. Det er utført dybdeintervjuer med fem relevante informantgrupper som inkluderer gårdseiere, ansatte i kommunen, politikere, ansatte i Lillehammer Sentrum Drift og studenter.

Forskningen har bidratt med å kartlegge flere interessante funn. Det er en rekke kvaliteter som bidrar med å skape attraktivitet i sentrum, men samtidig er det rom for forbedring. Det viser seg at utvikling av et kompakt bysentrum kan bidra med å påvirke sentrumsattraktiviteten i en positiv forstand. På bakgrunn av dette presenterer jeg ulike tiltak for hvordan man kan oppnå økt attraktivitet for Lillehammer sentrum gjennom en kompakt-by strategi. For å lykkes med å implementere disse tiltakene har det vist seg at samarbeid har en stor betydning og er en essensiell nødvendighet.

ABSTRACT

In a time of increasing global challenges, the concept of sustainability has had a greater focus than ever. In this context, the strategy of compact urban development has contributed to achieving sustainable densification in various local communities. This is achieved by intensifying, densifying and improving the efficiency of households and industries, which in turn will lead to reduced use of means of transport. In this study, it has been chosen to look at compact urban development as a topic with Lillehammer city center as a case and how attractiveness is affected by the development of a compact city.

To illustrate this, the following research question has been formulated:

"In what way can Lillehammer's compact urban development strategy affect the attractiveness of the city centre, and what significance can increased cooperation have for this?"

The theoretical framework contributes by acquiring relevant knowledge about innovation, attractiveness, compact urban development and cooperation. In addition to this, a document study has been carried out to shed light on Lillehammer's strategy for compact urban development. In-depth interviews were conducted with five relevant informant groups, which include farmowners, municipal employees, politicians, employees of Lillehammer Sentrum Drift and students.

The research has helped to map several interesting findings. There are a number of qualities that help create attractiveness in the city centre, but at the same time there is room for improvement. It turns out that the development of a compact city centre can help influence city centre activity in a positive sense. Based on this, I present various measures on how to achieve increased attractiveness for Lillehammer city center through a compact-city strategy. In order to successfully implement these measures, cooperation has proven to be of great importance and an essential necessity.

INNHALDSFORTEGNELSE

FORORD.....	2
SAMMENDRAG.....	3
ABSTACT.....	4
INNHALDSFORTEGNELSE.....	5
1 INNLEDNING.....	8
1.1 Bakgrunn	8
1.2 Studiens formål og problemstilling	9
1.3 Avgrensinger.....	9
1.4 Oppgavens oppbygging	10
2 TEORETISK RAMMEVERK	11
2.1 Innovasjon	11
2.1.1 Innovasjonsprosessen	12
2.1.2 Kanter fire dimensjoner	12
2.2 Attraktivitet	14
2.2.1 Optimal butikkmiks	14
2.3 Kompakt byutvikling.....	16
2.4 Samarbeid.....	18
2.4.1 Medvirkning for innovasjon	19
2.4.2 Hvordan skape ett godt samarbeid.....	20
2.4.3 Dysfunksjoner i team.....	22
3 SAMFUNNSVITENSKAPELIG METODE	24
3.1 Forskningsdesign	24
3.2 Forskningstilnærming.....	24
3.3 Informantutvalg.....	25
3.4 Datainnsamling.....	26
3.5 Analyse av data.....	27
3.6 Dokumentstudie	29
3.7 Forskningens troverdighet	29
3.8 Forskningsetikk.....	30

4	PRESENTASJON AV FUNN	33
4.1	Presentasjon av Lillehammer	33
4.1.1	Område sentrum vest.....	36
4.1.2	Høgskolen.....	37
4.1.3	Parkeringsstrategi	38
4.1.4	Parkering i fjell.....	39
4.2	Presentasjon av datainnsamling.....	40
4.2.1	Attraktivitet	40
4.2.2	Kompakt byutvikling.....	44
4.2.3	Samarbeid.....	48
5	DRØFTING AV FUNN	52
5.1	Attraktivitet	52
5.2	Kompakt byutvikling.....	54
5.3	Samarbeid.....	56
6	KONKLUSJON.....	60
6.1	Veien videre.....	62
6.2	Videre forskning	64
7	LITTERATURLISTE	65
8	VEDLEGG.....	70
8.1	Intervjuguide	70
8.2	Intervjuguide gårdseier	73
8.3	Informasjonsskriv	76

FIGURLISTE

Figur 1: Innovasjonsprosessen.....	s. 12
Figur 2: Fire livsfaser for team.....	s. 20
Figur 3: Dysfunksjoner i team.....	s. 22
Figur 4: Kart over Lillehammer.....	s. 33
Figur 5: Kart over indre og ytre kjerne for 10-minutters-byen.....	s. 34
Figur 6: Plassering av kjøpesentre og Høgskole.....	s. 35
Figur 7: Område sentrum vest.....	s. 36
Figur 8: Høgskolen og Lurhaugen.....	s. 37
Figur 9: Hvordan skape ett godt samarbeid?.....	s. 62

TABELLISTE

Tabell 1: Dokumenter som er benyttet i forskningen.....	s. 29
Tabell 2: Oversikt over informanter.....	s. 40

1 INNLEDNING

I dette kapittelet skal jeg redegjøre for bakgrunn og formål med oppgaven, samt presentere problemstillingen med forskningsspørsmål. Videre vil jeg gi en oversikt over avgrensinger knyttet til oppgavens omfang.

1.1 Bakgrunn

Urbanisering er en global trend som fører til økt press for byområder over hele verden, hvor flere og flere av oss trekker seg inn mot byen. Byen har tilgang på arbeid, aktiviteter, tjenester og handelsvirksomhet. Ideen om å utvikle kompakt bysentrum blir mer og mer sentralt for byer som i dag er rurale. Dette fordi en spredt bebyggelse fører til fragmenterte nabolag og økt biltrafikk. Kompakt byutvikling er ett konsept som har oppstått i senere tid for å skape mer bærekraftige modeller av byutvikling (Burton, 2000, s. 1969). Burton (2000, s. 1969) definerer den kompakte byen som bebyggelse med en blanding av bruksområder skapt i byer ved intensivering og fortetting. Dette innebærer å skape en levende og mangfoldig by, ved å danne funksjonsblanding av arbeidsplasser, boliger og handelsvirksomhet i direkte nærhet til et effektivt offentlig transportsystem.

Attraktivitet er en viktig faktor ved utvikling av kompakte bysentrum. Ett attraktiv bysentrum vil ikke kun bidra med å øke innbyggertallet, men det skaper også ett ønske fra næringslivet å etablere seg her, samtidig som turistmassen vil øke (Distriktssenteret, u.å.). En økning av næringer, turisme og innbyggere vil igjen bidra med økonomisk vekst for regionen. Det er på bakgrunn av dette viktig å få en forståelse av hvordan utvikling av et kompakt bysentrum vil påvirke byens attraktivitet.

Samarbeid er ett essensiell tiltak som kan bidra med å øke sentrumets attraktivitet for innbyggere, næringslivet og turisme. Tennøy et al (2014, s. 12) beskriver at samarbeid kan bidra med å øke attraktiviteten i ett sentrum ved å finne nye måter å organisere. Videre forteller forfatteren at samarbeid kan bidra med å gi forutsigbarhet og en felles profilering for næringsdrivende samtidig som det gir en trygghet for investering. På bakgrunn av dette er det viktig å undersøke hvordan ett samarbeid kan etableres eller bli forbedret i sammenheng med utvikling av et kompakt bysentrum.

En by som i dag er i en prosess med å utvikle en kompaktbystrategi er Lillehammer. Kommunen har satt seg ulike mål for fremtidig utvikling hvor visjonen lyder «10-minuttersbyen – den levende og kompakte byen der det viktigste kan nås innen 10 minutter (fra

Storgata og Skysstasjonen)» (Lillehammer Kommune et al., 2016). Lillehammer er en by som ligger i Innlandet fylket og er mest kjent for vinter-OL i 1994, noe sentrumet bærer stort preg av den dag i dag (Lillehammer, 2023). Byen har mye å by på i form av tilbud av butikknæringer og arrangementer og er kjent som en unik by med rikt kulturliv, sjarmerende handelsmiljø og lun atmosfære (Lillehammersentrum, 2015). Dagens situasjon for Lillehammer er at arbeidsplasser og boliger er spredt ut over kommunen. Høgskolen som er en viktig forskningsinstitusjon i regionen, ligger blant annet utenfor sentrum og byen bærer i dag lite preg av et kompakt bysentrum. På bakgrunn av den nye strategien og dagens situasjon er det dermed interessant å forske på sammenhengen mellom attraktivitet, samarbeid og kompakt byutvikling. På bakgrunn av dette tar denne masteroppgaven sikte på å fylle kunnskapsgapet ved å se på kompakt byutvikling som tema for oppgaven med Lillehammer sentrum som case.

1.2 Studiens formål og problemstilling

Formålet med denne forskningen er å få ett dypere innblikk på sammenhengen mellom attraktivitet, samarbeid og kompakt byutvikling. Å utvikle ett sentrum med en strategi basert på kompakt byutvikling, er en tidskrevende og kompleks prosess. Det vil på bakgrunn av dette være interessant å forske på hvordan Lillehammer kommune kan oppnå kompakt byutvikling som en strategi for å øke attraktiviteten. Basert på dette er det utformet følgende problemstilling:

«På hvilken måte kan den kompakte byutviklingsstrategien til Lillehammer påvirke sentrumsattraktiviteten, og hvilken betydning kan økt samarbeid ha for dette?»

For å besvare denne problemstillingen er det essensielt å kartlegge hvordan attraktiviteten til Lillehammer sentrum er i dag, hvilke utfordringer utvikling av ett kompakt bysentrum bringer med seg, og hvordan økt samarbeid kan bidra med å styrke attraktivitet.

1.3 Avgrensinger

Den kompakte byutviklingsstrategien til Lillehammer tar for seg mange elementer, og det er her valgt å fokusere på noen av disse områdene, for å begrense omfanget av oppgaven. Oppgaven tar for seg Lillehammer sin kompaktby strategi og konklusjonen ser kun på betydningen for denne spesifikke byen. Teorien kan likevel overføres og kobles til forskning av et kompakt bysentrum for andre byer i Norge. Videre vil det avgrenses for at hovedfokuset vil i stor grad ligge på sentrum og ikke for kommunen generelt. I tillegg er det ikke lagt fokus

på det økonomiske aspektet til tross for at dette har stor betydning både for kostnader og gjennomføring.

Jeg velger kun å se på samarbeid, innovasjon ved kompakt byutvikling og anerkjenner at det er flere aspekter som vil være medvirkende i en kompakt byutviklingsstrategi.

Legger ikke for stor vekt på studenter i denne sammenheng, selv om betydning av forflytning av Høgskolen blir tatt med i beregningen. Har ikke valgt å fokusere på hvordan den kompakte byutviklingen vil påvirke attraktiviteten på det nasjonale og internasjonale turister, men sees heller på som helhet.

1.4 Oppgavens oppbygging

I kapittel 1 «*Innledning*» har jeg introdusert bakgrunnen for problemstillingen og en kort oversikt over den valgte casen. Videre settes det lys på hvorfor denne problemstillingen og casen er valgt ut, samt hvilken relevans dette kan ha samfunnet.

Kapittel 2 «*Teoretisk rammeverk*» blir teorien som er brukt presentert for å belyse problemstillingen. Disse teoriene er valgt ut for å forklare de aktuelle temaene innovasjon, attraktivitet, kompakt byutvikling og samarbeid.

Kapittel 3 «*Samfunnsvitenskapelig metode*» ser vi nærmere på hvilke teoretiske rammeverk som er essensielle i all forskning, samt hvilke teorier innenfor samfunnsvitenskapelig metode som er relevante for denne oppgaven. Dette omhandler kvalitativ forskningsdesign, forskningens troverdighet, abduktiv strategi, utvalg av informant, strategier for datainnsamling, dokumentstudie og forskningsetikk.

I kapittel 4 «*Presentasjon av funn*» presenteres informasjonen som har blitt hentet fra forskningen.

Kapittel 5 «*Drøfting av funn*» blir denne informasjonen satt opp mot de teoretiske rammeverkene som har blitt belyst i kapittel 2.

Ved det avsluttende kapittel 6 «*Konklusjon*» blir drøftingen fra kapittel 4 og 5 anvendt for å besvare problemstillingen.

2 TEORETISK RAMMEVERK

I dette kapitlet skal jeg ta for meg den teoretiske delen av oppgaven. Teoriene som er aktuelle er valgt ut hensiktsmessig for å belyse problemstillingen «*På hvilken måte kan den kompakte byutviklingsstrategien til Lillehammer påvirke sentrumsattraktiviteten, og hvilken betydning kan økt samarbeid ha for dette?*». Teoriene som blir presentert er innovasjon, attraktivitet, kompakt byutvikling og samarbeid. Videre vil disse bli anvendt i presentasjon av funn, drøfting av funn og konklusjon.

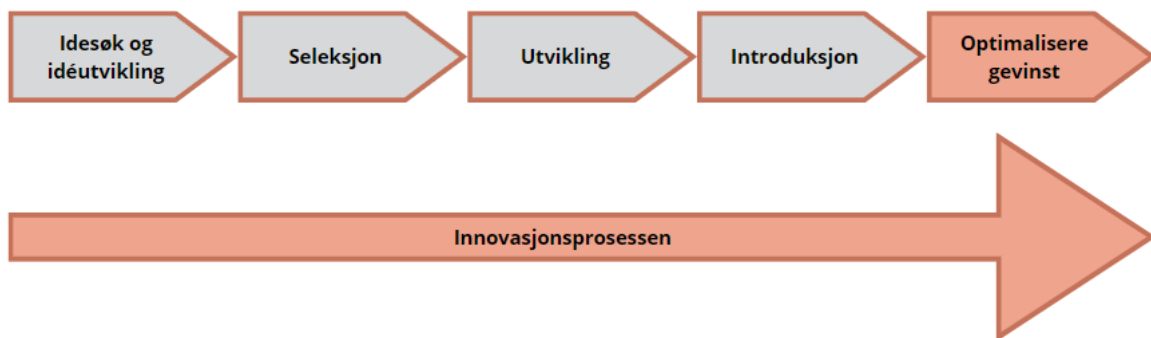
2.1 Innovasjon

Innovasjon knytter seg sterkt til endringer og er ett begrep som har utviklet seg de senere årene, som resulterer i mange ulike definisjoner på hva begrepet innebærer. Joseph Schumpeter var en av de første til å definere innovasjon som «*nye måter å gjøre nye ting på i det økonomiske liv*» (Aasen & Amundsen, 2020, s.38). Begrepet har de senere år fått mange ulike definisjoner, men likevel bygger mange av disse videre på definisjoner opprettet av Schumpeter. Hovedpunktene i begrepet er at innovasjoner fører til økonomisk vekst og definisjonen som blir tatt utgangspunkt i ved denne masteroppgaven er hentet fra EUs rapport om Future Directions of Innovation policy in Europe (2003). Der defineres innovasjon som «*en ny vare, en ny tjeneste, en ny produksjonsprosess, anvendelse eller organisasjonsform som er lansert i markedet eller tatt i bruk i produksjonen for å skape økonomisk gevinst*».

Innovasjon kan forekomme i ulike grader og det kan blant annet skilles mellom inkrementell- og radikal innovasjon. Både radikal og inkrementell innovasjoner kan føre til et langsiktig konkurransefortrinn (Inigo et al., 2017, s. 527), og på bakgrunn av dette er det essensielt for organisasjoner å legge til rette for innovasjon. Inkrementelle innovasjoner er endringer i allerede eksisterende produkt, tjenester eller prosesser. Ved denne innovasjonstypen bygger man på samme teknologi og kunnskap som allerede eksisterer, men i en forbedret versjon (Aasen & Amundsen, 2020, s. 46). Radikal innovasjon innebærer at det oppstår en helt ny forretningsmodell. Her opprettes det nye tilbud i markedet i form av produkter, tjenester eller prosesser som ikke har blitt introdusert i markedet tidligere. Ved opprettelse av radikale innovasjon, vil det på bakgrunn av dette ikke eksistere noe form for kunnskap rundt innovasjonen og det bærer med seg høy risiko og usikkerhet ved implementering (Aasen & Amundsen, 2020, s. 46).

2.1.1 Innovasjonsprosessen

Å skape innovasjon bærer med seg en lang og kompleks prosess hvor ideer blir til realitet og får verdi for omgivelsene. Innovasjoner forekommer av ulike formål, og det vil derfor oppstå ulike innovasjonsprosesser i form av markedsorienterte, strategiske eller kreative prosesser (Aasen & Amundsen, 2020, s. 51). Felles for disse prosessene er at de foregår oftest trinnvis med elementer som ide, seleksjon, utvikling, introduksjon og optimalisering av gevinst (Aasen & Amundsen, 2020, s. 44).



Figur 1: Innovasjonsprosessen (Aasen & Amundsen, 2020, s. 44)

2.1.2 Kanter fire dimensjoner

Kanter (1988) presenterer fire dimensjoner som forekommer i arbeid med innovasjonsprosess. Disse omhandler usikkerhet, kunnskapsintensivitet, kontroversielle- og grensekryssende prosesser.

Usikkerhet

Når en innovasjonsprosess settes i gang, vil det som regel oppstå en form for usikkerhet og uforutsigbarhet. Ved iverksettelse av en innovasjonsprosess er det flere faktorer som spiller inn for om man lykkes eller ei, og uforutsette faktorer kan ha en avgjørende rolle. Det er ikke gitt at organisasjonen som utfører en innovasjon, har den kapasiteten som er forventet for å lykkes med innovasjonsprosessen. Dette kan oppstå ved manglede kunnskap eller erfaring for å oppnå ett vellykket resultat (Kanter, 1988, s. 171). Andre faktorer som spiller inn, kan være endringer i markedet som påvirker organisasjonen, som igjen kan føre til at man er nødt til å avbryte prosessen. Det vil på bakgrunn av dette alltid være en risiko gjennom innovasjonsprosessen og man kan ikke med sikkerhet garantere at man kan implementere innovasjonen (Aasen & Amundsen, 2020, s. 66).

Hvor høy grad av risiko en innovasjon medfører avhenger av omfanget og kunnskapen av endringen. Radikale innovasjoner vil ha en høyere grad av risiko enn hva en inkrementell innovasjon vil ha (Aasen & Amundsen, 2020, s. 66). Dette på bakgrunn av at ved inkrementelle innovasjoner foregår endringene i allerede etablerte produkter, tjenester eller prosesser. Det vil i motsetning til radikale innovasjoner, være en form for kunnskap og erfaringer rundt innovasjonen. Ved inkrementelle innovasjoner kan det også være at innovasjonen allerede har fungert i andre organisasjoner og markeder, slik at man enklere kan forutse om innovasjonen vil ha en positiv eller negativ effekt ved egen organisasjon. Kanter (1988, s. 174) mener at det er mulig å minske risiko ved å ha tett oppfølging av markedet og målgruppene for å få et bedre bilde av hva som er etterspurt i markedet og om endringene vil dekke kundenes behov.

Kunnskapsintensiv prosess

Kanter (1988, s. 171) forklarer den andre karakteristikken med at innovasjonsprosesser er kunnskapsintensive. Dette vil si at det foregår en intensiv læring ved innovasjonsprosesser hvor man tilegner seg ny kunnskap ved individuelle kreativitet og intelligens. På grunnlag av at kunnskapen opprettes i en prosess, vil dette bety at kunnskapen ikke er delt med andre. Det er derfor viktig i prosessen å ha rask kommunikasjon mellom alle involverte i innovasjonsprosessen for å unngå at kunnskapen forsvinner eller blir glemt.

Christopher Freeman (1995) utviklet «kunnskapsbasert teori om innovasjon» som peker på viktigheten av kunnskap. Han mener at kunnskap spiller en svært stor rolle i innovasjonsprosessen og kan bidra med å identifisere nye muligheter, idetesting og utvikling samtidig som man enklere kan kartlegge trender i markedet og kunders behov. Kunnskap bygger på eksisterende kunnskap og kan samtidig bidra til å redusere risiko og usikkerhet (Freeman, 1995, s. 7.8). En annen måte å tilegne seg kunnskap er å opprette ett samarbeid med andre organisasjoner og aktører. På denne måten kan man tilegne seg mer kunnskap som er utenfor organisasjonens kompetansefelt (Aasen & Amundsen, 2020, s. 44–45).

Organisasjonene vil med dette dele kunnskap, erfaringer og ressurser som trolig kan føre til økt læring og utvikling gjennom innovasjonsprosessen. På denne måten kan det tenkes at delt kunnskap kan minske risiko og usikkerhet.

Kontroversielle prosesser

Den tredje karakteristikken handler om at innovasjonsprosesser er kontroversielle. Dette vil si at det kan oppstå konflikter og uenigheter i innovasjonsprosessen (Kanter, 1988, s. 171).

Amabile (1983) mener at konflikter kan ha en positiv effekt på arbeidet med innovasjon. Dette fordi konflikter og uenigheter kan føre til diskusjoner i organisasjoner som igjen kan føre til økt kreativitet og innovasjon.

Grensekryssende prosess

Den fjerde karakteristikken ved innovasjonsprosesser er at prosessen kan være grensekryssende. Dette forklares med at prosessene ofte vil berøre flere enheter eller avdelinger i en organisasjon av gangen. Ofte er det nødvendig å hente frem andre ressurser for å tilegne seg kunnskap fra flere perspektiver. Det vil derfor være aktuelt å opprette grensekryss av avdelingene i organisasjonen, men også se på mulighetene av å ha ett grensekryss med andre organisasjoner (Kanter, 1988, s. 171). Som nevnt tidligere kan et samarbeid med andre organisasjoner eller aktører være med på å oppnå ønskede resultater av innovasjonsprosessen, og med dette være med på å oppnå gode innovasjoner.

Disse fire dimensjonene bidrar med å kartlegge styrker og svakheter ved innovasjonsprosessen. I et kompakt byutviklingsperspektiv vil tilrettelegging av innovasjon være en essensiell faktor for å øke konkurransefortrinnet. I tillegg til dette kan innovasjon bidra med å øke attraktiviteten til regionen ved å gjøre ting på nye måter eller skape ny form for attraktivitet for lokale, næringsliv og turisme.

2.2 Attraktivitet

Å skape attraktivitet i byrom bærer med seg en rekke fordeler i forhold til konkurranse til andre byer og samtidig sikrer byens utvikling. Snieska og Zykiene (2015, s. 49) uttrykker at attraktivitet oppfattes som de tilgjengelige ressursene byen har, samt byens muligheter for opprettholdelse av eksisterende ressurser og tilgangen til å tiltrekke seg nye ressurser. Det er viktig i arbeid med å skape attraktivitet å tiltrekke seg nye målgrupper, samtidig som man opprettholder attraktiviteten til de målgruppene som allerede eksisterer.

2.2.1 Optimal butikkmix

Koster et al (2019) nevner at ett av hovedgrunnene for at mennesker velger å bosette seg i byen er tilstedeværelsen av et rikt utvalg av tjenester og næringer. Han argumenterer videre for at en av de viktigste faktorene ved at detaljhandelsbedrifter samles, er tilstedeværelsen av positiv eksternaliteter. Kenton (2022) forklarer begrepet eksternalitet som kostnader eller fordeler som er forårsaket av en økonomisk aktør som ikke lider av eller nytes av samme

aktør. Eksternalitet kan være positivt eller negativt. Ved utviklingen av ett kompakt bysentrum er det ønskelig å oppnå positiv eksternalitet. Positiv eksternalitet forekommer eksempelvis når en gågate har en klesbutikk hvor kunden skal handle en bukse. Dersom gågata derimot også tilbyr butikknæring som selger sko, får kunden muligheten til å handle sko og bukse på den samme turen. Skobutikken har på bakgrunn av dette økt sjansen for at kunden også handler hos dem, ved at klesbutikken er i direkte nærhet. På denne måten kan det være lønnsomt for næringer å lokalisere seg i nærheten av konkurrentene for å nå flere kundesegmenter.

Negativ eksternalitet oppstår når en økonomisk handling fører til ulemper og kostnader for en tredjepart. Forurensing er ett eksempel på dette. Dette kan oppstå dersom en organisasjon endrer operasjoner som forårsaker høyere grad av miljøskade på grunn av økt profitt og lavere kostnader. For samfunnet vil dette få en negativ effekt på bakgrunn av forurensing på miljøet, dyreliv og mennesker (Kenton, 2022). Miljøet, dyreliv og mennesker er i dette tilfelle de som får negative konsekvenser av handlinger som andre utfører.

Kirkup & Rafiku (1994, s. 29) hevder at blandingen av leietakerne på ett kjøpesenter er en anerkjent faktor for markedsføring og økonomisk suksess. Samtidig nevner forskerne at markedsføring og økonomisk suksess avhenger av en miks av blant annet næringer, tilgjengelig parkeringsplasser, kvalitet på lokasjon og omgivelser. De konkluderer også viktigheten av å tilby differensierte næringer og at en optimal butikkmix vil være avgjørende for suksess (Kirkup & Rafiq, 1994, s. 36). Videre mener Zhang et al (2020, s. 2) at det er velkjent i detaljhandel at sammensetningen av butikknæring er en viktig faktor som bidrar til et shoppingdistriktimage og attraktivitet. En utfordring med å skape god miks av butikknæringer og tjenester i ett sentrum fremfor ett kjøpesenter er at det ett fragmentert eierskap. Gårdeierne eier sine gårder og har makten til å velge ut næringer som er mest lønnsomt og skaper mest gevinst for seg selv. Dette uten å ha ett samspill med andre gårdeiere for å skape en optimal miks. En optimalisert miks av næringer og tjenester kan også ha en innvirkning på leieprisene. Dette fordi optimalisering vil påvirke image og attraktiviteten som igjen fører til flere kunder og dermed kan oppleves som ett attraktivt område for næringer å etablere seg. Ved at ett sentrum implementerer optimal miks av butikknæringer, tjenester og aktivitet i en kompakt byutviklingsstrategi, kan dette anses som en inkrementell innovasjon ved å utvikle måten å levere attraktivitet.

2.3 Kompakt byutvikling

Lillehammer kommune har en plan om å oppnå et kompakt bysentrum med visjonen om å være en «10-minutters by» innen 2044 (Lillehammer Kommune et al., 2016). Hanssen, et al., (2015, s. 13) beskriver kompakte byer som byer med tett bebyggelse med korte avstander til bolig, arbeid og servicetilbud, samtidig som gode offentlige transporttilbud er avgjørende. Målet med kompakt byutvikling er å legge til rette for et mer bærekraftig samfunn (Hanssen et al., 2015, s. 15), og er på bakgrunn av dette sterkt sammenkoblet med begrepet bærekraftig utvikling (Hanssen et al., 2015, s. 13). I Brundtlandskommisjonens rapport (Brundtland, 1987) defineres bærekraftig utvikling som «*en utvikling som møter dagens behov uten å ødelegge fremtidige generasjoners evne til å tilfredsstille sine behov*» (Brundtland, 1987, s. 42). Denne definisjonen av begrepet viser til at man må ta vare på den kloden som eksisterer og at det er viktig å utnytte naturen på en slik måte at fremtidig ressurser ikke blir svekket.

Når Lillehammer kommune da har bestemt seg for kompaktby som utviklingsmodell må det legges til rette for en byutvikling som samler sammen næringer, boliger og arbeidsplasser nærmere sentrum. Fortetting kan foregå gjennom ulike prosesser og tre hovedtyper man skiller mellom er transformasjon, intensivering og ekspansjon (Hanssen et al., 2015, s. 16). Ved transformasjon omskaper man områder. Eksempelvis kan nærings- og industriområder omdannes til boligområder eller havneområder til handel- og servicesenter. Ofte utføres dette ved å etablere næringer og arbeidsplasser som krever mindre areal. På denne måten vil det være mulig å skape flere næringer innenfor samme område. Videre kan fortetting foregå gjennom intensivering. Denne formen for fortetting tar for seg å bruke areal på en mest mulig effektiv måte. Intensivering kan utføres ved å tilpasse innfylling mellom allerede eksisterende bebyggelse, for å utnytte areal. En annen måte å gjøre dette på kan være å bygge areal i høyden for å øke utnyttelsen i allerede eksisterende bystrukturer. Til slutt kan fortetting foregå ved ekspansjon. Denne prosessen forekommer ved å benytte seg av areal på ubebygde mark innenfor tettstedsgrensen. Dette kan være utbygging av grøntareal eller ubebygde areal (Hanssen et al., 2015, s. 16–17).

En viktig faktor som må beregnes ved utviklingen av et kompakt bysentrum er å ta hensyn til grøntområder (Thoren & Saglie, 2015, s. 118). Kompakt byutvikling kommer med mange muligheter, men det forekommer også en del miljømessige utfordringer ved iverksettelse av et kompakt bysentrum. Dette fordi grøntområder vil bli begrenset i et kompakt byrom og kan derfor resultere i dårligere luftkvalitet, som gjør det viktig å bevare det biologiske mangfoldet (Hanssen et al., 2015, s. 22). I tillegg til dette har arkitekturen en symbolsk betydning i

byrommet. Arkitekturen skal fortelle en historie og skal fremstille det sosiale livet (Røe, 2015, s. 52).

Videre kan utviklingen av et kompakt bysentrum bidra til å redusere energibruken og utslipp ved transport. Ved å plassere boliger, arbeidsplasser og næringskjeder tettere sammen, kan dette resultere i kortere transportavstander. Dersom man oppnår en kortere transportavstand vil det også oppstå lavere mengde av utslipp ved transport av kjøretøy. Dette kan begrunnes av at avstanden mellom start og mål blir kortere, men samtidig kan det også resultere i at man velger å bruke ett annet transportmiddel enn bil, eksempelvis kollektiv transport. Kollektiv transport har vist seg å senke utslippsmengden betraktelig. Dette fordi en buss eller trikk kan romme mange flere mennesker enn hva en bil vil gjøre. Ved at flere mennesker velger kollektiv transport fremfor eget kjøretøy som fremkomstmiddel, men man senke utslippet fra hver enkelt passasjer på kollektiv transport (Hanssen et al., 2015, s. 17–18). Slik Lillehammer-kommune sin visjon lyder, er det ønskelig å oppnå en «10-minutters-by». Som nevnt betyr dette at man skal nå de viktigste ressursene man trenger ved en gåavstand på 10 minutter. Et kompakt bysentrum med gåavstand på 10 minutter til bolig, næringer og arbeidsplass kan derfor resultere i at flere velger å ikke benytte seg av transport som sender ut utslipp. Flere vil trolig velge å gå til de områdene de skal til eller velger å bruke sykkel. På denne måten vil utslipp og energibruken bli redusert betraktelig (Hanssen et al., 2015, s. 17–18), som bidrar til et mer bærekraftig samfunn. Dette temaet er også forsket på og ved utvikling av et kompakt bysentrum, viser det seg at det har ført til lavere biltrafikk enn hva trendene hadde vist i en ikke-kompakt byutvikling (Næss et al., 2015, s. 46).

Det er ulike faktorer som spiller inn for å lykkes med byutvikling. Haarstad et al (2023, s. 50) reflekterer at et godt samarbeid er essensielt ved utvikling av et kompakt byrom. Forfatterne påpeker at samarbeid på tvers av fagområder har en positiv innvirkning ved at ulike aktører kan dele kunnskap og erfaringer, og på denne måten bidra med å få en felles forståelse av hvordan man kan utvikle det kompakte bysentrumet på best mulig måte. Vi skal i neste delkapittel gå nærmere inn på samarbeid og begrepets betydning.

2.4 Samarbeid

Aasen og Amundsen (2020, s. 140) påpeker at for at organisasjoner skal oppnå en vedvarende konkurransevne er det fire kvaliteter som er med på å påvirke hverandre. Disse kvalitetene omhandler håndtering av eksterne relasjoner, håndtering av interne relasjoner, innovasjon og kompetanseutvikling. Disse kvalitetene er med på å påvirke samarbeidsgraden og bidrar til økt kunnskapsdeling og utvikling i organisasjonen som er aktuelle i arbeid med innovasjon. Videre nevner forfatterne at samarbeid er i dag betraktet som en nødvendig ressurs for å øke innovasjonsevnen i organisasjoner, og da spesielt ved komplekse organisasjonsaktiviteter. Dette forklares med at samarbeid mellom mennesker med ulik bakgrunn og kunnskap, fører oftest til en høyere grad av ideutvikling. Denne forskningen samsvarer også med Alsos og Ljunggren sin tolkning av Castellacci (2008) sitt utsagn om at samspill mellom næringer og kunnskapsorganisasjoner er sentralt for innovasjon (Alsos & Ljunggren, 2018, s. 144).

Det finnes flere hindringer for samarbeid i organisasjoner hvor man kan identifiserer fire ulike hindringer som kan forekomme. Disse identifiseres som *Ikke-oppfunnet-her-barrieren*, «klar deg selv» barrieren, *søkebarrieren* og *overføringsbarrieren* (Aasen & Amundsen, 2020, s. 145). Den første barrieren, *ikke-oppfunnet-her* omhandler at organisasjonene ikke ønsker å søke kunnskap utenfor sine egne felt. Disse barrierene oppstår fordi man ikke ønsker å vise svakhet ovenfor andre utenfor organisasjonen og dermed løser utfordringer ved bruk av ressurser i sin egen organisasjon. Ved barrieren «klar deg selv» er organisasjonen preget av konkurranse utenfra hvor man velger å ikke dele kunnskap og erfaringer med potensielle konkurrenter. Dette kan være på grunnlag av at organisasjonen ikke ønsker å svekke sin økonomi ved å gjøre konkurrentene bedre og gi dem ett fortinn i markedet. Ved denne barrieren arbeider man kun for å oppnå organisasjonens egne mål. Ved *søkebarrieren* oppstår det problemer med å få tak i mennesker med ønsket kompetanse og informasjon. Ved denne fasen er det problemer med å finne frem til ressurspersoner og organisasjonen har ofte en mangel på nettverk. Til slutt er det hindringen *overføringsbarrieren*. Denne barrieren handler om at organisasjonen mangler forutsetninger i den grad at man kan bruke hverandres kunnskap. Det er her vanskelig å overføre kunnskap som man sitter ved, og organisasjon er i stor grad preget av taus kunnskap som tilsier at kunnskapen overføres ved hjelp av handling. Disse organisasjonene har også ofte svake bånd og relasjoner og mangel på felles rammer (Aasen & Amundsen, 2020, s. 143–145).

Samtidig nevnes det fra Aasen og Amundsen (2020, s. 146) at samarbeid ikke alltid er det mest lønnsomme for organisasjonen. Ett samarbeid kan bli preget av lite fokus på egen

organisasjon og kan være svært tidskrevende og påbyr høye kostnader. Eksempelvis kan det oppstå konflikter og uenigheter ved samarbeid som ikke nødvendigvis vil føre til verdifulle resultater, og et eventuelt samarbeid kan heller føre til økonomisk tap. Det er derfor en nødvendighet for organisasjonen å kartlegge om det vil gi en fremtidig gevinst og være godt for organisasjonen. Aasen og Amundsen (2020, s. 146–147) presenterer Hansen (2009) sitt forslag på begrepet «disiplinert samarbeid». For å oppnå disiplinert samarbeid må lederne kartlegge organisasjonens vilje og evne til samarbeid før ett samarbeid blir opprettet. Det er derfor her lederens ansvar å kartlegge felles mål og ambisjoner for å evaluere om ett samarbeid vil skape verdi. Ett disiplinert samarbeid oppnås etter evaluering av samarbeid og når samarbeidsbarrierene brytes ned. Først da vil samarbeidet oppnå disiplin og systematikk og struktur oppnås.

Samarbeid kan føre med seg ulike utfordringer, og en av disse omhandler samarbeid på tvers av geografiske grenser. Fysiske avstander bærer med seg utfordringer ved samarbeid på grunnlag av at det forekommer begrensninger med interaksjon mellom leddene. Begrenset interaksjon kan medføre lavere grad av tillitt og forståelse, som vanligvis bygges ved fysisk tilstedeværelse (Aasen & Amundsen, 2020, s. 148). For å skape gode samarbeid kan tilgang til møteplass være en avgjørende faktor. Begrepet arbeidsplassdesign peker på hvordan opplevelsrommet på arbeidsplassen er med på å påvirke kunnskapsutvikling og samhandling (Aasen & Amundsen, 2020, s. 160). For å skape ett mest mulig optimalt samarbeid vil det derfor være essensielt å opprette en fysisk møteplass for å redusere risikoen for utfordringer.

2.4.1 Medvirkning for innovasjon

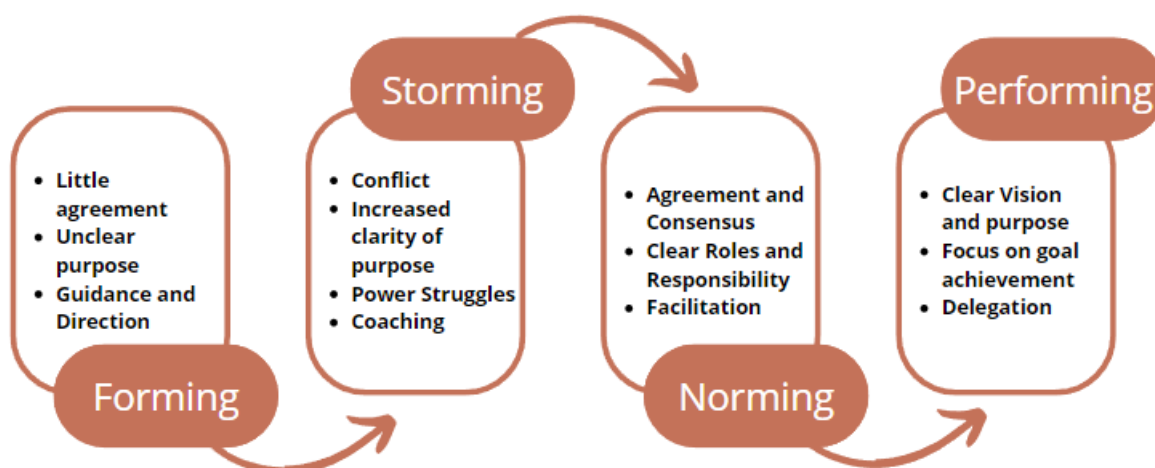
I følge Aasen og Amundsen (2020, s. 154) kan medvirkning av ulike aktører bidra til å realisere ideer ved innovasjonsarbeid. Nerstad (2016, s. 74) påpeker at kunnskapsdeling åpner opp for økt grad av kreativitet, som igjen bidrar til å øke innovasjonsgraden ved innovasjonsprosessen. Samtidig peker han på at forutsetningene for å skape god kunnskapsdeling avhenger av tillitten og autonomien hvert enkelt menneske har i teamarbeidet. Det er derfor viktig å skape psykologisk trygghet ved samarbeid, samtidig som det er lederne sitt ansvar å legge til rette for at samarbeidsteamet oppnår mestringsklima. Nerstad (2016) mener at organisasjoner som har ett mestringsklima oppnår suksess ut ifra ett felles mål og samarbeid. Konkurransen er langt til sides, og det jobbes mot å gjøre hverandre gode (Nerstad, 2016, s. 68). Autonomi står i fokus som gir muligheten til å bestemme over seg selv, fremfor å gi bort makten til andre (Gotvassli, 2015, s. 127). Ved at lederne legger til

rette for at de ansatte oppnår høy grad av autonomi, kan dette også bidra til medarbeiderdrevne innovasjon.

Videre er det ikke kun ansatte i en organisasjon som kan innovere. I følge Aasen og Amundsen (2020, s. 158) kan kundenes kunnskap føre til brukerdrevet innovasjon. Dette forklares med at kundenes erfaringer, behov og eksperimentering kan utnyttes for å skape innovasjon og kan være en kilde til kompetanse for organisasjonen. I tillegg til kunders evne til å øke innovasjonsgraden til organisasjonen, kan eksterne aktører også bidra med innovasjonsarbeid. Dette kalles åpen innovasjon hvor eksterne aktører kan bidra med eksternt kunnskap og perspektiver som åpner opp for å identifisere nye muligheter og høyere innovasjonsgrad (Aasen & Amundsen, 2020, s. 158–159).

2.4.2 Hvordan skape ett godt samarbeid

Levin & Rolfsen (2015, s. 13) definerer et team som «et team består av minst to personer som har ansikt-til ansikt relasjoner i samspill om utføring av arbeidsoppgaver. Det må eksistere over en viss tid, det må etableres følelsesmessige forbindelser mellom medlemmene, de må ha felles mål og ledelse mot målet, en felles forståelse av prestasjonskrav, og det må være bestemte kriterier for medlemskap». For å skape gode resultater, er det viktig i teamarbeid å ikke tvinge frem prestasjoner før gruppen er mottagelige og modne for det. Bruce W. Tuckman presenterte ett rammeverk for livsfaser ethvert team går gjennom. Disse fasene er «bli kjent» fasen (forming), *utprøvningsfasen* (storming), *normfasen* (norming) og *arbeidsfasen* (performing) (Sjøvold, 2006, s. 34).



Figur 2: Fire livsfaser for team (Sjøvold, 2006, s. 34)

Ved «*bli kjent*» fasen foregår oppstart av ett nytt team hvor store deler av prosessen handler om å bli kjent med hverandre. Dette i den grad av hva som forventes og hvilken gevinst et samspill mellom hverandre vil gi. Man opptrer ofte i forsiktighet i begynnelsen, hvor stemningen blir mer avslappet etter hvert som man lærer å kjenne hverandre. I tillegg til dette vil man føle på en økt trygghet i gruppen etter hvert som man åpner seg litt mer for personlige og følsomme samtaleemner (Sjøvold, 2006, s. 34).

Utprøvningsfasen former gruppen som ett team og det er tid for å danne de ulike rollene i teamet. Her forekommer det som regel en eller flere som tar lederrollen og ett sett med regler blir dannet. Noen ganger oppstår det konflikter allerede her, hvor det er naturlig at andre medlemmer protesterer. En slik dynamikk betraktes som en nødvendig forutsetning for gruppens utvikling og konflikten bidrar til å klargjøre det felles målet til gruppen hvor medlemmene blir tvunget til å velge mellom ulike alternativer (Sjøvold, 2006, s. 35). Ved denne fasen oppstår grunnlaget for effektivisert oppgaveløsning og det dannes grunnlag for utføringen av dette som gjøres i neste fase (Sjøvold, 2006, s. 36).

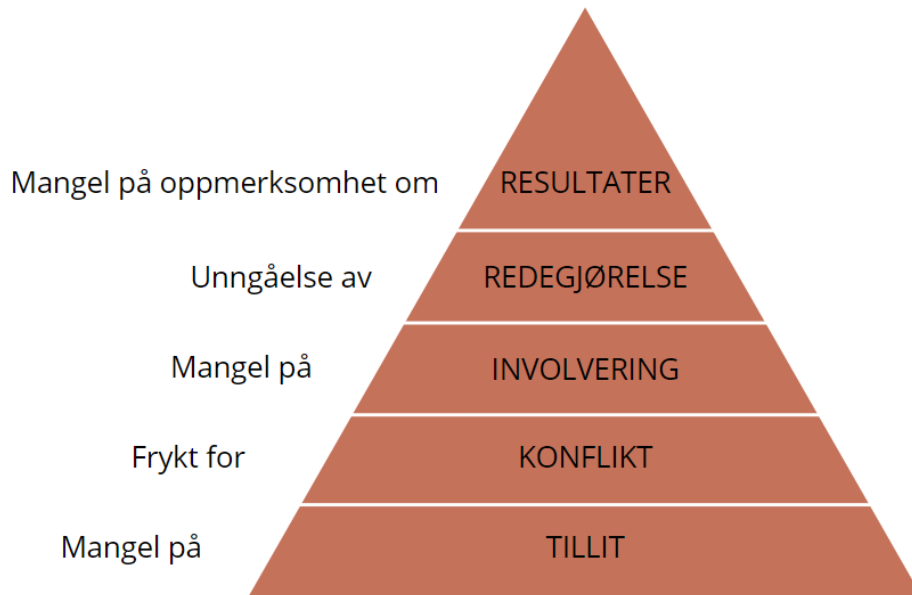
Sjøvold (2006, s. 35) nevner videre at ved konfliktens ende blir det fastsatt hvem som utvikler kjøreregler for teamarbeidet. Vi har her kommet til *normfasen* hvor det oppstår en struktur og kultur i gruppen for hvordan samarbeidet skal fungere i gruppen. Ved denne fasen skapes det en identitet og felleskap med høyere grad av tillitt, som leder til økt grad av samarbeidsevne for gruppen.

Det neste steget entrer man *arbeidsfasen*. Ved denne fasen bygger man videre på tillitten som er skapt i de forrige fasene. Det er her avgjørende at det allerede har oppstått konflikt i de tidligere fasene for at teamarbeidet skal bli effektivisert og gruppen kan yte maksimalt. Dette fordi det er vanskelig å komme seg videre fra «*bli kjent*» fasen, dersom det ikke har oppstått konflikter tidligere, og det vil ved de senere fasene være vanskelig å håndtere konflikter som oppstår på ett senere tidspunkt (Sjøvold, 2006, s. 35–36). Det er på bakgrunn av dette viktig for gruppen å lykkes med de tre foregående fasene for å lykkes med teamarbeidet (Sjøvold, 2006, s. 37).

Dette rammeverket har i senere tid blitt referert til av flere forskere, men likevel ser jeg ulike faktorer som modellen ikke tar hensyn til og som kan anses som avgjørende for å lykkes med teamarbeid. Modellen sier ingenting om de kulturelle forskjellene som kan oppstå blant medlemmene og fokuserer heller på teamet som helhet fremfor individuelle forskjeller. Modellen viser ei heller til strategier for å løse konflikter som kan oppstå, og sier ingenting

om hvordan teamet kan håndtere disse. Levin og Rolfsen (2015, s. 186) presenterer Patrick Lencioni (2006) sin modell «*Dysfunksjoner i team*». Denne modellen vektlegger konflikt som en avgjørende faktor for å utvikle et effektivt team.

2.4.3 Dysfunksjoner i team



Figur 3: *Dysfunksjoner i team* (Levin & Rolfsen, 2015, s. 187)

Den første dysfunksjonen omhandler mangel på tillitt. Dersom et team ikke klarer å utvikle tillitt i gruppen, blir arbeidet tilnærmet umulig å gjennomføre. Når teammedlemmene har oppnådd tillitt i gruppen vil energien bli overført til å løse oppgavene på en effektiv måte. Oppnår man ikke dette vil energien bli brukt på å skape en beskyttelse for seg selv og frykt for å våge og vise frem svake sider (Levin & Rolfsen, 2015, s. 187). For å bygge tillitt mener Levin og Rolfsen (2015, s. 187) at det kreves å skape gode forståelser for hverandre gjennom diskutering og felles erfaringer. Det er her viktig å bli godt kjent med hverandre og få forståelse for hvert enkelt individs sterke og svake sider. Å oppnå tillitt i teamarbeid handler om å skape psykologisk trygghet i gruppen. Høytrup (2020, s. 51) mener at det er teamlederen sitt ansvar å legge til rette for ett slikt klima, men at alle teammedlemmene bidrar til å utvikle klimaet. Videre nevner forfatteren at psykologisk trygghet er en viktig forutsetning ved innovativt arbeid ved å skape en kultur som er støttende og trygge.

Dersom teammedlemmene oppnår høy grad av tillitt til hverandre vil det med dette være håndterlig å løse konflikter som oppstår. Frykten for konflikter oppstår når medlemmene ikke tørr å vise uenighet i anledninger man går inn i emosjonelle diskusjoner. Det er på bakgrunn

av dette viktig at medlemmene å uttrykke sine tanker uten redsel for å bli «straffet» i senere tid (Levin & Rolfsen, 2015, s. 187–188). Her er det også viktig å ha en forståelse for andre sine synspunkter og perspektiver. Som tidligere presentert fra Amabile (1983) har konflikter en positiv effekt som fører til økt kreativitet og innovasjon. Det er på bakgrunn av dette essensielt i teamarbeidet å bringe frem diskusjoner for å utvikle arbeidet.

Den neste dysfunksjonen er mangel på forpliktelse. Dersom medlemmene i teamet ikke viser engasjement eller forpliktelse til teamets beslutninger og mål, tyder dette på mangel på forpliktelse. Det er her viktig å la alle teammedlemmene ha en stemme i arbeidet og føler seg lyttet til. Man trenger ikke være enige i alt som forekommer av innspill, men det er her viktig å vurdere alle innspill. Med dette kan teammedlemmene få en felles forpliktelse til teamets mål som fører til at beslutninger blir gjennomført (Levin & Rolfsen, 2015, s. 188).

Mangel på forpliktelse kan kobles opp til Maslows behovspyramide. Pyramiden tar utgangspunkt i at motivasjon oppstår dersom man oppnår alle behovene. Disse behovene er fysiologiske behov, trygghet, samhörighet og kjærlichkeit, aktelse og selvrealisering. Man må tilfredsstillere fysiologiske behov først for å klatre videre opp til neste behov. Ved det siste behovet selvrealisering, er man fullt utviklet og har motivasjon for å realisere muligheter (Bolman et al., 2018, s. 156–157).

Den neste dysfunksjonen er unngåelse av redegjørelse som handler om viljen til å ta på seg ansvaret for sine handlinger og utsagn. Det er her viktig å tåle kritikken dersom man skyver unna å gjøre handlinger som er delegert til hvert enkelt medlem. Dersom de tre underliggende dysfunksjonene er i orden, vil det oppstå mindre ubehag av situasjoner som dette. Dette fordi man får en forståelse av at kritikken kommer av konkrete handlinger og ikke for å kritisere teammedlemmet som menneske (Levin & Rolfsen, 2015, s. 188).

Den siste og øverste dysfunksjonen omhandler mangel på oppmerksomhet om resultater. Levin og Rolfsen (2015, s. 188) forklarer denne dysfunksjonen som at medlemmer er mer opptatt av seg selv enn teamet som helhet. Fokuset er ikke rettet mot målet som kan hindre teamet å oppnå suksess, og det er her viktig å forstå at man skal oppnå resultater i felleskap.

3 SAMFUNNSVITENSKAPELIG METODE

I dette kapittelet skal jeg gjøre rede for forskningsdesign og metoder for datainnsamling for å belyse problemstillingen og forstå og vurdere forskningsprosessen.

3.1 Forskningsdesign

Ifølge Johannessen et al., (2016, s. 69) forklares forskningsdesign som «*alt som knytter seg til en undersøkelse, herunder hva og hvem som skal undersøkes, og hvordan undersøkelsen skal gjennomføres*». På bakgrunn av problemstillingen er designtypen jeg har valgt å benytte meg av, er casestudie. Clark et al (2021, s. 38) Johannessen et al., (2016, s. 80) introduserer at casestudier brukes innen organisasjons-, samfunns- og markedsforskninger, hvor man får muligheten til å gå i dybden for å oppnå dypere forståelse av informasjonen for casen, som i dette tilfellet er Lillehammer sentrum. Utvikling av Lillehammer sentrum vil betraktes som forskning av samfunnet og markedet og en casestudie vil derfor være gunstig å benytte seg av for å muligens avdekke detaljerte beskrivelser av casen. Det som kjennetegner en casestudie er at man ved datainnsamlingen oppnår mye informasjon på kort tidsramme av ett fåtall av enheter. Dette foregår gjennom detaljert og omfattende datainnsamling (Johannessen et al., 2016, s. 81), ofte ved bruk av kvalitative metoder ved intervju, observasjoner eller dokumenter (Tjora, 2021, s. 48). En slik dyp og detaljert forståelse er nødvendig for å besvare problemstillingen:

«På hvilken måte kan den kompakte byutviklingsstrategien til Lillehammer påvirke sentrumsattraktiviteten, og hvilken betydning kan økt samarbeid ha for dette?»

På bakgrunn av dette er kvalitativ metode er den metoden som er valgt å benytte seg av for å besvare problemstillingen. Ved denne metoden får man dybde forståelse av hva som forskes på i form av intervjuer, fokusgrupper, observasjoner, gruppesamtaler og lignende. Man har her muligheten til å se på ulike atferdsmønstre hos de forskjellige respondentene, og få kunnskap om respondentenes ulike opplevelser og oppfatninger rundt tema og problemstilling (Clark et al., 2021, s. 352–353).

3.2 Forskningstilnærming

Fremgangsmåten som jeg bruker i dette prosjektet, er basert på en abduktiv strategi. Johannessen et al (2021, s. 30–31) presenterer at strategien har karakteristikk fra deduktiv og induktiv fremgangsmåte. I likhet med deduktiv strategi, tar man utgangspunktet i etablert teori samtidig som man også drar generelle konklusjoner ut ifra empirisk forskning, i tråd med

induktiv strategi. Forskningsprosessen blir på bakgrunn av dette en sirkulær prosess hvor det blir vekslert mellom teori og empiri. Denne strategien er gunstig i forskningen som tar for seg analyse av kvalitativ data og dokumentanalyse, og er sterkt knyttet til hermeneutisk metode. Jacobsen (2015, s. 198) illustrerer den hermeneutiske fremgangsmåte som en sirkulær prosess med stegene Data → Analyse av enkeltdeler → Delene sett i lys av helheten → Helheten i lys av enkeltdelene → Ny forståelse av delene → og videre (Jacobsen, 2015, s. 198). Den sirkulære tilnærmingen veksler mellom å tilegne seg empiri og teori gjennom forskningsprosessen. På denne måten kan man samle data fra intervjuobjektene og videre forske på denne empirien i lys av teori. Dette gjøres for å binde elementene sammen for å enklere forstå delene i lys av helheten som forekommer. Der etter vil man se disse delene i nytt lys som resulterer i punktlig gjennomgang av delene (Jacobsen, 2015, s. 198).

3.3 Informantutvalg

Å velge riktig informanter for forskningen anses som svært viktig. Dette på bakgrunn av at ulike personer sitter med ulike opplevelser og informasjon. Det er derfor viktig å velge informanter som sitter med kunnskap og informasjon som er relevante og kan bidra til å svare på forskningsspørsmålene. Hensiktsmessig utvalg vil være det valgte og mest gunstige å benytte ved denne forskningen. Denne type utvalg er ikke tilfeldig og foregår svært strategisk. Forskeren har allerede bestemt hvilke målgrupper som skal delta, og utvalget rekrutteres ut i fra de personene som er i de relevante målgruppene (Johannesen et al., 2016, s. 117).

Jeg har definert fem relevante informantgrupper for forskningen som inkluderer gårdseiere, politikere, ansatte i kommunen, ansatte i Lillehammer Sentrum Drift og studenter. Informanter ble rekruttert på bakgrunn av at de på en eller annen måte hadde gjort seg bemerket som en person med særlig engasjement for byutviklingen i Lillehammer sentrum. Disse informantene ble kontaktet via mail vedlagt informasjonsskriv som beskrev masteroppgaven og hvorfor kandidaten var ønskelig at skulle delta i forskningsprosjektet. Jeg har også rekruttert informanter ved bruk av snøballmetoden. Johannesen et al., (2016, s. 119) beskriver denne metoden ved at informanter rekrutteres ved å forhøre seg om aktuelle kandidater for forskningsprosjektet. Ved intervjuer ble det valgt å spørre informantene om aktuelle kandidater som vil være nyttige å intervjuer for å belyse problemstillingen ved forskningsprosjektet. Ved denne fremgangsmåten ble det kartlagt mulige informanter som viser stort engasjement og har sterke meninger ved utviklingen av et kompakt bysentrum som satt på nyttig informasjon å tilføye til forskningsprosjektet. Disse kandidatene ble rekruttert via mail hvor de fleste ønsket å delta på forskningsprosjektet.

Ved å høre ulike oppfattelser av fremtiden og tanker rundt dagens utvikling var avgjørende for å belyse problemstillingen ved å få opplyst om informantenes erfaringer, tanker og opplevelser rundt temaet. Intervjumengden foregikk frem til informasjonen ikke ga noe ny form for svar eller informasjon til forskningsspørsmålet. Utvalgsstørrelsen stoppet på bakgrunn av dette på 10 informanter. Blant disse ble det utført intervju av 2 studenter, 3 politikere, 2 ansatte i Lillehammer Sentrum drift, 2 gårdseiere og 1 ansatt ved byplanutvalget. Denne mengden av informanter ble ansett som passelig i forhold til problemstillingens omfang.

3.4 Datainnsamling

Jeg valgte å benytte meg av semistrukturert intervjuer i dette prosjektet. Ved bruk av semistrukturert intervju vil man ha en overordnet intervjuguide med mulighet for fleksibilitet. Det vil ved disse type intervju ikke være bestemte og strukturerte spørsmål, men den vil gi muligheten til å kunne gå litt frem og tilbake underveis, samtidig som det er åpenhet ved å legge til oppfølgingsspørsmål (Johannesen et al., 2016, s. 148). De semistrukturerte intervjuene lot meg være i en mer relativt åpen dialog med informantene. Jeg kunne la samtalen flyte naturlig og gå mer i dybden på informantens egne oppfatninger og erfaringer rundt temaet. Intervjurunden ble utarbeidet ved å skrive ned alle mulige relevante spørsmål som ville bidra med å belyse problemstillingen. I min intervjuguide la jeg inn enkelte intervju spørsmål som var mer åpne for tolkning, slik at kandidatene fikk muligheten til å reflektere og assosiere mer fritt rundt sentrale tema. Når intervjuguiden var ferdig fremstilt ble den diskutert sammen med veileder. Basert på hans tilbakemeldinger ble det utført noen justeringer for å rette spørsmålene godt mot forskningsspørsmålene av forskningsprosjektet. Videre ble det utført ett prøveintervju på en venninne for å kartlegge om intervjuguiden stod til forventningene med ønsket formål.

Intervjuene ble gjennomført i en periode av fire uker. Dette på bakgrunn av påsken som gjorde at det ikke lot seg gjøre å utføre intervjuer i denne perioden. Det ble avtalt intervju med kandidatene hvor de fleste foregikk på kandidatens foretrukne plassering, som ble på deres kontor eller hos deres organisasjon. På denne måten fikk vi utført intervjuene på informantenes kjente omgivelser som trolig medførte til en mer avslappet stemning som bidro til at det ble enklere for informanten å gå i dybden. To av intervjuene ble utført digitalt ved kandidatens eget ønske. I løpet av intervjuenes gjennomførelse ble intervjuguiden endret i små trekk for å tilpasse hver enkelt målgruppe. Intervju nummer 3 ble gjennomført med to

informanter til stede. Disse intervjuobjektene vil derfor bli fremstilt som informant 3a og informant 3b for å få en forståelse av individene sine oppfatninger rundt temaet.

Ved gjennomføringen av intervjuet ble det gjort en gjennomgang av informasjonsskrivet. Det ble avklart om oppgavens anonymitet og spørsmål om lydopptak gjennom intervjuet.

Informanten samtykket til intervjuet og det ble utført en hyggelig prat før intervjustart for å bli litt bedre kjent med hverandre, slik at informanten skulle føle seg trygg. Lengden på intervjuene varte fra 45 minutter til 1 time og 15 minutter. Avslutningsvis fikk informantene en sjokoladeplate som takk for deltakelsen. Alle informantene viste stort engasjement for temaet og ønsket å bli kontaktet ved utdyping av svarene deres. Alle informantene ønsket å få tildelt forskningsprosjektet ved avslutningen for å lese hvordan sluttproduktet ble.

3.5 Analyse av data

Johannessen et al (2018, s. 278) beskriver tematisk analyse som en fleksibel måte for å finne frem interessante funn i datamaterialet. For å besvare problemstillingen vil en tematisk analyse gi en oppskrift på hvordan man kan analysere dataen samtidig man oppretter struktur for å forstå og avdekke ulike temaer og mønstre i datamaterialet (L. E. F. Johannessen et al., 2018, s. 280). Analysen av datamaterialene fra de kvalitative intervjuene har på bakgrunn av dette blitt utført tematisk, fulgt av 4 steg; *forberedelse, koding, kategorisering og rapportering*.

Forberedelse

Ved forberedelse er det til hensikt å få en oversikt over datamaterialet (L. E. F. Johannessen et al., 2018, s. 283). Ved samtykke av informantene ble intervjuene gjennomført ved bruk av lydopptak. For å få en oversikt over dataen ble det valgt å høre gjennom intervjuene for å bli godt kjent med datamaterialet. Deretter ble intervjuene transkribert for å få ned datamaterialet i papirform. For å få en god og lesbar transkribering ble det valgt å fjerne ord som ikke hadde noen betydning for uttalelsen. Dette var ord som gjentok seg som «og, og, og» eller «hmmm,». På denne måten ble det enklere å forstå helheten av utsagnene til informantene. Totalt sett ble det utført 9 transkriberinger av 10 intervjuobjekter med en varighet på 622 minutter til sammen. Dette tilsvarer 1 time og 9 minutter gjennomsnitt per intervju. Etter at alle intervjuene var transkribert, ble det en nøye gjennomgang for å bli godt kjent med datamaterialet.

Koding

Ved steg 2, er det utførelse av koding, som ifølge Johannessen et al (2018, s. 284) handler om

å «fremheve og sette ord på viktige poenger i dataene våre». Undervegs i lesning av datamaterialet ble det valgt å markere viktige poenger som kom frem. Videre valgte jeg å skrive stikkord til hver påstand for å oppsummere poenger som jeg anså som viktige. I tillegg til dette noterte jeg meg også egne notater undervegs av egne refleksjoner. Dette ble utført på all materialet av dataen for å få en oversikt over alt som potensielt ville være relevant for å besvare problemstillingen. Videre ble det valgt å gå gjennom datamaterialet enda en gang. Dette for å markere interessante sitater for å få lettere få tilgang og oversikt over viktige påstander og poeng fra informantene.

Kategorisering

Johannessen et al (2018, s. 294–295) presenterer videre det neste steget som omhandler kategorisering. Ved denne fasen blir datamaterialet sortert i overordnede kategorier for å sette dataen sammen i større helhet. Det ble på forhånd av intervjuet opprettet ulike tema som var aktuelle for problemstillingen. Disse temaene var gjennomgående gjennom alle intervjuene (se vedlegg 1 og 2) og det ble derfor naturlig å dele inn disse temaene som kategorier i datamaterialet. Kategoriene som ble opprettet var attraktivitet, studenter, kompakt byutvikling, innovasjon, tilgjengelighet og samarbeid. Flere av kodene omhandlet temaer som passet inn i flere av kategoriene. Jeg valgte derfor å tilføre disse kodene i flere kategorier slik at jeg senere kunne konkludere med hvor temaene egnet seg best. Undervegs oppstod det en justering av kategoriseringen hvor resultatet endte opp med 3 hovedtemaer som omhandler attraktivitet, kompakt byutvikling og samarbeid.

Rapportering

Neste steget omhandler rapportering. Ved dette steget er det tid for å begynne skriveprosessen av resultatene (L. E. F. Johannessen et al., 2018, s. 31). Denne delen kommer frem i kapitlene «presentasjon av funn», og «drøfting av funn», og er ett resultat av datamaterialet knyttet opp mot problemstillingen. Johannessen et al (2018, s. 301–302) beskriver at formålet med denne prosessen er å besvare problemstillingen og vise til at funnene er interessante besvarelser til forskningen. Videre forklares det at dette kjennetegnes ved en ryddig struktur, dyp forståelse med grundig presentasjon av hvert tema og at relevant poeng for problemstillingen illustreres ut ifra det innsamlede datamaterialet.

3.6 Dokumentstudie

For å få mer innsikt av byutviklingen til Lillehammer har jeg også benyttet forskning av dokumentstudier i kombinasjon med egen datainnsamling. Johannessen et al., (2016, s. 99) beskriver dokumentanalyse som en metode for å samle inn data av relevant informasjon til det man ønsker å studere. Dokumentene gir informasjon og en forståelse av tidligere forskning eller faktabeskrivelser som er nyttig ved innsamling av bakgrunnsdata. Denne studien tar for seg kompakt byutvikling av Lillehammer og det er på bakgrunn av dette benyttet ulike dokumenter for å identifisere byutviklingen frem til i dag og kommunens planer for fremtiden. Nedenfor er det lagt frem tabell som viser til dokumentene som anses som aktuelle ved forskningen.

Dokument	Utgivelser	Årgang
Sluttrapport Byutvikling 2044	Lillehammer kommune, Lillehammer fylkeskommune, Lillehammer næringsforening, Statens vegvesen	2016
Parkeringsstrategi – Lillehammer sentrum	Norconsult	2021
Kommunedelplan Lillehammer by	Lillehammer kommune	2021
Gatebruksplan Lillehammer Sentrum	Lillehammer Kommune	2023a
Områdeprogram sentrum vest	Lillehammer Kommune	2023b
Tror på åpningen av parkeringshuset før 17.mai	Helgebø	2020
Arendal kommune vil bygge sitt tredje parkeringshus i fjell	Eliassen	2010
Konseptvalgutredning (KVU) for Høgskolen i Innlandet – Studiested Lillehammer	Statsbygg	2022
Flytte Høgskolen til sentrum? Nå er anbefalingen klar	Klævahaugen	2022

Tabell 1: Dokumenter som er benyttet i forskningen

3.7 Forskningens troverdighet

En viktig del av oppgaven er å styrke oppgavens reliabilitet og validitet. Reliabilitet handler om forskningens pålitelighet. For å måle reliabiliteten redegjør man hvordan dataen brukes, hvor nøyaktig undersøkelsen er og bearbeidelse av datamateriell (A. Johannessen et al., 2021,

s. 27). Jeg har i løpet av dette kapitlet presentert min fremgangsmåte av forskningen ved å fremlegge utvalgsmetode, datainnsamlingsmetode og analyse av data. Disse gjennomgangene bidrar til å gi leseren ett grunnlag for å vurdere påliteligheten ut ifra oppgavens funn. Det ble gjennomført en passelig mengde av teori og dokumentstudier som bidrar til å øke oppgavens gyldighet. Dette ved å strategisk velge ut faglitterære bøker og utføre litteratursøk på søkemotoren «Oria» og «Google Scholar». Videre ble det også valgt å bruke store mengder av sitater fra informantene for å styrke troverdigheten på datamaterialet. Validitet viser til forskningens gyldighet og tolkningen av det innsamlede datamaterialet (Thagaard, 2019, s. 189). For å styrke oppgavens validitet ble det valgt å trekke inn teori og tidligere forskning for å diskutere disse funnene opp mot egen forskning og tolkninger.

3.8 Forskningsetikk

Før ethvert forskningsprosjekt, er det viktig å ta hensyn til etiske betraktninger. Etikk dreier seg om at man skal handle ut ifra prinsipper, regler og retningslinjer for å skille mellom rett og galt i forholdet mellom mennesker (Johannesen et al., 2016, s. 83). Thagaard (2019, s. 22) presenterer tre etiske retningslinjer som informert samtykke, konfidensialitet og konsekvenser av å delta i forskningsprosjekter. Jeg vil her presentere egne refleksjoner av forbeholdene jeg har tatt i forhold til de etiske retningslinjene.

Informert samtykke

Informert samtykke handler om at informanten har retten til å bestemme selv om hen ønsker å delta i forskningsprosjektet eller ikke. Det er her viktig å gi informanten nødvendig informasjon av forskningsprosjektet i form av forskningens formål, hvem som får tilgang til informasjon og hvordan resultatene skal brukes (Thagaard, 2019, s. 22–23). Det ble tidlig i prosessen sendt inn søknad til NSD (Norsk Samfunnsvitenskapelig Datatjeneste) for godkjenning av forskningsprosjektet. Etter godkjenning fra NSD ble det sendt ut informasjonsskriv (se vedlegg 3) til aktuelle kandidater. I tillegg til dette fikk hver kandidat en egen mail som forklarte hvorfor det ønskelig at akkurat disse skulle delta i forskningsprosjektet. Samtykkeskjema inkluderte nødvendig informasjon for kandidatene som fortalte om forskningsprosjektet. Deriblant forskningens formål, problemstilling, hva det innebærer for informanten å delta, personvern og eget valg om deltakelse. Det skal sies at problemstilling og forskningsspørsmål har blitt endret i løpet av forskningen. Informantene ble gjort oppmerksom på at det var en uferdig problemstilling og at den trolig ville endre seg i

løpet av forskningen. Endring av problemstilling har ikke påvirket behandling av datainnsamling og datamaterialet.

Konfidensialitet

Thagaard (2019, s. 24) presenterer NESH sin presisering av konfidensialitet som lyder «*Forskeren skal som hovedregel behandle innsamlet informasjon om personlige forhold konfidensielt og fortrolig. Personlige opplysninger skal vanligvis være avidentifisert, mens publisering og formidling av forskningsmaterialet vanligvis skal være anonymisert*». Det har i denne forskningen vært aktuelt å vite informantenes posisjon i forhold til utviklingen av en kompakt by. Jeg har valgt å ikke benytte meg av kjønnpresisering av informantene, ei heller deres alder eller opprinnelse. Dette er gjort for i beste evne å sikre informantenes anonymitet ved forskningen. Jeg må imidlertid gjøre oppmerksom på at det er ett tilfelle ved denne forskningen som ikke er tilstrekkelig for å anse informantene som anonyme. Dette gjelder informant 3a og 3b som jobber i en organisasjon med få ansatte. Informantene ble gjort oppmerksom på at deres posisjon i forskningen kunne bli gjenkjent på bakgrunn av deres stillinger. Informantene sa seg derfor villig til å delta i forskningen til tross for at informantene ikke er anonyme. Jeg har likevel valgt å ikke nevne informantene med navn og alder for å prøve å gjøre deres posisjon så anonym som mulig. Informantene har godkjent og forstått deres posisjon i forskningsprosjektet. I tillegg til dette har det blitt sendt ut materialet til disse informantene vedlagt all informasjon som brukes av deres datamateriale. Informantene har fått tilsendt dette, gått gjennom sitatsjekk og godkjent. De har gjennom hele prosessen vært oppmerksom på at de når som helst har mulighet til å trekke seg, eller endre utsagn. Ved å ha fulgt retningslinjene for NSD, føler jeg meg trygg på å ha ivarettat informantenes anonymitet på en tilfredsstillende måte.

Konsekvenser av å delta i forskningen

Det tredje grunnprinsippet omhandler konsekvenser av å delta i forskningen. Dette vil si at jeg som forsker er ansvarlig for at informantene ikke blir utsatt for alvorlig fysiske eller psykiske skader som følge av forskningsprosjektet. Dette handler i stor grad om å ha respekt for informantenes autonomi, frihet, integritet og medbestemmelse (Thagaard, 2019, s. 26). Generelt sett fikk jeg en opplevelse av at informantene hadde en positiv opplevelse av intervjuet, uten noe form for skadeliggjørelser. Det ble valgt å ikke stille for direkte og personlige spørsmål til informantene, men åpne spørsmål slik at informanten fikk mulighet til å meddele informasjon som en selv ønsket. Det opplevdes som svært høyt engasjement rundt

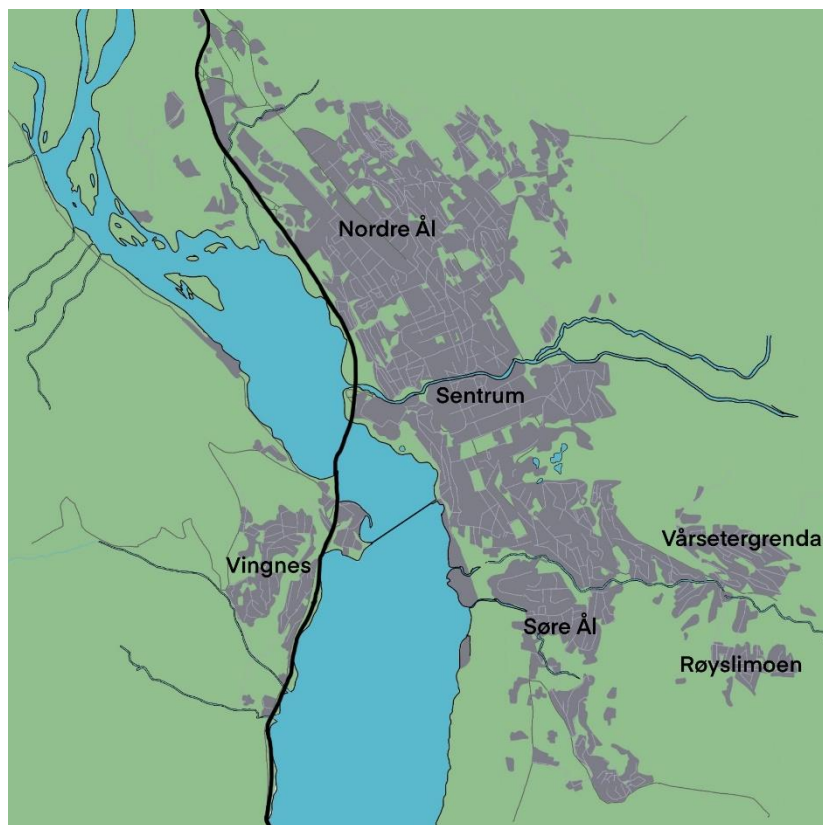
temaene for samtlige av informantene, som ga en opplevelse av trygghet for informantene. I tillegg til dette fikk informantene muligheten til å velge selv hvordan de ønsket at intervjuet skulle holdes. Informantene fikk valgene mellom å utføre intervjuet digitalt, på Høgskolen eller hjemme hos seg selv/sitt eget kontor. De fleste av informantene ønsket å ha intervjuet på sine egne trygge omgivelser. Dette kan trolig ha bidratt til at informantene følte på økt trygghet rundt intervjuet. Før intervjuets oppstart ble det også valgt å presentere seg selv og ha en uformell samtale med informantene for å gjøre dem trygge på meg som forsker. Det ble også oppsummert informasjon fra samtykkeskjema for å være sikker på at informantene hadde forstått omfanget av forskningen. Det ble også gjort oppmerksomt på at dersom det dukket opp spørsmål som informanten var ukomfortabel med å svare på, så var ikke informanten pliktig til å svare på dette. Jeg opplevde informantene som svært engasjert i forskningen og virket ikke nølende på noen av spørsmålene, som tydet på at ingen av spørsmålene var ukomfortable.

4 PRESENTASJON AV FUNN

I dette kapittelet vil de empiriske funnene bli presentert. Ved første del vil det bli presentert funn fra dokumentstudien for å få innblikk til Lillehammers kompaktby strategi. I tillegg til dette vil det bli presentert dokumentstudier fra tidligere forskning i andre byer og tettsteder som kan sammenlignes med utviklingen av et kompakt bysentrum i Lillehammer. Videre vil det bli presentert funn fra datainnsamling. Analysen tar for seg de 3 ulike delene *attraktivitet*, *kompakt byutvikling* og *samarbeid* som blir delt opp i hvert sitt delkapittel for å belyse problemstillingen og de ulike temaene.

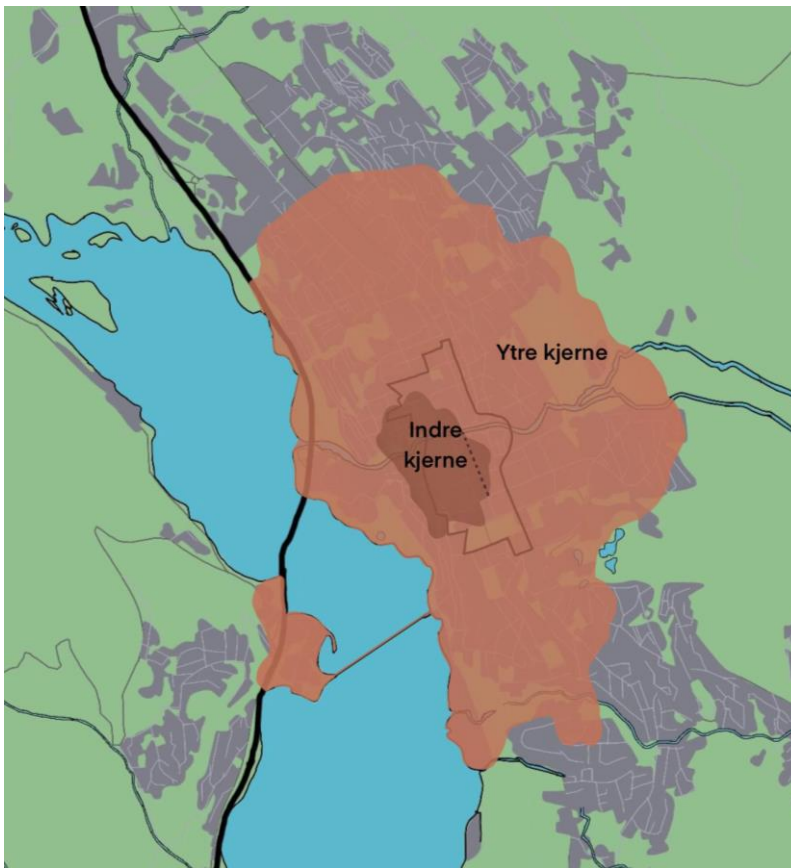
4.1 Presentasjon av Lillehammer

Lillehammer kommune er en by i Innlandet fylke med over 27.000 innbyggere. Byen har fått utmerkelse for sine arkitektoniske bemerkninger i gågata og dens bevaring av opprinnelig bebyggelse. Byen er mest kjent for å ha arrangert vinter-OL i 1994, og bærer ett stort preg av vinteraktiviteter og turisme med gode vintersportaktivitetstilbud (Lillehammer Kommune, 2022). Gjennom mange tiår har Lillehammers politikk hatt tett byutvikling som prinsipp hvor Lillehammers identitet skal tas vare på, og opprettholdelse av sentrum står høyt i fokus (Lillehammer kommune, 2021, s. 1).



Figur 4: Kart over Lillehammer (Lillehammer Kommune et al., 2016, s. 1)

Kartet ovenfor representerer store deler av Lillehammer kommune i dag. Innsjøen Mjøsa har sitt nordligste punkt på Lillehammer og møter Lågen ved Lillehammer bru. Byen er delt inn i flere bydeler på begge sider av innsjøene. På østsiden av Mjøsa finner man bydelene Sentrum, Søre Ål, Nordre Ål, Vårsetergrena og Røyslimoen. På vestsiden ligger Vingnes. I tillegg til disse inndelingene, sprer kommunen seg lengre ut i alle retninger, hvor Jørstadmoen, Fåberg, Vingrom, Saksumsdalen, og Nordseter også er en del av Lillehammer kommune. Cirka 15 minutter nord for Lillehammer ligger Øyer kommune med det populære alpint og hyttefeltet Hafjell. I tillegg til dette er Norges største hytte felt Sjusjøen omtrentlig 20 minutter øst for sentrum. Dette gjør det tydelig at 10-minutters byen vil være avhengige av bil eller kollektivtransport for å fungere for de som allerede bor i byen, og for de som bor utenfor.



Figur 5: Kart over indre og ytre kjerne for 10-minutters-byen (Lillehammer Kommune et al., 2016, s. 1)

Slik Lillehammers visjon lyder er det ønskelig å oppnå en «10-minutters-by». I figur 5 er det markert hva Lillehammer kommune mener er den indre og ytre kjerne (Lillehammer Kommune et al., 2016, s. 1). Den indre kjernen representerer området i sentrum som man kan komme seg fra a til b ved gange. Den ytre kjernen omhandler 10-minutters avstand ved bruk av sykkel. Omrisset ved den indre kjernen markerer det som defineres som sentrumet i dag.

Lillehammer kommune har en plan om å oppnå et kompakt bysentrum innen 2044 (Lillehammer Kommune et al., 2016). Dette indikerer som nevnt i teorikapittel 2.4 (kompakt byutvikling), å lokalisere arbeidsplasser, boliger og næringer tettere sammen (Hanssen et al., 2015, s. 16). I dag er det mange arbeidsplasser som er lokalisert utenfor Lillehammers definerte sentrumsområde. Disse arbeidsplassene er i direkte nærhet til sykehuset og høgskoleområdet og ble etablert på bakgrunn av vinter-OL i 1994. Arrangementet gjorde at enkelte funksjoner ble posisjonert utenfor sentrumskjernen.

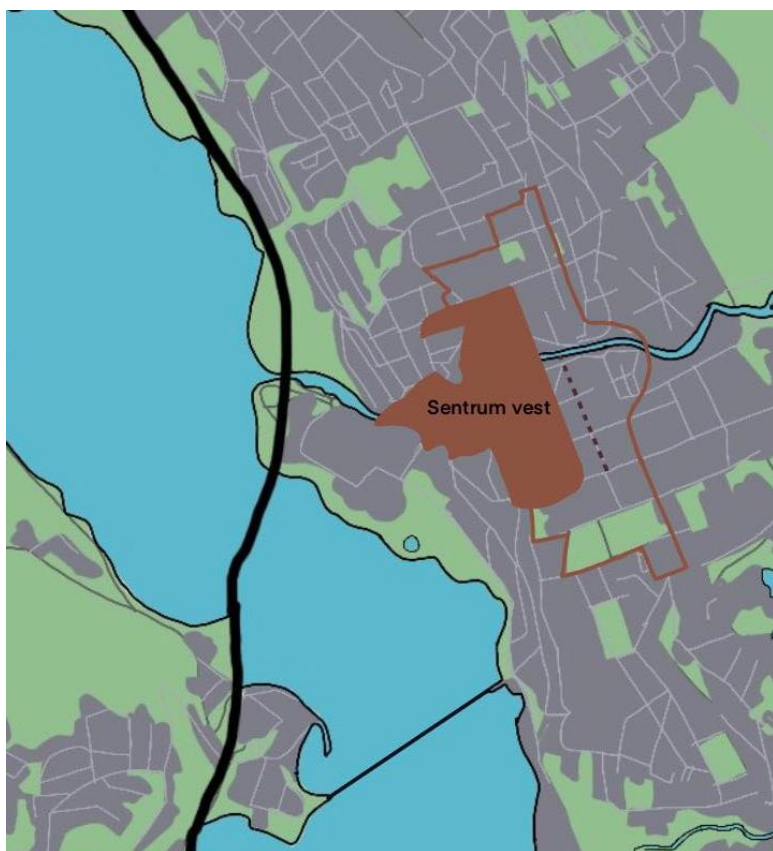


Figur 6: Plassering av kjøpesentre og Høgskole 5 (Lillehammer Kommune, 2023a, s. 5)

Handelsvirksomheter i Lillehammer er lokalisert i nærhet til sentrum hvor vi finner blant annet Lillehammer gågate som anses som et svært attraktivt handleområde. I figur 6 markeres ett omriss av planområdet og Lillehammers gågate med en stiplet linje innenfor sentrumskjernen. I tillegg til gågata har Lillehammer etablert to kjøpesentre. CC Strandtorget er det største kjøpesenteret som er posisjonert ved Mjøsa og E6, mens Rosenlundsenteret ligger på bydelen, Nordre Ål (Lillehammer Kommune et al., 2016, s. 10–11). Som vist i figur 6 ovenfor er Høgskolen lokalisert ett stykke utenfor Lillehammers sentrumskjerne. Skolen ligger også utenfor Lillehammers indre og ytre kjerne, som tilsier at det vil ta lengre enn 10 minutter å komme seg til Høgskolen ved gange og sykkel. Det kan derfor tenkes at det er avgjørende med ett godt kollektivtilbud mellom Høgskolen og sentrum.

4.1.1 Område sentrum vest

Område sentrum vest er under planlegging og diskusjon for om det skal opprettes byutvikling vest for gågata. Her er byplanen at det skal opprettes kompakt bysentrum med tett bystruktur av næringer, kontorer, forretninger, tjenesteyting og boliger. Skysstasjonen ligger innenfor dette område og skal utvikles til å bli regionalt trafikknutepunkt (Lillehammer Kommune, 2023b, s. 10). Det er opprettet en visjon for denne utviklingen som lyder «*Sentrum Vest skal utvikles til en levende, attraktiv og kompakt bydel innenfor 10-minuttersbyen, med grønne byrom med et sammenhengende og høyt biologisk mangfold knyttet til Mesna, for økt livskvalitet og bærekraftig byutvikling i Lillehammer*» (Lillehammer Kommune, 2023b, s. 12).



Figur 7: Område sentrum vest (Lillehammer Kommune, 2023a, s. 14)

Utviklingen av sentrum vest har som formål å ha nullvekst i personbiltrafikken og grønt byroms-nettverk. I tillegg til dette er det ønske med høy tetthet i ny Lillehammerskala med flerfunksjonalitet. Dette vil si at det er en grense på 4 etasjer på de fleste bygg, men på enkelte bygninger vil det være tillatt med 6 etasjer. I disse bygningene vil det være flerfunksjonalitet i form av boliger, kontorer, næringer og lignende (Lillehammer Kommune, 2023b, s. 13).

Hovedprinsippene for å utvikle sentrum vest, forklares som «*Gater, plasser byrom, parker og forbindelser skal utgjøre et finmasket nettverk, som kobler sentrum vest sammen med byveven. Det skal prioriteres løsninger for mobilitet som gjør det mer attraktivt å benytte gange, sykkel og kollektivtransport framfor personbil. Ny bebyggelse skal utformes med høy arkitektonisk kvalitet, ta hensyn til strøets karakter og skape gode by- og gaterom*» (Lillehammer Kommune, 2023b, s. 15).

4.1.2 Høgskolen

Det er oppe til diskusjoner om Høgskolen I Innlandet, avdeling Lillehammer skal etablere seg nærmere sentrum. En alternativ plassering for å flytte Høgskolen er Lurhaugen, som ligger innenfor området sentrum vest. Dette området har beliggenhet i direkte nærhet til sentrum av Lillehammer. Område er en svært attraktiv beliggenhet for en høgskole med tanke på kort avstand til Skysstasjonen og sentrum. Snakker mere om dette under punktet for høgskolen (Lillehammer Kommune, 2023b, s. 45). «*Å utvikle en samlet byintegrert campus er en langsiktig prosess der man skal bygge bit for bit i eksisterende bystruktur. Bitene skal tilføre både byen og universitetet nye kvaliteter. Et fremtidig universitet bør skape gode byområder som fremstår som en naturlig fortsettelse av byen. Et virkelig byintegrert universitet skal ha en åpen og inkluderende bygningsstruktur med et finmasket nett av gater og byrom, som er tydelig og lett å orientere seg i*» (Lillehammer Kommune, 2023b, s. 47).



Figur 8: Høgskolen og Lurhaugen (Lillehammer Kommune, 2023a, s. 14)

I dag er Høgskolen i Innlandet, studiested Lillehammer lokalisert 5 km nord for sentrum med muligheter for kollektiv transport. For at Lillehammer skal oppnå ønsket om å få et kompakt bysentrum, vil det trolig være en faktor å få studentene nærmere sentrum. Å flytte høgskolen nærmere sentrum, er et sentralt tema som er i diskusjon i dag, hvor det er utført en KVVU (konseptvalgutredning) for Høgskolen i Innlandet. Her konkluderes det med at det ikke er tilstrekkelig med areal på skolen for dagens standard og fremtidig behov. Skolen burde derfor gjøre tiltak for å møte samfunnets behov for kvadratmeter per student. Videre står det i KVVU rapporten at det er anbefalt å flytte Høgskolen for å møte dagens og fremtidens standarder (Statsbygg, 2022). Det pågår på bakgrunn av dette en stor diskusjon om skolen skal flytte eller ikke, og hvilke lokasjoner skolen skal få. Det kommer frem av kommunen at å flytte skolen til Lurhaugen, som vist i figur x ovenfor. Denne plasseringen vil være en aktuell løsning for å nå ønskede standarder og samtidig komme ett steg videre med utviklingen av et kompakt sentrum (Agenda Lillehammer, 2023).

Ved å oppnå ønsket om å få Høgskolen til sentrum, kan dette bidra til at flere studenter velger dette universitetet fremfor universiteter i andre byer. I tillegg kan det også tenkes at skolen vil bli mer attraktive for studenter på grunnlag av at flere studentboliger er lokalisert i sentrum. Videre kan en skole i sentrum føre til et mer bilfritt sentrum med å oppnå et mer kompakt bysentrum med korte gåavstander til ulike dagligdagse næringer (Klævahaugen, 2022).

4.1.3 Parkeringsstrategi

Parkeringsstrategien til Lillehammer gir en oversikt over dagens situasjon med overordnet muligheter og utfordringer knyttet til parkeringssituasjonen (Norconsult, 2021, s. 5). Gjennom planene med en kompakt bystrategi er den ønskelig å redusere personbiltraffiken inn mot sentrum (Norconsult, 2021, s. 6). I dag er det 50% av de bosatte i Lillehammer som bruker biltransport for å komme til Lillehammer sentrum, mens 50% bruker sykkel eller går. Av tilreisende er det 80% som ankommer med bil (Lillehammer Kommune, 2023a, s. 8).

Det er gjennomført trafikkvurderinger som en del av Gatebruksplanen til Lillehammer som ser på sentrale muligheter og utfordringer. Her belyses det at det er svært dårlig tilrettelagt for gående fra sentrum til Strandtorget. Strandtorget er som nevnt lokalisert ved E6 med en 15 minutters gange fra Lillehammer sentrum. På bakgrunn av dette er derfor parkeringsplass på Strandtorget ikke en del av det regionale handelssentrum (Norconsult, 2021, s. 24).

Rosenlundsenteret er som nevnt tidligere plassert nord for Lillehammer sentrum.

Kjøpesenteret har om lag 200 tilgjengelige parkeringsplasser, hvor det er gratis parkering i 2 timer (Norconsult, 2021, s. 24). Det planlegges i dag en økning av detaljvarehandel utenfor

Lillehammer sentrum med tilgang til gratis parkering. Ved å etablere næringer i utkanten av sentrum med gratis parkering, kan dette resultere i hard konkurranse for næringene som driver i sentrum fordi kundene muligens velger gratis parkering litt utenfor sentrum, fremfor betalt parkering i sentrum. I tillegg viser det seg at tilreisende er ett svært attraktivt kundesegment for Lillehammer sentrum. Tilgjengelige og godt markerte parkeringsplasser er derfor essensielt for å trekke denne målgruppen inn til sentrum av Lillehammer (Norconsult, 2021, s. 24). Slik situasjonen er i dag, opptar dagens parkeringsplasser viktige byrom i sentrum (Norconsult, 2021, s. 26). Ved utviklingen av et kompakt bysentrum vil det være aktuelt å skape mer aktivitet i disse byrommene. Dette igjen kan derfor resultere i at dagens eksisterende parkeringsplasser i sentrum, vil bli erstattet med annen aktivitet.

I parkeringsstrategien til Lillehammer kommune kommer det frem noen hovedprinsipper. Det første prinsippet er å bygge opp under målene om endret reisemiddelfordeling. Dette vil si at kommunen ønsker en «grønn» omstilling av transport ved å legge til rette for at det er gode gå- og sykkelveger som bidrar til en nullvekst i trafikken (Norconsult, 2021, s. 29). Det andre prinsippet er å bidra til et attraktivt sentrumsområde, skjermet for bilkjøring. For å lykkes med dette vil parkeringspolitikken være ett godt virkemiddel som vil bidra til å minske trafikken i sentrum. Videre handler det tredje prinsippet om å sikre tilgjengelighet for besøkende. Dette ved å sikre hyppig rullering av parkeringsplassene ved at samlet parkeringsbehov for besøkende, dekkes av færre parkeringsplasser (Norconsult, 2021, s. 30). For det fjerde skal det være et tilbud som ikke er i konflikt når det kommer til varelevering og syklede. Det skal også være strategi for nye og eksisterende parkeringsanlegg (Norconsult, 2021, s. 31).

4.1.4 Parkering i fjell

Prosjektet «*Parkering i fjell*» jobber mot å se på mulighetene for å etablere parkering i fjell lokalisert rett under Lillehammer Sentrum. Dags dato har prosjektet mange momenter uklart når det kommer til kapasitet, plassering og kostnad. Det er på bakgrunn av dette stor usikkerhet om prosjektet er realiserbart, samtidig som det ikke dekker noen parkeringsutfordringer i Lillehammer på kort sikt (Norconsult, 2021, s. 6–7). I 2015 var det registrert 2920 parkeringsplasser i sentrum av Lillehammer (Lillehammer Kommune et al., 2016, s. 15), mens det i 2020 ble registret omtrent 1700 tilgjengelige parkeringsplasser (Norconsult, 2021, s. 18). Dette viser til at tilgjengelige parkeringsplasser har redusert betraktelig på noen få år.

Arendal kommune var tidlig ute med å etablere parkering i fjell og har i dag 2378 parkeringsplasser fordelt på 3 ulike parkeringshus i fjell (Helgebø, 2020). Formålet med å

etablere parkeringsmuligheter inn i fjellet var å redusere biltrafikken i sentrum. Samtidig måtte fjerning av parkeringsplasser i sentrum ikke gå på bekostning av aktiviteten i byen ved å gjøre handelsområdene mindre tilgjengelig (Eliassen et al., 2010). Videre fremlegges det at etablering av parkering i fjellet, har åpnet opp for nye muligheter for grønne lunger når sentrumet blir mindre avhengige av biltrafikk (Helgebø, 2020). Der det tidligere har vært tilgjengelige parkeringsplasser i sentrum, skaper det nå muligheter for grønne rom og annen aktivitet.

4.2 Presentasjon av datainnsamling

Som vist i tabell 2 nedenfor blir det presentert hvilke målgrupper informantene tilhører for å enklere få en forståelse av informantenes tanker i forhold til posisjon ved byutviklingen.

Informant nummer	Stilling/posisjon
Informant 1	Politiker
Informant 2	Student
Informant 3a	Lillehammer Sentrum Drift AS
Informant 3b	Lillehammer Sentrum Drift AS
Informant 4	Student
Informant 5	Gårdeier ekstern
Informant 6	Politiker/næringsdrivende
Informant 7	Lillehammer kommune
Informant 8	Gårdeier lokal
Informant 9	Gårdeier lokal

Tabell 2: Oversikt over informanter

4.2.1 Attraktivitet

I første del av intervjuet ble det stilt spørsmål rettet til informantenes tanker rundt attraktiviteten til Lillehammer sentrum. Ved intervjuene oppleves det innledningsvis at alle informantene assosierer Lillehammer sentrum som ett attraktivt sted. Blant annet nevner informant 1:

«Jeg tenker at det er attraktivt og det er de ulike tilbudene som er der med miks med de butikker og serveringssteder som gjør at sentrum er attraktivt».

Det beskrives av informantene at Lillehammer er i en særklasse med den vernet trehusbebyggelsen og nisjebutikkene som er å finne i gågaten. Lillehammer sentrum har ett rikt kulturtilbud og det gir uttrykk for at den opplevelsesbaserte handelen er vesentlig og har vunnet over tid. Informant 3a sier at:

«Det å skape aktiviteter som får en lyst til å komme til byen på handelsopplevelse som skaper en tradisjon som gjør at man får ett hjerte for byen (...) kultur tror jeg er alfa omega for handel.»

Felles for alle informantene er at det er viktig å beholde Lillehammers identitet og særpreg og det er viktig å ikke glemme hvem Lillehammer ved en byutvikling og ha en utvikling som kan løfte opp Lillehammer sentrum for hva som er byens særpreg. Dette støtter informant 3a:

«Alle er vandt med å eie hele byen. Jeg er redd eierskapet. (...) at det skal bli en overflødig by eller en by som gjør at vi ikke har det samme hjertet.»

Det påpekes at en stor kundemasse til Lillehammer er turister fra hyttefeltene i området rundt Lillehammer. Denne kundemassen er svært viktig for Lillehammer sentrum og å opprettholde attraktiviteten for denne målgruppen er av høy prioritering. Informant 8 mener at nisjebutikkene er svært viktig for denne kundegruppen. Dette underbygger informanten med at de «vanlige» butikkene kan man finne i sin hjemby, mens de nisjebutikkene som er å tilby i Lillehammer tiltrekker seg denne kundemassen som ser etter det unike og det som er annerledes enn fra hjemme. Samtidig understreker informant 8 at det at en butikkmix er svært viktig ved en fremtid for Lillehammer sentrum:

«Vi kommer til å bli færre butikker fordi det blir nok flere kafeer og restauranter, men vi er avhengig av handelen i sentrum for å skape inntekter til gårdeierne som igjen kan vedlikeholde sine bygg (...) så det er den miksen av butikk og restaurant og kafe og andre type opplevelser.»

Mye tyder på at det er mange næringer som ønsker å etablere seg i ledige bygårder, men per dags dato står det noen tomme lokaler i sentrum. Informant 1 påpeker at:

«Jeg tror det er viktig for gågata å få fylt opp de tomme lokalene som er nå, med enten butikker eller serveringstilbud som er etterspurt. Og at det ikke blir lang periode med gråpapir i vinduet. Det er ødeleggende.»

Vi ser noe av den samme tankegangen fra informant 9 som mener at det trengs en større butikkmix, men per i dag lar det seg ikke gjøre på grunn av bestemmelser og at kommunen

ikke åpner opp nok for endringer i bakgårdene som i dag står tomme eller blir brukt til parkering. Samtidig peker informanten på at det er vanskelig å etablere næringer som krever større lokaler på grunn av at det er de vernebestemmelsene som er satt og at det ikke finnes store nok lokaler for de næringene som ville gitt en større butikkmix i sentrum. Dette fordi kjente store næringer som for eksempel kles- og interiørkjeden «hm» krever sine arealer og utforming på lokalet. Fra studentenes perspektiv viser det seg også at tilbudene ikke strekker til og at sentrum ikke er attraktivt for dem. Informant 2 påpeker at butikkene i sentrum er mer tilpasset eldre kvinner og prisene er for dyre:

«Jeg føler det er veldig lite for meg å dra dit for (...) hvis jeg har muligheten så velger jeg heller å dra til kjøpesentrene Strandtorget eller Rosenlundsenteret».

Samtidig påpeker informant 2 at Lillehammer har ett stort potensialet og at det er veldig få byer som har den estetikken som Lillehammer sentrum byr på. Byen og gågata oppleves som noe eget med den sjarmerende trehusbebyggelsen. Flere informanter er enige i denne påstanden hvor informant 3b mener at:

«Vi er jo heldige som har den søte trehusbebyggelsen som er vernet og som er her og som er en attraktivitet i seg selv, men vi har jo også et veldig godt utvalg av nisjebutikker i byen, som veldig mange kunder syntes er spennende og gå og titte i, så det løfter byen godt og det er også veldig etablerte nisjebutikker som har vært her lenge».

Dette ser man også ut ifra utsagnene til informant 3a og 3b som mener at det burde vært mer tilrettelagt for næringer og tjenester rettet mot studenter i gågaten og ønsker å kartlegge hvilke muligheter man har for å være mer attraktive mot den yngre målgruppen. Samtidig legger de spørsmål ved om denne gruppen vil skape økonomisk gevinst, med tanke på at denne målgruppen trolig ikke er de som legger igjen mest penger. De påpeker samtidig at den største kundegruppen som legger igjen mest penger i dag er eldre voksne damer. Det er derfor også viktig å ha denne kundegruppen i sentrum, samtidig som man må legge til rette for alle kundegrupper. Det er viktig å ha en butikkmix og næringer for barn og unge er svært etterspurt samtidig som det er ønskelig med en «duppeditt» butikk for menn. Dette støttes også av informant 8 som beskriver det samme og mener at disse butikkene er viktige å ha i bunn for å ikke bli utkonkurrert av kjøpesentrene som har en varierende butikkmix å tilby.

Informant 6 mener at:

«Det er viktig å få den friksjonen mellom folk (...) den dagen vi ikke har sysselsetting i Lillehammer, da får vi ikke det fine sentrumet vårt heller. Da får vi ikke kunst og kultur, og vi får ikke de fritids attraktiviteten som vi har.»

Fra studenters perspektiv kan det også tyde på at mangel på møteplasser er en etterspørsel. Dette er en problemstilling som Lillehammer Sentrum Drift ønsker å løse. Blant annet er det valgt å etablere cafeen «Espresso house» som ett tiltak for å skape en møteplass for studenter. Cafeen legger til rette for at studenter kan ta en god lunsj eller jobbe med skole på cafeen og ha en møteplass på dagtid for å tilfredsstille sine sosiale behov. De fleste butikkene i gågata og Lillehammer sentrum stenger klokken 18 eller tidligere, og det beskrives at sentrumet er «dødt» etter dette tidspunktet. Mye tyder derfor på at møteplasser tilrettelagt for studenter, ikke er tilgjengelig etter dette tidspunktet. Informant 9 mener at:

«det mangler det daglige bylivet. Det er en levende gate, men mangler tilbud etter klokken 18. Da er alt stengt bortsett fra helger (...) mangler den fullkommende byen»

Det fremkommer at informantene er enige om at man må legge til rette for å få studenter inn til sentrum, og vil være hensiktsmessig ved byutviklingen av Lillehammer. Det er derfor viktig å analysere hvordan Lillehammer sentrum kan appellere mer til den yngre målgruppen. Informant 1 påpeker at det er viktig å lytte til studentenes ønske for å kartlegge hvilke tiltak som bør gjøres for å appellere mer til denne målgruppen. Videre setter informant 4 spørsmål ved om kommunikasjon er for dårlig og at tilbud for studenter er for lite kommunisert ut. Det beskrives at Lillehammer har ett bredt tilbud, men at det er viktig å fremme dette i større grad. I tillegg til dette er det felles for informantene å påpeke at Lillehammer har for lite arbeidsplasser å tilby til nyutdannede studenter. Informant 4 nevner at det er problematisk å starte en karriere om nyutdannet student:

«jeg tror det er veldig viktig å vise at dette er ett sted man kan satse på karriere for Lillehammer er per nå et veldig fint sted å ha fritid og studere og bo, men hva skal vi leve av? Hva skal vi tjene penger på? Hvordan skal jeg brødfø meg selv? Da må jeg ha jobb.»

Informanten nevner videre at det vanskelig for studenter å få jobbtilbud i en by som Lillehammer. Dette på bakgrunn av at mange får jobbtilbud på grunn av bekjentskap. For studenter som ikke har noe nettverk i Lillehammer, vil det derfor være vanskelig å få tilbud

om jobb.. Det fremkommer også fra Informant 8 ser også ett problem med karriere i Lillehammer for fremtiden og fremlegget at:

«Hvis Lillehammer skal overleve i fremtiden så må vi satse på arbeidsplasser ...».

Alt i alt tyder det på at alle informantene opplever Lillehammer sentrum som en attraktiv by, med en spennende og kulturrik gågate som holder skaper liv hele året. Samtidig er det noen mangler som tyder på at Lillehammer sentrum har muligheten til å øke attraktiviteten. Dette begrunnes med at det er mangler på næringer som er rettet mot studenter, mot barn og mot menn. I tillegg til dette er det gjengående enighet fra respondentene at det er mangler på arbeidsplasser i Lillehammer sentrum og omegn og at attraktive arbeidsplasser kan føre til ett mer attraktivt sentrum og flere innflytninger eller bosettelse i Lillehammer kommune. Fra flere av informantenes hold tyder det på at det er ønskelig å få studenter med i det kompakte sentrumet etter endt studie.

4.2.2 Kompakt byutvikling

Ved del 2 av intervjuet ble det en kort presentasjon av Lillehammer sine fremtidige planer med ett kompakt bysentrum, deretter ble det stilt spørsmål rundt informantenes tanker ved utviklingen av et kompakt bysentrum. Det ble samtidig stilt spørsmål rundt informantenes tanker om muligheter og utfordringer ved utviklingen av et kompakt bysentrum. Flere av informantene var positive til utviklingen, hvor informant 9 nevner at:

«hvis det er mere folk, vil det bli lagt igjen mer penger i byen og mer vil bli brukt»

Samtidig er det flere informanter som trekker frem at det er viktig for Lillehammer å ikke miste sin identitet. Informant 3a mener at det er viktig å bygge sentrum innenfra og ut og sier:

«Jeg tror man skal fortette i Lillehammer stil, og se på byens særpreg og ha med i utviklingen av byen, men samtidig gi rom for utvikling (...) vi må klare å bevare den unike sjela i byen.».

Det er enighet fra samtlige informanter at det er viktig at Lillehammer er gjenkjennbart, samtidig som man må være åpne for utvikling. Informant 1 påpeker at det er veldig viktig med fortetting og at regjeringen har gjennom mange ulike dokumenter, stilt krav til kommunen at man skal planlegge å bruke mindre areal og redusere transportbehovet. Videre sier informanten:

«Ved å fortette, bruker man de arealene man har mye mer effektivt og kan ha mange flere arbeidsplasser og boliger i tilknytning sentrum (...) som kan forhåpentligvis skape mer aktivitet i sentrum.»

En utfordring for Lillehammer fra studentenes perspektiv er at det er vanskelig å skape en karriere i Lillehammer. Informant 4 nevner blant annet at det er for dårlig kommunisert ut hvilke tilbud Lillehammer har for nyutdannede studenter. Informant 1 nevner blant annet at for å få jobbtilbud i Lillehammer, er man så å si avhengige av å ha ett nettverk. Dette begrunner informanten med at det tyder på at de som får jobbtilbud, har en relasjon til arbeidsplassen eller til menneskene som allerede jobber i bedriften. Det er på bakgrunn av dette vanskelig for studenter å starte en karriere i Lillehammer som fører til at mange studenter velger å flytte etter endt studie.

Fra flere av informantenes perspektiv nevnes det også noen utfordringer ved utviklingen av et kompakt bysentrum. Felles for utsagnene er at det ikke bare er viktig å beholde Lillehammer sin identitet og særpreg, men også legge til rette for en bærekraftig utvikling hvor en utfordring man må ta hensyn til er hvordan man gjennomfører utviklingen. Informant 4 nevner blant annet at:

«Mine tanker er umiddelbart at det er en bærekraftig modell som det satses på i forhold til korte avstander, er kjempeviktig både for klima og miljø, men også spesielt i forhold til det sosiale bærekraftperspektivet (...) utfordringene er hvordan man gjennomfører og hvordan man tar hensyn til alt (..) man må passe på at man har en miks mellom boliger, grønt arealer og tjenester».

En annen utfordring nevnes av informant 5, som mener at det er viktig å få til en god utvikling i bakrommet av gågata, fremfor å utvikle byrommet i Lillehammer stil. Her vises det til en uenighet i forhold til de andre informantene som mener det er viktig å utvikle med preg av Lillehammerstil. Informant 7 nevner at fortettingen må skje med respekt mens informanten 5 påpeker at arkitekturen er svært viktig ved utbyggelse og utvikling av Lillehammer sentrum. Det nevnes fra informanten at god og moderne arkitektur er viktigere for Lillehammer sentrum enn å utvikle sentrum med en arkitektur i samme stil som gågaten har preg av nå:

«jeg tror ikke at vi skal bygge ting som ser ut som de ble bygd for 100 år siden. Jeg mener at vi skal bygge ting nå som ser ut som de ble bygd i 2023, også skal man heller stille krav om at det skal være god arkitektur.»

Videre konkluderes det fra informantenes perspektiv at et kompakt bysentrum vil være positivt for helheten av Lillehammer dersom det utføres på en ansvarlig og respektfull måte. Informant 6 ser det som en nødvendighet for at næringslivet skal overleve i fremtiden. Informanten sier at det er veldig viktig å ta vare på det tradisjonelle, men er også til dels enig i utsagnene til informant 5 med at man nå vil få muligheten til å lage ett fremtidsrettet Lillehammer som kan jobbe sammen med det tradisjonelle.

Informant 6 påpeker også at kompakt byutvikling bærer med seg mange ulike muligheter for næringslivet, og at samlokalisering av næringer vil bidra til økende tilstrømming av kunder og besøkende. Noe som kommer frem ved dialog om samlokalisering er at det kan være en fordel å skape klynge av bedrifter ved å samlokalisere konkurrenter. Dette begrunner informanten med at samlokalisering fører til en større interesse for kundene ved å komme til deres lokasjon av næringer, som igjen vil føre til mer salg. Informanten nevner også at ved å ha en klynge av ulike mikser av næringer kan være lønnsomt for organisasjoner. Dette begrunner informanten med at ved å ha næringer for ulike målgrupper, kan dette føre til at kundene titter innom en næring fordi kunden er i nærheten av næringen, selv om kunden i utgangspunktet ikke vanligvis ville reist til kun den spesifikke næringen.

Flere av informantene nevner også IKT som en interessant sektor å få integrert i Lillehammer. Det gis en forståelse av at flere av informantene ser på IKT som en svært fremtidsrettet bransje. Det er derfor viktig for Lillehammer å tilby IKT tjenester direkte til kundene i ett kompakt bysentrum. Informantene er enige om at arbeidsplasser direkte til knutepunktet skysstasjonen vil være lønnsomt. Det nevnes blant annet at dette kan gi store muligheter for å få en økning av tilflyttere til Lillehammer, eller arbeidere som pendler. Informanten 6 sier videre at:

«Det handler om å få folk til å være sammen (...) skal du ha ett godt sentrum og sørger for at du får den friksjonen mellom folk, da har du ett godt sentrum, Og der det er folk, der kommer det næringsdrivende»

Videre er det gjentagende fra informantenes perspektiv at det viktig å legge til rette for tilgjengelighet ved utviklingen av et kompakt bysentrum. Informant 9 påpeker at det trolig er mange som velger bort sentrum fordi det er kronglete og trang å finne parkeringsplasser. Videre nevner informanten at det er viktig å legge til rette for flere parkeringsplasser og at det må bli mer tilgjengelig og godt merka hvor er ledige plasser. Blant annet nevnes

tilgjengelighet av parkeringsplasser som en faktor som burde legges til rette for ved en kompakt byutvikling. Informant 1 nevner at:

«Utbygning av Skysstasjonen og Lurhaugen vil ta ganske mange parkeringsplasser. For at det skal være mulig å etablere arbeidsplasser i sentrum og at folk skal kunne komme hit og handle og oppleve, må det være parkeringstilbud.»

Flere av informantene er kjent med prosjektet «Parkering i fjell» og fleste parten er positive til prioritering av prosjektet. Blant annet nevnes det fra flere informanter at det er viktig å ikke fjerne tilgjengelige parkeringsplasser, før det blir etablert nye. Viktigheten av å være tilgjengelig bør overveie faktumet over at man skal utvikle ett kompakt bysentrum, og det vil ha store konsekvenser hvis Lillehammer ikke klarer å fullføre «Parkering i fjell». Det nevnes at det er viktig med parkeringsplasser, men dersom man får muligheten til å etablere «parkering i fjell» kan dagens parkeringsplasser bli utnyttet til andre aktiviteter enn hva det er i dag. Informant 8 sier at:

«Jeg mener at grunnstenen, essensen av sentrums fremtid er parkering i fjell (...) det handler om frigjøring av plass og at vi kan slå flere fluer i en smekk»

Informanten nevner videre at parkeringer i bakgårdene slik det står i dag kan benyttes på andre måter for å skape mer aktivitet i sentrum og bakrommet av gågaten. Informant 4 nevner også at:

«Man må tørre å se på de mulighetene man har og se hvordan man kan utnytte de ressursene som er, i mye større grad»

Det stilles spørsmål ved om det kan være en mulighet å skape nye aktiviteter i bakrommet ved å etablere åpne cafeplasser der det i dag er parkeringsplasser. Det nevnes at åpne brom kan utnyttes mye bedre enn hva det gjør i dag, spesielt med tanke på det rike kulturlivet som allerede eksisterer i Lillehammer.

Samtidig påpeker informant 4 at det er viktig å tenke på bærekrafts aspektet ved utviklingen av et kompakt bysentrum og setter spørsmål ved hvor mye man skal tilrettelegge for parkering i fremtiden. Videre fremstiller informanten at det er viktig å ha stort fokus på hvordan man tilrettelegger for gang og sykkel, hvor man trolig vil se at folk kanskje ikke har ett like stort behov for å kjøre bil i fremtiden, men heller går over til mer miljøvennlige alternativer som sykkel og gange. I motsetning til informant 4, mener informant 3a at tilgjengelighet til og i byen er alfa omega for at byen skal leve. Informanten sier blant annet at:

«Vi trenger parkeringsplasser for at folk skal komme og besøke oss. Bortimot 40% av omsetningene i sentrum kommer fra hyttefolket og tilreisende. De kommer ikke med tog eller kollektivbuss.»

Overtallet av informantene har like synspunkt som informant 3a og mener at med all turisme man har i Lillehammer, er det viktig å legge til rette for at de har muligheter til å komme til sentrum med bil. Samtidig nevnes det fra flere informanter at dersom man ønsker omsetning i sentrum, må man ha parkeringsplasser på grunnlag av at de kundene som handler, ikke ønsker å bære med seg masse varer ved bruk av kollektiv transport. Informant 9 nevner også at det er viktig for Lillehammer kommune å bestemme seg for om de ønsker å være en by for lokale eller turister.

Alt i alt tyder det på at informantene er enige om at utviklingen av ett kompakt bysentrum vil være positivt for Lillehammer. Samtidig er det viktig å legge til rette for tilgjengelighet med bil inn til sentrum, slik at Lillehammer ikke mister de kundene som ikke kommer med kollektivtransport.

4.2.3 Samarbeid

Ved spørsmål rundt samarbeid påpeker de fleste informantene at det finnes potensiale for forbedring. Det forklares at samarbeidet i dag fungerer ved at Lillehammer Sentrum Drift har tett oppfølging av næringene i sentrum og bidrar til å øke en butikkmix for sentrum. Informant 5 med stilling som gårdseier, mener at arbeidet Lillehammer Sentrum Drift utfører, er positivt for sentrumet og at det er viktig å opprettholde samarbeidet videre. I motsetning til dette utsagnet mener informant 2 at samarbeidet mellom alle aktører burde bli betraktelig bedre. Med posisjon som student forklarer informanten videre at jobber på kjøpesenteret CC Strandtorget og opplever samarbeidet mellom kjøpesenteret og sentrum som noe dårlig:

«Jeg jobber på CC Strandtorget og før så hadde vi jo alle store dager som nattåpent og kveldsåpent på samme dager, og det blir så mot sin hensikt (...) det er bedre å jobbe sammen og tiltrekke seg mest mulig kunder og dele på dem istedenfor å kjempe på de kundene som er her.»

Videre forklarer informanten at samarbeidet virker å ha blitt litt bedre de senere årene og mener at det er på veg i en riktig retning mot et fremtidig kompakt sentrum og at det er viktig å inkludere alle sammen og ha ett samarbeid fremfor å ha konkurranse. Det kommer frem at informant 9 er til dels enig med utsagnet om at det er rom for forbedring av samarbeid. Informanten påpeker at samarbeidet mellom næring og Lillehammer sentrum drift fungerer

godt, men samarbeid mellom gårdeierne og til kommunen ikke er tilstrekkelig. Videre påpeker informant 1 at:

«Jeg tror at man må, at de fleste må forstå at de er avhengige av hverandre. Det som er bra for naboene er bra for meg og omvendt, ikke at det handler om at man skal konkurrere hele tiden seg imellom, for det vil bare være ødeleggende».

Samtidig fremstår det fra informanten, i motsetning til informant 2, at det viktig med konkurranse:

«Hvis man skal hindre konkurrentene til å utvikle seg for å bevare det man har selv, så har man tapt, da må man heller lage ett tilbud som er så godt og spesielt at folk heller reiser til sentrum fremfor Strandtorget.»

Det er også flere av informantene som mener at et bedre samarbeid kan bidra til å styrke attraktiviteten i sentrum. Informant 3a nevner blant annet at hvis gårdeierne hadde vært flinkere på å samarbeide, så hadde man fått muligheten til å få til mer ut av de arealene som er til rådighet og mulighetene for utbygging av byen. Det nevnes videre av informanten at samarbeide trolig ikke er det beste i dag og at gårdseierne ofte har sine verdier å ta vare på. Flere av informantene mener at det er viktig at noen tar ett ansvar for å øke samarbeidet og at en forening for gårdeiere burde opprettes. Informant 9 nevner også at samarbeidet mellom kommune og fylkeskommune har vært vanskelig. Dette forklarer informanten med at det er vanskelig å komme til enighet ved utvikling av gårder på grunnlag av de mye verna byggene. Det er vanskelig å utføre utvikling med gårder som man ikke har muligheten til å utvikle utseende på. Informanten oppfatter dette som en redsel for å utføre prosjekter som er preget av risiko. Videre nevnes det fra flere hold at det oppleves som at gårdeierne velger næringer ut ifra egen gevinst og tenker mest på seg selv fremfor å tenke helhet for hele sentrumet. Det bringes også frem spørsmål rundt om mangel på kunnskap kan ha en sammenheng. Dette begrunnes ved at bedring av samarbeid og kunnskap kan være til nytte for alle ledd ved å få ett mer attraktiv sentrum som igjen vil øke gevinsten for næringene og gårdseiere.

Ved spørsmål om tiltak for forbedring av samarbeid kommer det frem fra flere informanter at det kan være en mulighet å få til ett bedre samarbeid mellom ulike aktører slik at det blir aktivitet i sentrum etter klokken 18. Ved snakk om muligheter dersom høgskolen flyttes nærmere til sentrum, nevner Informant 4 at lokalene i byen kan brukes i mye større grad av studenter etter klokken 18, dersom det er mulighet for å skape noe samarbeid mellom ulike aktører. I tillegg til dette nevner informanten at det er viktig at lokale i Lillehammer er med på

å bidra ved utviklingen av ett kompakt sentrum. Det kommer frem fra informanten at ett engasjement fra de lokale kan være positivt:

«Det mange ser er at, «Okey, kult» men vi kan faktisk være med å bidra med den biten for det er mitt felt, og her er det så mange som ønsker det og da kan jeg være med å bidra for det er ikke kommunen som skal gjøre ting, det er også vi som bor i byen som skal være med å utvikle. Samle folk og prate, så skjer det mye.»

Ved neste del av intervjuet ble det stilt spørsmål rundt informantenes tanker om betydningen av innovasjon ved utviklingen av ett kompakt bysentrum. Det ble samtidig stilt spørsmål ved hvordan Lillehammer bruker innovasjon i dag og hvordan man kan legge til rette for innovasjon.

Flere av informantene ser på innovasjon som svært viktig for alle bysentre ved forbedring av samarbeid. Informant 3a nevner blant annet at man hele tiden må være i endring og være åpen for endring og ikke stoppe opp i ett mønster. Samtlige informanter påpeker at det er nødvendig for Lillehammer å følge med i de innovasjonstrendene som forekommer eller være i førersetet.

Ved spørsmål om Lillehammer sentrum er innovative i dag er det flere av informantene som syntes at det er vanskelig å svare på spørsmålet, mens noen mener at Lillehammer har vært flinke til å følge med i de trendene som er. I tillegg til å følge med i trendene har Lillehammer vært flinke med å skape ett digitalt butikkvindu av næringene som sees på en innovasjon. Informant 8 nevner blant annet at ett digitalt butikkvindu har ført til økt vekst av besøkende og at det er flere som ønsker å reise til næringene.

Flere av informantene legger frem at det vil være utfordrende å oppnå innovasjon slik bysentrumet er i dag. Dette beskrives med at Lillehammer har svært mye vernet område, hvor det vil være vanskelig å gjøre noe på ett byggmessig plan. Dette ved å endre på den utvendige arkitekturen som flere av byggene i Lillehammer har i dag. Informant 1 nevner også at det er utfordrende å planlegge for innovasjon rundt særpreget til Lillehammer og sier at:

«Så er jo debatten i Lillehammer helst slik at ting skal være som det har vært og ingenting skal endres.»

Andre informanter mener samtidig at vi må bruke mer av det som allerede eksisterer og utnytte lokaler til alle tider. Informant 4 stiller spørsmål ved:

«Hva med museumslokalene etter klokken 4 når museet stenger? Kan vi ta i bruk de lokalene der innenfor kulturskolen? Litteratur formidling? Kan vi bruke kunstmuseet på kveldstid for barn og unge?»

Dette utsagnet støttes også av informant 7 ved å nevne at lokalene burde bli brukt etter klokken 17 også for å utnytte de ressursene man har og kanskje jobbe med innovasjon ved å skape nye møteplasser.

Alt i alt er det mye som tyder på at det er potensiale for å opprette ett samarbeid. Slik det kommer frem i analysen er ett samarbeid tilnærmet ikke eksisterende. Samtlige informanter er åpne for å opprette samarbeid for å skape økonomisk gevinst ved å legge til rette for at attraktiviteten kan øke ved utviklingen av et kompakt bysentrum.

5 DRØFTING AV FUNN

I dette kapittelet skal jeg koble empiri opp mot teori. Drøftingen vil bli strukturert i likhet med presentasjon av funn hvor det blir drøftet i delkapitlene attraktivitet, kompakt byutvikling og samarbeid.

5.1 Attraktivitet

Generelt sett kommer det frem fra informantene at Lillehammer sentrum er ett attraktivt sted med ett særpreg som ikke mange andre sentrum har. Likevel er det flere av informantene som peker på mangler i sentrum. Blant annet kommer det frem i analysen at det er mangler på en god butikkmix. Studenter og unge føler at det er svært lite butikker for deres segment, noe som Lillehammer Sentrum Drift AS også er klar over og har kartlagt over en periode. Det er ønskelig fra flere hold å skape en optimal butikkmix for å tiltrekke seg flere segmenter. Forskerne Kirup og Rafiku (1994, s. 29) støtter dette utsagnet og mener at optimal butikkmix viser seg å skape økonomisk suksess dersom man oppnår en positiv eksternalitet.

På den andre siden er det også tidligere analysert fra Lillehammer Sentrum Drift at 40% av kundemassen til sentrum består av hytteturister fra Hafjell, Sjusjøen og Skei. Informant 3a og 3b mener at det er viktig for sentrum å beholde denne kundegruppen, noe informant 8 ser seg enig i. Informanten påpeker også at turistene i nærheten av Lillehammer er i stor grad mennesker boende i Oslo. Det er også kartlagt at disse mennesker reiser til Lillehammer sentrum, store deler for å besøke de mange nisjebutikkene som Lillehammer har å tilby.

Det er imidlertid viktig for Lillehammer sentrum å ikke skape en butikkmix for alle segmenter uten noe form for å analysere markedet først. Det viser seg å være svært lite forskning på hvordan man skaper en optimal butikkmix, og det kan tenkes at dette må analyseres lokalt. Det vil trolig ikke være like lønnsomt for Lillehammer sentrum å ha lik butikkmix som en by med lite turisme. Som det kommer frem oppleves Lillehammer som en attraktiv by allerede, og det er viktig å ikke erstatte nisjebutikkene i Lillehammer som er svært attraktivt for hytteturistene. Lillehammer burde på bakgrunn av dette øke attraktiviteten for flere kundesegment, uten å endre på tilbudene som eksisterer i dag.

Ett tiltak som kan gjøres for å skape optimaliserte butikknæringer og tjenester for flere segmenter uten å erstatte eksisterende tilbud, kan være å se på mulighetene for å skape aktivitet i bakgårdene av Lillehammer sentrum. Gjennom intervju ble det kartlagt fra informant 9 at det er rom for utvikling av bakgårdene i sentrum og sier videre at:

«For det er jo klart at kan du da gå inn i bakgårder og at det kanskje blir utvikla med en blanding av næring med leilighet over. Det er en uslepen diamant, men i dag er det parkeringsplasser og søppelcontainere.»

Det er her aktuelt for Lillehammer kommune å utvikle den kompaktby strategien gjennom intensivering. (Hanssen et al., 2015, s. 16–17). Dette i den grad at man utnytter eksisterende areal på men best mulig effektiv måte, som i dette tilfellet er bakgårder.

Videre ble det også nevnt i analysen av informant 9 at det per i dag ikke lar seg gjøre å utvikle bakrommene på grunn av bestemmelser og at kommunen ikke åpner opp for noen endringer i bakgårdene, som sies at skal bestå, men som ikke er i bruk i dag. På bakgrunn av dette kan det være en ide å se på muligheten for å utnytte de ressursene man har og samtidig fremheve den nasjonale verneverdien som er skapt i bysentrumet. Det kan med dette skape optimaliserte tilbud for flere kundesegmenter, og bidra til positiv eksternalitet for de butikkene som allerede er etablerte i sentrum. Dette kan bidra til at handelsstrøket øker populariteten, med ett brede utvalg av tjenester og butikknæringer som tiltrekker seg flere besøkende til Lillehammer sentrum. Dette igjen kan skape en positiv oppfatning av Lillehammer sentrum som attraksjon som igjen kan føre til økt kundetilstrømming. Videre kan dette medføre til at detaljhandelsbedrifter ønsker å etablere seg i Lillehammer sentrum på bakgrunn av høy tilstrømming av kunder. Ved at disse bedriftene ønsker å etablere seg her kan det tenkes at det vil åpne opp for at etterspørselen øker og at gårdseierne i sentrum får muligheten til å øke leieprisene sine som ett resultat av høyere etterspørsel.

Et annet aspekt som fremkommer i analysen er at kundegruppen det per dags dato er mest mangler for, er studenter. Det er som nevnt lite tilbud av butikknæringer for studenter, men også møteplasser. Ett tiltak som kan gjøres for å kartlegge hvordan man kan appellere mer til den yngre målgruppe kan være å etablere såkalte «pop-up stores». Pop-up stores er butikker som etablerer seg midlertidig i et trafikkert handelsområde for å kartlegge markedet og etterspørsel (Haas & Schmidt, 2016, s. 90). På denne måten kan man bidra med å skape innovasjon for Lillehammer sentrum ved å endre måten å undersøke markedet og skape oppmerksomhet og nysgjerrighet for ulike kundesegmenter. Samtidig får man også kartlagt potensialet til butikknæringene og tjeneste som etableres i en pop-up store og på denne måten kan måle deres suksess for en kort periode.

Dette tiltaket kan også bidra med å kartlegge hvordan man kan skape møteplasser for studenter ved å etablere tjenester for denne målgruppen og se på hva som fungerer og ikke. En

annet tiltak for å skape møteplasser for studenter kan være å bruke de ressursene man har eller kommer til å skape ved utviklingen av ett kompakt bysentrum. Det vil med tiden etablere seg flere arbeidsplasser slik planutredninger tilsier (kilde her istedenfor), og man kan skape arbeidsplasser som er funksjonsblandede. Dette er noe som tidligere har blitt utført i ett kontorbygg i Oslo. Bedriften Krohnark er en arbeidsplass beliggende i Oslo. Bedriften tilbyr kontorer som brukes til arbeid på dagtid, mens på kveldstid er kontorene åpne for nabolaget. Alle er velkomne, og man skaper ett sosialt samhold (Fossen & Bjerkeng, u.å.). Ved å bruke de allerede etablerte ressursene man har på tidspunkt som lokalene vanligvis står stengt, kan dette bidra til å skape et mer bærekraftig samfunn. I tillegg til dette kan det bidra med å skape aktivitet etter klokken 18 som viser seg å være ønskelig fra flere av informantene.

5.2 Kompakt byutvikling

Som det kommer frem i analyser viser det seg at informantene er positive til kompakt byutvikling av Lillehammer sentrum. Det er dog viktig å utvikle på en slik måte at Lillehammer ikke mister sitt særpreg og identitet. Samtidig kan det være en ide å utvikle gradvis mot mer moderne arkitektur, slik at man i fremtiden kan se på den historiske utviklingen som vi i dag står i. Som informant 5 legger frem i analysen burde man ikke utvikle byen i den arkitektur som ble utført for 100 år siden. Dette begrunner informanten med at om 100 år, vil det være viktig å se hvordan arkitekturen var for 100 år siden, som vil si at man i dag må utvikle i den stil som er aktuell i år 2023. Informant 4 presiserer:

«vi må tørre og tenke nytt og annerledes i forhold til hvordan vi skal bo, hvordan vi skal leve for å få til ett mest bærekraftig samfunn»

Når vi ser på forslaget med å bringe Høgskolen til område Lurhaugen, vil dette i all hovedsak sannsynlig være positivt. Dette fordi sentrum vil være lettere tilgjengelig for studentene, som igjen kan føre til at studentene får en større grad av tilknytning til byen. Det vil dog kunne tenkes at det å få plass til en Høgskole av ønsket størrelse så nærme sentrum, kan være krevende å få til fra perspektivet om å bevare estetikken og sjelen til sentrumet.

Ett interessant funn som ble kartlagt i analysen er at samtlige informanter påpeker at Lillehammer sentrum må ha parkeringstilbud for å tiltrekke seg kunder. Dette er motstridene fra teori om kompakt byutvikling hvor Hanssen et al (2015, s. 17–18) sier at parkeringsbehovet burde bli redusert for å skape bærekraftig byområder. Det er også blitt

utført analyse på dette i Oslo område som konkluderer med at fjerning av parkeringsplasser ikke har noe betydning for handelen (Olimstad & Gjellebæk, 2015, s. 50). Likevel er det tenkelig at Lillehammer ikke kan sammenlignes med dette tilfelle på bakgrunn av at kundene som benytter seg av handelen oppholder seg lokalt. Olimstad og Gjellebæk (2015, s. 50) konkluderer videre med at parkeringsplasser dog er viktigere på områder som er preget av høy turisme, som i større grad påvirker nødvendigheten for tilgjengelige parkeringsplasser. For Lillehammer med høy turistmasse er det derfor lønnsomt å legge til rette for parkeringsplasser.

Som det kommer frem i dokumentanalysen «Gatebruksplan Lillehammer Sentrum» (Lillehammer Kommune, 2023a, s. 8), viser det seg at rundt halvparten av Lillehammers befolkning benytter seg av biltransport for å komme til Lillehammer sentrum. Dette kan trolig reduseres dersom Lillehammer skaper ett bedre tilbud av kollektivtransport. Likevel viser det seg også i dokumentanalysen at hele 80% av tilreisende til Lillehammer ankommer med bil. Som det kommer frem fra informant 3a viser også tall på at 40% av kundemassen i gågata er hytteturister.

Fra intervjuene ble det kartlagt at informant 3a på kunnskapen om at store deler av kundemassen som handler i nisjebutikkene er turister. Det kan derfor tenkes at turistene legger igjen penger i sentrum og med dette får ett behov for å benytte seg av bil. Dette fordi handel fører til mengder av varer som kundene trolig ikke ønsker å drasse på. I tillegg til dette er det også vanskelig å se for seg at kunder fra hyttefelt ikke er villige til å komme til sentrum uten tilgjengelig parkering, på grunn av lange distanser. Disse turistene har derfor ett behov for parkeringsplasser, for at handleopplevelsen skal bli mer praktisk og tilrettelagt. Som nevnt er mesteparten av turistmassen fra hyttefolk. Disse kommer fra Øyer, Sjusjøen og Nordseter som er ett stykke unna Lillehammer med lite form for kollektivtransport. Ett potensielt tiltak kan være å øke tilbudet av kollektivtransport. Samtidig kan det tenkes at tilgangen på egen transport vil gjøre handleprosessen enklere. Det er på bakgrunn av dette viktig for Lillehammer sentrum å imøtekomme kundenes behov om å tilrettelegge for økt tilbud innen kollektivtransport eller opprettholde parkeringstilbud i Lillehammer sentrum.

Slik det fremkommer i gatebruksplanen (Norconsult, 2021, s. 6–7), er parkering i fjell opp til vurdering. Dette kan være en optimal løsning for Lillehammer sentrum for å utnytte de områdene som er parkering i dag, til annen aktivitet. Informant 8 mener at grunnsteinen for sentrums fremtid er parkering i fjell og påpeker at:

«Parkering i fjell under sentrum løser to problemer. Du sørger for en svært god tilgjengelighet for de som er avhengige av bilen, samtidig som du da kan frigjøre plasser og torg, og sentrumskjernen til andre aktiviteter enn parkering og bil».

Som nevnt tidligere viste det seg at etablering av parkeringsplasser har hatt stor verdi for Arendal kommune. Utviklingen i Arendal har ført til at man kan utvikle grøntområde på de plassene som tidligere har vært tilgjengelige parkeringsplasser i sentrum (Helgebø, 2020). Ved utviklingen av et kompakt bysentrum i Lillehammer kan det derfor være mulig å fjerne parkeringsplassene som eksisterer i dag, og samtidig ha tilgjengelige parkeringsplasser, dersom man etablerer parkeringsplasser i fjell. De områdene som i dag er parkeringsplasser, kan benyttes til annen aktivitet som for eksempel tjenester eller grøntområde. Flere av parkeringsplassene i dag har beliggenhet i bakrommet av sentrum, og som det kommer frem fra flere av informantene i analysen, er det ønskelig å skape mer aktivitet i bakrommet og bakgårdene av sentrum. På denne måten vil man kunne bruke de ressursene og områdene man har på nye måter som igjen fører til mer fortetting av Lillehammer og bidrar til å skape et mer kompakt bysentrum.

5.3 Samarbeid

Slik det fremstår i analysen er det potensiale for forbedring av samarbeid mellom de ulike aktørene. Informantene opplever at det er ett lavt nivå av samarbeid og at det er ønskelig å få liv i forening igjen for gårdeierne for å skape kommunikasjon seg imellom. Som nevnt i kapittel 2.4 om samarbeid blir det påpekt av Aasen og Amundsen (2020, s. 160) at tilgjengelig møteplass skaper gode samarbeid. Dette samsvarer med flere av informantenes tanker og ønsker om å opprette en møteplass for de ulike aktørene.

Butikkmiks

Som det ble drøftet under kapittel 5.1 «Attraktivitet» vil en optimal butikkmiks bidra med å øke kundetilstrømming og øke attraktiviteten for handelsnæringer å etablere seg. Spesielt for gårdeierne vil dette være ett aktuelt tiltak på å oppnå høy grad av butikkmiks, som vi analyserte at det var mangel på. For å oppnå dette vil det være aktuelt å skape en møteplass for sentrumsnæringene. På denne måten kan de ulike aktørene samles og skape en felles arena for diskusjon og få en forståelse av hvordan man kan samhandle for å øke attraktiviteten i sentrum. En felles arena kan for Lillehammer bidra til at gårdeierne samler seg sammen og jobber for ett felles mål ved å holde liv i sentrum.

Som analysert tidligere vil en optimal butikkmix bidra til å skape mer aktivitet i sentrum. Mer aktivitet i sentrum vil trolig resultere i mer besøkstall for næringene. Ved at det opprettes ett samarbeid mellom gårdeierne, med Lillehammer Sentrum Drift og kommunen på laget, kan det potensielt føre til at gårdeierne velger ut næringer som vil føre til en fremtidig økning av økonomisk gevinst og som potensielt vil være bedre økonomi for gårdeier enn å velge næringer ut ifra egen gevinst. Som det kommer frem i teorien til Kirup og Rafiku (1994, s. 29), er en optimal butikkmix avgjørende for suksess. Det er derfor avgjørende for gårdeierne og skape ett samarbeid for å få en butikkmix av næringer for å skape positiv eksternitet. Informant 3a sier at:

«Klarer man å se litt større og litt mer «vi», så tror jeg at man ville klart å få til en mer helhet som jeg tror ville vært til det beste for byen»

Dersom det er oppnåelig å opprette en møteplass for gårdseierne og Lillehammer Sentrum Drift kan man starte opprettelse av en optimal butikkmix. Det vil her oppstå en innovasjonsprosess. Innovasjonsprosess ble presentert under kapittelet 2.1.1 Innovasjonsprosessen og er en prosess som ofte oppstår i trinn med elementer som ide, seleksjon, utvikling, introduksjon og optimalisering av gevinst (Aasen & Amundsen, 2020, s. 44). Som tidligere presentert, fører en innovasjonsprosess med seg usikkerhet. For å redusere usikkerheten ved utførelsen av en optimal butikkmix, kan det være en ide å opprette såkalte «pop-up stores».

Pop-up stores er som nevnt tidligere midlertidige butikker eller tjenester som etablerer seg i trafikkert handelsområde for å kartlegge markedet og etterspørsel (Haas & Schmidt, 2016, s. 90). Dette konseptet har vist seg å ha positiv innvirkning for å måle suksess. Det er dog viktig å ikke bruke for mye ressurser og kostnad på opprettelse av pop-up stores, ettersom disse butikknæringene eller tjeneste skal være midlertidige. Men dersom det er mulig å etablere disse kjedene på en kostnadseffektiv måte, kan pop-up stores bidra med å redusere usikkerheten. Dette fordi man får muligheten til å måle suksessen til kjedene som gjør at usikkerheten reduseres.

Studenter arbeidsplasser

Som det tidligere kommer frem angående arbeidstilbud til studenter, blir det påpekt at det er for dårlig kommunisert ut hvilke tilbud Lillehammer har å by på for studenter etter endt studietid. Det er derfor viktig å fremme i større grad, hvilke arbeidsmuligheter man har i Lillehammer, slik at studentene ønsker å bli værende i Lillehammer. Informant 2 nevner at:

«Arbeidsplasser er gull verdt for den økonomiske bærekraften. Da er det verdt at Lillehammer bruker ressurser på det nå, fordi det vil skape en bedre økonomi i fremtiden (...) Der det er arbeidsplasser, er det folk»

Ett tiltak som kan gjøres her vil være å skape ett samarbeid mellom flere aktører. Eksempelvis kan Høgskolen skape samarbeid sammen med arbeidsplasser for å sammen kommunisere ut til studenter, hvilke tilbud Lillehammer har å by på. En måte å gjøre dette på, vil være å «aktivere» flere tilbud av praksisplasser i studieløpet. Studenter må bli kjent med hvilke tilbud som eksisterer og ved å jobbe i praksis for bedrifter, vil studentene få kunnskaper om bedrifter og jobberfaringer. I tillegg til dette vil studenter få muligheten til å bygge nettverk i de organisasjonene som er aktuelle for den utdanningen de tar. Studentene får med dette en større mulighet for å få jobbtilbud i de organisasjonene de skaper ett nettverk i, som igjen øker sjansen for at de blir værende i Lillehammer etter endt studie. Lillehammer skaper attraktive arbeidsplasser for studenter i ett kompakt bysentrum, samtidig som både høgskolen og arbeidsplassene kan styrke hverandres omdømme.

Det kan tenkes at omdømme til både høgskolen og arbeidsplassene øker på bakgrunn av at studenten kan snakke godt om dem og dele positive erfaringer med andre mennesker. Høgskolen vil med dette muligens øke sjansen for flere søkere til Høgskolen, mens arbeidsplassen øker attraktiviteten for potensielle kandidater. Videre vil arbeidsplassene få gratis arbeidskraft av studenter med relevant kunnskap. For studenten vil det gi muligheten til å tilegne seg mer erfaring og bli kjent med aktuelle arbeidsplasser. Slik det fremstår i kapittel 4.2.2 Kompakt byutvikling, er det vanskelig å skape ett nettverk med potensielle arbeidsplasser i Lillehammer. Ved å utføre disse tiltakene, vil studenten få mulighet til å vise seg frem for organisasjonen og skape ett nettverk som kan bidra med å enten få muligheten til å få jobbstilling hos den organisasjonen studenten har praksisplass i, eller få gode referanser ved jobbsøking. Alt i alt vil ett samarbeid mellom Høgskolen, arbeidsplasser og studenter være verdifullt for alle parter.

Informant 4 mener at bedre kommunikasjon vil være et tiltak som kan utføres for at studenter blir bedre kjent med hvilke tilbud som eksisterer i Lillehammer. Informanten sier videre at:

«Vi trenger å ha en stor dag hvor vi inviterer alle bedrifter på Lillehammer for å vise hvilke kompetanse de trenger og hvilke stillinger de har, både ledig og ikke ledig, men for å vise at: oi shit, dette er en spennende veg å gå, der kan jeg jo jobbe på sikt, der er det mulig å satse på karriere».

For at dette skal være realiserbart kan det være en ide at Høgskolen og arbeidsplasser jobber sammen for å opprette karrieredager. Informanten sier videre at dette er noe som har blitt arrangert tidligere i regi av studenter. Det er derfor her viktig at Høgskolen og arbeidsplasser tar ett ansvar slik at flere arbeidsplasser får vise studentene hvilke stillinger de har å tilby. Ved å få studenter til å bli værende i Lillehammer etter endt studietid, vil dette trolig bidra med økt attraktivt for Lillehammer.

6 KONKLUSJON

Formålet med dette kapittelet er å oppsummere oppgaven og svare på problemstillingen:

«På hvilken måte kan den kompakte byutviklingsstrategien til Lillehammer påvirke sentrumsattraktiviteten, og hvilken betydning kan økt samarbeid ha for dette?».

I denne forskningen har jeg undersøkt hvilke kvaliteter som gjør Lillehammer sentrum attraktivt i dag og hva som har potensiale for forbedring. I tillegg til dette har jeg kartlagt hvordan utviklingen av et kompakt bysentrum kan føre til suksess.

Slik det kommer frem i analysen anser informantene Lillehammer som ett attraktivt sted. Dette i den grad at atmosfæren og den vernede trehusbebyggelsen i sentrum bidrar med å tiltrekke seg turister. I tillegg til dette har Lillehammer ett rikt kulturliv å tilby som skaper attraktivitet for mangfoldet. Gågata er preget av høy grad av aktivitet og butikk- og tjenestenæringer står i kø for å etablere seg i sentrum. Bevaringen av Lillehammers identitet, historie og unike atmosfære med en miks av nymoderne arkitektur vil være essensielt for at utviklingen av en kompakt by skal være vellykket.

De mange nisjebutikkene som er etablert i sentrum tiltrekker seg turister og bidrar med å skape attraktivitet. Likevel ser det ut til at mange av butikknæringene som er etablert i sentrum, er tilpasset ett snevert utvalg av kundesegmenter. Det mangler her tilbud og tjenester for studenter, menn og barn. For å øke attraktiviteten og skape en større kundetilstrømming ved utviklingen av et kompakt bysentrum, bør Lillehammer forsøke å utvikle en mer optimalisert butikkmix. Dette bør gjennomføres i den grad at man ikke erstatter de butikknæringene og tjenestene som eksisterer i dag. Dette fordi de allerede er etablerte og har høy verdi for kundemassen som eksisterer i sentrumet i dag. En måte å analysere hvordan man kan skape en optimalisert miks i sentrum vil være å etablere pop-up stores. På denne måten kan man etablere midlertidige butikknæringer eller tjenester for å kartlegge suksess.

Samtidig er det viktig å ikke redusere parkeringstilbudet i Lillehammer ved utvikling av et kompakt bysentrum. Dette fordi det viser seg at store deler av kundemassen i Lillehammer er avhengige av bil. Ved å fjerne parkeringstilbudene kan dette resultere i svekket attraktivitet på grunn av lav grad av tilgjengelighet. Det er på bakgrunn av dette viktig for Lillehammer å ha tilgang på tilgjengelige parkeringsplasser for kundemassen. En måte for å oppnå økt grad av fortetting i Lillehammer, vil være å etablere parkering i fjell. På denne måten vil biltrafikken bli flyttet ut fra sentrum og inn i fjellet, og man kan med dette erstatte dagens

parkeringsplasser med annen aktivitet. På denne måten vil dette skape verdi i en kompakt byutviklingsstrategi ved at man kan skape aktivitet i tomme byrom og på parkeringsplassene som eksisterer i dag.

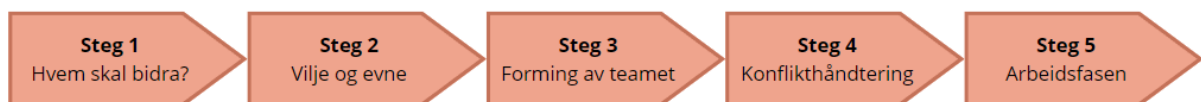
Videre viser det seg at det er mangel på kommunikasjon ut til studenter. Dette i den grad at det er vanskelig for studenter å oppdage hvilke tilbud Lillehammer har å tilby i form av arbeidsplasser etter endt studietid. Høgskolen bør tilby ett bredere utvalg av praksisplasser til studenter og opprette karrieredager. På denne måten vil studentene skape ett nettverk hos potensielle arbeidstakere, mens arbeidsplasser får god arbeidskraft fra studenter i læring, samtidig som Høgskolen kan øke omdømme og attraktiviteten.

Som ett ledd i den kompakte byutviklingen er det foreslått av Lillehammer kommune å flytte Høgskolen inn til sentrum. Til tross for utfordringer, vil dette trolig ha positive ringvirkninger. Dette fordi studenter trolig vil føle på en økt tilhørighet til Lillehammer med å være i direkte nærhet til sentrum, som igjen kan føre til ett ønske om å bli værende i Lillehammer etter endt studietid. I tillegg til dette kan Høgskolen bli mer integrert i sentrum ved å utnytte eksisterende ressurser som læringsarenaer for studenter. Eksempelvis kan Lillehammer kino leie ut kinosalene som forelesningssaler på dagtid. På denne måten vil man skape aktivitet på tidspunkt hvor kinolokalene ikke er i bruk. En essensiell del av den kompakte byutviklingen omhandler å utnytte eksisterende ressurser best mulig. Ved ett samarbeid mellom flere parter vil ett lokale ha flere bruksområder, og man vil med dette utnytte eksisterende ressurser på en optimal måte.

Situasjonen for de ulike aktørene i Lillehammer dag er preget av lav grad av samarbeid. Det er ett ønske fra samtlige av informantene å skape ett samarbeid, men i realiteten er det vanskelig å få det til. Samarbeid blant ulike aktører er aktuelt for å jobbe i felleskap mot å opprettholde og øke attraktiviteten i sentrum ved utviklingen av kompakt by. Sammen kan dette konkluderes med at økt samarbeid er en essensiell nødvendighet ved en kompakt byutviklingsstrategi for Lillehammer. Ett samarbeid for å realisere de foreslåtte tiltakene vil føre til inkrementelle innovasjoner i den grad at man gjør ting på nye måter.

6.1 Veien videre

Vi har nå sett på hvilke tiltak som kan bidra med å opprettholde og øke attraktivitet til Lillehammer sentrum ved utviklingen av et kompakt bysentrum. Jeg skal nå gå nærmere inn på hvordan ulike aktører kan skape ett samarbeid for å jobbe mot disse tiltakene. I denne delen tar jeg inspirasjon fra ulike forskere sine synspunkt om hvilke faktorer som skaper ett godt samarbeid og tar utgangspunkt i disse for å identifisere hvordan ulike aktører i Lillehammer kan skape ett godt samarbeid.



Figur 9: Hvordan skape ett godt samarbeid

Steg 1: Hvem skal bidra?

Før ett samarbeid formes, er det viktig å kartlegge hvem som er aktuelle aktører for ett samarbeid. For Lillehammer sentrum vil det være gunstig at alle bidrar i samarbeidet for å opprettholde og øke attraktiviteten. Dette inkluderer kommunen, fylkeskommunen, byutviklere, Lillehammer Sentrum Drift og gårdseiere. Som tidligere kartlagt ved kapittel 4.2.3 samarbeid, kommer det frem fra informantene at samarbeidet mellom samtlige ikke fungerer optimalt i dag. I tillegg til dette kan det være lønnsomt å inkludere de lokale i samarbeidet. Dette i den grad at lokale og kunder kan dele erfaringer, behov og eksperimentering. På denne måten vil de lokale være bidra med kompetanse, som en såkalt brukerdreven innovasjon (Amundsen, 2019, s. 158).

Steg 2: Vilje og evne

Ved det neste steget er det viktig å kartlegge viljen og evnen til aktørene for ett samarbeid med andre aktører for å evaluere om et samarbeid vil skape verdi (Aasen & Amundsen, 2020, s. 146). Det er her viktig at de ulike aktørene identifiserer barrierer for samarbeid. Som presentert i kapittel x identifiserer Aasen og Amundsen (2020, s. 145) fire barrierer som hindring for samarbeid. Aktørene må forsøke å gi slipp på deres barrierer og heller fokusere på ett felles mål for å skape økonomisk gevinst i felleskap. Her må aktørene kartlegge felles mål og ambisjoner som er gunstig for alle parter i utviklingen av et kompakt bysentrum. Dersom barrierene brytes ned og ett felles mål opprettes vil det være gunstig å opprette samarbeid og det har først da oppstått disiplinert samarbeid.

Steg 3: Forming av teamet

Store deler ved dette steget handler om at de ulike aktørene skal lære hverandre å kjenne. Ved dette steget vil det bli delegert lederskap. For ett samarbeid mellom ulike aktører i Lillehammer, vil det være lurt å danne flere ledere som representerer deres posisjon. Det vil på bakgrunn av dette være en leder fra de ulike aktørene fra kommunen, fylkeskommunen, byutviklere, Lillehammer Sentrum Drift og gårdseiere. Samtidig som ledere blir delegert, dannes en kultur i gruppen. Det er her viktig at lederne legger til rette for ett mestringsklima. Som det tidligere kommer frem vil grupper som har ett mestringsklima, øke muligheten for suksess (Nerstad, 2016, s. 74). Ved at de ulike aktørene kjenner på autonomi og psykologisk trygghet i gruppen, vil dette skape høy grad av tillitt til hverandre, som er viktig i arbeidet rundt kompakt byutvikling.

Steg 4: Konflikthåndtering

Det er reelt at det vil oppstå konflikter i samarbeid mellom de ulike aktørene i Lillehammer. Eksempelvis kan det forekomme at gårdseierne ønsker å utvikle sine bygg, men at kommunen eller fylkeskommunen ikke godkjenner dette. Dersom teamet har lyktes med å skape psykologisk trygghet, vil det øke graden av håndtering av konflikt som presentert tidligere av Levin og Rolfsen (2015, s. 187–188). Dette fordi teammedlemmene vil få en forståelse for at konflikt og uenigheter oppstår på grunn av handling og utsagn, og ikke på personlig plan. Det er likevel avgjørende her å ta alle ideer opp til vurdering for at alle skal føle seg inkludert. Det kan være en ide her at kommunen kommer med kompromisser og likevel kommer til en enighet for hvordan gårdseierne kan utvikle sine bygg på en forsvarlig måte som gagnar alle parter. Kunnskap spiller også en stor rolle inn ved konflikthåndtering hvor det er viktig å kommunisere ut hvorfor en ide ikke vil være gjennomførbart. Etter at det er opprettet psykologisk trygghet i gruppen, vil kunnskapsdeling forekomme. For situasjonen her, kan det tenkes at alle aktørene sitter med ulik kunnskap og erfaring som er viktig å dele med hverandre.

Steg 5: Arbeidsfasen

Det er nå tid for å være kreative og jobbe sammen som ett team mot felles mål og ambisjoner. I samarbeid med kommunen, fylkeskommunen, byutviklere, Lillehammer Sentrum Drift og gårdseiere vil målet være å skape ett attraktiv sentrum i utvikling av ett kompakt bysentrum. Ved å ha gjennomført og oppnådd de foregående stegene vil medlemmene ha mange forutsetninger for å lykkes i arbeidsfasen.

6.2 Videre forskning

Denne masteroppgaven har undersøkt hvordan den kompakte byutviklingsstrategien til Lillehammer kan påvirke sentrumsattraktiviteten, og hvilken betydning et økt samarbeid vil kunne ha på dette. Masteroppgaven har hatt begrensninger og det er her nødvendig for videre forskning.

Fra ett forskningsperspektiv kan det være interessant og undersøke den kompakte byen fra flere regioner i Norge. Det er ikke gitt at utviklingen vil ha likt utfall ved å undersøke for eksempel Hamar eller Gjøvik. Man kan også forske nærmere på lokal innovasjon og bruke innovasjonsprosesser som en metode for lokal tilpasning. En annen forskning som vil være interessant vil være å undersøke denne utviklingen fra ett økonomisk ståsted. Dette med fokus på de økonomiske kostnadene en utvikling av et kompakt sentrum vil ha mot for både de kortsiktige og langsiktige økonomiske gevinstene det vil kunne medføre. I tillegg til dette kan det være relevant å se på hvordan attraktiviteten vil endres for de lokale beboerne, de nasjonale turistene og internasjonale turister. Det burde her forskes på om er noen forskjeller i hva de ulike gruppene anser som attraktivitet og hvordan dette påvirkes av byutviklingen. Det kan også være gunstig å undersøke hvordan Lillehammer som studentby vil bli påvirket av utviklingen av et kompakt bysentrum. Dette for å kunne lettere tilpasse en strategi for å tilegne seg flere studenter og forhåpentligvis øke andelen av innflyttere.

7 LITTERATURLISTE

Alsos, G. A., & Ljunggren, E. (2018). (s. 138–153). Universitetsforlaget.

<https://www.idunn.no/doi/pdf/10.18261/issn.1504-7989-2018-03-01>

Amabile, T. M. (1983). The social psychology of creativity: A componential conceptualization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(2), 357–376.

<https://doi.org/10.1037/0022-3514.45.2.357>

Amundsen, S. (2019). *Empowerment i arbeidslivet; Et myndiggjøringsperspektiv på ledelse, selvledelse og medarbeiderskap* (1. utg.). CAPPELEN DAMM AS.

Arnold, E., & Thuriaux, B. (2003). Future direction of innovation policy in Europe.

Innovation Paper, 31, 1–9.

Bolman, L. G., Deal, T. E., Skaug, M., & Thorbjørnsen, K. M. (2018). *Nytt perspektiv på organisasjon og ledelse strukturer, HR, politikk og symboler* (6. utg.). Gyldendal.

Brundtland, G. H. (1987). *Vår felles framtid: Verdenskommisjonen for miljø og utvikling* (1. utg.). Tiden Norsk Forlag.

Burton, E. (2000). The Compact City: Just or Just Compact? A Preliminary Analysis. I *Urban Studies* (Bd. 37, s. 1969–2001). The Editors of Urban Studies.

Clark, T., Foster, L., Sloan, L., & Bryman, A. (2021). *Bryman's social research methods* (6. utg.). Oxford University Press.

Distriktssenteret. (u.å.). *Attraktivitet*. Distriktssenteret. Hentet 7. juni 2023, fra

<https://distriktssenteret.no/attraktivitet/>

Eliassen, H., Sundsdal, S., & Andersen, E. W. (2010, september 27). Arendal kommune vil bygge sitt tredje parkeringshus i fjell. *NRK*.

<https://www.nrk.no/sorlandet/parkeringshus-i-fjell-1.7310537>

Fossen, E., & Bjerkeng, M. (u.å.). *Kontorbygget—En driver i byutviklingen?*

- Freeman, C. (1995). The 'National System of Innovation' in historical perspective. *Cambridge Journal of Economics*, 19(1), 5–24.
<https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.cje.a035309>
- Gotvassli, K. A. (2015). Kunnskap, kunnskapsutvikling og kunnskapsledelse i organisasjoner. I K. A. Gotvassli (Red.), *Ledelse og motivasjon i kunnskapsorganisasjoner* (s. 113–128). Fagbokforlaget.
- Hanssen, G. S., Hofstad, H., Saglie, I.-L., Næss, P., & Røe, P. G. (Red.). (2015). Hvorfor studere den kompakte byen? I *Kompakt byutvikling* (1. utg., s. 13–25). Universitetsforlaget.
- Helgebø, G. (2020, februar 15). Tror på åpning av parkeringshuset før 17.mai. *Arendals Tidende*. <https://arendalstidende.no/nyheter/tror-pa-apning-av-parkeringshuset-for-17-mai/>
- Høyrup, S. (2020). Medarbejderdreven Innovation. I *Medarbejderdrevet innovasjon* (s. 44–61). Gyldendal.
- Haarstad, H., Kjærås, K., Røe, P. G., & Tveiten, K. (2023). Grounding the compact city. *Dialogues in Human Geography*, 13(1), 50–53.
<https://doi.org/10.1177/20438206231151743>
- Haas, S., & Schmidt, L. (2016). What Drives the Success of Pop-Up Stores? *Wissenschaftliche Beiträge / Technische Hochschule Wildau*.
https://doi.org/10.15771/0949-8214_2016_1_12
- Inigo, E. A., Albareda, L., & Ritala, P. (2017). Business model innovation for sustainability: Exploring evolutionary and radical approaches through dynamic capabilities. *Industry and Innovation*, 24(5), 515–542. <https://doi.org/10.1080/13662716.2017.1310034>
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg). Cappelen Damm akademisk.

- Johannesen, A., Tufte, P. A., & Christoffersen, L. (2016). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (5. utg.). Abstrakt Forlag.
- Johannessen, A., Tufte, P. A., & Christoffersen, L. (2021). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (6. utg.). Abstrakt Forlag.
- Johannessen, L. E. F., Rafoss, T. W., & Rasmussen, E. B. (2018). *Hvordan bruke teori?: Nyttige verktøy i kvalitativ analyse* (1. udgave). Universitetsforlag.
- Kanter, R. M. (1988). *When a Thousand Flowers Bloom: Structural, Collective, and Social Conditions for Innovation in Organizations*. 169–211.
- Kenton, W. (2022, desember 31). *Externality: What It Means in Economics, With Positive and Negative Examples*. Investopedia.
<https://www.investopedia.com/terms/e/externality.asp>
- Kirkup, M., & Rafiq, M. (1994). Managing Tenant Mix in New Shopping Centres. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 22(6), 29–37.
<https://doi.org/10.1108/09590559410070303>
- Klævahaugen, I. (2022, mars 9). *Flytte høgskolen til sentrum? Nå er anbefalingen klar*. Gudbrandsdølen Dagningen. <https://www.gd.no/5-18-1517365>
- Levin, M., & Rolfsen, M. (2015). *Arbeid i team: Læring og utvikling i team* (2. utg.). Fagbokforl.
- Lillehammer. (2023). Visit Lillehammer. <https://www.lillehammer.com/om-regionen/reisemaal/byer-og-landsbyer/lillehammer>
- Lillehammer kommune. (2021). *Kommunedelplan Lillehammer by—Byplanen 2020-2023 (2030)*. file:///C:/Users/bruker/Downloads/Byplanen+-Planbeskrivelse+Byplanen+26.03.20+Rev.+etter+vedtak+i+KMD+10.03.21.pdf
- Lillehammer Kommune. (2023a). *GATEBRUKSPLAN LILLEHAMMER SENTRUM*.

Lillehammer Kommune. (2022, februar 7). *Om Lillehammer*.

<https://www.lillehammer.kommune.no/om-kommunen.174094.no.html>

Lillehammer Kommune. (2023b, mars 30). *Områdeprogram sentrum vest*.

<https://www.lillehammer.kommune.no/ato/esaoff/document/presentasjon-sentrum-vest.2036408.14e9ed98a9.pdf>

Lillehammer Kommune, Lillehammer fylkeskommune, Lillehammer næringsforening, & Statens vegvesen. (2016). *Sluttrapport Byutvikling 2044*.

<https://www.lillehammer.kommune.no/sluttrapport-byutvikling-2044.5891620-567129.html>

Lillehammersentrum. (2015, november 9). *Om Lillehammer Sentrum Drift AS - Lillehammer Sentrum*. <https://www.lillehammersentrum.no/om-oss/>

Nerstad, C. G. L. (2016). Motiverende arbeidsklima. I I. R. Buch, A. Dysvik, & B. Kuvaas (Red.), *Produktiv motivasjon i arbeidslivet* (1. utg., s. 63–86). CAPPELEN DAMM AS.

Norconsult. (2021). *Parkeringsstrategi—Lillehammer sentrum*.

<https://www.lillehammer.kommune.no/ato/esaoff/document/vedlegg-2-parkeringsstrategi-23042021.2065159.2d4ad96a13.pdf>

Næss, P., Saglie, I.-L., & Thoren, K. H. (2015). Ideen om den kompakte byen i norsk sammenheng. I G. S. Hanssen, H. Hofstad, I.-L. Saglie, P. Næss, & P. G. Røe (Red.), *Kompakt byutviklig* (1. utg., s. 36–47). Universitetsforlaget.

Olimstad, M., & Gjellebæk, I. (2015). *Hva betyr gateparkering for handelen?*

(Trafikksikkerhet-, milj- og teknologiavdelingen Nr. 440). Statens Vegvesen.

Røe, P. G. (2015). Iscenesettelser av den kompakte byen. I G. S. Hanssen, H. Hofstad, I.-L. Saglie, P. Næss, & P. G. Røe (Red.), *Kompakt byutviklig* (1. utg., s. 48–57). Universitetsforlaget.

- Sjøvold, E. (2006). *Teamet—Utvikling, effektivitet og endring i grupper* (1. utg.). Universitetsforlaget.
- Snieska, V., & Zykiene, I. (2015). City Attractiveness for Investment: Characteristics and Underlying Factors. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 213, 48–54.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.402>
- Statsbygg. (2022). *Konseptvalgutredning (KVU) for Høgskolen i Innlandet—Stuedsted Lillehammer*.
- Tennøy, A., Midtskog, O., Øksenholt, K. V., & Nore, N. (2014). *Hva kan gjøres for å styrke sentrums attraktivitet som etableringsarena for handel og service?* (Nr. 1334). Transportøkonomisk institutt Stiftelsen Norsk senter for samferdelsforskning.
<https://www.toi.no/getfile.php/1337141-1410844947/Publikasjoner/T%C3%98I%20rapporter/2014/1334-2014/1334-2014-elektronisk.pdf>
- Thagaard, T. (2019). *Systematikk og innlevelse en innføring i kvalitative metoder* (5. utg.). Fagbokforlaget.
- Thoren, K. H., & Saglie, I.-L. (2015). Hvordan ivareta hensynet til grønnstruktur. I G. S. Hanssen, H. Hofstad, I.-L. Saglie, P. Næss, & P. G. Røe (Red.), *Kompakt byutviklig* (1. utg., s. 117–133). Universitetsforlaget.
- Tjora, A. (2021). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (4. utgave). Gyldendal Akademisk.
- Zhang, S., van Duijn, M., & van der Vlist, A. J. (2020). Tenant Mix and Retail Rents in High Street Shopping Districts. *The Journal of Real Estate Finance and Economics*.
<https://doi.org/10.1007/s11146-020-09768-3>
- Aasen, T. M., & Amundsen, O. (2020). *Innovasjon som kollektiv prestasjon* (1. utg.). Gyldendal Akademisk.

8 VEDLEGG

Nedenfor vil det bli lagt ved vedlegg av intervjuguide, intervjuguide gårdseier og samtykkeskjema.

8.1 Intervjuguide

Introduksjon

Presentasjon av oppgaven

Lydopptak og anonymitet

Bakgrunn

Hva er din posisjon når det kommer til byutviklingen av Lillehammer?

Attraktivitet

Opplever du Lillehammer Sentrum som et attraktivt sted, og i så fall, hvilke kvaliteter gjør det attraktivt?

Tilbud, tjenester eller kvaliteter som mangler?

Hvordan føler du at Lillehammer sentrum er, sammenlignet med andre bysentrum i Norge?

Hvordan er kulturlivet og atmosfæren i Lillehammer med på å påvirke attraktiviteten?

Hvordan kan Lillehammer sentrum appellere mer til den yngre målgruppe?

Hva skal til for å opprettholde attraktiviteten i Lillehammer?

Samarbeid?

Næringer?

Tilgjengelighet?

På hvilken måte føler du at du er en pådriver for å opprettholde attraktiviteten i sentrum?

Innovasjon

«en ny eller utviklet vare, tjeneste, produksjonsprosess, organisasjonsform som er lansert i markedet eller tatt i bruk for å skape økonomisk gevinst», men også små endringer og bare gjøre noe annerledes enn hva som gjort tidligere.

Hvilken rolle spiller innovasjon for byutviklingen av Lillehammer?

På hvilken måte brukes innovasjon i dag?

Hvordan kan kulturen og atmosfæren til Lillehammer Sentrum føre til innovasjoner?

Har du noen forslag på hvordan næringer, bolig eller arbeidsplasser kan skape innovasjon ved å gjøre noe nytt eller gjøre ting på nye måter?

Kompakt byutvikling

«10-minutters byen». Kompakt byutvikling reduserer transportbehov, bevarer grøntområder rundt byene og gir en levende og mangfoldig by gjennom en blanding av boliger, service, næringer, kontorer og lignende som er i direkte nærhet til kollektivtrafikk.

Hva er dine tanker rundt byutviklingen og fortettingen som kommer til å skje på Lillehammer?

Mesnakvartalet?

Påvirkning av gågata?

Hva ser du på som utfordringene ved utviklingen av kompakt byutvikling?

Sorgendal

Området mellom Skysstasjonen og Strandtorget med mange eldre eneboliger. Det er opp til vurdering å utvikle og utnytte arealet for å få plass til flere boliger, kontorer, arbeidsplasser og næringer.

Hva er dine tanker rundt dette?

Hvilken påvirkning vil det ha på sentrumet vi har i dag?

Hvordan kan man legge til rette at attraktiviteten i gågata ikke minsker ved utviklingen av et mer moderne og kompakt bysentrum nedenfor gågata?

Hvordan opprettholde kulturen og atmosfæren?

Parkering

De siste årene har det sunket med antall parkeringsplasser i sentrum. Det er snakk på å bygge parkeringshus i fjellet i Lillehammer som skal bli lokalisert omtrent midt i sentrum.

Hva er dine tanker rundt konseptet «Parkering i fjell»?

Hvis positiv til konseptet: Er det noen tiltak som kan gjøres dersom det ikke er gjennomførbart med parkering i fjell?

Lillehammer ønsker en nullvekstøkning av bilister i Lillehammer.

Ser du noen konsekvenser av å ikke ha parkeringsplasser?

Besøkende og tilreisende til Lillehammer? (Hyttefolk)

Har du noen formening om hvordan fremtiden vil bli når det kommer til bilister og tilgjengelige parkeringsplasser?

Har du noen tanker rundt utviklingen av E6 og hvordan dette vil påvirke besøkende til Lillehammer i dag?

Høgskolen

Hva er dine tanker rundt om Høgskolen skal flyttes nærmere sentrum?

Rosenlund VS Lurhaugen

Mange velger å studere i Lillehammer, men samtidig er det veldig få som endrer adressen sin til Lillehammer og blir værende etter studiene

Hva tror du er grunnen til at Lillehammer ikke klarer å holde på studentene?

Til slutt

Hvordan ser du for deg et fremtidig sentrum for Lillehammer?

Har du noe å tilføye?

Noen andre informanter du tenker er relevante å snakke med?

8.2 Intervjuguide gårdseier

Introduksjon

Presentasjon av oppgaven / Lydopptak og anonymitet

Bakgrunn

Kan du fortelle litt kort om deg som gårdeier og hva er din tilknytning til Lillehammer?

Hvilke gårder er det du eier, og hvilke næringer er i disse gårdene?

Hvordan vil du beskrive din nåværende forretningsvirksomhet i gågata og hva er de største utfordringene og mulighetene for din virksomhet?

Hvordan velger dere ut næringer som får leie hos dere? Har dere noe taktikk?

Attraktivitet

Opplever du Lillehammer Sentrum som et attraktivt sted, og i så fall, hvilke kvaliteter gjør det attraktivt?

Tilbud, tjenester eller kvaliteter som mangler?

Hvordan er kulturlivet og atmosfæren i Lillehammer med på å påvirke attraktiviteten?

Hvordan kan Lillehammer sentrum appellere mer til den yngre målgruppe?

Hva skal til for å opprettholde attraktiviteten i Lillehammer?

Samarbeid?

Næringer?

Tilgjengelighet?

På hvilken måte føler du at du er en pådriver for å opprettholde attraktiviteten i sentrum?

Hvordan ser du på samarbeidet mellom gårdseierne/aktører i gågata?

Hva tror du er de største hindringene for et bedre samarbeid og hva an gjøres for å forbedre det?

Tanker rundt hvordan man kan få til et godt samarbeid mellom de ulike aktørene?

Innovasjon

«en ny eller utviklet vare, tjeneste, produksjonsprosess, organisasjonsform som er lansert i markedet eller tatt i bruk for å skape økonomisk gevinst», men også små endringer og bare gjøre noe annerledes enn hva som gjort tidligere.

Hvilken rolle spiller innovasjon for byutviklingen av Lillehammer?

På hvilken måte brukes innovasjon i dag?

Hvordan kan kulturen og atmosfæren til Lillehammer Sentrum føre til innovasjoner?

Har du noen tanker om hvordan du som gårdseier kan bidra til å skape innovasjon ved å for eksempel gjøre noe nytt eller gjøre ting på nye måter?

Kompakt byutvikling

«10-minutters byen». Kompakt byutvikling reduserer transportbehov, bevarer grøntområder rundt byene og gir en levende og mangfoldig by gjennom en blanding av boliger, service, næringer, kontorer og lignende som er i direkte nærhet til kollektivtrafikk.

Hva er dine tanker rundt byutviklingen og fortettingen som kommer til å skje på Lillehammer?

Påvirkning av gågata/din gård?

Hva ser du på som utfordringene ved utviklingen av kompakt byutvikling?

Skysstasjonen/Lurhaugen

Området mellom Skysstasjonen og Strandtorget med mange eldre eneboliger. Det er opp til vurdering å utvikle og utnytte arealet for å få plass til flere boliger, kontorer, arbeidsplasser og næringer.

Hva er dine tanker rundt dette?

Hvilken påvirkning vil det ha på sentrumet vi har i dag?

Hvordan kan man legge til rette at attraktiviteten i gågata ikke minsker ved utviklingen av et mer moderne og kompakt bysentrum nedenfor gågata?

Hvordan opprettholde kulturen og atmosfæren?

Parkering

De siste årene har det sunket med antall parkeringsplasser i sentrum. Det er snakk på å bygge parkeringshus i fjellet i Lillehammer som skal bli lokalisert omtrent midt i sentrum.

Hva er dine tanker rundt konseptet «Parkering i fjell»?

Hvis positiv til konseptet: Er det noen tiltak som kan gjøres dersom det ikke er gjennomførbart med parkering i fjell?

Lillehammer ønsker en nullvekstøkning av bilister i Lillehammer.

Ser du noen konsekvenser av å ikke ha parkeringsplasser?

Besøkende og tilreisende til Lillehammer? (Hyttfolk)

Har du noen formening om hvordan fremtiden vil bli når det kommer til bilister og tilgjengelige parkeringsplasser?

Høgskolen

Hva er dine tanker rundt om Høgskolen skal flyttes nærmere sentrum?

Rosenlund VS Lurhaugen

Mange velger å studere i Lillehammer, men samtidig er det veldig få som endrer adressen sin til Lillehammer og blir værende etter studiene

Hva tror du er grunnen til at Lillehammer ikke klarer å holde på studentene?

Til slutt

Hvordan ser du for deg et fremtidig sentrum for Lillehammer?

Har du noe å tilføye?

8.3 Informasjonsskriv

Vil du delta i forskningsprosjektet

”Kompakt byutvikling i Lillehammer”?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke hvordan man i mindre byer og tettsteder kan bevare og utvikle attraktiviteten i sentrum under implementeringen av en kompakt by strategi. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål:

Lillehammer er en by i stadig utvikling og diskusjonen om ett kompakt bysentrum er et tema som har vært svært sentralt de siste årene. Lillehammer sentrum har i dag en rekke kvaliteter og verdier som har vokst frem over tid. Den gamle trehusbebyggelsen er en viktig kulturarv og et sentrumsmiljø som oppleves som lunt og sjarmerende. Lillehammer sentrum er i dag en attraktiv arena for både næring- og kulturliv i byen og i regionen. Det er lite forskning på hvordan en kompakt by strategi påvirker attraktiviteten i eksisterende sentrumsområder. Det er derfor viktig å forstå hvilken påvirkning et kompakt bysentrum har for attraktiviteten som allerede eksisterer. Satsninger og strategier som kompaktby bør undersøkes fra et innovasjonsperspektiv. Det er da viktig å se på hvordan man kan skape innovative løsninger på eksisterende utfordringer og samtidig bygge innovativ kapasitet for å møte kommende utfordringer. På bakgrunn av dette ønsker jeg å skrive en masteroppgave som ser på utvikling av Lillehammer Sentrum som tema.

Problemstilling:

På hvilken måte kan ulike aktører være pådrivere for å opprettholde ett attraktivt sentrum ved utviklingen av et kompakt bysentrum?

Forskningsspørsmål:

Hvordan kan innovasjon i private bedrifter og i kommuneplanlegging både ivareta og styrke de positive effektene av kulturarven i Lillehammer sentrum?

Hvilken innvirkning har samarbeidet mellom ulike aktører på innovasjonsgrad?

Hvordan kan Lillehammer Sentrum og Lillehammer kommune sørge for en utvikling av sentrum som i større grad appellerer til yngre målgruppe, deriblant studenter?

Hvordan kan Lillehammer Sentrum bidra til innovasjon innen tilbud og tjenester i sentrum?

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Høgskolen i Innlandet, studiested Lillehammer er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Dette forskningsprosjektet skal undersøke utvikling av kompakt by i Lillehammer sentrum og det er derfor avgjørende å ha respondenter som har en tilknytning til Lillehammer Sentrum og utviklingen som foregår i dag. På grunn av din rolle/posisjon som *****, tror vi du er en verdifull informant til dette prosjektet. Dine kunnskap og erfaring er viktig i gjennomføringen av dette prosjektet.

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du ønsker å delta i prosjektet, innebærer det at du deltar på et dybdeintervju som vil ta omtrent 45 minutter. Intervjuet kan foregå enten fysisk eller digitalt via teams/zoom. Intervjuet vil inneholde spørsmål som kan bidra til å svare på problemstillingen samt dine holdninger, tanker og erfaringer rundt temaet. Dette betyr spørsmål om, blant annet, byutvikling i Lillehammer sentrum og kompaktby satsningens konsekvenser for kulturliv og næringsliv. Det vil bli foretatt lydopptak som senere transkriberes. Alle lydfiler og personopplysninger slettes når prosjektet er avsluttet.

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. Datainnsamlingen vil bli oppbevart på maskinvare tilhørende Høgskolen Innlandet, og det er kun forskeren og veileder som har tilgang til personopplysningene. Navnet og kontaktopplysningene dine vil jeg erstatte med en kode som lagres på egen navneliste adskilt fra øvrige data. Du som respondent vil derfor fremstilles som anonym i prosjektet.

Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?

Prosjektet vil etter planen avsluttes ved innlevering av masteroppgave 9.juni 2023. Etter prosjektslutt vil datamaterialet med dine personopplysninger anonymiseres, og lydopptak vil bli slettet.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Høgskolen i Innlandet, studiested Lillehammer har Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter

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

innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
å få slettet personopplysninger om deg
å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

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

Student Christina Henriksen Dahlen

+47 902 16 881

chdahlen@hotmail.com

Veileder Aleksander Bern

Høgskolen i Innlandet, Seniorforsker

+47 473 09 021

aleksander.bern@inn.no

Vårt personvernombud: *[sett inn navn og kontaktopplysninger til personvernombudet hos behandlingsansvarlig institusjon]*

Hvis du har spørsmål knyttet til vurderingen som er gjort av personverntjenestene fra Sikt, kan du ta kontakt via:

Epost: personverntjenester@sikt.no eller telefon: 73 98 40 40.

Med vennlig hilsen

Christina Henriksen Dahlen

Aleksander Bern

Christina Henriksen Dahlen

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet *kompakt byutvikling i Lillehammer*, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

å delta i intervju

at opplysninger om meg publiseres slik at jeg kan gjenkjennes (som forklart under «Ditt personvern»

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

(Signert av prosjektdeltaker, dato)