



Linnéuniversitetet

Institutionen för samhällsvetenskaper

Examensarbete 15 hp – kandidatnivå
Medie- och kommunikationsvetenskap

Win-win

Samarbete mellan kommun och näringsliv



Tracy Alm

Emil Andersson

Internationell kommunikation 180 hp

Vårterminen 2012

Handledare: Britt-Marie Ringfjord



Abstract

Authors: Tracy Alm & Emil Andersson

Title: Win-win, *collaboration between public sector and private sector*

Level: BA Thesis in Media and Communication Studies

Location: Linnaeus University

Language: Swedish

Number of pages: 64

Our study is focused on how the public sector can collaborate with the private sector on a certain issue. The public sector wanted to create a project to increase bicycling in the municipality of Kalmar. Our problem was to develop a sustainable way to collaborate between the two parties. We managed to present a suggestion on how the public sector with communication could improve their Public Relations with the private sector and therefore letting the parties benefit from their differences, thus making it possible to release synergy.

Using semi-structured interviews and a workshop, we could clarify the values and attitudes of the parties to bring forth the core values to develop a shared vision. Where the identified differences were found, we used a dialog strategy based on intercultural conflict management as a communication tool. The result was exemplified with things that were expressed in the interviews, and we presented a framework on how to think when choosing the right type of collaboration model for the specified activity.

Keywords: Vision, synergy, public-private partnership, intercultural communication, public relations

Förord

Vi vill tacka våra respondenter för att de tog sig tid till att hjälpa oss med vår kandidatuppsats, utan dem hade vår studie aldrig varit möjlig. Vi vill också rikta ett tack till vår handledare Britt-Marie Ringfjord som givit oss kloka råd längs resans gång. Ett sista tack till alla våra vänner som generöst delat med sig av sina utskriftskonton.

Tracy Alm & Emil Andersson

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Frågeställningar	2
1.2 Syfte	2
1.3 Mål	3
1.4 Förväntat resultat	3
1.5 Tidigare studier	3
1.6 Avgränsning	4
1.7 Begrepp och definitioner	4
2. Metod	5
2.1 Vetenskapligt förhållningssätt	5
2.1.3 Abduktion	5
2.2 Forskningsmetod	5
2.2.1 Kvalitativ metod	5
2.2.2 Uppdragsforskning	6
2.3 Urval	6
2.3.1 Kalmar Kommun	6
2.3.2 Näringslivet i Kalmar	7
2.4 Procedur	8
2.4.1 Workshop	8
2.4.2 Intervju	9
2.5 Etisk hänsyn	10
2.6 Metoddiskussion	11
2.6.1 Intersubjektiv testbarhet	11
2.6.2 Validitet och reliabilitet	12
2.7 Disposition	12
2.8 Analysmodell	12
3. Teori	14
3.1 Likheter och skillnader	14
3.1.1 Bourdieu	14
3.1.2 Kulturell identitet	16

3.2 Brobyggande	20
3.2.1 Konfliktdimensioner	20
3.2.2 Public Relations och interkulturell konflikthantering	21
3.3 Samarbete och ansvar	22
3.3.1 Interkulturella team	22
4. Empiri & Analys	25
4.1 Första analysnivån: skillnader och likheter	25
4.1.1 Kalmar Cykelstad	25
4.1.2 Näringslivet:	28
4.1.3 Den gemensamma synen på:	38
4.1.4 Fält och kapital	39
4.1.5 Habitus för en kulturell identitet	39
4.2 Andra analysnivån: Brobyggande	40
4.2.1 Kulturella Dimensioner	40
4.2.2 Public Relations och interkulturell konflikthantering	42
4.3 Tredje analysnivån: Samarbete och ansvar	44
4.3.1 Inre arenan och The sunflower	44
4.3.2 Mellersta arenan och The marigold	45
4.3.3 Yttre arenan och The daisy	46
5. Konklusion	47
5.2 Slutdiskussion	48
6. Källförteckning	51
Litteraturkällor:	51
E-källor:	52
Rapporter och uppsatser:	52
Föreläsningar	53
Respondenter	53
Bilagor	53
Intervjubilagor 1: Intervjuguide	54
Workshop Kalmar Cykelstad	55
Syfte:	55

Mål	55
Delmål 1	55
Delmål 2	55
Genomförande:	56

1. Inledning

Västvärlden idag står inför en stor förändring. Stater får allt större problem med att betala tillbaka sina skulder och befolkningen får det sämre som en följd av detta. I Europa står Grekland inför ett ekonomiskt sammanbrott och andra medelhavsländer har det inte bättre ställt. Även USA har problem efter att ha spenderat mer än vad tillgångarna tillåter.

Den ekonomiska situationen försämras av att allt fler företag väljer att flytta utomlands på grund av skattetryck och dyra produktionskostnader. Invånarna i de industrialiserade länderna är vana vid låga priser och hög standard och detta är svårt att erbjuda om produktion sker i ett land med höga minimilöner och arbetsgivaravgifter. Industrialismens vagga har inte längre något att erbjuda företagen.

Det finns dock de som kämpar för att behålla sina industrier och företag. Jennifer Granholm är guvernör i Michigan, USA, och där har hon varit med och arbetat ut ett system för företag och industrier som anländer till delstaten. Systemet består i att erbjuda företagen en färdig plats där produktionskedja med transporter av varor, elektricitet och personal redan är utstakat. Systemet har visat sig vara mycket populärt. Mot bakgrund av detta väcks vissa frågor om det är denna typ av samarbete som krävs i ett post-industrialiserat samhälle och om vilken roll staten ska ha i företagens framtida tillväxt.

Går vi ner några trappsteg till kommunal nivå och utgår från att detta är nödvändigt i dagens samhälle för att säkra produktion, företagande och anställning i regionen, väcks frågor om hur ett sådant samarbete kan se ut samt vilken roll kommunen har för företagen och vice versa. Vidare väcks frågor för hur synergimöjligheter i ett sådant samarbete mellan kommun och näringsliv kan skapas för att stärka en region.

I Malmö initierades ett samarbete 2009 mellan kommun och näringsliv i syfte att göra Malmö ledande i hållbar stadsutveckling till 2020. Samarbetsparterna Malmö kommun, Eon och VA Syd har gått samman för att göra stadsdelen Hyllie till ett område där man knyter samman försörjning och användning av energi i ett kretslopp och på så sätt göra den självförsörjande. El produceras lokalt och fastinghetsnära och avfall används för biogasproduktion och materialåtervinning. En styrgrupp med representanter från Malmö kommun, VA Syd och Eon har det övergripande ansvaret för att målen uppfylls, vilka förändringar som ska göras samt vilka parter som ingår. Under dessa finns en projektgrupp där representanter från Stadsbyggnadskontoret, Miljöförvaltningen, Fastighetskontoret, Gatukontoret, VA Syd och Eon sköter det operativa arbetet och rapporterar till styrgruppen.

Här ser vi hur kommun och näringsliv tillsammans kan organisera sig för att uppnå övergripande gemensamma mål. Med en gemensam vision och fördelning av uppgifter har de lyckats göra Malmö till en region i framkant. I Kalmar finns det ett projekt som heter Kalmar Cykelstad som arbetar med att främja cykelanvändandet och cykelförhållanden. Detta projekt är även en del i arbetet mot att nå klimatmålen för 2020 som syftar till att göra Kalmar till en fossilbränslefri region. Genom att öka cyklismen och minska bilismen hoppas man kunna underlätta arbetet mot detta klimatmål. Men för att detta ska vara möjligt krävs det att fler aktörer i samhället deltar i arbetet, vilket Kalmar kommun också har uttryckt. Cyklismen är på

agendan även globalt, resetidningen *Travel + Leisure* publicerade 2009 en artikel där världens främsta cykelstäder presenterades. I toppen fanns Köpenhamn, München, Montreal, Perth och Amsterdam som alla kännetecknas av hundratals mil av cykelbanor, många parkeringsplatser och trafiksignaler för cyklister (www9). Ingen svensk stad fanns med på listan, men 2011 utsågs Malmö till årets cykelstad i Sverige (Johansson, 2011). Det bedrivs alltså mycket arbete för att utveckla cykelvänliga städer och även i Sverige finns sådan verksamhet.

Inspirerade av samarbetet i Malmö som beskrevs ovan vill vi skriva en uppsats om hur ett samarbete mellan Kalmar kommun, med utgångspunkt i Kalmar Cykelstad, och näringsidkare i Kalmar kan initieras och organiseras för att skapa synergieffekter. För synergimöjligheter finns det: Nyligen gjordes en studie av Handelsinstitutet som undersökte sambandet mellan konsumtion och val av transportmedel i Växjö. I undersökningen fann man att cyklister spenderade nästan lika mycket som bilisten i centrum; bilisten spenderade i genomsnitt 290 kronor per dag i centrum och cyklisten 260 kronor (Vestin & Lindblom, 2010). En liknande studie görs även i Kalmar våren 2012. Detta kan i slutändan leda till synergieffekter för Kalmar kommun och näringslivet då deras vilja att öka cyklist och näringslivets vilja att öka konsumtionen kan bli täckta.

Vi ämnar alltså undersöka näringsidkare i centrala Kalmar som målgrupp för ett eventuellt samarbete. Fokus ska ligga på om en gemensam vision kan överbygga organisatoriska skillnader. För oss är en cykelstad endast en biprodukt av vad som skulle åstadkommas om kommunorganisationen och näringslivet lyckas få till stånd ett samarbete. Vår forskning är intressant därför att vi tror att det finns ett kommunikationsproblem mellan organisationer som skiljer sig åt på olika sätt, och om vi undersöker möjligheter för samarbete kan diverse mål uppnås, i det här fallet en cykelstad. Studien kommer att utgå från ett interkulturellt perspektiv där näringslivet undersöks i kontrast till kommunorganisationen och vi undersöker var det kan förekomma en gemensam strävan och var eventuella olikheter förekommer. Genom att använda oss av ett interkulturellt perspektiv hoppas vi kunna skapa underlag för att kommunikation ska kunna ske på bådass villkor och förutsättningar samt lyfta fram de områden där synergieffekter är möjliga.

1.1 Frågeställningar

- Hur ska den vision som ska utgöra grunden för ett samarbete se ut?
- Vilka synergimöjligheter finns i ett samarbete?
- Hur ska vision, synergimöjligheter och olikheter strategiskt kommuniceras från Kalmar Cykelstad?

1.2 Syfte

Syftet med undersökningen är att skapa ett kommunikativt och organisatoriskt ramverk för två parter med skilda mål och syften. Utgångspunkten är att Kalmar Cykelstad ska kunna initiera ett samarbete med näringsidkare i Kalmar som ska gynna alla parter och även regionen. Genom att kombinera interkulturell kommunikation med strategisk kommunikation hoppas vi skapa förutsättningar för att både initiativet till samt organiseringen av samarbetet ska

genomföras på ett sätt som inte åsidosätter någon part samt skapa en samarbetsform som möjliggör synergieffekter.

1.3 Mål

Genom att definiera skillnader och likheter både visionärt och organisatoriskt kan underlag erbjudas så att organisationer av privat och offentlig karaktär på bästa sätt kan närma sig varandra för ett eventuellt samarbete. Målet är att underlaget ska leda till en symmetrisk relation mellan parterna där kommunikation i form av dialog ska forma samarbetet och vara basen för utveckling. Vi vill visa hur interkulturell kommunikation kan användas för att skapa denna relation och på så sätt bidra med kunskap om användandet inom även lokala kulturer och inte bara mellan nationella.

1.4 Förväntat resultat

Vi utgår från att Kalmar Cykelstad, som en del av Kalmar Kommun, och näringsidkare har olika visioner om vad Kalmar som cykelstad är samt att det finns skilda uppfattningar om vilka roller de har i en sådan stad. De intervjuer vi ska genomföra kommer antingen att konfirmera eller dementera detta.

Genom att undersöka skillnader och likheter i parternas visioner ska vi kunna urskilja en gemensam väg de kan gå samt öppna upp för brobygge över skillnaderna. Då kommun och näringsliv har olika arbetsprocesser och olika förutsättningar som organisationer ser vi en möjlighet att uppnå synergieffekter genom att sträva efter ett gemensamt mål från olika utgångspunkter. Vi kommer att analysera parternas uppfattning om varandras roller och med det hoppas vi kunna forma en grundläggande struktur för hur ett samarbete mellan dem kan se ut.

1.5 Tidigare studier

Tidigare forskning finns det gott om, till exempel *Ökad cykling -en studie om möjligheterna till att överföra korta resor med bil till cykel i Växjö* som i likhet med vår studie utgår från kommunorganisationens roll som aktör i cykelfrågan. Målet har varit att få bilister att använda cykel genom olika projekt och kampanjer (Nilsson, 2004).

Att planera för ett hållbart transportmedel är en uppsats skriven av en landskapsarkitekt som undersöker Köpenhamns cykelvägnät genom att titta på Köpenhamns kommuns Cycle Policy 2002-2012 där ett antal mål har satts upp för att förbättra för cyklisterna (Kesselman, 2011).

Många av studierna utgår från kommunens perspektiv och deras motiv för att öka cyklism i sina städer, i likhet med vår undersökning. Men de flesta författare har studerat cykling med fysisk planering som utgångspunkt, och där skiljer sig vår studie från deras. Vår ambition är att visa på kommunikationens roll för att överhuvudtaget kunna skapa en cykelstad som är långsiktigt hållbar, och då kan inte kommunen agera ensam. Dessutom är vår studie inte i första hand inriktad på att öka cyklism, det är utvecklandet av en samarbetsform mellan offentlig och privat sektor för att nå ett gemensamt mål som ges fokus. Därför har vi tittat på tidigare forskning som behandlar kommun och näringsliv, och då har vi tittat på uppsatser som till exempel *Miljökommunikation: Att effektivt kommunicera och motivera hållbar*

utveckling. Uppsatsen tar sitt avstamp i att stora samhällsaktörer som företag och statliga organisationer har ett ansvar för hållbar utveckling och författaren fokuserar därför på att jämföra företag och statliga institutioners miljökommunikation (Magnusson & Olsson, 2011).

1.6 Avgränsning

En avgränsning har gjorts gällande cyklistens behov och förväntningar för Den ultimata Cykelstaden, vilket var nödvändigt av plats- och tidsskäl. Vi är främst intresserade av hur verksamheter med till synes olika agendor som kommun och näringsliv kan samarbeta för att uppnå ett gemensamt uppsatt mål, och hur detta skulle gå till. Cyklisten som aktör skulle därför med fördel kunna undersökas i vidare forskning kring ämnet. Vi har motiverat valet av aktörerna kommun och näringsidkare med utgångspunkten att kommunorganisationen är central i undersökningen eftersom de har en vision om att skapa en cykelstad där man vill inkludera näringsidkare för att samarbeta mot ett mål som alla inblandade kan gynnas av. Näringsidkare är aktörer som är verksamma inom Kalmar kommun, och därför vore det gynnsamt om ett samarbete kunde upprättas för att i sin tur nå den slutgiltiga gruppen, det vill säga cyklisterna.

1.7 Begrepp och definitioner

Ett begrepp som vi använder oss av är synergi vilket Plum (2008:165) definierar som:

”The synergy position is placed entirely outside the two axes to indicate that both parties have left their strongholds and moved together on to a new ground which is different and better than the grounds from where they came. New solutions have been developed which accommodate both cultures, but which manifest themselves in ways which are different from the accustomed ones and which both parties consider to be an improvement.”

Synergi är alltså förmågan att i ett samarbete skapa en win-win situation där båda parter får vad de vill, till skillnad från en kompromiss där båda måste ge upp något de vill ha (Helde, 2011-12-13).

Begreppet vision kan förklaras såhär:

”The vision for the new organization must establish a clear, necessary and attractive future perspective for the entire organization in order to ensure that management and employees will be prepared to invest their professional future in it.” (Plum, 2008:168).

Det är såhär vi kommer att använda begreppet eftersom Kalmar Cykelstad behöver etablera ett tydligt förhållningssätt för organisationen.

2. Metod

I detta kapitel presenteras den metodik vi har använt oss av i vår studie. Vi börjar med att gå igenom vilken forskningsmetod vi har valt, sedan urval, procedur, etisk hänsyn, metoddiskussion och avslutningsvis redogör vi för den analysmodell som vi kommer att använda.

2.1 Vetenskapligt förhållningssätt

Alla vetenskaper har som mål att i viss mån vara generaliserande och bidra till ny kunskap om ett fenomen genom att undersöka ett urval av helheten (Ekström & Larsson, 2010:17).

Generaliserbarhet är på detta sätt viktigt i forskningsprocessen och det kräver att teori integreras med empiri (Alvesson & Sköldberg, 2008:53). Inom medie- och kommunikationsvetenskapen används två förhållningssätt (som kan kombineras) för att förhindra generaliseringar byggda på fördomar och myter.

2.1.3 Abduktion

Forskning med en induktiv ansats utgår från en mängd fall för att sedan producera en allmän regel för de samband som har observerats i samtliga av fallen (Alvesson & Sköldberg, 2008:54). Applicerar forskaren en generell regel och sedan använder denna för att förklara ett enskilt fall kallas detta för en deduktiv ansats. Den utgår ifrån att de uppställda premisserna är sanna och förklarar sedan verkligheten utifrån dem (Alvesson & Sköldberg, 2008:55). Vi kommer använda oss av det abduktiva förhållningssättet då induktion blir begränsad till det ytliga sambandet och förlorar underliggande betydelser medan deduktion är begränsad till de valda premisserna och fastslår snarare än förklarar.

Abduktion är ett förhållningssätt som hämtar drag från båda metoderna. Abduktion utgår likt induktion från empiri men tar hjälp av teoretiska förhållningssätt likt deduktionen. Metoden är därför fördelaktig för att skapa sig förståelse för ett fenomen. Empiri och teori är kopplade till varandra och omprövas gentemot varandra. (Alvesson & Sköldberg, 2008:56)

I vår studie kommer vi att använda oss av detta förhållningssätt då vi genom induktiva metoder ska samla kunskap om ett fenomen som vi har valt att undersöka, men samtidigt använda oss av deduktiva metoder i form av tidigare teorier om kommunikationsvetenskap. Dessa två datakällor ska sedan användas för att tolka och bringa klarhet till varandra.

2.2 Forskningsmetod

Det finns två grundmetoder man kan utgå ifrån när man studerar samhället. Den ena är kvantitativ som genom utskick av enkäter eller telefonsamtal kan användas för att generalisera ett urval av befolkningen (Ekström & Larsson, 2010:87). Det andra tillvägagångssättet är kvalitativ metod.

2.2.1 Kvalitativ metod

Kvalitativ metod refererar till sättet att hämta in data och hur den kan användas för att få en nyanserad bild av det fenomen man vill undersöka. Intervjuer och deltagande observationer är

exempel på kvalitativ datainsamling och det som framkommer av detta är ofta långa eller korta texter där forskaren har antecknat samtalen och sina observationer. Detta material måste sedan bearbetas och tolkas. (Johansson & Tufte, 2007:35ff) Även Ekström och Larsson (2010:19) håller med om att denna insamlingsmetod lämpar sig om man ska få förståelse för ett fenomenets komplexitet, beskaffenheter och kännetecken. Den kvalitativa metoden stämmer därför bra överens med vårt syfte och vi kommer att samla data genom intervjuer och en workshop.

2.2.2 Uppdragsforskning

En av uppsatsförfattarna har praktiserat på ett projekt inom Kalmars kommunorganisation som heter Kalmar Cykelstad. Projektet syftar till att öka cyklisterna i staden och gör detta genom att utveckla staden på ett sätt som tillfredsställer cyklisterna. Ett sätt att komma närmare cyklisterna och täcka in fler av deras behov är att inrätta ett samarbete med näringsidkare för att öka möjligheterna att utveckla staden. Utifrån vår utbildning ansåg vi detta vara en intressant situation att undersöka då ett givande samarbete kräver att kommunikation och organisation går hand i hand. Hur detta ska gå till blir därför fokus för uppsatsen. Dock vill vi kort diskutera uppdragsforskningen och hur detta har påverkat vår studie.

En definition av uppdragsforskning är att det är ”forskning där en extern beställare bestämmer forskningsområde och rätten till resultatet regleras i avtal” (www1). Kalmar Cykelstad blir på ett sätt beställare genom att de tillhandahåller ämnet för uppsatsen, det vill säga ett samarbete med kommun som en av parterna. Projektgruppen för Kalmar Cykelstad kommer att ha användning av vår studie som underlag när de ska utveckla konceptet och försöka närma sig näringsidkare för ett samarbete. Dock är ämnet, det vill säga ett samarbete med näringsidkare, samt upplägg och vinkling egenhändigt valda av oss uppsatsskrivare. Kalmar Cykelstad har inte heller reglerat vårt resultat i något avtal. Därför kan inte vår studie kallas uppdragsforskning även om de har disponerat ämnet och kommer att få ta del av resultatet i efterhand.

2.3 Urval

2.3.1 Kalmar Kommun

Eftersom fokus för uppsatsen ligger i att skapa möjligheter för samarbete och diskussion mellan kommun och näringsidkare lämpar det sig att gruppen som undersöks inom kommunorganisationen arbetar med samma frågor. Detta för att de i början av ett samarbete kan ses som initiativtagare och på det sättet avsändare. Vi talar alltså med en befintlig grupp som är ändamålsenligt utvald på grund av dess uttryckta vilja att initiera ett samarbete utanför kommunorganisationen (Ekström & Larsson, 2010:82).

Vi anordnade en workshop (begreppet förklaras på sida 8) för kommunanställda som arbetar med cykelprojektet. Tre anställda från Kalmar kommun deltog. De anställda arbetar på olika förvaltningar; Serviceförvaltningen som arbetar med byggnation, drift och underhåll av kommunens infrastruktur, Samhällsbyggnadskontoret som arbetar med detaljplaner för byggnationer och mätningar inom kommunen och Kommunledningskontoret som arbetar med övergripande planering och samordning av kommunorganisationens verksamheter.

2.3.2 Näringslivet i Kalmar

När intervjuer med näringslivet skulle genomföras gjorde vi ett urval efter stratifiering, det vill säga att vi först bestämde kategorier av näringsidkare. Funktionerna som utgjorde grunden för kategorierna baserades på; typ av företag, geografisk plats, position i företaget och typ av varor. Då vi vill att de intervjuade personerna ska ge sin syn på ett fenomen och inte lämna sak- och upplysningsuppgifter kommer vi att benämna dem som respondenter. (Ekström & Larsson, 2010:57ff)

2.3.2.1 Typ av företag

Företagskategorin som vi har valt att undersöka är så kallade varuhandelsföretag. Varuhandelsföretag ägnar sig åt att återförsälja redan producerade varor till sina kunder, istället för ett tillverkningsföretag som producerar på beställning eller ett tjänsteföretag vars affärsidé grundar sig i att tillhandahålla en tjänst. Vi valde denna typ av företag på grund av att de tillhandahåller varor som en cyklist måste transportera hem. Deras inställning till cykling är intressant på grund av färdmedlets begränsade varutransportförmåga.

2.3.2.2 Geografisk plats

Företagens geografiska plats är koncentrerad till centrala Kalmar där de flesta varuhandlarna finns belägna. Köpcentret Giraffen och också inkluderad i studien eftersom det i princip är Kalmars andra stadscentrum där många människor konsumerar.

2.3.2.3 Position inom företaget

Positionen på personen som vi valt att intervjua är butiksägare. Inom företaget är det dessa personer som har det övergripande ansvaret för verksamheten och tar beslut om företagets framtida inriktning, och därför är dessa personers attityder och värderingar gentemot cykling intressanta för oss.

2.3.2.4 Typ av varor

Kategorin delades in tre subkategorier: Otympliga, medeltunga och lätta varor. Denna uppdelning gjordes för att jämföra näringsidkarnas inbördes syn på cyklisten utifrån sitt utbud av varor.

Otympliga varor är sådant som är problematiskt för en cyklist att ta med på cykeln. Inom denna kategori intervjuades butiksägare för en matvarubutik och en blombutik.

Matvarubutiken valdes ut på grund av att en normalstor handling resulterar i ett par kassar, vilket är problematiskt att cykla med. Blombutiken valdes på grund av att blommor är ömtåliga, samt att krukor och blomjord är tungt.

Företag med medeltunga varor definieras som butiker tillhandahåller varor som är lätta att frakta men som också erbjuder otympliga föremål i sitt sortiment. I denna kategori valdes en sportbutik och en lampbutik ut. Sportbutiken valdes eftersom den har allt från kläder till tyngre skidutrustning och lampbutiken på grund av att lampor är relativt lätta föremål men kan vara otympliga att frakta på cykel.

Lätta varor är sådant som enkelt kan transporteras oavsett transportmedel. Här valdes en modeklädesbutik och en barnklädesbutik ut.

2.4 Procedur

Till vår studie har vi valt att använda oss av intervjuer för att samla in data. Vi har valt detta eftersom vi vill undersöka vad personer inom kommun och näringsliv har för värderingar och attityder gällande några utvalda fenomen. Vi vill komma åt de djupare lagren av en åsikt och täcka in så många aspekter som möjligt, och därför passar intervjun som metod utmärkt. (Ekström & Larsson, 2010:54). För att sedan urskilja värderingar och attityder i det insamlade materialet använder vi oss av en analysmodell som skapats utifrån de teorier vi har valt (se bilaga 8).

Proceduren för de olika grupperna skiljer sig åt genom att det i kommunorganisationen genomfördes en workshop med projektdeltagarna för Kalmar Cykelstad och för näringsidkarna genomfördes enskilda intervjuer. Temat var dock detsamma: Den ultimata Cykelstaden.

Johannessen och Tuft (2007) skriver att det är viktigt att tänka på vilken kontext intervjun genomförs i. De menar att platsen för intervjun kan påverka resultatet; Om intervjun genomförs på forskarens kontor finns det risk att respondenten känner sig underlägsen, om intervjun genomförs hemma hos respondenten kan detta skapa en avslappnad atmosfär men det finns stor risk för störningar. Med detta i åtanke valde vi en miljö som är bekväm för respondenten men samtidigt fri från störningsmoment, därför utfördes samtliga intervjuer på respondentens kontor. Detta kan också bidra till att respondenten svarar utifrån sin yrkesroll vilket är intressant för vår studie. Även med medlemmarna från Kalmar Cykelstad genomfördes workshopen i en lokal på deras arbetsplats.

Anledningen till att vi valde Den ultimata Cykelstaden som tema är för att respondenterna ska kunna utgå från en vision och därmed kunna visualisera och beskriva vad en ultimata cykelstad är och vad det innebär för dem. Genom denna beskrivning ska vi sedan kunna urskilja vilka värderingar och attityder som ligger bakom deras svar. Detta grundar sig backcastingmetoden, som föreskriver att planering ska ske genom att visualisera fram det bästa möjliga framtidsscenarioet, och sedan ställa sig frågan: hur når vi hit? Detta passar oss väl då vi vill undersöka skillnader och likheter mellan de olika parterna för att sedan finna en gemensam grund samt möjligheter till brobyggande (www5).

2.4.1 Workshop

Workshop definieras av Nationalencyklopedin som ett informellt seminarium och seminarium innebär att deltagarna aktivt deltar i diskussioner kring ett ämne (www6 & 7). På det sättet fungerar den som en fokusgrupp då den består av individer som tillhör samma kategori, nämligen kommunanställda, samt att den kretsar kring ett specifikt tema (Ekström & Larsson, 2010:80). Att vi väljer att kalla det workshop beror på att sessionen fyller två funktioner. För det första behöver vi samla in material som vi kan använda för att urskilja värderingar och attityder. För det andra krävdes det att projektgruppen var samlad och enig kring sin vision om Den ultimata Cykelstaden vilket grundar sig i att en organisation måste veta vad och vart de vill för att veta vilket förhållningssätt de ska ha till saker och ting (Eriksson, 2008:125f). Detta för att sedan kunna göra en jämförelse med personer från näringslivet. Syftet med en fokusgrupp enligt Ekström och Larsson (2010:79) är att genom gruppinteraktion samla in data till det ämne forskaren har valt i förväg, vilket är detsamma som den första funktionen. Vi

kommer att kunna studera innehållet i diskussionen och urskilja vilka åsikter, attityder, tankar och uppfattningar som framkommer vilket är nödvändigt för vår studie. Dock med tillägg av den andra funktionen väljer vi att kalla det för en workshop istället för en fokusgrupp.

Till upplägget lades workshopen upp likt en ostrukturerad fokusgruppintervju då den var uppbyggd kring ett fåtal övergripande frågor som skulle diskuteras av deltagarna (se bilaga 7). Den ostrukturerade formen var lämplig då det var interaktionen och argumenteringen vi ville åt för att skapa både samsyn och analysmaterial. (Ekström & Larsson, 2010:83).

Workshopen var uppdelad i tre block:

Block 1:

Till vår hjälp använde vi oss av Henriette Koblancks *Identity Toolkit* (ITK), vilken är en metod som kombinerar ord och bild i beskrivningen av visionen. På detta sätt ska en för gruppen gemensam vision diskuteras fram som de kan enas kring. Processen började med att deltagarna fick välja ut fem adjektiv var som de ansåg beskrev den framtid de strävar mot, i detta fall Den ultimata Cykelstaden. Därefter skulle de gemensamt diskutera sig fram till vilka fem adjektiv som de gemensamt tyckte beskrev Den ultimata Cykelstaden. Efter orden valts ut fick deltagarna välja fem bilder var ur en hög på cirka 100 bilder som de ansåg kapslade in konceptet i de ord som de precis har beskrivit. Det är ofta så att ett ord kan betyda olika för människor och genom detta moment får deltagarna möjlighet att mer detaljerat beskriva Den ultimata Cykelstaden för varandra. (www4) Bilderna fungerade som stimulusmaterial för deltagarna för att diskussionen kring Den ultimata Cykelstaden skulle bli mer nyanserad (Ekström & Larsson, 2010:80). Det bör även nämnas att bilderna valdes ut slumpvis.

Block 2:

Här vändes fokus utåt och diskussionen handlade om vad en cyklist behöver i Den ultimata Cykelstaden. Utifrån en cyklists perspektiv fick gruppen på en mer konkret nivå först lista de element som gör en stad till Den Ultimata Cykelstaden. Därefter fick gruppen diskutera de primära behov som måste bli tillfredsställda för att cyklisten ska känna att de befinner sig i Den ultimata Cykelstaden.

Block 3:

Gruppen får fundera och diskutera vad de som kommunalt projekt har för egenskap som definierar dem och vad denna har för fördelar och nackdelar i ett eventuellt samarbete. Likaså får de fundera och diskutera vad företagare har för specifik egenskap som kan vara till fördel och nackdel för dem. Detta block är baserat på *The cultural propeller* och kommer att vara användbar för oss när vi analyserar vilken organisationsstruktur som kan vara lämplig. (Plum, 2010:131).

2.4.2 Intervju

Intervjuerna genomfördes med enskilda näringsidkare i Kalmar. Intervjun är upplagd efter en semistrukturerad form och är tematiskt upplagd efter de frågeställningar vi har i uppsatsen (Ekström & Larsson, 2010:60). Det övergripande temat är Den ultimata Cykelstaden.

2.4.2.1 Intervjustruktur

Fråga 1- 9 består av frågor kring Den ultimata Cykelstaden (se bilaga 1). Intervjun börjar med en öppen fråga med syftet att, med cyklisten i fokus, öppna upp respondentens medvetande

för konceptet Den ultimata Cykelstaden. Då det är cyklistens behov som respondenten ska ha i åtanke får han/hon först brett beskriva staden utifrån den generella cyklisten. Fråga 8-9 fungerar som kontrollfrågor då argumenten som lyfts fram bör överensstämma med tidigare svar. (Jacobsen, 1993:99ff).

I frågorna 10-17 går intervjun vidare in på Den ultimata Cykelstaden utifrån respondentens ställning som företagare, samt hur Kalmars förutsättningar som Den ultimata Cykelstaden ser ut idag. Fråga 10-12 utgår ifrån McGuire's Information-Processing Theory och ska avgöra hur väl respondenten känner till Kalmar Cykelstads arbete (Severin & Tankard, 2010:174f). Fråga 13-16 grundar sig i Plums cultural propeller och ska urskilja synen på den egna samt kommunorganisationens verksamhet (Plum, 2008:134f). Fråga 17 utgår från en SWOT-analys och ska avgöra hur respondenterna ser på Kalmar idag samt vilka hot och möjligheter som finns (www8).

I sista frågan utgår vi från samma bilder som användes i workshoppen och respondenterna får klä konceptet av Den ultimata Cykelstaden i fem bilder. Detta grundar sig IKT-processen som beskrevs ovan och fungerar som stimulusmaterial för att få ytterligare information om respondentens tankar kring visionen om Den ultimata Cykelstaden. (Ekström & Larsson, 2010:80). Bilderna syftar alltså inte till en bildanalys utan för att genom andra metoder än vanliga frågor kunna få mer information av respondenten.

2.5 Etisk hänsyn

För att skydda individen i forskningsprocessen har vi tittat på vad Vetenskapsrådet har utformat för etiska riktlinjer för humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning. Individer har ett berättigat krav på skydd mot otillbörlig insyn, psykisk och fysisk skada, förödmjukelse och kränkning. Detta krav kallas individskyddskravet och kan konkretiseras i fyra allmänna huvudkrav: Informationskravet betyder att forskaren ska informera om syftet med den aktuella undersökningen. Till detta hör att individen ska upplysas om att medverkan är frivillig. I förväg skickade vi ut mejl samt ringde och pratade med respondenterna där vi informerade dem om syftet. Genom detta uppfyller vi också samtyckeskravet vilket syftar till att deltagaren har rätt att själv bestämma över sin medverkan. Ingen intervju genomfördes utan respondentens medgivande. (Johannessen & Tufte, 2007:62ff)

Konfidentialitetskravet innebär att uppgifter som deltagarna lämnar ut ska ges största möjliga konfidentialitet, samt att personuppgifter ska vara omöjliga för utomstående att ta del av. Syftet med uppsatsen är att skapa möjligheter för kommun och näringsidkare att samarbeta. Vi uppfyller därför också nyttjandekravet vilket betyder att de uppgifter vi som forskare samlat in används ändamålsenligt för forskningen. Uppgifterna deltagarna ger kommer inte att kunna utlånas för kommersiellt bruk eller till att utföra åtgärder som har direkt inverkan på den enskilde deltagaren, exempelvis vård- och tvångsomhändertagning. (Johannessen & Tufte, 2007:62ff). Detta har vi säkerställt genom att anonymisera respondenterna och gett dem fabricerade namn. För enkelhetens skull kommer vi att benämna butiksägaren utifrån deras roll och vilken kategori deras varor hör till. Benämningarna blir Modechefen, Barnklädeschefen, Elektronikchefen, Sportchefen, Blomchefen och Handelschefen för matvarubutiksägaren. Projektgruppen kommer att benämnas som KC som står för Kalmar

Cykelstad och vi kommer i uppsatsen att benämna dem som en respondent utom när citat från workshoppen används, då kommer enskilda kommunanställda att kallas K1, K2 och K3. När vi talar om KC är det viktigt att poängtera att de är en del av Kalmars kommunorganisation. För att förtydliga ytterligare kommer vi använda KO för Kalmars kommunorganisation och när begreppet kommun används syftar detta på det geografiska området.

2.6 Metoddiskussion

Bergström & Boréus (2010:77) skriver att när något kvantifieras så antar man att något som förekommer i texter i högre frekvens är dominerande eller ses som viktigt i ett visst sammanhang. Även om så är fallet så stämmer det inte alltid då ett enda uttalande kan vara tillräckligt viktigt för att uppmärksammas. Det finns med andra ord många tillfällen då det viktigaste inte är hur många gånger någonting sägs. För vår studie skulle det givetvis vara intressant att se hur många näringsidkare som kan tänka sig att samarbeta med KO, hur positivt inställda de är till KO:s arbete på en skala och med diagram visa vilka företag som föredrar vilka samarbetsformer. Men för oss är det ännu intressantare att se hur ett fåtal företagare reflekterar över sin egen roll i en kontext, som en aktör på en arena där de offentligt anställda också verkar.

Angående de kulturella dimensionerna i kapitlet *Konfliktdimensioner* så vill vi diskutera teorins vetenskapliga relevans. Vi har blivit bekanta med teorin i kursen Interkulturell kommunikation II där den används för att analysera en konflikt, och fått vetskap om att vår föreläsare vidareutvecklat teorin från boken *Konflikt og kontakt* av Hammerich och Frydensberg 2009 och en analysmodell hämtad från *Center för Konfliktlösning*.

För att underlätta läsningen har vi korrigerat citaten språkmässigt, men målet har varit att inte påverka innehållet i intervjuavren. Detta är en avvägning som vi har gjort, och därför har vi korrigerat så lite som möjligt och använt förtydliganden där det har behövts med hakparenteser.

2.6.1 Intersubjektiv testbarhet

Intersubjektivitet handlar om att andra forskare ska kunna komma fram till samma resultat om de skulle ha gjort undersökningen (Thurén, 2007:33). Andra forskare som använder sig av våra intervjufrågor kommer sannolikt att komma fram till liknande resultat. Detta förutsätter att vi som intervjuare inte styr respondenterna och låter våra personligheter påverka intervjuförloppet. Andra faktorer såsom geografisk plats, lokala variationer och storleken på staden som undersöks spelar roll för vilket resultat som kan uppnås. Dessa variabler bör vara så lika våra som möjligt för att den intersubjektiva testbarheten ska vara gällande.

Vi har valt att anonymisera respondenterna men detta bör ej påverka den intersubjektiva testbarheten då respondenterna endast utgör ett exempel för vår studie, de specifika personerna är inte centrala för vår studie. Värt att nämna kan dock vara att det var jämnt fördelat mellan kvinnor och män i studien, vi intervjuade fem kvinnor och fyra män.

Under intervjuerna märkte vi att förförståelsen ibland skilde sig mycket åt, och det påverkade vilka typer av svar vi fick. Frågorna kunde upplevas som abstrakta av respondenter som inte

hade egen erfarenhet eller intresse av att cykla. Detta är dock en kompromiss som behövt göras för att kunna ställa frågor som är relevanta för vår studie och kunna vara underlag för analysen. Många företagare som tillfrågades för intervju tackade nej på grund av tidsbrist. En företagare tackade ja men var tvungen att avböja på grund av konkurs. Eftersom vi ville behålla vår kategorisering av lätta, medeltunga och otympliga varor begränsades vårt urval och det kan ha påverkat resultatet av intervjuerna.

2.6.2 Validitet och reliabilitet

Validitet betyder att man undersöker det man vill undersöka och inget annat (Thurén, 2007). Annorlunda uttryckt innebär det att de teorier man har valt överensstämmer med hur empirin har samlats in och tolkats. Vi vill undersöka samarbetsmöjligheterna för kommun och näringsidkare gällande en specifik fråga. De teorier vi har valt, sättet vi har intervjuat på och personerna vi har intervjuat överensstämmer med detta syfte.

Reliabilitet handlar om att undersökningen, i vårt fall intervjuundersökningen, är utförd på ett korrekt sätt, det vill säga att den inte innehåller fel i uppbyggnaden och att respondenterna har svarat på ett ärligt sätt (Ekström & Larsson, 2010:15). Ett av momenten, påståendena, kom vi fram till att vi inte ville använda då det endast var kryss på ett papper och varken öppet för tolkning eller kvantifierbart. Reliabiliteten påverkas dock inte av att detta moment tas bort då det inte inverkar på respondenternas svar i övrigt. Något som påverkade var däremot att förförståelsen för cykling i staden skilde sig mycket åt bland näringsidkarna. Vi förklarade då att frågorna i grund och botten inte handlade om cykling utan vad respondenterna ansåg vara en ultimt cykelstad utifrån sig själva och som näringsidkare och därmed handlar det även om vad cyklisten kan göra för respondenten. Reliabiliteten skulle kunna bli lidande här men eftersom det var respondenternas vision, som ska vara personlig och utgå ifrån vart man vill nå i framtiden, blev svaren ändå tillfredställande.

2.7 Disposition

Vi har delat upp våra teorier i tre analysnivåer. Den första nivåns teorier ämnar vi använda till att undersöka likheter och skillnader. I den andra nivån behandlas kommunikationsteorier som ska användas till interkulturellt brobyggande. I den sista nivån presenterar vi samarbetsformer som syftar till att skapa en fungerande uppdelning av eventuella ansvarsområden.

2.8 Analysmodell

I *Forskningshandboken* säger Denscombe (2009) att man bör identifiera teman som återkommer i flera intervjuer. Vi kommer att benämna dem som mönster i vår uppsats. Våra slutsatser ska bygga på de resultat som haft störst räckvidd bland respondenternas svar, vi tänker alltså använda oss av de mönster vi finner i intervjuvaren.

Östbye et al. (2004) menar att behandling av data måste ske systematiskt för att man ska kunna kartlägga och ge respondenternas svar relevans i studien. Den systematiska beskrivningen av databehandlingen visas nedan.

Vi kommer att utgå från attityder när vi analyserar materialet. Attityder definieras som ett förhållningssätt gentemot specifika föremål, fenomen och förhållanden (Larsson, 2008). Vi kommer att använda attityderna för att hitta värderingar i materialet. Detta eftersom attityder

är mer konkreta jämfört med värderingar. För att göra attityderna översiktliga kommer vi att ge etiketter till dem utifrån deras innehåll. Uppdelningen av attityderna ser enligt Johansson & Miegel (1992) ut som följande: intressen, som behandlar resurser i form av yta, kapital, egendom, kontakter och tid. Beroende på vad som uttrycks i intervjumaterialet kommer attityden att ges en etikett som representerar mönstret i uttalandet. Den estetiska attityden smak behandlar vad respondenterna anser vackert eller fult. Principer är attityder som rör hur individer ska bete sig mot varandra. Intervjusvar som berör uppfattningen om vad som är viktigt för att känna livskvalitet placeras under attityden övertygelser. Samtliga attityder får etiketter som representerar ett innehåll i intervjuvaret, och detta görs för att materialet ska bli lättöversiktligt när det tolkas.

Värderingar definieras som en standard för attityder och beteenden, och grundar sig i föreställningen om ett önskvärt personligt och socialt slutmål (Johansson & Miegel 1992). Vi kommer att se vilka av de fyra värderingarna etisk, materiell, estetisk och metafysisk som är vanligast bland respondenterna och sedan utgå från dess innehåll för att se vad de anser är viktigt.

Utöver detta använder vi Bourdieus fält, kapital och habitus för att tolka materialet. Fält är grupper av individer som konkurrerar för att höja sina positioner, och de delas in genom yrkestillhörighet, utbildning eller professionell status. Kapital är de tillgångar som behövs för att avancera på fältet, och vilken kapitalform som behövs beror på vilket fält man befinner sig på. Habitus är summan av de kunskapsmässiga, erfarenhetsmässiga och kulturella erfarenheterna en individ har tillskansat sig genom att ha vistats i olika sociala miljöer. (Månsson 2010). Vi kommer att använda dessa begrepp för att identifiera var parterna skiljer sig åt och var de har gemensamma ståndpunkter.

Teorierna vi utgår ifrån kommer att presenteras i sin fullhet i nästa kapitel.

3. Teori

I detta kapitel presenteras de teorier som är relevanta för vår studie. Teorikapitlet är uppdelat i tre nivåer beroende på vad de ska användas till.

3.1 Likheter och skillnader

Denna nivå ska i analysdelen användas till att undersöka maktförhållanden och kulturell identitet hos grupperna. I analysmodellen används den för att definiera dessa.

3.1.1 Bourdieu

Pierre Bourdieu tyckte att händelser i människors vardagsliv, däribland i skolan och med familjen, på fritiden eller arbetet var intressanta ur en sociologisk aspekt eftersom de visar på hur samhällets struktur är uppbyggd och vilka faktorer som skapar villkoren för dess fortsatta existens. Han utgår från social stratifikation för att studera hur och varför samhället styrs med en logik där makt och inflytande är ojämnt fördelat.

3.1.1.1 Fält

Begreppet fält kan beskrivas som grupper av individer som delas in genom yrkestillhörighet, utbildning eller professionell status. Men sociala fält kan vara mer än så, medier kan vara fält och geografiska områden såsom den Europeiska unionen kan vara ett (Ringfjord, 2011-09-06). Månsson (2010:390) säger att individer konkurrerar inom fältet med varandra med hjälp av de kapitaltillgångar som är åtråvärda inom fältet, vilket kan skilja sig åt beroende på fält. För att en individ skall kunna avancera i ett konkurrensfält och nå högre positioner måste han öka volymen av fältets dominerande kapitalformer.

Genom att använda fält som utgångspunkt kan vi undersöka hur förutsättningarna för en relation mellan KC och näringsidkare kan se ut. Heide skriver i *Strategisk kommunikation* (Falkheimer & Heide, 2011:120) att relationer skapas när människor på något sätt är förenade med varandra. Vi är medvetna om att Kalmar utgör ett fält där parterna vi undersöker verkar, vilket innebär att de är förenade genom sin geografiska plats. Heide beskriver vidare att relationer även kan uppstå för att parterna har ett gemensamt mål, vilket vi vill åstadkomma (Falkheimer & Heide, 2011:120). Genom att studera det fält som utgör den nuvarande kopplingen mellan parterna kan förutsättningar för en relation som bygger på ett gemensamt mål skapas.

3.1.1.2 Kapital

Bourdieu undersökte främst varför makt och inflytande inte är jämlikt fördelat i samhället. Han undrade hur olika materiella och immateriella tillgångar kunde omvandlas till makt, och detta försöker han besvara med användandet av kapitalbegreppen.

Det symboliska kapitalet innefattar vilka tillgångar som innehas och det kan visas genom bland annat kunskaper, handlingar, artefakter och stil. Det utgörs alltså av symboliska värden som behövs för konkurrensförmåga på fältet och för att visa grupptillhörighet. På så sätt utgör symboliskt kapital ingen egen kapitalform utan är olika värden som används för att visa vilket och hur mycket av de kulturella, ekonomiska eller sociala kapitalen som innehas. (Månsson,

2010:383ff). Man kan därför anta att det finns vissa aktörer på fältet som har dominerande positioner och som därför har inflytande över vilka kunskaper, handlingar, artefakter och stilar som är gångbara. I uppsatsen kommer vi att benämna det symboliska kapitalet som symbolvärden.

Kulturellt kapital berör det som kallas kultur, nämligen konst, musik och litteratur, men även bildning och förhållningssätt. Att inneha kulturellt kapital innebär att vara skolad i och ha kunskap om den kultur som värderas högst i samhället. (Månson, 2010:398ff) Ekonomiskt kapital är det viktigaste och mest dominerande då det innefattar pengar och kapital. Det kan även utgöras av fastigheter, industrier och värdepapper. Att inneha ekonomiskt kapital innebär makt att sätta villkoren för hur ekonomiskt kapital ska förflyttas på fältet. (Månsson, 2010:400) Socialt kapital utgörs av de tillgångar som erhålls av sociala kontakter. Genom att ha förmånliga kontakter kan dessa användas för att ta i besittning tillgångar som annars inte skulle ha tillfallit en. (Månsson, 2010:408) Då vi vill studera var eventuella synergimöjligheter existerar kan vi använda oss av kapitalbegreppen för att se vad parterna har att erbjuda varandra. Med kapitalformerna ämnar vi även urskilja hur maktförhållanden ser ut inom de fält som framkommer i respondenternas svar. Genom att göra detta får vi även en bild av hur relationen ser ut i dagsläget mellan parterna, vilket är viktigt då vi ämnar lägga en grund för kommunikation som skapar en symmetrisk relation. I en symmetrisk relation sker kommunikationen i form av dialog mellan parterna där hänsyn visas för önskemål och förväntningar (Palm, 2006:29f).

3.1.1.3 Habitus

Habitus utvecklas i olika sociala miljöer; tidiga levnadsförhållanden och utbildning formar det. Habitus är ens kulturella, kunskapsmässiga och erfarenhetsmässiga bagage. Det är ett begrepp som försöker beskriva en individs handlingsmönster och tankesätt såsom de skapats i olika sociala miljöer. Det formas mer i vissa sociala miljöer; en individs uppväxtförhållanden formar ett habitus vilket har stor effekt på individen resten av livet. En individ vistas i många olika sociala miljöer, och sättet att agera och förhålla sig till dem blir grunden för habitus. Med detta habitus är det möjligt att förhålla sig naturligt till en eller flera av de sociala miljöerna (Månsson, 2010:409f).

Att habitus utvecklas i sociala miljöer betyder att näringsidkare och kommunanställda naturligt kommer att ha skiljande habitus. Det bildas alltså av kulturen man befinner sig inom, kunskapen man har och erfarenheterna en individ har. Alla dessa kan antas vara olika för en näringsidkare och en kommunanställd. Självklart befinner sig parterna inom samma kultur, inte bara nationellt men även den lokala kulturen är densamma då de lever i samma stad. Men som vi ska se senare i kapitlet om kulturell identitet så finns en mängd subkulturer som gör att de kulturella skillnaderna är påtagliga även om de involverade befinner sig i samma stad.

Månsson (2010:410) menar vidare att alla nya sociala miljöer kräver att individens habitus tillförs nya beteenden och förhållningssätt. Då vi vill skapa förutsättningar för ett givande samarbete kräver det att vi vet vilka skillnader och likheter som existerar gällande förhållningssättet till det som samarbetet ska handla om, det vill säga att skapa en ultimata cykelstad. Heide beskriver att kommunikationen för att hantera en relation ska handla om de ömsesidiga intressen, värderingar och föreställningar som existerar mellan parterna

(Falkheimer & Heide, 2011:134). Genom att studera var ett gemensamt habitus kan förekomma kan också förutsättningar för hanteringen av kommunikationen i relationen urskiljas. I kapitlets fortsättning om *Kulturell identitet* ska vi behandla det teoretiska verktyg som ska användas för att ytterligare kartlägga var ett gemensamt habitus kan finnas.

3.1.2 Kulturell identitet

Johansson och Miegel (1992:62f) beskriver hur alla samhällen är uppbyggda av sociala och kulturella strukturer som upprätthålls av att medlemmarna har några generella men grundläggande värderingar, övertygelser och trosföreställningar gemensamt. Inom dessa övergripande strukturer finns sedan olika positioner en individ kan ha baserat på bland annat kön, ålder, etnicitet, social status och utbildning. Positionerna avgör sedan till vilken grad individen kommer att anamma de övergripande värderingarna, övertygelserna och trosföreställningarna i samhället. En liknelse med Plums (2008:62f) resonemang kring strukturens inverkan på individens kulturella identitet kan göras. En individs identitet är högst flexibel och dynamisk i förhållande till kontexten han befinner sig i, vilket gör att individer är medlemmar av många olika kulturer. Dock skapas inte kulturer från grunden varje gång, utan de skapas utifrån redan etablerade mönster av handlingar och förståelser av verkligheten. Johansson och Miegel (1992:62f) gör en uppdelning av strukturell, position och individuell nivå som har inverkan på en individs identitet. Strukturen, som beskrevs ovan, går att jämföra med vad Plum (2008:67) beskriver som den nationella kulturen. Hon menar att den nationella kulturen har djupare rötter än andra kulturer i samhället, men att den nödvändigtvis inte är den viktigaste. Då vår studie utförs inom den nationella kulturens ramar blir det intressant för oss att undersöka kulturer utifrån en position och individuell nivå. Som beskrevs ovan har individer flera kulturella identiteter som framkommer beroende på vilken situation de befinner sig i och då parterna vi undersöker har olika positioner i samhället inverkar detta på deras kulturella identitet. Vi undersöker dem utifrån den position de har i samhället och på det sättet kan vi få en förståelse för deras kulturella identitet i den situationen.

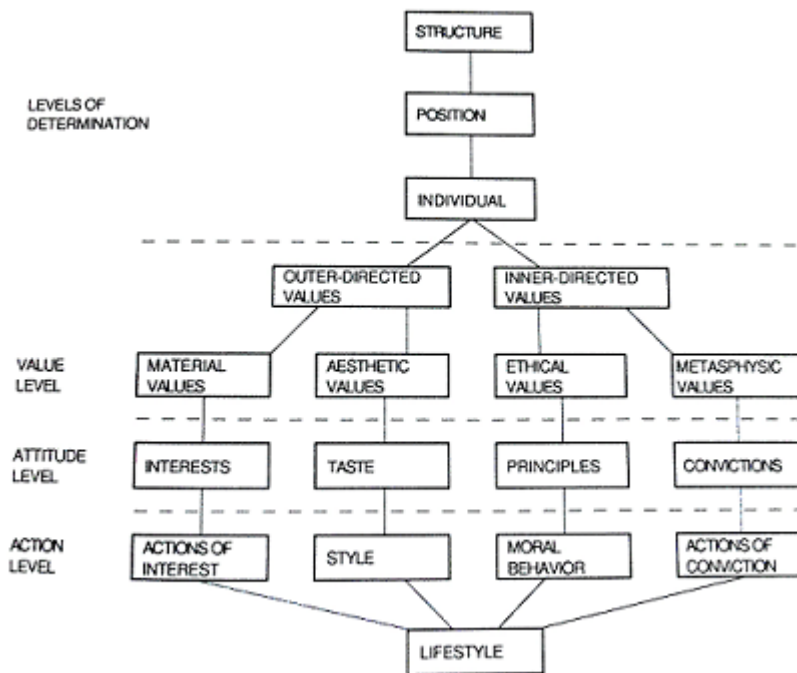
För att förstå kulturer kan man utgå från två dimensioner. Den ena är utföranden som utgörs av de manifesta uttrycken av en kultur, det vill säga vad som kan ses och höras. Exempel på detta är ord, gester, jargong, ritualer, arbetsmetoder, kroppsspråk och historier. Den andra dimensionen är förståelse vilket utgörs av tankar och känslor som formuleras som förklaringar till varför något görs på ett speciellt sätt. Denna dimension inkluderar även förförståelse och normer som guidar beteende och känslor kring rätt och fel – alltså de värderingar som styr individen (Plum 2010:56). En betydande del i den kulturella identiteten blir därför att värderingar är något som är viktigt att undersöka, vilket vi ska göra med modellen som följer.

3.1.2.1 Värderingar och attityder

Då vi ska försöka bygga kommunikativa broar blir värderingarna och attityderna hos parterna avgörande för hur kommunikationen ska utformas. Genom att studera vilka värderingar och attityder som förekommer hos parterna kan vi urskilja viktiga faktorer för hur kommunikationen ska utformas från KC:s sida (Larsson, 2008:157).

Palm (2006:36f) skriver att det är närmast omöjligt att med kommunikation förändra en individs värderingar. Detta innebär således att värderingar är stabila och relativt oföränderliga, vilket gör dem till en bra grund att utgå ifrån när en gemensam vision ska skapas. Att

kommunicera en eventuell gemensam vision, som bygger på gemensamma värderingar, utgör grunden för en relation där parterna strävar åt samma håll. Som Larsson (2008:157) säger handlar värderingar om en varaktig föreställning om ett eftersträvansvärt slutmål. Genom att undersöka värderingar kopplade till Den ultimata Cykelstaden kan vi urskilja hur en gemensam vision kan se ut för parterna. För att studera kopplingen mellan värderingar och attityder närmare använder vi oss av en modell som Johansson och Miegel (1992:73) beskriver i sin bok *Do the right thing*.



Johansson & Miegel (1992)

Modellen ses som en grund för att analysera en persons livsstil, vilket är starkt sammankopplat med dess kulturella identitet och därför användbart för oss.

Miegel och Johansson (1992:56ff) delar upp olika värderingar efter vilka funktioner de har för individen för att mer detaljerat kunna diskutera sambandet mellan värderingar, attityder, beteenden och livsstil. De finner Milton Rokeachs definition av värderingar som den mest användbara då den skiljer värderingar från attityder, behov, normer och intressen. Värderingar definieras som en standard för attityder och beteenden och grundar sig i föreställningen om ett önskvärt personligt och socialt slutmål. De fyra kategorierna författarna sedan delar upp värderingar i är: materiella, estetiska, etiska och metafysiska. Det bör dock nämnas att gränsdragningarna mellan värderingarnas, attitydernas och beteendens kategorier ofta är överlappande och kan flyta ihop med varandra. Vi kommer att förklara varför vi inte använder beteenden på sida 19.

Utåtriktade värderingar:

En individs livsstil kommer ofta till uttryck genom dennes konsumtion, smak och preferenser inom olika områden och kan urskiljas och identifieras baserat på materiella och estetiska värderingar. Kort sagt går det att urskilja dem genom de reella ting en individ föredrar. Dessa

värderingar är utåtriktade då de för individen fyller funktionen att de uttrycker den sociala identiteten. Dessa värden går att sammankoppla med Plums utförande-dimension av kulturer då det ofta handlar om manifesta förhållningssätt.

Materiella värderingar grundar sig i individens fundamentala uppfattning av materiellt värde och nytta. Materiella värderingar utgör basen för en individs förhållande till konsumtion av tid och pengar (Johansson & Miegel, 1992:68f). Enligt Larsson (2008:157) hör uppfattningar om saker och tings nyttighet till materiella värderingar. Då vi undersöker en vision om en stad kommer även resurser kopplas till hur materiella ting i staden behandlas och detta inkluderar även egendomar, ytor och kontakter.

Estetiska värderingar grundar sig i individens fundamentala uppfattning av vackert och fult. Dessa värderingar utgör basen för individens dömande av exempelvis konst, musik, litteratur, film och de estetiska egenskaperna hos olika typer av konsumentvaror (Johansson & Miegel, 1992:69). Larsson (2008:157) placerar uppfattningar om saker och tings skönhet till de estetiska värderingarna. Eftersom vi studerar utformandet av annat än vad som exemplifierades ovan applicerar vi estetiska värderingar på andra tings estetiska egenskaper.

Inåtriktade värderingar:

Dessa värderingar är inte lika lätta att urskilja då de ger sig sällan uttryck i materiella ting. De fyller funktionen att uttrycka individens personliga identitet genom att ge den ett förhållningssätt, och därav en plats, i världen. Genom att vara basen för individens förhållningssätt kopplas dessa samman med Plums förståelse-dimension.

Etiska värderingar refererar till en individs fundamentala uppfattningar om rätt och fel, ont och gott. Sådana värderingar hjälper individen att agera och resonera kring både inre och interpersonella moraliska dilemman och konflikter (Johansson & Miegel, 1992:69). Larsson (2008:157) talar om att etiska värderingar styr individers uppfattning om det goda. Inom ramarna för vår uppsats handlar denna värdering även om hur individer ska förhålla sig till varandra.

Metafysiska värderingar är basen för individens fundamentala uppfattningar om det sanna, eviga och det verkliga. Metafysiska värderingar guidar individen genom olika typer av existentiella frågor, exempelvis vad som är viktigt i livet eller meningen med livet. Dessa värderingar hjälper en att hitta sin plats i världen (Johansson & Miegel, 1992:69). Larsson (2008:157) definierar metafysiska värderingar som uppfattningar om det sanna. På detta sätt handlar metafysiska värderingar även om hur man förhåller sig till livet och vad som är viktigt i det. Det sträcker sig till hur man förhåller sig till kropp och själ och vad som är viktigt för individens livskvalitet vilket vi kan koppla till respondentens syn på Den ultimata Cykelstaden.

Värderingsnivån utgör individens generella och abstrakta uppfattningar kring materiella, estetiska, etiska och metafysiska förhållanden och kvalitéer. Dessa uppfattningar konkretiseras på attitydnivån. (Johansson & Miegel, 1992:71)

Attityder:

För att kommunikation ska kunna ske på ett adekvat sätt krävs en bild av respondenternas attityder. Attityder är ofta mer konkreta än värderingar då de riktas mot specifika föremål,

fenomen och förhållanden. Genom att konkretisera värderingar på detta sätt hjälper attityder individer att anpassa sig till verkligheten, göra verkligheten begriplig, ge medel för att uttrycka värderingar och hålla samman sin självbild. (Larsson, 2008:154) Att kartlägga parternas attityder fyller således två syften för vår studie: att kunna urskilja vilka värderingar som ska bygga visionen om Den ultimata Cykelstaden samt ge en bild av hur parterna förhåller sig till varandras verksamhet. Det sistnämnda handlar om att skapa förutsättningar för KC att ska kunna kommunicera en gemensam vision till näringsidkare. Kommunikationen kommer att anpassas beroende på vilka attityder som förekommer bland intervjuvaren (Larsson, 2008:154).

Enligt modellen som presenterades tidigare finns kan en kategorisering av en individs attityder göras utifrån värderingarna de grundar sig i. Johansson och Miegel (1992:71ff) beskriver följande samband:

Attityder som har sitt ursprung i materiella värderingar kallas *intressen* och syftar till individers förhållande till olika sätt att konsumera tid och resurser. Som en förlängning av materiella värderingar handlar det även om hur resurser såsom yta, egendom och kontakter förvaltas.

Attityder som utgår från estetiska värderingar kallas *smak* och refererar till individers förhållande till ett objekts estetiska kvaliteter såsom musik, film och konst. Som nämndes om de estetiska värderingarna, handlar det om andra ting än de som nämns ovan.

Attityder som främst baserar sig på etiska värderingar kallas *principer* och består av individers förhållande till etiska dilemman såsom abort, självmord och dödsstraff. Det handlar om hur individer behandlar varandra och hur man ska bete sig mot varandra. Inom ramen för vår studie blir det därför intressant att göra kopplingen till hur respondenterna anser att grupper i samhället ska agera gentemot varandra.

Attityder med utgångspunkt i metafysiska värderingar kallas *övertygelser* och refererar till individers förhållande till olika trosföreställningar, meningen med livet och döden men även om individers uppfattning kring politiska ismer. Då vi studerar åsikter kring uppbyggnaden av en stad blir det intressant för oss att referera dessa attityder till respondenternas uppfattningar kring vad grupper i samhället behöver för att känna livskvalitet.

Vi kommer att se till kontexten när respondenterna uttrycker attityder gentemot något specifikt för att kunna göra en bedömning av vilken kategori de tillhör.

Beteenden:

Som visas i modellen på sida 17 ser vi att beteenden är nästa följd i kedjan. Eftersom uppsatsens syfte är att skapa förutsättningar för kommun och näringsidkare att närma sig varandra i en fråga blir det inte användbart för oss att undersöka beteenden. Det är viktigt att inte förväxla de beteenden som respondenterna uttrycker i intervjuerna med vad som faktiskt är beteende. Exempelvis kan de beskriva hur de själva och andra beter sig men det finns för lite substans i sådana svar för att spegla ett faktiskt beteende. Hade vi velat undersöka beteenden hade vi behövt observera grupperna.

3.2 Brobyggande

På denna nivå behandlar vi teorier som kan användas för att kommunikativt arbeta med de maktstrukturer och kulturella identiteter som framkommer ur första nivån. Genom att använda oss av Public Relations ska vi få möjlighet att på ett givande sätt arbeta med värderingar och attityder för att en gemensam grund ska kunna uppbyggas.

3.2.1 Konfliktdimensioner

När människor från olika kulturer kommunicerar kompliceras kommunikationsprocessen naturligt, och detta kan resultera i ofullständig och ineffektiv kommunikation mellan aktörerna (Falkheimer & Heide, 2011:218). Helde (2011-12-13) beskriver en konflikt som oöverensstämmelser som leder till spänningar mellan (eller i) människor, vilket också gäller interkulturella konflikter.

Genom att adressera oöverensstämmelserna kan man undvika en konflikt. Vi kommer att använda oss av benämningen oöverensstämmelse eftersom det inte finns en uttalad konflikt, samt för att vi vill arbeta förebyggande. Plum (2008:157) säger att man aldrig kan förutse vilka situationer som kan uppstå när två organisationer möts och att det viktigaste är att vara lyhörd. Hon säger dock att det finns vissa sätt att arbeta förebyggande på. Eftersom vi undersöker kommun och näringsliv ur ett interkulturellt perspektiv ger det oss möjlighet att även tillämpa förebyggande åtgärder. Vi har valt att använda oss av en teori vars främsta användningsområde är att finna tyngdpunkten i en oöverensstämmelse eller konflikt för att denna sedan ska kunna åtgärdas. Dess ursprung är bland annat det danska konsultföretaget Center för Konfliktlösning där den används som en analysmodell av en konflikt eller oöverensstämmelse. Teorin är således mer praktisk än akademisk men är relevant i vår studie då vi använder den för att strukturera och belysa tyngdpunkten i det som framkommer ur tidigare nivåns teorier. Helde (2011-12-13) beskriver de dimensioner som kan användas för att hitta tyngdpunkten i en oöverensstämmelse:

Kontexten syftar till var oöverensstämmelsen äger rum. Detta kan vara ett geografiskt område, ett speciellt fenomen eller en specifik sak.

Den instrumentella dimensionen handlar om oöverensstämmelser kring metoder, medel, procedurer och strukturer. Det handlar om vad och hur något ska göras. Oöverensstämmelsen är inte nertyngd av negativa känslor eller personifiering av problemet men en lösning måste finnas för att man ska kunna gå framåt.

Intressedimensionen handlar om konkurrens om resurser; pengar, tid eller plats (fysiskt och psykiskt) som verkar finnas bristfälligt. Här kan en återkoppling göras till Bourdieus maktbegrepp samt till värderingar av materiell karaktär.

Värderingsdimensionen handlar om individernas värderingar och om dessa står i direkt konflikt med varandra uppstår oöverensstämmelser som riskerar att mynna ut i en konflikt. Här kan vi återkoppla till de värderingar som behandlades tidigare.

Personliga dimensionen handlar om oöverensstämmelser som grundar sig i individens känslor, hur den har blivit bemött eller hur den har blivit behandlad samt hur individer tror att andra ser en. Brusten lojalitet, skadat egenvärde och utstötning är ofta grunder för personliga konflikter (Helde 2011-12-13).

3.2.2 Public Relations och interkulturell konflikthantering

Public Relations handlar just om relationerna en organisation har med sin omvärld. Man kan se relationer utifrån tre nivåer: organisatorisk, grupp-, och individnivå. Organisationens relationer består av de samlade individuella relationerna, och hur dessa fungerar och agerar på för att skapa relationer bygger grunden för organisationens förhållanden (Larsson, 2002:85). Vi kommer tala om public relations utifrån den organisatoriska nivån då vi tidigare genomfört en workshop som bland annat syftade till att ena perspektiven för medlemmarna i KC. I *Strategisk kommunikation* (2011:120) citerar Heide Ledingham och Burning för sin definition av en relation:

“The state which exists between an organization and its key publics in which the actions of either can impact the economic, social, cultural or political well-being of the other”
(Ledingham & Burning 2000:184).

Larsson (2002:93ff) listar tio variabler som kan användas som utgångspunkt för att säkerställa kvaliteten på en relation: Förtroende handlar om man ska kunna förutse hur den andra parten agerar och reagerar. Förpliktelse står för det gemensamma ansvaret för relationen och lojaliteten mellan parterna. Insats syftar till de resurser som läggs in i relationen. Involvering handlar om intensiteten i form av engagemang och känslor i relationen. Öppenhet står för hur mycket information parterna delar med sig om sina tankar, strategier och handlanden. Tillfredsställelse handlar om nöjda parterna är med relationen. Kontroll syftar till vem som styr och dominerar i relationen och i vilken grad parterna är överens om vem som ska styra i relationen. Närhetsgrad står för geografisk och mental närhet samt om hur ofta man har kontakt. Gemensamt intresse handlar om att sträva mot samma mål. Utbytesförhållande och ömsesidig vinst handlar om att båda parter måste ge och ta samt vinna något på relationen.

Falkheimer och Heide (2011:121) förespråkar en symmetrisk kommunikation mellan parterna, vilket innebär att de för en dialog med varandra. Det innebär att kommunikationen sker under samma förutsättningar, att parterna är öppna och lyssnar samt att de är beredda att ändra ståndpunkt. Larsson (2008:169) talar om dialog som en utifrånstrategi där ett system skapas för dem man vill ha tvåvägskommunikation och en relation med.

Beamer och Warner (2008:293ff) beskriver att ofta när personer från olika bakgrunder och kulturer ska samarbeta har de olika förväntningar på hur samarbetet och relationen ska se ut, vilket kan leda till konflikter. För att hantera detta beskriver författarna att det finns fem strategier man kan utgå ifrån för att kommunicera på ett interkulturellt kompetent sätt och på så sätt minimera risken för konflikt samt fördjupa relationen. Strategierna går ut på att: lyssna, uttrycka samtycke där det är möjligt, identifiera gemensamma mål, förklara din position och finna lösningar som rymmer kulturella prioriteringar (Beamer & Varner, 2008:298f). Genom att utforma ramverket för dialoginsatsen baserat på dessa strategiska punkter ämnar vi lägga grunden för en symmetrisk relation mellan parterna där graden av de ovan beskrivna variablerna för kvalitet ökar. På detta sätt kan också eventuella missförstånd och konflikter åtgärdas innan de uppkommit eller slagit rot. Det som framkommer med den tidigare nivåns teorier kommer att användas för att exemplifiera och vägleda kommunikationen i de nedan beskrivna punkterna.

För att lyssna krävs det att man lyssnar med ett intresse för den andra partens bekymmer och viljor (Beamer & Varner, 2008:299f). Larsson (2008:179) beskriver att det inledningsvis i en dialog handlar om att initiativtagaren försöker skapa sig en bild av situationen som den andra parten lever i. Detta är ett viktigt led i att skapa en hållbar relation då det handlar om att även näringsidkares önsknings och brister ska bli tillfredställda, först då kan relationen bli ömsesidigt givande (Falkheimer & Heide, 2011:120f).

Nästa punkt handlar om att uttrycka samtycke där det är möjligt. Det innebär att man låter den andra parten veta att du anser att deras position är förståelig och legitim. Men detta gäller bara när det är möjligt, samtycket ska alltid vara genuint (Beamer & Varner, 2008:300). Som Larsson (2008:180) skriver är det viktigt för initiativtagaren till en dialog att balansera sina egna idéer och förslag med alternativ från den andra parten och således acceptera dennes identitet.

Vidare menar Beamer & Varner (2008:300) att parterna ska försöka identifiera gemensamma mål och sedan arbeta sig bakåt för att finna vilken infallsvinkel de ska ha för att nå dit.

Larsson (2008:180) menar att det måste finnas en strävan att finna gemensamma lösningar och uttryckligen visa att man inte är ensam om att kontrollera frågan och agendan. Genom att vi i nästa teoridel kommer att visa hur en konkret arbetsfördelning, med utgångspunkt i ett gemensamt mål och respektive parter egenskaper, kan se ut kommer denna punkt att hänvisas dit.

Beamer & Varner (2008:300f) talar sedan om att förklara sin position, och det handlar om att framföra sina bekymmer. Larsson (2008:180) menar även han att en av förutsättningarna för en dialog är att förklara sin position tillsammans med egna värderingar och intentioner.

Beamer och Varner (2008:300f) menar dock inte att man ska övertala eller argumentera i detta stadiet, du lägger istället fram din position klart och neutralt. Heide kallar det en interaktionsfokuserad dialog där ett utbyte av information sker istället för en debattfokuserad dialog där man försöker övertala varandra.

Det sista stadiet är att identifiera lösningar som rymmer kulturella prioriteringar. Detta kan betyda att individuella mål uppfylls men det kan också betyda att organisatoriska mål uppfylls (Beamer & Varner, 2008:301f). Det handlar om att utifrån parternas respektive position finna hur samarbetet kan skänka ömsesidiga fördelar för dem. Ett samarbete som ger fördelar för respektive part är en av de främsta framgångsindikatorerna på en lyckad relation och det handlar om att finna och kommunicera vad parterna kan skänka varandra som förbättrar deras respektive situation (Falkheimer & Heide, 2011:121).

3.3 Samarbete och ansvar

Den sista nivån behandlar teorier om hur framgångsrika interkulturella team byggs. Alla organisationer har sina styrkor och svagheter, och sina viljor och ööverensstämmelser och genom att använda vad som framkommit i de tidigare nivåerna vill vi försöka matcha detta med vad som uttryckts att en cyklist behöver.

3.3.1 Interkulturella team

Enligt Eriksson (2008:202f) är ett team framgångsrikt om medlemmarna känner ömsesidigt ansvar sinsemellan och delar på ledarskapet. Teamet bör inte ha för många liktänkande medlemmar utan personer från olika professioner med kompletterande kunskaper och

infallsvinklar är nödvändiga. I det inledande arbetet måste mål preciseras och vara gemensamt delade. Eriksson beskriver även att teamet måste vara överens om målen och att det finns tydliga uppdelningar av ansvar. Vissa uppgifter måste lösas individuellt och andra gemensamt. Helde (2011-12-16) beskriver hur team sammansatta av medlemmar från olika bakgrund och profession ofta är framgångsrikare och innovativare än ett homogent team. Dock finns det en risk att teamet hamnar i konflikt om medlemmarna inte förstår sig på varandra. Det är detta vi syftar att åtgärda med resultaten från nivå ett och två.

Genom att se till vad respondenterna från KC och näringsliv har svarat om vad en cyklist behöver i Den ultimata Cykelstaden kan karaktär på arbetet urskiljas. Det handlar således om konkreta arbetsätt och uppgifter vilket hänger samman med punkt tre i Beamer och Varners strategier för konflikthantering. Vi ska se till de egenskaper och uppgifter parterna tillskriver varandra och om dessa kan korrespondera med de maktförhållanden och fält som hittats i nivå ett.

Plum (2008:115ff) beskriver en problematik som kan uppstå när individuellt och gemensamt ansvar ska delas ut: Om två grupper utövar sin expertis parallellt och presenterar två olika lösningar som motstrider varandra, kan en konflikt uppstå. Om grupperna istället har nära samarbete och är integrerade kan expertkunskaper och specialiteter gå förlorade då alla delar samma kunskap och då förloras effektivitet. Hon presenterar en modell som baserar sig på typen av samarbetsform i förhållande till arbetsuppgiften för att skapa effektivitet och innovation. Modellen är uppdelad i två delar.

3.3.1.1 Ansvarsområden:

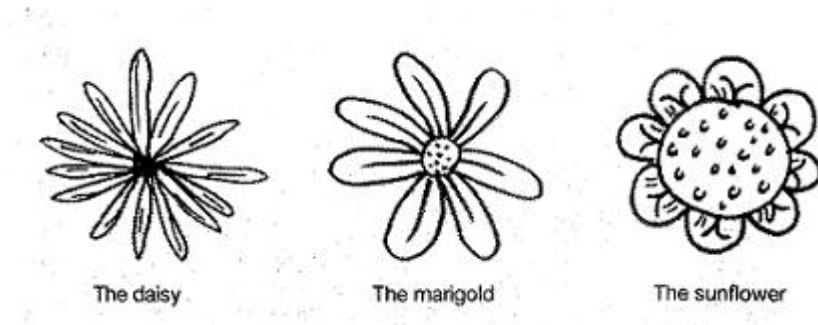
Arena:	Yttre	Mellersta	Inre
Karaktär på arbetet:	Det praktiska arbetet. Här möter och samverkar organisationen med omvärlden. Exempelvis byggnation eller möte med en patient.	Planering av organisationens nästa steg. Exempelvis planera ett event eller kampanj. Inriktade på en speciell händelse.	Organisationens utvecklingsarbete och utvärdering av tidigare aktiviteter.
Kompetenser	Professionella och praktiska kompetenser.	Kunskap om arbetsmetoder och tekniska kompetenser.	Kreativa, kritiska och visionära kompetenser.
Frågor:	Hur utför vi dessa uppgifter tillsammans? Hur blir vi produktiva och effektiva?	Hur organiserar vi oss själva? Hur angriper vi problem?	Hur ser vi oss själva, vår omgivning och vårt arbete? Vad strävar vi mot?
Övergripande frågor:	Vilka kompetenser och processer ska användas för denna uppgift? Var ska professioner vara sammankopplade och separerade? Vem har makten att bestämma? Hur tar vi beslut?		

Plum (2008)

3.3.1.2 Organisationsstruktur

För att dela in de olika arenorna illustrerar Plum (2008:116) tre blommor som var och en representerar graden av samarbete. Varje kronblad representerar en profession eller

organisation som bidrar med sin expertis till den gemensamma uppgiften (antalet blad har inget att göra med antalet professioner). Blommans mitt symboliserar partnerskap och en gemensam expertis gällande uppgiften. Arenorna besvarar främst vad som ska göras, medan blommorna anger hur något ska göras i ett samarbete. De kompletterar därmed varandra.



(Archen, Anderssen, Donkin & Hinge 2003)

The daisy - multiprofessionalism

I denna modell är organisationsstrukturen ofta hierarkisk och en professionsgrupp kan vara överordnad en annan. Arbetet sker parallellt inom samarbetet och professionerna fokuserar på att slutföra sin uppgift som en del av ett större mål. Varje individ är högst ansvarig för den tilldelade uppgiften. Denna lämpar sig för arbete i den yttre arenan där det krävs professionalitet och kunskap i bemötandet med omvärlden. (Plum, 2008:117)

The marigold - crossprofessionalism

I denna modell är professionernas roll är att erbjuda sin definition, analys och lösning för att sedan i kollaboration med varandra komma på en helhetslösning för ett genomförande eller problem. Beslut tas därför i konsensus. Genom att professionerna samverkar bildas ny kunskap. Denna samarbetsform passar för den mellersta arenan då det krävs både sakkunskap och samarbete för att lösa och planera en gemensam uppgift. (Plum, 2008:118ff)

The sunflower - shared professionalism

I denna organisationsstruktur är de individuella professionerna basen för en ny gemensam profession. Generell kunskap om den nya professionen trumfar speciella intressen, det vill säga alla delar den kunskapsbas som behövs för att ta sig an en uppgift. Denna modell är lämplig för den innersta arenan där vision och innovation ska skapas. (Plum, 2008:119ff)

4. Empiri & Analys

I detta kapitel kommer vi att med hjälp av våra valda teorier först försöka finna vilka likheter och skillnader som förekommer mellan parterna samt hur kommunikationen och organisationen kan se ut för att dessa skillnader och likheter ska kunna användas till samarbetets fördel.

4.1 Första analysnivån: skillnader och likheter

Som beskrevs i teorikapitlet kommer vi på denna nivå att undersöka parternas likheter och skillnader med hjälp av Bourdieus fält, kapital och habitus och Johansson och Miegels värderingar och attityder. Då respondenterna från näringslivet inte har något inbördes samarbete ska vi här se om vi kan finna ett mönster i deras värderingar och attityder för att i nästa analysdel utforma kommunikationen.

Vi utgår från attityder när vi granskar intervju svaren, och de fyller två funktioner: de visar explicit vad som är viktigt i en ultimata cykelstad med fokus riktat mot KO och näringsliv; och de antyder vilka värderingar som respondenterna har. Värderingarna ges en specifik etikett och det gör att vi kan försöka urskilja ett mönster mellan respondenterna. Vi kommer även att undersöka vilka av Bourdieus kapitalformer som framkommer och vilka symboliska kapital som hör dessa till.

Värderingar definierades tidigare som ett varaktigt önskemål om ett slutgiltigt tillstånd. I vår undersökning refererar detta till vad respondenterna anser vara Den ultimata Cykelstaden eftersom det beskriver hur något borde vara. På detta sätt undersöker vi vilka värderingar som ligger som grund för respondenternas visioner om Den ultimata Cykelstaden. Då värderingar beskrivs som grundläggande för attityder och beteenden är dessa oftast inte knutna till specifika ting utan de är mer övergripande. Som Miegel och Johansson säger (1992) går attitydkategorierna ofta in i varandra men vi försöker hitta kärnan genom att se svaren i sin kontext, vilket är en av anledningarna till att vi valde kvalitativ metod för vår studie. Därför kan vi med större exakthet placera uttalanden i attityd-kategorier.

Vi kommer endast att applicera värderingar på Den ultimata Cykelstaden, alltså inte på näringslivet och KO. Detta är för att värderingarna utgör visionen om Den ultimata Cykelstaden.

4.1.1 Kalmar Cykelstad

Som beskrevs i metodkapitlet gjordes det en workshop med arbetsgruppen för KC. Syftet med workshoppen var att samla material till vår uppsats men för att kunna använda det var arbetsgruppen tvungna att vara överens internt om vad man strävar efter. Det andra syftet blev således att genom workshoppen göra gruppen samstämda så att en gemensam enad bild kan visas utåt innan ett samarbete kan inledas. Resultatet av det kan vi sedan använda som grund för den följande analysen.

Värderingar för Den ultimata Cykelstaden:

Genom att se till beskrivningen av Den ultimata Cykelstaden kan vi urskilja vad KC har för attityder gentemot fenomen, föremål och fenomen.

Vi finner främst uttryck för en princip i KC:s beskrivning av Den ultimata Cykelstaden. En princip är en attityd som kommer från etiska värderingar och handlar om hur individer ska behandla varandra. Som vi beskriver i teorikapitlet hålls attityder gentemot ett specifikt fenomen, föremål eller förhållande. En princip blir därigenom en attityd gentemot hur förhållanden mellan individer ska vara (Johansson & Miegel, 1992).

Attityden gentemot klimatet i Den ultimata Cykelstaden ska vara inbjudande genom att alla trafikanter visar varandra ödmjukhet och respekt samt att cyklisten ska vara lika mycket värd som bilisten och att man ska kunna cykla oberoende av ålder, kön, etnicitet eller ekonomiska tillgångar. Principen uttrycker sig också genom att: I Den ultimata Cykelstaden är olika sätt att uttrycka sig välkomna – att alla får vara den de är utan att dömas. Detta är en princip som vi kommer att benämna som en respektprincip då det handlar om att oavsett vem du är i Den ultimata Cykelstaden så ska du behandlas med respekt. Dock finner vi att cyklisten har större fördel i den här principen eftersom det beskrivs att alla aktörer i staden låter cyklister känna att de är uppskattade, respekterade och synliggjorda. Det önskvärda slutmålet för klimatet i Den ultimata Cykelstaden ska präglas av denna princip, och i förlängningen blir det en etisk värdering om individer ska visa respekt och hänsyn gentemot varandra oavsett ursprung, ålder, kön eller val av transportmedel som ligger som grund för KC:s ultimata cykelstad.

Ett ordningsintresse förekommer i KC:s attityd gällande Den ultimata Cykelstaden. Vi benämner det så då det handlar om hur de ytor staden har till förfogande ska vara väl planerade, för cyklisten i detta fall. Bland annat beskrivs det att vägar och skyltning ska vara planerade på ett sätt som gör det komplett, flexibelt, tydligt och säkert för cyklisten. Den ultimata Cykelstaden beskrivs också som så väl utbyggd att cyklisten kan nå en målpunkt hur som helst på ett tydligt och säkert sätt. Intressen är sprungna ur materiella värderingar och handlar som Larsson (2008) sa om uppfattningar om det nyttiga. Den materiella värderingen KC innehar handlar således om att stadens ytor ska förvaltas på ett organiserat och planerat sätt. Vi finner även hur detta ordningsintresse också grundar sig i en övertygelse.

Övertygelsen som KC har är att cyklisten behöver frihet att kunna röra sig fritt och att denne behöver säkerhet och trygghet när så görs för att staden ska vara Den ultimata Cykelstaden. Vi delar upp dessa två attityder och ger dem etiketterna frihetsövertygelse och säkerhetsövertygelse. Övertygelser är attityder som finner sin grund i metafysiska värderingar och handlar om hur livskvalitet för kropp och själ skapas. Det blir således en attityd om vad som är viktigt i livet, både för sig själv och för andra (Johansson & Miegel, 1992). De metafysiska värderingarna som KC har handlar om en frihet att ta sig överallt i Den ultimata cykelstaden och detta bidrar till cyklistens livskvalitet samt att om cyklisten är säker när den tar sig fram bidrar detta till att skydda vad som är viktigt i livet, nämligen livet självt.

I anslutning till detta finner vi en intresseattityd som handlar om att även ens egendom ska vara skyddad, och vi väljer att ge denna attityd etiketten egendomsintresse. K2 uttrycker det så här:

”Man behöver inte ge sig ut i trafiken med livet som insats. Det handlar om att det finns cykelvägar som är separerade från vägarna, det finns belysning på den gata man väljer, man kan låsa fast ramen vid centralstationen och cykeln står där tills jag kommer tillbaka.”

Som nämndes ovan kommer intresseattityder ur materiella värderingar och rör individens förhållningssätt till hur resurser i form av tid, pengar, yta och kontakter ska förvaltas. Genom att fokusera på individers egendom finner vi här en värdering som handlar om att det är något som ska vara skyddat och hållas säkert.

I summering bygger KC sin ultimata cykelstad på en etisk värdering om allas lika värde vilket innebär att alla ska visa respekt för varandra. Vi fann även två metafysiska värderingar som handlade om att säkerhet och rörelsefrihet krävs för individens livskvalitet och två materiella värderingar som fokuserar på nyttan med att ha ordning på stadens ytor och skydd av egendom.

Attityder gentemot kommunorganisationen

Gentemot den egna kommunverksamheten finner vi att det är en positiv princip som hålls som främsta attityd. Attityden grundar sig i hur KO förhåller sig till individer i samhället och att den gör det på ett opartiskt sätt. KC beskriver att KO inte har samma egenintresse som hos näringslivet. K1 uttrycker det: ”Vi är inte konkurrenter/.../Vi försöker inte sälja någonting och därmed har vi inte samma egenintresse.” Detta beskriver de skänker legitimitet till verksamheten och därigenom kommer vi att ge denna attityd etiketten pålitlighetsprincip.

En negativ aspekt av denna princip beskrivs dock i form av ett effektivitetsintresse. De beskriver att det blir en lång process så fort någonting ska ändras eftersom alla parter måste tillfrågas. Att vara en oberoende part leder till att man inte kan nyttja resursen man har i form av tid på bästa sätt. K1 beskriver det: ”I och med att vi måste få med alla och få in offerter från alla kan det leda till att man inte får någonting gjort.”

Här uppvisar KC att olika former av kapital är användbara inom olika fält. Som Månsson (2010) skrev: ”Det är avgörande att man har en viss mängd och att det är den rätta kapitalformen för det fält man avser konkurrera inom”. K1 uttryckte ovan att KO inte behöver sälja någonting, och de besitter alltså ekonomiskt kapital men de förvaltar det inte på samma sätt som näringsidkare. Genom att förvalta kapitalet de besitter utan vinstintresse och genom att tillfråga alla parter uppfattar de att verksamheten blir legitim. KC anser att de innehar symbolvärdet legitimitet i förvaltandet av sitt ekonomiska kapital men att de saknar symbolvärdet effektivitet.

Attityder gentemot näringsidkare

Attityder gentemot näringsidkare är av intressekaraktär då det handlar om att de förvaltar resurser på ett annat sätt än KO. Intresset som uttrycks är att näringsidkare har en annan förmåga att förvalta tid än vad de själva har. De beskriver att saker och ting går fortare för näringsidkare och att de är flexibla och anpassningsbara. ”De har drivkraft, snabbhet och pengar” uttrycker K3. Således handlar det om effektivitet och vi ger därför denna attityd etiketten effektivitetsintresse. Även att det finns resurser i form av kontakter är ett intresse för KC. K2 uttrycker sig så här: ”De har ju andra nätverk än vad vi har/.../Deras trovärdighet i sina nätverk tror jag vi kan ha nytta av”. Detta väljer vi att benämna som ett kontaktintresse.

Intressena är i huvudsak positiva då KC ser det som en möjlighet att utveckla Kalmar som cykelstad. Här uttrycker KC även att näringsidkare har ett socialt kapital i form av kundkontakter.

Vi finner dock ett negativt platsintresse gentemot näringslivet. KC tycker att näringsidkare fokuserar för mycket på parkeringsplatser för bil, det vill säga hur ytorna i staden ska användas. K1 uttrycker det: ”De [näringsidkare] har ett starkt motstånd till att ta bort parkeringsplatser”. K3 formulerar det:

”I Kvarnholmen är det många som måste tycka och tänka eftersom det är en unik miljö. Jag tror att även om näringsidkare vill ha det på ett speciellt sätt i centrum, så finns det fortfarande trösklar att ta sig över.”

Vi kan genom detta även urskilja ett fält där aktörerna konkurrerar med varandra om sina intressen. K1 beskriver: ”I Den ultimata Cykelstaden kan vi inte ha ett K-märkt centrum med kullersten som man får köra bil och lastbil på, eller parkera med sjöutsikt”. Fältet blir här centrala Kalmar och KO besitter kulturellt kapital i form av beslutanderätt över Kalmars kulturmärkta områden. Det symboliska värdet i detta fall är legitimitet att förändra då KO har kunskap om kulturområden, hur infrastruktur ska se ut samt folkvalda politikers stöd.

4.1.2 Näringslivet:

Nedan följer de värderingar och attityder som näringsidkarna framförde gällande Den ultimata Cykelstaden, samt attityderna mot KO och näringsidkare.

4.1.2.1 Modechefen (lätta varor)

Värderingar för Den ultimata Cykelstaden

I Modechefens beskrivning av Den ultimata Cykelstaden finner vi följande citat: ”Man ska försöka lösa det så att korsningar är säkra/.../Det får inte dyka upp en bil när man minst anar det” och ”det finns bra förutsättningar för att fler ska cykla om man känner sig omhändertagen och det är tryggt.” Detta är vad Johansson och Miegel (1992) kallar en övertygelse. Genom att cyklisten blir skyddad från bilar som kan skada denne handlar det i förlängningen om att skydda sitt liv. Attityden ger sig även till känna genom: att det är viktigt med bra cykelvägar och att korsningar ska vara säkra så att en bil ej kan överraska. Attityden gentemot cykling i Den ultimata Cykelstaden visar på den metafysiska värderingen om att säkerhet är viktigt för individens livskvalitet och välmående.

Vidare finner vi uttryck för ett ordningsintresse som syftar till hur stadens ytor ska planeras: ”Att det är ordning och reda på cykelparkeringarna, man skulle aldrig acceptera om man körde bil och alla bilar knuffades ihop på parkeringarna”. Attityder som uttrycks i detta led är bland annat att: Cykelställ ska vara stora med mycket mellanrum så att cykeln får plats, asfalten ska vara jämn och hållas ren. Det handlar alltså om planering och det konkretiseras med citatet: ”Köpenhamn är ett bra exempel, där finns det tusentals cyklar men det är ordning och reda”. Attityden blir således att i en ultimata cykelstad ska det vara ordning och reda på den yta man har till förfogande vilket grundar sig i en materiell värdering.

Vi finner att en respektprincip ska gälla mellan trafikanterna i Modechefens ultimata Cykelstad: ”Det måste finnas ömsesidig respekt och förståelse, det finns cyklister och bilister och man måste försöka hitta ett sätt att samarbeta”. Liknande det som uttrycktes hos KC

handlar detta om en etisk värdering som syftar till att man ska ha förståelse för varandra i Den ultimata Cykelstaden, vilket handlar om att respekt och hänsyn ska visas för varandra.

Vi finner även uttryck för en attityd som härstammar i estetiska värderingar. Dessa attityder kallas smak och syftar till saker och tings utformning (Johansson & Miegel, 1992). Modechefen säger att cyklister bidrar till en levande stadskärna vilket blir ett uttryck för en vacker stad, och på den grunden väljer vi att kalla denna smak omgivningssmak. En värdering om vad Modechefen anser är vackert ger sig till känna och det syftar i detta fall till liv och rörelse. Vi finner även en smak som handlar om hur cykling påverkar utseendet:

”Man är van vid att man klär sig snyggt när man jobbar på kontor, man är inte alltid cykelklädd/.../Man måste känna sig bekväm, jag tror man känner sig lite mer dressad om man tar bilen.”

Cyklisten har alltså inte samma förmåga att vara uppklädd som bilisten. Det handlar om att cykel på det sättet inte får lika hög status som transportmedel eftersom det exkluderar finare kläder och de tillfällen de används. Den etiska värdering som uttrycks handlar om att det är vackert att vara uppklädd, vilket Modechefen uttrycker som svårt om man cyklar.

Attityder gentemot kommunorganisationen

Modechefen beskriver hur den kommunala verksamheten ibland saknar förmågan att ta snabba beslut:

”Vi i näringslivet har stora förväntningar [på KO]/.../ vi tar snabba beslut vilket saknas inom kommunen [KO]/.../ Vi kan prata om något och så förväntar vi oss att det ska vara klart, men så visar det sig vara en utgrävning där, och jag tror vi [näringsidkare] har svårt att acceptera det, då måste vi ta hänsyn till det och då tar det ett år till.”

Det som beskrivs är en intresseattityd då det handlar om en tidsresurs. Inom näringslivet är man van vid snabba beslut och genomföranden och det kan vara negativt för dem om någonting tar lång tid. Då det handlar om att nyttjandet av resurser inte sker på ett optimalt sätt väljer vi att kalla denna attityd för ett effektivitetsintresse, och här uttrycks det negativt. Modechefen uttrycker, likt KC, att KO innehar kulturellt kapital och att detta är det dominerande kapitalet när ombyggnation på fältet Kalmar ska genomföras. Dock gör detta att deras konkurrensförmåga med ekonomiska kapital försämras eftersom effektiviteten blir lidande. Symbolvärdet legitimitet att göra förändringsarbete blir därför positivt när konkurrens sker med kulturella kapital men negativt i konkurrensen med ekonomiska kapital.

Även attityder av etisk karaktär framhävs när det talas om KO. Attityder som är en förlängning av etiska värderingar kallas principer och handlar om hur individer och grupper ska agera mot varandra. Modechefen beskriver hur KO kan sända ut signaler om att saker som sägs vara prioriterade inte är det. Exempelvis talar han om att det vid bygget av den nya arenan inte byggdes en cykelbro dit. Attityden förtydligas genom citatet:

”Man får en dålig bild av vad samhället tycker om de här frågorna när de inte bryr sig om att bygga cykelvägar på vissa ställen. Då tänker man att det inte är så viktigt att cykla i alla fall. Man borde vara noggrannare med vilka signaler man ger istället för att säga en sak och göra en annan.”

Attityden blir negativ då det i slutändan handlar om att KO säger sig prioritera något men sedan inte verkar göra det och att de inte förklarar varför. Principen väljer vi att kalla en kommunikationsprincip då det handlar om att KO inte kommunicerar varför något inte har utförts.

Det uttrycks dock en positiv intresseattityd gentemot KO:

”Kommunen [KO] tänker långsiktigt och det finns många man måste ta hänsyn till. Byter vi erfarenheter och samarbetar i olika frågor, vilka det än är, så tror jag att det är jättebra.”

Detta tyder på att KO planerar användandet av sina resurser och erhåller erfarenheter som kan vara användbara för näringsidkare. Vi kallar denna attityd för ett stabilitetsintresse, vilket här uttrycks positivt. Modechefen uttrycker att KO kan utgöra ett socialt kapital för hans verksamhet som kan ge fördelar på näringslivets fält. Detta beskrivs som att ”det skapar goodwill om man sysslar med saker som är bra för människor” vilket KO anses göra i detta fall. Här ser vi likheter med symbolvärdet legitimitet som KC ansåg sig själv besitta och Modechefen ser legitimiteten som en konkurrensfördel som kan ge ekonomiskt kapital.

Attityder gentemot näringsidkare

Attityder gentemot den egna samhällsgruppen uttrycks främst i form av intressen. Modechefen beskriver hur näringsidkare i ett samarbete kan blir för entusiastiska och få svårt att förmedla vad de menar samt att man i vissa situationer kan dra åt olika håll. Bland näringsidkare finns en uppfattning om att cyklister inte handlar så mycket. Det tyder på att man inte förvaltar de resurser man har på ett adekvat sätt och att detta skulle kunna bli bättre. Även här finner vi ett uttryck för vad vi kallar ett effektivitetsintresse, och det uttrycks negativt.

Ett positivt kontaktintresse uttrycks genom att aktörer inom näringslivet har mycket kontakt med människor ”och på en bra spelplan kan många vara aktiva”. Detta kan även benämnas som ett socialt kapital. Ett positivt effektivitetsintresse ger sig till känna i beskrivningen av hur det är att vara näringsidkare: ”Det är en livsstil” säger Modechefen. Det tyder på att man som näringsidkare lever i enlighet med sitt jobb vilket skapar effektivt resursnyttjande genom engagemang.

4.1.2.2 Sportchefen (medeltunga varor)

Värderingar för Den ultimata Cykelstaden

Vi har funnit uttryck för en respektprincip gentemot Den ultimata Cykelstaden. Sportchefen beskriver sig själv som en bilmänniska och att Den ultimata Cykelstaden handlar om att de olika trafikanterna måste ges plats och tycka att det är en bra idé med en cykelstad. Det viktigaste är att det finns ett samspel och förståelse mellan cyklist, bilist och gående: ”För att bygga den ultimata cykelstaden måste alla tycka att det är bra och alla måste vara medvetna om det, även cyklister måste vara med och ta hänsyn”. Likt både KC och Modechefen finner vi här att en etisk värdering om att visa varandra respekt och hänsyn är ett gott beteende.

Sportchefen har ett ordningsintresse om hur ytan i Den ultimata Cykelstaden ska användas. Det handlar om att de ytor som finns tillgängliga i Den ultimata Cykelstaden ska vara planerade så att trafikslagen är integrerade i varandra och att Den ultimata Cykelstaden egentligen är Den ultimata Kommunikationsstaden: ”Det måste finnas cykelhållare på bussen

eller att jag får ta min cykel in på bussen. Det är för mig det optimala”. Det ska vara tydligt markerat på vägar var man får köra, cykla och gå: ”Det är ingen människa som mår dåligt av ordning och reda och jag tror att det är bra om vi har tydliga regler som alla kan följa”. Det är en materiell värdering om att ytor ska förvaltas på ett organiserat sätt som ligger bakom denna aspekt i Sportchefens ultimata cykelstad.

I anslutning till detta finner vi en negativ intresseattityd gentemot cyklister vilket kan sammanfattas med citatet:

”Vi vill inte ha några cyklister. Vänder man på det kan ju cyklister inte handla. Det är klart de kan handla men för mig som sporthandlare blir det svårt att få med sig ett par skidor. Det finns vissa tillfällen som cykeln fungerar bra när man ska shoppa och vissa tillfällen inte överhuvudtaget.”

Sportchefens resurser kan alltså minska om fler cyklar till hans butik. Det blir ett så kallat negativt ekonomiintresse som uttrycks gentemot cyklister. Det är ett uttryck för en materiell värdering som handlar om att ta till vara och skydda de egna resurserna. I Sportchefens ultimata cykelstad måste detta vara en prioritet. För att bygga Den ultimata Cykelstaden är ekonomiintresset därför en viktig aspekt. Genom användandet av ”vi” utmärker detta även ett konkret exempel på att näringslivet är ett fält inuti Kalmars fält, där näringsidkare konkurrerar med varandra. För att kunna konkurrera på näringslivets fält krävs ekonomiskt kapital och det symboliska värdet vi finner här är sambandet mellan bilburna kunder och försäljning.

En omgivningssmak ger sig till känna: ”Man har mycket gratis med en fantastisk stad, en fantastisk innerstad och den miljön man har med kultur, evenemang och vatten.” Kalmar som stad beskrivs som mycket vackra miljöer och utsikter. Vattnet beskrivs som Kalmars största fördel och: ”Är det någon gång man har tid för utsikten så är det när man cyklar”. Det grundar sig i en estetisk värdering om vad Sportchefen upplever som vackert. I detta fall syftar det till att en naturlig miljö är vacker, vilket blir en viktig del i Den ultimata Cykelstaden.

Attityder gentemot kommunorganisationen

Vi kan se en negativ kommunikationsprincip gentemot KO: ”Man måste ha en vilja att lyssna /.../Man måste våga lyssna även på saker som är lite obekväma för det är först då man kan förbättra” och ”kommunen pratar idag mest med sig själva”. Det handlar således om hur man behandlar grupper i samhället och Sportchefen anser att KO inte lyssnar så mycket som de borde göra men att de kan göra det: ”De har en förmåga att lyssna men den måste användas bättre.” Detta uttrycks också genom: ”Det är lätt att säga att vi ska bli den ultimata cykelstaden, men för vem?”. Kontentan blir alltså att KO inte lyssnar så mycket som de borde göra.

Även ett negativt effektivitetsintresse ger sig till känna:

”Man måste titta på helheten och jag kan uppleva att politiker ofta är ’nä men nu gör vi det’ utan att egentligen börja från början och till på vad det är som krävs i Den ultimata Cykelstaden om det nu är målet.”

Sportchefen uttrycker att de resurser som finns inte används på ett adekvat sätt.

”[Beslutsfattare] måste börja från grunden och se vad som krävs” är ytterligare ett uttryck för

detta. Det handlar således om att man inte ska göra något för görandets skull utan använda resurserna på ett effektivt sätt från början.

Vidare säger han:

”Kommunen [KO] gör jättemycket bra grejer. Och jag tror inte att de här tjänstemännen gör något för att förstöra, jag tror att de har samma inställning som oss andra: att man försöker göra det så bra som möjligt. Men däremot borde man lyssna lite mer på vad andra människor tycker och att man skulle gå utanför sitt bekväma rum där man bara pratar med de man känner och prata med studenter eller oss på näringsidan, så man inte får de här bekväma svaren och får tänka till lite.”

Det handlar återigen om en negativ kommunikationsprincip som uttrycks ovan eftersom det handlar om att alla ska lyssna på varandra. Men det talas ändå om att ”och jag tror inte att de här tjänstemännen gör något för att förstöra, jag tror att de har samma inställning som oss andra: att man försöker göra det så bra som möjligt” vilket är en positiv pålitlighetsprincip. Det är också en intresseattityd, för tittar vi till kontexten det här sades i så talar Sportchefen negativt om att KO vill ta bort alla bilparkeringar. Det är därför en fråga om hur yta och plats ska användas och blir därför ett platsintresse. Återigen finner vi uttryck för att KO besitter det kulturella kapital som trumfar ekonomiskt kapital i ombyggnaden av Kalmars ytor.

Attityder gentemot näringslivet

Ett positivt kontaktintresse uttrycks om näringsidkare: ”Vi har en viss respekt, folk lyssnar på oss. Jag tror ändå det kan vara lite att man har anställda som man förser med jobb och lön.” Genom förvaltandet av de resurser som finns tillgängliga ger detta positiva effekter för näringsidkare. Eftersom andra näringsidkare har samma fördelar blir inte detta ett konkurrensmedel mellan dem utan som grupp i fältet Kalmar. Det symboliska värdet är att näringsidkare är arbetsgivare vilket ökar det sociala kapitalet då det är kontakterna i form av anställda som ger konkurrensfördelar på fältet. Attityden är vad vi tidigare kallat ett positivt ekonomiintresse eftersom respekten innebär mer lönsamhet.

En negativ principattityd ger sig till känna gentemot näringsidkare: ”Vi är dåliga att klappa varandra på ryggen och säga att något är bra”. Det beskrivs att de kan behandla varandra bättre på den fronten. En negativ kommunikationsprincip finner vi alltså även näringsidkare emellan.

4.1.2.3 Elektronikchefen (medeltunga varor)

Värderingar för Den ultimata Cykelstaden

I intervjun framkom det att Elektronikchefen har lite erfarenhet av att cykla i Kalmar och hade därför svårt att förankra frågor gällande uppbyggnaden av Den ultimata Cykelstaden. Vi finner dock uttryck för intresseattityder i några uttalanden: ”[Det är viktigt] att det finns cykelställ utanför butikerna, ”det är viktigt att man [näringsidkare] hjälper till att frakta” och ”jag ser det som ett hot om det byggdes bättre cykelvägar till Hansa City.” Vi kan uttyda att Elektronikchefens attityd gentemot Den ultimata Cykelstaden är att den ska göra så att samma kundantal eller fler kan ta sig till butiken. Här återkommer den attityd som vi tidigare kallat ekonomiintresse eftersom det handlar vad cyklisterna bidrar med för resurser. Det är alltså ett uttryck för en materiell värdering som handlar om att resurserna måste vara skyddade som grundar Elektronikchefens vision om Den ultimata Cykelstaden.

Uttryck för en säkerhetsövertygelse ger sig till känna genom: ”Jag förstår att man vill ha säkra cykelbanor” och ”De [kommunanställda] borde få upp ögonen för cykelbanor på ett säkert sätt”. En metafysisk värdering ger sig till känna och den handlar om att säkerhet är en viktig aspekt i utformningen av Elektronikchefens vision. Även ett egendomsintresse förekommer gällande cykelparkeringarna i Den ultimata Cykelstaden: ”[Det är en förutsättning] att det är säkrare att låsa fast cykeln”. I byggnationen av Elektronikchefens ultimata cykelstad finns den materiella värderingen om att egendom ska vara skyddad.

En negativ princip uttrycks gentemot cyklisters beteende: ”Cyklisterna kommer ibland farande på ställen där man inte tror att de ska vara”. Cyklister behandlar alltså personer i sin omgivning på ett respektlöst sätt. Denna princip har vi tidigare kallat respektprincipen och den handlar om hur individer ska behandla varandra. Detta går att härleda till de etiska värderingar som handlar om allas lika värde och att man ska visa respekt och hänsyn för varandra.

Attityder gentemot kommunorganisationen

Ett ekonomiintresse uttrycks mot KO: ”Jag tror att allt hänger på KO, det är de som har resurserna att förändra och förbättra” och ”politiker borde göra det lättare att ta med cykel.” Vad som menas är att det endast är KO som sitter på resurserna att utveckla Kalmar som stad. Det blir dock inte en negativ attityd då det även uttrycks att: ”Kommunen [KO] gör sin sak och näringsidkarna gör det de kan”. Här återkommer ett ekonomiintresse och det är positivt uttryckt gentemot KO. För att göra en koppling till kapitalformerna uttrycker Elektronikchefen här att det är den ekonomiska kapitalformen som är dominerande i fältet Kalmar och att det är KO som besitter detta kapital. Ett annat citat som går att koppla till det ekonomiska kapitalet är följande:

”Jag kan inte se något negativt med ett samarbete med kommunen [KO]. På grund av mitt attraktiva läge känner inte jag att jag behöver någon förändring, men det finns säkert andra som behöver det.”

Elektronikchefen uttrycker ovan en fördelaktig situation för sig själv och känner därför inget behov av att engagera sig i yttre omständigheter. Att hennes butik ligger på en attraktiv adress gör att hon har större kvantitet av ekonomiskt kapital som ”innefattar både pengar och andra kapital” (Månsson, 2010).

En negativ kommunikationsprincip uttrycks gentemot KO: ”Jag skulle vilja ha mer information om hur arbetet ska gå vidare [mot Den ultimata Cykelstaden]. Jag vill också veta vad kommunen gör, det är den viktigaste länken.” Det sägs här att det vid förändringar sällan förekommer information om det, vilket gör att näringsidkare får svårigheter att anpassa sig till detta.

Attityder gentemot näringslivet

Ovan beskrev Elektronikchefen att det var KO som höll i de kapitalformer som kunde användas för att förändra staden. Vi finner dock ett positivt ekonomiintresse i fråga om förändringskapacitet för näringsidkare: ”Vi kan inte gå ut och asfaltera cykelbanor, men vi kan ha tävlingar för cyklisterna där de kan vinna något” och ”jag kan locka med produkter som är bra för cyklister, på det sättet kan jag erbjuda något som kommunen inte har.” Här uttrycks det att även om det är KO som besitter det ekonomiska kapitalet att förändra Kalmars

uppbyggnad har näringsidkare en kapitalform som är lockande för cyklister. På det sättet kan näringsidkare vara ett socialt kapital för KO då denna kontakt kan föra dem närmare cyklisten som även är näringsidkarens kund.

4.1.2.4 Barnklädeschefen (lätta varor)

Värderingar för Den ultimata Cykelstaden

I Barnklädeschefens uttalanden om Den ultimata Cykelstaden finns flera principer gentemot specifika företeelser, bland annat: ”Den måste vara säker, framkomlig och bra skyltad. På samma sätt som en bilstad är uppbyggd med regler.” Det beskrivs också att det ska finnas cykelställ, pumpstationer och vårdstationer för cykel. Det går att argumentera för att detta är en intresseattityd eftersom det även kan handla om hur stadens yta är planerad. Dock syftar Barnklädeschefen till att cykeln ska likställas med bil och ha samma förutsättningar, det vill säga att som grupp behandlas på samma sätt. Det vi finner är vad vi tidigare benämnt som en respektprincip och den har inslag av ett ordningsintresse. Värderingen som ligger som grund här blir därför en etisk sådan och syftar till vikten av att visa varandra respekt och hänsyn oavsett val av transportmedel.

”[En sak som skrämmer bort cyklister är] att man är rädd att cykeln ska bli stulen”, uppger Barnklädeschefen. Då det handlar om ett egendomsintresse och därigenom en materiell värdering om att egendom ska vara skyddad.

Vi finner även övertygelseattityder, det vill säga attityder gentemot saker som bidrar till att livskvaliteten för en grupp ökar: ”I Den ultimata Cykelstaden har barnfamiljen sin glasskiosk på vägen, det finns toaletter där man kan stanna och det är smidigt.” Vidare säger hon att ”det ska vara en mångfald på utbudet: kultur, konst, restauranger och butiker.” Det handlar om att en mångfald av saker bidrar till mervärde i cyklistens vardag. Denna övertygelse är likartad den vi tidigare benämnde som frihetsövertygelsen, men denna handlar mer om utbudet som cyklisten anses behöva och vi väljer därför att namnge den som mångfaldsövertygelse och blir ett uttryck för en värdering om vikten av valmöjligheter som bringare av livskvalitet.

Ett ekonomiintresse ger sig till känna gällande Den ultimata Cykelstaden: ”Jag skulle vilja bli övertygad om hur de ska få mer folk till stan. Jag menar främst närliggande områden utanför Kalmar, från Lindsdal till Västervik” och ”hotet är att vi kan döda vår stad, tänk om det inte fungerar? Om jag inte vill cykla åker jag till Karlskrona istället för dit kan jag köra”. Vi finner här en rädsla för att staden och därmed kunderna ska försvinna om den blir för cykelinriktad, vilket grundar sig i en materiell värdering om att resurser måste tas till vara och skyddas.

En attityd som behandlar respondentens smak går att urskilja gentemot staden: ”Den ultimata Cykelstaden måste vara vacker: cyklar man är man visuellt beroende.” Det hänger samman med övertygelseattityden som beskrivs ovan och bidrar till mervärde för cyklisten men det är en omgivningssmak då det handlar om stadens estetiska egenskaper. Vi finner alltså en estetisk värdering som handlar om att omgivningarna ska vara vackra i Den ultimata Cykelstaden.

Attityder gentemot kommunorganisationen

Vi finner en negativ kommunikationsprincip gentemot KO: ”Det är inte säkert att man blir tillfrågad om sina kunskaper. Vi är ett steg närmare marken och Den ultimata Cykelstaden, så det är negativt om de inte ber oss om hjälp” och

”Det är de som bestämmer, man måste prata med dem för att nå en ståndpunkt. Det är den enda chansen man har att påverka någonting, till skillnad från om man är motsatsen till kommunen [KO].”

Det handlar om att kommunikationen från KO:s sida inte fungerar eftersom att näringsidkare vid ett förändringsarbete borde bli tillfrågade om kunskaper och synpunkter då det är KO som sitter på resurserna att förändra. Enligt Bourdieus teori om kapitalformer och fält ser vi här ett uttryck för att KO är den som besitter det kulturella kapitalet att förändra staden men att näringsidkare har det sociala kapitalet i form av kundkontakter. Även Elektronikchefen uttrycker detta. Uttalandet indikerar att det här finns ett fält som både KO och näringsidkare agerar på, och där näringsidkare är den part som har mindre makt att påverka fältet Kalmar.

Attityder gentemot näringsidkare

I attityder gentemot näringsidkare finner vi ett positivt effektivitetintresse:

”Vi har ett engagemang eftersom vi satsar våra liv och våra pengar i vår verksamhet, det är svårt att hitta hos andra”

och

”Vår roll är att vara jobbiga, det går hand i hand med engagemang. Vi ser detta för vår överlevnad så våra parametrar ligger på ett annat plan även vad deras gör.”

Likt det som nämndes av Modechefen är det en livsstil att vara näringsidkare och att de resurser man har till förfogande därigenom hanteras på ett effektivt sätt.

4.1.2.5 Handelschefen (otympliga varor)

Värderingar för Den ultimata Cykelstaden

”Den har en rätt så begränsad och samlad stadskärna. Avstånden är inte så långa.” och ”Den ultimata Cykelstaden är platt. Kalmar är en cykelstad på det sättet.” Det skulle kunna vara ett uttryck för ett ordningsintresse eftersom det handlar om ytor, men Handelschefen talar snarare om en önskan att hennes ultimata cykelstad ska vara platt och denna önskan är ingenting som man med resurser kan ordna. Den platta cykelstaden är istället ett uttryck för en övertygelse där hennes livskvalitet höjs av att man kan cykla på platta ytor. Således kan en metafysisk värdering om att enkelhet och framkomlighet är viktiga aspekter för livskvaliteten. I samband med detta uttrycks det att cyklisten måste känna sig mobil och kunna ta sig mellan de olika serviceinstanserna, restaurangerna och butikerna. Denna attityd väljer vi att benämna som en frihetsövertygelse grundar sig i en värdering om att rörelsefrihet bidrar till livskvaliteten.

Handelschefen uttrycker en säkerhetsövertygelse i samband med detta: ”Att man ska kunna ta sig fram säkert” är en viktig komponent i Den ultimata Cykelstaden. ”Både fotgängare och cyklister måste kunna ta sig från stora vägen till butiksentrén på ett säkert sätt”. Detta hör alltså samman med rörelsefriheten, att kunna ta sig fram på ett fritt och säkert sätt i Den ultimata Cykelstaden. Den metafysiska värderingen om säkerhet är alltså betonad av Handelschefen.

”Även cyklister måste följa trafikreglerna. Man tar sig friheter som man egentligen inte har.” Detta är en tydlig principattityd likt de som tidigare uttrycks av andra respondenter och grundar sig i värderingen om att alla ska visa varandra respekt och hänsyn.

Hon talar om Kalmar med smakattityd med följande citat:

”Man skulle kunna använda kusten på ett annat sätt. Vi har ju en fantastisk kustlinje och vad jag vet är det väldigt svårt att cykla och promenera längs vattnet. Vi har fantastiska förutsättningar för att bli en cykelstad jämfört med många andra.”

Denna aspekt handlar således endast om skönhet och fyller en funktion för smaken och det är ett uttryck för en estetisk värdering om att naturliga miljöer bidrar till saker och tings skönhet.

Vi finner även en utseendesmak gentemot cykling som likt Modechefen grundar sig i en estetisk värdering om att det är vackert att vara uppklädd.

”Jag skulle gärna cykla hem från jobbet varje dag, men inte till jobbet. Man har fixat sig hemma och man tycker att man ser rätt skaplig ut, sen när man kommer till jobbet är man alldeles svettig, håret är på ända och makeupen sitter nere på kinderna. Man cyklar inte direkt i högklackat. Det är lite bökigt att cykla.”

”Jag kör alltid bil när jag handlar. Det finns inte på kartan att cykla och handla om man har fem kassar.” Det är ett ekonomiintresse som uttrycks här gällande byggandet av en stad för cyklister. Cyklisten inte har resurser nog att handla, och en stad med fler cyklister kommer i konflikt med Handelschefens ekonomiintresse. Värderingen som Handelschefen uttrycker här handlar således om att resurser måste vara skyddade och är därför materiell.

Attityder gentemot kommunorganisationen

”Man måste besluta sig inom kommunen att ’vi ska bli en cykelstad’ och sen har man det högst på agendan. En kommun orkar ju, precis som vilket företag som helst, bara med ett antal mål eller fokusområden. Man kan inte skjuta överallt och då måste det bli ett fokusområde att man ska bli en riktigt bra cykelstad. Och att alla har det överst på sin agenda.”

Handelschefen antyder här att resurserna måste användas klokare om en cykelstad ska kunna förverkligas, det är därför ett negativt effektivitetsintresse då det handlar om effektivisering av både tid och pengar. Handelschefen talar om ett ekonomiintresse gentemot sin egen verksamhet: ”Ibland kan det vara svårt för kommunen att förstå att vi inte är där för välgörenhet, utan vi är här för att göra affärer.” Pengar tycks spela den största rollen av de resurser som innefattas i intressen. Detta går också att koppla samman med Bourdieus teorier om de olika kapitalformerna som behövs på ett fält, och Handelschefens uttalande indikerar att ekonomiskt kapital är det viktigaste.

Följande citat är också exempel på negativa effektivitetsintressen: ”Det är ju de som har makten, när det gäller att göra något. Om vi tittar på cykelprojektet så är det ändå de som planerar och fördelar pengar och resurser” och ”det kan vara lite tungrott ibland när man jobbar med kommunen. Det blir väldigt mycket administration, mycket snack och lite verkstad.” Båda citat är intresseattityder eftersom makt är förfogande över resurser och ”mycket snack och lite verkstad” kan tolkas som att Handelschefen tycker att de borde använda resurserna bättre, och det är därför ett negativt effektivitetsintresse.

Attityder gentemot näringsidkare

Ett positivt effektivitetsintresse uttrycks när den egna samhällsgruppen, det vill säga näringsidkare, beskrivs: ”Det är olika vad som är ens drivkraft. Men det är drivkraften som gör att man hela tiden vill framåt och man vill utvecklas och man vill vinna.”

Ett uttryck för ett ekonomiintresse speglas i hur Handelschefen driver sin verksamhet: ”Hela vår parkering, med parkeringsplatser och parkeringsinfarten är gjorda för att man ska handla med bil, 95 procent av våra kunder kommer med bil.” Som hon tidigare sa kan hon inte handla med cykel, och därför är bilen bäst för att konsumera. Även här finner vi ett uttryck för ett positivt effektivitetsintresse då det handlar om att effektivt kunna anpassa sig efter majoriteten av sina kunder.

Här finner vi igen att det är ekonomiskt kapital som styr verksamheten. Handelschefen, likt Sportchefen, uttrycker vikten av bilburna kunder. Att bilburna kunder handlar i butiken blir således ett symboliskt värde som ger ekonomiskt kapital.

4.1.2.6 Blomchefen (otympliga varor)

Värderingar för Den ultimata Cykelstaden

”Visst, man cyklar, men vill vi att Kalmar ska bli en handelsstad måste vi hitta lösningar för hur människor ska få hem sina varor. Ska inte innerstan dö så måste vi göra någonting. Man måste titta på alternativ; hur ska leveranser ske, hur ska man få hem sina grejer?” Blomchefen uttrycker här ett ekonomiintresse eftersom han oroar sig över sin verksamhets överlevnad om cykeln blir det främsta transportmedlet och värderingen som hålls är en materiell om att resurser ska tas till vara på och skyddas.

”Vi får många gånger packa speciellt för kunder som säger att de cyklar.” Detta är ett negativt ekonomiintresse eftersom särbehandlingen av cyklisterna resulterar i ökad förbrukning av tid och pengar för Blomchefens verksamhet. Han uttrycker sitt intresse ytterligare: ”Vi har ju hemkörning, men det kostar ju. Vi skulle kunna säga att vi kör hem blommorna för att ni cyklar, men då måste någon annan betala det. Eller så måste man lägga det på priserna.” Den materiella värderingen om att skydda resurserna är därför dominerande för Blomchefens syn på cyklisten eftersom han bara ser alternativ där resurser måste användas som blir en nackdel för honom eller hans kunder.

”Man måste kanske även se att det finns saker som behöver rättas till för cyklisterna i den här stan. Framför allt fler cykelbanor tror jag.” Denna aspekt går att koppla till övertygelser eftersom cyklisten behöver bättre förhållanden i Den ultimata Cykelstaden. Han menar alltså att livskvaliteten höjs om det finns bra cykelbanor vilket är ett uttryck för en metafysisk värdering om att säkerhet är viktigt. Han säger även: ”Jag ska känna att jag kan cykla säkert, jag ska inte behöva vara rädd att bli påkörd bakifrån exempelvis. Det hör ihop med att det finns gott om cykelbanor.” Detta är också ett uttryck för en säkerhetsövertygelse eftersom livskvaliteten förhöjs betydligt om rädsla för att bli påkörd uteblir.

Ett exempel på när Blomchefen uttrycker en princip och ett intresse är följande: ”Man hör ibland människor som säger ”det är ingen idé att ta cykeln för den finns inte kvar när jag kommer ut ändå.” Det är ett egendomsintresse eftersom cykeln är en resurs som kan förloras, och det är en respektprincip eftersom det handlar om hur man kan förvänta sig att

medmänniskor behandlar en. Detta framgick ur kontexten i intervjun eftersom Blomchefen flera gånger återkommer till säkerhet: ”Det ska vara framför allt säkert, det tänker jag mycket på. Gågatorna inne i stan är inte så lätta att cykla på, på en lördag är det mycket människor där och då är det ingen cykelväg.” Blomchefen antyder att situationen idag inte överensstämmer med hur han vill att människor ska behandla varandra i en cykelstad avseende bland annat säkerhet och regler. Värderingarna som uttrycks är alltså en materiell om att skydda egendom och en etisk som handlar om att visa varandra respekt och hänsyn.

Attityder gentemot kommunorganisationen

”Tjänstemännen är de viktiga. De måste ge något till cyklisterna, men det finns ingenting som de kan ge till mig.” Den negativa intresseattityden dominerar i även detta citat, han anser att det inte finns några resurser för honom att vinna genom att samarbeta med KO. Han tror inte att de kan erbjuda honom varken tid, pengar, ytor eller kontakter. Men han säger att tjänstemännen kan ge något till cyklisterna, dock specificerar han inte vilken typ av resurs det handlar om. Det betyder att intresset inte kan få någon bestämd etikett utan får stå för sig självt och kommer därför inte flyttas vidare till nästa analysnivå eftersom vi då skulle tvingas spekulera i vad det innebär.

I citatet av Blomchefen verkar han tala om två separata fält, dels sitt eget näringslivsfält och KO:s fält. Han ser därför ingen direkt vinning i att delta i cykelprojektet eftersom han anser att det bara kan bringa vinst för KO:s fält där andra kapitalformer är önskvärda.

Attityder gentemot näringsidkare

”Att försöka, tillsammans med andra, att hitta alternativ för transport av varor hem. Det tror jag är det absolut viktigaste. Då måste jag samarbeta med andra näringsidkare, det är inget man kan göra själv.” Detta är ett positivt kontaktintresse eftersom det handlar om att Blomchefen anser att man kan använda sina kontakter i form av andra näringsidkare för att skydda intressen såsom pengar och tid. Här finner vi ett socialt kapital i form av kontakter i näringslivet.

4.1.3 Den gemensamma synen på:

Värderingarna för Den ultimata Cykelstaden

Samtliga respondenter delar principen att man ska visa varandra respekt och hänsyn i trafiken i Den ultimata Cykelstaden. En betydande majoritet av respondenterna från näringslivet har ekonomiska intressen i åtanke i sin vision, eftersom de anser att cyklisten har en bristande förmåga att transportera varor från butikerna. Majoriteten av respondenterna anser att det ska vara ordning på Den ultimata Cykelstadens infrastruktur, att säkerhet är nödvändigt för cyklistens livskvalitet, att omgivningarna ska vara visuellt tilltalande och att ens egendom, i form av cykeln, ska vara skyddad. Ett fåtal respondenter talar om rörelsefrihet och att det som cyklist är svårt att vara snyggt klädd och sminkad. Enskilda respondenter talar om att mångfald i stadens utbud är viktigt för cyklistens livskvalitet.

Att visa hänsyn och respekt, skydda de ekonomiska tillgångarna, skydda egendom, att stadens ytor är förvaltade på ett planerat och ordnat sätt, säkerhet och en visuellt tilltalande stad är de värderingar som kan ligga till grund för visionen om Den ultimata Cykelstaden.

Attityderna gentemot kommunorganisationen

Gällande attityden mot KO anser de flesta respondenter att effektivitet är en svag sida. Häften av respondenterna från näringslivet anser att KO brister i sin kommunikation gällande sin verksamhet. Ett fåtal anser att KO är pålitliga i sitt arbete. Resterande attityder är enskilda och där finner vi att KO arbetar på ett stabilt sätt, att de använder sina pengar på ett positivt sätt och att de vill använda stadens ytor på ett negativt sätt. Vi fann en intresseattityd gällande KO:s tillgängliga resurser som inte gick att klassificera.

Attityder gentemot näringsidkare

En majoritet av respondenterna anser att näringsidkare använder sina resurser på ett effektivt sätt, samt att de har många nyttiga kontakter. Utöver det finner vi enskilda attityder gällande näringslivet och näringsidkare: Näringsidkare har goda ekonomiska tillgångar, de vill förvalta ytor på ett negativt sätt, de brister i sin effektivitet och de kommunicerar inte på ett tillfredställande sätt.

4.1.4 Fält och kapital

Som vi uttryckt tidigare är fältet geografiskt avgränsat till Kalmar. Inom fältet finns flera olika aktörer, det vill säga individer och grupper som konkurrerar med olika former av kapital. Aktörerna vi undersöker är KC och näringsidkare och dessa uttalar sig om andra aktörer, exempelvis cyklister, bilister och fotgängare. De sistnämnda aktörerna kommer endast att beröras indirekt i ljuset av vad våra respondenter har sagt om dem. Näringsidkarna är även aktörer på ett subfält i Kalmar, vad man kan kalla näringslivsfältet där enbart näringsidkare konkurrerar med varandra för att nå högre positioner.

På Kalmars fält finner vi att de kapital som är dominerande gällande förändringsarbete är det ekonomiska och det kulturella. Näringslivet besitter ekonomiskt kapital att förändra, och så gör även KO. Dock finner vi uttryck för att KO även innehar kulturellt kapital vilket gör att de har mer att säga till om gällande förändring av infrastrukturen i Kalmar. Det kulturella kapitalets symbolvärden är vad som ger det dess genomslagskraft. Det handlar om att KO innehar kunskapen och makten att säga vad som är kultur i Kalmar, exempelvis gällande var parkeringsplatser får byggas och utgrävningar göras. Symbolvärdet blir således legitimitet, vilket i det här fallet trumfar det ekonomiska kapitalets symbolvärde effektivitet.

Vi finner att användandet av det ekonomiska kapitalet skiljer sig parterna emellan. Både näringsidkare och KC anser att arbetet i KO inte sker särskilt effektivt men att det är en nödvändig väg att ta för att behålla legitimiteten. Näringsidkare däremot kan använda sitt ekonomiska kapital så effektivt de vill, men att de inte har möjlighet att förändra till samma grad som KO. På detta sätt kan de olika samhällsaktörerna utgöra ett socialt kapital för varandra.

4.1.5 Habitus för en kulturell identitet

Som beskrivs i teorikapitlet är habitus en individs kulturella, erfarenhetsmässiga och kunskapsmässiga bagage och genom undersökningen av värderingar och attityder hos respondenterna kunde vi urskilja att det finns en grund för att ett gemensamt habitus kan skapas mellan de olika samhällsaktörerna. Alla delar nämligen värderingen att visa respekt och hänsyn för varandra och det är en av grundpelarna för Den ultimata Cykelstaden. Förmodligen finns det skilda erfarenheter och kunskaper som ligger som grund för denna

värdering, men det kan ändå utgöra grunden för en gemensam kulturell identitet. Som vi såg tidigare förekom även andra värderingar hos respondenterna som kunde utgöra stommen i Den ultimata Cykelstaden.

Gällande attityderna gentemot KO ser vi att flera av respondenterna är eniga i sin uppfattning, vilket tyder på att de delar liknande erfarenheter. Attityderna att KO är ineffektiva och bristfälliga i sin kommunikation är något som enar de flesta av respondenterna. En logisk följd på detta är att kommunikationsinsatserna fokuseras här.

Angående näringslivet finner vi att uppfattningarna inte är lika splittrade men att det finns rum för förbättring. Eftersom majoriteten av intervjuerna gjordes med näringsidkare är det inte konstigt att denna uppfattning är mer samlad. Detta uttrycker att näringsidkarna har ett näringslivshabitus och de delar detta på grund av sin verksamhet, men det var ändå överraskande att bilden inte var mer enhetlig.

4.2 Andra analysnivån: Brobyggande

I den andra analysnivån undersöker vi de skillnader vi fann i den första analysnivån för att se var tyngdpunkten för ööverensstämmelsen ligger. Genom att använda oss av interkulturell konflikthantering som utgångspunkt i Public Relations kan vi urskilja hur KC kan agera vid ööverensstämmelser och likheter.

4.2.1 Kulturella Dimensioner

Kontexten som beskrivs i *Brobyggande* stämmer väl överens med Bourdieus fält, och därför är kontexten Kalmar och även mindre fält som näringslivet. Ett exempel på när det senare fältet uttrycks är Sportchefens uttalande: ”Jag tror inte att cykeln kan konkurrera ut bilen och det är det vi hatar mest i det här. Vi vill inte ha några cyklister.” Att han använder ordet ”vi” i den här kontexten tyder på att han inte bara talar utifrån sin personliga åsikt, utan från en kollektiv åsikt bland näringsidkare.

4.2.1.1 Instrumentella dimensionen

Modellen för ööverensstämmelse som presenterades i teorikapitlet har fyra dimensioner, varav den första är den instrumentella dimensionen. Den innefattar ööverensstämmelser som uppkommer på grund av meningsskiljaktigheter gällande vad som ska göras och hur något ska göras (Helde, 2011-12-13). Ur den tidigare analysnivån fann vi att majoriteten av näringsidkarna var skeptiska till att utveckla en stad som främjar cyklister. Skepticismen som de uttrycker grundar sig i att cyklisten har svårt för att ta hem varor på cykeln och därför inte är en lika köpstark målgrupp som bilisterna. I KC:s beskrivning av Den ultimata Cykelstaden uttrycktes inte någon oro gällande detta, de var främst inriktade på att få fler personer att välja cykeln. Vi finner här en instrumentell ööverensstämmelse mellan gruppernas mål som utgör en nyckelfaktor i ett eventuellt samarbete.

Gällande hur Den ultimata Cykelstaden ska byggas infrastrukturmässigt är KC och respondenter från näringslivet relativt överens. Detta ser vi genom att de flesta av respondenterna delar den metafysiska värderingen att det ska vara säkert att ta sig fram i Den ultimata Cykelstaden. Detta ska genomföras genom att stadens ytor ska vara noggrant planerade och präglas av ordning.

Det är främst i denna dimension tyngdpunkten för oöverensstämmelsen ligger då det handlar om att en part vill ha fler cyklister och en vill det inte. Då cyklismen utgör kärnan i samarbetet krävs det att denna oöverensstämmelse adresseras av KC i dialogen. Under rubriken *Public Relations och interkulturell konflikthantering* kommer vi att adressera detta problem.

4.2.1.2 Intressedimensionen

Intressedimensionen innefattar konkurrens om resurser, alltså pengar, tid eller plats som upplevs som bristfällig (Helde, 2011-12-13). Vi finner en direkt oöverensstämmelse i den instrumentella dimensionen som handlar om vad stadens ytor ska användas till. KC beskriver att de och KO vill ha mindre parkeringsplatser medan flera av näringsidkarna anser att fler parkeringsplatser behövs. Parkeringsplatserna utgör ett symbolvärde och det innebär olika saker för parterna. För näringsidkarna innebär parkeringsplatserna ökat ekonomiskt kapital eftersom fler bilburna kunder kan besöka butikerna och för KO innebär det ett ökat kulturellt kapital då de behåller sin ställning som beslutsfattare över vad som anses vara kultur i Kalmar.

I den här dimensionen finner vi dock att parterna är överens om hur stadens ytor i övrigt ska förvaltas. Den genomgående inställningen är att stadens ytor ska skötas på ett sätt som gör att trafikanter har rörelsefrihet och säkerhet.

4.2.1.3 Personliga dimensionen

Personliga dimensionen handlar om oöverensstämmelser som grundar sig i individens känslor, hur den har blivit bemött eller hur den har blivit behandlad samt hur individer tror att andra ser en (Helde, 2011-12-13). Som nämndes tidigare har näringsidkarna en relativt samlad syn på att cyklisten inte är den optimala kunden och dessutom anser flertalet av dem att cyklisten beter sig på ett respektlöst sätt i trafiken. Samtidigt arbetar KO och KC med att främja cyklisten. Detta i kombination med bristande kommunikation om vad och varför detta sker gör att näringsidkarna får en negativ inställning till KO:s arbete. Denna aspekt är något som måste lösas med dialog parterna emellan och KC måste vara tydliga med vad näringsidkare kan tjäna på att cykel främjas samt att fokusera på att cykeln är en del av en helhet i stadens infrastruktur.

4.2.1.4 Värderingsdimensionen

Värderingsdimensionen handlar om individernas värderingar och om dessa står i direkt konflikt med varandra uppstår oöverensstämmelser som riskerar att mynna ut i konflikt (Helde, 2012-12-13). Det vi kom fram till i föregående analysnivå var att samtliga respondenter ansåg att respekt och hänsyn för varandra var en värdering som skulle vara grundläggande för Den ultimata Cykelstaden. Även värderingar om säkerhet, rörelsefrihet, ordning, omgivning och skydd av egendom delas av en majoritet av respondenterna.

Där näringsliv och KC skiljer sig åt är främst angående den materiella värderingen om skydd av ekonomiska resurser. Så gott som samtliga inom näringslivet uttrycker denna värdering som en stomme för att Den ultimata Cykelstaden ska bli förverkligad. KC uttrycker ej samma värdering som grundande. Det handlar inte om värderingar som står i konflikt med varandra utan det handlar om avsaknaden av en värdering hos en part. Således blir det därför viktigt att KC är uppmärksamma och lyhörda för det näringslivet säger som har koppling till denna värdering. Som Beamer och Varner (2008) uttrycker krävs det först och främst att man lyssnar

och uttrycker intresse för den andra partens bekymmer. Näringsidkares ekonomiska värdering behöver inte vara ett hinder för Den ultimata Cykelstaden så länge som värderingen inte försummas av KC.

4.2.2 Public Relations och interkulturell konflikthantering

Genom att undersöka hur parterna förhåller sig till varandra i nuläget kan vi hur relationen ser ut. Använder vi oss av relationsdefinitionen som Heide använde i *Strategisk kommunikation* (2011) märker vi att en relation finns i dagsläget då det bland annat uttrycks, främst från näringsidkarnas sida, att handlingar från respektive part påverkar den andre. Den symmetriska relation vi är ute efter finns dock inte idag mellan KC och näringsidkare. Bland annat märker vi att näringsidkarna inte anser sig ha kontroll över förändringsprocessen i Kalmar, och inte heller ha information om denna. Detta eftersom de inte besitter det kulturella kapital som KC får genom att vara del av KO. För att relationen ska bli symmetrisk och ett ömsesidigt utbyte kan ske mellan parterna ska vi använda oss av de fem punkterna i interkulturell konflikthantering som presenterades i teorikapitlet. Genom att använda detta verktyg ämnar vi forma den dialog som ska hjälpa KC med sina Public Relations med näringsidkare.

Den första punkten i interkulturell konflikthantering handlar om att lyssna på den andra partens bekymmer och viljor (Beamer & Varner, 2008). Genom att vi genomfört intervjuer där vi undersöker vad näringsidkare har för tankar kring det som KC arbetar med är detta ett steg på vägen i processen. Gällande visionen om Den ultimata Cykelstaden och vilka värderingar som ska bygga upp denna finner vi att KC inte delar näringslivets värdering om att skydda de ekonomiska resurserna. Som vi såg i dimensionerna ovan handlar det främst om att näringsidkare inte vill ha fler cyklister eftersom de inte har samma kapacitet att handla i butikerna, vilket ger ett dåligt skydd för de ekonomiska resurserna. Detta märks tydligast hos de näringsidkare som handlar med tunga varor. Som Larsson (2002) påpekade är ett gemensamt intresse viktigt för kvaliteten på relationen och eftersom KC inte delar denna värdering är detta negativt för denna variabel. Därför är det av stor vikt att KC är väldigt lyhörda för åsikter som kan kopplas till denna värdering. Ett annat bekymmer som framkommer hos näringsidkarna är att KO är dåliga på att kommunicera varför, hur och vad som händer med utvecklingsarbetet i Kalmar, samt att de är dåliga på att ta in åsikter från andra aktörer. Detta i samband med att attityderna kring att KO:s effektivitet är bristfällig gör att många frågor lämnas obesvarade. Exempelvis nämner Sportchefen att KO inte har kommunicerat varför de vill bygga en ultimata cykelstad och Barnklädeschefen nämner att KO borde bli bättre på att ta in kunskaper och åsikter utifrån. Det som krävs från KC:s sida är att de ökar graden av öppenhet genom att löpande kommunicera vad som sker före, under och efter en förändring, samt att de tydligt visar att de är beredda att ta in kunskaper och åsikter utifrån. Detta i sin tur kan leda till att relationen stärks ytterligare och att förtroendet ökar genom att näringsidkare enklare kan förutse vad som kommer att ske i fältet Kalmar. Genom att lyssna visar KC på att även man känner en förpliktelse och involvering för relationen, då det enligt Larsson (2002) handlar om att visa en vilja för att ha relationen och att intensiteten i form av engagemanget i relationen ökar.

I den andra punkten talar Beamer och Varner (2008) om att samtycke ska uttryckas när det är möjligt. Som vi skrev i avsnittet *Habitus för en kulturell identitet* finns det flera värderingar

som erhålls av parter från både KC och näringsidkare. Den värdering som främst framhölls var en etisk och handlar om att respekt och hänsyn skulle visas varandra av invånarna i Den ultimata Cykelstaden. Andra värderingar som också delades mellan KC och näringsidkarna var de om att säkerhet, ordning, vackra miljöer och skydda av egendom var viktiga aspekter i visionen om Den ultimata Cykelstaden. Här finner vi att graden av närhet och gemensamt intresse kan öka. Larsson (2002) beskriver närhet som antingen geografisk eller mental närhet och genom att tydligt visa för näringsidkare att KC delar dessa värderingar kan graden av mental närhet öka. Genom att göra detta ökas också graden av ett gemensamt intresse i relationen, vilket också höjer kvaliteten. Utöver värderingarna om Den ultimata Cykelstaden finner vi även att KC och näringsidkare delar attityden om att KO är ineffektiva i sitt arbete, kontra att näringsidkare är effektiva. Detta minskar kvaliteten i relationen eftersom näringsidkare anser att KO inte gör en tillräckligt stor insats med de resurser man besitter. För att förändra detta krävs det att KC tydligt kommunicerar varför saker och ting tar tid att genomföra inom KO. Detta kan bidra till att öka kvaliteten i relationen.

Den tredje punkten handlar om att identifiera gemensamma mål och att sedan arbeta sig bakåt för finna hur man bäst når dit (Beamer & Varner, 2008). Ovan behandlades de värderingar som parterna delar i visionen om Den ultimata Cykelstaden, samt de attityder om varandras verksamheter som bör kommuniceras från KC:s sida. Ser vi till detta som det gemensamma målet för parterna handlar denna punkt om att finna vilken infallsvinkel som parterna ska ha för att lösa problemen. Det handlar således om vilka möjligheter parterna har att utföra specifika uppgifter, vilket främst bestäms av de kapital som besitts, som ska främja den gemensamma visionen. Detta är något som vi behandlar i nästa del i kapitlet under rubriken *Samarbete och ansvar* och hänvisar därför till detta för en utförligare beskrivning. Syftet med detta steg för KC:s sida är att visa att det kan finnas en ömsesidig kontroll över Kalmars utveckling vilket enligt Larsson (2002) bidrar till att kvaliteten ökar i relationen genom att de är villiga att göra överenskommelser med näringsidkarna samt att ett gemensamt intresse existerar. Genom att kommunicera detta visar KC på att de är beredda att göra en insats i relationen i form av överlämnade av kontroll, vilket enligt Larsson (2002) också är en viktig variabel för kvaliteten i relationen. Denna punkt bidrar således också till att öka involveringen näringsidkarna känner för relationen då den kan öka intensiteten i form av engagemang för den.

Den fjärde punkten handlar om att uttrycka sin egen position (Beamer & Varner, 2008). KC uttryckte att rörelsefrihet var en viktig aspekt i visionen och detta måste kommuniceras till näringsidkarna. De måste även förklara att projektet har som mål att öka cyklismen för att klimatmålen som beskrevs i inledningen ska kunna nås till 2020. Detta leder till bland annat att parkeringsplatser tas bort från innerstan, vilket upprör näringsidkare. Det är främst variabeln om ömsesidig kontroll som påverkas negativt av detta då näringsidkare uttrycker att de inte har någon kontroll överhuvudtaget i denna fråga. Eftersom näringsidkare också uttrycker en ovetskap om varför kommunen vill ta bort parkeringsplatserna bidrar detta till att sänka förtroendet för dem. Genom att kommunicera anledningen till borttagandet av parkeringsplatserna från KC:s sida kan detta bidra med att öka förtroendet i relationen då näringsidkare lättare kan förutse vad som ska hända i ett senare skede vilket har betydelse för deras verksamhet. Det blir också viktigt för KC att kommunicera att de kan erbjuda

näringsidkare kulturellt kapital i form av legitimitet och förändringskapacitet av Kalmar, samt att de själva är i behov av effektivitet och det sociala kapital i form av kontaktnät som näringsidkare besitter. Det är även lämpligt att kommunicera att legitimiteten KC besitter i egenskap av ett projekt inom KO också är grunden till ineffektiviteten. För att stärka relationen krävs det att KC visar att de är beredda att överlämna en del av den kontrollen till näringsidkarna. Detta ökar nämligen graden av ömsesidig kontroll och bidrar till ökad kvalitet på relationen samtidigt som det även ökar graden av utbyte och ömsesidig vinst. Som K1 förklarade tidigare tar det lång tid att genomföra något inom KO men förklarade det med att alla som kan tänkas beröras måste tillfrågas. Genom att kommunicera detta får näringsidkarna en förklaring på varför saker och ting görs på ett speciellt sätt inom KO, vilket bidrar ytterligare till närheten, förtroendet och öppenheten i relationen.

Slutligen är det av största vikt att identifiera lösningar som rymmer kulturella prioriteringar (Beamer & Varner, 2008). Målet är att organisationer som ser olika ut ska kunna arbeta i projekt tillsammans. Enligt respondenterna präglas näringslivets kultur idag av mestadels bilar och det är inget KC kan blunda för. Kreativa lösningar måste skapas som behandlar båda sidors intressen. K1 uttrycker det så här: ”Jag tänker mig att det skulle vara lite innovativt att rikta sig mot företag som levererar tunga varor. Vi kanske kan visa på en ny marknad.” Hos näringsidkare finner vi alltså en vilja att ta vara på sina resurser och KC uppvisar att de är beredda på att arbeta med detta. Respondenterna nämner cykling som miljövänligt och hälsosamt, och genom att profilera en stad på det sättet kan öka dess attraktivitet och därmed turism vilket medför större ekonomiskt kapital och därmed säkras näringsidkares överlevnad och bidrar till att nå klimatmålen 2020. Här finner vi en möjlighet till en lösning som främjar kulturella prioriteringar. Genom att arbeta med att lösa problematiken med få hem tunga varor för cyklisten kan KC få igenom att fler väljer cykeln och näringsidkarna att köpstarka kunder fortsätter att komma till butikerna. Genom att kommunicera detta kan KC visa på en ökning av ömsesidig vinst samt ge näringsidkare en tillfredsställelse med relationen.

4.3 Tredje analysnivån: Samarbete och ansvar

I den sista analysnivån kommer vi med hjälp av intervjuvaren att ge förslag på samarbetsformer och hur de ska gå tillväga. Här använder vi oss av de konkreta saker respondenterna anger behövs i Den ultimata Cykelstaden och låter detta korrespondera med vad parterna har för förutsättningar.

4.3.1 Inre arenan och The sunflower

I den inre arenan bedrivs utvecklingsarbete, och i den här processen krävs kreativa, kritiska och visionära kompetenser. The Sunflower hör ihop med den inre arenan och arbetsmetodiken ska präglas av en kunskapsbas som de olika aktörerna delar. Här har aktörerna gått ifrån sina enskilda roller och tagit sig an en ny roll utifrån den nya gemenskapen (Plum, 2008).

Ett möjligt sätt att samarbeta på är vad Sportchefen kallade ett råd innehållandes representanter från näringsliv, kommun och universitetet. Denna idé är ett exempel på hur samarbetet ska ta sin form, och vi kommer att utgå från rådet för att strukturera samarbetet. Sportchefens råd passar in på The Sunflower vilket betyder att det man ska beröra är det visionära tänkandet och vart man är på väg. De enskilda kompetenserna är viktiga

komponenter i den nya gemensamma kompetensen. Genom göra detta finns det möjlighet att samarbetet ska bli framgångsrikt eftersom parterna känner delat ledarskap och ansvar, som Eriksson (2008) förespråkade. Det bidrar även till en hög grad av ömsesidig kontroll som vi diskuterat tidigare.

På den här nivån är rådets funktion att tänka visionärt och på vad man strävar efter. Som vi såg tidigare så delade många av respondenterna visionen om att trafikanter i Den ultimata Cykelstaden skulle visa varandra respekt och hänsyn samt att det skulle vara ordning på stadens infrastruktur eftersom det skulle ge säkerhet och rörelsefrihet. Här ser vi en möjlig utgångspunkt för aktörerna att bygga ett interkulturellt team. Detta är visionärt tänkande vilket gör att detta passar in på den inre arenan, och gemensamt ska man komma fram till vad man strävar mot. Utmaningen blir att ventilera allas åsikter, och därför kan rådet vara ett bra initiativ från KC:s sida. De idéer som bygger Den ultimata Cykelstaden kommer att göras mer konkreta i mellersta arenan och The marigold.

4.3.2 Mellersta arenan och The marigold

Det som parterna kom fram till i inre arenan ska nu planeras för att i den yttre arenan kunna utföras. Denna arbetsmetod grundar sig i att aktörerna utgår från sina enskilda roller och expertis för att kunna se problem och möjligheter från olika perspektiv. Som Plum (2008) uttryckte i sin modell om arenor handlar det om planerande av hur man ska organisera sig, såsom vid kampanjer och event.

Rådets funktion blir annorlunda på denna arena eftersom planeringen av utförandet av visionen tar vid. Beslut som tas här måste vara i konsensus eftersom det handlar om hur visionen konkret ska uttryckas. I intervjuerna har vi funnit exempel på aktiviteter som bör placeras i den mellersta arenan eftersom aktiviteterna kräver att aktörerna använder sin specifika expertis för att komma fram med lösningar på exemplen, vilket bidrar till den ökade innovationen som Helde (2012-12-16) talade om. Görs detta kan sedan åtgärder och aktioner placeras hos den grupp som är mest lämpade för att utföra dem. I intervjumaterialet fann vi ett uttryck för att olika trafikslag borde samordnas så att man enkelt kan byta mellan dem. Detta är en fråga för både kommun och näringsidkare eftersom både offentliga och privata aktörer sköter kollektivtrafiken. Detta är en aktivitet som bör planeras av alla, och det hör ihop med rörelsefriheten som ska bygga Den ultimata Cykelstaden.

De flesta näringsidkare anser att cyklister inte är en köpstark målgrupp eftersom de inte kan ta med sig varor hem. Men det uttrycks också att Kalmar blir attraktivare med fler cyklister. Därför bör både näringsidkare och KC arbeta för att finna en lösning av leveranser av varor, och genom att göra detta uppfyller båda parterna sina mål.

Några respondenter talar om att införa incitament för att belöna människor som väljer att använda cykel. Detta är något som både KO och näringsidkare kan ägna sig åt, men på olika sätt. Till exempel så säger KO att man kan införa en extra friskvårdstimme för de som cyklar medan näringsidkarna säger att man kan bidra med tävlingar och sponsring. Anledningen att denna aktivitet hamnar under The marigold är för att dessa incitament måste vara planerade och i enlighet med den vision och strävan som de har kommit fram till i den inre arenan och The sunflower.

Fler uttryck som hittades var att man bör få kunskap om hur man cyklar rätt i trafiken. Detta hör samman med att de flesta respondenter anser att man ska visa varandra respekt i trafiken i Den ultimata Cykelstaden. Rådets funktion här skulle kunna vara att fördela uppgifter på lämpligaste aktör. Exempelvis kan KC:s roll kan vara att tillhandahålla korrekt material om trafikregler medan näringsidkares roll skulle kunna vara att distribuera detta genom sina kanaler. Detta exempel skulle kunna vara lämpligt om vi tittar på vad respondenterna har för attityder gentemot KO och näringsidkare. Som uttrycktes har KO en legitimitet som gör att de kan producera material med hög trovärdighet och näringsidkare har en effektivitet som KO saknar och därför kan de distribuera materialet.

4.3.3 Yttre arenan och The daisy

Rådets funktion här är att fördela det praktiska ansvaret på den mest lämpliga aktören. På den här nivån behövs professionella och praktiska kompetenser för att kunna utföra en uppgift korrekt (Plum, 2008).

Vissa aktiviteter som respondenterna nämner kan med fördel både KC och näringsidkare ansvara för. De nämner att det borde finnas låncyklar, och detta är något KC och näringsidkare båda kan arbeta med. Det som vi fann i *Skillnader och likheter* kan användas för att motivera ett samarbete. KO:s långsiktighet och näringsidkares ekonomiska intressen kan sammanfogas för att införskaffa låncyklar. Exempelvis kan KO bidra med planering om hur många cyklar som krävs och var det ska stå, och näringsidkare kan med bakgrund av sina ekonomiska intressen delta genom att sponsra cyklarna för att få sina logotyper på dem. Respondenterna säger att en cyklist behöver jämna, rena och säkra cykelvägar, markerat i vägen vart man får cykla, cykelbanor med fina vyer, olika körfält för cyklar, sammanhängande vägnät, fler cykelbanor och belysning på cykelbanor. Detta är åtgärder som hör ihop med Kalmars infrastruktur och som därför måste placeras under KC:s ansvarsområde. Som näringsidkare uttrycker det är det KO som har makt att åstadkomma detta, de har det symboliska kapitalet att förankra beslut om hur staden ska se ut och fungera. Just säkerhet som beskrivs som en av grundpelarna i Den ultimata Cykelstaden faller på KC att ordna, och flertalet respondenter från näringslivet säger att de inte har de resurser som krävs för att göra dessa förändringar och därför måste det bli KC:s uppgift att ta hand om säkerhetsrelaterade uppgifter. Detta blir ett villkor för samarbetet mellan parterna. Andra komponenter som respondenterna tar upp som nödvändiga i Den ultimata Cykelstaden är skyltar på både engelska och svenska samt att toaletter och telefoner finns tillgängliga. En av värderingarna som vi såg i *Skillnader och likheter* var den metafysiska som innefattar rörelsefrihet. Att cyklisten kan läsa alla skyltar och navigera sig och inte begränsa sina färdvägar till var det finns toaletter och telefoner skapar mobilitet hos cyklisterna, enligt respondenterna. Det är fortfarande en samhällsbyggnadsfråga och kopplat till KO:s habitus där kunskaper om samhällsuppbyggnad finns representerade. På den här arenan är det främst KC:s expertis som behövs gällande ovan nämnda komponenter. Angående vad som uttrycks i intervjuerna som näringsidkare kan ansvara för är det cykelplatser med tak över, cykelställ utanför butiker, pumpar vid butikerna och att engagera sig i cykellopp. Det vi finner här är vad vi tidigare benämnt som det ekonomiska intresset där näringsidkares viktigaste kapital är det ekonomiska. Samtliga aktiviteter går att koppla till åtgärder som syftar till att förenkla för näringsidkarnas kunder. Vad vi kan se är att näringsidkare gärna engagerar sig i projekt som

hjälpes deras kunder, och därför passar dessa aktiviteter bra då de blir en service från näringsidkaren till konsumenten. Både respondenter från näringslivet och KC säger att engagemanget för sin verksamhet är något som är utmärkande för näringsidkare, och därför är det något som de kan använda sig av i samarbetet. Expertisen de bidrar med blir därför att de är närmare cyklisten och känner denne väl, eftersom cyklisten är deras kund.

5. Konklusion

Här presenterar vi den konklusion som vi grundar i teori, empiri och analys.

På den första analysnivån fann vi att en värdering om respekt och hänsyn samt en värdering om att skydda de ekonomiska tillgångarna hade störst räckvidd bland respondenterna. Vi såg också tendenser till att värderingar som handlade om ordning, säkerhet, vacker omgivning och skydd av egendom skulle vara något som respondenterna kan enas kring. Genom att kartlägga värderingarna kunde detta ligga som grund för den gemensamma vision som parterna kan dela. För att kunna göra ett samarbete möjligt krävdes dock att vi undersökte vilka attityder som parterna hade gentemot varandra, samt vilka kapital de besitter. De mest utpräglade attityderna var att KO ansågs vara ineffektiv och bristfällig i sin kommunikation och att näringsidkare ansågs vara effektiva i sitt arbete. För att förändra i Kalmar ansågs det främst behövas kulturellt kapital vilket KO besitter och näringsidkare ansågs främst besitta ekonomiskt kapital.

En frågeställning som vi hade var: Hur ska den vision som ska utgöra grunden för ett samarbete se ut? Då vi finner att värderingarna om respekt och hänsyn, ordning, säkerhet, skydd av egendom och vackra omgivningar i stor utsträckning delas av båda parter är det dessa som får utgöra grunden för visionen i samarbetet. Dock fann vi på den andra nivån med hjälp av värderingarna, attityderna och kapitalformerna se var tyngdpunkten i oöverensstämmelsen låg mellan parterna. Vi kom fram till att den ekonomiska värderingen utmärkte skiljelinjen mellan parterna då den endast hölls av näringsidkare. Vi fann dock att tyngdpunkten för oöverensstämmelsen låg i den instrumentella dimensionen och handlade om mängden cyklister och bilister. För att kunna inleda ett samarbete som syftar till att öka cyklismen kom vi fram till att från KC:s sida måste de föra en dialog om visionen och samarbetet med näringsidkare på ett sätt som gör att deras ekonomiska värdering inte hamnar i skymundan och att kvaliteten på relationen ökar. För att forma ett ramverk för kommunikationen i dialogen använder vi oss av de fem olika punkterna i interkulturell konfliktthantering. Genom att göra detta kunde vi finna kommunikativa fokuspunkter för att öka kvaliteten på relationen. Gällande kommunikationen om visionen om Den ultimata Cykelstaden fann vi att KC behövde öka graden av öppenhet och förtroende och skulle göra detta genom att visa för näringsidkare att de gärna tar in förslag och idéer utifrån, att de löpande kommunicerar vad, varför och hur de genomför något samt att de är lyhörda för

åsikter som har sitt ursprung i värderingar om att skydda de ekonomiska tillgångarna. För att ta sig över olikheterna krävs det av KC att de fokuserar kommunikationen på värderingarna som hålls gemensamt, vilket ökar graden av närhet i relationen. Synergimöjligheterna ska kommuniceras med utgångspunkten att KC är beredda att lämna ifrån sig en del av det kulturella kapital de besitter och på det sättet öka kvaliteten på relationen genom att öka graden av ömsesidig kontroll.

Vår frågeställning angående hur ska vision, synergimöjligheter och olikheter strategiskt ska kommuniceras från Kalmar Cykelstad tror vi att det är klokt att lokalisera en gemensam nämnare att ha som utgångspunkt. Det gemensamma målet som vi fann som båda parter kan ansluta sig till är att de båda har intresse av att Kalmar ses som en attraktiv stad. Vi har funnit en gemensam ståndpunkt som de kan sträva emot, nämligen att Den ultimata Cykelstaden ska präglas av respekt och hänsyn trafikanter emellan och vi har funnit att i stor utsträckning även ordning, säkerhet, vackra vyer och skydd av egendom delas av både KC och respondenter från näringslivet. Detta får bli utgångspunkten för kommunikationen i samarbetet när parterna ska komma överens. Bilden av näringslivet och bilden av KO var mer splittrad och därför får Den ultimata Cykelstaden bli infallsvinkeln för samarbetet, vilket vi tidigare ansett vara önskvärt.

Vår frågeställning angående hur ett samarbete mellan KC och näringslivet kan se ut presenterar vi tre samarbetsformer som parterna kan skifta emellan, men eftersom det här samarbetet inte har etablerats än kan vi inte förutsäga exakt hur samarbetsformerna kommer att se ut. Genom att använda oss av de förslag respondenterna ger på vad som måste finnas i Den ultimata Cykelstaden för att den ska förverkligas, och ställa dem i relation till parternas kompetenser kunde vi ge exempel på hur KC kan resonera när samarbetsformer ska utformas. Något konkret som vi kan föreslå är att ett råd bildas mellan näringsidkare och kommunanställda som skulle fungera som en kommunikationsplattform i enlighet med den inre arenan. Detta hör ihop med vår andra frågeställning: Vilka synergimöjligheter finns i ett samarbete? Kommunikationsplattformen, rådet, blir en ny organiseringsform som kombinerad med blommorna kan ta tillvara på parternas kompetenser och därför skapa möjligheter för synergieffekter.

5.2 Slutdiskussion

Vi kommer i detta kapitel att diskutera resultatet med egna tankar och med den kunskap vi har om ämnet.

Vår studie visar att det är möjligt och gynnsamt för parterna att initiera ett samarbete eftersom oöverensstämmelserna främst befinner sig inom den instrumentella dimensionen. På andra nivån *Brobyggande* har vi tagit upp hur en interkulturell konflikthantering som löser oöverensstämmelsen kan gå till.

Vår studie visade att KO kommer att ha det övergripande ansvaret i ett samarbete då det rör samhällsplaneringsfrågor såsom infrastruktur. Vi kunde dock finna vissa områden som näringsidkare med fördel kan ansvara över själva och även en del områden där delat ansvar är det mest önskvärda. Att KO kommer att tilldelas det största ansvaret är inte en särskilt förvånande upptäckt, det var snarare ganska väntat då många frågor handlar om säkerhet för

medborgarna. Det var därför positivt att vi kunde finna områden där både KO och näringsidkare kan dela på ansvaret och vissa områden som näringsidkare själva kan ansvara för.

Genom att använda oss av Public Relations och interkulturell konflikthantering kunde vi utveckla ett ramverk för hur dialoginsatsen kan genomföras av KC. Med hjälp av dessa två teoribildningar hoppades vi kunna bidra till forskningen om hur dialog kan användas på ett strategiskt sätt för att finna och åtgärda eventuella oöverensstämmelser på ett sätt som främjar båda parterna i en relation. Vi ville gå ifrån den klassiska transmissionsmodellen där en part ska påverka den andra att göra något och istället utveckla kommunikation som lägger grunden för en ömsesidigt givande och långsiktig relation.

Vi fann att det som krävs för att ett samarbete ska vara möjligt är genomtänkta organiseringsåtgärder, och då syftar vi främst på modellen med blommorna för att låta näringsidkares kompetens komma till nytta. Tanken är att KO ska få tillgång till kunskaper och nätverk som de i dagsläget inte har för att kunna utföra ett bättre arbete. Organiseringen av samarbetet kommer alltså på ett dynamiskt sätt att flyta mellan de olika blomformerna beroende på vad man vill uppnå. En kommunikationsform som nämndes i undersökningen var att skapa ett råd mellan olika aktörer, och detta tog vi tillvara på och utvecklade på sista nivån. Det är en möjlig kommunikationsform, men det finns självklart oändliga möjligheter som inte tagits upp i denna uppsats. Rådet är ett bra initiativ eftersom det även skulle vara en möjlig samarbetsform där intresserade näringsidkare kan ansluta sig och hitta nya samarbetsformer med KO, andra näringsidkare eller båda två. Att arbeta så skulle vara dynamiskt och skapa möjligheter för fler aktörer att ansluta sig allt eftersom samarbetet fortskrider.

För att komma förbi de organisatoriska skillnaderna har vi använt oss av interkulturella teorier och därmed har vi kunnat visa hur olikheterna kan vara en styrka istället för ett hinder. Om de kommer att frigöra synergi är svårt att svara på i nuläget, men vi har bildat en grund där aktörerna kommer att agera på ett sätt där synergi uppmuntras och är möjlig.

Genom att lägga en interkulturell prägel på samarbetet finns möjligheter för synergi, vilket vi prioriterade i studien. En möjlighet vi såg var att skapa ett råd där näringsliv, KO och eventuellt studenter fanns representerade. Eftersom detta skulle vara en helt ny organisationsform med nya samverkande kompetenser kan synergieffekter frigöras. Bland annat skulle synergieffekterna mellan KO och näringsidkare kunna vara att KO kan vinna effektivitet, bredare nätverk, och en ökad närhet till cyklister som är näringslivets kunder. Näringslivet kan vinna legitimitet, goodwill och få möjlighet att påverka den stad de verkar i. Vi har kunnat kartlägga vilka värderingar som ska utgöra grunden för samarbetets vision, och den kommer att vara grunden för all kommunikation mellan parterna. För att synergieffekter ska vara möjliga att frigöra krävs det att samarbetet präglas av den gemensamma visionen.

Vi fick alltså svar på våra frågeställningar, det vill säga hur visionen för ett samarbete ska se ut, och vi bedömer också med intervju svaren i ryggen att ett samarbete är möjligt och att det finns goda möjligheter för synergieffekter. Hur det kommer att bli är en fråga som återstår för framtiden. Vi har även kunnat lämna förslag på hur kommunikationsinsatser ska utformas för KC för att samarbetet ska bli så givande som möjligt.

Något som var överraskande var att respondenterna hade en så samlad bild av vad som bör finnas i en ultimata cykelstad. Man skulle kunna tro att spretiga önskemål för cykelstaden skulle framställas, men en enhetlig bild lyckades faktiskt presenteras.

Självklart är uppbyggandet av en stad av komplex karaktär, det är inte bara KC som ska bestämma tillsammans med intresserade näringsidkare. Vi har politiker som styrs uppifrån och där vindarna kan vända i prioriteringarna. Trots det, som vi visade i inledningskapitlet, kan vi se att trenden med cykelstäder och cyklistik är stadig inte bara i Sverige utan även internationellt. Kalmar kommun har formulerat ett mål om att staden ska vara fossilbränslefri 2020, och därför har vår studie stor relevans för vad som faktiskt finns på kommunorganisationens agenda.

Något som vi diskuterade inledningsvis var att det är viktigt att öka attraktiviteten hos en stad och vi anser att vår forskning bidrar med en lösning på hur Kalmar kan växa och utvecklas för att öka attraktiviteten och därmed turismen och kanske även invånarantalet. Vi tycker oss efter våra tre år vid Linnéuniversitetet se att det globala samhället kräver starka regionala aktörer, och även om vi inte på något sätt kan göra anspråk på att med vår forskning ha förändrat Kalmar, är vårt bidrag i sig ett mål som vi har lyckats uppfylla för oss själva. Eftersom världen är globaliserad betyder det ändrade villkor för kommunikationen, och även på organisationsnivå. Inte bara består organisationer i större utsträckning av mångkulturalitet, organisationer av skiftande karaktär måste lära sig hur de ska förhålla sig till varandra på sin gemensamma arena. Den interkulturella prägeln brukar oftast appliceras på internationella sammanhang, men vi ville visa att de teoretiska ramverken fungerar lika bra på lokal nivå eftersom interkulturellt handlande handlar om att visa respekt och ta tillvara på olika människors kompetenser. Det behövs för konkurrenskraft och innovation.

Problemet i Kalmar är att man vill ha en levande stadskärna men att näringsidkarna fruktar att minskad biltrafik kommer att döda den. Vi tror att olika trafikslag måste kunna leva i harmoni innan cykeln kan ta över som primärt transportmedel i framtiden. Arbetet måste därför ske i olika grad för att inte förstöra stadskärnan genom att ingen trafik kommer dit. Samverkan behövs alltså mellan olika aktörer som verkar i Kalmar för att skapa en livlig stad.

För att ställa vår studie i ett större perspektiv, kan man undersöka vad kommunorganisationens roll ska vara i framtiden för att stärka näringslivet i regionen och behålla jobb, innovation och utveckling. Samhällsutvecklingen visar som vi tidigare har sagt på att multinationella företag flyttar sina verksamheter utomlands, och då blir kommunorganisationens roll för ett levande småstadssamhälle onekligen aktuell. Som vi kom fram till i vår uppsats har kommunorganisationen medel att verka på en övergripande nivå, och därför borde de utforska möjligheten att fungera mer som en samordnare av projekt och samarbeten än vad de gör i dagsläget. Ett förslag till vidare forskning är att undersöka hur kombinationen av Public Relations och interkulturell kommunikation kan användas för att positivt påverka relationen mellan olika samhällsaktörer som ska samarbeta. Vidare forskning kan också vara hur samarbeten mellan offentlig och privat sektor kan genomsyra hela kommunorganisationer med andra frågor och områden som inte är direkt kopplade till kommunens verksamhet.

6. Källförteckning

Litteraturkällor:

- Alvesson, Mats & Sköldberg, Kaj.(2008). *Tolkning och reflektion (2:a)*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Bergström, Göran & Boréus, Kristina. (2010). *Textens mening och makt (2:a)*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Bourdieu, Pierre.(1993). *Kultursociologiska texter (4:a)*. Stockholm: Brutus Östlings Bokförlag Symposion AB.
- Bourdieu, Pierre.(2007). *Language and symbolic power (8:e)*. Cornwall: MPG Books Ltd.
- Denscombe, Martyn. (2009) *Forskningshandboken (2:a)*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Ekström, Mats & Larsson, Larsåke. (2010). *Metoder i Kommunikationsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Falkheimer, Jesper & Heide, Mats. (2007). *Strategisk kommunikation*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Jacobsen, Jan Krag. (1993). *Intervju – Konsten att lyssna och fråga*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Johannessen, Asbjörn & Tufte, Per Arne. (2007). *Introduktion till samhällsvetenskaplig metod*. Malmö: Liber AB
- Johansson, Thomas & Miegel, Fredrik. (1992). *Do the right thing*. Malmö: Graphic Systems AB
- Larsson, Larsåke (red). (2002). *PR på svenska*. Lund: Studentlitteratur AB
- Larsson, Larsåke. (2008). *Tillämpad kommunikationsvetenskap (3:a)*. Lund: Studentlitteratur AB
- Månsson, Per. (2010). *Moderna samhällsteorier (8:e)*. Finland: Norstedts Förlagsgrupp AB.
- Palm, Lars. (2006). *Kommunikationsplanering – En handbok på vetenskaplig grund (3:e)*. Lund: Studentlitteratur AB.

Plum, Elizabeth. (2008) *Cultural Intelligence*. London: Middlesex University Press.

Severin, J. Werner & Tankard. W. James. (2010). *Communication theories – Origins, methods, and uses in the mass media*. US: Maple-Vail Book Manufacturing Group.

Thurén, Torsten. (2007). *Vetenskapsteori för nybörjare (2:a)*. Malmö: Liber AB.

Östbye, Helge, Knapskog, Karl, Helland, Knut & Larsen, Ove Leif. *Metodbok för medievetenskap*. (2004). Liber AB.

E-källor:

www1: Höskoleverket, *Uppdragsforskning*. Länk: <http://www.hsv.se/densvenskahogskolan/sveengordbok/termer/u/uppdagsforskning.4.8f0e4c9119e2b4a60c800023494.html> (Hämtad 5 maj 2012)

www2: Johansson, Henrietta. (2011). *Malmö utsedd till årets cykelstad*. Länk: <http://www.sydsvenskan.se/malmo/malmo-utsedd-till-arets-cykelstad/> (Hämtad 7 maj 2012)

www3: *Konfliktloesning.dk* Länk: <http://www.konfliktloesning.dk/files/engelsk.pdf> (Hämtad 5 maj 2012)

www4: Koblanck, Harriet. *Identity tool kit*. Länk: <http://id08dglas.wikispaces.com/file/view/ITK.pdf> (Hämtad 31 mars 2012)

www5: Naturalstep.org, *backcasting*. Länk: <http://www.naturalstep.org/backcasting> (Hämtad 31 mars 2012)

www6: Ne.se. *Seminarium*. Länk: <http://www.ne.se.proxy.lnu.se/lang/seminarium> (Hämtad 28 april 2012)

www7: Ne.se. *Workshop*. Länk: <http://www.ne.se.proxy.lnu.se/lang/workshop> (Hämtad 28 april 2012)

www8: Swot-analys.se Länk: <http://www.swot-analys.se/> (Hämtad 31 mars 2012)

www9: Travel + Leisure. (2009). Länk: <http://www.travelandleisure.com/slideshows/the-worlds-top-biking-cities/1> (Hämtad 7 maj 2012)

Rapporter och uppsatser:

Kesselman, Caroline. (2011). *Att planera för ett hållbart transportmedel*.

Magnusson, Ida & Olsson, Maria. (2011). *Miljökommunikation: Att effektivt kommunicera och motivera hållbar utveckling*.

Nilsson, Anna. (2004). *Ökad cykling -en studie om möjligheterna till att överföra korta resor med bil till cykel i Växjö*.

Sackmann A, Sonja & Phillips E, Margaret. *Contextual Influences on Culture Research* (2004). Sage Publications.

Vestin, Henrik & Lindblom, Jessica. (2010). *Cyklisternas betydelse för handeln i Växjö centrum*.

Föreläsningar

Helde, Mette. (2011-12-13). *Konflikthantering i interkulturellt perspektiv*. Kurs: Interkulturell kommunikation II, Linnéuniversitetet.

Helde, Mette. (2011-12-16). *Kulturmöten i organisationer-teams*. Kurs: Interkulturell kommunikation II, Linnéuniversitetet.

Ringfjord, Britt-Marie. (2011-09-06). *Bourdieu, Foucault & Giddens*. Kurs: Internationell samhällskommunikation, Linnéuniversitetet.

Respondenter

Barnklädeschef

Blomchef

Elektronikchef

Handelschef

Kalmar Cykelstad (K1,K2,K3)

Modechef

Sportchef

Bilagor

Bilaga 1 Intervjuguide

Bilaga 2 Workshop

Intervjubilag 1: Intervjuguide

1. Vad är 'Den ultimata Cykelstaden' utifrån en cyklists behov enligt dig?
2. Vilka tror du är cyklistens tre primära behov i en sådan stad?
3. För att Kalmar ska bli 'Den ultimata Cykelstaden' vilka attityder bör vi förändra hos...
 - 3.1 Medborgare
 - 3.2 Beslutsfattare
 - 3.3 Kommunanställda
 - 3.4 Näringsidkare
4. Nämn tre saker som du tror tilltalar cyklisterna:
5. Nämn tre saker som du tror skrämmer bort cyklisterna:
6. Välj tre ord som sätter fingret på 'Den ultimata Cykelstaden' (adjektiv).
7. För att nå visionen om 'Den ultimata Cykelstaden', vilka tror du är de tre viktigaste målgrupperna? Rangordna dessa.
8. Vilka rationella argument tror du tilltalar (de tre viktigaste målgrupperna):
9. Vilka emotionella argument tror du tilltalar (de tre viktigaste målgrupperna):
10. Med utgångspunkt i arbetet 'Den ultimata Cykelstaden', var befinner du dig på trappan? Hur ser ni er som aktör i arbetet mot Den ultimata Cykelstaden?
11. Vad behöver Kalmar Cykelstad säga till dig för att du ska gå upp ett trappsteg?
12. Vad kan du göra i ditt företag för att nå visionen?
13. Som aktör och företagare i Kalmar, vilken egenskap har du som gör dig unik?
14. Om du tänker dig som part av ett samarbete, hur kan denna egenskap överspelas och hämma ett samarbete? *Exempelvis göra att andra parter känner sig utanför? På vilket sätt kan denna egenskap vara negativ?*
15. Om du tänker på projektet Kalmar Cykelstad, som är en del av Kalmar kommun, vilken egenskap har de som du känner att du saknar eller som kan hjälpa dig och din butik?
16. Hur kan denna egenskap vara negativ, exkluderande eller överspelad?
17. Utifrån vad du ser i arbetet på ditt företag idag, vad har Kalmar för:
 - 17.1 Styrkor i förhållande till 'Den ultimata Cykelstaden'?
 - 17.2 Svagheter gentemot 'Den ultimata Cykelstaden'?
 - 17.3 Möjligheter i arbetet mot 'Den ultimata Cykelstaden'?
 - 17.4 Faror som kan stjälpa arbetet mot 'Den ultimata Cykelstaden'?
18. Du ska nu få 12 påståenden framför dig (lägg fram arket med påståenden), och du ska få gradera dem 1-5 med avseende på hur viktiga de är för 'Den ultimata Cykelstaden'. En 5:a betyder att detta påstående är mycket viktigt för att visionen ska bli verklig, och en 1:a betyder att det inte är viktigt i 'Den ultimata Cykelstaden'.
19. Vi ska nu ge dig fem minuter där vi vill att du väljer ut fem bilder som du tycker passar in på de tre ord som du tidigare sa beskrev 'Den ultimata Cykelstaden'. Vi vill också att du i en mening beskriver vart och ett av de tre orden.

Workshop Kalmar Cykelstad

Syfte:

Arbetsgruppen ska samla sina åsikter kring vad Den ultimata Cykelstaden. Vikten av samsyn är stor då arbetsgruppen befinner sig på skilda avdelningar på skilda förvaltningar vilket innebär att olika perspektiv färgar bilden av Den ultimata Cykelstaden. Resultatet av workshopen kommer vara ett enat perspektiv på en vision och ett framtida visualiserat koncept av Den ultimata Cykelstaden genom att gruppmedlemmarna får beskriva, visualisera och diskutera sina perspektiv.

Mål

Delmål 1

Genom att ha ett samlat perspektiv om vad Den ultimata Cykelstaden har arbetsgruppen en grund de kan utgå ifrån när de väljer hur de ska prioritera, grad av delaktighet och vilket budskap de vill sända.

Delmål 2

Workshopen kommer även bringa material som är användbart i examensarbetet där en jämförelse ska ske mellan arbetsgruppens och näringslivets vision av Den ultimata Cykelstaden. Workshopen ska även ge underlag för hur arbetsgruppen uppfattar rollen näringslivet har i arbetet mot Den ultimata Cykelstaden och vad de förväntar sig av det.

Genomförande:

<u>Tid:</u>	<u>Ämne</u>
11:00-11:10	Samling, kaffe och förklaring av syfte och mål för arbetsgruppen.

Block 1 **Identity Tool Kit (Kalmar Cykelstads profil)**

11:10-11:20	Välj ut fem adjektiv som bäst beskriver DUC. <i>Hur beskrivs gruppmedlemmarnas ultimata cykelstad?</i>
11:20-11:35	Uppräkning och diskussion om orden. <i>Är några synonymer? Inom samma kategori? Dubbletter?</i>
11:35-11:40	Alla väljer ut fem bilder de tycker visualiserar konceptet de fem orden beskriver. <i>Bilderna ska visualisera hela konceptet de fem orden beskriver, inte ett ord per bild.</i>
11:40-11:50	Alla får i tur och ordning förklara vad de menar med sina bilder. <i>Hur långt har de tolkat? Vilka tycker lika? Emotionellt eller Funktionellt?</i>
11:50-12:05	Välj bort 10 bilder. <i>Vilka var snarlika? Vilken var helt utanför? Vad vill ni stå för/sträva mot?</i>

Block 2 **Cyklistens Behov**

12:05-12:20	Diskussion om vad 'Den ultimata Cykelstaden' är utifrån en cyklists behov.
-------------	--

Meningen är att arbetsgruppen ska tänka utifrån en cyklist och sedan rada upp vad som finns i DUC. Behov som framkommer förs vidare till nästa punkt.

12:20-12:40

Cyklistens tre primära behov rangordnade.

Vad tror arbetsgruppen cyklisten har för behov som behöver bli tillfredsställda? De får prata fritt och orden skrivs upp på tavlan, sedan ombes de välja ut tre och rangordna dem.

Block 3 Samarbete med Näringsliv

12:40-12:45

Vilken typ av företag skulle ni vilja inleda ett samarbete med?
Kategori eller geografiskt?

Vid ett eventuellt samarbete, vilken typ av företag tror de kan gynna dem i arbetet mot DUC? Varför?

12:45-12:50

Vad har ni som arbetsgrupp för speciell egenskap som gör er unika och framgångsrika?

Vad tycker de att de är bäst på? Vilken egenskap gör dem framgångsrika som grupp?

12:50-12:55

Hur kan denna egenskap överspelas/gå för långt?

När gör de något för mycket? Hämmar detta arbetet?

Det vi vill ha reda på är om den egenskap de har valt kan bli ett organisatoriskt hinder i ett eventuellt samarbete. Något som kan göra att andra stör sig eller inte känner sig delaktiga med gruppen.

12:55-13:00

Vad har företagare för egenskap som ni känner ni saknar eller har dåliga förutsättningar att ha?

Vad tror de företagare kan göra för dem som de inte kan? Vad har de för utmaning som de känner [företagskategorin] är bättre på eller har förutsättningar att göra?

13:00-13:10

Hur känner ni denna egenskap kan vara till er nackdel eller försvåra arbetet mot DUC?

Hur kan denna egenskap vara till förtret för arbetsgruppen och underminera ett samarbete eller göra att de känner sig utanför.