



Notat 29/2025

Samskaping i norske kommuner

Hva vet vi om effekter?

Ailin Aastvedt og Ingelin Westeren

Tittel: Samskaping i norske kommuner

Undertittel: Hva vet vi om effekter?

TF-notat nr.: 29/2025

Forfatter(e): Ailin Aastvedt og Ingelin Westeren

Dato: 27.06.2025

ISBN: 978-82-336-0810-1

ISSN: 2703-7908

Prosjekt: 20250630 Effekter av samskaping i norske kommuner

Prosjektleder: Ailin Aastvedt

Oppdragsgiver(e): Innovasjons- og samskapingsutvalget

Telemarksforsking
Postboks 4
3833 Bø i Telemark
Tlf.: +47 35061500

Forord

Dette notatet er skrevet på bestilling fra Innovasjons- og samskapingsutvalget. Utvalget skal komme med innspill til hvordan samskaping og innovasjon kan benyttes i utviklingen av nye og bærekraftige løsninger. Vi har fått i oppdrag å skrive et kortfattet notat med oppdatert kunnskap om temaet «Hva vet vi om effekter av samskaping i norske kommuner?».

Bø, 27. juni 2025

Ailin Aastvedt

Prosjektleder

Innhold

Forord	3
Sammendrag	5
1. Innledning	7
1.1 Metodisk innfallsvinkel.....	7
2. Om samskaping	10
2.1 Samskapingens <i>hvem, hva</i> og <i>hvordan</i> ?	10
2.2 Samskaping i norske kommuner	11
3. Effekter av samskaping i norske kommuner	13
3.1 Utfordrende å måle effekter	13
3.2 Manglende effekter av samskaping.....	14
3.3 Studien «Innbyggerinvolvering og samskaping i kommunal sektor» – effekter	14
3.3.1 Effekter på tjenestenivå.....	15
3.3.2 Samfunnmessige effekter.....	16
3.4 Studien «Eksperimentering med samskaping i kommunal sektor. Fra strategi til praksis» - effekter	18
3.5 Oppsummerende vurderinger av effekter av samskaping	21
Referanser	23

Sammendrag

Dette notatet skal bidra til å belyse temaet «Hva vet vi om effekter av samskaping i norske kommuner?», og er et innspill til Innovasjons- og samskapingsutvalget. Utvalgets mandat er å utrede og gi råd til hvordan samskaping og innovasjon kan benyttes i utviklingen av nye og bærekraftige velferdstjenester, spesielt i lys av Bo trygt hjemme-reformen.

Samskaping forstås på mange ulike måter og har ulike definisjoner, både i praksis og i forskningslitteraturen. Mandatet til utvalget definerer samskaping både som nye arbeids- og samhandlingsformer mellom kommuner, tjenesteutøvere, innbyggere, sivilsamfunn, ideelle aktører og næringsliv (samskaping på makro-nivå), og som samarbeid mellom tjenestemottaker og tjenesteyter, eller mellom tjenesteyter og pårørende (samskaping på mikronivå). I dette notatet avgrensner vi oss imidlertid til å vurdere samskaping på makro-nivå.

Det er store forventninger til hva kommunene kan oppnå med samskaping. Dette gjenspeiler seg i at mange kommuner har samskaping som en strategisk satsing, og at det foregår mye eksperimentering med samskaping rundt om i norske kommuner. Det er imidlertid få systematiske gjennomganger av effekter av samskaping i norske kommuner. Det har vist seg vanskelig å måle effektene, da målene med samskapingen ofte er langsiktige og «myke» mål. Med effekter, så mener vi ikke her målinger av årsak-virkning, men endringer som skjer som følge av samskapingen.

På bakgrunn av dette kan vi oppsummere noen overordnede effekter av samskaping i kommunesektoren. Samfunnsmessige effekter er knyttet til sosiale- og demokratiske verdier, og inkluderer gevinster i form av bred involvering i demokratiske prosesser, og bygging av tillit og samhold i lokalsamfunnet. Disse effektene er det som hyppigst går igjen som effekter i empiriske samskapingsstudier. Samtidig er det viktig å presisere at studiene også peker mot uintenderte effekter ved samskaping, som potensielt bygger ned de demokratiske og sosiale verdiene. Uintenderte effekter i form av skjevhet i hvem som deltar og hvem som nyter godt av samskapingen, løftes særlig frem.

Hovedvekten av effektene vi har identifisert, er ikke direkte relatert til kjerneoppgavene i kommunen, men vil likevel kunne ha langsiktige gevinster i form av at behovet for tjenester reduseres eller utsettes, gjennom helsefremmende og forebyggende aktiviteter. Erfaringene med samskaping er først og fremst knyttet til kultur- og fritidsaktiviteter, og mindre til helse- og omsorgstjenester. Dette er områder som kan bidra til økt livskvalitet, gjennom en rekke aktiviteter for både barn og eldre. Her viser studier at samskaping kan mobilisere øvrige samfunnsaktører, ved å bygge på de tradisjonene som norske kommuner har for samarbeid med frivillig sektor. Når det gjelder effekter på tjenestenivå, har vi færre studier å vise til, og resultatene i de studiene som finnes er mer tvetydige. På den ene siden pekes det på effekter i form av læring og utvikling i tjenestene, men på den andre siden pekes det også mot usikkerhet knyttet til om tjenestene blir

bedre/mindre kostnadseffektive/mer effektive. Oppsummert ser samskaping foreløpig ut til å fungere best som «adds-on» til de kommunale tjenestene, og på områder som kommunene allerede samarbeider i utstrakt grad med frivillig sektor. Dette er også (og kanskje nettopp derfor) områder hvor det er lettere for politikerne å slippe andre til, både i beslutningsprosessen, og i gjennomføringen.

Målet med NOU-en fra innovasjons- og samskapingsutvalget er å «gi innspill til hvordan vi best kan møte fremtidens ressursutfordringer og frigjøre kapasitet i helse- og omsorgstjenestene ved å redusere/utsette befolkningens behov for tjenester eller bruk av helsepersonell gjennom samskaping».¹ Basert på det vi vet så langt er det lite som tyder på at samskaping er løsningen på de utfordringene kommunesektoren står ovenfor – særlig ikke dersom hensikten er å tilføre kommunene mer ressurser og kompetanse for å møte ressursknappheten i offentlig sektor. Den empiriske forskningen viser begrenset støtte for at samskaping har alle de lovede effektene som diskursen rundt samskaping skulle tilsi. Samtidig kan samskaping ha noen potensielt negative effekter. I den videre eksperimenteringen med samskaping i norske kommuner er det viktig å være oppmerksom på faren for at samskaping primært fungerer som et alibi for nedbygging av offentlig sektor. Vi anbefaler at videre politikktutforming i større grad bygger på erfaringer med samskaping, og rettes mot tiltak som videreutvikler den nordiske velferdsmodellen og de lange tradisjonene med demokratiske medvirkningsprosesser, og samarbeid mellom frivillig sektor og norske kommuner.

¹ Utdrag fra mandatet til utvalget; <https://nettsteder.regjeringen.no/isu/mandat/>.

1. Innledning

Dette notatet er utarbeidet som et innspill til Innovasjons- og samskapingsutvalget som ble oppnevnt av regjeringen 18. oktober 2024. Utvalget skal utrede og gi råd til hvordan samskaping og innovasjon kan benyttes i utviklingen av nye og bærekraftige velferdstjenester. Telemarksforskning har fått i oppdrag å skrive et notat som belyser temaet «Hva vet vi om effekter av samskaping i norske kommuner?»

Det finnes få dokumenterte forsøk med samskaping i Kommune-Norge. Vi vil derfor hevde, først som sist, at vi har for lite kunnskap om effektene av samskaping i norske kommuner. I dette notatet skal vi imidlertid gå gjennom de studiene av samskaping som finnes, og oppsummere effektene så godt det lar seg gjøre. Mange empiriske studier av samskaping tar for seg utfordringene med å få til samskaping i en kommunal kontekst. Disse utfordringene ligger utenfor formålet med dette notatet. For mer informasjon om utfordringer og dilemmaer med samskaping se for eksempel Røhnebæk og Breit (2022) Trætteberg (2025, s. 35); Røiseland et al. (2024).

I det følgende vil vi først beskrive den metodiske innfallsvinkelen som ligger til grunn for notatet. Deretter greier vi ut hva samskaping er, sett i lys av hvordan samskaping forstås i mandatet til utvalget, før vi beskriver samskapingsens reise inn i norske kommuner. Vi går så videre med beskrivelse av hva vi vet om effekter av samskaping i norske kommuner, før vi til slutt gir en oppsummerende vurdering av effektene.

1.1 Metodisk innfallsvinkel

Dette notatet er basert på vårt arbeid med og erfaring fra kommunesektoren gjennom en årrekke, og har fulgt den vitenskapelige samtalen om temaet tett de siste syv årene, blant annet gjennom forskningsrådsprosjektet «Den samskapende kommune» og førsteforfatters Ph.d-arbeid om samskaping i norske kommuner.

I arbeidet med dette notatet har vi gått gjennom vitenskapelige artikler, bøker og forskningsrapporter som omhandler effekter av samskaping i norske kommuner de siste årene. På bakgrunn av oppdragets omfang har det ikke vært mulig å gjøre et fullstendig eller systematisk litteratursøk. Vi har også avgrenset søket til empiriske studier i databasen Oria og Google Scholar som omhandler velferdsutvikling i bred forstand, og sett spesielt på oversikts- og oppsummeringsartikler. Vi har ikke sett på empiriske studier som kun har studert samskapingsprosjekter mellom enkeltbrukere og tjenesteapparat. Vi refererer også til noen artikler som har en litt annen definisjon av samskaping enn vår, eller som bruker andre begreper, som for eksempel «samarbeidsdrevet innovasjon» (Willumsen & Ødegård, 2020). Det finnes også en del kunnskap om erfaringer med samskaping fra andre kontekster, og da kanskje mest overførbart fra Danmark. Vi har imidlertid avgrenset vår gjennomgang til norske kommuner.

Vi har basert oss på to studier om samskaping, som vi mener er egnet til å illustrere og oppsummere hva vi vet om samskaping i norske kommuner i dag. Den første studien er en spørreundersøkelse som gir et oversiktsbilde av effekter, mens den andre studien gir noen eksempler på effekter fra noen pilotprosjekter med samskaping.

Tabell 1 Beskrivelse av studiene som er brukt som illustrerende eksempler.

Studie	Beskrivelse
Innbyggerinvolvering og samskaping i kommunal sektor (Momrak & Leikvoll, 2019)	<p>Hva: En studie om samskaping i kommunal sektor. Finansierte av Forskningsrådet og regionalt innovasjonsprogram.</p> <p>Formål: Formålet med studien var å utvikle et kunnskapsgrunnlag som kommuner kan legge til grunn for å finne fram til hvordan de ønsker å involvere innbyggerne til aktiv deltakelse i tjenesteutvikling og lokal samfunnsutvikling.</p> <p>Metode: I studien ble det gjennomført en gjennomgang av litteraturen på feltet, en spørreundersøkelse til enhetsledere i alle norske kommuner og intervjuer og dokumentanalyse i to casekommuner.</p>
Eksperimentering med samskaping i kommunal sektor. Fra strategi til praksis (Aastvedt m.fl. 2024)	<p>Hva: En studie av to kommuners eksperimentering med samskaping i seks pilotprosjekter fra 2020 til 2024. Finansierte av Forskningsrådet.</p> <p>Formål: Kommunenes innovasjonsmål med prosjektet var «å skape en samarbeids- og endringskultur som grunnlag for å oppnå samskapende innovasjon på øverste nivå som en etablert arbeidsmetode i lokalsamfunnsutviklingen». Telemarksforsknings rolle var å følgeforske på prosjektet.</p> <p>Metode: Empirien er innhentet ved en rekke ulike metoder: både observasjon, intervjuer, spørreundersøkelser, egevalueringsskjemaer og innovasjonsdagbøker.</p>

I tillegg til de nevnt over, har vi tatt utgangspunkt i noen oversiktsartikler og litteraturgjennomganger som omhandler norske kommuner:

Forfattere	Artikkel
Andfossen (2019)	Ulike typer frivillige i omsorgstjenestene – samstemt innsats eller mangfold til besvær?
Andersen et al (2018)	Demokratisk innovasjon: Teorier og modeller for samskapende sosial innovasjon i norske kommuner
Breimo & Røiseland (2021)	«Samskaping» i norsk offentlig sektor. Endringer, opportuniste eller symbolpolitikk
Eimhjelm & Loga (2017)	Nye samarbeidsrelasjoner mellom kommuner og frivillige aktører: Samskaping i nye samarbeidsforhold?
Hvitsand & Brantzæg (2019)	Utvikling av samhandlings- og innovasjonsplattformer etter Urban Living Lab-metoden
Hvitsand & Richards (2017)	Urban Living Lab: Bruk av metoden i Norge og med eksempler fra Europa
Rønning & Andfossen (2021)	Samskapingen som lar vente på seg

Simonsson et al (2023)	Samskaping av velferdstjenester – en hegemonisk idé med tvetydig praksis
Torfinng et al. (2022)	When Norway met co-creation: the import, diffusion, and onboarding of a magic concept in public administration
Trøttemberg (2025)	Samskaping i Norge

2. Om samskaping

2.1 Samskapingens *hvem, hva og hvordan?*

Vi skiller mellom samskaping som er knyttet opp mot medvirkningsprosesser og involvering i utvikling og innovasjon av kommunen, både som lokalsamfunnsaktør og som tjenesteleverandør (samskaping på makronivå), og samspillet mellom mottaker, pårørende og/eller frivillig sektor i selve tjenesteleveransen (samskaping på mikronivå). I offentlige utredninger om samskaping er begge disse formene for samskaping omtalt, gjerne uten noen presisering av definisjonen, og også på ulike måter i samme dokument (Meld. St 30, 2019-2020; NOU, 2020:15).

Slik er det også i mandatet til Innovasjons- og samskapingsutvalget. Der kommer det frem at utvalget skal utrede samskaping mellom aktører, både på makro- og mikronivå, uten at dette er eksplisitt uttalt i mandatet. Utvalget skal «utrede nye muligheter og modeller for samskaping om velferd mellom kommuner, tjenesteutøvere, innbyggere, sivilsamfunn, ideelle aktører og næringslivet», altså utrede samskaping på makronivå. Samtidig, bes utvalget om å se på «samskaping og samarbeid mellom ansatte i helse- og omsorgstjenestene, brukere, pårørende og frivillige», noe som retter fokuset tydeligere mot samskaping på mikronivå.

Mandatet klargjør *hva* som skal samskapes, nemlig nye og bærekraftige velferdstjenester. Målet med utredningen er å gi innspill til hvordan vi best kan møte fremtidens ressursutfordringer og frigjøre kapasitet i helse- og omsorgstjenestene ved å redusere/utsette befolkningens behov for tjenester eller bruk av helsepersonell gjennom samskaping. Det kommer frem av mandatet at et sentralt fokus for utvalgets arbeid er samskaping som fremmer aktivitet, deltakelse og funksjon i befolkningen. Dette innebærer blant annet å bidra til innovasjon og utvikle nye arbeids- og samhandlingsformer i flere sektorer og på flere nivå, spesielt så nevnes løsninger innenfor temaene (1) tverrsektoriell samordning, (2) samarbeid mellom innbyggere, kommuner, næringsliv og sivilsamfunn, (3) pårørendesamarbeid, (4) involvering av forsknings- og utdanningsmiljøer, (5) innbygger- og brukerdialog. Demokratiske temaer som bred involvering i samfunnsutvikling og medvirkning, nevnes ikke som temaer utvalget skal utrede, men siden dette er viktige faktorer i samskaping i en kommunal kontekst, inkluderer vi effekter og resultater også innenfor dette temaet.

Også *hvordan* samskapingen skal skje er omtalt i utvalgets mandat: «Samskaping skjer i likeverdige samarbeidende partnerskap hvor involverte aktører får gi selvstendige bidrag med tanke på å definere, utvikle, drive fram og implementere løsninger sammen med profesjoner, forvaltning, sivilsamfunn og politiske myndigheter. Sentralt for å lykkes med samskaping er at mange ulike kompetanser, perspektiver og ressurser får plass og ansvar.» Likeverdighet er et omdiskutert ord i samskaping, først og fremst fordi likeverdighet utfordrer maktposisjoner og den rolleforståelsen politisk valgte aktører har (Aastvedt et al., 2024;

Sønderskov, 2019). Det viktige her er at mandatet legger vekt på involvering i alle fasene av en innovasjonsprosess, fra definering av behov til implementering av løsninger. Dersom vi skal legge til grunn involvering i alle disse fasene for at innovasjonsprosessen kan bli definert som samskaping er det nok få forsøk i norske kommuner som faller innenfor. Vi vil derfor ta utgangspunkt i at det handler om involvering i en innovasjonsprosess, men ikke nødvendigvis i alle fasene av denne prosessen.

Med dette er det klart at utvalget har fått en bred definisjon av samskaping. Vi legger også en bred definisjon til grunn i dette notatet; samskaping handler om å utvikle og realisere nye og innovative løsninger gjennom samarbeid mellom kommuner, tjenesteutøvere, innbyggere, sivilsamfunn, ideelle aktører og næringslivet.

2.2 Samskaping i norske kommuner

Utvikling av samskaping i norske kommuner er sterkt inspirert av danske kommuner, blant annet Skanderborg kommune som omtales som en foregangskommune i samskapingsdiskursen (Guribye, 2016). I denne diskursen er visjonen at innbyggerne skal få en helt annen og mer aktiv rolle i utvikling av kommunen, inkludert i velferdsutviklingen. Kommunens rolle som tjenesteleverandør og myndighet skal nedtones, og kommunens rolle skal i større grad være å stimulere til aktivitet og likeverdig samspill med innbyggere. Denne tankegangen, også kalt «Kommune 3.0», bygger på en visjon om at «vi er alle kommunen» (Guribye, 2016).

Et av de første sporene av samskaping i offentlige dokument i Norge finner vi i NOU 2011:11 Innovasjon i omsorg, som sterk anbefalte og trodde på samskaping (Rønning & Andfossen, 2021). Videre ble KS (Kommunesektorens organisasjon) opptatt av samskaping og lanserte konseptet samskapende sosial innovasjon i 2018, med en håndbok som presenterte både teori, modeller og verktøy for samskaping i norske kommuner (Kobro et al., 2018). Vi vet at det i dag er store forventninger til hva kommunene kan oppnå med samskaping (se for eksempel Trætteberg, 2025; Aastvedt et al., 2024). Dette gjenspeiler seg både i stortingsmeldinger og NOU-er og i kommunale styringsdokumenter, særlig innen helse- og omsorgsfeltet (Meld. St 29, 2012-2013; Rønning & Andfossen, 2021; Sandvin & Breimo, 2022; Breimo & Røiseland, 2021). Samskaping skal ifølge en rekke forskningsbidrag bidra til både mer effektive og bedre tjenester og til utvikling av demokratiet (Fortzen, 2019; Eimhjellen & Loga, 2017).

Momrak og Leikvoll (2019) gjennomførte en landsdekkende undersøkelse av samskaping i norske kommuner i 2019. De fant at ganske mange norske kommuner hadde tatt steg for å innføre samskaping som en (ny) arbeidsmåte. Samtidig kom det frem at det som kommunene forbandt med samskaping, ofte hadde sterke likhetstrekk med tradisjonell medvirkning, og at det slik sett var vanskelig å si om samskapingen representerte en ny arbeidsform, eller om det bare var etablert praksis i en ny innpakning (Aastvedt et al., 2024; Trætteberg, 2025). I en spørreundersøkelse til norske kommunedirektører tre år senere, i 2022,

svarte 74 % av respondentene at samskaping var, eller hadde vært, på agendaen i deres kommune (Torfing et al., 2022). Når Røiseland og Lo i 2019 stilte spørsmålet om samskaping kom til å spre seg i norske kommuner, så vet vi i dag at svaret på dette er ja (Røiseland & Lo, 2019), tross i at det finnes lite empirisk forskning på effektene av samskaping i kommunesektoren.

3. Effekter av samskaping i norske kommuner

I dette kapitlet skal vi se på hva vi vet om effektene av samskaping i norske kommuner. Vi tar utgangspunkt i to studier når vi presenterer effektene: «Innbyggerinvolvering og samskaping i kommunal sektor» (Momrak og Leikvoll, 2019) og «Eksperimentering med samskaping i kommunal sektor. Fra strategi til praksis» (Aastvedt et al. 2024). «Innbyggerinvolvering og samskaping i kommunal sektor» er en av få kvantitative undersøkelser som er gjort av samskaping i norske kommuner. Vi synes derfor det er verdt å omtale resultatene fra denne undersøkelsen, selv om det nå begynner å bli noen år siden den ble gjennomført (2018), og omfanget av samskaping trolig har økt betraktelig siden den gang. Studien baserer seg på en spørreundersøkelse som ble sendt ut til enhetsledere i alle norske kommuner. I tillegg ble det gjennomført kvalitative intervjuer som utdypet resultatene i to casekommuner. «Eksperimentering med samskaping i kommunal sektor. Fra strategi til praksis» er sluttrapporten i forskningsrådsprosjektet «Den samskapende kommune». I dette prosjektet fulgte forskerne to kommuner over flere år. De to kommunene startet opp seks pilotprosjekter for å teste ut samskaping og lære underveis. Målet i begge kommunene var å spre samskaping ut i hele kommunen og institusjonalisere samskaping som en måte å arbeide på. Funnene fra dette prosjektet utdyper og delvis forsterker funnene fra studien til Momrak og Leikvoll.

Før vi går videre til å se nærmere på disse to studiene, er det nødvendig med noen avklaringer. Med effekter så mener vi i dette notatet ikke måling av direkte effekter (årsak-virkning). Vi har ikke gjennomført noen effektstudie som måler konkret hva som har kommet ut av resultater i konkrete prosjekter, men gått gjennom studier som omtaler erfaringer og effekter. Effekter som kommer frem i studiene kan være endringer som skjer som følge av samskaping, som at en tjeneste blir endret (effekter på tjenestenivå), eller mer indirekte effekter, som økt tillit og samarbeid i lokalmiljøet (effekter på samfunnsnivå). Vi må også, før vi går videre, beskrive utfordringer med å måle effekter ved samskaping, og fremheve at det også finnes studier som indikerer mangel på effekter ved samskaping, eller til og med negative effekter (samdestruksjon).

3.1 Utfordrende å måle effekter

Det har vist seg vanskelig å måle effektene av samskaping, av flere årsaker. For det første: effekter av samskaping er ofte indirekte og lite målbare. De studiene som er gjort rapporterer stort sett om ringvirkninger som er viktige, men lite konkrete, som at samskaping fører til økt kapasitet for innovasjon, tettere nettverk og endring i arbeidsmetoder (Torfing et al., 2022). Vår erfaring i forskningsrådsprosjektet «Den samskapende kommune», er at flere av pilotprosjektene skapte engasjement som utløste en rekke gode ideer, og at den sosiale, innovative kapasiteten i lokalsamfunnet økte. Men, det er ofte vanskelig å måle slike sosiale verdier (Willumsen & Ødegård, 2020). For det andre, kan det ta tid å få effekter av samskaping. Effektene

kan være langsiktige, men vanskelige å fange opp. En tredje utfordring er at effekter også kan være uintenderte, som at samskaping kan forsterke at ressurssterke grupper blir hørt (Momrak & Leikvoll, 2019; Steen et al., 2018). Andre negative effekter som nevnes i litteraturen er ansvarsforskyvelse fra offentlig sektor til privat sektor, uklar ansvarsfordeling og omfattende ressursbruk (Steen et al., 2018).

3.2 Manglende effekter av samskaping

Det er en rekke studier som peker på at samskaping ikke har bidratt til varige endringer i arbeidsmåter eller har innfridd de positive effektene som teorien lover og myndighetene hadde håpet på (Simonsson et al., 2023; Rønning & Andfossen, 2021; Andfossen, 2019; Andersen et al., 2018). Hovedtrekkene i casestudier om samskaping viser at det er utfordrende å få samskaping til å passe sammen med den byråkratiske og demokratiske logikken i kommunene (se også feks. Torfing et al., 2022). Holand et al. (2024) går så langt at de stiller spørsmål ved om samskaping er et blindspor, fordi samskappingsbegrepet forleder partene til å tenke for komplisert, slik at samskaping i seg selv blir et hinder for å finne ut hvordan samfunnsmessige problemer kan løses i fellesskap. Også Aastvedt et al. (2024) finner at samskapingsteorien kan stå i veien for å realisere samskaping i praksis. I en casestudie av «best-case» samskapingkommuner kom det frem at kommunene ikke hadde klart å utløse de potensielle fordelene med samskaping (Andersen et al., 2018). I en oppdatert gjennomgang av samskaping i norske kommuner finner også Trætteberg (2025) at det ikke er mulig å dokumentere de mest optimistiske forhåpningene til samskaping, og at empirien viser at det er liten grunn til å tro at samskaping er et betydningsfullt fenomen i norske kommuner. Litteraturen viser til at samskaping ikke bare kan ha manglende effekter, men også kan ha negative effekter.

Vi skal nå se nærmere på en spørreundersøkelse som viser at samskaping kan ha både positive og effekter. Det er imidlertid viktig å være oppmerksom på at undersøkelsen måler enhetslederne i norske kommuner sin opplevelse av effekter.

3.3 Studien «Innbyggerinvolvering og samskaping i kommunal sektor» – effekter

Spørreundersøkelsen til alle norske kommuner (Momrak & Leikvoll, 2019) «Innbyggerinvolvering og samskaping i kommunal sektor» inkluderte spørsmål om effekter i spørsmålsbatteriet, samt i undersøkelsen til de to casekommunene. Vi ser først på effekter på tjenestenivå, før vi ser på effekter på samfunnsnivå.

3.3.1 Effekter på tjenestenivå

Effekter for tjenestene kan både være knyttet til kvalitet, kostnader og effektivitet. Tabell 3 viser hvilke effekter respondentene opplevde av samskaping med innbyggerne.

Tabell 2 Svar på *Hvilke positive/negative effekter opplever du det har å samskape med innbyggerne?* N=478. Kilde: Momrak og Leikvoll (2019).

	Respondenter	Prosent
Bedre kommunale tjenester	239	50 %
Økt effektivitet	66	14 %
Økte kostnader	42	9 %
Reduserte kostnader	34	7 %
Redusert effektivitet	31	6 %
Dårligere kommunale tjenester	7	1 %

50 % av enhetslederne mente at samskaping hadde ført til bedre kommunale tjenester, og 21 % mente samskapingen hadde ført til økt effektivitet og/eller reduserte kostnader. Undersøkelsen sier imidlertid ingenting om hvordan tjenestene endret seg som følge av samskaping. Videre mente 17 % at samskaping hadde hatt negative effekter for tjenestene, enten i form av økte kostnader, redusert effektivitet eller dårligere kommunale tjenester. I en annen kvantitativ studie av Eimhjellen og Loga (2017) ble omfang og type samskappingsprosjekter mellom kommuner og frivillig aktører i Norge kartlagt. Forskerne konkluderte her med at de økonomiske gevinstene i form av innsparing og effektivisering ikke så ut til å ha særlig støtte i forskningen på samskappingsprosjekter.

Informantene i casekommunene i studien «Innbyggerinvolvering og samskaping i kommunal sektor», utdypet hva de selv la i betydningen «bedre kommunale tjenester»: de hadde funnet frem til nye løsninger som ikke ville kommet opp uten samskaping. Funnene kan tyde på at samskaping kan føre til andre, og mer nyskapende ideer, som ikke ville kommet opp ellers. Dette samsvarer med andre studier av samskaping med flere aktører (Hvitsand & Richards, 2017).

Flest samskapingseksempler på kommunale tjenester er innenfor området kultur og fritid, og færre fra helse, pleie og sosialsektoren (Eimhjellen & Loga, 2017). Men det finnes også eksempler på vellykkede samskappingsprosjekt i eldreomsorgen, slik som Undheim & Willumsen (2020) sin studie av sosial innovasjon i institusjonsbasert eldreomsorg. Det er likevel mer krevende å samskape når samskaping skal skje mellom profesjonsutøvere med sin spesialkompetanse og i tjenester som er sterkt lovregulert, der det er vanskeligere for kommunene å la frivillige og innbyggere «slå seg løs». Rønning og Andfossen (2021) skrev kommentarartikkelen «Samskapingen som lar vente på seg i 2021» der de konkluderer med at målene med

samskaping, slik de er beskrevet i NOU 2011:11, ikke er oppnådd, og at kommunene har vært nølende med å slippe inn andre aktører, samtidig som lov- og regelverket setter begrensninger. Mye tyder også på at potensiale for frivillighet er begrenset, også blant den aldrende babyboom-generasjonen som forventes å utgjøre en stor ressurs i frivillig sektor (Hansen & Slagsvold, 2020).

3.3.2 Samfunnsmessige effekter

Studien «Innbyggerinvolvering og samskaping i kommunal sektor» (Momrak og Leikvoll, 2019) inneholdt også spørsmål om samfunnsmessige effekter av samskaping. Med samfunnsmessige effekter, menes her effekter knyttet til sosiale- og demokratiske verdier.²

Tabell 3 Svar på spørsmålet *Hvilke positive/ negative effekter opplever du det har å samskape med innbyggerne?* N=478. Kilde: Momrak og Leikvoll (2019).

	Respondenter	Prosent
Mer fornøyde innbyggere	341	71 %
Økt engasjement blant innbyggere	249	52 %
Skjevhet i deltakelse og villighet til å la seg mobilisere	194	41 %
Redusert utenforskap	103	22 %
Bred deltakelse fra hele samfunnet	75	16 %
Konflikter og motsetninger	44	9 %
Uforutsigbarhet	36	8 %

71 % av enhetslederne mente at samskaping førte til mer fornøyde innbyggere, og 52 % mente at samskapingen førte til økt engasjement blant innbyggerne. Det er slående at så mange respondenter opplever at samskapingen først og fremst medfører mer fornøyde og engasjerte innbygger. Funnene fra spørreundersøkelsen, understøttes i noen grad av svarene fra de to casekommunene i samme studie. Her kommer det imidlertid frem at det er de *ansatte* som er blitt mer fornøyd, og har mer engasjement. Denne oppfatningen var også delt av politikerne i casekommunene – som rapporterte at de opplevde at samskaping skapte et nytt driv i arbeidet. Noen av informantene i casekommunene beskrev i tillegg at de har fått en bedre relasjon til brukerne, eller opplevde et bedre samhold i lokalsamfunnet. Spørreundersøkelsen viser videre at 22 % av respondentene oppfattet at samskaping førte til «*reduert utenforskap*» og 16% oppfattet at samskaping førte til «*bred deltakelse fra hele samfunnet*».

Når det gjelder demokratiske gevinster av samskappingsprosjekter finner man støtte for dette også i andre empiriske studier, men det er verdt å merke seg at samskaping også kan virke negativt på demokratiet, for

² Tabellene er ikke direkte hentet fra Momrak og Leikvoll (2019), men bearbeidet fra grunnlagsdataene. Takk til Momrak og Leikvoll for tilgang og tilrettelegging av data.

eksempel gjennom skjev deltakelse (Eimhjellen & Loga, 2017). Også her ser vi at hele 41 % av respondentene rapporterer om skjevhet i deltakelse, altså flere enn andelen som rapporterte at samskapingen førte til « redusert utenforskap » og « bred deltakelse ». Også flere av informantene i casekommunene mente at det var visse grupper som er vanskeligere å mobilisere enn andre. Det er med andre ord sprikende oppfatninger om hvordan samskaping virker på demokratiske verdier, som representativitet og inkludering.

En utfordring ved samskaping i kommunene, som flere påpeker, er at det kan føre til at forskjellene i samfunnet øker, ved at de ressurssterke får mer makt og innflytelse, også over hvordan kommunale tjenester utformes (Steen et al., 2018; Tortzen, 2019). Når vi ser dette i sammenheng med at innovasjoner kan ha positive effekter for noen og negative effekter for andre, er dette noe kommunen bør være spesielt oppmerksom på dersom en ønsker å jobbe med samskaping.

Andre samfunnsmessige effekter som ble målt i « Innbyggerinvolvering og samskaping i kommunal sektor » var indikatorene « kultur for samskaping », « medvirkningstrøtthet » og « innovasjonskapasitet ». 33 % svarte at samskaping bidro til en bedre kultur for samskaping, mot 1 % som mente at samskapingen bidro til dårlig kultur for samskaping. Svarene indikerer en potensiell gjensidig forsterkende effekt mellom samskaping-kultur og praktisering av samskaping. Både spørreundersøkelsen og casestudiene indikerer at innføring og bruk av samskapingmetoder med gode resultater, styrker organisasjonskulturen for samskaping.

Tabell 4 Svar på spørsmålet *Hvilke positive/ negative effekter opplever du det har å samskape med innbyggerne?* N=478. Kilde: Momrak og Leikvoll (2019).

	Respondenter	Prosent
Bedre kultur for samskaping	160	33 %
"Medvirkningstrøtthet" blant innbyggerne	85	18 %
"Medvirkningstrøtthet" blant de ansatte	65	14 %
Bedre innovasjonskapasitet i kommunen	49	10 %
Redusert innovasjonskapasitet	6	1 %
Dårligere kultur for samskaping	4	1 %

Medvirkningstrøtthet blant ansatte (14%) og medvirkningstrøtthet blant innbyggere (18 %) er negative effekter som mange framhever. De åpne svarene fra casekommunene utfyller dette med kommentarer som « Det er spennende, men krever mye tid og energi » eller; « Noe er ok, annet er litt for overdimensjonert og ikke så lett å få til i forhold til grunnoppdraget vi har ». Disse svarene viser at medvirkningstrøtthet ikke behøver å indikere at respondenten er negativ til samskaping, men at det kan være viktig for kommunen å vurdere når en skal bruke en så ressurskrevende metode som samskaping. Andre åpne svar viser også at det er viktig med et felles mål som oppleves som meningsfullt: « Grunntanken er viktig, men medvirkningstrøtthet da det i hovedsak knyttes til sparing og effektivitet i form av "løpe fortere". Ideer og behov

som fører til økte kostnader blir ikke hørt, kun hvis det kan gjennomføres innenfor rammen. Byråkrati og sentrale politiske og administrative krav og føringer dreper kreativiteten.»

Det er relativt få (10 %) av respondentene som mener samskaping fører til bedre innovasjonskapasitet i kommunen, et paradoks hvis man tar utgangspunkt i samskapingsteorien der dette synes som ett av de viktigste målene med samskaping. De respondentene som mener at samskaping fører til økt innovasjonskapasitet er gjennomgående veldig positive til samskaping og gir utfyllende tilbakemeldinger i åpne svar, som for eksempel: «Samskapingsprosesser er nødvendig for nyskaping. Vi klarer å fornye oss gjennom slike prosesser.»

Fra denne spørreundersøkelsen til alle norske kommuner går vi over til en casestudie fra to kommuner, som kan bidra til å utdype nærmere effektene av samskaping.

3.4 Studien «Eksperimentering med samskaping i kommunal sektor. Fra strategi til praksis» - effekter

Tabell 5 viser mål, deltakere og status i tre av de seks pilotprosjektene i forskingsradsprosjektet «Den samskapende kommune», pilotprosjektene «Urbant landbruk» og «Meningsfylt og aktivt liv» i Stad kommune, og «Aktiv hele livet» i Nordre Follo kommune. Vi har tatt med de tre pilotprosjektene som vi mener er mest relevante for mandatet til Innovasjons- og samskapingsutvalget. Oversikten viser at pilotprosjektene ga ulike effekter, og kan fungere som en illustrasjon på potensialet i samskapingsprosesser. Prosjektene gav hovedsakelig samfunnsmessige effekter, med skjæringspunkt opp mot effekter på tjenestenivå.

Tabell 5 Oversikt over tre av pilotprosjektene i de to kommunene, med mål, deltakere og status vår 2023. Kilde: Aastvedt et al. 2024, s. 39.

Pilotprosjekt	Mål	Deltakere	Status vår 2023
«Urbant landbruk» (Stad kommune)	Skape inkluderende møteplasser for å formidle kunnskap om kortreist mat	Kommunen Innbyggere Frivillig sektor Næringsliv	Pilotprosjektet utviklet seg i tre hovedretninger: 1) felles drivhus, 2) grønn integrering, og 3) skolehager. Det er opprettet en egen organisasjon, Jordnær, som driver mange av aktivitetene videre. Kommunen er med i styret på lik linje med andre aktører.
«Meningsfullt og aktivt liv» (Stad kommune)	Skape attraktive, trygge, inkluderende og tilgjengelige møteplasser	Kommunen Frivillig sektor Næringsliv	Pilotprosjektet resulterer i ulike aktiviteter, som et møtested for ungdom i samarbeid med en lokal kafé. Et annet eksempel er aktivitetskvelder i samarbeid med det lokale treningscenteret, hvor ungdom kan delta på ulike aktiviteter som bordtennis, ishockey, buldring, yoga og parkour. Andre aktiviteter er portal til arbeidslivet og aktive eldre kalt “ut av einsemnd – inn i aktivitet”. Aktivitetene drives i stor grad av aktører utenfor kommunen

«Aktiv hele livet»/ «Frivillighet i helse» (Nordre Follo kommune)	At hjemmeboende eldre skal bo hjemme lenger	Innbyggere Frivillig sektor Kommunen Folkevalgte Næringsliv	Kommunen samarbeider med frivillig sektor for å skape mer aktivitet for eldre i utkanten av kommunen, i kontakt med engasjerte innbyggere
--	---	---	---

Pilotprosjektet «Urbant landbruk» er et godt eksempel på hvordan et samskapingsprosjekt kan utvikle seg fra små aktiviteter som settes ut i live, som over tid får med seg flere folk med nye ideer og utvikler seg i ulike retninger. Dette understøtter funn fra studien til Momrak og Leikvoll (2019), der flertallet av enhetslederne rapporterte at de mente samskaping hadde ført til økt engasjement blant innbyggerne. Etter hvert trakk kommunen seg mer tilbake i arbeidet med «Urbant landbruk», men det var likevel stor aktivitet og mange små og store ideer som ble realisert gjennom innbyggere og frivillig sektor. For å sikre framdrift og videreutvikling ble det etablert en egen organisasjon som nå driver prosjektet videre i egen regi, hvor kommunen er med i styret i laget.

«Urbant landbruk» viser at det er mulig å oppnå mange samfunnsmessige effekter samtidig i et prosjekt. Å dyrke og lære å dyrke grønnsaker, handler om folkehelse, både i forhold til sunn mat, men også gevinster med tanke på fellesskap og fysisk aktivitet i bred forstand, samt beredskap og matsikkerhet, som er aktuelle tema i dag. Ved å inkludere flyktninger i pilotprosjektet, og dra på deres kompetanse fra hjemlandet, bidro prosjektet også til inkludering. Status pr juni 2025 er at den nye grønne møteplassen Jordnær er offisielt åpnet med to drivhus som er for alle som er interessert i å være med å dyrke, lære, formidle og være sosiale.

Også i pilotprosjektet «Meningsfylt og aktivt liv» utviklet prosjektet seg i mange retninger, basert på de ideene som kom fram i samskapingsprosessene, og de ulike aktørene utenfor kommunen overtok mer og mer av aktivitetene. Eksempler på ideer som utviklet seg var støttekontakt/fritidskontakt som valgfag på folkehøgskolen, ulike aktiviteter for aktive eldre, og aktivitet som portal til arbeidslivet. Det ble også satt i gang en rekke tiltak for ungdom, blant annet etablering av et møtested for ungdom i samarbeid med en lokal kafé og aktivitetsskvelder i samarbeid med det lokale treningssenteret (Aastvedt et al., 2024, s. 50). Hamna Aktivitet og Helse er i juni 2025 nominert til Nasjonalforeningens Folkehelsepris som følge av delprosjekta under «Meiningsfullt og aktivt liv», som for eksempel «Ut av einsemd»; sosialisering og trening med fokus på de som er alene og «Sykle med russen»; inkludering av demente og respekt på tvers av generasjoner. Det var altså ikke kjerneoppgavene til kommunen samskapingsprosjektet rettet seg direkte mot, men snarere forebyggende og helsefremmende aktiviteter. Også andre studier av samskapingsprosesser viser at ulike aktiviteter og prosjekter kan springe ut fra samskapingsarenaer, slik som samskapingsarenaen Tenk Træna i Træna kommune og Pådriv i Oslo kommune (Hvitsand & Brandtzæg, 2019).

Disse pilotprosjektene viser først og fremst at det ligger et potensiale i å ta tak i det engasjementet som finnes i lokalsamfunnet og bygge videre på dette. En av de kommunale aktørene uttrykker sine visjoner for pilotprosjektet «Urbant landbruk»: «Om fem år er det mange fornøgte innbyggjarar som driv med det dei har lyst til å drive med på fritida og opplever at dei gjev noko til fellesskapen. Dei gjer noko dei brenn for, for alle brenn for noko. Dei får ein sosial omgangskrins.» (Aastvedt et al., 2024, s. 46).

Fra Nordre Follo kommune er pilotprosjektet «Aktiv hele livet»/«Frivillighet i helse» et eksempel på et pilotprosjekt som fulgte opp ett av satsingsområdene i kommuneplanen: «I Nordre Follo skal vi legge til rette for at innbyggerne føler seg trygge, er aktive og lever i gode og helsefremmende omgivelser. Å delta aktivt i arbeids- og samfunnsliv gir mening og tilhørighet.» Pilotprosjektet handlet om eldreomsorg og utfordringen som ble beskrevet var den velkjente problemstillingen med at flere eldre bor hjemme lengre og press på ressursene i eldreomsorgen. Pilotprosjektet arbeidet med å skape mer aktivitet for eldre som bodde i utkanten av kommunen. Dette er altså også et tiltak som skal virke forebyggende og helsefremmende, og som kan ha potensielle skjæringspunkter inn til tjenestene til kommunen.

Etter at forskningsprosjektet ble avsluttet har kommunen jobbet videre med å utvikle pilotprosjektet «Aktiv hele livet». De har gjennom samarbeid med den sosiale entreprenøren Nyby og to andre kommuner, gjennomført et fremtidsforsøk i mai 2025, hvor de tester nye måter å fordele oppgaver på.³ Eksempelvis har de testet ut å mobilisere mennesker som står utenfor arbeidslivet og frivillige til å utføre oppgaver i hjemmesykepleien som ikke krever helsefaglig kompetanse. De har også testet ut bruk av kunstig intelligens som beslutningsstøtte for prioriteringer av oppgaver, og digitalt hjemmebesøk for oppgaver som medisinhåndtering og veiledning. Et annet eksempel er samarbeid med Røde Kors og kommunens frivilligsentral om «spisevenn». Kommunen diskuterer nå videreføring og skalering av både smart bruk av teknologi, etablering av jobbfabrikk som et middel for å få til mer oppgavedeling, og «spisevenn» med frivillige. Mer informasjon om disse forsøkene finnes på kommunens hjemmesider. Også her ser vi at nye ideer utvikler seg som følge av tidligere samskapingsprosjekter, denne gangen også til en viss grad tydeligere i retning av kjerneområdet til de kommunale helse- og omsorgstjenestene.

Vel så viktig som disse konkrete, relativt kortsiktige effektene innenfor prosjektperioden, er de potensielle langsiktige virkningene. Slike virkninger kan være samfunnsmessige effekter, som styrket engasjement i lokalsamfunnet, samhold, bygging av tillit og nettverk på tvers. Disse virkningene kan igjen gi grunnlag for framtidige innovasjoner, utvikling og økt handlingskapasitet i lokalsamfunnet. Arendal kommune er en av de kommunene i Norge som har gått i front med samskaping gjennom «Med hjerte for Arendal». Satsingen er dokumentert i flere forskningsprosjekt.⁴ Erfaringene fra prosjektet er at det stimulerer til mye aktivitet i kommunen, men at fokus er på å legge til rette for at innbyggere og organisasjoner kan bidra med det de ønsker (Guriby, 2018). Noe som ofte fører til helsefremmende aktiviteter som supplerer

³ <https://www.nordrefollo.kommune.no/vi-utvikler-nordre-follo/fremtidsforsoket/>

⁴ <https://medherteforearendal.no/om/>

kommunale tjenester, slik som «Folk møter folk» som handler om å koble innvandrere med arendalitter (Kobro, 2025).

Oppsummert ser vi at aktivitetene som springer ut av samskappingsprosjektene i hovedsak er aktiviteter som ikke nødvendigvis har merkelappen «helse» på seg, eksempelvis frisklivssentral, fritidsklubb, kor, idrettslag, turlag og mye mer. Dette er lavterskeltilbud der de som deltar kan kjenne på fellesskap og mestring i lag med andre. Det er vanskelig å måle hvilke effekter slike samskapte, forebyggende tiltak har. Dette er ikke tiltak som avlastet kommuneøkonomien på kort sikt eller endrer hvordan de kommunale tjenestene, som hjemmesykepleie og sykehjemsplasser, blir levert, men som kan virke helsefremmende og forebyggende, slik at behovet for kommunale tjenester blir mindre.

3.5 Oppsummerende vurderinger av effekter av samskaping

Som sagt, så vet vi at mange kommuner omtaler samskaping som en sentral strategi for utvikling av kommunen, og at mange kommuner eksperimenterer med samskaping (Eimhjellen & Loga, 2017; Hvitsand & Richards, 2017). Vi vet også at det er vanskelig å dokumentere effektene av samskaping. Gjennomgangen vår viser at samskaping har effekter, både på tjenestenivå, og på samfunnsnivå, der hovedvekten ligger på samfunnsmessige effekter, i form av stimulering av frivillig engasjement inn mot helsefremmende og forebyggende tiltak, tillit, fellesskap og bred involvering, men disse effektene er vanskelig å måle. Vi har i mindre grad identifisert effekter som er direkte relatert til kjerneoppgavene til kommunen. Breimo og Røiseland (2021) oppsummerer i sin analyse av samskaping i noen norske kommuner at vi mest sannsynlig snakker om både reelle endringer som følge av samskaping, men også om opportuniste og symbolpolitikk.

Det er få erfaringer som tilsier at samskaping fører til direkte innsparinger, kanskje tvert imot krever samskaping investering i tid og ressurser for å mobilisere mange aktører. Det er imidlertid en del studier som viser at samskaping kan føre til bedre tjenester (Momrak & Leikvoll, 2019; Eimhjellen & Loga, 2017). Hitil har samskaping først og fremst ført til et nytt tankesett rundt mobilisering av frivillige, og det foregår mye læring og utvikling i sektoren basert på denne aktive søken etter nye måter å organisere arbeidet på.

Vi vet også at mange kommuner har opplevd utfordringer med samskaping, og at det er mange institusjonelle hindre i selve kommuneorganisasjonene (Røiseland et al., 2024; Torfing et al., 2022; Rønnebak, 2021; Sørensen & Aastvedt, 2024). Kommunene er ikke organisert på en måte som gjør at samskaping passer smertefritt inn, og kommuneloven legger også noen hindringer i veien for samskaping (Sørensen & Aastvedt, 2024).

Det fremstår som helt klart at det er lettere å få til samskaping på de områdene som ligger utenfor kommunes kjernetjenester. Dette er områder som gjelder lokalsamfunnsutvikling og folkehelseprosjekter, slik

som «Urbant landbruk» og «Meningsfullt og Aktivt liv» i Stad kommune er eksempler på. Slike prosjekter kan være veldig viktige i et helsefremmende og forebyggende perspektiv, men vil ikke gi umiddelbare virkninger på kommuneøkonomi, og effektene på folkehelsen er også krevende å dokumentere. En gjennomgang av samskaping som arbeidsform og modell for folkehelsearbeid på oppdrag for Helsedirektoratet konkluderte med at det er for lite kunnskap om hvilke konkrete effekter samskaping har på folkehelse og livskvalitet (Heimburg & Hofstad, 2019).

Samskaping har i dag et positivt ladet og normativ skjær over seg. Samskaping skal løse «alle» problemer, og omtales også som et magisk begrep (Aastvedt & Sørensen, 2023; Torfing et al., 2022). Vi har alt for lite kunnskap om positive og negative (uintenderte) effekter av samskaping. Hva som er mulig å oppnå med samskaping er fortsatt et relativt utforsket område. I den videre eksperimenteringen med samskaping i norske kommuner er det viktig å være oppmerksom på faren for at samskaping fungerer som et alibi for nedbygging av offentlig sektor (Simonsson et al., 2023), og undergraving av velferdskommunen slik vi kjenner den, ved å bruke frivillig sektor og pårørende som et innsparingstiltak i kommuneøkonomien (Jen-haug, 2020).

Referanser

- Andersen, L. L., Espersen, H. H., Kobro, L., Kristensen, K., Skar, C. & Iversen, H. (2018). *Demokratisk innovasjon: Teorier og modeller for samskapende sosial innovasjon i norske kommuner* (Skriftserien nr 24/2018). Høgskolen i Sørøst-Norge.
- Andfossen, N. B. (2019). Ulike typer frivillige i omsorgstjenestene—samstemt innsats eller mangfold til besvær? *Tidsskrift for velferdsforskning*, 22(1), 25-42. <https://doi.org/10.18261/issn.2464-3076-2019-01-02>
- Breimo, J. P. & Røiseland, A. (2021). “Samskaping” i norsk offentlig sektor : Endringer, opportuniste eller symbolpolitikk? *Academic quarter*, 23, 36-48. <https://doi.org/10.5278/academicquarter.vi23.7027>
- Eimhjellen, I. & Loga, J. M. (2017). *Nye samarbeidsrelasjoner mellom kommuner og frivillige aktører: Samskaping i nye samarbeidsforhold?* (2017:9). Rapport fra Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor.
- Guribye, E. (2016). *Mot 'Kommune 3.0'. Modeller for samarbeid mellom offentlig og frivillig sektor: Med hjerte for Arendal* (FoU-rapport nr. 3/2016). Agderforskning.
- Guribye, E. (2018). Co-creation of Linking Social Capital in ‘Municipality 3.0’ *Journal of Civil Society*, 14(1), 77-93. <https://doi.org/10.1080/17448689.2017.1402857>
- Hansen, T. & Slagsvold, B. (2020). An “army of volunteers”? Engagement, motivation, and barriers to volunteering among the baby boomers. *Journal of gerontological social work*, 63(4), 335-353.
- Heimburg, D. v. & Hofstad, H. (2019). Samskaping som samarbeids- og styringsform for kommunenes folkehelsearbeid: Hva vet vi? Hva er utfordrende? Og hvor går vi videre? (NIBR-rapport 2019:11).
- Holand, A. M., Ellingsen, T., Andrews, T. M. & Bliksvær, T. (2024). Fra idé til handling: Snublesteiner på veien mot det samskapte samfunn. *Tidsskrift for velferdsforskning*, 27(3), 1-15.
- Hvitsand, C. & Brandtzæg, B. A. (2019). *Utvikling av sambandings- og innovasjonsplattformer etter Urban Living Lab-metoden* (TF-rapport 470). Telemarksforskning.
- Hvitsand, C. & Richards, B. (2017). *Urban Living Lab; Bruk av metoden i Norge og med eksempler fra Europa* (TF-rapport nr. 393). Telemarksforskning.
- Jenhaug, L. M. (2020). *Samskaping og brukerdrevet innovasjon i offentlige omsorgstjenester i et maktperspektiv* [Ph.d.-avhandling, Høgskolen i Innlandet].
- Kobro, L.U. (2025). Jakten på samskaping i kommunale rammer. Rapport fra en læringsreise i et uryddig fagfelt. Fagbokforlaget.
- Kobro, L. U., Andersen, L. L., Espersen, H. H., Kristensen, K., Skar, C. & Iversen, H. (2018). *La oss gjøre det sammen! Håndbok i lokal samskapende sosial innovasjon* (L. U. Kobro, Red.). Høgskolen i Sørøst-Norge/Senter for sosialt entreprenørskap og samskapende sosial innovasjon.
- Meld. St 29. (2012-2013). *Morgendagens omsorg*. Helse- og omsorgsdepartementet.
- Meld. St 30. (2019-2020). *En innovativ offentlig sektor. Kultur, ledelse og kompetanse*. Kommunal- og moderniseringsdepartementet.
- Momrak, A. M. & Leikvoll, G. K. A. (2019). *Innbyggerinvolvering og samskaping i kommunal sektor. Kunnskapsgrunnlag* (TF-rapport 471). Telemarksforskning.
- NOU. (2020:15). *Det handler om Norge. Bærekraft i hele landet. Utredning om konsekvenser av demografiutfordringer i distriktene*. Kommunal- og moderniseringsdepartementet.
- Røhnebæk, M. T. & Breit, E. (2022). ‘Damned if you do and damned if you don’t’: a framework for examining double binds in public service organizations. *Public Management Review*, 24(7), 1001-1023. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.1882542>

- Røhnebæk, T. M. (2021). Competing institutional logics in collaborative innovation: A case study. *Nordisk velfærdsforskning | Nordic Welfare Research*, 6(2), 105-119. <https://doi.org/10.18261/issn.2464-4161-2021-02-03>
- Røiseland, A. & Lo, C. (2019). Samskaping – nyttig begrep for norske forskere og praktikere? *Norsk statsvitenskapelig tidsskrift*, 35(1), 51-58. <https://doi.org/10.18261/issn.1504-2936-2019-01-03>
- Røiseland, A., Sørensen, E. & Torfing, J. (2024). *Advancing Co-creation in Local Governance: The Role of Coping Strategies and Constructive Hybridization*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781802202236>
- Rønning, R. & Andfossen, N. B. (2021). Samskapingen som lar vente på seg. *Tidsskrift for omsorgsforskning*, 7(3), 1-6. <https://doi.org/10.18261/issn.2387-5984-2021-03-13>
- Sandvin, J. T. & Breimo, J. P. (2022). 2. Fra samordning til samhandling. Diskursive virkemidler i det velferdspolitiske språket. I J. P. A. Breimo, Cecilie Høy, C. Lo & E. Olesen (Red.), *Mot bedre samarbeid?* (s. 22-37). Universitetsforlaget. <https://doi.org/10.18261/9788215045030-2022-02>
- Simonsson, S. F., Moe, A. & Marthinsen, E. (2023). Samskaping av velferdstjenester – en hegemonisk idé med tvetydig praksis. *Tidsskrift for velferdsforskning*, 26(1), 1-14. <https://doi.org/10.18261/tfv.26.1.2>
- Steen, T., Brandsen, T. & Verschuere, B. (2018). The dark side of co-creation and co-production: seven evils. I T. Brandsen, B. Verschuere & T. Steen (Red.), *Co-Production and Co-Creation: Engaging Citizens in Public Services* (s. 284-293). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315204956>
- Sønderskov, M. (2019). *Lokalpolitikernes holdninger til borgerdeltakelse: En propp for demokratisk innovasjon?* [Ph.d.-avhandling, Høgskolen i Innlandet]. <http://hdl.handle.net/11250/2599871>
- Sørensen, C. & Aastvedt, A. (2024). Innføring av samskaping som innovasjonsstrategi i to norske kommuner – lagt ved siden og marginalisert. *Nordic Journal of Wellbeing and Sustainable Welfare Development*, 3(1), 19-37. <https://doi.org/10.18261/njwel.3.1.3>
- Torfing, J., Sørensen, E. & Breimo, J. P. (2022). When Norway met co-creation: the import, diffusion, and onboarding of a magic concept in public administration. *International Public Management Journal*, 26(5), 667-686. <https://doi.org/10.1080/10967494.2022.2128127>
- Torfing, J., Sørensen, E. & Røiseland, A. (2019). Transforming the Public Sector Into an Arena for Co-Creation: Barriers, Drivers, Benefits, and Ways Forward. *Administration & Society*, 51(5), 795-825. <https://doi.org/10.1177/0095399716680057>
- Tortzen, A. (2019). *Samskabelse af velfærd. Muligheder og faldgruber*. Hans Reitzels Forlag.
- Trætteberg, H. S. (2025). *Samskaping i Norge* (Rapport 2025:2). (Senter for forskning på sivilsamfunn og frivillig sektor, Issue.
- Undheim, M. & Willumsen, E. (2020). Fra visjon til innovasjon - sosial innovasjon i sykehjem. I E. Willumsen & A. Ødegård (Red.), *Samskaping. Sosial innovasjon for helse og velferd*. Universitetsforlaget.
- Voorberg, W. H., Bekkers, V. J. & Tummers, L. G. (2015). A systematic review of co-creation and co-production: Embarking on the social innovation journey. *Public Management Review*, 17(9), 1333-1357. <https://doi.org/10.1080/14719037.2014.930505>
- Willumsen, E. & Ødegård, A. (2020). *Samskaping : sosial innovasjon for helse og velferd*. Universitetsforlaget.
- Aastvedt, A., Hvitsand, C., Brandtzæg, B. A., Vike, H., Myhrer, S. R. & Westernen, I. (2024). *Ekspérimentering med samskaping i kommunal sektor. Fra strategi til praksis*. (TF-rapport 888). Telemarksforskning.
- Aastvedt, A. & Sørensen, C. (2023). Er det kommunale motefenomenet samskaping et magisk konsept? I H. Haukelien & T. E. Lunder (Red.), *Hvordan kommuner tenker. Politikk- og praksisnær forskning i kommunale virksomheter*. Universitetsforlaget. <https://doi.org/10.18261/9788215054544-23-05>