

Charlotte Øhlund Johansen

Fra krise til mulighet: Utviklingsprosjektet i Bodø sett i et samfunnsentreprenørielt perspektiv

Masteroppgave i Entreprenørskap, innovasjon og samfunn

Veileder: Britt Engan Dale

Mai 2019

Charlotte Øhlund Johansen

Fra krise til mulighet: Utviklingsprosjektet i Bodø sett i et samfunnsentreprenørielt perspektiv

Masteroppgave i Entreprenørskap, innovasjon og samfunn
Veileder: Britt Engan Dale
Mai 2019

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet
Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap
Institutt for geografi

Sammendrag

Da beslutningen om å legge ned Bodø hovedflystasjon ble offentliggjort i 2012, ble kommunen satt ovenfor en potensiell krise. Hovedflystasjonen har vært en hjørnestein for byen gjennom 70 år. Nedleggelsen kunne ført til politisk og økonomisk kaos, men i stedet klarte man å snu krise til mulighet gjennom et innovativt og bærekraftig byutviklingsprosjekt.

Denne oppgaven har tre problemstillinger, som er oppdelt i tre analysekapitler. Først, den forsøker å beskrive hva som har skjedd i kjølvannet av vedtaket om nedleggelse av Bodø hovedflystasjon, og hva byutviklingsprosjektet innebærer. Dette innebærer en gjennomgang av sentrale hendelser, rapporter og samarbeidsprosjekter. Kapitlet konkluderte med at Bodø har i stor grad lykkes med å snu krise til mulighet. Denne konklusjonen ble nådd ved å se på utgangspunktet Bodø hadde like i forkant av og like i ettertid av vedtaket om nedleggelse av hovedflystasjonen, og hvordan kommunen i samarbeid med særlig Avinor har kjempet for å skaffe støtte til å bygge en ny sivil lufthavn.

Andre problemstilling tar for seg hvorvidt og hvorfor man kan beskrive Bodø kommune som innovativ. Denne diskusjonen baserer seg på tre kjennetegn ved innovative kommuner: kollektivt entreprenørskap, kobling mellom sfærer og styringsnivå, og særegen diffusjonsprosess. Kapitlet konkluderer med at man kan identifisere en rekke kommunale innovasjoner, i tillegg til andre typer innovasjoner i byutviklingsprosjektet, og at man dermed kan beskrive Bodø kommune som innovativ.

Siste problemstilling tar for seg hvilke samfunnsentreprenørielle egenskaper som kan tillegges prosjektet. Egenskapene er en rekke karakteristikk som kjennetegner samfunnsentreprenørskapsprosjekter. Samfunnsentreprenørskap omhandler entreprenørielle aktiviteter med mål om økonomisk og sosial vekst i et lokalsamfunn. Dette kan innebære å identifisere og vurdere behov i lokalsamfunnet, for så å handle etter de mulighetene som byr seg på en innovativ måte. Oppgaven vurderer hvorvidt disse egenskapene kan relateres til Bodøs byutviklingsprosjekt.

Til slutt tar oppgaven for seg hvorvidt alt har gått på skinner. Kapitlet drøfter to utfordringer: Hayes-saken og Nord Universitet. Diskusjonen rundt disse baserer seg på utsagn fra sentrale personer i prosessen. Man ser her eksempler som viser at store byutviklingsprosjekter ofte møter på utfordrende problemstillinger. Viktigheten med disse er at man finner løsninger som sikrer videre vekst og utvikling, i tillegg til gode samarbeid mellom lokale ressurser.

Abstract

When the decision to decommission Bodø air force base was announced in 2012, the municipality faced a potential crisis. The air force base has been an economic corner stone for the city. It is easy to imagine both economic and political chaos ensuing, however, in the years following the decision, local politicians and community leaders has been able to turn this looming crisis into a golden opportunity for new and innovative city development.

This paper asks three questions, which is divided into three chapters of analysis. First, the paper attempts to describe what has happened after the decision to decommission Bodø air force base, and describe what the city development project involves. This is done by describing and analysing central events, reports and projects with multiple partners. The chapter concluded that Bodø has succeeded in turning a situation of crisis into an opportunity. This conclusion was reached by comparing the outlook of the situation as the decision was made, and how the commune in cooperation with Avinor and other partners has fought to gain support for a new airport.

The second question analyses how and if one can describe Bodø as innovative. This discussion is based on three characteristics of innovative municipalities: collective entrepreneurship, links between spheres and levels of government, and a distinctive process of diffusion. The chapter concludes that we can identify a number of municipal innovations, in addition to other types of innovations connected to the city development project. In conclusion, Bodø can be described an innovative municipality.

The last question asks whether the city development project has any characteristics related to those of local social entrepreneurship. The type of local social entrepreneurship that is discussed in this paper involves entrepreneurial activities with the intent of economic and social growth in a local community. This involves identifying and analysing needs and acting on these in an innovative way. The paper considers how the case of Bodø is related to these characteristics.

Lastly, the paper discusses two challenges in the city development project. The case of Hayes, and challenges with the local university, Nord Universitet. This discussion is based on statements from central actors in the project. The case made in this chapter is that city development projects such as this often face challenges. The importance in situations such as those describes is finding solutions that secures further growth and development, in addition to successful cooperation among the local resources.

Forord

Denne masteroppgaven markerer avslutningen på en toårig mastergrad i Entreprenørskap, innovasjon og samfunn ved NTNU. Arbeidet startet august 2017 og ble avsluttet i mai 2019. Først og fremst må jeg takke mine informanter for gode samtaler.

Jeg har alltid drømt om å skrive en master. Sjansen til å fordype seg i et spennende selvvalgt tema appellerer uten tvil til den nysgjerrige siden av meg. Å få muligheten til å bruke et studieår på å skrive om et sted jeg kjenner godt, om en utviklingsprosess som fasinere meg, og om et begrep som er relativt lite forsket på i norsk litteratur, har vært en ære. Skriveprosessen ble likevel ikke helt som forventet. Å gjennomgå et svangerskap, en foreldrepermisjon, for så å skrive halve oppgaven med en ettåring uten barnehageplass, er nok ikke det man kaller optimale skriveforhold. Likevel ville jeg ikke vært det foruten.

De sier «it takes a village», og jeg kunne ikke klart dette uten min lille by: Jeg vil takke min mamma og min svigermor for utallige timer barnevakt. Takk til Julie, Veronika og Maria for korrekturlesning, omskriving og trøst i håpløse skriveøkter. Takk til min lille familie, Jesber og Mathias, som har stått ved min side dag og natt. Bokstavelig talt.

Sist vil jeg takke min veileder, Britt Engan Dale, som har svart på (alt for mange) e-poster, spørsmål, gitt konstruktive tilbakemeldinger og en god dose medfølelse. Jeg hadde aldri klart dette uten deg.

Innholdsfortegnelse

Sammendrag.....	i
Abstract	iii
Forord	v
Innholdsfortegnelse	vii
Tabeller.....	x
Figurer	x
1. Introduksjon	1
1.1 Innhold og bakgrunn for oppgaven	1
1.2 Formål og problemstilling	2
1.3 Oppgavens struktur.....	3
1.4 Casebeskrivelse	4
2. Teoretisk rammeverk.....	7
2.1 Innovasjon	7
2.1.1 Innovasjon i offentlig sektor	8
2.1.2 Kjennetegn ved innovasjon i kommuner.....	11
2.2 Entreprenørskap.....	12
2.2.1 Diskusjon rundt begrepet	12
2.2.2 Entreprenørskap i offentlig sektor.....	14
2.2.3 Kollektivt perspektiv på entreprenørskap	15
2.3 Samfunnsentreprenørskap	17
2.3.1 Begrepsavklaring.....	17
2.3.2 Samfunnsentreprenørskapsprosjekter.....	18
2.3.3 Roller i et samfunnsentreprenørskapsprosjekt	18
2.3.4 Karakteristikk ved samfunnsentreprenørskapsprosjekter	21
2.4 Styring, samstyring og samspill.....	22
2.4.1 Kommunens oppgaver.....	22

2.4.2	Samstyring, samskaping og samspill	23
2.4.3	Offentlig-privat samarbeid og innovasjonspartnerskap	24
2.5	Endogen utvikling.....	26
3.	Forskningsmetode	29
3.1	Kvalitativ tilnærming.....	29
3.2	Casestudie.....	30
3.3	Intervju som forskningsmetode	30
3.4	Dokumentstudier	33
3.5	Kvalitativ analyse	35
3.6	Forberedende bearbeiding av datamateriale	35
3.7	Kategorisering og koding	35
3.8	Forskningsetikk i kvalitative studier.....	36
3.9	Kritisk refleksjon over forskningens kvalitet	36
3.10	Metodiske begrensninger	38
4.	Hva har skjedd i kjølvannet av vedtaket om nedleggelse av Bodø hovedflystasjon, og hva innebærer byutviklingsprosjektet?	39
4.1	Kommuneplanens samfunnsdel 2014 – 2026.....	39
4.2	«Ny by, ny flyplass».....	40
4.2.1	Ildsjeler.....	41
4.2.2	Utviklingsprosjektet for ny bruk av flyplassområdet.....	42
4.2.3	Asplan Viak: Alternativer for byutvikling ved bygging av ny flyplass i Bodø .	43
4.2.4	Ny lufthavn Bodø: Kostnader og gjennomføring.....	47
4.2.5	Eiendomsspørsmålet.....	48
4.2.6	Statlig eiendomsstrategi tidligere Bodø hovedflystasjon	49
4.2.7	Ny langtidsplan for forsvarssektoren	50
4.2.8	Nasjonal Transportplan 2018 – 2029	51
4.2.9	«Ny by, ny flyplass»: Utviklingen fremover.....	52

4.2.10	Oppsummering av 4.2	53
4.3	«Smart Bodø»	53
4.3.1	Forskningsprosjekter	55
4.3.2	Nettverk	56
4.3.3	Kommunale prosjekter	57
4.3.4	Innovasjonsbelønninger og -partnerskap	58
4.3.5	Oppsummering 4.3	59
4.4	Fra krise til mulighet	59
4.5	Kommuneplanens samfunnsdel 2018 - 2030	61
5.	Kan man beskrive Bodø kommune som innovativ? I tilfelle hvordan og hvorfor?	63
5.1	Er kommuner innovative?	63
5.2	Tre kjennetegn på kommunale innovasjoner i Bodø	64
5.2.1	Kollektivt entreprenørskap	64
5.2.2	Kobling mellom sfærer og styringsnivå	65
5.2.3	Særegen diffusjonsprosess	67
5.3	Oppsummering: Bodøs kommunale innovasjoner	68
6.	Hvilke samfunnsentreprenørielle egenskaper kan tillegges prosjektet?	69
6.1	Enkeltpersoner (individuelle samfunnsentreprenører) lanserer idéer og visjoner, ser muligheter og fungerer som drivkraft i arbeidet.	69
6.2	Prosjektet er preget av stor grad av samspill mellom ulike aktører og sektorer	71
6.3	Samfunnet rundt er engasjert og bidrar kreativt i utforminga av prosjektet	72
6.4	Man kan identifisere en rekke roller i prosjektet som samsvarer med de presentert.	73
6.5	Offentlige organer spiller ofte en viktig rolle.	74
6.6	Resultater blir vurdert ut fra ulike perspektiver	75
6.7	Prosjektet preges av innovative løsninger på utfordringer.	76
6.8	Oppsummering kapittel 6	77
7.	Har alt gått på skinner?	79

7.1	Hayes-saken.....	79
7.2	Nord Universitet	80
8.	Oppsummering og konklusjoner	83
8.1	Hva skjedde i Bodø i kjølvannet av vedtaket om nedleggelse av Bodø hovedflystasjon, og hva innebærer byutviklingsprosjektet?.....	83
8.2	Kan man beskrive Bodø som en innovativ kommune? I tilfelle hvordan og hvorfor? 84	
8.3	Hvilke samfunnsentreprenørielle egenskaper kan tillegges prosjektet?.....	85
8.4	Avsluttende kommentarer.....	86
9.	Referanser.....	87
10.	Vedlegg	95
	Vedlegg 1: informasjonsskriv og samtykkeskjema.....	95
	Vedlegg 2: intervjuguide Daniel Bjarmann-Simonsen	98
	Vedlegg 3: intervjuguide Inger-Hilde Tobiassen	99
	Vedlegg 4: intervjuguide Kjersti Bye Pedersen	100
	Vedlegg 5: intervjuguide Per Gaute Pettersen	101

Tabeller

Tabell 1	Roller i et samfunnsentreprenørskapsprosjekt	19
Tabell 2	Samfunnsentreprenørens roller i et samfunnsentreprenørskapsprosjekt.....	20
Tabell 3	Fra offentlig administrasjon via NPM til samstyring (Egenkonstruert tabell).....	22
Tabell 4	Informanter.....	32

Figurer

Figur 1	Alternativ 0 (Kilde: Asplan Viak 2015:5)	45
Figur 2	Alternativ 1 (Kilde: Asplan Viak 2015:4)	46
Figur 3	Mål ved eiendomsstrategien (Kilde: Multiconsult 2016:16).....	50
Figur 4	Prosjekter Smart Bodø (Kilde: Kommunenes sentralforbund 2018).....	55
Figur 5	ByLAB Bodø (Kilde: Kommunenes sentralforbund 2018).....	58

1. Introduksjon

1.1 Innhold og bakgrunn for oppgaven

13. juni 2012: Stortinget vedtar torsdag at Bodø hovedflystasjon skal legges ned. Opposisjonens forsøk på å redde den militære flyvirksomheten fører ikke frem. (Børstad, 2012)

Etter en lang kamp vedtar Stortinget at Norges militære hovedflystasjon skal flyttes fra Bodø til Ørland. I utgangspunktet forlater forsvaret byen i 2021. I over 50 år har Bodø lufthavn vært av strategisk viktighet, ikke bare for persontransport, men også for forsvaret. Den militære tilstedeværelsen har vært en del av byens identitet og har skapt store positive ringvirkninger for Bodø og Salten i sin helhet.

Ørland jubler, i Bodø er det krisestemming. Hva skjer nå? Kampen om lokalisering av hovedflystasjonen hadde tatt mye energi og tid for aktører i mange deler av samfunnet. Flytting av basen ville ha negative ringvirkninger for lokalsamfunnet i Bodø, og spørsmålet befolkningen stilte seg var hvor mange som kommer til å miste jobben sin?

Parallelt med lokaliseringskampen hadde en rekke mennesker arbeidet med å finne en «plan b», noe som ikke kunne diskuteres åpent, da dette ville være politisk uspiselig (Daniel Bjarmann-Simonsen, personlig intervju 2017). Disse skulle senere vise seg å være sentrale personer i utviklingen av planene for det pågående prosjektet «Ny by, ny flyplass». Bodø lufthavn skulle selvsagt bestå som sivil flyplass, og da dagens rullebane uansett måtte utbedres ble det raskt klart at det ville være hensiktsmessig med en helhetlig renovasjon av lufthavnsområdet, der rullebanen eventuelt kunne flyttes 900 meter mot sør og det frigjorte området gi plass til en ny bydel med boliger og næringsaktivitet.

En rekke alternativer ble utredet, og den 11. september 2015, tre år etter vedtaket om nedleggelse falt, ble dagens plan for ny lufthavn presentert. *Dette er den største dagen i Bodøs nyere historie*, sa Ole H. Hjartøy, tidligere ordfører i Bodø kommune, da han presenterte alternativet for byutvikling og ny flyplass (Johansen, 2015). Tre år etter at det ble klart at hovedflystasjonen skulle flyttes til Ørland, stod endelig Bodø med en plan for hva som skulle redde byen. Bodø var kommet inn i en utviklingsprosess, hvor fokuset skulle ligge på å utvikle byen, fremfor å omstille den. Mer konkret vises dette fokuset i utviklingsprosjektene som pågår i byen. Under paraplyene «Smart Bodø» og «Ny by, ny flyplass» arbeides det med byutvikling i mange ulike delprosjekter og samarbeid. Et overordnet mål i dette arbeidet er å skape en mer miljøvennlig by, basert på innovative prosesser og tiltak.

Bodø er knyttet opp mot nasjonale og internasjonale nettverk i sitt arbeid for en mer bærekraftig byutvikling og har svært ambisiøse planer for hvordan byen vil se ut fremover. Dette er gjort rede for i analysekapitlene.

1.2 Formål og problemstilling

Formålet med denne oppgaven er å belyse utviklingsprosessen i Bodø i et samfunnsentreprenørielt perspektiv. Bakgrunnen for dette er at en rekke etater, organisasjoner og ildsjeler både i privat og offentlig sektor har vært involvert i og samarbeidet om disse utviklingsprosessene. Det er interessant å studere hvordan disse aktørene har samhandlet på innovative måter for å utvikle Bodø. Det er relevant å benytte seg av begrepet samfunnsentreprenørskap fordi det bidrar til å vise til entreprenøriell aktivitet utenfor de tradisjonelle rammene av et selskap eller en mindre lokal bedrift. Entreprenørskap skjer i alle sektorer, og dette er noe som norsk forskning på temaet behøver å jobbe videre med. Denne studien søker derfor å bidra til et perspektiv på samfunnsentreprenørskap i offentlig sektor.

Det teoretiske rammeverket lagt til grunn for denne oppgaven bygger hovedsakelig på innovasjon, entreprenørskap og entreprenørskap i offentlig sektor. Begrepet samfunnsentreprenørskap drøftes gjennomgående i oppgaven og vil defineres som lokalsamfunnsentreprenørskap, der samfunnsentreprenøren bedriver entreprenørielle aktiviteter med mål om økonomisk og sosial vekst i sitt lokalsamfunn. Disse entreprenørielle aktivitetene innebærer å identifisere og vurdere behov i lokalsamfunnet, for så å handle etter de mulighetene som byr seg på en innovativ måte. Teorikapittelet skaper en ramme for analysen av datamaterialet. Det var dette rammeverket som ble lagt til grunn da intervjuguidene ble utarbeidet.

Formål for oppgaven er som nevnt å belyse den pågående utviklingsprosessen i Bodø i et samfunnsentreprenørielt perspektiv. Problemstillingen er tredelt og lyder som følger:

1. Hva har skjedd i kjølvannet av vedtaket om nedleggelse av Bodø hovedflystasjon, og hva innebærer byutviklingsprosjektet?
2. Kan man beskrive Bodø som en innovativ kommune? I tilfelle hvorfor og hvordan?
3. Hvilke samfunnsentreprenørielle egenskaper kan man tillegge prosjektet?

Studien analyserer en pågående prosess. Det er i seg selv en komplisert og langtrekkende prosess som i sin helhet verken kan analyseres eller evalueres før om flere tiår. Denne oppgavens analyser går derfor mer konkret inn på de prosessene som foregikk i forkant av og like i ettertid av vedtaket om å flytte hovedflystasjonen fra Bodø til Ørland.

Det er faglig interessant å studere den pågående prosessen i Bodø fordi den foregår innenfor rammene av en nyskappingsprosess for mer miljøvennlige byer. Det er interessant å se på hvilken rolle entreprenøren spiller i denne prosessen, og hvordan man har jobbet for å utvikle prosjektet. I 2016 hadde kommunen 200-årsjubileum og både jubileet samt andre aktiviteter de siste årene gjør Bodø til et attraktivt sted for analyse av utvikling og vekst. Personlig er jeg vokst opp i nabobyen Fauske, og det har vært givende å gå i dybden på hvordan en relativt liten og forblåst by har markert seg nasjonalt og internasjonalt som en innovativ kommune med ønske om grensesprengende utvikling. Gjennom studietiden har jeg ved flere anledninger skrevet semesteroppgaver om Saltenregionen, og Bodø ble et naturlig valg da jeg begynte å lete etter innovative kommuner i Norge for å bruke som case i masteroppgaven. Det har vært interessant å studere et kjent sted fra et nytt perspektiv.

1.3 Oppgavens struktur

Oppgaven består av 8 hovedkapitler. I innledningskapitlet presenterer jeg bakgrunnen for oppgaven, og formål og problemstilling. Deretter kommer en kort presentasjon av casen. Kapittel 2 består av relevant teori og litteratur som er rammeverket for oppgavens analyse. Kapitlet er delt inn i seksjoner som tar for seg begrepene innovasjon, entreprenørskap, samfunnsentreprenørskap, samstyring, samhandling og samspill, og kommunen. Kapittel 3 tar for seg de metodiske valgene som ble gjort for oppgaven, og drøfter gjennomføring av intervju og innsamling av datamateriale gjennom dokumentstudier. Siden oppgaven opererer med en tredelt problemstilling har disse fått hvert sitt analysekapittel. I kapittel 4 redegjøres det for hva som har skjedd i kjølvannet av vedtaket om nedleggelse av Bodø hovedflystasjon, og hva byutviklingsprosjektet innebærer. Kapitlet avsluttes med en redegjørelse av overgangen fra krise til mulighet. Kapittel 5 drøfter hvorvidt og hvordan man kan beskrive Bodø som en innovativ kommune. I kapittel 6 knyttes byutviklingsprosjektet og innovasjonsprosessen i Bodø opp mot begrepet samfunnsentreprenørskap ved å analysere hvorvidt man kan tillegge prosjektet samfunnsentreprenørielle egenskaper. Kapittel 7 tar for seg hvorvidt man kan si at alt har gått på skinner, og presenterer to utfordringer som har oppstått. Sist, kapittel 8 sammenfatter oppgaven og presenterer noen oppsummerende refleksjoner rundt problemstillingene og oppgavens formål.

1.4 Casebeskrivelse

Bodø kommune ligger i Salten i Nordland, og har like over 50 000 innbyggere. Det er forventet at Bodøs befolkningstall vil stige med 40 000 de neste 50 årene (Asplan Viak 2015:4). Dette medfører et behov for store endringer i infrastruktur, bosetting og arbeidsplasser.

Bodø ligger ikke direkte på E6, men er et særdeles viktig knutepunkt for samferdsel i Nordland. Byen ligger ved kysten og har en rekke viktige gods- og personruter knyttet til seg. Bodø havn er landsdelshavn for Nord-Norge. Bodø lufthavn har vært av strategisk viktighet ikke bare for persontransport, men også særlig for forsvaret. Videre er flyplassen også operasjonsbase for hovedredningssentralen i Nord-Norge og Nordlandsbanen har sitt endepunkt på Bodø stasjon.

Bodø er en by med mange ressurser. Nord Universitet har sitt hovedsete i Bodø. Dette har vært en ressurs for utvikling av byen, da universitetet huser flere tusen studenter og er blitt et naturlig samlingspunkt for akademia i Nordland. Videre finner man Nordlandsforskning, Nordlandssykehuset, Bodøregionens Utviklingsselskap, Kunnskapsparken Bodø, Innovasjon Norge Nordland og flere andre utviklingsselskap. Disse aktørene er med på å bidra til en utviklingskultur som ikke bare gagnar Bodø som by, men hele Salten som region.

Bodø hovedflystasjon

Bodø hovedflystasjon ble etablert på 1950-tallet, etter å ha vært en strategisk viktig flyplass under andre verdenskrig. Det britiske Royal Air Force var de første som etablerte landingsstedet i Bodø, i mai 1940 (Forsvarsbygg, 2018). Det var i utgangspunktet ønskelig med hovedflyplass i Bardufoss, men etter en evaluering ble det bestemt at Bardufoss var for sterkt utsatt for bombing under eventuelt en ny krig, samt at avstanden mellom Værnes i sør og Bardufoss i nord ble for stor. Planleggingen av en utbygd sivil flyplass i Bodø skapte også samlokaliseringsfordeler (ibid). Hovedflyplassen oppnådde NATO-standard i 1960. Dette var to år etter den anspente U2-hendelsen der et amerikansk etterretningsfly på vei til Bodø ble skutt ned over Sovjetunionen. Denne hendelsen førte til sovjetiske trusler om å bombe Bodø. Amerikansk tilstedeværelse har preget Bodø hovedflyplass' historie og nådde sin topp i 1985-90, før man startet en gradvis nedtrapping av allierte øvelser etter oppløsningen av Sovjetunionen.

I 2012 ble det, som nevnt, etter en lang kamp, vedtatt at Bodø hovedflystasjon skal legges ned og kampflybasen flyttes til Ørland (Forsvarsdepartementet 2011). Dette ble gjort på bakgrunn av en pågående debatt om lufthavnens tilstand og et økonomisk regnestykke på hvorvidt det ville være mer hensiktsmessig å flytte militærets base til Ørland, fremfor å fornye Bodø

hovedflystasjon. Under personlig intervju uttalte seniorrådgiver ved Nord Universitet Per Gaute Pettersen at *Det var nok en beslutning tatt under enormt strategisk usikkerhet og politisk press.* Med hensyn til oppgavens lengde og mål vil ikke oppgaven gå inn på dette valget spesifikt, heller ikke gi noen vurdering av Stortingets valg.

«Ny by, ny flyplass»

Nedleggelsen av Bodø Hovedflystasjon og flytting av dagens sivile lufthavn/rullebane åpner opp 3 400 dekar bynære arealer for ny, innovativ og bærekraftig byutvikling (Hunstad 2018:1)

«Utviklingsprosjektet for ny bruk av flyplassområdet», populært kalt «Ny by, ny flyplass», ble opprettet etter vedtak i bystyret i Bodø våren 2014 (Johnsen, 2015). Daniel Bjarmann-Simonsen ledet en tverrfaglig sammensatt prosjektgruppe (Landstad, 2015). Styringsgruppen bestod på sin side av politiske aktører fra AP og Høyre, samt representant fra Bodøregionens utviklingselskap AS. Prosjektets formål var å jobbe med *en strategi for fremtidig arealbruk og bidra til å legge til rette for det politiske og strategiske arbeidet for en beslutning om lokalisering av ny flyplass i sørvest (Johnsen, 2015).* Første fase i prosjektet resulterte i at Stortinget i juni 2017 vedtok flytting av rullebanen i «Nasjonal transportplan for 2018-2029». Den inkluderte en finansiering av ny sivil lufthavn i Bodø. Dette medfører at dagens lufthavn vil flyttes 900 meter sørvest for dagens rullebane, som illustrert i figur 2. Sammen med nedleggelsen av hovedflystasjonens område, frigjøres 3,400 dekar arealer i umiddelbar nærhet til byens kjerne. Med den nye flyplassen kommer det med andre ord en ny bydel som blir liggende der lufthavnen er i dag. Fase to er i gang, og innebærer den formelle planprosessen. Denne planprosessen omhandler hovedsakelig flyplassområdet, men parallelt planlegges også utviklingen av det nye smarte Bodø, der flyplassen og den nye bydelen vil ha stor rolle. Prosjektet har totalt fem faser som strekker seg frem til lufthavnen står ferdig i 2024-2025. Disse innebærer utredning, planlegging og ferdigstilling.

«Ny by, ny flyplass» involverer en rekke aktører, hvor Bodø Kommune, Nordland Fylkeskommune, Staten (ved Storting og Regjering), Avinor og Forsvarsbygg er de som skal koordinere og finansiere prosjektet. Ingeniør- og arkitektfirmaet Asplan Viak Nordic gjennomførte på oppdrag fra regjeringen en samfunnsøkonomisk analyse for ny flyplassløsning i 2015, denne utredningen ble grunnlaget for vedtaket om flytting.

«Smart Bodø»

Smart City, eller smarte byer, er et begrep som brukes over hele verden og som forklarer hvordan byer og bygder skal utvikles til å bli bærekraftige og moderne samfunn der både økonomiske, sosiale og miljømessige verdier gjennomsyrrer alt vi gjør og skaper. (Smart Innovation Norway, 2018)

Smarte byer er, som definisjonen over beskriver, et konsept som innebærer å gjøre byer «smartere». Dette innebærer strukturelle endringer i hvordan man utnytter alle byens funksjoner; samferdsel, grøntareal, bygninger og infrastruktur. *Smarte ting er ting som gjør flere ting samtidig* (Daniel Bjarmann-Simonsen, personlig intervju 2017). Med dette menes at «tingenes» potensiale utnyttes i større grad enn før. Mer konkret innebærer dette bedre utnyttelse av digitale løsninger, telekommunikasjon og miljøvennlige løsninger. Fokuset i smarte byer er å: *Forbedre livskvaliteten ved å bruke teknologi for å effektivisere tjenester og møte komplekse behov* (Opheim 2017:16). Med dette menes at man arbeider med befolkningens behov og medvirkning, deling av beste praksiser, smarte infrastrukturer og bærekraftige løsninger.

Ideen om Smart Bodø hadde sitt utspring i arbeidet med ny flyplass, men det er ingen grunn til å vente med realiseringen av flyplassprosjektet før man blir en smart by (Bodø kommune, 2019). For Bodø har Smart City-konseptet hatt stor betydning for planleggingen av den nye bydelen som frigjøres ved flytting av lufthavnen. Konseptet har også blitt trukket inn i den kommunale planleggingen generelt, slik det fremgår av kommunens planstrategi:

Slik kommuneplanens samfunnsdel er bygd opp vil Smart Bodø være en rød tråd gjennom alle satsningsområdene. Smart Bodø vil involvere alle avdelingene i kommunen og bli brukt for å etablere et godt samarbeid mellom avdelingene slik at kommunen samlet kan svare på fremtidens utfordringer på en best mulig måte. (Bodø kommune 2016:37)

Samferdselssjef i Bodø kommune, Arne Opheim, poengterer i en presentasjon (Opheim 2017:17) hos Vegvesenets Teknologidager at Smart Bodø skal preges av det grønne skiftet, mennesket i sentrum og innbyggerinvolvering. Gjennom de ulike delprosjektene kobles Bodø opp til en rekke aktører, både i akademia, privat næringsliv og offentlige aktører. Flere av prosjektene er delfinansiert via EU-prosjektet «Horizon 2020», og Bodø samarbeider særlig godt med NTNU og SINTEF (Daniel Bjarmann-Simonsen, personlig intervju 2017).

2. Teoretisk rammeverk

Formålet med et teorikapittel er å legge grunnlaget for hvordan datamaterialet analyseres opp mot problemstillingen. Dette kapitlet vil presentere relevante begreper som innovasjon, entreprenørskap og samfunnsentreprenørskap. Innovasjon og entreprenørskap er konsepter som kan defineres på noe ulik måte og det er derfor nødvendig å klargjøre hva som menes med de ulike konseptene i denne studien. Selv om studiet om innovasjon og entreprenørskap er relativt nytt, er det likevel et hav av litteratur på feltet. Jeg har forsøkt å begrense meg til de teoriene som er mest relevante for denne studien.

2.1 Innovasjon

Innovasjon omhandler nyskaping, med andre ord at det skapes noe nytt, enten i form av nye kombinasjoner av noe eksisterende eller noe radikalt nytt. Ordet kommer fra latinsk «innovare», som kan oversettes med fornyelse (Aasen og Amundsen 2011:37). Innovasjon har i større grad blitt en del av hverdagen vår. Det er ikke lengre slik at innovasjonsbegrepet er reservert akademiske aktiviteter, produktinnovasjoner eller radikale nye løsninger på problemer. Innovasjon finnes i dag i alle sektorer av samfunnet, i privat næringsliv og i offentlig virksomhet. Landström (2005) beskriver hvordan man under den økonomiske nedgangsperioden på 1970-80 tallet begynte å fokusere på verdien av mindre bedrifter som økonomiske bidragsytere til samfunnet. Innovasjonsfeltet har derfra beveget seg videre inn i flere akademiske tradisjoner som sosiologi og psykologi, og er i dag et begrep godt brukt innenfor de fleste samfunnsvitenskapelige disipliner.

Schumpeter (Norn m.fl. 2011:16) beskrev entreprenøren som en forandringsagent som introduserer innovative (altså verdiskapende) teknologier, nye produkter eller nye måter å gjøre ting på. Han beskrev disse nye måtene å gjøre ting på, som nye kombinasjoner. Schumpeters teorier om innovasjon og entreprenørskap etablerte hans teori om kreativ destruksjon: entreprenører er kilden til fundamentale endringer i økonomien, da de introduserer nye måter å gjøre ting på som forandrer hvordan systemet fungerer. Når disse bevegelsene settes i gang, tvinges andre entreprenører til å jobbe med nyskaping i takt med det endrede samfunnet.

Det har vært en endring i forståelsen av begrepet innovasjon de siste tiårene. Tradisjonelt sett har innovasjon blitt omtalt som noe som har gitt et resultat, dermed blir det nye produktet eller prosessen fokuset for forskningen rundt innovasjonen, heller enn innovasjonsprosessen i seg selv. Sistnevnte blir bedre ivaretatt i nyere litteratur, hvor fokuset ligger på «å innovere» (Aasen og Amundsen 2011:38). Prosessinnovasjon omhandler implementeringen av innovasjon, eller

fornyelse av hvordan en eksisterende tjeneste eller prosess utføres. Det handler derfor ikke nødvendigvis om å skape noe nytt, men heller om hvordan man skaper dette, eller skapelsen i seg selv.

Et interessant aspekt i denne diskusjonen er hvorvidt innovasjon skal defineres ut fra dens økonomiske verdi, eller noe annet, som samfunnsmessige verdier. Denne studien søker, i likhet med Borch og Førde (2011), å koble innovasjonsbegrepet til prosesser i lokalsamfunnet som ikke utelukkende kan kobles til økonomisk verdiskapning, men også til en helhetlig endring med mål om samfunnsmessig vekst og nytte. Formålet med dette er å vise til at innovasjon ikke *kun* drives frem med tanke på økonomisk vekst, men også kan ha andre samfunnsmessige og miljømessige mål.

2.1.1 Innovasjon i offentlig sektor

Konkret *hva* innovasjon i offentlig sektor innebærer er en diskusjon i seg selv. Dersom man ser tilbake på definisjonsdiskusjonen rundt begrepet, finner man stikkord som nyskaping, nye produkter, nye kombinasjoner, fornyelse, nye tjenester og nye prosesser. I sin definisjon av innovasjonsbegrepet i sammenheng med offentlig sektor skriver Røiseland (2013:193) at *en innovasjon innebærer å utvikle og gjennomføre nye måter å styre på som resulterer i forbedringer når det gjelder treffsikkerhet, effektivitet, demokrati, produktivitet og kvalitet*. Denne definisjonen beskriver et resultat som skal være positivt i forhold til hva som var før. Som Røiseland presiserer i sin diskusjon rundt begrepet, må innovasjon *sees i forhold til noe* (ibid). Er noe mer eller mindre innovativt enn før? Et mer konkret spørsmål kan være om noe har endret seg til det positive, eksempelvis høyere lønnsomhet og effektivitet.

Litteraturen (se Ringholm 2013:106, Aasen og Amundsen 2011:112-113) rundt innovasjon inneholder en rekke kategoriseringer av begrepet. Jeg har forsøkt å samle de kategoriene som jeg tror er mest relevante for casen og problemstillingen. Formålet med denne kategoriseringen er ikke nødvendigvis å klart definere og avgrense hver kategori, men det belyser et bredt spekter innenfor hva som kan defineres som innovasjon.

- Administrativ innovasjon
- Begrepsmessig innovasjon
- Nye produkter, nye eller forbedrede tjenester
- Endringer i mentale modeller
- Inkrementell og radikal innovasjon

Administrativ innovasjon omhandler nyskapninger innenfor administrativt arbeid. Dette innebærer enten måten ting gjøres på (oppdatering av systemer, arbeidsrutiner eller lignende). Begrepsmessig innovasjon betyr at man utvikler et allerede eksisterende begrep, eller benytter det annerledes. Det kan også innebære utviklingen av nye begrep. Nye produkter, nye eller forbedrede tjenester, går i grunnsteinen på innovasjon, og beskriver nyskapningen ved ulike typer innovasjoner. Endringer i mentale modeller beskriver en endringsprosess i tankegangen hos de som enten skaper, implementerer eller mottar innovasjoner. Det kan også omhandle en ny måte å tenke på noe på. Sist, inkrementelle og radikale innovasjoner er et skille mellom innovasjoner som innføres sakte og steg for steg, mens radikale innovasjoner er noe revolusjonerende. Likevel er ikke dette skillet helt sort-hvitt. Man kan implementere en radikal endring (med andre ord en radikal innovasjon) på en inkrementell måte. Den radikale endringen skjer da over lengre tid.

Kategoriseringene viser at litteraturen beveger seg inn på en ny forståelse av innovasjon som begrep. Konkret betyr dette at tolkningen er opp til den som utreder innovasjon, men det er tenkelig at det innebærer en fornyet forståelse av hvordan man ser på innovasjonsprosesser. Denne diskusjonen viser at begrepet "innovasjon" kan brukes på mange ulike måter. Analyser av "innovasjon" kan se på hvordan man omtaler og behandler innovasjon(er), og hvordan man tenker rundt innovasjon og -prosesser. Man kan påstå at innovasjon finnes i alt og alle, og flere ulike aspekter må derfor tas med i enhver vurdering og analyse av begrepet. Som et resultat er det derfor viktig å begrense en analyse av "innovasjon" ved å velge hvilke aspekter man skal fokusere på.

Disse formene for innovasjon finner man også igjen i innovasjonsarbeid i privat sektor, men de har likevel et annet preg enn sistnevnte har (Aasen og Amundsen 2011:113). Offentlig sektor er, i motsetning til privat sektor, mindre preget av konkurranseutsetting på et åpent marked. Videre ser man at der privat sektor søker å øke sin andel av profitten, søker offentlig sektor å senke kostnader basert på et ønske om å yte mer, heller enn å resultere i større fortjeneste. Dette kan være en fordel og en ulempe ved innovasjon i offentlig sektor. Incentivene bak innoveringen, eller innovasjonsprosessene, må være bunnet i et ønske om å skape eller benytte ressursene man allerede har, fremfor ønsket om å skaffe flere ressurser i form av økonomiske midler. Man kan anta at det er da nødvendig med offentlige ansatte som er bevisste på dette faktumet, og som ser verdien i denne formen for innovasjonsarbeid.

I Norge ble innovasjon i offentlig sektor trukket frem i innovasjonsmeldingen «Et nyskapende og bærekraftig Norge» (Nærings- og fiskeridepartementet 2008). Selv om

innovasjonsmeldingen fokuserte på å øke Norges evne til å innovere, er kommunen knapt nevnt. De gangene kommunen nevnes er det presisert at dens rolle burde være å støtte sine bedrifters innovasjonsprosesser, økonomisk eller som forvalter av deres infrastruktur. Dette presiserer også Teigen, Ringholm og Aarsæther (2013:16) i sin bok *Innovative Kommuner*, der de søker å utvide nettopp dette perspektivet. De reflekterer over at *selv om man kan observere at innovasjoner skjer i offentlig sektor, som kommuner, trengs det mer kunnskap om hvordan de blir initiert, utviklet, og tatt i bruk og spredd.*

Formålet med denne studien er som nevnt å undersøke Bodøs byutviklingsprosjekt i et samfunnsentreprenørielt perspektiv. Dette prosjektet, som vil bli diskutert senere, kan argumenteres å være drevet av insentiver om samfunnsmessig vekst, ikke bare nødvendigvis økonomisk vekst. Kommunen viser seg å være en viktig fasilitator og administrator i dette arbeidet, i tillegg til ideskaper og initiativtaker.

I likhet med innovasjon i privat sektor preges også kommuners innovasjonshistorie av produktinnovasjon. Teigen, Ringholm og Aarsæther (2013) nevner flere slike innovasjonsprodukter, blant annet sparebankene, samt utbyggingen av telefonen, telefonselskapene og vassdragene. Men også i offentlig sektor har innovasjonsbegrepet endret betydning, særlig siden 1960-tallet. Kommunene fikk i oppgave å drive kommunalt tiltaksarbeid, altså fasilitere innovativ aktivitet som skulle resultere i nye arbeidsplasser, produkter og tjenester. Dette fikk ikke bare positive resultater. I likhet med globaliseringstrenden resulterte denne økte innovasjonsaktiviteten i at flere trakk fra periferi til sentrum. Denne trenden ble delvis reversert på 80-tallet under den økonomiske krisen, hvor byene slet med sysselsetting. Senere har innovasjonsarbeidet i norske kommuner blitt utvidet til å dreie seg om mer enn fasilitering. På 2000-tallet ble begreper som kultursatsning, stedsutvikling, kompetanseutvikling og omdømmebygging introdusert. Disse begrepene kan argumenteres å være del av fornyingen av begrepsapparatet rundt innovasjon i offentlig sektor. Dette har betydelig utvidet den norske kommunens rolle innenfor lokal samfunnsutvikling. Sist bør også utviklingen av det digitale demokratiet nevnes, hvor befolkningen har lett tilgang til politiske vedtak, og kan enkelt komme i kontakt med sine folkevalgte.

Et argument for hvorfor norske kommuner skal involvere seg på innovasjonsarenaen, er at det er det offentlige leddet som er nærmest innbyggerne (Teigen 2013). Offentlig sektor er under konstant granskning av befolkningen, der alle vedtak og tiltak skal offentliggjøres for innbyggerne. Man kan derfor argumentere for at kommunene driver med åpen innovasjon. I kontrast til den tradisjonelle, lineære innovasjonsbetydningen der produkter ble skapt bak

lukkede dører eller i laboratorier, innebærer åpen innovasjon en interaktiv nyskappingsprosess i samspill mellom den som skaper og den som benytter seg av det som skapes (Teigen 2013). Denne prosessen krever kommunikasjon mellom skaper og bruker, enten direkte eller gjennom ulike tiltak. *Kommunen*, som Teigen (2013:47) påpeker, er i mindre grad enn bedriftene redde for at andre skal få kunnskap om innovasjonen. Kommunen har også flere instanser for tilbakemeldinger, herunder andre kommuner eller offentlige institusjoner, lokalt næringsliv og organisasjoner, samt lokal befolkning.

2.1.2 Kjennetegn ved innovasjon i kommuner

Kapittel 5 i denne oppgaven drøfter hvorvidt man kan beskrive Bodø kommune som innovativ. Kapitlet er basert på tre kjennetegn som Teigen, Ringholm og Aarsæther (2013:28) tillegger innovative kommuner. Disse kjennetegnene er utarbeidet ved å se på utviklingen av den norske kommunens rolle i lokal samfunnsutvikling og betydningen av innovasjon i det lokale styreleddets mandat. Første kjennetegn tar for seg kollektivt entreprenørskap. Sitatet under illustrerer hvilken rolle kommunen har som lokal aktør. Teigen, Ringholm og Aarsæther argumenterer for at insentiver er et viktig aspekt:

Kommunen opptrer som en kollektiv entreprenør, forankret i det lokale demokratiet, og med det klare formålet å utarbeide bedre fellesskapsløsninger. Insentivet til å innovere finner vi i det samfunnsengasjementet som ligger til grunn for å delta i lokaldemokratiet, i den oppsamlede sosiale kapitalen, eller i motivasjonen for å søke seg arbeid i kommunene sitt forvaltnings- eller tjenesteapparat. (Teigen, Ringholm og Aarsæther 2013:28)

Andre kjennetegn kobler kommunens mulighet til innovasjonsarbeid til dens tverrsektorielle struktur.

Innovasjonsarbeid i kommunene handler om å operere på tvers av, og å oppnå gevinst ved, kobling mellom ulike sfærer. Det kan dreie seg om innovasjon på tvers av sektorgrenser, på tvers av styringsnivå, og over skillet mellom politikk, næringsliv og sivilsamfunn. Kommunen sin struktur er grunnleggende tverr-sektoriell, og den representerer et kontinuerlig rom for nyskaping, ved at informasjon flyter på tvers av sektorgrenser. (Teigen, Ringholm og Aarsæther 2013:29).

Tredje og siste kjennetegn er en særegen diffusjonsprosess. Her beskrives den typiske innovasjonsprosessen kommunene i deres undersøkelser sprer sine innovasjoner. Kapittel 5.3 vil diskutere hvorvidt denne prosessen er lik den Bodø gjennomgår.

De oppstår typisk i en enkeltkommune, gjerne i skjæringspunktet mellom lokaldemokratiet og sivilsamfunnet. Innovasjonen får først spredning i regionen eller i kommuner med lignende typer utfordringer. Deretter blir de fanget opp av det politiske systemet og/eller av forskningsinstitusjoner, og så, gjennom statlige program, gjennom lovendring, eller gjennom kommunenes interesseorganisasjon

(KS) blir de formidlet tilbake til det samlede kommunefeltet, og tatt i bruk (og gjerne tilpasset lokale behov!) der den enkelte kommune ser seg tjent med det.

Innovasjon i offentlig sektor defineres som innovativ aktivitet utført av aktører som arbeider i eller for offentlig sektor. Denne aktiviteten kan innebære utvikling av nye produkter, tjenester, eller nye måter å bruke allerede eksisterende produkter eller tjenester. Innovasjonsarbeidet kan også omhandle endringer i mentale modeller, begrepsmessig utvikling eller implementeringen av inkrementelle eller radikale innovasjoner. Dette vil fungere som et rammeverk for hvordan man forstår innovasjon og entreprenørskap i offentlig sektor.

2.2 Entreprenørskap

2.2.1 Diskusjon rundt begrepet

I likhet med innovasjonsbegrepet er entreprenørskap et begrep som ikke kan enkelt beskrives med én definisjon. For å avklare hvilken definisjon som er mest fruktbar å basere seg på i denne studien, er en diskusjon rundt begrepet hensiktsmessig. I likhet med innovasjon mener Schumpeter at også entreprenørskap er et av de viktigste stikkordene for økonomisk vekst (Aasen og Amundsen 2015:69). Aasen og Amundsen argumenterer for at entreprenørskapsbegrepet spenner bredt og brukes i flere sammenhenger enn gründerbegrepet. Der gründerbegrepet omfatter enkeltindivider som oppretter noe nytt, som en bedrift eller organisasjon, spenner entreprenørbegrepet bredere.

Spilling (2006:25) presenterer en diskusjon rundt hvordan man definerer entreprenørskap. Entreprenørskap omhandler skapelsen av *utvikling i næringslivet gjennom nye kombinasjoner*, noe som kan skje på ulike måter. Gjennom introduksjonen av et nytt produkt, en ny metode for produksjon eller tjenesteyting, inngang i et nytt marked eller ny organisering av aktivitet. *Entreprenørskap kan også defineres som å gjøre nye ting, eller å gjøre kjente ting på nye måter* (Spilling 2005:9). Med andre ord omhandler entreprenørskap *gjennomføringen* av noe nytt, som enten bygger på gamle metoder eller ressurser, eller introduksjon av noe helt nytt i en situasjon eller marked. *Entreprenøren* i denne settingen er vedkommende som *iverksetter de nye kombinasjonene* (ibid). Entreprenørskapen kan ha mange former, og entreprenøren spiller inn i prosessen i ulike roller.

Videre skiller Spilling (2005:7) mellom entreprenørskap og ledelse. Entreprenørskap omhandler prosessen hvor man skaper noe nytt, enten i form av et prosjekt, en bedrift eller et produkt. Denne prosessen skiller seg fra den neste ved flere punkter: høyere risiko, større rom for kreativitet og egenrådighet, og usikkerhet. Ledelse omhandler det neste steget i

prosessen, hvor man behandler et allerede eksisterende konsept (organisasjon, bedrift), med en innarbeidet rutine eller fremgangsmåte. Her er det viktig å poengtere at det finnes ikke et sort-hvitt skille mellom disse to fasene i en innovasjon. Entreprenøren vil derfor være sentral også i overgangen til en mer stabil hverdag, og det er ikke uvanlig at man fortsetter i rollen som administrativ leder. Spilling (2005:9) skiller også mellom ulike typer entreprenørroller: lederen, oppfinneren og eieren (kapitalisten). Samlet representerer disse rollene de ulike aspektene en entreprenør behøver for å skape, implementere og ekspandere en innovasjon.

Vi har nå etablert at entreprenøren er iverksetteren eller 'ildsjelen' og entreprenørskap er prosessen. Hva vil det så si å være entreprenøriell? Spilling (2005:10) viser til dette som

en karakterisering av noe eller noen som har legning for entreprenørskap. Man kan for eksempel snakke om en person med entreprenøriell legning, det vil si en person med egenskaper som er velegnet for å organisere ny økonomisk aktivitet.

Å være entreprenøriell betyr med andre ord å inneha egenskaper en trenger i sammenheng med organisering, koordinering og initiering av nye prosesser og tiltak. Spilling presiserer ikke hva disse egenskapene innebærer, og det er tenkelig at det vil ha store variasjoner.

Intraprenørskap skiller seg fra entreprenørskapsbegrepet ved at det er entreprenørskapsprosesser som skjer innenfor allerede eksisterende organisasjoner (Jenssen, Kolvereid og Erikson 2012:21). Dette kan altså omhandle innovasjoner i organisasjoner som blir drevet frem av såkalte ildsjeler eller pådrivere fra innad i organisasjonen. Slike innovasjoner involverer gjerne nye metoder for produksjon, tjenesteproduksjon, eller lignende.

Begrepsdiskusjonen om entreprenørskap viser at begrepet handler om aktivitet som oftest gir positive økonomiske følger. Det er da forståelig at entreprenørskapstradisjonen har vært tilknyttet produktinnovasjon, bedrifter og selskaper. Landström (2005:12) argumenterer for at man burde definere hva et suksessfullt resultat av entreprenøriell aktivitet er, før man videre diskuterer dens implikasjoner. Likevel må man ta til følge at entreprenørskapsbegrepet har blitt noe utvidet med tiden, og her særlig mot et samfunnsmessig aspekt. Det er derfor naturlig at man velger ulike tilnærminger for hvordan man analyserer og evaluerer entreprenørielle aktiviteter, alt etter hvilken type entreprenørskap det dreier seg om.

Hvor suksessfull entreprenøren er, er avhengig av entreprenørens evne til å forutse markedet og handle deretter. Kirzner (1997) presenterer en konkret mening med ordet entreprenørskap, og sier det innebærer årvåkenhet for nye muligheter, og at man evner å handle ut fra disse mulighetene. Den entreprenørielle funksjon (Schumpeters betegnelse på

entreprenørskapsprosessen), involverer koordinering av informasjon som baserer seg på å identifisere gapet mellom tilgang og etterspørsel i et marked, i tillegg til å fungere som en slags megler mellom de to (Landström 2005:39, se også Chandra, Styles og Wilkinson 2009:31). I denne forstand oppfatter Kirzner entreprenøren som en som identifiserer og handler ut fra manglene, med andre ord behovet, i markedet og kan dermed produsere profitt eller suksess derfra.

«Entrepreneurial opportunity» (Chandra et al 2009:36) omhandler entreprenørens evne til å gripe mulighetene som finnes i et marked. Dette betyr at det ikke er et konkret svar på hvilke muligheter som finnes, heller ikke hvordan man skal håndtere de. Mulighetene representerer likevel et verktøy eller en metode for utvikling. Eckhardt og Shane (2003:336) definerer «entrepreneurial opportunity» (heretter entreprenørielle muligheter) som:

situations in which new goods, services, raw materials, markets and organizing methods can be introduced through the formation of new means, ends or means-ends relationships.

Entreprenørielle muligheter betegnes dermed med dens kontekst (markedet) og entreprenørens evner til å handle i dens kontekst. Chandra et al (2009:37) viser til at muligheter kan også identifiseres i eksisterende strukturer, eller ved utnyttelse av produkter på en ny måte. Entreprenørielle muligheter må skilles fra ren flaks, og det er derfor viktig å vektlegge entreprenørens rolle i prosessen. Kirzner (1997:72) beskriver entreprenørens rolle som å være konstant på leting etter disse mulighetene, uten å følge en konkret metode.

I denne oppgaven vil entreprenørskap defineres som *å gjøre nye ting, eller å gjøre kjente ting på nye måter* (Spilling 2005:9). Entreprenørielle egenskaper som vektlegges i denne oppgaven innebærer evnen til å identifisere muligheter og handle ut fra disse. Dette medfører en risiko entreprenøren er villig til å ta.

2.2.2 Entreprenørskap i offentlig sektor

Entreprenørskap i offentlig sektor er mindre forsket på enn entreprenørskap i bedrifter eller innad i organisasjoner. Særlig i norsk litteratur, ser fenomenet ut til å fange færre forskere enn entreprenørskap i privat sektor gjør. Det kan argumenteres for at konseptets natur er bakgrunnen for dette. Entreprenørskap i privat sektor er gjerne knyttet til assosiasjoner om økonomisk vekst, gjerne gjennom effektiviseringsprosesser, nye produkter eller tjenester og bedre utnyttelse av ressurser.

Likevel har entreprenørskap i offentlig sektor flere likheter enn ulikheter med entreprenørskap i privat sektor (Rainey 2009:60, sitert i Diefenbach 2011:31). Diefenbach argumenterer for at

det vil være en overforenkling av virkeligheten å prøve å trekke et tydelig skille mellom de to konseptene. Det er likevel hensiktsmessig å diskutere dette i fra et teoretisk perspektiv. Litteraturen på entreprenørskap i offentlig sektor viser til definisjoner hvor en rekke elementer er felles: evnen til å være innovativ og proaktiv, samt åpen for risikotaking. Videre trekkes frem verdiproduksjon innenfor økonomiske termer, men også verdier for befolkningen. Diefenbach trekker frem evnen til å opprette nye organisasjoner som viktig for å definere hva entreprenørskap i offentlig sektor er.

Entreprenører i offentlig sektor vil kunne møte på utfordringer entreprenører i privat sektor ikke møter (Diefenbach 2011:40). Da offentlige entreprenører gjerne benytter seg av offentlige midler vil deres aktivitet være under evaluering av en befolkning, særlig dersom de er folkevalgte. De vil med andre ord måtte forsvare sine handlinger i større grad enn entreprenører i privat sektor. Deres risikotaking vil til en viss grad være begrenset. På en annen side kan man argumentere for at offentlige entreprenører i større grad har mulighet til å satse på prosjekter som har større risiko, da en ikke vil risikere å gå konkurs eller tape store midler dersom et prosjekt mislykkes.

I denne oppgaven vil entreprenørskap i offentlig sektor derfor defineres som prosessen, eller evnen til, å identifisere og forfølge muligheter for vekst og utvikling, av personer som jobber for eller i offentlig sektor.

2.2.3 Kollektivt perspektiv på entreprenørskap

Ordet «kollektiv» innbefatter noe som er felles for en gruppe. I denne oppgaven vil det referere til kollektive prosesser byen gjennomgår, kollektive handlingsmønstre innad i dens administrasjon, eller et kollektivt løft hvor flere aktører er med på å heve noe, for eksempel byens attraktivitet. Begrepet «kollektivt entreprenørskap» vil derfor kunne diskuteres innenfor sin kontekst, her ved offentlig og privat entreprenøriell aktivitet med sikte på stedsutvikling. Det kollektive perspektivet har ifølge Spilling (2005:36) to dimensjoner:

Det ene er at prosjektets utvikling er avhengig av samordnet handling mellom en rekke forskjellige aktører, og det andre er at det utvikles et bredere fellesskap rundt entreprenørskap og næringsvirksomhet (Spilling 2006:61).

Dette fanger essensen i hva kollektivt entreprenørskap omhandler: at man ikke bedriver entreprenørskap alene.

Kommunen og det offentlige apparatets rolle i kollektivt entreprenørskap må sammenlignes med det til et privat selskap for å fremme essensen: *Mens entreprenøren i privat sektor maksimerer*

egeninteresse, er kommunene kjennetegnet ved aktører som utøver kollektivt entreprenørskap (Teigen, Ringholm og Aarsæther 2013:17, se også Teigen og Lien 2013). Teigen Ringholm og Aarsæther forutsetter i sin diskusjon av konseptet at kommunene i motsetning til private entreprenører ikke søker egeninteresse i sin entreprenørielle aktivitet. Som en aktør som arbeider for fellesskapet innad i et geografisk område kan man argumentere for dette poenget. Videre påpeker Teigen at *i offentlig sektor og kommuner er entreprenørskap knyttet til politikk og det som har fått betydningen samfunnsentreprenører og kollektivt entreprenørskap* (Teigen 2013:33, se også Teigen 2004). Det politiske aspektet ved entreprenørskap ble tidligere diskutert, og hovedpoenget i denne diskusjonen var at offentlig sektor er under konstant evaluering fra statlig og privat hold. Dette gjør at denne sektorens entreprenørielle aktivitet nødvendigvis må være åpen, og dermed kollektiv. Dette er, som også tidligere konstatert, ikke nødvendigvis en ulempe. For en offentlig ansatt entreprenør er det naturlig å arbeide i en kollektiv prosess, fremfor en lukket.

Videre påpeker Spilling at entreprenøren evner å utnytte de ressursene som finnes, også eksterne ressurser utenfor sin gruppe eller selskap. Den kollektive entreprenøren vil i denne sammenheng opptre som en koordinator eller organisator for aktiviteter som gjennomføres av ulike aktører. Entreprenørens utfordring er å se de mulighetene som finnes, for å koordinere aktiviteter mellom ulike typer aktører og bygge opp en organisasjon som er hensiktsmessig for dette formålet (Spilling 2006:61). Å bygge opp en organisasjon i denne konteksten kan innebære opprettelsen av grupper, prosjekter eller institusjoner som skal jobbe med koordineringen av aktivitetene som er relevante for den gitte gruppen aktører.

Spilling (2005) konstaterer i sin diskusjon av begrepet at en entreprenør ikke nødvendigvis trenger å være et enkeltmenneske, men kan også være en gruppe eller selskap. Begrepet er derfor overførbart til en institusjon som kommunen.

Kommunen opptrer som ein kollektiv entreprenør, forankra i det lokale demokratiet, og med det klare formålet å utvirke betre fellesskapsløysingar (Teigen m.fl. 2013:28). Med dette menes at kommuneinstitusjonen tar rollen som entreprenør, der formålet med entreprenørskapen er å utvikle lokalsamfunnet. I den forstand kan begrepene kollektivt entreprenørskap og samfunnsentreprenørskap sammenkobles.

Entreprenørielle egenskaper er ikke begrenset til en person eller organisasjon. Det er ofte snakk om større grupper eller miljøer med entreprenørielle holdninger eller kultur. Diefenbach

(2011:13) argumenterer for at dersom en organisasjon er entreprenørielt orientert kan den beskrives som å være innovativ, proaktiv og villig til å ta risiko.

Det kollektive perspektivet på entreprenørskap vektlegger konteksten begrepet anvendes i. I denne oppgaven diskuteres entreprenørskap i en lokal kontekst, hvor offentlige, private og frivillige organisasjoner samhandler for å utvikle byen. Kollektivt entreprenørskap er et perspektiv på entreprenørskapsprosesser som innebærer et fellesskap om prosessene, hvordan aktørene samhandler og samstyrer med formål om samfunnsmessig verdiøkning.

2.3 Samfunnsentreprenørskap

2.3.1 Begrepsavklaring

Hittil i teorikapittelet har vi definert innovasjon, innovasjon i offentlig sektor, entreprenørskap, entreprenørskap i offentlig sektor og kollektivt perspektiv på entreprenørskap. Følgende del vil bygge på disse begrepene og forsøke å samle de under begrepet samfunnsentreprenørskap. Det følger derfor at definisjonene som er lagt til grunn hittil samles under et begrep som omfatter disse aktivitetene. Samfunnsentreprenørskap kan kobles til det engelske begrepet «social entrepreneurship», oftest oversatt til norsk som sosialt entreprenørskap. «Social» er et bredere begrep enn det norske begrepet *sosial*, og blir derfor også oversatt til samfunnsentreprenørskap (som i social sciences = samfunnsvitenskap). De to begrepene sosialt entreprenørskap og samfunnsentreprenørskap overlapper og kan begge kobles til det kollektive perspektivet, da begge fokuserer på samhandling. Zahra, Gedajlovic, Neubaum og Schulman (2009) trekker frem en rekke definisjoner på sosialt entreprenørskap; definisjonene preges av egenskaper som at man søker gevinst utenfor kommersiell profitt, bærekraftige løsninger, handler med risiko og opptrer ikke begrenset av sine ressurser, og skaper sosiale verdier. Spesielt for samfunnsentreprenørskap i denne sammenhengen er fokuset på hvordan disse gevinstene skal påvirke sitt eget samfunn. Borch og Førde (2011:18) definerer samfunnsentreprenørskap som *entreprenørskapsaktiviteter med formål ut over entreprenørens og andre aktørers egeninteresser*.

I denne oppgaven vil samfunnsentreprenørskap defineres som lokalsamfunnsentreprenørskap, der samfunnsentreprenøren bedriver entreprenørielle aktiviteter med mål om økonomisk og sosial vekst i sitt lokalsamfunn. Disse entreprenørielle aktivitetene innebærer å identifisere og vurdere behov i lokalsamfunnet, for så å handle etter de mulighetene som byr seg på en innovativ måte. For enkelhetens skyld vil betegnelsen samfunnsentreprenørskap benyttes.

2.3.2 Samfunnsentreprenørskapsprosjekter

Samfunnsentreprenørskapsprosjekter innebærer aktiviteter i *et samspill mellom flere handlingsarenaer: frivillig sektor, markedet og det offentlige* (Borch og Førde 2011:21). Dette kan innebære byutviklingsprosjekter, omstillingsprosesser i større regioner eller mindre kommuner, men også mindre prosjekter. Felles for disse er en rekke egenskaper og kriterier som bør legges til grunn dersom man ønsker å beskrive et prosjekt som for et samfunnsentreprenørskapsprosjekt. Grunnleggende for disse kriteriene er samfunnsentreprenøren, med sine egenskaper. Som etablert er samfunnsentreprenørskap betegnet ved at det ikke utføres for egeninteresse. Prosessen er også avhengig av at det skapes aksept og entusiasme blant de som er involvert.

Tilgangen til ressurser avhenger i stor grad av samfunnsentreprenørens evne til å handle på flere av disse arenaene og skape aksept for nyskappingsprosjektet hos forskjellige kategorier av interessenter (Borch og Førde 2011:21).

Borch og Førde presiserer her at samfunnsentreprenørskap må skje i flere styringsledd, sektorer og aktører. Samfunnsentreprenørens grunnleggende egenskaper er derfor avgjørende for at prosjektet skal skje, ved å samle ressurser fra flere hold. Borch og Førde (2011:21) viser til at dette kan foregå på flere arenaer. Ressursutnyttelsen krever en viss organisatorisk struktur, som:

uformelle samarbeidsnettverk, konkretiserte samarbeidsprosjekter med klare formål og klar arbeidsfordeling, aktiviteter organisert innafor etablerte organisasjoner, og nye, formaliserte organisasjoner i form av stiftelse eller aksjeselskap.

Det er med andre ord snakk om et stort spekter av ressurser og arenaer for utnyttelse. Samfunnsentreprenørskap er en kollektiv prosess, hvor aktivitet ikke bare påvirker entreprenørens arena, men hele samfunnet prosjektet befinner seg i. Det er derfor nødvendig at aktørene som påvirkes av denne aktiviteten er med på prosjektet, i ulike grad, slik at det formes for samfunnets beste (Borch og Vestrum 2011:85).

2.3.3 Roller i et samfunnsentreprenørskapsprosjekt

Borch og Vestrum (2011:87-93) presenterer en rekke roller som burde ivaretas innenfor et samfunnsentreprenørskapsprosjekt. Disse, sammen med karakteristikkene ovenfor vil danne grunnlag for analysen av hvilke samfunnsentreprenørielle egenskaper man kan tillegge prosjektet. Disse er oppsummert i tabell 1. Som det kommer frem av tabellen under ser man at de ulike rollene krever ulike egenskaper. Likevel er det slik at rollene ofte glir over i hverandre, og en person eller aktør kan ha flere roller. Ofte må samfunnsentreprenøren inneha mange av

disse rollene selv, men ved større prosjekter må andre personer og aktører trekkes inn som støttepersonell, eller «gode hjelpere».

Tabell 1 Roller i et samfunnsentreprenørskapsprosjekt

Rolle	Funksjon
Samfunns- entreprenør	<ul style="list-style-type: none"> ○ Få frem ambisiøse, grensesprengende ideer og visjoner under stor usikkerhet ○ Skape entusiasme blant de som er involvert ○ Lete fram ressurspersoner som kan bidra ○ Få nye aktører til å tro på prosjektet gjennom kreative tilpasninger i konsept og budskap ○ Formidle kunnskap om hva som skal gjøres – være pedagog ○ Være drivkraft, føre prosjektet videre ved å dirigere ressurser inn i eksperimentell handling ○ Ta ubehagelig avgjørelser – løse gordiske knuter
Administrator	<ul style="list-style-type: none"> ○ Holde orden på sysakene (budsjett, regnskap, søknader) ○ Være diskusjonspartner ○ Sørge for informasjon til alle ledd ○ Ta beslutninger når entreprenøren ikke kan ○ Bidra med å skaffe folk ○ Sørge for at interessenter i prosjektet får det de skal ha ○ Holde konfliktnivået nede ○ Sørge for at ildsjelene ikke brenner sitt lys i begge ender ○ Sørge for at prosjektet eller initiativet holder seg innenfor rammene
Motivator	<ul style="list-style-type: none"> ○ Gi en klapp på skuldra og emosjonell støtte ○ Gi konstruktive tilbakemeldinger ○ Legitimere prosjektet blant innbyggerne i bygda ○ Komme med ideer il hvordan en skal få til ting ○ Virke inkluderende ○ Løfte stemningen rundt prosjektet
Lokal ressursbygger	<ul style="list-style-type: none"> ○ Gi støtte til handling på ulike arenaer (frivillig sektor, næringsliv, politikk, forvaltning) ○ Gi entreprenøren en organisatorisk arena ○ Skaffe direkte finansiell støtte ○ Skaffe sponsormidler ○ Lete fram nye ildsjeler ○ Sørge for å avlaste samfunnsentreprenøren og gi vedkommende mulighet til å «lade batteriene»
Brobygger	<ul style="list-style-type: none"> ○ Profilere ringvirkninger av prosjektet ○ Bidra med kompetansespredning og nettverksbygging ○ Sikre tilgang til knappe offentlige midler ○ Bidra til at en får delegert større samfunnsoppgaver ○ Arbeide i partnerskap med næringslivet og andre støttespillere ○ Drive talentspeiding etter prosjekter og arrangementer med stor nasjonal verdi

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Skaffe sponsormidler og PR-muligheter på regionalt og nasjonalt plan ○ Bidra med nettverk inn mot basisbidragsytere, for eksempel kunstnere.
--	---

Alsos (2011:35) presenterer en rekke roller samfunnsentreprenøren kan ha: idéskaper, iverksetter, organisator og/eller viderefører av samfunnsnyttig entreprenøriell aktivitet. Disse rollene er viktige å ha med i bakgrunnen for samfunnsentreprenørskapsprosjekter, fordi de understreker de mulighetene entreprenørene må gripe. Tabellen under er en oppsummering av Alsos' konklusjoner:

Tabell 2 Samfunnsentreprenørens roller i et samfunnsentreprenørskapsprosjekt

Rolle	Funksjon
Idéskaper	Bidrar med sin kreative kraft som trengs for å se mulighetene
Iverksetter	Bidrar med handlingskraft, som er nødvendig for å kunne gripe mulighetene
Organisator eller etablerer	Bidrar med organisasjonskraft og holder orden og struktur på prosjektet
Driveren eller lederen	Viderefører aktiviteten, bidrar med stabilitet og evne til å skape langvarig aktivitet og videreutvikle den.

Borch og Vestrums (2011) fordeling av roller i et samfunnsentreprenørskapsprosjekt må tilpasses et større prosjekt, da deres analyse er basert på prosessene rundt etablering av festivaler i to små lokalsamfunn i Nord-Norge. Denne oppgaven vil operere med andre kategoriseringer enn de dem presenterer. Det vil likevel være faktorer som overlapper. Som presentert i 2.2.2 defineres entreprenørskap av aktivitet med formål om vekst, i dette tilfellet i et lokalsamfunn. Videre ble det trukket frem entreprenørens evne til å se behov og muligheter i samfunnet og i markedet på en innovativ måte. Kapittel 2.3.2 trakk frem faktorer som samspill mellom ulike sektorer og arenaer, fellesinteresse for utvikling og vekst, aksept og entusiasme blant de involverte og entreprenørens evne til å samle ressurser. Disse karakteristikkene ser man igjen i de rollene både Alsos, og Borch og Vestrum, presenterer. Kategoriseringene i tabellene ovenfor er derfor viktige faktorer i hvordan oppgaven analyserer entreprenørskapsaktivitet.

Flere av funksjonene er tillagt alle rollene i samfunnsentreprenørskapsprosjektet. Disse funksjonene gjelder særlig arbeid som krever videreutvikling av idéskaperens ideer, bidra med nye aktører som ildsjeler, men også aktører som kan bidra med finansiering eller forankring i nye nettverk. Dette er funksjoner som krever en kollektiv prestasjon blant de involverte i prosjektet. Som beskrevet ovenfor har rollekategoriene ulike egenskaper og muligheter

innenfor sin kontekst. Det er derfor viktig at disse evner å se mulighetene ved sin posisjon og handle deretter.

2.3.4 Karakteristikker ved samfunnsentreprenørskapsprosjekter

I begrepsavklaringen ble det poengtert at samfunnsentreprenørskap i denne oppgaven innebærer en lokal form for entreprenørskapsaktivitet. Lokalsamfunnet er dermed både en sosial ramme og arena for rekruttering av ressurser (Borch og Vestrum 2011:85, som selv referer til Peredo og Chrisman 2006). Dette har vist seg særlig relevant for hvordan man kategoriserer rollene og funksjonene i et samfunnsentreprenørskapsprosjekt. Videre presenterer Borch og Førde (2011:21) en rekke karakteristika som går igjen i organisasjoner som jobber med samfunnsentreprenørskap.

- Enkeltpersoner fungerer som ei drivkraft i arbeidet.
- Handling skjer på flere nivå og preges av improvisasjon og nye løsninger.
- Motivasjonsfaktorene varierer hos aktørene.
- Et bredt sett av støttespillere involveres med mange forskjellige bidrag.
- Resultater blir vurdert ut fra et bredt sett av kriterier.
- Offentlige organisasjoner spiller ofte en viktig rolle som bidragsytere.
- Samfunnet rundt bidrar kreativt i utforminga av ei gunstig organisering.
- Organiseringa preges ofte av fleksible team med periodisk store utskiftninger.
- En unngår for sterk formalisering og administrativ styring av arbeidet.

Denne kategoriseringen kan i større grad direkte overføres til et større samfunnsentreprenørskapsprosjekt enn det rollekategoriseringen kunne. På bakgrunn av litteraturen gjennomgått i hele delkapittel 2.3 har jeg kommet frem til et sett med kriterier som jeg antar å være relevant for oppgavens case. I analysen (kapittel 6) vil disse kriteriene vurderes opp mot Bodøs utviklingsprosjekt.

- Enkeltpersoner (individuelle samfunnsentreprenører) lanserer idéer og visjoner, ser muligheter og fungerer som drivkraft i arbeidet.
- Prosjektet er preget av stor grad av samspill mellom ulike aktører og sektorer.
- Samfunnet rundt er engasjert og bidrar kreativt i utforminga av prosjektet.
- Man kan identifisere en rekke roller i prosjektet som samsvarer med de presentert.
- Offentlige organisasjoner spiller en viktig rolle.
- Resultater blir vurdert ut fra ulike perspektiver.
- Prosjektet preges av innovative løsninger på utfordringer.

Disse karakteristikken vil i denne oppgaven fungere som utgangspunkt for en analyse av hvilke samfunnsentreprenørielle egenskaper som kan tillegges Bodøs byutviklingsprosjekt. Karakteristikkene er som man ser en sammenfatning av de presentert av Borch og Førde, og inkluderer også de ulike rollene i prosjektet.

2.4 Styring, samstyring og samspill

2.4.1 Kommunens oppgaver

En kommune er en offentlig myndighet med tre kjennetegn: For det første har den ansvaret for et geografisk avgrenset område innenfor nasjonalstatens grenser. For det andre har kommunen ansvaret for løsningen av offentlige oppgaver. For det tredje styres kommunen av lokalbefolkningen gjennom et direkte demokrati eller ved lokale valg av representanter til en forsamling (Fiva, Hagen og Sørensen 2014:14). Norske kommuner er generalistkommuner. Dette innebærer at alle kommuner skal imøtekomme de samme kravene når det gjelder tjenester til innbyggerne, planleggings- og utviklingsoppgaver i lokalsamfunnet, oppgavene som myndighetsutøver og ivaretagelse av demokratiske funksjoner. Dette gjelder uavhengig av innbyggertall, bosettingsstruktur eller andre kjennetegn.

Tabell 3 Fra offentlig administrasjon via NPM til samstyring (Egenkonstruert tabell)

Tidsperiode	Styringsregime	Kommune
1945 -	Offentlig administrasjon	1.0
1980 -	New Public Management	2.0
1990 -	Samstyring / Governance / Nettverksbasert styring	3.0

Som vist i tabell 3, har styringsformen i norske kommuner endret seg over tid. Kommune 1.0 var i utgangspunktet preget av formelle rammer der kommunen var en myndighet ovenfor sine innbyggere (Guribye 2016:11). I tråd med «new public management» endret kommunen sin natur til å bli den av en mer tjenesteytende, og den kan beskrives mer som en organisasjon enn en myndighet, dette i samsvar med kommune 2.0. Innbyggerne ble nå kunder hos kommunen. Kommune 3.0 beskrives som en dreining fra en passiv befolkning ovenfor kommunens anliggende til et midtpunkt i et lokalsamfunn. Innbyggerne i kommune 3.0 er betydelig mer aktiv i styringsmekanismer og responderer i større grad til handlingene politikerne foretar seg.

Politikernes rolle har gått fra å være myndighetsutøverne til å fasilitere befolkningens aktivitet, samt stimulere til videre utviklingsprosesser. Med andre ord at fellesskap er nøkkelordet i denne siste modellen for kommunal styring.

2.4.2 Samstyring, samskaping og samspill

Samstyring

Røiseland og Vabo (2012:21) definerer samstyring som *den ikke-hierarkiske prosessen hvorved offentlige og private aktører og ressurser koordineres og gis felles retning og mening*. Kjernen i samstyring, som Røiseland og Vabo poengterer, er at beslutningsmekanismene og iverksettelsesmekanismene i et lokalsamfunn ikke lenger er basert på de klassiske strukturene, hvor man hadde en hierarkisk ordening. Med andre ord er man i større grad gått over til flernivåstyring, eller «multilevel-governance». Dette innebærer at andre aktører enn det tradisjonelle offentlige apparatet håndterer oppgaver som angår både det offentlige og befolkningen generelt.

En klar indikator i et samarbeidet under et samstyringsregime er at de involverte aktørene er engasjert i et partnerskap hvor man i ulike grader er gjensidig avhengige (Røiseland og Vabo 2012:22). Dette samarbeidet er karakterisert av motivene aktørene har for samarbeidet, henholdsvis økonomiske, ressursbaserte i form av kunnskap eller arbeidskraft, eller strategiske.

Røiseland og Vabo (2012:23) påpeker også en utfordring ved samstyringsprosjektet: *Fremfor å styre gjennom lover og regler, må «styring av samstyring» støtte seg på insentiver og myke styringsmidler*. Med andre ord er mekanismene som kontrollerer samarbeidet og dets insentiver svakere stilt enn i de klassiske styringsformene. Dette kan resultere i en ineffektiv styringsprosess, og med dette en svakere utvikling for lokalsamfunnet. Videre påpeker forfatterne at *samstyring representerer forsøk på å få til noe. Det er en planlagt og målorientert aktivitet, ikke bare et fellesskap av aktører som tilfeldigvis finner sammen*.

Det er derfor et interessant moment i en evaluering av et utviklingsprosjekt å se på hvorfor de ulike aktørene samarbeider på ulike prosjekter, og hva som skapte deres inngangsport til prosjektet. For å lykkes ved samstyring må mål fastsettes, *virkemidler må velges, strategier må utformes og ulike aktiviteter må koordineres* (ibid). Dette krever to ting. For det første krever det at ved inngangen til prosjektet at de involverte partene er enige om prosjektets innhold, visjon og virke. Dette bidrar til at alle er bevisste på at jobber mot samme mål. For det andre krever dette en koordinering som må gjennomføres av en aktør som har både insentiver til det,

og legitimitet til det. Begrepsapparatet innenfor denne evalueringen går derfor videre ut fra samstyring, og videre til samskaping. Bugge og Skålholt (2013:59) definerer det slik:

Samskaping innebærer å involvere ulike interessenter gjennom hele utviklingsprosessen. Man skaper løsninger med og ikke bare for brukerne. Her legger man opp til gjensidig læring mellom de involverte partene. (Bugge og Skålholt 2013:59)

Samskaping er dermed et mer overordnet begrep enn samstyring, og omhandler et større aspekt ved prosesser enn sistnevnte begrep gjør. Mer konkret kan samskaping skje *ved å mobilisere kompetanse, ideer, engasjement og virkelyst mellom næringsliv, utviklingsaktører, forskning, innbyggere og kommune* (Bodø kommune 2017:4).

Samstyring vil i denne oppgaven defineres som *den ikke-hierarkiske prosessen hvorved offentlige og private aktører og ressurser koordineres og gis felles retning og mening*. Dette omhandler samarbeidet mellom aktørene i utviklingsprosjektet, og deres vilje til å samarbeide for et felles resultat.

2.4.3 Offentlig-privat samarbeid og innovasjonspartnerskap

Offentlig-private samarbeid er gjerne assosiert med prosjekter innenfor vegbygging og offentlige bygninger som skoler, sykehus og idretts- og kulturanlegg (Nærings- og fiskeridepartementet 2004:4). Konkret hvordan man definerer et offentlig-privat samarbeid er ikke gitt, men en bred definisjon kan være at det innebærer et samarbeid mellom offentlige og private aktører. St.meld. nr.15 (2004-2005) presenterer noen karakteristikk:

Kontrakten om oppdraget tildeles etter anbudskonkurranse. I hovedsak regulerer kontrakten forholdet mellom offentlig myndighet og tilbyder, men det legges også opp til et samarbeid (partnerskap) mellom de to. Tilbyderen som vinner konkurransen får i oppdrag å gjennomføre et bygge- eller utviklingsprosjekt og å drive og vedlikeholde anlegget gjennom en forholdsvis lang periode. Inntektene i prosjektet vil stamme fra brukerbetaling, offentlige rammetilskudd eller offentlige tilskudd pr. bruker, alternativt en kombinasjon. Gjennom kontraktsperioden står tilbyderen vanligvis som eier. Eierskapet tilfaller offentlige myndigheter etter endt kontrakt (Nærings- og fiskeridepartementet 2004:47).

Sanner m.fl. (2010) presenterer en rekke argumenter for at offentlig-private samarbeid er gunstige: Avtalene legger ofte opp til lange perioder, noe som igjen er forutsigbart og gir trygge rammer for finansiering. Den økonomiske rammen gjør det mer effektivt da man kan starte tidlig, og jobbe opp mot avtalte frister. Offentlig-private samarbeid legger ofte flere faser i et prosjekt til grunn, inkludert vedlikehold og drift, i tillegg til selve byggingen. Dette gjør at man ikke trenger å spare på bygingskostnadene fordi de andre faktorene allerede er medregnet i budsjettet. Dette igjen gjør prosjektet tryggere, da man sikrer at kvaliteten bevares av et godt

budsjett for vedlikehold (man unngår vedlikeholdsetterslep). Avtalene er basert på profesjonelt forarbeid og utførelse, og dette sikrer at alle parter i samarbeidet er trygge i avtalen. Et annet moment er at fagfolk fra riktig etat eller arbeidsgruppe utformer avtalen, og at disse er kjent med normale prosedyrer fra før av. Disse faktorene samlet gjør at risikoen for prosjektet minker, men en fordel for det offentlige i disse avtalene er at man ikke betaler for tjenestene før produktet er levert. Slik belaster man ikke fellesskapets kasse dersom prosjektet mislykkes eller andre aktører trekker seg fra avtalen. Et siste element Stortinget presenterer er at offentlig-private samarbeid stimulerer innovasjon. Kravet om kvalitet, effektivitet og kostnadseffektivitet gjør at anbudsrunderne ofte blir brede, og man kan velge de aktørene man mener vil gjennomføre en best mulig jobb.

Som vist ovenfor, er det en rekke fordeler i offentlig-private samarbeid. Naturligvis er det også andre momenter med samarbeidet som må diskuteres: Det vil alltid være en form for risiko når man inngår avtaler med andre aktører. For det offentlige innebærer denne risikoen særlig at den andre parten i avtalen går konkurs, eller ikke klarer å levere tjenestene til den krevde kvalitet eller innenfor avtalt tidsskjema. Det er også kostnadskrevende å gjennomføre omfattende prosjekteringer og anbudsrunder. Denne kostnaden antas å innarbeides i prosjektets levetid. For private aktører er risikoen knyttet til anbudsrunder og gjennomføring av tjenesteleveransen. Avtalene beskytter ofte det offentlige fra ekstra kostnader knyttet til elementer utenfor avtalen, som at dersom den private aktøren ikke leverer tidsnok, må de selv stå for de ekstra kostnadene dette medfører. Stortinget konkluderer med at offentlig-private samarbeid ikke er hensiktsmessig i alle tilfeller, men at det har stort potensiale for effektivisering, kostnadsbesparelser og kvalitetsheving.

I sammenheng med samstyring/governance-perspektivet sees offentlig-private samarbeid *som en del av New-Public Management hvor fokus er på å skifte fra government til governance* (Folkestad og Lindén 2014:7 – som refererer til Petersen 2011:16-20). Særlig fokus her ligger på risikostyring og de formative fasene.

Innovasjonspartnerskap

Som etablert over er offentlig-private samarbeid heldige for utviklingsprosjekter, det er også det som kalles innovasjonspartnerskap. Tidligere (2.4.2) ble det diskutert samstyring og samskaping, og rammeverket disse involverer. Mer konkret ser man innovasjonspartnerskap som mer formelle, som offentlig-private samarbeid også er:

Partnerskap dreier seg om avtalebaserte og oftest relativt formaliserte samarbeidsmønstre. Her vil mulighetene for autorativ styring fra offentlige myndigheters side avhenge av avtalen som inngås (Røiseland og Vabo 2012:33).

Røiseland og Vabo (2012:26) vektlegger resultatet som kommer ut fra samarbeidet. Et viktig premiss for partnerskapet er at begge parter føler *medansvar for utfallet*. Innovasjonspartnerskap skjer når offentlige virksomheter går sammen med næringslivet for å skape og utvikle nye løsninger som møter dagens og fremtidens samfunnsutfordringer (Hovland 2018). Utgangspunktet for dette er *et offentlig behov, krever topplederforankring og et tett offentlig-privat samarbeid om å utvikle nye løsninger til bruk i offentlig sektor* (Innovasjon Norge 2018a).

2.5 Endogen utvikling

Tödting (2011) viser til to former for utviklingsstrategier en region kan bygge på. Endogen og eksogen utvikling omhandler utvikling skapt av ressurser innenfra eller utenfra. Endogen utvikling er basert på ideen at utviklingen burde være drevet av en «bottom-up» tilnærming, skapt av endogene krefter og faktorer (Tödting 2011:333). Med andre ord burde veksten være skapt av prosesser eller krefter som kommer nedenfra. Tilnærmingen vektlegger ressursene som finnes innad i en region.

Endogen utvikling og «indigenous» utvikling er tilnærminger som omhandler samme form for utvikling, dog med en noe ulik tilnærming. «Indigenous» utvikling er, ifølge Pike, Rodriguez-Pose og Tomaney (2006:155), basert på naturlig forekommende og sosialt produserte kilder til økonomisk vekst innad en lokalitet eller en region (direkte oversatt fra Tödting 2011:333). Disse faktorene omfatter land, naturressurser, arbeidsstyrke/kraft, historiske fortrinn, og lokalt entreprenørskap.

I motsetning til den mer presise «indigenous» utvikling, er endogen utvikling en mer helhetlig tilnærming til hvordan man utnytter regionens ressurser, og hvordan man stimulerer disse til vekst. Dette kan innebære å pleie forskning og utviklings-miljø, lokal strategi for start-ups og entreprenørskapskultur. Formålet med dette er å øke regionens evne til å heve kompetanse og evne til å innovere, og gjennom dette skape økonomisk og sosial vekst. Lokalt etablerte selskaper er i dette perspektivet særdeles viktig for den endogene utviklingen.

Et viktig poeng i denne sammenheng er å presisere viktigheten ved at en regions utviklingsstrategier ikke kun kan være basert på endogen utvikling. Tödting (2011) og Pike,

Rodriguez-Pose og Tomaney (2006) konstaterer at denne utviklingen burde skje med en balanse mellom endogene og eksogene strategier.

3. Forskningsmetode

Formålet med et metodekapittel er å presentere og reflektere over de metodiske valg man gjør ved innhenting av datamateriale til studien. Med dette menes å drøfte konkrete problemstillinger rundt innsamlingsmetode, her intervju, og hvilke konsekvenser denne metoden har for hvilken informasjon som kommer frem. Videre er dette kapittelet et passende sted å drøfte erfaringer av prosessen, og hva som kunne blitt gjort annerledes. De metodiske valgene foretatt i oppstartsfasen, og gjennomføringen av denne studien ble gjort med bakgrunn i studiens formål og problemstilling:

I denne oppgaven vil utviklingsprosessen i Bodø belyses i et samfunnsentreprenørielt perspektiv. Problemstillingen er tredelt og lyder som følger:

1. Hva har skjedd i kjølvannet av vedtaket om nedleggelse av Bodø hovedflystasjon, og hva innebærer byutviklingsprosjektet?
2. Kan man beskrive Bodø kommune som innovativ? I tilfelle hvordan og hvorfor?
3. Hvilke samfunnsentreprenørielle egenskaper kan tillegges prosjektet?

I det følgende kommer først en diskusjon rundt kvalitativ tilnærming, herunder casestudie og intervju som forskningsmetode. Videre drøftes styrker og svakheter ved datainnsamlingen, herunder semi-strukturerte intervju og telefonintervju. Diskusjonen vil også gå igjennom bruk av intervjuguide og refleksjoner rundt gjennomføringen av intervjuene. Deretter presenteres dokumenter som har vært særdeles viktige i studien, fulgt av en kort presentasjon av bearbeiding av datamaterialet. Kapittelet avsluttes med en diskusjon rundt forskningens kvalitet og metodiske begrensinger.

3.1 Kvalitativ tilnærming

For å besvare problemstillingene på en best mulig måte er en kvalitativ metoderetning hensiktsmessig. Den kvalitative forskningsmetoden kjennetegnes ved at den går i dybden av en problemstilling, og er gjerne betegnet ved intervju som innsamlingsmetode (Dalland 2017:53). Det er ofte færre intervjuer, hvor man går dypere inn i problemstillingens tematikk enn man ville gjort ved for eksempel spørreundersøkelser, som er en kjent kvantitativ undersøkelsesmetode. Videre er den kvalitative forskningsmetoden kjennetegnet ved fleksibilitet, følsomhet og et individuelt forhold mellom intervjuer og intervjuobjekt.

Tjora (2013:14) argumenterer for at man må evaluere en rekke hensyn før man fastsetter valg av metode for datainnsamling. Blant disse trekkes det frem muligheten for innhenting av data,

hvilke ressurser som er tilgjengelige, og hvilken status det som skal analyseres har. Med bakgrunn i lang reisetid til Bodø og en fødselspermisjon midt i skriveperioden for oppgaven, ble det evaluert hensiktsmessig å kombinere intervjuer med dokumentstudier. Ulike offentlige dokumenter gir fyldig bakgrunnsinformasjon for en analyse av kommunens utviklingsprosess, og et begrenset antall intervjuer gir «kjøtt på beina» for hvordan de ulike aktørene ser på utviklingsprosessen.

3.2 Casestudie

Det finnes ulike metoder for å avgrense en kvalitativ studie, best kjent er casestudier. En casestudie er en undersøkelse som benytter en allerede eksisterende grense for hva og hvem undersøkelsen inkluderer og ekskluderer (Tjora 2013:35). Man velger casestudier for å belyse problemstillingen, enten ved at casen er avvikende, illustrerende, eller lignende. En case kan være en bedrift, organisasjon, kommune, geografisk avgrensning, person eller gruppe mennesker, for å nevne noen (Tjora 2013:35). Denne oppgavens case er Bodø kommune som sted, og utviklingsprosjektet som ble satt i gang i kjølvannet av vedtaket om nedlegging av Bodø hovedflystasjon. Oppgaven ser dermed på et sted, en by, en kommunal administrasjon og dens næringsliv, en prosess og deler av resultatene i denne prosessen mens den enda løper. Casen er med andre ord et utviklingsprosjekt og dens rammeverk, med særlig fokus på katalysatoren, i form av nedleggingsvedtaket.

3.3 Intervju som forskningsmetode

Semistrukturerte dybdeintervju

Jeg valgte semistrukturerte intervjuer som metode for datainnsamling. Formålet med å gjennomføre disse intervjuene er å *skape en situasjon for en relativt fri samtale som kretser rundt spesifikke temaer som forskeren har bestemt på forhånd* (Tjora 2013:104). Dette igjen skaper en atmosfære som gir intervjuer og intervjuobjekt mer fleksibilitet rundt samtalens tema. Det semistrukturerte intervjuet er planlagt og tilrettelagt med en intervjuguide, men intervjuer står fritt til å vike fra denne guiden der det er passende (Dunn 2010:104). Denne formen for datainnsamling krever en god forberedelse av forskeren for å kunne utnytte situasjonen for datainnsamling, samt se muligheter til utvidede temaer innenfor problemstillingens rammer.

Telefonintervju

Som Tjora (2013:140) poengterer, er dybdeintervjuet av natur en samtale som best foregår ansikt-til-ansikt. Likevel kan praktiske hensyn være nødvendig å følge, og i dette tilfellet gjorde

reiselengde utfallet. Som følge av «snowballing»-metoden ble et siste intervju avtalt i etterkant av de andre intervjuene, og dette måtte skje per telefon. Ulemper ved telefonintervjuer er at man mister kroppsspråket og blir avhengig av taletolkning alene. Fordelen ved et slikt intervju er at man som intervjuer kan ha mulighet til å ha ulike dokumenter fremfor seg uten at informanten vet om, eller blir distraheret av disse. Jeg opplevde likevel at samtalen fløt godt mellom oss, og at informanten uttrykte sine meninger på en god måte. Med bakgrunn i opplevelsen mener jeg at intervjuet ikke hadde større mangler eller mindre viktighet enn de andre.

Rekruttering av informanter

Hovedregelen for utvalg i kvalitative intervjustudier er at man prøver å velge informanter som av ulike grunner vil kunne uttale seg på en reflektert måte om det aktuelle temaet (Tjora 2013:71).

Da antallet informanter for denne studien skulle avgjøres, måtte tallet av rent praktiske årsaker begrenses grunnet reiselengde. Hvert intervju ble forespeilet til å ta rundt en time, med en total tidsbruk på to timer per informant. På to arbeidsdager står man da igjen med 4-6 personer. Både i samsvar med regelen i sitatet ovenfor og ut ifra studiets formål ble det klart at å snakke med personer som kjenner til omstillingsprosessen godt var viktig, men også at disse personene representerte ulike grupper i samfunnet. Valget falt da på å kontakte prosjektleder for «Ny by, ny flyplass». Videre ble også Nord Universitet og Salten Regionråd kontaktet, med den hensikt å involvere akademia, og å få et regionalt perspektiv fra representanten fra regionrådet. Nord Universitet responderte raskt med interesse, og møtet ble avtalt. Jeg tok videre kontakt med ordfører i Bodø, der rådgiveren henviste meg videre til kommunens avdeling for næring og utvikling. Dermed ble rekrutteringen av informantene en såkalt «snowballing»-prosess. I løpet av intervjuene ble jeg gjentatte ganger tipset om å ta kontakt med Bodøs lufthavnsjef Inger-Hilde Tobiassen. Dette ble gjort, og hun stilte til telefonintervju. Når man skriver om en så omfattende prosess som dette, er det vanskelig å vite på forhånd hvem som sitter med god informasjon, fra ulike perspektiv. «Snowballing»-prosessen ble derfor avgjørende for denne datainnsamlingens kvalitet. Tabell 4 gir en oversikt over de fire nøkkelinformantene, deres bakgrunn samt intervjudato.

Tabell 4 Informanter

Informanter		
Daniel Bjarmann-Simonsen	Prosjektleder- og senere -sjef «Ny by ny flyplass» 2014-2018. Tidligere politisk rådgiver (2011-2014) og administrasjonssjef (2010-2011) i Bodø kommune. Var prosjektleder da intervjuet ble gjennomført. Arbeider nå som statssekretær for næringsministeren.	Trondheim 06.10.17
Per Gaute Pettersen	Seniorrådgiver Nord innovasjon, avdeling for forskning og utvikling (2013-DD). Arbeid opp mot innovasjon og kommersialisering av forskningsresultater fra universitetet, og oppbyggingen av TTO ved Nord Universitet. I tillegg daglig leder Nord Innovasjon AS (2017-DD). Tidligere ansatt som seniorrådgiver (2013) ved Nordland fylkeskommune og næringssjef og daglig leder Team Bodø (2004-2012). Bakgrunn i innovasjon- og entreprenørskapsmiljøet ved NTNU og Sintef.	Bodø. 20.10.17
Kjersti Bye Pedersen	Daglig leder ved Salten Regionråd (2012-DD). Tidligere seniorrådgiver og faggruppeleder ved Nordland fylkeskommune (2008-2012), og prosjektleder ved Team Bodø (2005-2008).	Bodø. 23.10.17
Inger-Hilde Tobiassen	Har jobbet i Avinor i 17 år (2001-2018), og var lufthavnsjef ved Bodø Lufthavn da intervjuet ble gjennomført. Jobber nå som strategidirektør i Luftfartstilsynet.	Telefon Bodø, Trondheim 01.11.17

Intervjuguide

En intervjuguide er et redskap som skal lede forskeren gjennom datainnsamlingen. Formålet med en intervjuguide er å befeste en rekke temaer eller spørsmål som man ønsker å belyse under samtalen (Dunn 2010:110). På denne måte står man friere til å følge med samtalen, heller enn å huske på ting man ønsker å samtale om. Graden av rigiditet rundt intervjuguiden varierer med intervjuet. Ved semistrukturerte intervju er intervjuguiden ledende, men ikke satt. Det er med andre ord ikke en fastsatt rekke spørsmål man skal innom, men heller et hjelpemiddel for å føre samtalen inn på temaer man ønsker å undersøke.

Som Vedlegg 2, 3, 4 og 5 viser, valgte jeg å skrive flere intervjuguider, basert på hvem informanten var. Dette fordi det for eksempel er mer naturlig å gå dypere inn i begrepet samfunnsentreprenørskap med en informant fra et universitet, enn en informant som ikke kjenner til begrepet fra før av. Spørsmålene ble derfor tilpasset informantens posisjon i utviklingsprosjektet, noe som også hadde som formål å gi flere perspektiver på saken. Jeg var likevel bevisst på at en rekke spørsmål burde gå igjen, slik at det spesifikke temaet fikk svar fra ulike perspektiver.

Gjennomføring av intervju

Som tabell 4 viser, ble samtlige intervjuer gjennomført høsten 2017. Intervjuene ble gjennomført uten store avbrytelser eller digresjoner. To av intervjuene (Kjersti Bye Pedersen og Per Gaute Pettersen) fant sted i informantenes respektive lokaler (møterom på Salten Regionråd og kontor på Nord Universitet). Samtalen med Inger-Hilde Tobiassen fant sted over telefon, der hun var i sitt eget kontor og jeg var i et grupperom på NTNU. Intervjuet med Daniel Bjarmann-Simonsen ble gjennomført på et lukket rom på en restaurant i Trondheim, da han var på jobbreise. Samtlige av samtalene opplevdes hyggelig og jeg fant en god tone med informantene. De, noen mer enn andre, var alle interesserte i studien, og ga uttrykk for at det var gledelig at flere og flere studenter velger Bodø som case til sine masteroppgaver. Jeg opplevde varierende faglig og formell grad i samtalene, noe som jeg også hadde håpet på da jeg valgte informanter.

Med godkjenning fra informantene ble intervjuene tatt opp med mobiltelefon for å transkriberes i etterkant. Som forventet, og planlagt, varte intervjuene mellom en halv og en hel time. Fordelen ved bruk av lydopptak er at man kan la samtalen flyte naturlig uten å fokusere på å notere for mye. Lydopptaket er også et godt hjelpemiddel for å huske spesifikke detaljer som ble nevnt eller anbefalinger om å kontakte noen eller lese et dokument. Ifølge Tjora (2013:139) kan bruk av lydopptak gjøre at informanten begrenser seg, og ikke er villig til å dele sine fulle meninger. Denne problematikken ble aktuell i særlig ett av intervjuene. Løsningen her ble en avtale med informanten at vedkommende ikke skulle siteres på det en helst ikke ville skulle offentliggjøres.

3.4 Dokumentstudier

Dokumentstudier defineres av Tjora (2013:162) som studier hvor man *bruker dokumenter som er produsert for andre formål enn forskning*. Dette er en form for *ikke-påtrengende metoder* som innebærer at forskeren genererer empiriske data uten at man involverer deltakere i studien.

Metoden er særlig nyttig når man behøver informasjon om spesifikke ting som tid og sted, vedtak og konkrete saksdata. Forskning som benytter dokumenter kan enten bruke de som ren empiri, eller som tilleggsinformasjon. I denne oppgaven er dokumenter en sentral og nødvendig empirisk kilde, spesielt for analysen av problemstilling nr. 1. De fungerte også som en viktig bakgrunns- og tilleggsinformasjon for intervjuene.

Tjora (2013:163) poengterer at *et vesentlig poeng med dokumenter er at de gir oss informasjon om et saksforhold nedtegnet på et spesielt tidspunkt og et spesielt sted, og ofte med tanke på spesifikke lesere*. Det er viktig å sette seg inn i, og ta hensyn til, den konteksten dokumentet ble utformet i. Ved dokumentstudier må man alltid stille seg kritiske til dokumentets opprinnelige kontekst. Spørsmål en bør stille seg er: når er dokumentet skrevet, og av hvem? Hvem er dokumentet ment for, og i hvilken kontekst?

En så omfattende prosess som det Bodø gjennomgår nå er tidkrevende å sette seg inn i. I løpet av det året jeg har tilbragt med forskning på dette temaet, ble det klart for meg at en første problemstilling, med formål om å skaffe en oversikt over hva som har skjedd og hva byutviklingsprosjektet innebærer, var nødvendig. Selv et års arbeid med undersøkelser og skriving har ikke vært tilstrekkelig for å gå igjennom hele papirmølla som fremtrer ved en slik prosess, og den overnevnte problemstillingen vil gi leseren en oversikt over utviklingsprosjektet og prosessene som har skjedd i sammenheng med vedtaket om nedleggelse, som igjen hjelper leseren til å forstå den påfølgende analysen.

Oppgaven bygger i stor grad på dokumentstudier av avisartikler fra lokalavisen Avisa Nordland, NRK Nordland og andre større informasjonskilder som NRK. Videre har utredninger og rapporter vært nyttige for å få en oversikt over formaliserte avtaler, og hvem som er direkte knyttet til dette prosjektet. I det første analysekapitlet gjennomgås flere rapporter og samarbeidsprosjekter. Disse har lagt mye av grunnlaget for forståelsen av hva som foregår. Videre har jeg benyttet meg av Bodø kommunes offentlige dokumenter, som kommuneplaner, kommunedelplaner og strategiske næringsplaner. Disse har vært nyttige fordi de sier noe om i hvilken retning kommunen ønsker å gå, og hvilke mål som er satt for perioden fremover. Videre viser planene til konkrete hendelser som har skjedd tidligere, og hvordan man ønsker å jobbe videre med disse, som for eksempel bruk av Stormen kulturhus, kulturattraktivitet og sikkerhets- og beredskap. Underveis i forskningsprosessen har jeg lest utallige dokumenter som sier noe om hva som har skjedd i Bodø, og ulike aspekter ved byutviklingsprosjektet. Det har vært en krevende oppgave å avgrense søket, men jeg mener jeg har sett på de viktigste dokumentene, og at oppgaven ikke lider av mangel på empiri når den konkluderer.

3.5 Kvalitativ analyse

Kvalitativ forskning innenfor samfunnsgeografi analyserer et mangfold av meninger og tolkninger framfor å forsøke å innføre én gjeldende tolkning (Winchester & Rofe 2010). Fra de fire intervjuene kom det frem ulike meninger og tolkninger om hvordan utviklingsprosessen i Bodø har blitt planlagt, påbegynt og særlige utfordringer som har dukket opp i prosessen. Formålet med de kvalitative analysene er å analysere disse meningene og tolkningene fremfor å forsøke å innføre noe som skal være gjeldende for alle (Winchester & Rofe 2010), og da må man forske med det formål å gi flere perspektiver. Fra dette kan man belyse prosessen på en slik måte at andre kan lære av Bodøs byutviklingsprosjekt. Formålet med oppgaven er blant annet å koble denne prosessen til begrepet samfunnsentreprenørskap, og med dette kan man videreutvikle et eksisterende begrep slik at man utvider begrepsapparatet innenfor kommunal stedsutvikling og byutvikling.

3.6 Forberedende bearbeiding av datamateriale

Spesielt etter reisen til Bodø hvor tre av intervjuene ble avholdt satt jeg igjen med store mengder datamateriale og mange tanker rundt oppgavens vei videre. Jeg noterte derfor ned tankene jeg satt inne med, slik at disse refleksjonene ikke skulle gå tapt med tiden. Disse umiddelbare refleksjonene bidro til en overordnet forståelse da jeg skulle begynne arbeidet med å bearbeide datamaterialet i sin helhet. Da jeg kom hjem, begynte arbeidet med å forberede bearbeidingen av datamaterialet. Transkribering innebærer å helt eller delvis diktere lydopptakene som ble tatt i intervjuene. Dunn (2010:120) beskriver denne prosessen som en reproduksjon av et formelt intervju som fant sted mellom forsker og informant. Han argumenterer for at en transkribering er best mulig når den inneholder gestikuleringer og kroppsspråk. Jeg valgte derfor å høre gjennom lydopptakene en gang før jeg begynte på nytt og samtidig skrev ned hva som ble sagt, samt eventuelle kunstpauser eller andre uttrykk av betydning.

3.7 Kategorisering og koding

For å bearbeide informasjonen som kom frem i intervjuene valgte jeg å kategorisere og kode transkripsjonene da disse var ferdige. En kode er *en detaljert merkelapp som beskriver en mindre del (en setning, et avsnitt, en del av avsnitt) av et kvalitativt datamateriale* (Tjora 2013:224). Kategorisering omhandler prosessen *hvor man sorterer kodene i større grupper av temaer. En kategori brukes derfor om et bredere tema enn en kode*. Dette innebar i mitt tilfelle å opprette et kodedokument og gå systematisk gjennom datamaterialet på leting etter de ulike kategoriene. Fra intervjuene fant jeg en rekke større kategorier: Innovasjon og entreprenørskap,

kritiske refleksjoner, kommunens rolle. Disse kategoriene bar preg av å være hovedtemaer i intervjuene og inneholdt derfor mange sitater til sammenligning. Videre kom det frem flere mindre koder, som for eksempel innovasjon, entreprenørskap, ildsjeler, prosjekter, omstilling, *krise til mulighet*¹. Disse sitatene ble satt inn i tabell i forhold til sine kategorier og koder. Kategoriene og kodene fra datainnsamlingen følger en naturlig inndeling i analysen.

3.8 Forskningsetikk i kvalitative studier

Forskningsetikk handler om å ivareta personvern, og skal være i forhold til gjeldende normer og regler for samfunnet, og videre innad i akademia (Dalland 2017:236). Denne etikken handler ikke bare om å følge regler, men om å ivareta enkeltindividets integritet. Særlige hensyn som må tas i forhold til intervju, er informantens ønske om å være anonym, ønske om å ikke bli sitert, samt ivareta dens integritet. Videre kan informantene gjennomføre en sitatsjekk dersom det er ønskelig. *Informanten skal ikke komme til skade*, presiserer Tjora (2013:159). Denne studien er meldt inn til Norsk senter for forskningsdata (NSD). NSD veileder og kontrollerer forskningsprosjekter, slik at man på en best mulig måte ivaretar informanter og andres personvern og integritet.

På forhånd ble informantene tilsendt et informasjonsskriv om studien, samt et samtykkeskjema (se Vedlegg 1). Samtykkeskjemaet presenterte informantens rettigheter, deriblant deres mulighet til å trekke seg når som helst fra studien, garanti om anonymitet dersom det var ønskelig, og at det kun er jeg og min veileder som vil ha tilgang til lydopptak og transkriberinger. Disse skjemaene ble gjennomgått før intervjuet startet og informantene signerte dette. Av praktiske årsaker foretrakk Inger-Hilde Tobiassen å gi sitt samtykke til skjemaet muntlig, på lydopptak. Ingen av informantene ønsket å være anonyme.

3.9 Kritisk refleksjon over forskningens kvalitet

Tjora (2013:202) presenterer tre kriterier for en forsknings kvalitet: *reliabilitet* (pålitelighet), *validitet* (gyldighet) og *generaliserbarhet* (overførbarhet). All forskning er gjennomført av et individ eller en gruppe individer med en særlig interesse for det som forskes på. Dette er selve drivkraften i forskningen, men kan også være en truende faktor i forskningens kvalitet. Forskningens pålitelighet (reliabilitet) vil påvirkes av forskerens engasjement, i form av hans eller hennes egne meninger i saken. Tjora (2013:203) påpeker at *fullstendig nøytralitet ikke kan*

¹ Beskriver en fase i prosessen hvor aktørene har innsett at de kom til å miste hovedflystasjonen, og søkte muligheter for å gjøre det beste ut av situasjonen. Opprinnelig et sitat fra Daniel Bjarmann-Simonsen ved personlig intervju (2017).

eksistere. I mitt tilfelle har jeg prøvd å forholde meg så nøytral som mulig til de temaene som ble tatt opp i intervjuene og de meningene som kom frem. Det samme gjelder for dokumentene jeg har undersøkt, som har blitt forsøkt lest med et nøytralt blikk.

Gyldigheten i forskningen knyttes opp til svarene som produseres av forskningen, og om disse svarene faktisk er svar på spørsmålene vi forsøker å stille. Gyldigheten ved forskningen styrkes ved å være åpen om hvordan forskningen praktiseres, gjennom redegjørelser av forskningsmetode og bruk av teorier og modeller, slik det er forsøkt gjort i dette og forrige kapittel i denne oppgaven. Tjora (2013:207) påpeker at *den viktigste kilden til høy gyldighet er at forskningen pågår innenfor rammene av faglighet, forankret i relevant annen forskning*. Herunder er valg av forskningsmetode og forskningsspørsmål særdeles viktig.

Formålet med forskning er ofte å komme frem til generaliserende uttrykk, konsepter eller modeller. Man kan diskutere hvorvidt målet i seg selv burde være å generalisere, eller produsere konsepter som beskriver fenomener i sin individualitet fremfor å kategorisere fenomenet. Diskusjonen rundt overførbarhet har blitt mer pressende de siste årene, og det stilles nå spørsmål til nødvendigheten av generalisering i kvalitativ forskning (2013:207). Tjora diskuterer hvorvidt denne utviklingen er heldig for forskningens kvalitet, og velger selv å kategorisere generalisering i tre kategorier: naturalistisk, moderat og konseptuell. Denne studien søker å falle under kategorien konseptuell generalisering. Den kjennetegnes ved at man ved kvalitativ forskning kan *utvikle konsepter, typologier eller teorier som vil ha relevans for andre tilfeller (caser) enn det (eller dem) som er studert* (Tjora 2013:209). Denne formen for generalisering åpner for at forskeren kan heve blikket fra datamaterialet og se mer generelt på fenomenet som studeres. Kan man fange hele, deler av eller elementer ved, dette fenomenet under et begrep, en kategori eller en teori? Kan man utvikle, anvende eller fordype en allerede eksisterende teori eller modell ved å studere dette fenomenet? Andre må vurdere hvorvidt denne oppgaven gir et bidrag i den retning, men jeg håper jeg har lykket i en viss grad.

Videre kan vi peke til to punkter til som ytterligere er med på å påvirke forskningens kvalitet: transparens og refleksivitet. Transparens, eller gjennomsiktighet, innebærer forskerens åpenhet om prosessen som førte til det ferdige forskningsproduktet, slik jeg var inne på under begrepet gyldighet. Som nevnt er et forskningsmetodekapittel er i denne sammenheng svært nyttig. Formålet med dette er at leseren selv skal kunne ta stilling til forskningens kvalitet. Refleksivitet omhandler *tolkning av egen tolkning* (Tjora 2013:217). Med andre ord handler det om å undersøke sin egen posisjon i forskningsarbeidet og de tolkningene som blir gjort, slik at

forskningen i minst mulig grad lider under forskerens personlige meninger og tolkninger, som diskutert over.

3.10 Metodiske begrensninger

Forskningsprosessen i kvalitativ forskningsmetode er en svært fleksibel metode for gjennomføring av datainnsamling, tolking og analyse. Som resultat av dette må forskeren konstant tilpasse sin metode i henhold til forskningens progresjon. I min forskningsprosess ble mye av det teoretiske grunnlaget skrevet i en tidlig fase, *før* datainnsamlingen. Et resultat av dette er at jeg har måttet endre på en rekke vinklinger i teorikapittelet, men står likevel igjen med de først påtenkte teoriene rundt casen.

Praktiske forhold er naturligvis noe som påvirker forskningen, både når det kommer til dybde og kvalitet. En graviditet og foreldrepermisjon midt i skriveprosessen har mildt sagt vært utfordrende. Likevel har en lengre skriveprosess gitt rom for å følge den pågående prosessen tett over lengre tid og reflektere over de utviklingene som har skjedd tidligere i sammenheng med de som skjer nå. Videre kan det reflekteres over at det har vært utfordrende å studere en kommune når man jobber langt unna. Likevel har dette gitt rom for distanse, og jeg mener det har gjort at jeg ser mer objektivt på prosessen.

4. Hva har skjedd i kjølvannet av vedtaket om nedleggelse av Bodø hovedflystasjon, og hva innebærer byutviklingsprosjektet?

Dette kapittelet samt de to neste inneholder en diskusjon og analyse av casen som oppgaven bygger på. Analysen er bygget på koblingen mellom det teoretiske rammeverket satt for oppgaven, og det empiriske datamaterialet som ligger til grunn. Formålet med oppgaven som helhet er å undersøke utviklingsprosessen i Bodø i et samfunnsentreprenørielt perspektiv. De tre kapitlene vil ta for seg hver sin problemstilling og forsøke å besvare de ved å koble empiri og teori. Her i kapittel 4 vil det komme en redegjørelse for hva som har skjedd i sammenheng med vedtaket om nedleggelse av Bodø hovedflystasjon, og jeg vil forsøke å konkretisere hva byutviklingsprosjektet innebærer. I kapittel 5 kommer en diskusjon rundt hvorvidt man kan beskrive Bodø kommune som innovativ. Denne diskusjonen bygger på Teigen, Ringholm og Aarsæthers (2013:28-29) tre kriterier for innovative kommuner, samt refleksjoner rundt hvorvidt man kan anta at norske kommuner i utgangspunktet er innovative aktører, eller om man må stille ekstra krav til innovativ aktivitet. Kapittel 6, som omhandler tredje problemstilling, tar for seg kriterier for samfunnsentreprenørskap, basert på Borch og Førdes (2011:21) karakteristikk. Kapitlet vil analysere hvorvidt og hvordan byutviklingsprosjektet kan kobles til samfunnsentreprenørskap.

Som redegjort for i metodekapittelet viste utviklingsprosjektet i Bodø seg å være betydelig mer omfattende enn først antatt. Det krevde mange uker med dokumentstudier for å få en god oversikt og forståelse for hva som faktisk foregår i byen. Aller først kommer en kort presentasjon av Kommuneplanens samfunnsdel 2014-2026, da denne skaper rammevilkår for de nye utviklingsprosjektene. Videre er kapitlet delt opp i to bolker, «Ny by, ny flyplass», som beskriver prosessen i sammenheng med vedtaket om nedleggelse av Bodø hovedflystasjonen. Deretter kommer en redegjørelse av «Smart City»-konseptet, og hvordan dette manifesterer seg i Bodøs byutviklingsprosjekt. Dette innebærer presentasjon av flere delprosjekter og offentlig-private samarbeid. Informasjonen fra dokumentene er supplert med refleksjoner fra informantene gjennom hele kapitlet.

4.1 Kommuneplanens samfunnsdel 2014 – 2026

I 2012 publiserer Bodø kommune sin Kommuneplan for 2014 – 2026 (Bodø kommune 2014). I dens strategiske samfunnsdel presenteres visjonen for Bodø 2030: «Attraktiv hovedstad i Nord». Denne innebærer tre hovedmål:

1. Antall innbyggere 70 000

2. Byen det er godt å bo i – mangfold, levekår og livskvalitet
3. Bodø – Norges sikkerhets- og beredskapshovedstad.

Disse hovedmålene legger grunnlaget for kommunens strategiske samfunnsarbeid i tiåret fremover og bygger på visjonen om å vokse byen større, bedre og mer befolkningsvennlig. Alle kommuner må ha slike strategiske planer, både innen samfunn, næring og areal, og disse er interessante å se på fordi de illustrerer kommunens fokusområder i årene fremover. Man kan argumentere for at noen av disse målene, og de påfølgende satsningsområdene, er noe generelle og forutsigbare. Likevel er det et interessant moment med det første og det siste hovedmålet. Som vi vil se i rapportene som legges til grunn for hvor drastisk byutviklingen vil være, er det faktum at Bodø har en sterk befolkningsvekst et viktig poeng. Det er nok også derfor dette har vært med som en av deres hovedmål i denne strategiske samfunnsplanen.

Videre ligger også Hovedredningssentralen for Nord-Norge i Bodø, som har ansvar for *søk- og redningstjenester fra 65oN og opp til Nordpolen, herunder Svalbard, Barentshavet, Norskehavet og Nord-Norge, og dekker 80% av Norges sjø- og landareal* (Bodø kommune 2014:10-11). Nord Universitet tilbyr også masterstudier innenfor samfunnssikkerhet og er *en viktig aktør innenfor forskning på og utvikling av beredskap og sikkerhet i Norge* (Bodø kommune 2014:11). Det er altså flere svært viktige instanser innenfor beredskap og sikkerhet som har sitt hovedsete i Bodø, og kommunen ønsker å jobbe tettere med disse instansene for å videreutvikle byens rolle på dette feltet.

4.2 «Ny by, ny flyplass»

Da det ble klart at Norge skulle gå til innkjøp av nye kampfly i 2006, kom også den generelle forsvarsstrukturen opp til diskusjon. Hovedspørsmålet var hvorvidt den eksisterende stasjoneringen av jagerfly, delt mellom Ørlandet og Bodø, men med sistnevnte som hovedbase skulle videreføres, eller om Ørlandet skulle overta Bodøs funksjoner. En eventuell flytting ville ha alvorlige økonomiske konsekvenser for Bodø. I 2011 var der over 800 ansatte i tillegg til vernepliktige på Bodø hovedflystasjon, i tillegg til disse ble det anslått at den totale effekten av flyttingen kom til å ramme 2800 sysselsatte. I 2007 stod dette for *12 prosent av samlet sysselsetting og lønnsvolum i Bodø* (Grønlie 2011). I november 2008 kom beslutningen om å gå til innkjøp av 56 nye kampfly av typen F-35. Det hadde lenge vært klart at støynivået på F-35 var betraktelig høyere enn hos F-16, noe som talte i favør av flytting til det mer landlige Ørlandet, i stedet for videre drift av hovedbasen i nord, godt plassert i Bodøs bymiljø. Økonomiske hensyn veide tungt i beslutningen som å flytte hovedbasen til Ørlandet i 2012,

med en påfølgende krisestemning i Bodø. Bjarmann-Simonsen (personlig intervju 2017) omtaler den tidlige fasen i prosjektgruppens arbeid på følgende måte: *Det handlet om å tenke stort, å være villige til å ta mye risiko og akseptere at fallhøyden er enormt høy og ramler du ned blir du aldri å reise deg igjen.*

Beslutningen om flytting tok de fleste bodøværingene på sengen, men det manglet ikke på ildsjeler som ønsket å videreføre Bodø som flyby. Dessuten, det å snu krise til mulighet åpnet ikke bare for nyteknisk rundt flyplassen, men ga også en mulighet til å utvikle hele Bodø for fremtiden. En av mine informanter, tidligere lufthavnsjef Inger-Hilde Tobiassen uttrykte denne tankegangen på følgende måte:

Nå har vi to muligheter: Vi kan bruke energi på å forsøke å endre beslutningen, eller vi kan bruke energi til å finne de beste mulighetene som er, etter at forsvaret forlater (personlig intervju 2017).

Hun var ikke alene i å tenke i disse banene, tidligere prosjektleder i «Ny by, ny flyplass» Daniel-Bjarmann Simonsen forklarte at (...) *når beslutningen var falt, så hadde vi to valg, det ene var å snu oss å se fremover og tenke hva kan vi gjøre nå, kan vi snu dette til en mulighet?* (personlig intervju 2017).

Muligheten til å tenke nytt rundt rullebanen hadde kommet opp alt i 2010, lenge før beslutningen om å flytte den militære aktiviteten var bestemt. Ideen om å flytte rullebanen 900 meter vekk fra sentrum var drastisk og økonomisk kostnadskreven, men ville til gjengjeld frigjøre et stort areal for bolig og næringsutvikling. Det at den eksisterende rullebanen var i svært dårlig stand gjorde at denne kostnaden på et tidspunkt måtte tas uansett, det var dermed ikke helt urealistisk at midlene til en ny rullebane og flyplass lenger vekk fra sentrum kunne oppdrives. Perioden fra 2010 til 2016 var preget av politisk dragkamp rundt de ulike alternativene for fremtidens flyplass. Valget sto mellom å flytte hele lufthavnstrukturen nesten en kilometer lengre ut, eller et langt billigere alternativt der en ny rullebane og terminalbygg ble flyttet 60 meter.

4.2.1 Ildsjeler

Daniel Bjarmann-Simonsen, beskriver den tidligste fasen i prosessen som dominert av enkeltpersoner, gjerne ildsjeler. *Det startet til å begynne med at vi hadde en ordfører og en sjefsredaktør i den største avisen, Avisa Nordland, som var de eneste som trodde på dette* (personlig intervju 2017). Det refereres her til tidligere ordfører fra Høyre Ole Henrik Hjartøy, som var den som først lanserte ideen om flytting av rullebanen. Han hylles i 2017 av sjefsredaktøren Bjarmann-Simonsen refererte til, Jan-Eirik Hanssen (Hanssen, 2017).

Da Stortinget i juni 2012 besluttet å legge ned kampflybasen gikk hele Bodø i svart. Men Ole Hjartøy ristet raskt av seg mismotet. Det faktum at Luftforsvaret skulle forlate Bodø, og at det likevel måtte bygges ny rullebane, skapte nye muligheter. Han plukket opp idéen om å flytte rullebanen to kilometer mot sørvest.

De tre ildsjelene, Hjartøy, Hanssen og Bjarmann-Simonsen, jobbet i de kommende årene for å realisere forretningsideen om en ny flyplass i Bodø, og med det, en ny bydel. Men det var langt fra alle politikerne i byen som hadde troen: *Det finnes ingen realisme i å flytte en hel flyplass*, uttalte Trud Berg fra Arbeiderpartiet, med støtte i SV og Rødt (Ramberg 2015). Hjartøy har også uttalt at han til tider følte seg alene i kampen fra Høyres side.

Under et besøk i Bodø i februar 2017 annonserte statsminister Erna Solberg at Samferdselsdepartementet bevilger *2,4 milliarder kroner til flytting og bygging av ny flyplass i Bodø* (Barth-Heyerdahl 2017). I presentasjonen ble både Hjartøy og Bjarmann-Simonsen hyllet. Solberg talte direkte til Hjartøy: *Du kom med en luftig visjon. Dyrt var det også. Men etter hvert vokste realismen. Uten deg ville ingen blitt bitt av basillen*. Nåværende ordfører Ida Marie Pinnerød uttrykte at hun var imponert over Bjarmann-Simonsens jobb, assistert av kommunens stab.

Informant Per Gaute Pettersen, tidligere leder i Team Bodø KF og nå seniorrådgiver ved Nord Universitet, bekrefter Hjartøys viktighet i saken, og peker til at Hjartøy i stor grad bruke sine kontakter i kampanjen. Pettersen argumenterer for at *det hjalp nok at når valget var over, var det de samme partiene som satt i bystyret og i regjeringskontorene* (personlig intervju 2017).

Bjarmann-Simonsen tillegger Bodøregionens utviklingselskap (BRUS) med Odd Emil Ingebrigtsen en stor rolle i den tidlige fasen. BRUS er et helprivat eid utviklingselskap, uten offentlig støtte. *De var en viktig pådriver og har vært en viktig sparringspartner i utviklingen her*. Generelt om denne tidlige fasen uttalte Bjarmann-Simonsen:

Vi var noen personer som begynte å spinne på ideer og fant ut at vi skulle legge lista høyt, det skulle være verdensklasse, man skulle ut og finne ut om denne forretningsideen vår fløy. (personlig intervju 2017)

Bjarmann-Simonsen omtaler den tidlige fasen i prosjektgruppens arbeid på følgende måte: *Det handlet om å tenke stort, å være villige til å ta mye risiko og akseptere at fallhøyden er enormt høy og ramler du ned blir du aldri å reise deg igjen*. (Personlig intervju 2017).

4.2.2 Utviklingsprosjektet for ny bruk av flyplassområdet

I 2012 vedtok bystyret oppstart av utviklingsprosjekt for planarbeid med ny sivil lufthavn og ny bydel i Bodø (Bodø kommune 2014:28). Prosjektet fikk etter hvert betegnelsen «Ny by, ny flyplass». Formålet med dette prosjektet var å undersøke hvilke muligheter som fantes for

lufthavnen. Relativt samtidig gjorde man en omorganisering i Bodø kommune, der den avdelingen som tidligere her Byplan- og samfunnskontoret ble slått sammen med Team Bodø, et kommunalt foretak som arbeidet med nærings- og stedsutvikling. Sammenslåingen fikk navnet Nærings- og utviklingsavdelingen, og denne avdelingen fikk ansvar for de to store nye byutviklingsprosjektene «Ny by, ny flyplass» og «Smart Bodø».

Det ble opprettet en prosjektgruppe for Utviklingsprosjektet for ny bruk av flyplassområdet (senere «Ny by, ny flyplass»), og prosjektgruppen ble jevnlig utvidet med faste medlemmer. I tidlig fase jobbet prosjektgruppen hovedsakelig med forberedelser til planleggingsprosessen, og mye av arbeidet gikk på å søke om midler for videre drift av prosjektet. En av prosjektgruppens viktigste saker var å avklare lokaliseringen for den fremtidige rullebanen. Det erkjennes i et bystyrevedtak fra 2014 (Bodø kommune 2014:268) at dette krever en betydelig mengde arbeid opp mot lokale og regionale politiske prosesser, og at det er viktig å samkjøre de politiske prosessene opp mot øvrige planleggingsfaser. Bystyret vedtar i 2014 opprettelsen av en treårig prosjektlederstilling med hovedansvar for koordinering av arbeidet med ny sivil lufthavn i sørvest, og med det strategiske ansvaret for arbeidet med utviklingsprosjektet som helhet (Bodø kommune 2014:268). Bjarmann-Simonsen ble tilsatt i denne stillingen.

Utviklingsprosjektet innebærer fire faser, hvor hovedaktivitetene kan oppsummeres som følgende: Første fase innebærer *planlegging av ny sivil lufthavn / rullebane i sørvest – flyplass sør*. Dette arbeidet skal fullføres i 2014 og inkluderer avklaring av roller og kostnader for prosjektet, og *vil resultere i en ny søknad om videre finansiering av utviklingsprosjektet (Bodø kommune 2014:269)*. Andre fase innebærer *innhenting av kunnskap om og planlegging av arealbruk for resten av det militære området til nytt fremtidig byutviklingsområde i Bodø (Bodø kommune 2014:268)*. Tredje fase skal innebære *utvikling av strategiske scenarioer og videre mulighets- og egnethetsstudier for framtidig ny bydel (Bodø kommune 2014:270)*, mens fjerde fase omhandler *konkrete avklaringer av arealbruken i området, samt utarbeiding av kommunedelplanen (ibid)*. Det presiseres i vedtaket at arbeidet skal foregå tverrsektorielt, og at *redegjørelsen om utviklingsprosjektet for ny bruk av flyplassområdet legges til grunn for det videre arbeidet med prosjektet (Bodø kommune 2014:267)*.

4.2.3 Asplan Viak: Alternativer for byutvikling ved bygging av ny flyplass i Bodø

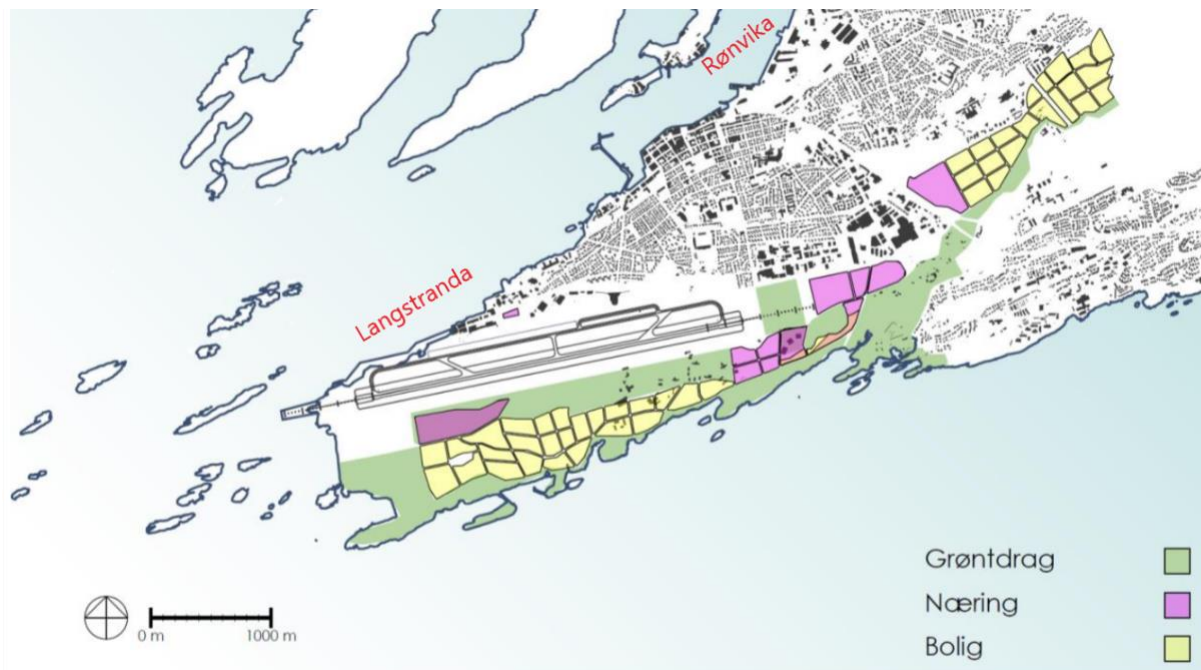
I sammenheng med valgene Bodø måtte ta for hvor drastisk flyttingen av flyplassen kom til å bli, ba prosjektgruppen via Bodø kommune ingeniør- og arkitektfirmaet Asplan Viak om å foreta mer konkrete utredninger av alternativene som var aktuelle for bruk av det nye området. Dette la grunnlaget for at flyplassprosjektet kom inn i Nasjonal transportplan. I 2015 la Asplan

Viak frem en rapport med to scenarier for byutvikling i Bodø (Asplan Viak 2015). Den ene la til grunn at man bygger en ny rullebane 80 meter lengre sør, alternativ 0 (se figur). Det andre alternativet var å flytte hele flyplassen 900 meter ut mot sjøen, alternativ 1 (se figur). Rapporten går i detalj på hvilke konsekvenser de ser kommer av de to alternativene. Til sammenligning sier rapporten at å flytte hele flyplassen frigir plass til 12.500 boliger, kontra 4.500 i alternativ 0. Dette ble et viktig poeng i debatten med tanke på Bodøs behov for flere boliger de kommende årene. Omstendighetene rundt rapporten bidro til å gjøre det allerede betente politiske miljøet i bystyret i Bodø mer ampert (Indestviken, Budalen og Rørstad, 2015). Diskusjonen gikk på at rapporten ble offentliggjort sent, og at dette kan ha hemmet debatten rundt valgene man hadde rundt Bodøs byutviklingsprosjekt.

Rapporten presenterer en rekke utfordringer, som sammen forsterker behovet for byutviklingsprosjektet, og markerer dets viktighet i årene fremover: Det er en forventet økning i befolkning på 33 000 innbyggere frem mot 2065. Dette innebærer at innen den nye rullebanen må ferdigstilles (2025) forventes det 6000 nye innbyggere. Næringslivet ønsker å benytte seg av både sjø og fly i samme terminal. For å videre utnytte den maritime næringen, kreves det store arealer til industri. Det er behov for større muligheter til å drive klynge-aktiviteter rundt universitetet og det lokale næringslivet. Som følge av befolkningsveksten og opprettelsen av flere arbeidsplasser kreves det at offentlige funksjoner som barnehager, skoler og lignende, vokser i takt med samfunnet. Dette innebærer også detaljhandel (som apotek og andre butikker), i tillegg til større varer som biler, møbler og elektronikk. Å planlegge byutvikling for et århundre krever at man inkluderer disse behovene i planene, og samtidig tar høyde for at markedet endrer seg i takt med den teknologiske utviklingen.

Et annet behov som ikke nødvendigvis kan analyseres med tall er sosiale behov. Disse innebærer grøntarealer, lekeplasser, friluftsmuligheter, parker og nærhet til sentrum, jobb og universitet. Dette er noe som vil bli diskutert nærmere under «Smart Bodø» (4.3).

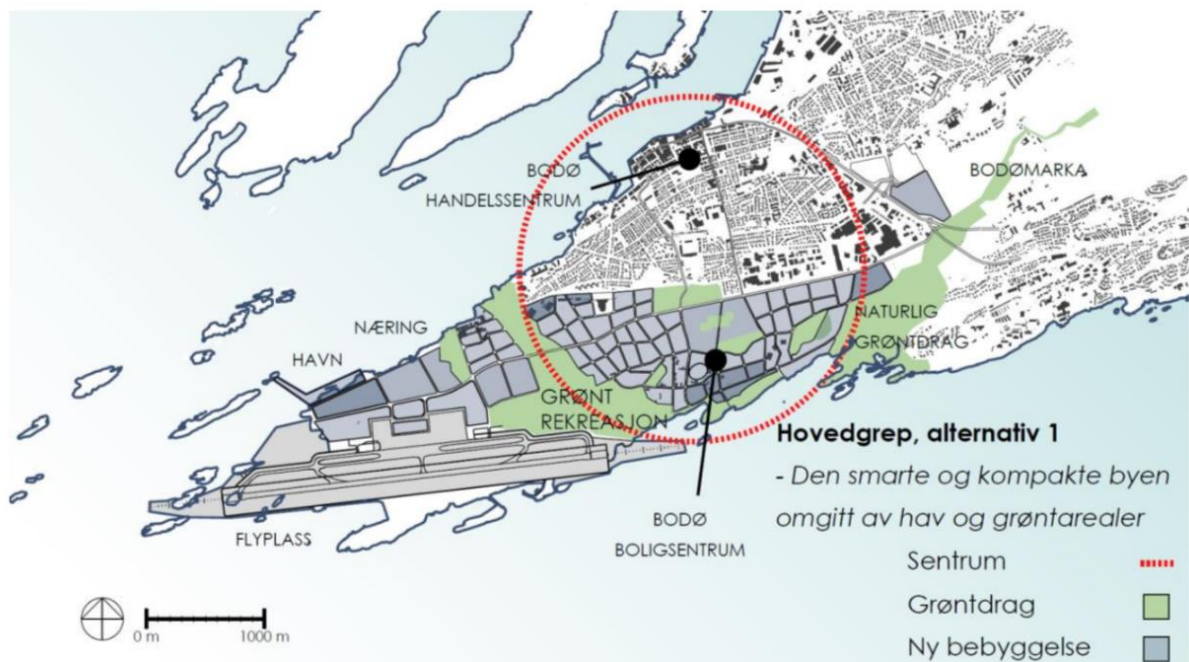
4.2.3.1 Alternativ 0: Boliger på flystasjonens område



Figur 1 Alternativ 0 (Kilde: Asplan Viak 2015:5, den røde skriften er lagt til)

Alternativ 0 skaper sammenligningsgrunnlaget for flytting av flyplassen. Dette forslaget innebærer at rullebanen kun flyttes 80 meter, og at den sivile lufthavnen blir der den er i dag. Det bygges et attraktivt boligområde syd for rullebanen, med utsikt mot havet. De estimerer at det vil være plass til 4 700 boliger i dette området. Siden boligområdet ligger nært rullebanen, er det usatt for støy på nivå gult. Rapporten presiserer at det burde vurderes hvorvidt det er riktig å bygge så mange boliger i et støyområde. Videre konstateres det at det er lengre til sentrum fra boligområdet enn det i alternativ 1 er. Det frigis et område på 430 dekar, noe som gir plass til 3-4000 arbeidsplasser. Dette innebærer områder som ligger i støysone rød. I alternativ 0 er det ikke mulig med havnedrift ved Langstranda (se figur 1), og det må beregnes videre drift i Rønvika.

4.2.3.2 Alternativ 1: 12 500 boliger innrammet i grønne korridorer



Figur 2 Alternativ 1 (Kilde: Asplan Viak 2015:4)

Alternativ 1 er det mer radikale alternativet for byutvikling. Det innebærer at man flytter hele flyplassområdet 900 meter mot syd. Dette frigir 3400 dekar til bolig- og næringsutbygging. Dette alternativet legger til rette for det som kalles en kompakt byutvikling, hvor det eksisterende sentrum utvides sammenhengende med den nye bebyggelsen. Det nye området legger til rette for å koble sammen den gamle og nye delen av byen ved å utnytte en allerede eksisterende sentral gate som vil binde sammen sentrum i nord og den nye strandsonen i syd. Den nye bydelen vil være basert på Smart City-konseptet, og det vil i tillegg være plass til kunnskapsklynger.

I tillegg til den nye bydelen legger alternativ 1 opp til at man frigjør et større område ved Langstranda (se figur 1). Dette området kan benyttes til å bygge en ny havn med muligheter for gode løsninger for lager- og logistikkvirksomhet. Rapporten sier også at det kan legges opp til jernbane frem til denne havnen, men at det vil påløpe en kostnad på ca. en milliard kroner. Nærheten til flyplassen er et viktig argument for det nye næringsområdet i havna. Det legges opp til at man kan beholde havna i Rønвика, og det foreslås at denne kan siktes inn mot gods som skal koordineres med jernbanen. Som i alternativ 0 vil det være en egen havn for cruiseskip.

4.2.4 Ny lufthavn Bodø: Kostnader og gjennomføring

I desember 2016 publiserer Avinor rapporten «Ny lufthavn Bodø: Kostnader og gjennomføring». Rapporten er resultatet av et oppdrag fra Samferdselsdepartementet, og går gjennom *forutsetningene for etablering av en ny lufthavn og en tilhørende gjennomgang av kostnadene med sikte på å redusere usikkerheten* (2016:4). Det blir med andre ord etablert Avinors egenandel av finansieringen, og det fremlegges vurderinger rundt usikkerheter knyttet til gjennomføringsplanen. Rapporten er basert på tidligere utredninger (Avinor 2016:4):

- Asplan Viak/Nordic – Ny by Ny flyplass – Alternativer for byutvikling ved bygging av ny flyplass i Bodø (Utgave 2 – 28.01.2016)
- Larsen, H.T., Bråthen, S., Strand, A., Müller, F., og Svendsen, H.J. (2016) Samfunnsøkonomisk analyse av ny lufthavn i Bodø. *TØI rapport 1474/2016*
- Avinor, Jernbaneverket, Kystverket, og Statens vegvesen (2016) Samfunnsøkonomisk analyse av flytting av Bodø lufthavn og konsekvenser for byutvikling. *Grunnlagsdokument Nasjonal Transportplan 2018 – 2029 – Vedlegg 7.*

Avinors analyse forholder seg utelukkende til alternativ 1 fra Asplan Viaks (2015) utredning. Rapporten vektlegger særlig Avinors rolle i prosessen, spesielt knyttet til investeringskonstanter, gjennomføringsplan og finansiering. Det poengteres i rapporten at det er svært stor usikkerhet i kostnadsoverslagene. Som det kommer frem av rapporten, er byggingen av den nye flyplassen alene en enorm kostnad. Avinor sier (med betingelse av godkjenning fra styret) at deres egenandel blir mellom 1,4 -1,65 milliarder kroner (2016-verdi). Disse representerer *de tiltak Avinor ville gjort i dagens lufthavn i et 20-års perspektiv herunder flytting av rullebanen 80 meter mot sør og en utvidelse av dagens passasjerterminal (...)* (Avinor 2016:6). Med Avinors finansiering konstateres det at det kreves eksternt finansiering på 3,1 – 3,6 milliarder kroner. Videre forutsettes det at Forsvaret dekker kostnadene ved opprydding av miljøforurensning.

En ny lufthavn, inkludert banesystem, navigasjonsanlegg, terminalbygg og nødvendig driftsfasiliteter for Avinors virksomhet samt de forutsetninger som fremgår av denne rapporten, anslått å koste mellom 4,5 og 5,0 mrd. kr (2016-verdi) ikke medregnet byggelånsrente. (Avinor 2016:6)

330-skvadronen har i dag base på Bodø lufthavn. Det er Justisdepartementet som er ansvarlig for den nasjonale søk- og redningstjenesten, og det er Forsvaret som er operatør. Basen ligger i dag i en hangar på arealer på lufthavnen som er eid av Forsvaret. Avinor legger til grunn av den reetableres på den nye lufthavnen. Det er i tillegg lagt til grunn at det avsettes ekstra tomteareal i nærheten av 330-skvadronen til ambulanseflytjenesten.

Det er en rekke andre aktører som benytter seg av lufthavnen i dag. Det legges til grunn at Avinor skal tilrettelegge for at disse skal kunne videreføre sin virksomhet på den nye lufthavnen. Widerøes flyveselskap er størst av disse aktørene. Videre har man Lufttransport AS, Flysenteret AS, Posten Norge, SSP Catering, og GA (flyklubbvirksomhet).

Den nye boligbebyggelsen og næringsområdene vil skjermes fra støynivået i alternativ 0. *Resultatet av å flytte rullebanen er at 11 537 færre personer vil være bosatt i støysonene* (Larsen, Bråthen, Strand, Müller og Svendsen 2016:6). Det presiseres at alternativ 1 innebærer mindre transportmengde for befolkningen. Rapporten tar for seg det som kalles *realopsjoner*, noe som er muligheten til å vike fra den opprinnelige planen, eller muligheten til å endre det som allerede er gjort. Det konstateres at alternativ 1 har *vesentlig større fleksibilitet, enn alternativ 0* ((Larsen, Bråthen, Strand, Müller og Svendsen 2016:13).

Den samfunnsøkonomiske analysen gjennomført av Transportøkonomisk institutt (Larsen m.fl. 2016) konstaterer at alternativ 1 kommer positivt ut i en samlet vurdering. Et viktig poeng her er vernet av Rønvikjordene. Det presiseres at det ikke er enkelt å komme med entydige konklusjoner i slike analyser, men med bakgrunn i at avgjørelsen om man skal velge alternativ 0 eller 1 må skje i løpet av de nærmeste årene, kan man ikke se an utviklingen som man normalt sett gjør i andre situasjoner. Det legges derfor til grunn at dersom den forutsette befolkningsveksten skjer, er alternativ 1 et bedre valg. Det presiseres at man ideelt sett skulle utsatt flyttingen av lufthavnen inntil alle sentrumsnære arealer er utnyttet, og at beslutningsproblemet dermed blir utfordrende. Samlet kan vi si at Avinors rapport i stor grad støtter alternativ 1 for utviklings av lufthavnen.

4.2.5 Eiendomsspørsmålet

Eiendomsspørsmålet har vært en av de utfordringene i byutviklingsprosessen som har krevd mest tid og skapt størst usikkerhet. Spørsmålet går på hvilken verdi arealene Forsvarsbygg eier har, som Avinor i dag betaler årlig leie for. Det gjelder også arealer som i alternativ 1 skal benyttes til boliger og næringsbygg. *Siden både Avinor og Forsvaret er statlige etater, vil salg av arealer til et eiendomsselskap uansett være statlige inntekter selv om salgsinntektene havner i ulike kasser* (Solvoll og Mathisen 2016:4). Spørsmålet er komplekst. Det har gjort utfordringen til en betent sak med bakgrunn i vanskeligheten med å vurdere de faktiske konsekvensene av salgene uten sikkerhet i at alternativ 1 ble vedtatt før juni 2017. Tidsaspektet i denne utfordringen har også vært viktig, da arealenes verdi vil stige med tiden. En annen utfordring med dette spørsmålet var hvilke alternativer man hadde for salg av eiendommen. Utfordringen var å finne den «korrekte» prisen på eiendommen. Inger-Hilde Tobiassen

bekrefter i intervju at Forsvarsbygg avventet en beslutning i salg av eiendommen for å se hvorvidt den steg i verdi:

Når man begynte å se på byutviklingen trakk Forsvarsbygg seg, da de så at det ville komme langt større verdier ut fra eiendommen. (...) Det ble spekulert i at Forsvarsbygg avventer i verdier (personlig intervju 2017).

Eiendomsspørsmålet representerer en utfordring, der man ser at de involverte aktørene ikke alltid har samarbeidet like godt og vært helt enige om prosessens fremgang. Som Tobiassen kommenterte, var det spekulasjon rundt om Forsvarsbygg avventet sine avgjørelser for å se om de kunne få større inntekter fra salget av eiendommen. Saken vekket på den tiden stort engasjement i lokalavisene. Ved en samfunnsøkonomisk analyse vil spørsmål om finansiering være viktig. Ved alternativ 1 vil deler av prosjektet kunne bli finansiert gjennom salg av areal. Dette er naturligvis avhengig av markedsverdien, men det totale utlegget for staten vil kunne bli redusert gjennom salgsinntekter.

4.2.6 Statlig eiendomsstrategi tidligere Bodø hovedflystasjon

I desember 2016 publiseres rapporten *Statlig eiendomsstrategi tidligere Bodø hovedflystasjon* av Multiconsult (2016). Rapporten er skrevet på oppdrag av Forsvarsdepartementet ved Forsvarsbygg, i samarbeid med Bodø kommune og Avinor. Formålet med rapporten er å *utarbeide en robust eiendomsstrategi for videre utvikling av frigjorte arealer i Bodø (...)* (Multiconsult 2016:5), hvor man inkluderer de involverte partene for en åpen prosess om hvordan man løser utfordringene knyttet til dette. Det har blitt gjennomført workshops og andre referansemøter med Forsvarsdepartementet, Samferdselsdepartementet, Forsvarsbygg, Forsvaret, Avinor og Bodø kommune.

Rapporten konstaterer at hovedutfordringen med situasjonen er å utløse den verdiskapningen som er beskrevet i tidligere rapporter, deriblant Avinors samfunnsøkonomiske analyse. En god løsning mellom partene er derfor nødvendig for å gjennomføre en kostnadseffektiv og verdiskapende overgang fra militær hovedflystasjon til sivil lufthavn med ny lokalisering. Rapporten legger til grunn Asplan Viaks analyse av alternativer for byutvikling, og fremtidsplanen for Alternativ 1 som presentert i Avinors (2015) rapport i 4.2.4.

Samarbeidet mellom aktørene er definert ved suksessfaktorer, hvor den største *er å oppnå vilje til enighet og vilje til å lykkes med utviklingen* (Multiconsult 2016:14). Videre konkretiseres det:

Identifisere, synliggjøre og sikre sammenfallende interesser mellom de ulike interessentene og aktørene. Minimere transaksjonskostnader og suboptimalisering. Sikre en god kommunikasjon i og rundt

implementeringen av eiendomsstrategien for å redusere usikkerhet og «snakke opp verdien» og forankre verdien blant interessenter til eiendommen som skal utvikles over lang tid.

De tre hovedaktørene i samarbeidet, Forsvarssektoren, Avinor og Bodø kommune, konkretiserer sine mål med eiendomsstrategien (Multiconsult 2016:16):

Forsvarssektoren:

- Sikre gevinstrealisering tilsvarende alternativ 0
 - o Nødvendig for bl.a. å finansiere miljøoppyrddingen
- Kontantoppgjør som bidrar til de store forsvarsinvesteringene
 - o Cash-flow i et «kortsiktig» perspektiv
- Ivareta Forsvarets eventuelle behov i forbindelse med etablering av alternativ 1

Avinor:

- *Overordnet mål:* Ny, effektiv lufthavn som kan bli lønnsom og styrke regionen
- Sikre at egenandelen ikke overstiger utover alternativ 0
- Rask fremdrift for å unngå investeringer i dagens lufthavn
- Sikre en modell som finansierer bygging av ny lufthavn før verdien av eiendommene er realisert

Bodø kommune

- Sikre langsiktig, god byutvikling i Bodø
 - o Underbygges av nasjonale og internasjonale forskningsprosjekter
 - o Bidra til kunnskapsbygging rundt byutvikling og til det grønne skiftet
- Bidra til rask fremdrift for økt verdiskapning gjennom å skape trygghet i planprosesser
 - o Ivareta ambisjonene og visjonene i *Ny by, ny flyplass*
 - o Skape aktivitet og arbeidsplasser lokalt og verdier nasjonalt og globalt.

Figur 3 Mål ved eiendomsstrategien (Kilde: Multiconsult 2016:16)

Målene aktørene her presenterer illustrerer deres behov og motivasjon for arbeidet fremover. Tidsperioden disse målene vil resultat-testes i er gitt til 2022-2025, men Bodø kommunes målsetting går ut over en lengre tidsperiode, i samsvar med byutviklingsprosjektets visjon. Målene viser også at det tilsynelatende ikke finnes noen konfliktmål, og at et godt samarbeid partene imellom burde være fullt mulig. Dette er i stor grad avhengig av at partene klarer å enes i progresjonen og kostnadene rundt avhendingen. Det presiserer gjennomgående i rapporten at samarbeidet er tuftet på ønsket om å øke den samfunnsmessige verdien i størst mulig grad.

4.2.7 Ny langtidsplan for forsvarssektoren

Den nye langtidsplanen for forsvarssektoren (Forsvarsdepartementet 2016) skulle vise seg å være en viktig milepæl i spørsmålet om ny lufthavn i Bodø. Som militærby betyr denne

langtidsplanen bevilgning av midler for videre drift av allerede eksisterende anlegg, nye arbeidsplasser i sammenheng med videreutvikling av strategiske funksjoner, men mest av alt avgjør planen skjebnen for eiendomsspørsmålet ved Bodø lufthavn. Noen hovedpunkter som er relevante for Bodø:

Luftforsvarets operative virksomhet vil på sikt være konsentrert rundt Luftoperasjonssenteret NAOC (National Air Operation Center), på Reitan (...) (Forsvarsdepartementet 2016:63). Videre vil Bodø flystasjon fortsette å være NATO-base så lenge F-16 er operative. Det investeres i nye redningshelikoptre, og disse vil assistere politiet i deres transportbehov i Nord-Norge (Forsvarsdepartementet 2016:62).

I sammenheng med nedleggelse av Bodø hovedflystasjon flyttes en rekke funksjoner fra Bodø. Et kompromiss som ble avtalt i sammenheng med vedtak om nedleggelse i 2012 var at generalinspektøren for Luftforsvaret opereres fra Bodø, dette skjer ikke, og dermed mister Bodø potensialet for 200 nye arbeidsplasser (Karlsen, 2016). Langtidsplanen legger opp til at generalinspektøren med sin stab skal samlokaliseres på Rygge, noe som ordfører Ida Pinnerød ble skuffet over:

Jeg tenker på de ansatte på hovedflystasjonen som hadde sett for seg et familieliv og karriere i forsvaret i Bodø etter at hovedflystasjonen ble lagt ned. Det ser det nå ut til at regjeringen stikker kjepper i hjulene for. (Karlsen, 2016)

Likevel var det også gode nyheter for Bodø i Forsvarets langtidsplan.

Forsvarsdepartementet er grunneier for arealene ved Bodø hovedflystasjon. Det er lagt til grunn at salgsinntekter for avhending av arealer skal finansiere andre tiltak i langtidsplanen. Realiseringen av sivilt alternativ 1 vil kunne medføre vesentlig større inntekter enn forutsatt i langtidsplanen. Regjeringen vil derfor legge til rette for at en slik verdiøkning for arealene som frigjøres ved en eventuell realisering av alternativ 1, i nødvendig grad skal bidra til å finansiere en ny sivil lufthavn i Bodø, og vil utrede dette nærmere. (Forsvarsdepartementet 2016:82)

Den nye langtidsplanen for forsvaret betyr altså både gode og dårlige nyheter for Bodø. Gjennom et løfte om statlig finansiering og salgsinntekter fra frigjort areal er byen kommet et godt stykke på vei for å kunne finansiere det ambisiøse byutviklingsprosjektet. Samtidig må det sies at nedleggelsen av Bodø hovedflystasjon og fraflyttingen av generalinspektøren for luftforsvaret var en stor skuffelse for byen.

4.2.8 Nasjonal Transportplan 2018 – 2029

Også Nasjonal Transportplan 2018 – 2029 (Samferdselsdepartementet 2017:100) blir en stor milepæl for byutviklingsprosjektet i Bodø. Etter en krevende periode med utredninger,

rapporter, presentasjoner og mye «lobbying» blir endelig finansieringen av den nye lufthavnen i Bodø vedtatt i Nasjonal Transportplan 2018 – 2029. Investeringer i Avinor har ikke inngått i de økonomiske rammene for Nasjonal transportplan. Regjeringen legger i denne planen imidlertid opp til et tilskudd på 2,4 mrd. kr til flytting av Bodø lufthavn (Samferdselsdepartementet 2017:103). Med dette ender en fase i byutviklingsprosjektet, den fasen som kan antas å ha vært mest krevende, preget av usikkerhet og mange kamper. Prosjektleder Daniel Bjarmann-Simonsen uttalte at *dette var det som manglet for å få på plass en fullfinansiering og helt avgjørende for å kunne realisere prosjektet*, rett etter at vedtaket ble kjent (Næringsliv Norge 2018). Også Ordfører Ida M. Pinnerød uttalte seg om viktigheten av vedtaket:

Det er helt avgjørende for hele prosjektet at flyplassflyttingen kommer med i Nasjonal Transportplan og at vi kommer i gang med arbeidet så raskt som overhodet mulig, for den rullebanen vi har i dag lever på overtid. (...) Vi har allerede fått flere henvendelser fra bedrifter som ønsker å etablere seg i Bodø og bli med på den spennende reisen det blir å bygge en helt ny bydel. (Næringsliv Norge 2018)

4.2.9 «Ny by, ny flyplass»: Utviklingen fremover

Som nevnt ovenfor, markerer Nasjonal Transportplan 2018 – 2029 overgangen fra et fokus på å vinne kampen om den nye flyplassen, til å planlegge og gjennomføre den. Det er enda mye som må gjøres, men som ordfører Pinnerød konstaterte, er det viktig at dette arbeidet kommer i gang så snart som mulig siden den eksisterende rullebanen har en begrenset levetid. Avinor (2019) gjennomfører forprosjekt for den nye lufthavnen i 2019, og det gjennomføres eksternt kvalitetssikring og utbyggingsvedtak i 2020. Første spadetak planlegges å gjennomføres i 2020 – 2021, og den nye lufthavnen til stå ferdig en gang mellom 2024 – 2026. Nye Bodø lufthavn vil, ifølge Avinor, *være et utstillingsvindu for fremtidsrettede løsninger som senere skal brukes på andre lufthavner*, og det legges opp til et (...) *tett samarbeid med Bodø kommune og SMART-by-konseptet om felles bærekraftige løsninger*.

Bodø vinner i 2016 tittelen som Norges mest attraktive by. Statens pris for bærekraftig by- og stedsutvikling, skal belønne planlegging og gjennomføring av by- og stedsutvikling med høy kvalitet (Bodø kommune 2016:10). Her vektlegges særlig økonomisk, sosial og miljømessig bærekraftighet. Tidligere kommunal- og moderniseringsminister Jan Tore Sanner sier at Bodø ser muligheter der andre ser begrensninger (Kommunal- og moderniseringsdepartementet 2016a). Begrunnelsen for prisen oppsummeres slik:

Det er to momenter som gjør at Bodø får prisen. Den ene er evnen og viljen til å satse på sentrumsutvikling som et virkemiddel for å øke byens attraktivitet, langsiktige konkurransevne og innbyggernes livskvalitet. Det andre momentet er prosjektet «Ny by, ny flyplass». Her viser byens administrasjon og politikere at de

makter å snu det som i utgangspunktet er et problem, nemlig nedleggelsen av den militære delen av flyplassen, til en ressurs for byen. (Kommunal- og moderniseringsdepartementet 2016b)

Bodø belønner for sitt arbeid med sentrumsutvikling, særlig for boligbygging i sentrum. Det kommenteres også at kommunen vektlegger vern av kulturhistoriske verdier, noe vi blant annet så i rapportene om boligbygging på Rønvikjordene. Et naturlig element i begrunnelsen er prosjektet «Ny by, ny flyplass», og kommunen berømmes for sin rolle som sterke pådrivere for vekst og utvikling i byen.

4.2.10 Oppsummering av 4.2

Mye har skjedd i Bodø i kjølvannet av vedtaket om nedleggelse av hovedflystasjonen. Bodø har i stor grad lyktes med å snu krise til mulighet. Konsekvensen av nedleggelsen var i utgangspunktet at Bodø ville tape nesten 3000 arbeidsplasser. Men denne nedleggelsen åpnet også for muligheten til å tenke nytt rundt selve plasseringen av Bodø lufthavn. Noen ildsjeler så potensialet for store områder frigitt til boligutvikling og næringsvirksomhet. Særlig tidligere ordfører Ole Henrik Hjartøy, og tidligere prosjektleder i «Ny by, ny flyplass», Daniel Bjarmann-Simonsen ble trukket frem som sentrale pågangsdrivere i den politiske dragkampen som foregikk. Asplan Viak presenterte to scenarioer, der det ene alternativet innebar å flytte hele lufthavnen (alternativ 1), og det andre innebar en ny rullebane med omtrent samme plassering som før (alternativ 0). Som vi har sett i rapportene gjennomgått, var det en bred enighet om at alternativ 1 ville være det beste for Bodø som by og regionen som helhet. Avinors samfunnsøkonomiske analyse fra 2016 gikk videre med alternativ 1, der spesielt dens fleksibilitet ble vektlagt. Kostnadene uansett alternativ er svært høye og eiendomsspørsmålet skulle bidra til noe friksjon mellom forsvaret og de øvrige aktørene. Vedtak og føringer i Langtidsplan for forsvarssektoren (2015) og Nasjonal Transportplan (2018) muliggjorde realiseringen av alternativ 1.

4.3 «Smart Bodø»

«Smart City» er et konsept som er i vekst over hele verden. Konseptet omhandler hvordan man skal skape fremtidens byer gjennom bærekraftige løsninger på infrastruktur, bygningsstrukturer og sosiale behov. Teknologi er sentralt i fremtiden, og dermed sentralt i «Smart City». Hittil har man jobbet med å finne løsninger for hvordan teknologi kan brukes for å gjøre mennesker mer mobile, gjerne uten bil, og hvordan transport kan bli med miljøvennlig. Det er også fokus på effektivisering av helsetjenester, og hvordan innbyggere kan ha informasjon om sin by eller område tilgjengelig til enhver tid. Opprinnelsen til Smart City-konseptet ligger i den sterke

urbaniseringen, og muligheten for å forme fremtidens byer på en slik måte at man kan håndtere dagens globale befolkningsvekst. Konseptet adresserer også utfordringene ved denne trenden. Bjarmann-Simonsen (personlig intervju 2017) refererer til FN og oppsummerer utfordringene slik:

Med bakgrunn i at byer står for 70% av klimagassutslipp, 70% av avfall produseres av byer, 60% av energikonsum skjer i byer, 70% av verdiskapning av brutto nasjonalprodukt skjer i byene, og byene opptar kun 0,5% av verdens areal. (...) Byer er både problemet og løsningen på klimakrisen.

Hans engasjement som prosjektleder i «Ny by, ny flyplass» lå ikke i å redde verden med å gjøre Bodø grønn, for det spiller jo ingen rolle i det store regnskapet. Men det handler om å utvikle produkter og løsninger som man kan eksportere til Norge og verden. Dette dannet grunnlaget for den forretningsideen som ble «Ny by, ny flyplass». Ønsket var å skape en fremtidsby som skulle fungere som en lekegrind for forskning og utvikling på fremtidens nullutslipps byer.

Bodø kommune skriver på sine hjemmesider (Bodø kommune 2019a) at ideen om «Smart Bodø» hadde sitt utspring i arbeidet med en ny flyplass, men det er ingen grunn til å vente med realiseringen av flyplassprosjektet før man blir en smart by. Ideen rundt «Smart Bodø» ble dermed skapt i sammenheng med utviklingen av «Ny by, ny flyplass», som del av «forretningsideen» Bjarmann-Simonsen omtalte over.

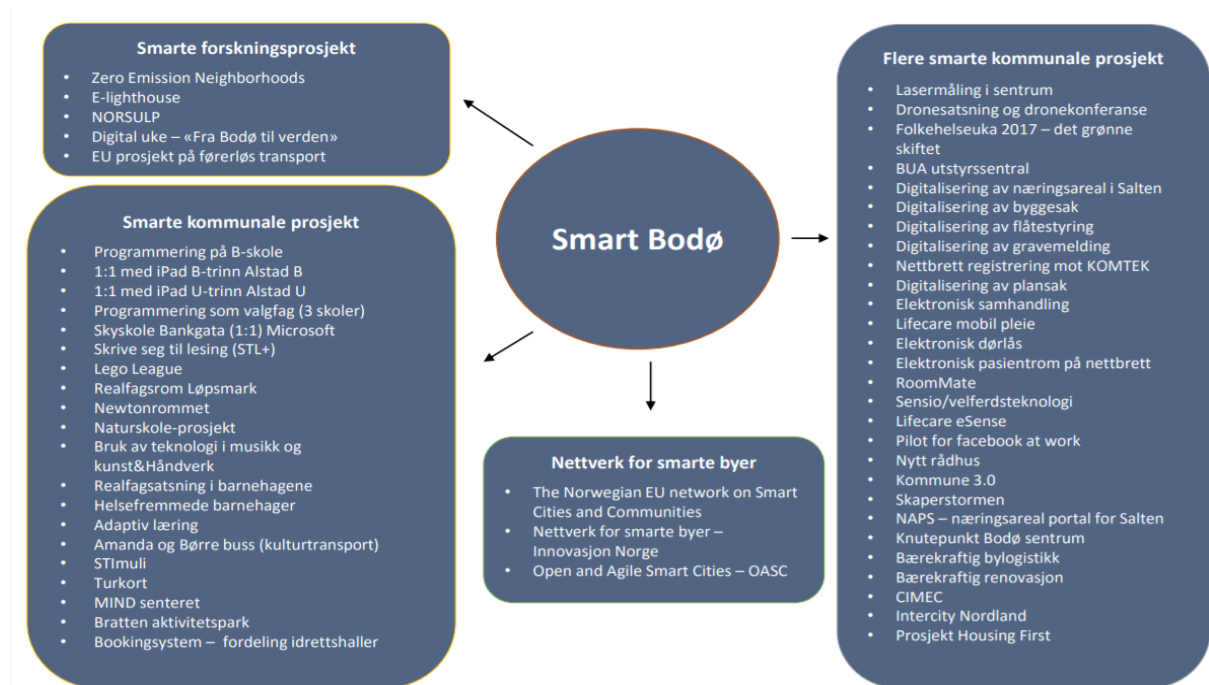
Som vist i forrige kapittel, ga alternativ 1 grunnlag for å skape en ny bydel i området som frigis av den gamle flyplassen. Dette området, som skal bygges fra bunnen, har dermed muligheter til å skapes på en helt ny måte, i all forstand. Det viktigste i denne forretningsideen var at det skulle være i henhold til Smart City-konseptet.

Smart Bodø - arktisk miljøby Smart Bodø er et program, som på sikt skal fungere som en paraply for flere smarte prosjekter, der målet er å utvikle Bodøsamfunnet til å bli en smart by. Innenfor dette ligger det en satsning på fremtidens teknologinæringer, utvikling av velferdsteknologi, tilgjengelighet, medvirkning og universelle løsninger, overgangen til lavutslippssamfunnet, kompakt byutvikling, fremtidsrettet utdanningssystem, økning i nyetableringer med mer. Slik kommuneplanens samfunnsdel er bygd opp vil Smart Bodø være en rød tråd gjennom alle satsningsområdene. Smart Bodø vil involvere alle avdelingene i kommunen og bli brukt for å etablere et godt samarbeid mellom avdelingene slik at kommunen samlet kan svare på fremtidens utfordringer på en best mulig måte. (Bodø kommune 2016:37).

«Smart Bodø» omhandler med andre ord en satsning på innovative løsninger, særlig teknologiske løsninger på samfunnsutfordringer, og som bidrag til byutviklingsprosjektet. Smart-konseptet går igjen i kommunens vedtak i alle ledd, og krever et tverrfaglig samarbeid mellom de ulike avdelingene i kommunen, og med andre aktører (se figur 4). Bodø har fått stor

internasjonal interesse for sitt arbeid med flyplassprosjektet, men har også fått oppmerksomhet for sin helhetlige satsning på Smart City-konseptet.

Som del av Smart Bodø ble det i juni 2017 avholdt en workshop i Bodø om bærekraftig bylogistikk, i samarbeid med SINTEF og Transportøkonomisk institutt (Skogheim, 2017). Temaet var «Hvordan kan Bodø kommune planlegge, tilrettelegge og styrke miljømessig-, samfunnmessig- og økonomisk effektiv bylogistikk»? Tidspunktet for denne workshopen var relativt tidlig i «Smart Bodø»-prosjektet. Formålet med dette var å ha et godt samarbeid mellom forskningsinstitusjoner, offentlige aktører og lokalt næringsliv i utformingen av det nye smarte Bodø. Denne workshopen markerte starten på Bodøs deltakelse i prosjektet.



Figur 4 Prosjekter Smart Bodø (Kilde: Kommunenes sentralforbund 2018)

Som figuren ovenfor viser omfatter «Smart Bodø» svært mange underprosjekter, herunder store nettverk for smarte byer, forskningsprosjekter og kommunale prosjekter.

4.3.1 Forskningsprosjekter

Zero Emission Neighbourhoods

Forskningscenter for nullutslippsområder i smarte byer («The Research Centre for Zero Emission Neighbourhoods in Smart Cities», forkortet til FME ZEN) og har som mål å utvikle løsninger for framtidens bygninger og byområder (SINTEF 2019). NTNU og SINTEF er vertskap for senteret, og det består av partnere fra alle sektorer. Av norske byer er det Oslo,

Bergen, Trondheim, Bodø, Elverum og Steinkjer som er med, og disse samarbeider med en rekke aktører som jobber med entreprenørskap, samfunnsutvikling og eiendomsutvikling. Samarbeidet er tverrfaglig, og målet for dette er å utvikle, fremarbeide og videreføre verktøy, virkemidler og modeller for nullutslipps byer. I samarbeid med prosjektet «Zero Emission Neighbourhoods» skal det innenfor den nye byen utvikles en lavutslippsbydel som skal sette standarden for resten av Bodø.

E-Lighthouse

E-Lighthouse står for «Energy Saving Lighthouse Cities in the Nordic Periphery and Arctic region». Dette er et såkalt Interreg-program som er finansiert av EU-midler. Programmet fokuserer på å øke innsatser på energieffektivisering i bygninger, særlig nybygg, og har som mål å *støtte og følge opp energieffektiviseringstiltak i mer enn 250 offentlige bygninger* (Interreg 2019) i deltakende byer. Videre skal det jobbes opp mot beslutningstakere samt bidra med *ettermontering av klimavennlige energiløsninger i 2500 boliger og bygging av 2000 nye energieffektive boliger* på det private markedet. Prosjektet har en levetid på tre år, fra 2016 – 2019. Bodø er med som pilotby, sammen med Oulu (Finland) og Umeå (Sverige). Det er knyttet en rekke forskningsinstitusjoner og offentlige organer til prosjektet.

NORSULP

«Sustainable Urban Logistics Plans in Norway», NORSULP, er et prosjekt finansiert av Statens vegvesen, Vegdirektoratet og Norges forskningsråds Transport 2025-program. Prosjektet *har som hovedmål å utarbeide veiledning til bruk ved etablering av bylogistikkplaner i norske kommuner* (Transøkonomisk institutt 2019). Godstransport og logistikk-løsninger står sentralt, med fokus på næringslivets kunnskap om bylogistikk. Ved bruk av «best practices» innhentes og deles informasjon fra europeiske byer som skal bidra til å skape løsninger på norske logistikkutfordringer. Kompetanseprosjektet løper, i likhet med E-Lighthouse, i perioden 2016 – 2019.

4.3.2 Nettverk

Gjennom nettverkene «The Norwegian EU network on Smart Cities and Communication», «Nettverk for smarte byer – Innovasjon Norge», og «Open and Agile Smart Cities» (OASC) får Bodø tilgang til kompetanse og særlig gjennom bruk av «best practices» deles informasjon til fordel for medlemmene. Smart-konseptet vektlegger åpenhet mellom de involverte partene og søker å minke friksjonen i ulike samarbeidsprosjekter slik at man i større grad kan utvikle produkter eller tjenester (eller byer) som er bærekraftige, innovative og fremtidsrettede. Ifølge

Bjarmann-Simonsen fungerer det internasjonale samarbeidet om Smart City svært godt. Ifølge han er: *Samhandling på tvers av nasjonalgrenser er utrolig sterk* (personlig intervju 2017).

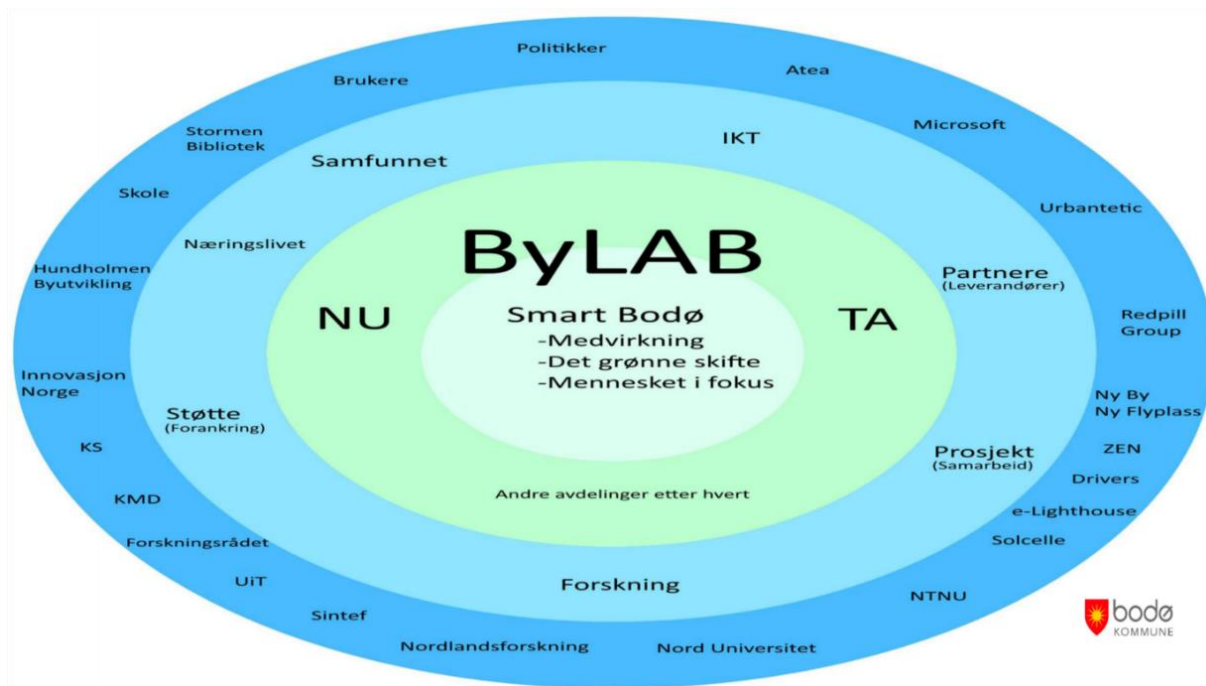
4.3.3 Kommunale prosjekter

Som figur 4 viser, er det iverksatt en rekke kommunale prosjekter av ulike størrelser og kostnader. Nevneverdig er prosjektene som er del av videreføringen av digitaliseringsbølgen Smart-konseptet jobber med. Teknologi er et sentralt verktøy i dag, og det forventer å bli enda mer dominerende både i privatlivet, den offentlige sektoren og i næringsliv. Teknologi benyttes i «Smart City» som en mekanisme for å bringe innbyggere nærmere styringsmekanismer og med dette øke graden av medvirkning.

Medvirkning

Medvirkning er et viktig element i prosjektet Kommune 3.0 (se kap. 2.4). Dette er en trend innenfor demokratiet på lik linje med New Public Management, og innebærer at man dreier seg mot *felleskapssamfunnet*. New Public Management fokuserte på innbyggerne som kunder, mens Kommune 3.0 bygger på prinsippene fra samstyring, governance og nettverksbasert styring (se tabell 3), som innebærer at man søker å samhandle med innbyggerne, fremfor å tjene dem. Denne satsningen på innbyggermedvirkning sees igjen i flere prosjektet kommunen opererer med innenfor Smart-konseptet: Demokratiprojektet, nytt rådhus, samfunnsplan, m.fl. Men særlig prosjektet «ByLab» markerer Bodøs satsning på medvirkning i sammenheng med utviklingen av det nye smarte Bodø. Dette er et innovativt virkemiddel hvor man benytter ulike mekanismer for å få byens innbyggere mer involvert i prosessen. «ByLab» har base i Stormen Bibliotek, midt i sentrum av byen, og en nettside hvor innbyggerne oppfordres til å legge inn ideer selv, eller kommentere ulike saker. «Smart Bodø» vektlegger i stor grad borgermedvirkning i sitt arbeid. I sammenheng med åpningen av «ByLab» på Stormen uttalte ordfører Ida M. Pinnerød at hun

håper at innbyggerne føler at byutvikling og Smart Bodø, er noe for dem også, ikke bare noe vi i kommunen bestemmer. Byens virkelige eksperter er folkene som bor her, dette handler om hva som er viktig for dem. (Seeberg 2018)



Figur 5 ByLAB Bodø (Kilde: Kommunenes sentralforbund 2018)

Bjarmann-Simonsen begrunner den sterke satsningen på beboermedvirkning slik:

Det blir ikke kreativitet og skaperkraft og ønske om medvirkning dersom det kun er et kommunalt team som jobber med det. Man er avhengig av medvirkning for å skape engasjement. (personlig intervju, 2017)

Videre sier han: *De byene som vil lykkes er de byene som har med folkene på skapelsen av byen.*

4.3.4 Innovasjonsbelønninger og -partnerskap

I Bodøs tilfelle er flere av samarbeidene som er inngått avtaler som går over lang tid, og andre over kortere tid. Et illustrerende eksempel på slike samarbeid er «Smartere transport Bodø», et prosjekt som vant Samferdselsdepartementets konkurranse «Smart transport», hvor det skulle deles ut til sammen 75 millioner kroner. Bodø vant hele 50 millioner kroner og inngikk dermed et formelt samarbeid med Nordland fylkeskommune, Telenor og Avinor. Prosjektets formål er å redusere klimautslipp ved å endre befolkningens reisevaner. Dette skal skje ved å skape nye løsninger innenfor infrastruktur og transportmidler i byen, som omfatter den nye lufthavnen, kollektivsystemet og kommunikasjonskanaler. Strategien bak prosjektet bygger på smarte løsninger, og har fire grunnpilarer: «Mobo» (mobile Bodø), folkeflyt, mobil infrastruktur og brukermedvirkning. Smartere Transport Bodø har ti underprosjekter som skal jobbe med å forbedre Bodøs infrastruktur. Dette innebærer blant annet førerløse busser, automatisk bagasjehåndtering for flypassasjerer, nye betaling- og billettløsninger, og andre miljøvennlige tiltak for byen.

Disse underprosjektene er i ulik grad realisert. Noen er i tidlig fase hvor man fokuserer på forskning og utvikling av smarte løsninger, mens andre har inngått samarbeid med private aktører som Volvo Cars AS.

I August 2018 inngikk Bodø kommune et innovasjonspartnerskap med Innovasjon Norge (Innovasjon Norge 2018c). Bakgrunnen for partnerskapet er at kommunen vant en konkurranse utlyst fra Innovasjon Norge, og Bodø vant for sitt banebrytende arbeid i «Smart Bodø». Innovasjonspartnerskap er samarbeid mellom offentlige og private aktører for å utvikle løsninger på samfunnsutfordringer, eller mangler i markedet. Som presentert i 2.4.3 er innovasjonspartnerskap heldige da de legger opp til langsiktige og stabile samarbeid. Bodø kommune har altså fått Innovasjon Norge med på laget, som en viktig partner i utviklingen av «Smart Bodø».

4.3.5 Oppsummering 4.3

Som kapittel 4.3 har vist, er «Smart Bodø» et helhetlig byutviklingsprosjekt med fokus på miljøvennlige, smarte løsninger. Med «smarte ting» menes ting som gjør flere ting på samme tid, altså har flere funksjoner. Smart-prosjektet har vært ledende for Bodøs byutviklingsprosjekt, og er integrert i alle underprosjekter som pågår. Gjennom ulike nettverk og samarbeidspartnere har Bodø tilgang til en rekke ressurser som bidrar til stabiliteten i de ulike prosjektene. Smart-prosjektet er preget av større visjoner enn «Ny by, ny flyplass» på dette tidspunktet. Som del av en global bølge for mer miljøvennlige løsninger er dette nødvendig, da det internasjonale nettverket er avhengige av å finne nye innovative løsninger på å gjøre byer mer klimavennlige. Underprosjektene som presentert i 4.3.1 og 4.3.3. bidrar til å gjøre disse tiltakene mer håndgripelige, og er gode eksempler på hvordan «Smart Bodø» preget byens byutviklingsprosjekt.

4.4 Fra krise til mulighet

Som nevnt tidligere i dette kapitlet, beskriver *krise til mulighet* en fase i prosessen der aktørene hadde innsett at de kom til å miste hovedflystasjonen, og søkte muligheter for å gjøre det beste ut av situasjonen. *Krise til mulighet* er opprinnelig et sitat fra Daniel Bjarmann-Simonsen (personlig intervju 2017), men ble tidlig i min undersøkelse et uttrykk som favnet om den omstillingen Bodø gjennomgikk i sammenheng ved vedtaket om nedleggelse. Samtlige av informantene var innom denne tanken i intervjuene, og alle beskrev et stemningsskifte i byen. Sekretariatsleder i Salten Regionråd, Kjersti Bye Pedersen beskrev det slik:

Den krisestemningen er snudd til en positiv og optimisme blant Bodøs befolkning. Man er kanskje glad nå for at kampflybasen legges ned, for det er noe nytt i gjerdet som gir nye muligheter. (Personlig intervju 2017)

Krisestemningen Bye Pedersen omtaler her er sjokket Bodøværingene opplevde i forkant og like ettertid av vedtaket om nedleggelse. Hun beskriver videre i intervjuet hvordan man har sett Bodø reise seg fra krisen gjennom de nye prosjektene beskrevet i kapittel 4, samt kåringen av Bodø som Norges mest attraktive by i 2016. Hun sier videre: *Det har skjedd noe, som jeg tror den nye flyplassen, Ny by, ny flyplass, det har vært spiren til at det har skjedd noe* (personlig intervju 2017).

Også Per Gaute Pettersen fra Nord Universitet omtalte denne krisestemningen og hvordan den utviklet seg til noe bedre. Han beskrev omstillingen Bodø gjennomgikk som en *sturt omstilling* med flere dimensjoner. For det første var omstillingen planlagt, og dermed noe man kunne kontrollere i den grad at både det offentlige og det private kan jobbe med den. For det andre var det også en omstilling over tid. Her argumenterer han for at *selv om kommuneansatte nå er integrert i tankegangen tar det nok tid før alle i befolkningen er inneforstått med konseptet*. Konseptet han omtaler her innebærer utviklingen som skjer i sammenheng med «Ny by, ny flyplass», «Smart Bodø» og *visjonene i prosjektet*. Problematikken bak disse visjonene vil bli videre diskutert i kapittel 7.2.

Pettersen argumenterer for at krisen som omtales her er forankret i *en opplevd krise*. Med dette menes at man (altså kommunen, og prosjektadministrasjonene) har benyttet denne krisestemningen ved å benytte kompensaskortet. Daniel Bjarmann-Simonsen omtaler også kompensasjon, men forteller her at det ikke har vært noe kompensasjon fra statlig hold:

Det var ikke noe virkemiddelapparat involvert i prosessen. Det har ikke vært noe omstillingsmidler fra Næringsdepartementet og Regionaldepartementet. Vi hadde den obligatoriske runden med de, og de klappet fort dokumentmappene sammen og sa, nei dere har hatt sammenhengende vekst siden krigen, vokser raskere enn resten av landet, gå hjem og jobb (personlig intervju 2017).

Det ble utgangspunktet for byutviklingsprosjektet i Bodø. Befolkningen opplevde nedleggelsen av hovedflyplassen som en krise, og administrasjonen som arbeidet for å få kompensasjon for tapet ble møtt med nei fra sentralt hold. Informantene beskriver her en overgang fra denne krisestemningen til en mentalitet hvor man begynner å lete etter muligheter for byutvikling uten hovedflystasjonen, og videre hvordan befolkningen jobber med å akseptere tapet og se fremover. Bjarmann-Simonsen (personlig intervju 2017) beskrev denne fasen i prosjektet slik: *Vi måtte først skape grobunn hjemme, skape troen på at opp av asken av denne beslutningen så kunne dette bli en mulighet*.

4.5 Kommuneplanens samfunnsdel 2018 - 2030

I 2018 publiserte Bodø kommune ny kommuneplan, og med det en ny strategisk samfunnsdel. Planen åpner, som forrige gjorde, med en presentasjon av visjonen Bodø 2030 «Attraktiv hovedstad i nord». «Smart Bodø» presenteres allerede på de første sidene som noe som vil være viktig for jobben med realiseringen av «Ny by, ny flyplass», og videre utvikling av byen som helhet. Visjonen vektlegger også et økt samarbeid mellom kommune, innbyggere, frivillige og næringslivet. Formålet med dette er *å utløse kreativitet, engasjement og fellesskapsfølelse* (Bodø kommune 2018:4). Retorikken i presentasjonen i årets kommuneplan er endret fra forrige plan, som var mer forsiktig i presentasjonen av disse visjonene. Det kan tyde på at omstendighetene rundt Bodøs sikkerhet om fremtiden er bedre, og at kommunen føler seg mer selvsikker i utviklingsprosjektet. Også hovedmålene er oppdatert og mer konkretisert fra forrige plan:

1. Bodø – mennesket i sentrum: Folk skaper byen. Trivsel, trygghet og inkludering skal ligge til grunn.
2. Bodø – smart og grønn: Utvikling av en kompakt by og lokalsamfunn der nye løsninger skaper attraktive bo- og levekår, innenfor rammen av klima- og miljøhensyn.
3. Bodø – Motor i nord: Bodø skal være i førerretet for relasjonsbygging, og nærings- og samfunnsutvikling i nordområdene. (Bodø kommune 2018:6-8)

Også satsningsområdene er noe oppdaterte fra forrige plan. Likevel er det elementer som går igjen: fokus på kultur, sikkerhet- og beredskap og bærekraftig byutvikling. Disse elementene har vært svært viktige for Bodø i forrige planperiode, og her ser man at fokuset ligger på å fortsette arbeidet rundt disse.

Bodø ble i november 2018 (Budalen 2018) godkjent som nominasjonsby for europeisk kulturhovedstad 2024. *Kulturens voksende rolle i den moderne samfunnsutviklingen, og kulturens betydning for menneskelig identitet og livskvalitet, er viktig i fremtidens Bodø* (Bodø kommune 2018:22).

Et interessant element med satsningsområdene i årets kommuneplan er en økende bruk av begreper knyttet til innovasjon og entreprenørskap. Første satsningsområde er *samskaping*, hvor det presiseres at *i Bodø skal vi legge til rette for kreative løsninger, økt trivsel, reell involvering og mening for innbyggere* (Bodø kommune 2018:11). Herunder skrives det også at man skal fokusere på medvirkning for å øke det lokale demokratiet.

Folkehelseperspektivet er nært knyttet opp til Smart by-konseptet som kommunen arbeider med å innføre. Gjennom målsettingen «Mennesket i sentrum» vektlegges menneskelige behov, trivsel, trygghet og

inkludering. Medvirkning og samskaping, det å skape samarbeidsplattformer, blir helt avgjørende i dette arbeidet. (Bodø kommune 2018:17)

5. Kan man beskrive Bodø kommune som innovativ? I tilfelle hvordan og hvorfor?

5.1 Er kommuner innovative?

Spørsmålet om hvorvidt norske kommuner er innovative er problematisk. Det finnes en rekke rapporter, lister og kåringer over hvilke kommuner som gjennomfører innovative prosesser, hvem som er mest innovative og hvilke som er minst innovative. En fellesfaktor for disse rapportene er at de omtaler et begrep som er svært vanskelig å definere konkret. Røste (2013:73) argumenterer for at

Tilnærmingen innebærer at innovasjon må studeres og forstås i konteksten den er en del av. Hvorfor innovasjon inntreffer, er ikke gitt i utgangspunktet, men er et resultat av flere underliggende faktorer i systemet som den innoverende organisasjonen er en del av.

Med dette menes at man må se innovasjonen, med andre ord produktet, tjenesten eller prosessen i sin kontekst, når man evaluerer hvorvidt det *er* innovativt eller *hvor* innovativt det er. Innovasjon handler, som tidligere gjort rede for, om nyskaping. Denne nyskapingen behøver ikke være et konkret produkt, men kan også omfatte prosesser eller løsninger som blir håndtert på en måte som ikke har blitt gjort før. Resultatet av dette vil være nyskaping for enten prosessen, eller for den eller det prosessen omfatter. Prosessinnovasjon omhandler implementeringen av innovasjon. Kriteriet «å være innovativ» er derfor sterkt knyttet til entreprenørskap og hvorvidt en kan tillegge noe eller noen en entreprenøriell egenskap. Ulempen ved disse konseptene er at det er vanskelig å bekrefte eller avkrefte om, eller evaluere i hvilken stor grad, man kan kalle noe eller noen for innovativ, eller entreprenøriell. Det er derfor hensiktsmessig å vise til egenskapene som tillegges innovasjon, eller innovative produkter eller prosesser. Disse egenskapene kan igjen kobles til det man søker å evaluere. Man vil aldri få svar på «hvor innovativ Bodø er», men det er hensiktsmessig å etablere hvorvidt de har opptrådt innovativ, og hva man mener med dette.

Denne oppgaven har definert innovasjon i offentlig sektor som aktivitet utført av personer som arbeider i eller for offentlig sektor. Denne aktiviteten kan innebære utvikling av nye produkter, tjenester, eller nye måter å bruke allerede eksisterende produkter eller tjenester. Heller ikke denne definisjonen viser helt konkret *hva* innovasjon er. Likevel kan vi se at den beskriver en prosess, eller en mentalitet, for utvikling. Med andre ord innebærer innovasjon det som gjør at noe utvikles. Dette *noe* kan være så mangt, og følgende del vil forsøke å peke på noen av Bodøs kommunale innovasjoner.

5.2 Tre kjennetegn på kommunale innovasjoner i Bodø

Hvorvidt Bodø kan betegnes som en innovativ kommune avhenger av dens evne til å gjennomføre innovasjon. Foregår det mye innovasjon i Bodø? Som diskutert ovenfor er det å evaluere innovasjon problematisk, men det finnes en rekke måter å vurdere *om* det foregår innovasjon, *om* en kommune er innovativ, selv om det er problematisk å vurdere *hvor* innovativ den er. Premisset for vurderingen av hvorvidt Bodø er innovativ vil derfor være *om* det foregår innovasjoner, ikke *hvor gode eller effektive* disse innovasjonene er. Teigen, Ringholm og Aarsæther (2013) presenterer tre kjennetegn ved kommunale innovasjoner, som presentert i kapittel 2.1.1. Kollektivt entreprenørskap, kobling mellom sfærer og styringsnivå og en særegen diffusjonsprosess, er grunnleggende innovative kjennetegn som trekkes frem. Dette delkapitlet vil ta for seg Bodø kommune i denne sammenheng, og diskutere hvorvidt de møter disse kriteriene.

5.2.1 Kollektivt entreprenørskap

Som redegjort for i teorikapittel 2.2.3 omhandler *kollektivt entreprenørskap* entreprenørskap som skjer i en felles kontekst, hvor man er avhengige av ulike aktørers oppførsel i et felles innovasjonssystem. Teigen, Ringholm og Aarsæther (2013:17) påpekte at også kommunene er kjennetegnet ved aktører som utøver kollektivt entreprenørskap, kontra noen som jobber for egeninteresse. Grunnlaget for kollektivt entreprenørskap ligger nettopp i ønsket om å øke det kollektives evne, enten det er økonomisk, sosialt eller kulturelt betinget.

Kommunen opptrer som en kollektiv entreprenør, forankret i det lokale demokratiet, og med det klare formålet å utarbeide bedre fellesskapsløsninger. Incentivet til å innovere finner vi i det samfunnsengasjementet som ligger til grunn for å delta i lokaldemokratiet, i den oppsamlede sosiale kapitalen, eller i motivasjonen for å søke seg arbeid i kommunene sitt forvaltnings- eller tjenesteapparat. (Teigen, Ringholm og Aarsæther 2013:28)

I Bodøs tilfelle handler utviklingsprosjektet om en helhetlig omstilling og utvikling av hele byen. Særlig sentralt er konseptet «Smart City», med fokus på miljøvennlige, bærekraftige løsninger. De to største prosjektene Bodø står ovenfor er bygging av en ny lufthavn, og bygging av den nye bydelen. Utviklingsprosjektet bygger videre på mulighetene disse skaper. *Hvordan* man bygger den nye lufthavnen, og *hvordan* man skaper den nye bydelen er essensen i spørsmålene kommunen har stilt seg. Svaret på disse spørsmålene går ut på å finne innovative løsninger, og disse løsningene innebærer kollektivt entreprenørskap i den forstand at man ikke kan løse disse problemstillingene alene, og kun for egen profitt. Dersom man ønsker å skape en fremtidsby, må man involvere og engasjere lokalt næringsliv og befolkning i prosessen.

Løsningen vil da naturligvis være til fordel for de fleste, ikke bare kommuneinstitusjonen i seg selv.

Som redegjort for i delkapitlet om «Smart City», medfører denne prosessen en betydelig involvering av ulike aktører gjennom konseptet «ByLab» (se figur 5). «ByLab» representerer en del av nettverket som jobber med byutviklingsprosjektet, og omfatter aktører fra alle samfunnssektorer. Bodø kommunes rolle i denne prosessen har vært å opprette, finansiere, koordinere, gjennomføre og videreføre konseptet, og de ideene som har sprunget ut derfra. Kommunens insentiv har tilsynelatende vært å involvere brukere av innovasjonene i innføringsprosessen, og med dette bidra til å gjennomføre en kollektiv prosess. «ByLab» kan sees på som en demokratisk innovasjon, da man har lyktes i å etablere en ny arena for borgermedvirkning.

5.2.2 Kobling mellom sfærer og styringsnivå

Innovasjonsarbeid i kommunene handler om å operere på tvers av, og å oppnå gevinst ved, kobling mellom ulike sfærer. Det kan dreie seg om innovasjon på tvers av sektorgrenser, på tvers av styringsnivå, og over skillet mellom politikk, næringsliv og sivilsamfunn. Kommunen sin struktur er grunnleggende tverr-sektoriell, og den representerer et kontinuerlig rom for nyskapning, ved at informasjon flyter på tvers av sektorgrenser. (Teigen, Ringholm og Aarsæther 2013:29).

I sammenheng med forrige kriterium søker man løsninger til felleskapets beste gjennom å koble ulike sfærer og styringsnivå for å skape en arena for innovasjon. Dette har blitt gjort ved å samle en rekke aktører, private og offentlige, for å utvikle løsninger som tilfredsstillende de behovene som nødvendigvis må dekkes i skapelsen av en fremtidsby. Dette har skjedd, som nevnt i 4.3, gjennom «ByLab», men også gjennom de utallige prosjektene som foregår innenfor rammene av byutviklingsprosjektet. Sentralt her har vært de offentlig-private samarbeidene, særlig mellom Bodø kommune, Avinor, Forsvarsbygg og Telenor. Gjennomgående for prosjektene er tverrfaglig samarbeid mellom aktører fra offentlige sektor, privat næringsliv og sivilsamfunnet. Samstyring ble i teorikapitlet (2.4) definert som den ikke-hierarkiske prosessen hvorved offentlige og private aktører og ressurser koordineres og gis felles retning og mening. Med dette menes det at aktører i en prosess oppnår et noenlunde likestilt forhold til hverandre, der man søker å komme frem til felles løsninger gjennom en felles kollektiv prosess. Et skille mellom en ikke-hierarkisk og en hierarkisk prosess er at den ikke-hierarkiske bygges på insentiver og mye styringsmidler fremfor strikte lover og regler. Daniel Bjarmann-Simonsen (personlig intervju 2017) beskrev filosofien i prosjektets medvirkningsprosess:

Det trenger ikke være slik at alle som har lyst til å gjøre noe trenger å komme inn i en slags styringsstruktur og si at «det skal dere gjøre og det skal dere ikke gjøre», folk må gjøre som de vil innenfor en slik bevegelse eller nettverk som det har utviklet seg til å bli.

Her argumenterer han altså for det at man ikke nødvendigvis behøver være direkte tilknyttet hverken prosjektgruppen eller kommuneansatt for å ønske å bidra. Det viktigste er å bidra med noe. Denne tankegangen er igjen å finne i konseptet kommune 3.0, der befolkningen går bort fra en passiv rolle i kommunens beslutninger, til å være delaktig i flere nivå. Politikerne er i denne sammenheng fasilitator og koordinator for innbyggernes ønsker. Dette inkluderer også de behovene, ønskene og ressursene det lokale næringslivet innehar.

Rent konkret kan man peke på mangfoldet av aktører som er representert i utviklingsprosjektet i Bodø. I forrige kapittel ble det redegjort for hvilke aktører som var knyttet direkte til de ulike prosjektene, og her kom det frem at aktører fra alle samfunnssektorer er med. Særlig interessant er det å se hvordan offentlige aktører som kommunen, fylkeskommunen og staten samarbeider med akademiske aktører som Nord Universitet, NTNU og SINTEF.

Det har ikke alltid vært like enkelt å koble på enkelte aktører på innovasjonsprosjektet. For eksempel opplevde Nord Universitet det problematisk å gå tidlig inn i prosessen rundt den nye flyplassen, da prosessen var preget av store visjoner, men lite konkret substans for universitetet å ta tak i. I personlig intervju (2017) beskrev seniorrådgiver ved Nord Universitet Per Gaute Pettersen universitetets tilknytning til prosjektet i tidlig fase som et strukturelt problem: Han viser til at

Generelt er det en utfordring at forskningsprosjekter har krav til problemformulering, metodetilnærming, tidshorisont og resultat, som ikke alltid er forenlig med ønsker og behov til de som arbeider med utviklingsprosjekter. De som sitter i prosjektene vil gjerne ha klare og konkrete svar NÅ, mens forskerne må ha en lengre tidshorisont og en metodisk tilnærming som kan synliggjøres i en publikasjon og ettergås av likemenn. For universitetet har det i en tidlig fase også vært utfordrende å kunne konkretisere forskningsprosjekter innenfor rammen av de visjonene og strategiene som kommunen har lansert. Det har vært solgt visjoner og «pumpet opp ballonger», og heldigvis så ser det ut til at noen av disse «ballongene» holder luften og begynner å lette. Vi begynner først nå å få litt mer tak i hva dette kan munne ut i av konkrete prosjekter.

Universitetet fant dermed det ikke forenlig med sitt eget handlingsrom å involvere seg direkte i «Ny by ny flyplass» i tidlig fase. Dette vil redegjøres dypere for i kapittel 8. Kommunens rolle som koordinator i dette arbeidet er avgjørende for å få disse aktørene til å samhandle slik at man får en strukturert progresjon i et komplisert utviklingsprosjekt. Dette er også en rolle som

er naturlig for kommunen, da strukturen er grunnleggende tverrsektoriell (Teigen, Ringholm og Aarsæther 2013:29).

Mer konkret kan vi ta eksempel i en samarbeidsavtale som ble inngått i februar i 2018. «Ny by Bodø – smart transport». Dette er en samarbeidsavtale som bygger *et felles planutviklingsgrunnlag for statlige, fylkeskommunale og kommunale innsats for byutviklingen i Bodø* (Bodø kommune m.fl. 2018:1). Avtalen er et samarbeid mellom Bodø kommune, Nordland fylkeskommune, Avinor AS, Kystverket, Jernbanedirektoratet og Statens vegvesen region Nord. På samme måte som i «Ny by, ny flyplass» er dette overordnede samarbeidet preget av offentlig flernivåstyring.

5.2.3 Særegen diffusjonsprosess

Teigen, Ringholm og Aarsæther (2013:29, direkte oversatt fra nynorsk) viser til at kommunale innovasjoner har en særegen diffusjonsprosess:

De oppstår typisk i en enkeltkommune, gjerne i skjæringspunktet mellom lokaldemokratiet og sivilsamfunnet. Innovasjonen får først spredning i regionen eller i kommuner med lignende typer utfordringer. Deretter blir de fanget opp av det politiske systemet og/eller av forskningsinstitusjoner, og så, gjennom statlige program, gjennom lovendring, eller gjennom kommunenes interesseorganisasjon (KS) blir de formidlet tilbake til det samlede kommunefeltet, og tatt i bruk (og gjerne tilpasset lokale behov!) der den enkelte kommune ser seg tjent med det.

Daniel Bjarmann-Simonsen beskriver i personlig intervju (2017) at Bodøs mål er å skape en arena som kan brukes som lekeplass for forskning og utvikling på fremtidens byløsninger. Selv har Bodø hentet inspirasjon til hvordan utforme den nye bydelen gjennom nettverket rundt «Smart City». Formålet med «Smart City» er ikke kun å imitere andres løsninger, men å integrere disse løsningene og skape egne løsninger som er tilpasset sin by. Gjennom denne «Living lab» som Bodø søker å skape, vil man kunne teste ut logistikk-løsninger og måter å bygge infrastruktur og smarte bygg på, gjennom skapelsen av den nye bydelen. Det unike med dette er at det er svært sjeldent en kommune har muligheten til å utarbeide og gjennomføre byggingen av en hel bydel på en gang. Det er naturligvis en prosess som vil ta flere tiår. Tanken er at man skal kunne dele den kunnskapen man får gjennom blant andre nettverkene i «Smart City». I søknaden om finansiering av kommuneplan for den nye bydelen skrives det at:

Kommunen jobber aktivt gjennom begge prosjektene sammen med en rekke nasjonale og internasjonale samarbeidspartnere for å utvikle innovative prosjektinitiativ. Fellestrekk er at samtlige prosjekter har høy innovasjonsgrad og ofte knytter seg til uttesting av fullskala piloter med videre. (Hunstad 2018:3)

Denne formen for diffusjonsprosess avviker fra den tradisjonelle prosessen Teigen, Ringholm og Aarsæther (2013) beskriver. Likevel kan man se fellestrekk. «Smart City»-konseptet ble ikke funnet opp i Bodø, og man må derfor legge til grunn at det har kommet fra en annen kommune, norsk eller utenlandsk. Forskningsinstitusjoner har vært mer påkoblet dette konseptet enn man kan anta kommuner har vært, og det er gjennom NTNU og SINTEF at Bodø har blitt koblet på prosjektet. Dessuten er Bodø underlagt nasjonale forpliktelser og målsettinger som sier man skal jobbe for mer miljøvennlige løsninger i norske kommuner. Slike overordnede lover og reguleringer legger derfor føringer og gir insentiver til å finne lokale løsninger på dagens klima- og logistikkutfordringer. Bodø søker å internalisere og videreutvikle disse løsningene gjennom sitt eget byutviklingsprosjekt, før de spres videre gjennom diffusjon til andre norske kommuner og internasjonale forskningsmiljøer. Man kan med dette argumentere for at diffusjonsprosessen Bodø gjennomgår ikke egentlig viker fra den Teigen, Ringholm og Aarsæther (2013) presenterer.

5.3 Oppsummering: Bodøs kommunale innovasjoner

Ut fra Teigen, Ringholm og Aarsæthers (2013) tre kjennetegn på kommunal innovasjon, finner vi her at det foregår mye kommunal innovasjon i Bodø. Videre kan man finne flere innovasjoner i byutviklingsprosjektet. Omorganiseringen av Nærings- og utviklingsavdelingen som ble omtalt i 4.2.2 kan beskrives som en «administrativ innovasjon» (som presentert i 2.1.1). I kapittel 4.4 ble det presentert en overgang fra krisestemning i byen etter vedtaket kom, til at befolkningen begynte å se mulighetene som kom med de nye planene for byen. Dette kan knyttes til «endringer i mentale modeller» (2.1.1). Denne formen for innovasjon, i tillegg til de faktiske endringene som skjer i byen kan beskrives som «inkrementelle innovasjoner»: jevnlig, stabile, endringer som skjer over tid. Likevel kan man også knytte byutviklingsprosjektet til «radikal innovasjon», noe stort og revolusjonerende (ofte i motsetning til inkrementell). Resultatet av alle prosjektene som foregår vil, om flere tiår, være et radikalt resultat for byen. Dersom prosjektene (og særlig «Smart Bodø»-visjonene) lykkes i sitt arbeid vil Bodøs infrastruktur, samferdsel og innbyggernes reisevaner være radikalt endret. Veien til denne radikale endringen skjer gjennom «nye og forbedrede tjenester».

Man argumentere for at byutviklingsprosjektet med sine underprosjekter er med på å utvikle «begrepsmessig innovasjon» (2.1.1). «Ny by, ny flyplass» og «Smart Bodø» har blitt kjente internasjonale merkevarer for byen, landsdelen og Norge, og tar del i en global utviklingsprosess innenfor hvordan man arbeider med innovasjon og entreprenørskap. Kapitlet konkluderer derfor med at Bodø kan betegnes som en innovativ kommune.

6. Hvilke samfunnsentreprenørielle egenskaper kan tillegges prosjektet?

Byutviklingsprosjektet i Bodø ble i forrige kapittel analysert i et innovasjonsperspektiv. Følgende kapittel vil se på prosjektet i et samfunnsentreprenørielt perspektiv, og vurdere hvordan man kan koble samfunnsentreprenørskapsbegrepet til det som foregår i byen. Dette kapitlet er en sammenfatning av de to første analysekapitlene. Å etablere at Bodø kommune er innovativ er viktig å gjøre før man analyserer hvilke samfunnsentreprenørielle egenskaper man kan tillegge prosjektet, fordi innovasjoner en viktig grunnmur i entreprenørskap. Premisset for analysen av hvorvidt Bodø er innovativ var at man ikke nødvendigvis kan gå ut fra at en kommune *er* innovativ. Spørsmålet går også, som diskutert ovenfor, på hvilken type innovasjon som foregår i kommunen, og hvordan denne utarter seg i byutviklingsprosjektet. Jeg har valgt å ta utgangspunkt i de kriteriene presentert i kapittel 2.3.4 som er antatt å være mest relevant for denne casen.

Kultur kan på noen måter antas å være et hinder for innovasjon, da man gjerne blir fast i et mønster, og ikke klarer å løsrive seg fra dette. Likevel argumenterer Borch og Førde (2011:19) med at suksessfulle entreprenører er *aktører som er spesielt godt forankra i den kulturelle konteksten sin, som kan lese og bidra i ulike konversasjoner med omgivelsene sine*. Med dette menes at kulturen innebærer kunnskap, og gjennom nye koblinger kan man dra nytte av den kulturelle kompetansen innad i et lokalsamfunn. Som drøftet i kapittel 2.3, er det kulturelle og samfunnsmessige fokuset som skiller samfunnsentreprenørskap fra «vanlig» entreprenørskap. Samfunnsentreprenørskap er entreprenørskap som utføres med formål om å skape samfunnsmessig utvikling, og ikke nødvendigvis bare med formål om økonomisk vinning. Samfunnsentreprenørene arbeider gjerne med å dekke et behov i lokalsamfunnet, eller med noe som kan utvikle enten noe innad i lokalsamfunnet, eller lokalsamfunnet i sin helhet.

6.1 Enkelt personer (individuelle samfunnsentreprenører) lanserer idéer og visjoner, ser muligheter og fungerer som drivkraft i arbeidet.

Samfunnsentreprenørskap omhandler som sagt kollektive entreprenørielle aktiviteter med formål om vekst og utvikling i sitt lokalsamfunn. Selv om kollektive prosesser involverer personer og aktører fra ulike samfunnssektorer, er det enkelte individer i et slik prosjekt som fungerer som en drivkraft for fremdrift og gjennomføring. Slike enkeltpersoner betegnes gjerne som ildsjeler. De setter frem ideer og visjoner, ser muligheter og handler ut fra dette. I kapittel 4.2.1 ble det presentert en rekke mennesker som har vært svært viktige for Bodøs

byutviklingsprosjekt. Borch og Vestrum (2011:94) presenterer en rekke roller i et samfunnsentreprenørskapsprosjekt, som man kan finne igjen i Bodøs byutviklingsprosjekt: *Samfunnsentreprenørskap er et resultat av tett samspill, der ildsjelene i stor grad er katalysatorer for mobilisering av tilgjengelig ressurser.* I Bodøs tilfelle finner man de ulike rollene igjen i ulike aktører, men også flere roller i enkeltpersoner. Spesielt for Bodøs prosjekt er det at man finner en rekke av de samfunnsentreprenørielle egenskapene igjen i kommunen, noe som vil bli diskutert i kapittel 6.4.

Som prosjektleder bidro Bjarmann-Simonsen til innovasjonsprosessen ved å gjøre noe som kjennetegner en samfunnsentreprenør: han omga seg med dyktige personer. Samfunnsentreprenørskap handler i stor grad om å finne og benytte seg av kunnskap i sitt lokalsamfunn, og i tillegg skape og gripe muligheter for utvikling. *Det handlet om å tenke stort, å være villige til å ta mye risiko og akseptere at fallhøyden er enormt høy og ramler du ned blir du aldri å reise deg igjen.* (Daniel Bjarmann-Simonsen, personlig intervju 2017). Et godt samarbeid er nødvendig for at et samfunnsentreprenørskapsprosjekt skal fungere, og dette er noe som vil bli videre diskutert i kapittel 6.2. Disse ildsjelene karakteriseres ved deres evne til å bryte med de etablerte tankemønstrene rundt hva Bodø er, og har vært. Evnen til å se mulighetene for sitt lokalsamfunns fremtid og aktivt arbeide for å videreformidle de visjonene ildsjelene har, slik at de kan gå fra visjoner til realitet, har vist seg svært viktig i Bodøs innovasjonsprosess.

Ildsjelen eller samfunnsentreprenøren bør være godt integrert i den lokale kulturelle konteksten. Man kan argumentere for at ildsjelene nevnt ovenfor har vært det, og at dette kan være grunnen til at de har lyktes i sitt arbeid.

Borch og Førde (2011:19) argumenterer som nevnt med at *suksessrike entreprenører er (...) aktører som er spesielt godt forankra i den kulturelle konteksten sin, som kan lese og bidra til ulike konversasjoner med omgivelsene sine.* Dette er en beskrivelse som kan tillegges både tidligere Bodø-ordfører Ole H. Hjartøy og Avisa Nordland-direktør Jan-Eirik Hanssen. Også Daniel Bjarmann-Simonsen kan tillegges denne beskrivelsen. Avslutningsvis ønsker jeg å poengtere at det er flere enkeltindivider som har vært sentrale for fremdriften av byutviklingsprosjektet, men Hjartøy, Bjarmann-Simonsen og Hanssen står som gode eksempler på at enkeltindivider har fungert som ei drivkraft i arbeidet.

6.2 Prosjektet er preget av stor grad av samspill mellom ulike aktører og sektorer.

Borch og Førde (2011:26) konstaterer at samfunnsentreprenørskap er et resultat av tett samspill, der ildsjeler ofte er katalysatorer for mobilisering av tilgjengelige ressurser. Som redegjort for i teorikapittel (2.4), beskriver samspill et supplement til begrepet samarbeid. Samarbeid innebærer et aktivt samarbeid der man må forholde seg til andres meninger og regler, mens samspill er et mer overordnet perspektiv på dette samarbeidet. Man kan være delaktig i et samspill uten at man har en konkret rolle eller konsekvens for samarbeidet. Dette kan kobles til samstyring, som i teorikapittelet (2.4) ble definert som den ikke-hierarkiske prosessen hvorved offentlige og private aktører og ressurser koordineres og gis felles retning og mening.

Kjernen i samstyring er at de tradisjonelle beslutningsmekanismene og iverksettingsmekanismene i lokalsamfunnet ikke lengre er basert på de klassiske strukturene. Dette betyr at man i større grad involverer aktører utenfor det offentlige apparatet, og inkluderer privat næringsliv, forskningsinstitusjoner og frivillige institusjoner i beslutnings- og iverksettingsmekanismene. Nøkkelen i denne styringsmekanismen er at dette er et planlagt arbeid som er regulert under gode avtaler og helhetlige samarbeid hvor man finner representanter fra det offentlige, for å sørge for at kommunen, med sine innbyggere, er beskyttet under demokratiet.

Samskaping, samarbeid og samstyring er dermed begreper som på hver sin måte beskriver hvordan ulike aktører sammen jobber for å utvikle noe som er til felles interesse, og til gode for samfunnet som helhet. Bodøs byutviklingsprosjekt preges av disse formene for interaksjon mellom de involverte partene. Man har i stor grad benyttet prosjekter som metode for utvikling, der samarbeid har vært et viktig verktøy.

Prosjektet «Ny by, ny flyplass» er som nevnt ledet av Bodø kommune, og det er en kommunalt ansatt som er leder for prosjektgruppen. De største aktørene som er delansvarlige for dette prosjektet er Avinor, Forsvarsbygg, Samferdselsdepartementet og Forsvarsdepartementet. Det er med andre ord i stor grad preget av offentlige styringsmekanismer. Her ser vi likevel at man opererer med flernivåstyring, i og med at man jobber med lokale og nasjonale aktører, samt en statseid kommersiell aktør.

Et konkret eksempel på offentlig-privat samarbeid er Asplan Viaks (2015) utredning av alternativer for byutvikling i Bodø. Arkitektfirmaets utredning la grunnlaget for en rekke

påfølgende rapporter fra andre aktører, som til slutt resulterte i vedtaket om finansiering av den nye lufthavnen i Nasjonal Transportplan 2018 – 2029.

Et byutviklingsprosjekt på størrelse med det Bodø gjennomgår nå krever kompetanse fra nesten alle sektorer. Helt konkret har Bodø bygget et utviklingsprosjekt som benytter seg av underprosjekter og innovasjonspartnerskap som metode. Det er ikke hensiktsmessig eller nødvendig å gå inn i alle underprosjektene, men som tidligere beskrevet i kapittel 4 og 5 er det et svært klart samspill mellom de ulike aktørene som er relevante for byutviklingsprosjektet.

6.3 Samfunnet rundt er engasjert og bidrar kreativt i utforminga av prosjektet.

Som diskutert i 4.4 opplevde man overgangen fra krisestemning til en mer optimistisk stemning blant befolkningen som noe positivt for byutviklingsprosjektet. Støtte i befolkningen er som sagt avgjørende for politikere som ønsker å satse stor, særlig når prosjektets skala tilsier at man kommer til å berøre hele byens befolkning på ulike måter.

Man kan argumentere for at motivasjonen hos de som engasjerer seg i et samfunnsentreprenørskapsprosjekt er basert på ulike faktorer. Borch og Førdes (2013:23) forskning baserer seg på betydelig mindre prosjekter enn Bodøs byutviklingsprosjekt, og de opererer derfor med motivasjoner som går på frivillighet, tilfredsstillelse av enkeltpersoner og *ikke-målbare effekter i form av stolthet, selvbilde og entreprenøriell kultur*. Disse faktorene kan likevel overføres til større prosjekter. Innenfor Bodøs byutviklingsprosjekt består «samfunnet» av ulike aktører, blant andre befolkningen, næringslivet, byråkratiet, academia, lokal presse. Deres motivasjon bidrar til prosjekter med bakgrunn i deres utgangspunkt, og i den forstand fungerer de som motivatorer for prosjektet. Gjennom «ByLab» fikk innbyggerne muligheten til å bidra med sine konstruktive tilbakemeldinger. Det lokale næringslivet og akademiske institusjoner ble invitert gjennom de ulike underprosjektene til å bidra med sine innspill.

En annen karakteristika Borch og Førde (2011:21) trekker frem er at *en unngår for sterk formalisering og administrativ styring av arbeidet*. Dette går igjen i uttalelsen fra Daniel Bjarmann-Simonsen, som argumenterte for at dersom man ønsker påvirkning og engasjement fra lokalbefolkningen må man gi de muligheten til å bidra med sine ideer, uten at man må ta på seg verv eller faste stillinger. Det kan argumenteres for at denne løse strukturen bidrar til at samfunnet rundt i større grad velger å involvere seg.

Det har vært filosofien, at du har aldri kontroll – du trenger ikke det, det holder å ha oversikt. Har du oversikt så er det greit, for da kan alle kreative sjeler som har lyst til å gjøre noe å gjøre noe. Det trenger

ikke være slik at alle som har lyst til å gjøre noe trenger å komme inn i en slags styringsstruktur og si at «det skal dere gjøre og det skal dere ikke gjøre», folk må gjøre som de vil innenfor en slik bevegelse eller nettverk som det har utviklet seg til å bli.

6.4 Man kan identifisere en rekke roller i prosjektet som samsvarer med de presentert.

Som presentert i teorikapittelet (2.3.4) er en av karakteristikkene ved et samfunnsentreprenørskapsprosjekt at de inkluderte partene utfyller ulike roller. Samfunnsentreprenøren er blant annet kjennetegnet ved å *få frem ambisiøse, grensesprengende ideer og visjoner under stor usikkerhet* (Borch og Vestrum 2011:87). Denne karakteristikken kan vi se igjen i visjonen Bodø kommune la frem i Kommuneplanens samfunnsdel 2014 – 2026, som beskrevet i 4.1. Kommunen har videre vist seg som en pådriver og har lyktes i ha funnet ressursrike personer, i tillegg til ressurser til gjennomføring av sine prosjekter.

Et interessant moment ved denne karakteriseringen er spørsmålet om hvorvidt kommunen har tatt disse valgene, og gjennomført denne strategien, uten kunnskap om samfunnsentreprenørskap eller formål med entreprenørielle strategier. Som tidligere diskutert (5.1) er det nødvendig å drøfte hvorvidt norske kommuner skal bedrive denne form for strategier, og om de gjør det fra før av. Daniel Bjarmann-Simonsen bekrefter i personlig intervju (2017) at en rekke av strategiene bak prosjektet «Ny by, ny flyplass» og tilknyttede prosjekter er basert på strategier fra innovasjon og entreprenørskap. På spørsmål om hvorvidt man kan si at kommunen opptrer som en samfunnsentreprenør i det pågående prosjektet svarte han:

Ja i aller høyeste grad. For eksempel rekrutterte vi inn en utviklingsdirektør (...) som var veldig ukommunal. Noen av disse grå kommunale musene viste seg å være superentreprenører.

En annen rolle i samfunnsentreprenørskapsprosjekter som man kan finne igjen i Bodøs prosjekt er rollen som administrator. Kjersti Bye Pedersen drøftet Bodøs rolle som storkommune i Saltenregionen. *Bodø har en mye større administrasjon, og der tar Bodø ansvar og er på tilbudssiden* (personlig intervju 2017). Sekretariatslederen beskriver viktigheten med byutviklingen for resten av regionen. Som nevnt over er rollen kommuneinstitusjonen allerede har et godt utgangspunkt for å planlegge og koordinere omfattende utviklingsprosjekter, og Bodø viser sin evne til å gjøre dette videre ut over sine kommunegrenser.

Gjennom tiltakene som ble gjennomført på Stormen, ble innbyggerne informert og kunne være med å påvirke byutviklingsprosjektet, og med dette skape tilhørighet til utviklingen. Kommunen bidro blant annet til nettsiden Bodø i Vinden der man jobbet aktivt for å fremme

byens attraktivitet og skape engasjement rundt byens utviklingsprosjekt. Denne aktiviteten kan beskrives under rollen som motivator. Rollen omhandler å være inkluderende, gjøre medvirkning mulig og *løfte stemningen rundt prosjektet* (Borch og Vestrum 2013:89). Borch og Førde trekker frem egenskapen å *legitimere prosjektet blant innbyggerne*.

Rollen som lokal ressursbygger kan sees i den endogene tilnærmingen byutviklingsprosjektet har. Som Bjarmann-Simonsen (personlig intervju 2017) beskrev, forsøkte man i tidlig fase å samle et lokalt konsortium for å gi gode rammer for utviklingsprosessen. Kommunen, de omtalte ildsjelene inkludert BRUS (kapittel 4.2.1), og det lokale næringslivet viste seg viktige aktører for finansiell støtte, videreføringen av lokale ildsjeler og *støtte til handling på ulike arenaer* (Figur 1, Borch og Vestrum 2011). Den endogene tilnærmingen vektlegger (som presentert i 2.5) utvikling skapt av ressurser innenfra, og et viktig aspekt ved tilnærmingen er at den fokuserer på at denne utviklingen skal skje i et «bottom-up»-perspektiv. Noe som vil bli videre diskutert i 6.5 er hvordan denne endogene utviklingen og handlingskraften til de lokale ressursbyggerne ble viktig i møte med avslag på støtte fra Oslo i tidlig fase av prosjektet.

Siste rolle som omtales i tabell 1, er rollen som brobygger. Som flere av rollene over har vist, har kommunen med sitt apparat lyktes i å utføre tiltak som sikrer en rekke av egenskapene som også kan knyttes til denne rollen. Man blant annet Bjarmann-Simonsen og hans team i «Ny by, ny flyplass», og den generelle markedsføringen rundt flyplassprosjektet og «Smart Bodø», ble det arbeidet for å sikre gode omtaler rundt prosjektene. Som Bjarmann-Simonsen uttrykte i personlig intervju (2017) ble flere og flere aktører interesserte i prosjektet etter hvert som det ble kjent, og til slutt måtte de velge blant de interesserte. Denne interessen sikret etter hvert *tilgang til knappe offentlige midler*, gjennom Nasjonal Transportplan (4.2.8), og *skaffe sponsormidler og PR-muligheter og arrangementer med stor nasjonal verdi* (tabell 1, Borch og Vestrum 2011). Kapittel 6.2 tok for seg hvordan prosjektet preges av stor grad av samspill mellom ulike aktører og sektorer, og dekker egenskapen: *arbeide i partnerskap med næringslivet og andre støttespillere* (tabell 1, Borch og Vestrum 2011).

6.5 Offentlige organer spiller ofte en viktig rolle.

Som redegjort for i kapittel 4, er det en rekke aktører involvert i Bodøs byutviklingsprosjekt. Det er et poeng at de fleste aktørene som er formelt involvert i «Smart Bodøs» formelle prosjekter er enten offentlige eller delprivatiserte selskaper. Det offentlige apparatet er svært proaktivt i byutviklingsprosjektet, og man ser at disse aktørene opptrer enten som finansiell støtte eller som direkte deltaker i prosjektene. Daniel Bjarmann-Simonsen forklarer dette med

at kommunen *har mer tilgang til risikokapital. Det næringslivet ikke kan ta av risiko på grunn av at det er kunnskapsproduksjon, kan kommunen ta* (personlig intervju 2017). Videre reflekterer Bjarmann-Simonsen rundt hvorvidt man ser entreprenørskapskultur i norske kommunale administrasjoner. Han opplevde selv å bli overrasket over den entreprenørielle evnen til en del av det han kaller *byråkratakrobater* som ble ansatt i kommuneadministrasjonen. Denne formen for innovasjon og entreprenørskap kan kobles til «intraprenørskap», som ble presentert i 2.4.2, der man ser entreprenøriell aktivitet skje innad i en bedrift eller organisasjon. Kommuner opererer med flere funksjoner og formål. De norske generalistkommunene skal fungere som iverksettere av statlig politikk, og kan innovere i den grad de ønsker å innføre eller gjennomføre de pålagte oppgavene. På den andre siden er kommunene samfunnsutviklere. Dette er en rolle som gjør at kommunene selv må ta initiativ til å utvikle innovative løsninger for sitt lokalsamfunn. Virkemiddelteori forutsetter at det er sammenhenger mellom virkemidler (tiltak), målsettinger og resultater (i hvilken grad noe blir oppnådd) (Teigen, Skjeggedal og Skålholt 2010:29). Som tidligere nevnt er det vanskelig å vurdere, eller måle, resultater av slike prosesser.

Bodø kommune er tilknyttet Salten Regionråd, et politisk samarbeidsorgan der de tilknyttede kommunene diskuterer prosjekter og satsninger. I personlig intervju (2017) argumenterer sekretariatsleder Kjersti Bye Pedersen med at fordelene ved slike råd er at:

regionrådene har tilgang til politiske arenaer der kommuner ikke kommer inn alene, blant annet hos fylkeskommunen der Avinor legger frem sin nordområdestrategi, og Stortingets samferdselsområder. Det er viktig at man gjennom regionrådene taler med en stemme, da står man mye sterkere. (...) Jeg tror at kommunen alene ikke klarer å gjennomføre denne prosessen. De er helt avhengige av at aktører som næringslivet og universitet og andre aktører er med.

6.6 Resultater blir vurdert ut fra ulike perspektiver.

Blant Borch og Førdes karakteristikk av et samfunnsentreprenørskapsprosjekt kommer det frem at resultater blir vurdert ut fra ulike perspektiver. I Bodøs tilfelle ser man dette fra ulike aspekter. For det første var utgangspunktet for byutviklingsprosjektet nøye vurdert i rapporten fra Asplan Viak, Avinors samfunnsøkonomiske analyse, den statlige eiendomsstrategien for tidligere Bodø hovedflystasjon, og i Nasjonal transportplan. Det kommer også frem i kommeplanens samfunnsdel viktigheten ved å jobbe med konkrete mål og verdier. Målsettingene som settes i kommeplaner er av ulike spesifikasjoner, og vil derfor kunne vurderes i ulik grad ved slutten av planens mål.

Både «Smart Bodø» og «Ny by, ny flyplass» er del av ulike forskningsprosjekter, og både søknader og resultater fra disse prosjektene krever vurderinger fra ulike perspektiver. Som kapittel 4.4 viste, blir også resultatene, forløpende og endelige, vurdert av befolkningen. Et samfunnsentreprenørskapsprosjekt er bunnet i lokalbefolkningen og det lokale samfunnets behov og verdier. Sist, Bodøs byutviklingsprosjekt har, som det kom frem av kapittel 4.2.10, ved flere anledninger blitt belønnet for sine prosjekter, og ble i 2016 utnevnt til Norges mest attraktive by.

6.7 Prosjektet preges av innovative løsninger på utfordringer.

At Bodøs samfunnsentreprenørskapsprosjekt kan karakteriseres ved at det benyttes innovative løsninger på utfordringer har hittil i oppgaven blitt godt dokumentert. Dette avsnittet vil trekke frem to nye aspekter. Daniel Bjarmann-Simonsen beskrev hvordan han opplevde startfasen av prosjektet «Ny by, ny flyplass»:

Det var ikke noe virkemiddelapparat involvert i prosessen. Det har ikke vært noe omstillingsmidler fra Næringsdepartementet og Regionaldepartementet. Vi hadde den obligatoriske runden med de, og de klappet fort dokumentmappene sammen og sa, nei dere har hatt sammenhengende vekst siden krigen, vokser raskere enn resten av landet, gå hjem og jobb (personlig intervju 2017).

Som tidligere drøftet i kapittel 4.4, beskriver dette utgangspunktet Bodø hadde like i etterkant av vedtaket om nedleggelse av hovedflystasjonen. Videre beskriver han at da forretningsideen om den nye flyplassen og smart-prosjektet ble lansert var ikke Oslo interessert. De gikk derfor videre fra en mer tradisjonell («eksogen», statlig) base for finansiering av byutvikling til en ny «eksogen strategi» mot akademiske miljøer. Prosjektgruppen måtte derfor stole på egne lokale krefter og arbeide ut fra hva Bodø hadde å tilby. Endogen utviklingsteori vektlegger disse lokale ressursutnyttelsene, og man ser i Bodøs tilfelle at det ble jobbet med å identifisere og videreutvikle lokale ressurser utenfor flyplass-prosjektet for å skape et større rammeverk for vekst og utvikling.

Prosjektet fant støtte hos blant andre NTNU og Sintef, med sine innovasjonssystemer. Da den internasjonale oppmerksomheten kom ble det et større politisk engasjement rundt saken. For å sitere Bjarmann-Simonsen: *for Oslo våknet jo når de så at «oi, her er det jo intelligent liv nord for Oslo»* (personlig intervju 2017). Dermed markerer utfordringene prosjektet hadde i oppstartsfasen et eksempel på hvordan dette ble løst på en innovativ måte. Dette er i tråd med teorien om endogen utvikling, presentert i kapittel 2.5.

Som nevnt over måtte prosjektgruppen i «Ny by – ny flyplass» satse på lokale ressurser og krefter i tidlig fase, før man fikk støtte til prosjektet fra statlig hold. Utenfor prosjektene «Ny by – ny flyplass» og «Smart Bodø» har også byen gjennomgått en rekke utviklinger siden vedtaket falt. Per Gaute Pettersen (personlig intervju 2017) trekker frem blant andre Kulturkvartalet, flere større veiprojekter, Bodø i Vinden og Visit Bodø. Disse prosjektene er mindre visjonspreget enn de to hovedprosjektene, men han slår fast at: *Dette er prosesser på de områdene man faktisk kan gjøre noe.* Videre trekker han også frem viktigheten av lokale ildsjeler som står på for å gjennomføre prosjektene: *Det er veldig fort å glemme at det faktisk er noen som har gjort noe før.*

Deler av grunnmuren i entreprenørskapsfaget bygger på Schumpeters teori om kreativ destruksjon. Som presentert i teorikapittel (2.1) sier denne teorien at for at man skal kunne bygge noe nytt, må man gjerne bryte ned det eksisterende slik at man kan sette sammen det nye på en annen måte. Det hele handler om nye kombinasjoner av allerede eksisterende elementer. Bodøs byutviklingsprosjekt kan kobles til Schumpeters teori ved å se på helheten ved prosjektet. Man har gjennomgått en krise, der man har måttet benytte de ulike ressursene som fantes i kommunen, og satt dem sammen på en ny måte. Som presentasjonen av «Smart Bodø» viste, vil også bystrukturen bygges om i sammenheng med utarbeidelsen av det nye smartere Bodø. Schumpeter vektla entreprenørenes rolle i denne prosessen, og hvordan de ble tvunget til å skape nye løsninger i takt med endringene i samfunnet. Man ser i Bodøs tilfelle at flere aspekter ved byen har blitt utviklet, ikke bare det nye flyplassområdet. Prosjektet «Smart Bodø» tar for seg en helhetlig endringsprosess i byen, og Schumpeters kreative destruksjon beskriver godt rammevilkårene for dette.

6.8 Oppsummering kapittel 6

Dette kapitlet har tatt for seg hvilke samfunnsentreprenørielle egenskaper som kan tillegges prosjektet. I teorikapitlet ble det lagt frem en rekke egenskaper for samfunnsentreprenørskap, og formålet ved dette analysekapitlet var å se om disse egenskapene kan knyttes til byutviklingsprosjektet. Som kapitlet viser, har samtlige syv egenskaper viste seg å være relevante til Bodøs prosjekt.

7. Har alt gått på skinner?

Selv om utviklingsprosessen i Bodø må kunne betegnes som en suksesshistorie, har det vært noen utfordringer underveis. Fra studiens datamateriale er det to utfordringer som stikker seg ut. Hayes-saken ble en skandale for Bodø, og første delkapittel vil redegjøre for hva som hendte. Videre viser andre delkapittel et utfordrende aspekt ved samarbeidet mellom Nord Universitet som aktør og dens tilkobling til byutviklingsprosjektet.

7.1 Hayes-saken

Relativt kort tid etter at vedtaket om nedleggelse av Bodø hovedflystasjon (2012) ble gjort, opprettes prosjektet som i dag kalles «Ny by, ny flyplass». På dette tidspunktet er prosjektet i stor grad preges av visjoner, men vekker stor internasjonal interesse. Etter Nasjonal Transportplan blir vedtatt i 2017 begynner for alvor den internasjonale interessen å koke i Bodø. 14. April 2018 nevnes en amerikansk investor for første gang i lokale medier. Det er Harvester Trust, med Danny Hayes som, gjennom bodøværingen Simon Flack, har fått interesse for utviklingen av infrastrukturen i prosjektet. Falck uttaler til Bodø Nu (Jensen 2018) at stiftelsen ønsker å investere i Bodø.

Vi ønsker å stå for finansieringen av all infrastruktur i Ny by-prosjektet. Flytting av havna, togstasjonen og alt annet som trengs for å utvikle nye Bodø. Det betyr ikke at vi behøver eierskap i det, vi skal tjene penger på lang sikt gjennom de tjenestene som benytter seg av infrastrukturen. For eksempel fiskeindustrien, som kan skaleres opp med den rette infrastrukturen og de rette økonomiske musklene.

Danny Hayes inviteres av Innovasjon Norge til å tale på sitt årlige arrangement *Innovasjonstalen 2018* som fant sted i Bodø 7. juni 2018 (Gulliksen 2018). I samme periode som dette arrangementet fant sted, skal det ha vært et møte mellom Bodø kommune og Harvester Trust, der det ble forhandlet om en intensjonsavtale om kjøp av havnen og andre offentlige områder. Samarbeidet strander, og to selskaper som ble opprettet tidligere på året, Borealis Industries og Harvester Asset Management legges ned. På sensommeren publiserer den lokale fotballklubben Bodø/Glimt en uttalelse om at de «inngår historiens største enkeltavtale». Denne avtalen var med selskapet Geddes Labs, som representeres av Danny Hayes og Simon Flack. Avtalen er verdt 10 millioner kroner, og skal ha muligheter for å utvides til å vare i 10 år. Kun fem dager senere trekker Simon Flack seg fra selskapet, og en uke senere forlater Harvester Trust Bodø.

August 2018 fortsetter og preges av skandaler fra det som skulle bli en investordrøm i Bodø. Det viser seg at Danny Hayes ikke har tilgang til investeringsmidler, og har løyet om sine

tidligere erfaringer. Rødt-leder Bjørnar Moxnes gikk i slutten av august ut og krevde at Næringsdepartementet, som eier Innovasjon Norge, måtte redegjøre for hvilken rolle de har hatt i kontakten mellom Harvester Trust og Bodø kommune. Til dette svarte

næringsminister Torbjørn Røe Isaksen at statssekretær Daniel Bjarmann-Simonsen ba departementet om en sjekk av Harvester Trust i april. Invest Norway, som er en del av Innovasjon Norge, vurderte selskapet som seriøst, og Bjarmann-Simonsen rådet deretter kommunen til å bidra til ønskede investeringer i Bodø (Bergersen 2018).

Det ble stilt spørsmål rundt hvorfor Innovasjon Norge ikke hadde plukket opp denne feilen, der Innovasjon Norge (2018b) uttalte på sine hjemmesider:

Når Innovasjon Norge inviterer talere til lokale arrangementer i Norge og internasjonalt, er det ikke er vanlig praksis å gjennomføre bakgrunnsjekk på innledere. Hayes ble invitert til å gi oss sitt perspektiv på Nord-Norge, og det var alt han gjorde på vårt arrangement.

7.2 Nord Universitet

I den tidlige fasen av prosjektet «Ny by, ny flyplass» var ikke Nord Universitet deltakende i prosjektet. Ifølge Daniel Bjarmann-Simonsen (personlig intervju 2017) forsøkte prosjektledelsen i «Ny by, ny flyplass» å få med universitetet i det han kaller det lokale konsortiet for å best utnytte lokale krefter og ressurser (en endogen strategi, se 2.5). Dette skulle vise seg å bli vanskelig, med bakgrunn i flere årsaker. Som beskrevet i kapittel 5.2.2, fortalte Per Gaute Pettersen i personlig intervju (2017) at dette skyldtes et strukturelt problem og et visjonsproblem. Dette bekreftes av Daniel Bjarmann-Simonsen. Pettersen beskriver den tidlige fasen av prosjektet som preget av visjoner, noe som er vanskelig for et universitet å koble seg på. Bjarmann-Simonsen erkjenner dette: *Det blir litt urettferdig å si at Universitetet og Kunnskapsparken ikke var på tidlig – for tidlig var det kanskje ikke helt klart for alle hva dette var* (personlig intervju 2017). Likevel argumenterer Bjarmann-Simonsen for at universitetet (daværende handelshøgskole) burde vært koblet på tidligere.

Vi har hatt mange runder der vi har prøvd å koble de på, på de som vi har handelshøgskole som er god på innovasjon og entreprenørskap, og transportøkonomi. (...) Så vi har prøvd å finne arbeidspakker i større konsortium vi er med i og så de koblet på. (personlig intervju 2017).

Det kommer frem i samtale med Pettersen at Nord Universitet opplevde at deres fagfelt ikke nødvendigvis var direkte relatert til problemstillingen på det tidspunktet. Han beskriver at teknologien som ble etterspurt fra ZEN-senteret var i stor grad teknologidrevet, der Nord Universitet først og fremst har sitt hovedfokus på samfunnsvitenskap, biologi og aquakultur.

Pettersen beskriver denne problematikken som bunnet i at akademiske aktører er avhengige av større forskningsprosjekter for å arbeide med slike caser:

Skal man få til dette, må man gå etter de store forskningsmidlene, for Universitetet å forske for kommunen for kommunale midler blir ikke forskning, det blir i beste fall anvendt forskning, men kanskje mer konsulentoppdrag (Per Gaute Pettersen, personlig intervju 2017).

Utfordringen med dette er (som beskrevet i 5.2.2.) at man ser et skille mellom forventninger og målsetninger knyttet til forskningsprosjekter og utviklingsprosjekter. Forskningsprosjekter krever ofte lengre tidshorisont og behov for mer presise problemstillinger enn det universitetet opplevde kommunen hadde i den tidlige fasen.

Videre trekker Pettersen (personlig intervju 2017) frem fusjonen Nord Universitet har vært gjennom som en krevende prosess. *Man har nok vært i en veldig introvert fase. Det er dyrt å være fattig, man kan gå glipp av en del gode muligheter.* Også Bjarmann-Simonsen beskriver denne fusjonen som en utfordring. Han forteller at i møte med NTNU og Sintef ble han møtt med motstand da han ønsket å inkludere Nord Universitet.

Da intervjuene ble gjennomført høsten 2017, begynte Nord Universitets rolle i byutviklingsprosjektet i Bodø å ta form. Bjarmann-Simonsen beskriver det slik:

Sammen med Nordlandsforskning, som er en forskningsbedrift som har spunnet ut av Universitetet. Så begynner de nå å bygge seg opp og posisjonere seg, bruke ressurser på å spesialisere seg og utvikle prosjekter. Så deres store tid starter egentlig nå.

Dette bekrefter Pettersen og informerer om at de er koblet til Horizon2020 og jobber blant annet med selvkjørende busser. Universitetet har også bevilget 2 millioner av strategiske midler som pares med Avinor og kommunen. Bjarmann-Simonsen konkluderer sin drøfting rundt temaet på denne måten: *Så når de da ikke har vært sultne selv, så har det vært vanskelig. Men nå har vi et kjempegodt samarbeid* (personlig intervju 2017).

8. Oppsummering og konklusjoner

I kapitlene 4, 5 og 6 har studiens tre problemstillinger blitt diskutert opp mot det teoretiske rammeverket. Disse kapitlene har belyst Bodøs utviklingsprosjekt fra ulike perspektiver. Dette siste kapitlet av studien vil oppsummere det teoretiske rammeverket, forskningsmetoden og forsøke å samle trådene fra analysekapitlene. Formålet med denne oppgaven var å belyse utviklingsprosjektet i Bodø i et samfunnsentreprenørielt perspektiv. Problemstillingen er tredelt:

1. Hva har skjedd i kjølvannet av vedtaket om nedleggelse av Bodø hovedflystasjon, og hva innebærer byutviklingsprosjektet?
2. Kan man beskrive Bodø kommune som innovativ? I tilfelle hvordan og hvorfor?
3. Hvilke samfunnsentreprenørielle egenskaper kan tillegges prosjektet?

8.1 Hva skjedde i Bodø i kjølvannet av vedtaket om nedleggelse av Bodø hovedflystasjon, og hva innebærer byutviklingsprosjektet?

Første analysekapittel (kapittel 4) presenterte hva som skjedde i Bodø i kjølvannet vedtaket om nedleggelse av Bodø hovedflystasjon, og beskrev hva byutviklingsprosjektet innebærer. Kapitlet var delt i fire delkapitler, og tok for seg hva som har skjedd i sammenheng med prosjektet «Ny by, ny flyplass», og «Smart Bodø». Første delkapittel konkluderte med at Bodø har i stor grad lykkes med å snu krise til mulighet. Denne konklusjonen ble nådd ved å se på utgangspunktet Bodø hadde like i forkant av og like i ettertid av vedtaket om nedleggelse av hovedflystasjonen, og hvordan kommunen i samarbeid med særlig Avinor har kjempet for å skaffe støtte til å bygge en ny sivil lufthavn. Asplan Viaks rapport om alternativene for byutvikling la grunnlaget for prosessen, og kapitlet presenterte et utvalg rapporter og utredninger som kom som følge av denne prosessen. Prosessen frem mot å finansiere den nye lufthavnen var i stor grad politisk, og selv om Bodø møtte motstand, kan man konkludere med at de kom godt ut av prosessen. Ny sivil lufthavn ble vedtatt i Nasjonal Transportplan 2018 – 2026, og arbeidet er godt i gang. Man så også at Bodø i stor grad har markert sin posisjon som moderne fremtidsby ved å vinne prisen for Norges mest attraktive by i 2016.

Den andre delen av første analysekapittel tok for seg konseptet «Smart City», og hvordan dette er med på å forme byutviklingsprosjektet i Bodø. Smart-konseptet er gjennomgående for alle prosjekter for foregår i byen nå, og er godt integrert i Bodøs kommuneplan. Bodø er aktive i en rekke forskningsprosjekter og nasjonale- og internasjonale nettverk i sammenheng med «Smart City». Disse har vært med på å løfte Bodøs posisjon som fremtidsby.

Tredje delkapittel presenterte overgangen fra en krisestemning i byen til en mer optimistisk holdning blant innbyggerne, det offentlige og det private næringslivet. Dette ble utgangspunktet for den videre utviklingen av byen etter at vedtaket om nedleggelse kom. Siste delkapittel presenterte Kommuneplanens samfunnsdel for 2018 – 2030, der man så en større sikkerhet og optimisme for byens utvikling fremover.

8.2 Kan man beskrive Bodø som en innovativ kommune? I tilfelle hvordan og hvorfor?

Kapitlet startet med en refleksjon rundt problematikken ved å definere innovasjon i norske kommuner. Til tross for en rekke målbare resultater, som kåringer og lister over hvor innovative kommuner er og hvem som er mest innovative, ble det argumentert for at man ikke med sikkerhet kan si *hvor* innovativ en kommune er. Diskusjonen rundt hvorvidt man kan beskrive Bodø kommune som innovativ bygger dermed på spørsmålet om hvorvidt det foregår innovasjon i kommunen, og hvordan denne arter seg. Analysen bygger på tre kjennetegn for innovative kommuner (Teigen, Ringholm og Aarsæther 2013): kollektivt entreprenørskap, kobling mellom sfærer og styringsnivå og en særegen diffusjonsprosess.

Kollektivt entreprenørskap omhandler entreprenørskap som skjer i en felles kontekst, hvor man er avhengige av ulike aktørers aktiviteter i et felles innovasjonssystem. I likhet med samfunnsentreprenørskap vektlegger kollektivt entreprenørskap at man jobber for fellesskapet fremfor sin egen interesse. Dette er noe som ofte karakteriserer kommuner, da de jobber for sine innbyggere og fellesskapet i kommunen. Bodøs byutviklingsprosjekt, særlig «Ny by, ny flyplass» og «Smart Bodø», fokuserer på å utvikle løsninger som vil gjøre innbyggerne, og tilreisendes, hverdag bedre. Det trekkes også frem at man i stor grad involverer innbyggerne i denne prosessen, og at man involverer aktører fra ulike samfunnssektorer.

Det andre kjennetegnet på innovative kommuner, kobling mellom sfærer og styringsnivå, vektlegger at man benytter ulike arenaer som rammeverk for innovasjonsarbeid. Det vil si at man søker å benytte koblinger mellom ulike sfærer for å skape muligheter for nyskapelse gjennom å benytte eksisterende ressurser på en ny måte (som i Schumpeters teori om kreativ destruksjon). En samstyringsprosess som dette skaper en felles arena hvor de involverte aktørene gis felles mening, og i Bodøs tilfelle ble dette eksemplifisert med «ByLab», «Smart Bodø», ulike samarbeidsavtaler og forskningsprosjekter. Koblingen mellom sfærer og styringsnivå har i Bodøs tilfelle vært viktig for å samle det Bjarmann-Simonsen kalte et lokalt konsortium, der man gjennom endogen utviklingsteori kunne utnytte seg av de lokale

ressursene tilstede. Denne koblingen viste seg også å være viktig for å gi de involverte aktørene en følelse av eierskap til utviklingsprosjektet.

Tredje kjennetegn var særegen diffusjonsprosess. Dersom man samler Bodøs innovasjon under paraplyene «Ny by, ny flyplass» og «Smart Bodø», kan man argumentere for at diffusjonsprosessen Teigen, Ringholm og Aarsæther (2013) beskriver ikke er så ulik den Bodø gjennomgår nå. Dog kan man se at Bodøs diffusjonsprosess avviker noe i hvor innovasjonene spres først. Der Teigen, Ringholm og Aarsæther (2013) setter region, fylke og nasjonalt nivå som første instans, spres Bodøs innovasjoner gjennom internasjonale og akademiske arenaer, og vil deretter spres nedover mot regioner og kommuner som søker å dekke samme behov.

Kapitlet viste at Bodø innehar en rekke kommunale innovasjoner. Disse innovasjonene eksemplifiserer hvordan norske kommuner kan bidra til å utvikle hvordan offentlig sektor jobber med nyskaping innen sitt lokalsamfunn ved bruk av endogene tilnærminger.

8.3 Hvilke samfunnsentreprenørielle egenskaper kan tillegges prosjektet?

Tredje analysekapittel tok for seg hvilke samfunnsentreprenørielle egenskaper som kan tillegges prosjektet. Disse egenskapene ble utarbeidet i teorikapitlet og basert på kriterier utledet fra kategoriseringer funnet i en rekke tidligere studier som er presentert i faglitteraturen. Samfunnsentreprenørskap er entreprenørskap som utføres med det formål å skape samfunnsmessig utvikling, og særlig i Bodøs tilfelle har de miljømessige verdiene stått sterkt. Kapitlet tok for seg seks egenskaper, hvor det ble vist til hvorvidt Bodø kan tillegges disse. Man kan i stor grad si at prosjektet er preget av stor grad av samspill mellom ulike aktører, og at offentlige organer spiller en viktig rolle som bidragsyttere. Det ble argumentert med at dette er en naturlig kobling, da byutviklingsprosjekter og stedsutvikling generelt er underlagt kommunens rolle som samfunnsutvikler. Samtidig ble det vist at enkeltpersoner fungerer som ei drivkraft i arbeidet. Her ble tre personer trukket frem basert på deres engasjement i saken. Det er likevel mange flere ildsjeler som kunne blitt omtalt.

Et viktig poeng i Bodøs byutviklingsprosjekt har vært viktigheten av borgermedvirkning. Gjennom ulike medvirkningstiltak har kommunen søkt å holde terskelen for medvirkning lav, slik at man får reelle ønsker fra innbyggerne, samtidig som sistnevnte føler at de har eierskap til prosessen. Det ble argumentert med at nettopp denne medvirkningen og engasjementet fra befolkningen har bidratt til at byutviklingsprosjektet fortsetter sin suksess. Bodø har lyktes i å opprette, gjennomføre og videreføre et byutviklingsprosjekt som preges av innovative løsninger

på utfordringer i den forstand at man har benyttet seg av en rekke virkemidler i prosessen som samlet sett har drevet prosessen videre.

Av karakteristikken for samfunnsentreprenørskapsprosjekter presentert i teorikapitlet (2.3.4) finner man samtlige igjen i Bodøs byutviklingsprosjekt. Basert på denne analysen vil oppgaven konkludere med at man kan si Bodøs byutviklingsprosjekt er et samfunnsentreprenørskapsprosjekt.

8.4 Avsluttende kommentarer

Formålet med denne oppgaven var å belyse Bodøs byutviklingsprosjekt i et samfunnsentreprenørielt perspektiv. Bakgrunnen for dette er at man behøver å utvide litteraturen rundt samfunnsentreprenørskap i norske kommuner. Hvorvidt jeg har lyktes i å utvide forståelsen man har av begrepet er opp til andre å vurdere, men jeg håper jeg har lyktes i å gi et nytt perspektiv på et spennende tema. Jeg håper at årene fremover vil gi mer forskning på dette temaet. Debatten rundt norske kommuners størrelser og oppgaver åpner opp for et felt innenfor samfunnsvitenskap som burde videre utforskes. Norsk kommuneadministrasjon er en interessant sektor å utforske, men også et sted som har stor potensiale for å utgjøre forskjeller når det kommer til lokal økonomisk og samfunnsmessig vekst.

9. Referanser

Aasen T.M. og Amundsen, O. (2011) *Innovasjon som kollektiv prestasjon*. Oslo: Gyldendal Akademisk.

Alfonso, O., Moneriro, S., Thompson, M. (2012) A growth model for the quadruple helix. In *Journal of Business Economics and Management* vol. 13 – issue 5.

Alsos, G.A. (2011) Ildsjeler og samfunnsentreprenører. I O.J.B og A.F. (Red). *Innovative bygdemiljø*. 2 utg. Bergen: Fagbokforlaget.

Asplan Viak (2015) *Alternativer for byutvikling ved bygging av ny flyplass i Bodø*. Utgave 1.

Avinor (2016) Ny lufthavn Bodø Kostnader og gjennomføringsplan. Hentet 10.11.2017 fra https://bnf.no/sites/b/bnf.no/files/rapport_ny_lufthavn_bodoe_kostnader_og_gjennomfoeringsplan_desember_2016_2.pdf

Avinor (2019) *Fakta og bakgrunn*. Hentet 17.04.2019 fra <https://avinor.no/konsern/flyplass/bodo/nye-bodo-lufthavn/fakta-og-bakgrunn/>

Avinor, Jernbaneverket, Kystverket, og Statens vegvesen (2016) Samfunnsøkonomisk analyse av flytting av Bodø lufthavn og konsekvenser for byutvikling. *Grunnlagsdokument Nasjonal Transportplan 2018 – 2029 – Vedlegg 7*. Hentet 04.05.2019 fra: https://www.ntp.dep.no/Nasjonale+transportplaner/2018-2029/Plangrunnlag/_attachment/1214263/binary/1093487?_ts=1531e5e4d50

Barth-Heyerdahl, L. (2017) Erna lover milliarder til ny flyplass i Bodø. *TV2, nyheter innenriks*. Hentet 06.02.2019 fra <https://www.tv2.no/a/8958416/>

Bergersen, T. (2018) Amerikaner skulle drysse gull over Bodø: - Han burde blitt avslørt for lenge siden. *NRK*. Hentet 06.02.2019 fra <https://bodonu.no/amerikansk-gigastiftelse-etablerer-seg-i-bodo/15.04-01:47>

Bodø kommune (2014) *Kommuneplan 2014-2026. Strategisk samfunnsdel Bodø 2030*. Hentet 18.10.2017 fra <https://m.bodo.kommune.no/getfile.php/Borgerportalen/Samfunn%2C%20n%C3%A6ring%20og%20politikk/Kommuneplan%20og%20samfunnsdel/Bilder/KommPlan%20END%20LO.pdf>

Bodø kommune (2014) *Organisering av utviklingsprosjekt for ny bruk av flyplassområdet, inkl. ny rullebane i sørvest*. Hentet 20.11.2017 fra <https://docplayer.me/37832625->

[Organisering-av-utviklingsprosjekt-for-ny-bruk-av-flyplassområdet-inkl-ny-rullebane-i-sorvest.html](#)

Bodø kommune (2016) Planstrategi Bodø 2016-2020. Hentet 20.10.2018 fra <https://m.bodo.kommune.no/getfile.php/Borgerportalen/Filer/2018/Planstrategi.pdf>

Bodø kommune (2017) Strategisk næringsplan 2017-2021. Hentet 18.04.2019 fra <https://bodo.kommune.no/getfile.php/Borgerportalen/N%C3%A6ring%20og%20Utvikling/Strategisk%20n%C3%A6ringsplan/Strategisk%20n%C3%A6ringsplan.pdf>

Bodø kommune (2018) Kommuneplanens samfunnsdel 2018-2030. Hentet 17.04.2019 fra <https://bodo.kommune.no/getfile.php/Borgerportalen/Filer/2018/KPS%202018-2030.pdf>

Bodø kommune (2019a) Smart Bodø. Hentet 14.04.2019 fra <https://bodo.kommune.no/smart-bodo/>

Bodø kommune (2019b) Årsmelding 2016. Hentet 14.04.2019 fra https://m.bodo.kommune.no/getfile.php/Borgerportalen/Bilder/Artikkelbilder/2017/05%20Mai/%C3%85rsmelding%202016_LQ.pdf

Bodø kommune, Nordland fylkeskommune, Statens vegvesen, Jernbanedirektoratet, Avinor AS, Kystverket, og Fylkesmannen i Nordland (2018) *Ny by Bodø – Smart transport*. Hentet 04.05.2019 fra <https://www.vegvesen.no/vegprosjekter/nybybodo/dokumenter>

Borch, O.J. og Førde, A. (2011) Innovative bygder – en introduksjon. I O.J.B og A.F. (Red). *Innovative bygdemiljø*. 2 utg. Bergen: Fagbokforlaget

Borch, O.J. og Vestrum, I. (2011) Samfunnsentreprenøren og «de gode hjelperne». I O.J.B og A.F. (Red). *Innovative bygdemiljø*. 2 utg. Bergen: Fagbokforlaget.

Budalen, A. (2018) Kulturministeren: - Håper Bodø kommer med en bærekraftig finansieringsplan. *NRK*. Hentet 20.01.2019 fra <https://www.nrk.no/nordland/bodo-fikk-ja-fra-eu- -ett-skritt-naermere-a-bli-europeisk-kulturhovedstad-1.14306314>

Bugge, M.M. og Skålholt, A. (2013) Smart velferd: Styringsparadigmer for innovasjon i kommunene. I T.R., H.T. og N.A. (Red) *Innovative kommuner*. Cappelen Damm Akademisk

Brabham, D. C. (2013). The four urban governance problem types suitable for crowdsourcing citizen participation. I *Citizen E-participation in urban governance: Crowdsourcing and collaborative creativity*. IGI Global

Børstad, J. (2012). Stortinget vedtar å legge ned Bodø flybase. *NRK*. Hentet 19.08.2017 fra: <https://www.nrk.no/nordland/legger-ned-flybasen-i-bodo-1.8197744>

Chandra, Y., Styles, C., & Wilkinson, I. (2009). The recognition of first time international entrepreneurial opportunities: Evidence from first in knowledge-based industries. I *International Marketing Review, Volume 26 – Issue 1*. Emerald Group Publishing Limited.

Dalfest, T., og Thorsnæs, G. (2017) Bodø. Store Norske Leksikon. Hentet 06.08.2018 <https://snl.no/Bod%C3%B8>

Dalland, O. (2017) *Metode og oppgaveskriving*. 6 utg. Oslo: Gyldendal Akademisk.

Diefenbach, F.E. (2011) Entrepreneurship in the public sector. I *Entrepreneurship in the Public Sector*. Gabler.

Dunn, K. (2010) Interviewing. I I. Hay (Red.), *Qualitative Research Methods in Human Geography* (3. utg.). Ontario: Oxford University Press

Eckhardt, J.T. and Shane, S.A. (2003). Opportunities and entrepreneurship. I *Journal of Management, Volume. 29 - Issue 3*.

Fiva, J.H., Hagen, T.P. og Sørensen, R.J. (2014) Kommunal organisering. Oslo: Universitetsforlaget

Folkestad, B. og Lindén, T.S. (2014) Offentlig-privat samarbeid i kommuner: modeller og erfaringer. *Rapport 8-2014*. Bergen: Rokkansenteret. Hentet 17.04.2019 fra https://www.regjeringen.no/contentassets/f271f49b9fbd42eeaf52441fd8d97908/ops_kommuner_rokkansenteret.pdf

Forsvarsbygg (2018). Bodø hovedflystasjon. Hentet 05.04.2019 fra <https://www.forsvarsbygg.no/no/verneplaner/landsverneplan-for-forsvaret/nord-norge/bodo-hovedflystasjon/>

Forsvarsdepartementet (2011) Proposisjon 73S – Et forsvar for vår tid. Oslo: Forsvarsdepartementet. Hentet 15.10.2017 fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop-73-s-20112012/id676029/sec1>

Forsvarsdepartementet (2016) Proposisjon 151 S – Kampkraft og bærekraft – Langtidsplan for forsvarssektoren. Oslo: Forsvarsdepartementet. Hentet 15.10.2017 fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-151-s-20152016/id2504884/sec1?q=Kampkraft%20og%20b%C3%A6rekraft>

Foss, O., Johansen, S., og Langset, B. (2015) *Byregionprogrammets fase 1: Gjennomgang av 33 samfunnsanalyser*. NIBR-Rapport 2015:16.

Fuglsang, L. og Rønning, R. (2013) Spredning av innovasjon i kommunene. I T.R., H.T. og N.A. (Red) *Innovative kommuner*. Cappelen Damm Akademisk

Grønlie, R. (2011) 2.800 arbeidsplasser i fare. *Avisa Nordland, Jobb*. Hentet 09.03.2019 fra <https://www.an.no/jobb/2-800-arbeidsplasser-i-fare/s/1-33-5800677>

Gulliksen, S. (2018) Her er den egentlige historien om alle aktørene i milliardspillet i Bodø. *Avisa Nordland*. Hentet 06.02.2019 fra <https://www.an.no/ny-by-ny-flyplass/smart-city/harvester-trust/her-er-den-egentlige-historien-om-alle-aktorene-i-milliardspillet-i-bodo/f/5-4-884748?key=2018-12-06T10:48:07.000Z/retriever/2709d17fea068b3182ecc613f6343054505b2a37>

Guribye, E. (2016). *Mot 'Kommune 3.0'. Modeller for samarbeid mellom offentlig og frivillig sektor: Med hjerte for Arendal*. Agderforskning, FoU-rapport 3/2016. Hentet 15.09.2017 fra: <https://www.agderforskning.no/wp-content/uploads/2016/10/FoU-rapport-3-2016-endelig.pdf>

Hanssen, J.E. (2017) Ole Henrik Hjartøy må være den største ulven som noen ganger har trukket i fåreklær. *Avisa Nordland*. Hentet 12.09.2019 fra <https://www.an.no/ole-henrik-hjartoy-ma-vare-den-storste-ulven-som-noen-ganger-har-trukket-i-fareklar/o/5-4-480487>

Hovland, L. (2018) Innovasjonspartnerskap og prosjekter sentralt i satsningen «Smart Bodø». Hentet 16.03.2019 fra <https://www.anbud365.no/innovasjonspartnerskap-og-prosjekter-sentralt-i-satsingen-smart-bodo/>

Hunstad, R. (2018) Kommunedelplan for ny bydel i Bodø. Hentet 22.01.2019 fra <http://www.miljokommune.no/Global/Klima/Webinarer/Bod%C3%B8%20plan%20s.pdf>

Indsetviken, E.H., Budalen, A., og Rørstad, O.M. (2015) Her er rapporten som har skapt full krangel i Bodø. *NRK*. Hentet fra <https://www.nrk.no/nordland/her-er-rapporten-som-har-skapt-full-krangel-i-bodo-1.12544508>

Innovasjon Norge (2018a) Disse skal løse noen av fremtidens samfunnsutfordringer. Hentet fra <https://www.innovasjon norge.no/no/nyheter-liste/2018/disse-skal-lose-noen-av-fremtidens-samfunnsutfordringer/>

Innovasjon Norge (2018b) Innovasjon Norge har ingen samarbeid med Danny Hayes. Hentet fra <https://www.innovasjon norge.no/no/om/nyheter/2018/innovasjon-norge-har-ingen-samarbeid-med-danny-hayes/>

Innovasjon Norge (2018c) Smarte Bodø vant støtte til innovasjonspartnerskap. Hentet fra <https://www.innovasjon norge.no/no/om/nyheter/2018/smar-te-bodo-vant- fram/>

Interreg (2019) e-Lighthouse. Hentet fra <https://interreg.no/prosjektbank/e-lighthouse/>

Jensen, M.A. (2018) Amerikansk gigastiftelse har etablert seg i Bodø. *Bodø Nu*. Hentet fra <https://bodonu.no/amerikansk-gigastiftelse-etablerer-seg-i-bodo/15.04-01:47>

Jenssen, J.I., Kolvereid, L., og Erikson, T. (2012) Introduksjon til entreprenørskap. I J.I.J., L.K., og T.E. (Red) *Perspektiver på entreprenørskap*. 2 utg. Kristiansand: Cappelen Damm Høyskoleforlaget.

Johansen, Ø. (2015). Dette er den største dagen i Bodøs nyere historie. *Avisa Nordland, Nyheter*. Hentet fra: <https://www.an.no/nyheter/bodo/dette-er-den-storste-dagen-i-bodos-nyere-historie/s/5-4-173353>

Johansen, S., Langset, B., & Foss, O. (2015). *Byregionprogrammets fase 1: Gjennomgang av 33 samfunnsanalyser*. NIBR-rapport 2015:16.

Johnsen, P.I. (2015). Ny by – ny flyplass. Hentet fra: <https://bodo.kommune.no/aktuelt/ny-by-ny-flyplass-article58642-30.html>

Karlsen, A.K. (2016) Dette sier langtidsplanen om Bodø. *Avisa Nordland, nyheter*. Hentet fra <https://www.an.no/nyheter/forsvaret/dette-sier-langtidsplanen-om-bodo/s/5-4-331012>

Kirzner, I. (1997). Entrepreneurial discovery and the competitive market process: An Austrian approach. I *Journal Of Economic Literature*, Volume 35 – Issue 1

Kommunal- og moderniseringsdepartementet (2016a) Bodø er Norges mest attraktive by. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/bodo-er-norges-mest-attraktive-by/id2502301/>

Kommunal- og moderniseringsdepartementet (2016b) Statens pris for attraktiv by går for 2016 til Bodø. Hentet fra https://www.regjeringen.no/no/tema/kommuner-og-regioner/by--og-stedsutvikling/attraktiv_by/statens-pris-for-attraktiv-by-gar-for-2016-til-bodo/id2502302/

- Kommunenes sentralforbund (2018) Hentet 12.12.2018 fra <https://www.ks.no/contentassets/149132ae128c40d487334f720ba1d28e/presentasjon-16-oktober-bodo-kommune-ks-brukerforum-ekommune2017.pdf>
- Landestad, T. (2015) Når flyplassen flyttes kan området bygges ut til verdens smarteste by. *Avisa Nordland*. Hentet fra: <https://www.an.no/nar-flyplassen-flyttes-kan-området-bygges-ut-til-verdens-smarteste-by/s/5-4-23511>
- Landström, H. (2005) *Pioneers in entrepreneurship and small business research*. New York: Springer Science & Business Media
- Larsen, H.T., Bråthen, S., Strand, A., Müller, F., og Svendsen, H.J. (2016) Samfunnsøkonomisk analyse av ny lufthavn i Bodø. *TØI rapport 1474/2016*. Hentet 17.10.2017 fra <https://www.toi.no/getfile.php?mmfileid=42353>
- Norn, M.T., Wied, M., Fuglsang, T., og Goudscheit, C. (2011) *State of the art in entrepreneurship research*. Danmark: Damvad.
- Næringsliv Norge (2018) Hentet 20.12.2018 fra <https://www.xn--nringslivnorge-0ib.no/vekst-i-norge/vekst-i-nord-norge/flytter-flyplassen-og-bygger-en-ny-by>
- Nærings- og fiskedepartementet. (2008) *Et nyskapende og bærekraftig Norge* (Meld. St. 7 (2008-2009)). Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/stmeld-nr-7-2008-2009-/id538010/>
- Nærings- og fiskeridepartementet (2004) *Om konkurransepolitikken*. (Meld. St. 15 (2004-2005)). Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/stmeld-nr-15-2004-2005-/id406201/>
- Opheim A. (2017) SMART BODØ Fra militær flyplass til framtidsby. Hentet fra https://www.vegvesen.no/_attachment/2044011/binary/1213407?fast_title=Bod%C3%B8+-+Fra+milit%C3%A6r+flyplass+til+framtidsbyen.pdf
- Pike, A., Rodríguez-Pose, A., og Tomaney, J. (2016). *Local and regional development*. Routledge.
- Ramberg, A. (2015) Her står Bodø Ap i 2012 og påstår at det ikke finnes realisme i å flytte en her flyplass. *Avisa Nordland*. Hentet fra <https://www.an.no/her-star-bodo-ap-i-2012-og-pastar-at-det-ikke-finnes-realisme-i-a-flytte-en-hel-flyplass/s/5-4-45222>

- Ringholm, T. (2013) Innovasjon for kommunesektorens utfordringer? I T.R., H.T. og N.A. (Red) *Innovative kommuner*. Cappelen Damm Akademisk
- Røiseland, A., og Vabo, S.I. (2012) *Styring og samstyring – governance på norsk*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Samferdselsdepartementet (2017) *Nasjonal Transportplan 2018-2029*. (Meld. St. 33 (2016-2017)). Oslo
- Sanner, J.T., Halleraker, Ø., Helleland, T., Astrup, N., Dahl, A.O., Nørve, E.R., Myraune, L. og Lødemel, B. (2010) Representantforslag 179 S. *Dokument 8:179 S (2009-2010)*. Hentet 19.04.2019 fra <https://www.stortinget.no/globalassets/pdf/representantforslag/2009-2010/dok8-200910-179.pdf>
- Seeberg, T.I. (2018) Her åpner de Bodøs nye bylaboratorium. *Bodø Nu*. Hentet fra <https://bodonu.no/her-apnes-bodos-nye-bylaboratorium/05.04-11:35>
- Selada, C. (2017) Smart Cities and the Quadruple Helix Innovation Systems Conceptual Framework: The Case of Portugal. I S.P. De Oliveira Monteiro, E.G. Carayannis (red), *The Quadruple Innovation Helix Nexus*. Palgrave Macmillan, New York.
- SINTEF (2019) ZEN blir nytt Forskningscenter for miljøvennlig energi. Hentet fra <https://www.sintef.no/siste-nytt/zen-blir-nytt-forskningssenter-for-miljovennlig-en/>
- Skogheim, C. (2017) Bodø er en av tre byer det fokuseres på i et prosjekt. *Avisa Nordland*. Hentet fra <https://www.an.no/oslo/sintef/trondheim/na-gar-startskuddet-for-det-nye-transport-bodo/s/5-4-529462>
- Smart Innovation Norway (2019) Smarte Byer & Samfunn. Hentet 14.04.2019 fra <https://www.smartinnovationnorway.com/smar-te-byer-og-samfunn/>
- Solvoll, G., og Mathisen, T. (2016) *Ny rullebane i Bodø – verdsetting av frigjorde areal*. Bodø: Nord Universitet
<https://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/2388840/Mathisen.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Spilling, O.R. (2005) *Entreprenørskap i et evolusjonært perspektiv*. NIFU STEP. Oslo
- Spilling, O.R. (2006) *Entreprenørskap på norsk*. 2 utg. Bergen: Fagbokforlaget.
- Teigen, H. (2007) Kommunane som nærings- og innovasjonsaktørar. I R.R. og H.T. (Red.). *En innovativ forvaltning?* Bergen: Fagbokforlaget.

- Teigen, H. (2013) Kommunane som innovatører. I T.R., H.T. og N.A. (Red) *Innovative kommuner*. Cappelen Damm Akademisk
- Teigen, H., og Lien, G. (2013) Kommunen som næringsutviklar – kommunalt tiltaksarbeid. I T.R., H.T. og N.A. (Red) *Innovative kommuner*. Cappelen Damm Akademisk
- Teigen, H., Ringholm, T. og Aarsæther, N. (2013) Innovatør frå alders tid. I T.R., H.T. og N.A. (Red) *Innovative kommuner*. Cappelen Damm Akademisk
- Teigen, H., Skjeggedal, T., og Skålholt, A. (2010) Kommunesektorens innovasjonsarbeid. *ØF-rapport nr. 11/2010*. Østlandsforskning
- Tjora, A. (2013) *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. 2 utg. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Tödting, F. (2011) Endogenous approaches to local and regional development policy. I A.P., A.R.P., og J.T. (red) *Handbook of Local and Regional Development*. Abingdon: Routledge,
- Transportøkonomisk institutt (2019) NORSULP Logistikkplaner i by. Hentet fra <https://www.toi.no/logistikkplaner-i-by-norsulp/>
- Winchester, H., & Rofo, M. (2010). Qualitative Research and Its Place in Human Geography. In I. Hay (Red.), *Qualitative Research Methods in Human Geography* (3th ed.). Ontario: Oxford University Press Canada
- Zahra, S.A., Gedajlovise, E., Neubaum, D.O., og Schulman, J.M. (2009) A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. I *Journal of Business Venturing, Volume 24 – Issue 5*. Hentet 17.04.19 fra <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0883902608000529?via%3Dihub>

10. Vedlegg

Vedlegg 1: informasjonsskriv og samtykkeskjema

Informasjonsskriv

Omstillingsprosessen i Bodø kommune

Bakgrunn og formål

Formålet med studien er å belyse omstillingsprosessen som foregår i Bodø. Studien har særlig fokus på hvordan Bodø kommune opptrer som samfunnsutvikler, samt hvilke andre aktører som har vært drivere for omstillingsprosessen.

Studien er en mastergradsstudie ved NTNU, og skrives ikke i direkte samarbeid med andre aktører.

Utvalget i studien er mennesker med direkte tilknytning til ett eller flere av prosjektene studien vil omhandle. Dette er nøkkelpersoner som jobber direkte med omstillingsprosessen i Bodø. Utvalget består av både menn og kvinner. Disse personene anser jeg som nøkkelpersoner som kan bidra til forståelsen av omstillingsprosessen i Bodø, og vil derfor være sentrale for utfallet av studien.

Hva innebærer deltakelse i studien?

Deltakelse i studien involverer aktiv deltagelse gjennom et intervju på omtrent en time. Spørsmålene vil omhandle din posisjon i omstillingsprosessen, og dine tanker rundt dette. Du har til enhver tid rett til å ikke svare på et spørsmål, eller trekke deg fra intervjuet.

Intervjuet vil tas opp med lydopptaker på mobil, og deretter transkriberes.

Hva skjer med informasjonen om deg?

Alle personopplysninger vil bli behandlet konfidensielt. Kun jeg (Charlotte Johansen) og masterveileder Britt Engan Dale vil ha tilgang til lydopptakene og transkriberingen. Dersom det er i orden for deg ønsker jeg å bruke navn og arbeidsstilling i teksten. Dersom du ønsker å anonymiseres vil dette så klart gjøres. Kryss av under for ønsket valg.

Prosjektet skal etter planen avsluttes 15.05.2019. Lydopptakene og transkriberingen vil oppbevares i ett år etter prosjektets slutt. Dersom du ønsker å anonymiseres vil din identitet ivaretas gjennom koblingsnøkler som lagres adskilt fra øvrige data.

Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studien, og du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn. Dersom du trekker deg, vil alle opplysninger om deg bli anonymisert.

Dersom du ønsker å delta eller har spørsmål til studien, ta kontakt med Charlotte Johansen (tlf. 99159445) eller masterveileder Britt Engan Dale (tlf. 91897348).

Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, NSD - Norsk senter for forskningsdata AS.

Samtykke til deltakelse i studien

- Jeg ønsker å være anonym.
- Jeg aksepterer at mitt navn og arbeidsplass ikke blir anonymisert.
- Jeg er villig til å bli kontaktet i ettertid for oppfølgingsspørsmål.

Jeg har mottatt informasjon om studien, og er villig til å delta

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg 2: intervjuguide Daniel Bjarmann-Simonsen

Daniel Bjarmann-Simonsen

Prosjektleder Ny by, ny flyplass

Informanten

- Personalia
- Arbeidssituasjon og tidligere erfaringer
- Hva er din *arbeidsplass* rolle i prosessen som foregår i Bodø nå?
- Hva er *din* rolle som enkeltperson?

Prosesen

- Hvordan karakterisere prosessen?
- Hva er drivkraften bak prosessen?
- Hvilke aktører har vært essensiell for prosessen?
- Hvilken rolle har det lokale næringslivet og universitetet?
- Strategiske samarbeidspartnere
- utfordringer og flaskehals.

Kommunen

- Bodø kommunes rolle i de ulike fasene av prosessen
- Hvilken rolle burde kommuneinstitusjonen ha i lokal samfunnsutvikling?
- Hvilke fordeler og ulemper har kommuneinstitusjonen i sin rolle som samfunnsutvikler?

Vedlegg 3: intervjuguide Inger-Hilde Tobiassen

Inger-Hilde Tobiassen

Avinor

Informanten

1. Personalia
2. Arbeidssituasjon og tidligere erfaringer
3. Hva er *din arbeidsplass rolle* i prosessen som foregår i Bodø nå?
4. Hva er *din rolle* som enkeltperson?

Prosessten

5. Vil du si at Bodø kommune gjennomgår en omstillingsprosess? Hvordan?
 - a. Omstilling et negativt eller positivt ladet ord?
6. Hvordan vil du karakterisere omstillingsprosessen Bodø gjennomgår?
 - a. Vil du karakterisere prosessen som et resultat av krise eller en ønsket endring?
7. Hvordan har dere jobbet sammen for å få gjennom dette kolossale prosjektet?

Kommunen

8. Hvilken rolle burde kommuneinstitusjonen ha i lokal samfunnsutvikling?
9. Hvilke fordeler og ulemper har kommuneinstitusjonen i sin rolle som samfunnsutvikler?
10. Hvilken rolle har Bodø kommune hatt i de ulike fasene av omstillingsprosessen?
11. Hvordan opererte kommunen i de ulike fasene?
 - a. Oppstart, Før vedtak, Etter vedtak

Prosessten

12. Hva er drivkraften bak prosessen?
13. Hvilke aktører har vært essensiell for denne prosessen?
14. Hvilken rolle har det lokale næringslivet og universitet?
15. Strategiske samarbeidspartnere?
16. Utdfordringer i prosessen? Flaskehalser
 - a. Samarbeidet mellom Forsvaret, Forsvarsbygg, Avinor og Samferdselsdept., da ingen ønsket å låse seg til prosjektet.
 - b. Administrasjonen og politikerne etter vedtaket ble gjort. Uenige.

Vedlegg 4: intervjuguide Kjersti Bye Pedersen

Kjersti Bye Pedersen

Sekretariatsleder Salten Regionråd

Informanten

1. Personalia
2. Arbeidssituasjon og tilknytning til prosjektet

Salten Regionråd og prosessen rundt prosjektet

3. Hvilken rolle har Salten Regionråd hatt i de ulike fasene av prosessen?
4. Hvilken rolle har Bodø kommune hatt i prosessen?
5. Hvordan har samarbeidet mellom Bodø kommune og Salten Regionråd vært?
6. Hvilken rolle har det lokale næringslivet og universitet hatt?

Bodø kommune i Salten

7. Hvordan berører denne prosessen Salten som helhet?
8. Har Bodø som storkommunen i Salten et ansvar for å stimulere til vekst og utvikling i omlandskommuner?

Vedlegg 5: intervjuguide Per Gaute Pettersen

Per Gaute Pettersen

Nord Universitet

Informanten og din rolle i prosjektet

1. Personalialia
2. Arbeidssituasjon og tidligere erfaringer (gjenta mailen)

Prosesen rundt vedtaket

3. Vil du si at Bodø kommune gjennomgår en omstillingsprosess? Hvordan?
 - a. Omstilling et negativt eller positivt ladet ord?
4. Vil du karakterisere prosessen som et resultat av krise eller en ønsket endring?
5. Utfordringer og flaskehalsar
 - a. *«suboptimalisering og sektortenkning mellom Forsvaret, Forsvarsbygg, Avinor og Samferdselsdepartementet gjorde det svært vanskelig å få disse aktørene til å se på problemstillingen samlet (ingen ville bli bli «fanget» og ansvarliggjort i prosessen).»*
 - b. Luftforsvarets øverste ledelse skulle egentlig komme – hvorfor ble de trukket tilbake?

«Etter at Stortingsvedtaket gjorde det klart at kampflybasen i Bodø skulle legges ned, ble det fremmet en sak for bystyret om videre utvikling av Bodø lufthavn.»

Her valgte administrasjonen (inkl. deg) å innstille på å beholde flyplassen på dagens område.

6. Hadde administrasjonen her gitt opp?

Universitets rolle

7. Hvilken rolle har Universitetet hatt i de ulike fasene av omstillingsprosessen?
8. Hvordan opererte universitetet i de ulike fasene?
 - a. Oppstart, Før vedtak, Etter vedtak
9. Hvorfor var universitetet så treg med å komme på banen?

Annet

10. Hva er drivkraften bak prosessen?
11. Hvilke aktører har vært essensiell for denne prosessen?
12. Hvor omfattende har kommunens rolle vært i forhold til andre aktører i denne saken?

