

Kristoffer Helgesen Grud

# HVA ER JOBB OG BO?

En kvalitativ studie om offentlig entreprenørskap

Masteroppgave i entreprenørskap, innovasjon og samfunn

Trondheim, mai, 2014

Veileder: Asbjørn Karlsen

Norges Teknisk og Naturvitenskapelige Universitet

Fakultet for samfunnsvitenskap og teknologiledelse

Geografisk Institutt

Forsidefoto: Darin Russel/Forsvarets Mediesenter





Grud, K.H. 2014. *Hva er Jobb og bo? En kvalitativ studie av offentlig entreprenørskap*. Masteroppgave, Geografisk institutt, Trondheim

## **Abstract**

The Norwegian airforce future procurement of the F- 35 fighter jets is the biggest single public investment in the history of Norway. These aircrafts will be stationed at the Ørland Air Station, which involves large investments in the local community, and a significant demographic acquisition. This leads to a challenge to integrate and provide jobs to new residents. This paper highlights the project **Jobb og bo**, a measure that seeks to solve this problem. Behind Jobb og bo there are two public entrepreneurs who have played a significant role in the startup and operation. The project is a collaboration between Ørland Air Station, and the two municipalities Ørland and Bjugn. The discussion builds on the observation of the project participants, five interviews and secondary data. The study has an analysis consisting of two parts. The first part focuses on uncovering the contents of Jobb og bo, and the importance of its entrepreneurs. The second part consists of digging deeper into the project, and inquiring what it could contribute outside its current context.

The main findings show that Job og bo is an initiative bringing together the necessary network for participants to find a new job, establish business, or increase their well-being locally. For the ownership, the project not only meet current needs but could also contribute with future changes in population, or liquidations in the community. The region is struggling to attract skilled labor, and the project can be a tool for recruitment and diversification of local business. The project managers are two enthusiasts who carry out their entrepreneurial work in the gray zone between the mandate given by the employer, and a greater societal interest. They can therefore serve as examples of how public entrepreneurs are a resource for local development.

## Sammendrag

Luftforsvarets innkjøp av det nye kampflyet F-35 er den største offentlige enkeltinvesteringen i norgeshistorien. Disse flyene vil bli stasjonert på Ørland Hovedflystasjon, noe som medfører store investeringer i lokalsamfunnet, og en betydelig befolkningsmessig akkvisisjon. Dette medfører en problematikk rundt å integrere og fremskaffe arbeidsplasser til tilflytterne. Denne oppgaven belyser prosjektet **Jobb og bo**, et tiltak som søker å løse denne problematikken. Bak Jobb og bo er det to offentlige entreprenører som har spilt en betydelig rolle i oppstarts- og driftsfasen. Prosjektet er et samarbeid mellom Ørland hovedflystasjon, og de to kommunene Ørland og Bjugn. Empirien baserer seg på observasjon av prosjektets deltakere, fem intervjuer, og sekundærdata. Oppgaven har en analyse bestående av to deler. Den første delen fokuserer på å avdekke innholdet i Jobb og bo, og betydningen av ildsjelene. Den andre består av å drøfte de viktigste elementene og se hva dette kan bety utover denne studien.

Hovedfunnene viser at Jobb og bo er et tiltak som knytter sammen nødvendig nettverk for at deltakerne kan finne ny jobb, etablere bedrift eller øke sin trivsel på stedet. For eierskapet er det et prosjekt som ikke kun kan møte dagens behov, men også framtidens behov ved økt folketall, eller ved framtidige avviklinger i lokalmiljøet. Regionen sliter med å tiltrekke seg kompetent arbeidskraft, og prosjektet kan være ett verktøy for rekruttering og diversifikasjon i næringslivet. Prosjektet har blitt drevet av to offentlige entreprenører som har utført sitt entreprenørielle virke i gråsonen mellom det mandatet de har fått av arbeidsgiver, og det som er av en større samfunnsmessig interesse. De kan derfor betraktes som eksempler på hvordan offentlige entreprenører er en ressurs for lokal utvikling.

## Forord

Da har jeg kommet til slutten på utdannelsen, og begynnelsen på takkerunden. Det begynte med en bachelorgrad i geografi, og avsluttes med det privilegiet å være en av de fem første som leverer masteroppgave i entreprenørskap, innovasjon og samfunn. Jeg vil takke medstudentene for de siste fem årene med gode minner, piker, øl og sang.

Jeg har vært heldig som fikk mulighet å skrive om et så spennende prosjekt som Jobb og bo, og kan trygt slå fast at jeg i studieåret 2013/2014 var den eneste masterstudenten på geografisk institutt som brukte en del av feltarbeidet mitt på å bygge LEGO. Takk til prosjektlederne, skulle gjerne brukt navn, men så var det noe med anonymisering og slike etiske ting. Det var noen fantastiske turer til Ørland og Bjugn, og jeg håper dere får noe nytte av oppgaven. Takk til min veileder Asbjørn Karlsen, og mine korrekturlesere Torunn, Emilie og Pappa. Til sist, takk til Morfar.

Takk for meg

Kristoffer Helgesen Grud

Trondheim, mai 2014

# Innholdsliste

|        |   |    |
|--------|---|----|
| 1      | Innledning.....                                 | 1  |
| 1.1    | Oppgavens plassering i fagretning .....         | 1  |
| 1.2    | Forskningsspørsmål .....                        | 3  |
| 1.3    | Områdebeskrivelse .....                         | 4  |
| 1.3.1  | Ørland og Bjugn kommune .....                   | 4  |
| 1.3.2  | Næringsliv og befolkningsutvikling.....         | 5  |
| 1.3.3  | Ørland Hovedflystasjon.....                     | 6  |
| 1.5    | Valg av tema.....                               | 8  |
| 1.6    | Oppgavens Struktur .....                        | 8  |
| 2      | Teori/rammeverk.....                            | 9  |
| 2.1    | Entreprenørskap og Innovasjon .....             | 9  |
| 2.1.1  | Status for entreprenørskap i Norge.....         | 9  |
| 2.1.2  | En økonomisk forståelse av entreprenørskap..... | 10 |
| 2.1.3  | Entreprenør – leder/oppfinner/eier .....        | 11 |
| 2.1.4  | Avhengig og uavhengig entreprenørskap.....      | 12 |
| 2.1.5  | Den entreprenørielle arbeidsmetoden.....        | 14 |
| 2.1.6  | Ildsjeler og samfunnsentreprenørskap.....       | 15 |
| 2.1.7  | Entreprenørskap i det offentlige.....           | 18 |
| 2.1.8  | Drivere for innovasjon i offentlig sektor.....  | 19 |
| 2.1.9  | Mellomromskompetanse .....                      | 20 |
| 2.1.10 | Innovasjon i et offentlige.....                 | 21 |
| 2.2    | Suksesskriterier.....                           | 22 |
| 2.2.1  | Innad i prosjektet.....                         | 24 |
| 2.2.2  | Betydningen av forankring .....                 | 25 |
| 2.2.3  | Overføring av kunnskap .....                    | 26 |
| 2.3    | Nettverkets betydning for trivsel og jobb ..... | 27 |

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 2.4   | Motiver for flytting .....                                    | 28 |
| 2.4.1 | Hva kompetansen vil ha .....                                  | 28 |
| 2.4.2 | Norske bostedpreferanser .....                                | 29 |
| 3     | Metode.....   | 33 |
| 3.1   | Kvalitativ metode .....                                       | 33 |
| 3.2   | Utforming av problemstilling .....                            | 33 |
| 3.3   | Casestudier.....  | 35 |
| 3.4   | Observasjon .....   | 36 |
| 3.4.1 | Posisjonering .....   | 36 |
| 3.4.2 | Graden av deltakelse .....                                    | 37 |
| 3.5   | Intervju.....   | 38 |
| 3.5.1 | Intervjustruktur.....   | 39 |
| 3.5.2 | Telefonintervju .....   | 40 |
| 3.5.3 | Bruk av opptaker .....  | 40 |
| 3.5.4 | Utvalg og tilgang på informanter .....                        | 41 |
| 3.6   | Bruk av sekundærkilder.....                                   | 41 |
| 3.7   | Analyse .....   | 42 |
| 3.8   | Etiske valg .....   | 43 |
| 3.8.1 | Informert Samtykke.....                                       | 43 |
| 3.8.2 | Konfidensialitet .....  | 44 |
| 3.8.3 | Konsekvenser av å delta i forskningsarbeider.....             | 45 |
| 4     | Analyse del 1: Av hvilke elementer består Jobb og bo? .....   | 47 |
| 4.1   | Hvorfor behovet for Jobb og bo?.....                          | 47 |
| 4.2   | Hvorfor tydeliggjøre Jobb og bo?.....                         | 48 |
| 4.3   | Lokale endringer i konseptet fra Andøya til Ørland/Bjugn..... | 49 |
| 4.4   | Hvilken målgruppe er Jobb og bo rettet mot? .....             | 50 |
| 4.5   | Hvilke behov er Jobb og bo rettet mot?.....                   | 52 |

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 4.5.1 | Hvem eier Jobb og bo?.....                               | 53 |
| 4.5.2 | Hvilken gevinst får deltakerne av Jobb og bo? .....      | 54 |
| 4.5.3 | Hvordan kan Jobb og bo påvirke arbeidsmarkedet? .....    | 58 |
| 4.5.4 | Komplementerer Jobb og bo det lokale næringslivet? ..... | 59 |
| 4.5.5 | Hva kan Jobb og bo gjøre for forsvaret? .....            | 60 |
| 4.5.6 | Hva kan Jobb og bo gjøre for kommunene? .....            | 61 |
| 4.6   | Hvilken rolle har ildsjelene hatt i Jobb og bo? .....    | 62 |
| 4.7   | Har ildsjelene være en suksessfaktor? .....              | 64 |
| 4.8   | Resultatene av Jobb og bo 2011 .....                     | 66 |
| 4.9   | SWOT-analyse av Jobb og bo .....                         | 69 |
| 4.9.1 | Interne styrker .....                                    | 70 |
| 4.9.2 | Interne svakheter .....                                  | 71 |
| 4.9.3 | Eksterne muligheter.....                                 | 72 |
| 4.9.4 | Eksterne trusler.....                                    | 73 |
| 5     | Analyse del 2: Hva betyr Jobb og bo?.....                | 75 |
| 5.1   | Hva er Jobb og bo? .....                                 | 75 |
| 5.1.1 | Er prosjektets bredde en utfordring eller styrke? .....  | 75 |
| 5.1.2 | Rettes prosjektet mot riktig målgruppe? .....            | 76 |
| 5.1.3 | Påvirker Jobb og bo deltakernes nettverk?.....           | 77 |
| 5.1.4 | Kan Jobb og bo skape nye entreprenører?.....             | 78 |
| 5.1.5 | Jobb som den viktigste verdien .....                     | 80 |
| 5.1.6 | Har næringslivet oppdaget Jobb og bo? .....              | 81 |
| 5.2   | Entreprenørskapet.....                                   | 83 |
| 5.2.1 | Har det vært en entreprenørskapsprosess? .....           | 83 |
| 5.2.2 | Er Jobb og bo et offentlig entreprenørskap? .....        | 85 |
| 5.2.3 | Kan Jobb og bo ha økonomiske ringvirkninger? .....       | 86 |
| 5.3   | Er Jobb og bo en enkeltstående enhet? .....              | 87 |



|       |   |     |
|-------|---|-----|
| 5.4   | Forankringen.....   | 89  |
| 5.4.1 | Forankring hos administratorene.....                          | 90  |
| 5.4.2 | Forankring hos eiere.....                                     | 91  |
| 5.4.3 | Forankring hos næringslivet.....                              | 92  |
| 5.5   | Jobb og bo i framtiden? .....                                 | 93  |
| 6     | Konklusjon .....  | 97  |
| 6.1   | Hva er Jobb og bo? .....                                      | 97  |
| 6.2   | Er Jobb og bo et resultat av offentlig entreprenørskap? ..... | 99  |
| 7     | Referanser.....   | 101 |
| 8     | Apendix .....   | i   |
| 8.1   | Informanter .....   | i   |
| 8.2   | Intervjuguider .....  | i   |

## Figurliste

|   |    |
|---|----|
| Figur 1.1: Kart over Sør-Trøndelag fylke. ....  | 7  |
| Figur 2.1: Klassifisering av ulike former for utvikling av nye forretningsmessige virksomheter (Spilling 2008a:33)..... | 13 |
| Figur 2.2: Entreprenørskapsprosessen og definisjoner (Alsos et al. 2012:15).....  | 14 |
| Figur 4.1: Illustrasjon av hvordan målgruppene til Jobb og bo tiltenkt å krysse hverandre ....                          | 50 |
| Figur 4.2: Illustrasjon av behovene Jobb og bo fyller.....  | 52 |
| Figur 4.3: Eierskapet i Jobb og bo per 2013. ....   | 53 |
| Figur 4.4: Deltakernes situasjon før Jobb og Bo 2011 (Jobb til 2 evaluering 2012:9) .....                               | 68 |
| Figur 4.5: Deltakernes situasjon etter Jobb og bo 2011 (Jobb til 2 evaluering 2012:9).....                              | 68 |
| Figur 4.6: SWOT analyse av Jobb og bo .....   | 70 |
| Figur 5.1: Entreprenørskapsprosessen bak Jobb og bo .....   | 83 |
| Figur 5.2: Illustrasjon av de fem opprinnelige eiere av Jobb og bo .....  | 87 |

## **Forkortelser**

|             |   |
|-------------|---|
| <b>CSR</b>  | Community social responsibility               |
| <b>GEM</b>  | Global Entrepreneurship monitor               |
| <b>JTI</b>  | Jungs Type-indeks                             |
| <b>QRA</b>  | Quick Response Alert                          |
| <b>SIVA</b> | Selskapet for Industrivekst                   |
| <b>STFK</b> | Sør-Trøndelag fylkeskommune                   |
| <b>SWOT</b> | Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats |
| <b>TEA</b>  | Tidligfase Entreprenøriell Aktivitet          |



# 1 Innledning

Det har de seneste årene vært mye debatt rundt forsvarrets innkjøp av nye kampfly. Den mest betente debatten omhandlet hvor kampflyene skulle lokaliseres, og det var en hard kamp mellom Bodø og Ørland om hvor Norges nye kampflybase skulle legges. Valget falt på at Ørland hovedflystasjon skal huse norgeshistoriens største offentlige enkeltinvestering i form av inntil 52 nye F-35-fly (Olsen et al. 2012, Forsvarsdepartementet 2014a). Som forsidebildet skal illustrere er kjøpet av F-35 en stor drivkraft i kommunene Ørland og Bjugn, da det medfører en stor utbygging av Ørland hovedflystasjon. Kostnadene på kun kampflyene inkludert ekstrautstyr, trening, vedlikeholdsmateriell og våpen er 65 milliarder kroner (Forsvarsdepartementet 2014a). Utbyggingen av Ørland hovedflystasjon vil gi en økning i arbeidsplasser med direkte og indirekte tilknytning til forsvarsaktiviteten, og en befolkningsmessig akkvisisjon for regionen Fosen (Spilsberg et al 2013).

Det finnes noen myter rundt Fosen som gjør det vanskelig å overbevise forsvarrets personell til å flytte fra Bodø eller Rygge. Den mest ødeleggende for Ørland/Bjugn er at enkelte ser på stedene som for rurale og innholdsløse, og spesielt blant teknisk personell har luftforsvaret utfordringer med å holde på personellet i konkurranse med andre attraktive arbeidsplasser. For å løse de kommende utfordringene, og for å kunne ta vare på de mulighetene som kommer ut av forsvarrets investeringer på Ørland, kreves det et samarbeid mellom forsvaret og vertskommunene Ørland og Bjugn. Med økningen av arbeidsplasser på hovedflystasjonen vil kommunene møte en utfordring i å skaffe nok arbeidsplasser utenfor kampflybasens gjerder. Da spesielt med tanke på par hvor den ene partner ikke har tilknytning til forsvaret. I denne oppgaven vil jeg belyse et tiltak som søker å løse denne problemstillingen. **Jobb og Bo** er navnet på prosjektet som studeres i oppgaven, og når jeg i teksten benytter dette navnet refererer det til prosjektet. Prosjektet er i regi av Ørland hovedflystasjon, Ørland kommune og Bjugn kommune. Prosjektets formål er å hjelpe tilflyttere å finne en arbeidsplass, etablere bedrift eller øke sin trivsel på stedet.

## 1.1 Oppgavens plassering i fagretning

*Ildsjeler* er et begrep som blir brukt i litteraturen om personer som gjør noe mer enn det som normalt forventes av de (Geelmuyden 2010). Ildsjeler er derimot en subjektivt forestilling av personer, og utfordrende å mobilisere som en ressurs i lokalt utviklingsarbeid (Rambøll 2009).

For å gjøre begrepet mer håndterbart trekker Alsos (2011) paralleller mellom ildsjeler og samfunnsentreprenørskap. Begrepet entreprenørskap er i tradisjonell litteratur sterkt tilknyttet privat sektor (Spilling 2008a), men har blitt utviklet til å også omfatte virksomheter med sosial gevinst som formål (Zahra et al. 2007). Rønning (2011:66) skriver i *Innovative Bygdemiljø* at mange virkemidler rettet mot næringsutvikling er finansielle. Denne tilnærmingen baseres ofte på en antakelse om at det lokalt mangler viktige ressurser som er nødvendige for lokal utvikling. Samfunnsentreprenørskap viser imidlertid at disse ressursene ofte finnes lokalt, men at de må mobiliseres og aktiveres.

Når begrepet inkluderer sosial gevinst kan det bli benyttet i offentlig sektor, da som en ledelses og arbeidsprosess (Kearney et al. 2007, Curre et al. 2008). Halvorsen (2005) hevder at det er forskjeller mellom innovasjon i offentlig og privat sektor, men at det er naivt å tenke at innovasjon kun er styrt av profitt. Dette fordi at mennesker motiveres av mer enn økonomi. Innovasjon som oppstår innenfor eksisterende organisasjoner er godt undersøkt i litteraturen gjennom begrepet intraprenørskap (Spilling 2008b), men Klitmøller et al (2007) hevder man trenger flere undersøkelser av fenomenet innovasjon hvor medarbeidere er drivkraften.

## 1.2 Forskningsspørsmål

Jeg vil undersøke betydningen av rollen som ildsjel i offentlige innovasjoner. Det vil jeg gjøre ved å se om prosjektet Jobb og bo er en innovasjon, og om begrepet offentlig entreprenørskap kan brukes på den prosessen som prosjektet har sitt utspring i. I tillegg søker jeg å hjelpe prosjektlederne å tydeliggjøre innholdet i prosjektet, og problematiserer prosjektets overførbarhet. Ut ifra det jeg har presentert i de foregående avsnitt har jeg formulert følgende problemstillinger:

### 1. *Hva er Jobb og bo?*

Dette er den problemstillingen som prosjektlederne bak Jobb og bo ønsket at jeg skulle se på. Jobb og bo er et prosjekt som har en bred tilnærming til de utfordringene lokalsamfunnet står ovenfor. Dette medfører at til tross for at prosjektet leverer gode resultater, er innholdet ofte vanskelig å formidle til omverdenen. Jeg vil forsøke å tydeliggjøre hva Jobb og bo er for de involverte aktørene, og søker å gjøre det ved å gå gjennom hvilke behov prosjektet søker å imøtekomme.

### 2. *Er Jobb og bo et resultat av offentlig entreprenørskap?*

Jobb og bo som prosjekt, har hatt to sterke ildsjeler som drivere fra starten, og begge prosjektledere har drevet dette på basis av velvillige arbeidsgivere. De har fått tillatelse til å arbeide i gråsonen mellom mandatet gitt av arbeidsgiver, og en større samfunnsmessig interesse. Høsten 2013 er i utgangspunktet siste gang de står bak prosjektet som drivere, og det medfører en overlevering av prosjektet til noen som må drive det videre. Jeg vil undersøke betydningen av ildsjeler som en ressurs i offentlig nyskaping, og samtidig se om denne ressursen kan være en svakhet når prosjektet skal videreføres.

## 1.3 Områdebeskrivelse

### 1.3.1 Ørland og Bjugn kommune

Underveis i prosessen med å skrive masteroppgaven har Ørland og Bjugn kommune diskutert en kommunesammenslåing. Det var en betent debatt som endte med en rådgivende folkeavstemning med resultatet at Ørland stemte ja, og Bjugn stemte nei. Dermed ble det ingen sammenslåing (Adresseavisen 2014). Resultatet har ført til at Bjugn kommune har vært inne og ute av varmen i samtale om kampflybasen, men er da oppgaven skrives med som vertskommune (Næss 2014 a). Premissene for oppgaven er at det er to kommuner som sammen må løse den vertskapsrollen som man har blitt tildelt av luftforsvaret. Ørland og Bjugn kommuner er lokalisert på Fosenhalvøya, omtrent 1 time med hurtigbåt fra Trondheim (fig. 1.1). Kommunene har lang erfaring med å være vertskap for luftforsvaret, og nå øker luftforsvaret sin aktivitet. Dette medfører en forventet befolkningsvekst og investeringsaktivitet både i offentlige tilbud og i det private næringslivet. Det er i det hele store forventninger om at innkjøpet av F-35 vil gi positive ringvirkninger i samfunnet.

#### Ørland kommune



Areal: 72 km<sup>2</sup>

Innbyggertall: ca. 5130

(Brevik 2012)

#### Bjugn kommune



Areal: 385 km<sup>2</sup>

Innbyggertall: 4 711

(Hellem 2014)



### 1.3.2 Næringsliv og befolkningsutvikling

De fleste arbeidsplassene i Ørland og Bjugn kommune er i offentlige sektor, hvor kommunene selv og forsvaret er de største arbeidsgiverne (Fosen regionråd 2013). De største private arbeidsplassene i kommunene er:

- Grøndtvedt Pelagic som er verdens største produsent av tønnemarinert sild.
- Mascot Høie som er Ørland største industribedrift og produserer dyner, puter og sengetøy.
- Scanibo AS Produserer hovedsakelig fiskeolje og fiskeprotein av fiskeavfall
- Botngård AS driver utvikling, produksjon og salg av produkter basert av industritekstiler og lignende materialer (Spilsberg et al. 2013)

Spilsberg et al. (2013) har i utredningen *demografi og behov som følge av ny kampflybase* sett at næringslivet har vært avventende de siste 3-4 årene i påvente av beslutningen av kampflyetableringen. Næringslivet har store forventinger til de positive ringvirkningene som kan følge av etableringen av ny kampflybase, ikke kun gjennom at inntektsgrunnlaget øker som følge av økt tilflytning, men også at infrastruktur rustes opp.

Fosen Regionråd (2013) skriver at næringslivets oppbygging speiler utdanningsnivået til befolkningen, og sikter til at 42,3 % av befolkningen har ikke utdanning over videregående skole. De anser det som lite sannsynlig at noen utenfra vil etablerere arbeidsplasser med behov for kompetanse med høyere utdanning, når man må importere arbeidskraften utenfra regionen.

Spilsberg et al (2013) beregner at det sannsynlige anslaget på folketallsutviklingen for begge kommunene vil være fra 2013: 9 743 innbyggere til 10 714 i 2030. En samlet vekst på 10% med en årlig vekst på 0,6%. Arbeidspendling vil fortsatt spille en stor rolle i kommunene med en økning i innpendling fra 11,4% til 17,9 % i perioden 2013-2030, og en utpendling som stiger fra 18,1% til 23,7%. Arbeidsmarkedet i Trondheim vil ta den største delen av utpendlingen og utviklingen der vil påvirke utviklingen i Ørland og Bjugn.

Spilsberg et al (2013) regner med at en sannsynlig økning i innbyggertallet er på ca. 1000 personer, hvorav 370 i yrkesaktiv alder. Gitt at utpendling og innpendling øker like mye i antall personer og en svak økning i antallet yrkesaktive personer, er det beregnet at dette vil kreve en økning i 321 arbeidsplasser utenfor gjerdet.

### 1.3.3 Ørland Hovedflystasjon

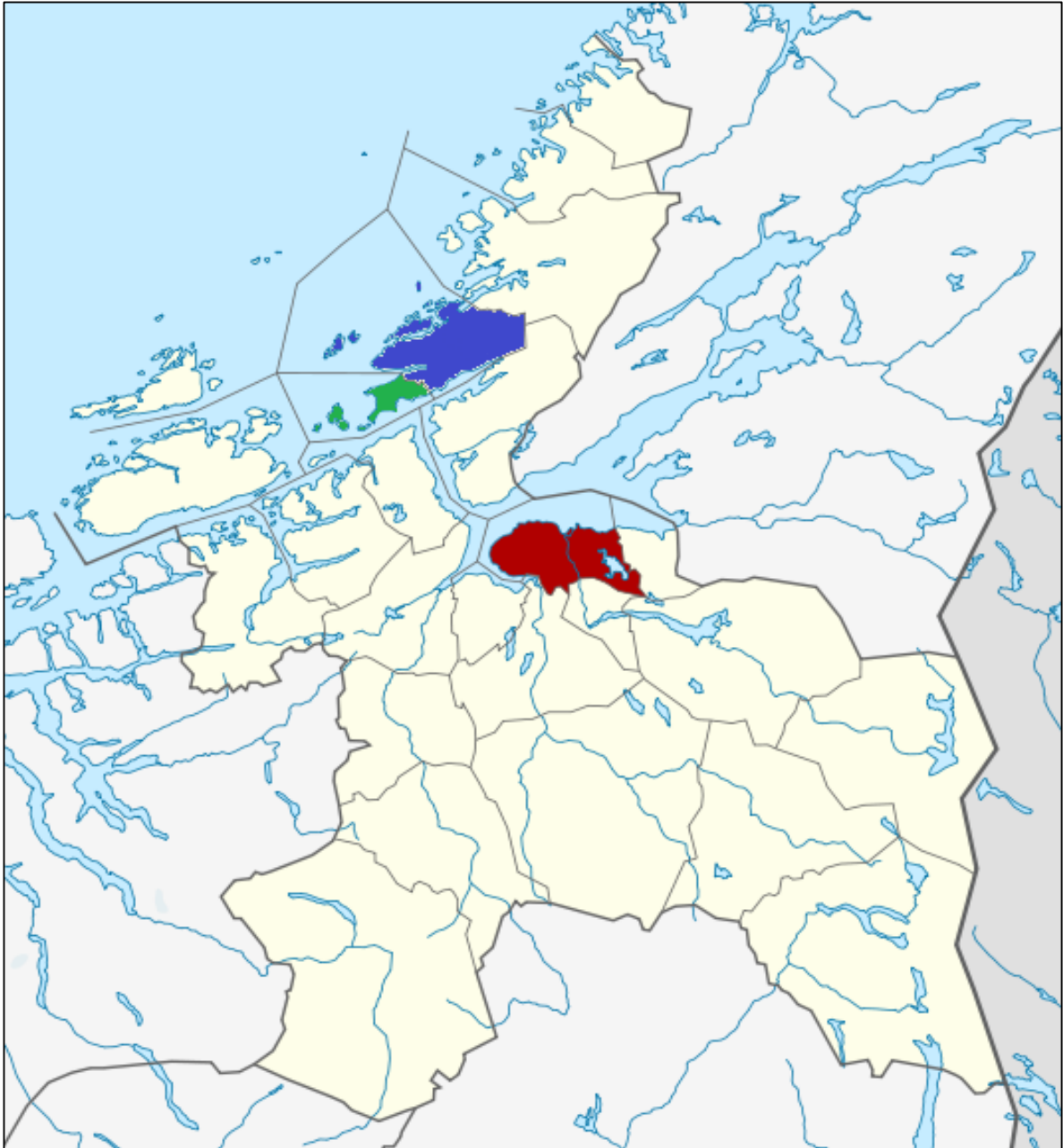
Luftforsvaret gjennomfører den største investeringen i militært materiell noen sinne ved kjøpet av Lockheed Martin sine F-35. Norge har bestilt 56 nye kampfly som skal ta over etter dagens F-16. Ørlandet blir Norges eneste operative kampflybase med unntak av Quick Reaction Alert på Evenes (Forsvarsdepartementet 2014).

Slik som Sjøforsvaret er konsentrert i Bergen og slik Hæren er konsentrert i Indre Troms, kan man se for seg at framtidens luftforsvar vil være samlet i Midt-Norge med Ørland som senter. Som en informant populært sier det; sjøforsvaret snakker i dag bergensk, og luftforsvaret vil i framtiden snakke trøndersk.

I en presentasjon fra forsvaret i forbindelse med prosjektet Jobb og bo er det tydelig at det er store muligheter for entreprenører og gründere i sammenheng med utvidelsen av kampflybasen. Allerede i dag er det mye aktivitet på kampflybasen når andre nasjoner bruker basen og skytterfeltene til øvelse. Når kampflybasen og Norges nye F-35-fly er operative vil aktiviteten øke, og stedet vil få flere besøkende i forbindelse med dette. I dag er det 900 ansatte innenfor gjerdet, og det må påregnes en dobling i framtiden. For Ørlandet sin del så kan det bety økt aktivitet lokalt i framtiden og dermed økte muligheter for f. eks. næringer som salg og service. Forsvaret har en svært lang tidshorison for aktiviteten på Ørlandet, så tryggheten for at aktiviteten vil øke og holde seg på et høyere nivå enn i dag, er stor. Mange av det forsvarspersonalet som vil komme, har med seg partnere med kompetanse som kan tilføre Ørland og Bjugn potensielle nyetablerere av virksomheter og arbeidskapasitet i det øvrige arbeidsliv. Samtidig så vil det komme mennesker med ulike bakgrunn fra ulike steder i Norge som vil ha ulike ønsker og forventninger til sitt lokalmiljø. Det ligger til rette for store utviklingsmuligheter (både som arbeidsgiver og tilbud av varer og tjenester), og det Ørland og Bjugn som vi ser i dag, vil sannsynligvis være betydelig ulikt det man vil finne om 10 til 15 år.

*Kommunen står helt klart foran en stor og krevende oppgave, men den er også svært viktig. Vi må være klare til å ta imot F-35 på Ørland i 2017, og da må vi opprettholde fremdriften i planleggingen. Kampflybasen vil uten tvil åpne opp for store muligheter for Ørland og Bjugn. Nå må vi se framover og jobbe sammen for å ta vare på disse mulighetene og få et resultat som ivaretar både Forsvarets og lokalsamfunnets behov.*

(«Statssekretær Øystein Bø» i Forsvarsdepartementet 2014b)



*Figur 1.1: Kart over Sør-Trøndelag fylke. Bjugn kommune er markert i blått, Ørland kommune markert i grønt og Trondheim kommune markert i rødt (NordNordWest 2012)*

## **1.5 Valg av tema**

Å finne et tema som man selv interesserer seg for er viktig når man setter i gang med et omfattende forskningsprosjekt som en masteroppgave er. Jeg var tidlig inne på tanken om å skrive om utvikling på mindre tettsteder i området rundt Trondheim. Basert på gode erfaringer med å samarbeide med Sør-Trøndelag fylkeskommune (STFK) i et tidligere prosjekt, tok jeg igjen kontakt for å finne muligheter for et nytt samarbeid. Det er også mye mer motiverende å skrive en oppgave som kan ha nytteverdi for andre enn en selv. Gjennom to møter med STFK kom vi fram til at Jobb og bo gjerne ville ha en student til å gjennomføre en evaluering av prosjektet, og jeg ble satt i kontakt med driverne av prosjektet. Jobb og bo virket interessant på bakgrunn av de faglige interesser jeg har utviklet vedrørende stedsutvikling, som jeg skrev om i min bacheloroppgave i geografi, og til entreprenørskap og innovasjonsdelen av masterstudiet.

## **1.6 Oppgavens Struktur**

Denne oppgaven er delt inn i seks kapitler. Det første kapitlet inneholder en kort introduksjon til hvilke temaer og problemstillinger som oppgaven tar opp, samt i hvilken kontekst dette er satt inn i. I tillegg inneholder det en bakgrunnsinformasjon om studieområde og valg av tema for oppgaven. I kapittel 2 blir relevant teori og litteratur presentert, og det blir fokusert på følgende tematikker; 1. entreprenørskap, og 2. stedets betydning for suksessen. Kapittel 3 inneholder en redegjørelse for hvilke metoder jeg har benyttet, og refleksjoner om de valgene jeg har tatt i prosessen med å samle datagrunnlaget til oppgaven. Kapittel 4 er det første av de to analysekapitlene, og vil analysere prosjektet gjennom å skille prosjektets elementer. Formålet er å gi en forståelse for Jobb og bo sitt omfang, og hva ildsjelene har betydd for prosjektet. Det danner grunnlaget for kapittel 5 hvor jeg drøfter de viktigste delene som er vist i kapittel 4. I kapittel 6 konkluderes det rundt de funnene som er gjort i oppgaven, og hva dette kan bety utover denne studien.

## 2 Teori/rammeverk

Oppgavens problemområde beveger seg over flere teoretiske områder. I dette kapitlet vil jeg gjøre rede for det teoretiske rammeverket som jeg legger for diskusjonene i kapittel 4 og 5. Jeg vil bygge et rammeverk rundt entreprenørskap hvor jeg går gjennom relevant litteratur fra en Schumpeteriansk forståelse av entreprenørskap, og hvordan jeg kan bruke dette begrepet i en samfunns- og offentlig kontekst som denne oppgaven i hovedsak omhandler. Videre vil jeg gå gjennom litteratur om suksesskriterier for andre lignende inkluderingsprosjekt som *Jobb og bo*. Begrep jeg vil gjøre rede for er forankring, motiver for flytting, kunnskapsoverføringer, nettverksteori og kriterier for offentlig innovasjon.

### 2.1 Entreprenørskap og Innovasjon

Entreprenørskap er et bredt tema i litteraturen. *I utgangspunktet er det riktignok enkelt, det dreier seg om prosessen som fører til ny virksomhet, og det dreier seg som personene eller aktørene bak disse prosessene* (Spilling 2008:15). I all hovedsak som vi vil se nedenfor så omhandler definisjonene for entreprenørskap prosessen med å skape ny økonomisk virksomhet. Men etterhvert har man også inkludert entreprenørskap uten mål om økonomisk gevinst (Drucker 2007, Mülenbock 2004, Koch og Hauknes 2005, Diefenbach 2011, Zahra et al. 2009, Mangset og Røyseng 2009, Alsos 2011). Det er den type entreprenørskap som denne oppgaven omhandler. Det er i tillegg nødvendig å definere hva som er nytt. Innovasjon er et begrep som både åpner og lukker for å bruke det på offentlig sektor, og jeg gå gjennom de åpningene som støttes av litteraturen. Det er mange definisjoner av økonomisk entreprenørskap og samfunnsentreprenørskap, og jeg kunne har brukt mye tid på å gå gjennom alle. Jeg vil derimot kun gå gjennom det som er relevant for oppgavens tema.

#### 2.1.1 Status for entreprenørskap i Norge

Global Entrepreneurship Monitor (GEM) er en organisasjon som årlig gir ut rapporter om trender i entreprenørskap både internasjonalt og nasjonalt. I den seneste rapporten fra 2012 så er den norske befolkningen kjennetegnet med at det er forholdsvis mange som ser forretningsmuligheter der de bor. Dette har vi til felles med andre nordiske landene, og vi ligger over resten av Europa. Dette mener Alsos et al. (2012) skyldes at den økonomiske krisen ikke har truffet Norge i like stor grad som resten av Europa. Det oppleves da ikke som noen stor

risiko ved å etablere nye bedrifter. På den andre siden så er Norge og de andre nordiske landene på topp i å oppgi at man ikke har nok kunnskap til å etablere ny bedrift, noe som kan være et hinder i å etablere nye foretak (Alsos et al. 2012).

Norge kjennetegnes med at relativt mange etableringer er teametableringer, den gjennomsnittlige størrelsen på hvert gründerteam er på 2,3 personer (Alsos et al. 2012). Teametablering blir også kalt *kollektivt entreprenørskap*, et begrep som innebærer alt fra at flere personer går sammen om å etablere bedrifter, til offentlige virksomheter (Karlsen 2011, Teigen 2004). Kollektivt entreprenørskap har ofte et større vekstpotensial enn enkeltmannsetableringer, men ambisjonene om vekst og eksport har sunket de siste årene. Rapporten ser på dette som et svakhetstegn ved entreprenørskapsaktiviteten i Norge, og i 2012 var det bare 18,5% som oppga at de har ambisjoner om minst fem ansatte i bedriften om fem år. Vi er dermed blant de landene som har minst vekstambisjoner blant våre nyetableringer. Det er også en lav innovasjonsgrad hos disse etableringene (Alsos et al. 2012). Mange av etableringene vil da ofte ha som formål å skaffe arbeid til etablererne, men ikke noe utover det. Det er også en nedgang i nyetableringer, dette knytter de til et arbeidsmarked som gjør det mer attraktivt å være ansatt enn å etablere virksomheter (ibid).

### **2.1.2 En økonomisk forståelse av entreprenørskap**

Joseph Schumpeter er sett på som entreprenørskapsfagets far og skrev i 1911 boken «*The Theory of Economic Development*» (Schumpeter 1934). I denne boka skisserte Schumpeter sin teori for økonomisk utvikling, og entreprenøren er en sentral aktør. Entreprenøren blir sett på som en endringsagent, og den viktigste kraften for økonomisk utvikling (Spilling 2008a, Schumpeter 1934). Det skilles mellom den yngre og eldre Schumpeter, det forstått slik at han utviklet entreprenørskap og innovasjonsbegrepet underveis i sin akademiske karriere. Den yngre Schumpeter var opptatt av den «heroiske» entreprenøren som bygger opp en bedrift fra liten til stor. Ofte var dette basert på en radikal forandring i markedet. Dette ble nyansert i Schumpeter`s senere verk da innovasjon også kunne komme fra store bedrifter, og utbyttet av deres Research and Development-avdelinger ble sett på som en kilde til innovasjon (Spilling 2008a). Schumpeter definerer endring som å kombinere ressurser på nye måter. Han bruker begrepet  *kreativ destruksjon* til å beskrive prosessen til at trege mekanismer blir utdatert og utkonkurrert av nye løsninger. Det vil si at utvikling i følge Schumpeter blir å forstyrre den rådende balansen med å introdusere nye kombinasjoner i markedet (Spilling 2008a). Å kunne

kalle noe entreprenørskap er da avhengig av at man gjør noe innovativt (Spilling 2008a:25). Jeg vil oppsummere det Schumpeter (1934) legger i innovasjon slik:

- Introduksjon av et nytt produkt, dvs. noe som forbrukerne ikke er kjent med enda, eller en ny kvalitet av et produkt.
- Introduksjon av en ny produksjonsmetode, dvs. en produksjonsmetode som ikke er utprøvd i den aktuelle bransjen (men den kan være kjent i andre bransjer).
- Gå inn på et nytt marked, dvs. et marked der det aktuelle produktet ikke har blitt introdusert tidligere, men uavhengig om det aktuelle markedet eksisterte tidligere eller ikke.
- Utnytting av en ny type råvare eller halvfabrikat i en produksjon, dvs. en råvare eller et halvfabrikat som er ny i forhold til den aktuelle typen produksjon, men uavhengig av om råvarene er kjent i andre produksjoner.
- Ny organisering innenfor en næring, f.eks. en monopoldannelse eller å bryte opp en monopolsituasjon. (Spilling 2008a:25)

Schumpeter understreker at det dreier seg om å skape nye kombinasjoner, nye måter å gjøre ting på. De ressursene som kombineres kan gjerne være kjente fra før, det vil si at det også kan framstilles som nye måter å koble kjente ressurser. Det er de som iverksetter endringene som kalles *entreprenører*, og det de iverksetter kalles *entreprisen* og fenomenet knyttet til dette kalles den *entreprenørielle funksjon* (Spilling 2008a).

### **2.1.3 Entreprenør – leder/oppfinner/eier**

Et annet viktig skille jeg vil gjøre er mellom *entreprenør - leder*, *entreprenør - oppfinner* og *entreprenør – eier*. Ingen av skillene er helt vanntette da rollene ofte kan overlape, men skillet er viktig for forståelsen av de ulike rollene. En entreprenør skiller seg i fra å være leder i den form at en entreprenør utvikler en ny virksomhet, mens en leder av en bestående virksomhet ikke nødvendigvis medfører noen nyutvikling. Rollene kan derimot gli over i hverandre, da en entreprenør ofte blir leder etter oppstartsfasen (Spilling 2008a, Spilling 2008b). Begrepet *intraprenørskap* brukes om innovasjonsutvikling innenfor eksisterende organisatoriske rammer, men dette er en annen rolle enn lederrollen.

Rollen som oppfinner skiller seg fra entreprenøren i den form at det ikke nødvendigvis er oppfinneren som «får ting gjort». Mens oppfinneren sin rolle er å komme opp med ideene. En

entreprenør kan derimot utvikle ny virksomhet basert på en oppfinnelse/nyvinning. Poenget med dette skillet er at det er mange ideer som ikke fører til ny økonomisk utvikling. Disse tilfellene tilfredsstiller ikke det økonomiske kravet i begrepet entreprenørskap. Det tredje skillet er mellom *eier* og *entreprenør* og det skillet er viktig da det ikke nødvendigvis er samme person som «får ting gjort» som også har kapitalen til å «få det gjort». Det er to prinsipielt forskjellige funksjoner å være eier og være den som iverksetter, men overlapper ofte hverandre i den form at en entreprenør i små virksomheter ofte er eneeier, eller i større virksomheter en deleier (Spilling 2008a).

Som jeg har vært inne på er det tradisjonelt to dimensjoner i Schumpeteriansk entreprenørskap. Det skal være en *ny* virksomhet, og det andre er at det skal være *forretningsmessig* virksomhet. Ifølge Schumpeter (1934) så er det ikke tilstrekkelig å sette opp en «ny» virksomhet som for eksempel en ny restaurant, eller klesbutikk. Kravet til Schumpeter er at det skal være en ny kombinasjon (Spilling 2008, Schumpeter 1934). Forskjellen på nytt og ikke-nytt kan illustreres ved å åpne en ny restaurant i et forstad til en amerikansk storby. Selv om det er en økonomisk risiko og det er en ny bedrift så bidrar det ikke med noe nytt til stedet. Det er å åpne noe som allerede har blitt gjort flere ganger før og satse på en økt etterspørsel etter nye restauranter. De skaper ikke noe nytt i kundebehov eller tilfredsstillelse. Oppstarten av Mc Donalds var derimot entreprenørskap. De skapte ikke noe nytt innenfor kvalitet av mat, men gjennom å standardisere prosessen og skape nye produksjonsmetoder som ga bedre avkastning. Mc Donalds skapte da et nytt marked og ett nytt kundebehov (Drucker 2007:19). I statistikken er det derimot vanskelig å se hva som er nytt og hva som er imitativt. I GEM skrevet av Alsos et al. (2012), som vi presenterte tidligere så er det ikke noe skille mellom entreprenørskap og kun etableringer.

#### **2.1.4 Avhengig og uavhengig entreprenørskap**

En videre spesifisering av begrepet *nytt* framstilles i figur 2.1. Her viser jeg etter Spilling (2008a:33) en presisering av begrepet i to dimensjoner; 1. At noe er nytt i betydning av at man gjør noe nytt i motsetning til imitasjon, og 2, at det utvikles en ny forretningsmessig virksomhet. Enten som et nytt foretak, eller ved at det organiseres gjennom et eksisterende foretak som en ny avdeling eller nytt virksomhetsområde. Det lar oss dele det opp i 4 ulike typer av utvikling i næringslivet.



1. *Entreprenørskap*: Utvikling av ny forretningsmessig virksomhet basert på innovasjon, dvs. en ny kombinasjon av ressurser, der virksomheten etableres som en uavhengig organisasjon.
2. *Intraprenørskap*: Utvikling av ny forretningsmessig virksomhet basert på innovasjon, men innenfor rammen av en bestående virksomhet.
3. *Imitativ etablering*: Det etableres en ny forretningsmessig virksomhet, men denne er en etterlikning av andre virksomheter, den representere ingen ny kombinasjon.
4. *Imitativ ekspansjon*: En bestående virksomhet utvikler et forretningsområde som for den selv er nytt, men som etterlikner virksomhet som drives av andre (Spilling 2008b:33).

Etter Schumpeter sin teori så er det type 1 og 2 som representerer entreprenørskap, spesielt type 1 (Spilling 2008b:33). Schumpeter har så langt lagt stor vekt på den *heroiske* entreprenøren som starter smått og deretter skaper økonomisk gevinst gjennom vekst.

Bildet av den heroiske entreprenører må nyanseres, da, som vi har vært inne på, entreprenørskap ikke nødvendigvis er avhengig av å etablere nye foretak. Derfor skiller litteraturen mellom *avhengige* og *uavhengige* entreprenører. Hvor en avhengig entreprenør er knyttet til et eksisterende foretak, og skaper nye kombinasjoner med utgangspunkt i det foretaket. Den entreprenørielle funksjon blir da ivaretatt av for eksempel en leder i foretaket. Men det kan også være en aktør som ikke er direkte tilknyttet foretaket. Det viktigste er å ha tilgang og kontroll til å koble ressursene. En uavhengig entreprenør skaper nye foretak slik vi har presentert tidligere (Spilling 2008b).

|                                | <b>Organisering av aktivitet i:</b> |                         |
|--------------------------------|-------------------------------------|-------------------------|
| <b>Virksomhetens karakter:</b> | Ny virksomhet                       | Bestående virksomhet    |
| Innovasjon                     | (1) Entreprenørskap                 | (2) Intraprenørskap     |
| Imitasjon                      | (3) Imitativ etablering             | (4) Imitativ ekspansjon |

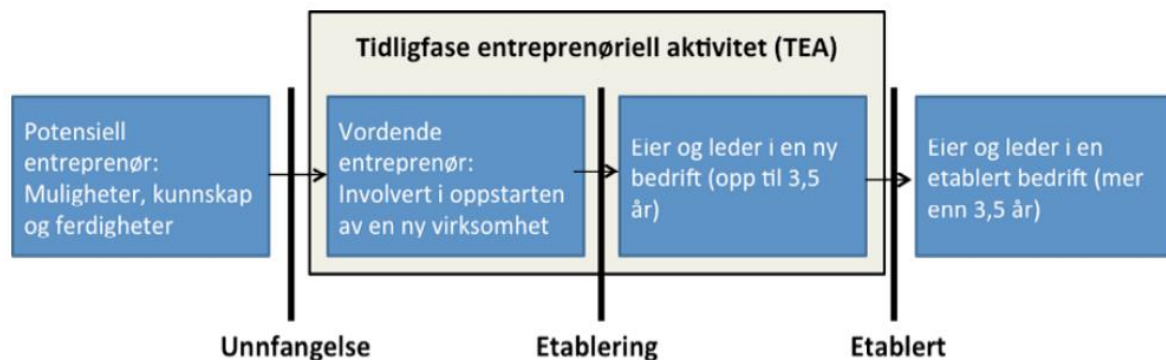
*Figur 2.1: Klassifisering av ulike former for utvikling av nye forretningsmessige virksomheter (Spilling 2008a:33)*

Den avhengige entreprenøren er interessant for denne oppgaven, men da med bruk av begrepet *Intraprenørskap*. Dette er en etablering som foregår innenfor eksisterende organisatoriske rammer. Alle bedrifter møter et fundamentalt dilemma mellom kreativitet og stabilitet. Alle selskap har behov for stabilitet og rutiner for å kunne løse de daglige oppgavene raskt og

effektivt. Det er det som gjør at bedriften vil kunne operere i dag. Men de har også behov for å utvikle nye ideer og produkter for å kunne være konkurransedyktige i framtiden (Trott 2012). Denne utviklingen kan løses med *intraprenørskap*. Funksjonen blir å være det kreative og innovative som fører til nye produkter, tjenester eller virksomheter i framtiden, men med utgangspunkt i de opprinnelige organisatoriske rammene.

### 2.1.5 Den entreprenørielle arbeidsmetoden

For å kunne vise hvordan Jobb og bo har kommet fram gjennom en entreprenøriell arbeidsmetode så er det nyttig med en gjennomgang av relevant litteratur rundt den entreprenørielle arbeidsmetoden.



Figur 2.2: *Entreprenørskapsprosessen og definisjoner (Alsos et al. 2012:15)*

Figur 2.2 er hentet fra Alsos et al. (2012 s. 15) og viser den entreprenørielle arbeidsmetoden fra idé til etablert bedrift. De to midterste boksene markerer det man i GEM undersøkelsen kaller Tidligfase Entreprenøriell Aktivitet (TEA). Begrepet er av de brukt som en avgrensning for å måle hvor mange personer i yrkesaktiv alder (18-64 år) som er involvert i bedriftsetableringsforsøk (Alsos et al. 2012). For denne oppgaven er det en fin måte å vise hvilken del av en etablering som involverer entreprenørskap. Før og etter TEA har man enten kun en idé som enda ikke er iverksatt, eller har beveget seg over ifra *entreprenør* til *leder* (Alsos et al. 2012, Spilling 2008a)

Det er ulike faser i et etablering og bedrifter har en livssyklus. Spilling (2008b) deler det i inn i rekkefølgen *idégenerering*, *oppstarting*, *vekst*, *modning* og til sist *stagnasjon og tilbakegang*. I denne forståelsen så er de tre første elementene som kalles den *entreprenørielle funksjon*. Vekst er en sentral del av den klassiske forståelsen av å etablere en bedrift, men mange bedrifter er enkeltmannsforetak som kun har som ambisjon å sysselsette seg selv. (Alsos et al. 2012,

Spilling 2008b). For denne oppgaven så vil veksten ikke bli forstått som økonomisk, da Jobb og bo sitt formål ikke er å generere en inntekt. *Vekst* og *modning* viser til at det er et element av midlertidighet i en etablering. Det vil si at det ofte følger en nedgang og avvikling av bedrifter. For bedrifter så kan det være at forretningsideen har en klart avgrenset tidsperspektiv, eller et produkt som har en kort livsperiode (Spilling 2008b). Dette vil også gjelde for etableringer gjort av samfunnsentreprenører.

Entreprenørskap er ofte en midlertidig prosess, og avviklinger er en naturlig del av næringslivets dynamikk. Det betyr at for mange bedrifter er det godt nok å avvikle etter man har fått nok profitt ut av den opprinnelige ideen. På den andre siden finner man også bedrifter som gjensker seg selv, og man kan se på som en suksessjon av entreprenørielle begivenheter. Hvor da den entreprenørielle begivenheten er rekkefølgen fra *idégenerering* til *stagnasjon*. I slike tilfeller møtes hver stagnasjon med en ny entreprenøriell begivenhet. Med det menes at man begynner med en ny *idégenerering* og *iverksetting* av den idéen. Det kan være å gå inn i et nytt marked, eller en ny produksjonsmetode som gir nye muligheter for vekst (Spilling 2008b). Det gjør at selv om vi har ett skille mellom *entreprenør – leder* (Spilling 2008a) så er det behov for den entreprenørielle arbeidsmetoden i et etablert foretak.

### **2.1.6 Ildsjeler og samfunnsentreprenørskap**

Denne oppgaven omhandler ikke kun det økonomiske entreprenørskapet som vi har presentert i de tidligere avsnittene. For å belyse oppgavens studieområde er det behov for en videre utvidelse av begrepet *entreprenør* til å også inkludere sosialt og offentlig *entreprenørskap*.

I denne oppgaven setter vi fokus på noen ildsjeler bak Jobb og bo, først kan vi sette opp noen generelle kriterier for hva en ildsjel er. En ildsjel er en som gjør mer enn det som forventes i jobben. De har ofte skapt sin egen virksomhet og arbeidsplass, drives av noe mer enn penger, det ligger ofte risiko og forsakelse til grunn når man setter noe på spill (Geelmuyden 2010:7). Det trekkes paralleller mellom ildsjeler og samfunnsentreprenører av Alsos (2011) i boken *Innovative bygdemiljø*, og bruker begrepet på de som ser muligheter og setter i gang entreprenørielle prosesser. Da Ildsjeler er et subjektivt begrepet vil det i denne oppgaven være synonymt med samfunnsentreprenørskap.

En samfunnsentreprenør utfører den samme entreprenørielle prosessen som en økonomisk *entreprenør*, men uten den økonomiske gevinsten som mål. Her er det samfunnsmessige verdier som er i fokus. Det kan være økonomisk, sosiale og miljømessige verdier. De er derimot skapt

for å hovedsakelig løse samfunnsmessige utfordringer. Aktiviteten innebærer en viss grad av innovasjon og en viss økonomisk og/eller sosial risiko (Alsos 2011). Slike verdier er ofte ikke inkludert i rapporter fra GEM, eller lignende undersøkelser.

*Social entrepreneurship encompasses the activities and processes undertaken to discover, define, and exploit opportunities in order to enhance social wealth by creating new ventures or managing existing organizations in an innovative matter*

*(Zahra et al. 2009:522)*

Slik definerer Zahra et al. (2009) hva samfunnsentreprenørskap er. Definisjonen har beveget seg bort fra økonomisk gevinst over til å skape sosial gevinst. Den ser i likhet med Schumpeter på entreprenøren som en endringsagent, men da mot sosial gevinst. Entreprenøren blir den personen som skaper eller leder en organisasjon som på en innovativ måte skaper ny sosial verdi. Videre har også Mangset og Røyseng (2009) en definisjon:

*A social entrepreneur is someone who works in an entrepreneurial manner, but for public or social benefit, rather than to make money. Social entrepreneurs may work in ethical businesses, governmental or public bodies or in the voluntary and community sector*

*(Mangset og Røyseng 2009:32)*

Her ser vi igjen at definisjonen bygger opp under sosial gevinst som mål. Her finner vi også en åpning vi skal undersøke videre omkring entreprenørskap innenfor offentlig sektor. Skillet mellom samfunnsentreprenører og vanlige entreprenører blir, enkelt forklart, hvorvidt man søker økonomisk eller sosial gevinst. I praksis er ikke skillet svart hvitt, men må nyanseres fordi penger ofte er middelet som må til for å få gjennomført et prosjekt hvor formålet er sosial gevinst (Alsos 2011). Det eksisterer ulike typer av sosiale entreprenører som adresserer ulike problemer på deres egen måte i deres egne områder. I rapporten *identifisering av prosjekter med formål om å få tilflyttere til å trives og bli værende på et sted*, utarbeidet av Rambøll (2009) for Kommunal- og regionaldepartementet, beskriver de verdien av å ha personer med et sterkt engasjement i slike prosjekter. De er svært viktig for å drive det videre, og der er en ressurs som ikke må undervurderes. Prosjektledere framstår ofte som *ildsjeler* som bidrar til utvikling og framgang i prosjektet. Derimot så er *ildsjel* en subjektiv oppfattelse av personer og er i så måte ikke noe man kan satse på å mobilisere for å få et suksessfullt prosjekt. Likevel er ildsjeler en nøkkel til suksess ettersom slike personer representerer drivkraft og et stabilt holdepunkt for prosjektet. Den største utfordringen med å basere seg på *ildsjeler* er at kunnskap, kompetanse og drivkraft er personavhengig og dermed kan forsvinne om *ildsjelen* faller fra. Det kan derfor

og sies at *ildsjeler* representerer en sårbarhet fordi kunnskapen ikke integreres i organisasjonen som er eier av prosjektet (Rambøll 2009).

Det er en stor bredde i sosialt entreprenørskap, og problemene de løser strekker fra en lokal til global målestokk. Det gir Zahra et al. (2009) grunnlag for å dele de opp i 3 ulike typer. *Samfunnsbrikolører, Samfunnsbyggere og samfunnsingenører*. Forskjellen mellom de går på hvordan de oppdager sosiale behov, benytter seg av mulighetene og hvilket påvirkning de har på det eksisterende sosiale systemet.

*Samfunnsbrikoløren* bruker ressursene som er tilgjengelige på kreative måter. Med formål om å skape noe nytt. De fleste opererer i sitt eget lokalsamfunn, mens enkelte utfører sitt virke utenfor lokalsamfunnet. Brikoløren har ofte sitt fokus på grupper som det ikke finnes tjenester for, eller ikke får tilgang til tjenestene innenfor det eksisterende systemet. Man ønsker å skape nyvinninger eller reformer som bæres videre i det sosiale systemet. Disse kan ofte være episodiske i sin natur (Zahra et al. 2009, Alsos 2011).

*Samfunnsbyggeren* har som formål å bygge alternative sosiale systemer, og forholder seg til større enheter enn sitt lokalsamfunn. Et alternativ der velferdssamfunnet eller andre organisasjoner ikke har noen tilbud. De reparerer de sosiale strukturene der hvor de ikke lenger fungerer. Slike tiltak er ofte designet for å bli institusjonalisert og i større grad videreført etter entreprenøren har utført sitt virke (Zahra et al. 2009, Alsos 2011)

*Samfunnsingenøren* søker å bygge nye sosiale strukturer, som er mer effektive og med formål om å erstatte de eksisterende systemene når de ikke er kvalifiserte til å imøtekomme betydelige sosiale utfordringer, ofte i svært stor skala, og ofte som en radikal forandring i samfunnet på nasjonalt eller internasjonalt nivå (Zahra et al. 2009, Alsos 2011).

Videre kan en samfunnsentreprenør kan ha ulike rolle i et prosjekt ut i fra de forutsetningene som ligger til grunn. Samfunnsentreprenøren kan være den som konkretiserer eller identifiserer et problem i idéfasen. Den som ser mulighetene, eller har en løsning eller måte å utnytte problemet. Videre kan rollen også innebære å iverksette selve idéprosessen, ved å være den som begynner en prosess som gir videre grunnlag for flere løsninger og utnyttelse av muligheter. Samfunnsentreprenører befinner seg ofte også i kobling- og mobiliseringsrollen. Dette ut ifra det nettverket og ressurser entreprenøren kan skaffe tilgang til, eller selv besitter. Siden samfunnsentreprenørskap ofte er kollektive prosesser så er initiativtakerrollen en annen rolle entreprenøren kan ta. Det er viktig at noen fyller den rollen som tar *tak* og setter i gang prosessen, selv om problemet og løsningen er åpenbare. Disse rollene glir over i hverandre og

kan lett sammenlignes med å etablere en økonomisk motivert bedrift (Alsos 2011, Borch og Vestrum 2011).

### 2.1.7 Entreprenørskap i det offentlige

Så langt har vi sett at entreprenørskap også kan ha sosial gevinst som mål. I neste del vil jeg plassere entreprenørskap i en offentlig kontekst. Kearney et al. Presenterer denne definisjonen for hva offentlig entreprenørskap er:

*For the purpose of this study, corporate entrepreneurship is defined as entrepreneurship within a public sector organization that results in innovative activities such as the development of new and existing services, technologies, administrative techniques, and new improved strategies*

*(Kearney et al. 2007:296).*

Denne definisjonen er tro mot Schumpeter sin definisjon i det at den skaper nye nytt og faller innenfor det man kaller intraprenørskap. Kearney et al. (2007) foreslår at entreprenørskap er et universalt konsept som også kan brukes på den offentlig sektor, og at offentlig entreprenørskap handler om å oppmuntre til entreprenøriell opptreden innen egen organisasjon. Det er da en innovativ og proaktiv måte å drive offentlig virksomhet for å øke livskvaliteten til samfunnet (Kearney et al. 2007).

*One can envisage a model of entrepreneurial leadership that portrays the public sector leader as one who is able to, on encourages others to, identify and exploit opportunities while showing evidence of innovativeness, risk-taking and pro-activity*

*(Currie et al. 2008:989)*

Currie et al. (2008) sin artikkel om lederskap i den engelske offentlige sektor ser på entreprenørskap som en ledelsesprosess. Hvor en offentlig leder klarer å identifisere og utnytte muligheter på en innovativ og proaktiv måte. I likhet med Schumpeter så gir man en definisjon som involverer en viss risiko og nytenkning. De identifiserer tre distinkte aktører i offentlig entreprenørskap, *interessenter*, *entreprenøren* og *politikeren*. Entreprenøren i offentlig sektor identifiserer da markedsmulighetene innfor et politisk landskap, og ivaretar interessentene på et vis som både tar risiko og deres ansvar i å bruke offentlige ressurser (Currie et al. 2008).

Bjerke (2010) gjør et videre skille mellom *sosialt entreprenørskap* og *offentlig entreprenørskap*. Han skriver at sosialt entreprenørskap er brukt når man skal fikse problemer i samfunnet, og søker å gjenoppfinne hva velferdsstaten burde gjort. Offentlige entreprenører

søker derimot ikke å gjøre jobben til velferdsstaten bedre, eller å erstatte de fullt ut. De søker derimot å koble seg sammen med andre innbyggere for å løfte et oversett problem til mer sentralt i samfunnet.

### **2.1.8 Drivere for innovasjon i offentlig sektor**

Jobb og bo er en tjeneste som er tilbud initiert av det offentlige. En del av analysen i oppgaven vil handle om hvorvidt Jobb og bo er en innovasjon. Som jeg har presentert ut fra Schumpeter i delkapittel 2.1.2 så er *innovasjon* lik noe *nytt*. I det offentlige så vil det være begrepet *intraprenørskap* som best vil passe inn i diskusjonen om det offentlige er innovative. Ringholm et al. (2011) fant i sin undersøkelse om innovasjonsprosesser i norske kommuner, at det ofte er lett å identifisere en pådriver bak innovative prosjekter i det offentlige. De fant også at det oftest var de ansatte og ikke politikere som er drivkraften bak, og at det først og fremst er ansatte på ledernivå som stikker seg fram. Pådriveren blir sett på som viktige for tempoet og progresjonen i gjennomføringen, men de går imidlertid sjeldent utover sine roller. Det vil si at innovasjonen skjer innenfor de oppgavene og funksjonene de vanligvis utfører. Det er også ofte ikke kun en enkelt pådriver, men gjerne grupper av individer som tar initiativ og gjennomfører. Mülenboch (2004) ser på entreprenørskap i det offentlige som en prosess. En prosess hvor det kan være flere aktører inne som eiere, drivere, støttespillere som drar nytte av hverandre i å gjennomføre prosessen. Det er kan være vanskelig finne én entreprenør, men at prosessen bør betraktes som en kollektiv prosess.

Offentlig entreprenørskap har som vist mye tilfelles med samfunnsentreprenørskap, og for at samfunnsentreprenørskapsprosjekter skal leve videre er de ofte avhengig av å få inn gode ledere etter at entreprenøren trekker seg ut. Som nevnt i delkapittel 2.1.5 så er det en rolleforskjell på *entreprenør* og *leder* (Spilling 2008a). Driftsfasen krever ofte en annen kompetanse enn etableringsfasen. Overgangsfasen fra entreprenør til leder er ikke umulig, men kan ofte være vanskelig fordi de mentale innstillingene og personlige egenskapene som kreves, ofte er forskjellige fra entreprenør til leder (Alsos 2011). Overgangsfasen kommer av at samfunnsentreprenørskapet må ut av en ofte kaotisk startfase, og over i varige strukturer og systemer. Det vil imidlertid ikke tilsi at det ikke er behov for en entreprenøriell tankegang for å engasjere flere frivillige, skaffe til veie flere finansieringskilder og skaffe andre ressurser til prosjektet. Ildsjelene må ofte være tilstede for å begynne, og få prosjektene over ei «kneik». Det vil si at uten ildsjelene så dør som regel prosjektet (Alsos 2011).

### 2.1.9 Mellomromskompetanse

Hvordan oppdager disse offentlige entreprenørene de utfordringene som skal løses. Klitmøller et al. (2007) undersøker medarbeiderdreven innovasjon i dansk offentlig sektor, og foreslår at å involvere medarbeidere i nyskaping kan ha positiv effekt. Omkring ildsjelene og samfunnsentreprenørene i offentlig bedrifter kan man argumentere for at de besitter en *mellomromskompetanse* som Ringholm et al. (2011) beskriver som:

*Evnen til å se problemene, mulighetene og skape nye løsninger i de mellomrommene som finnes mellom de eksisterende tjenestetilbudene. Det handler både om selve innholdet i de kommunale tjenestene og om de organisasjonsstrukturene som omgir dem*

*(Ringholm et al. 2011:10)*

En videre definisjon av Nyborg et al. (2010) er:

*Evnen til å utnytte mulighetene i mellomrommet mellom forskning, bedrifter og myndigheter er mellomromskompetanse. Et viktig poeng er å tette hullene, og knytte grupper med ulike ressurser sammen. Sammenkobling av handlekraftige bedrifter, forskningsmiljøer og offentlige virkemidler gir muligheter for nyskaping og verdiskaping. Mellomromskompetanse er en type sosial kompetanse som bygger på evnen til å være visjonær, kommersialisere, skape troverdig entusiasme og rigge utviklingsprosesser*

*(Nyborg et al. 2010:2)*

Det er tett knyttet mot den entreprenørielle arbeidsmetoden med å identifisere og iverksette løsninger på utfordringer. Det er ofte i samarbeidssituasjoner hvor mellomromskompetanse kommer til syne, ved at ulike aktører fra ulike organisasjoner deltar i utviklingsarbeidet, bidrar dette til å belyse problemstillingene fra ulike sider. Mellomromskompetansen kan bidra med ulik detaljkunnskap om forskjellige sektorer, lokale forhold og eksterne aktører. Dette kan benyttes til å koble eksisterende tilbud eller tilføye nye elementer (Ringholm 2011, Nyborg et al. 2010). Denne kompetansen ligger i det skillet mellom *leder – entreprenør* som har blitt presentert i delkapittel 2.1.3 (Spilling 2008a). Det å kunne se de mulighetene som ligger i å videreutvikle det eksisterende tjenestetilbudet krever at man har en innsikt i hvordan både tjenester og organisasjon fungerer. I en lokal kontekst så kan mellomromskompetansen være utslagsgivende for å se de lokale mulighetene som utgår fra GEM rapporten som er presentert i delkapittel 2.1.1 (Alsos et al. 2012)



### 2.1.10 Innovasjon i et offentlige

Når jeg nå har skissert at det er mulig med entreprenørskap uten økonomisk gevinst som mål så vil det være nødvendig å overføre innovasjon til en offentlig kontekst. Tidligere har vi satt likhetstegn, slik som Schumpeter, mellom *innovasjon* og noe som er *nytt*. Teigen (2007) skriver i boken *en innovativ forvaltning* at Schumpeter, gjennom at det *nye* må ha et visst gjennomslag, åpner for å inkludere det offentlige. Begrepet *innovasjon* er ofte knyttet opp mot teknologi, men kan også være en mer allmenn forståelse. Det vil si at Schumpeter, ved å inkludere ett nytt produkt eller tjeneste, og en ny produksjonsmetode i sin definisjon av innovasjon, åpnet for at vi kan bruke det på andre samfunnssektorer (Ibid). Halvorsen (2005) videreutvikler Schumpeter sin definisjon som vist i delkapittel 2.1.2 til en typologi av innovasjoner i offentlig sektor.

- Ny eller forbedret tjeneste: Som for eksempel helsetjenester i hjemmet.
- Ny prosess: En forandring i produksjonen av en tjeneste eller produkt.
- Administrativ innovasjon: Bruk av nye politiske virkemidler.
- Systeminnovasjon: En fundamental forandring av et eksisterende system, for eksempel ved etableringen av en ny organisasjon eller nye samarbeid.
- Konseptuell innovasjon: en forandring i aktørens synspunkt) ved bruk av nye konsepter, dette kan være nye konsepter å løse problemer med.
- Radikal endring av rasjonalitet: De ansattes «verdensbilde» endrer seg, menes med at organisasjonens holdning endrer seg (Halvorsen 2005:5).

Halvorsen sin typologi ligner mye på Schumpeter sin definisjon av innovasjoner, men mangler den økonomiske faktoren. Den største styrken til offentlig innovasjoner er deres evne til å takle usikkerhet. I motsetning til private foretak har de sjeldent et behov for å skape nok omsetning for å sikre videre drift. Det gjør det mulig for det offentlige å tenkte langsiktig, samt å utforske nye innovasjoner (Hauknes 2005). Drivkraften for innovasjoner i offentlig sektor kan framkomme på ulike måter. *Pushfaktorer* som påvirker innovasjon i offentlig sektor kan være nye tanker i politikken, ofte forekommer dette rundt valg. Forandringer i befolkningens utilfredshet med tjenester kan også føre til at man må tenke nytt rundt hvilke tjenester man skal tilby, og hvordan man utfører disse tjenestene. Mest relevant for denne oppgaven er derimot forandring i befolkningen og den lokale økonomien som en *pushfaktor*. Synkende eller økende befolkning gir nye utfordringer som må løses, og krever ofte nytenkning (Halvorsen 2005). Dette samsvarer også med Koch og Hauknes (2005) om at man kan både ha innovasjoner drevet

av problemer og ikke-problemer. *Nødvendighetsstyrte – effektiviseringsstyrte* innovasjoner sier noe om innovasjonen har blitt utviklet for å løse et spesifikt problem, eller for å effektivisere en tjeneste (Halvorsen 2005, Spilling 2008a). Det vil si forskjellen på å møte et behov som har oppstått, eller forbedre en eksisterende tjeneste.

Videre kan vi definere ulike dimensjoner rundt graden av innovasjoner. *Inkrementell - radikal* innovasjon skiller mellom graden av hvor nytt et produkt eller tjeneste er. En radikal innovasjon representerer noe helt nytt, mens en inkrementell innovasjon kan være en forbedring av et eksisterende tilbud eller produkt (Halvorsen 2005, Spilling 2008a, Teigen 2007)

*Ovenfra og ned – nedenfra og opp* (Top-down og bottom-up i engelsk litteratur) forteller oss noe om hvor initiativet til forbedringen kom fra. I en fabrikk vil ovenfra og ned innebære ledelsen eller individer høyt oppe i hierarkiet. I motsetning til dette vil det i et nedenfra og opp perspektiv være arbeiderene, eller i en offentlig kontekst mellom-ledere og offentlige ansatte, være initiativtakerne (Halvorsen 2005, Spilling 2008a).

Gevinsten det offentlige kan få ut av dette kan skilles i direkte og indirekte virkninger. Ringstad (2005) skriver boken *kulturnæringer* at gjennom direkte støtte til offentlige prosjekt, vil den direkte avkastningen av støtten minske jo lenger unna man kommer geografisk fra nedslagsfeltet. Om man tar Operahuset i Oslo som eksempel, vil den direkte effekten minske jo lenger unna Oslo-regionen man kommer, både økonomisk og ikke-økonomisk. Det vil si at effekten av økningen av kulturtilbud og økonomisk inntjening gjennom for eksempel billettsalg er geografisk avgrenset. Mer relevant for denne oppgaven er indirekte virkninger slik som *kryssløpsutviklinger* som beskriver gevinsten som oppstår når aktiviteter krever varer og tjenester som blir handlet i lokalsamfunnet. Motparten til dette er at om disse varene og tjenestene må hentes utenfra vil gevinsten legges et annet sted (Ringstad 2005). Jobb og bo er ikke et kulturprosjekt. Men det er likheter i at det er finansiert med offentlige midler, og den økonomiske effekten vil jeg komme inn på i delkapittel 5.2.3.

## **2.2 Suksesskriterier**

For å plassere og drøfte Jobb og bo i et stedsutviklingsperspektiv så er det nyttig å finne noen suksesskriterier for slike prosjekt. Både sett eksternt som et tiltak for å utvikle Ørland og Bjugn, samt internt for å utvikle selve prosjektet.

Follo og Villa (2011) presenterer i sin artikkel «å byggje staden stein på stein» 10 *bud* om hvordan steder kan «få det til». Budene er basert på Kjerringøy i Nordland, Fjærland i Sogn og

Fjordane, Herand i Hordaland, og Vestfossen i Buskerud. Felles for stedene er at de har klart å markedsføre bygda si, og satt den på kartet. De ti budene som Follo og Villa har satt opp er:

1. Vær rolig på at imaget til stedet er flertydig.
2. Ha tolker mellom grupperinger på stedet
3. La ulike ressurser møtes, bli utnyttet og ekspandere
4. Elsk frem koblere
5. Vinn motvillige og lunkne
6. Ha åpne dører
7. La økonomi og samfunns mål være som hånd i hanske
8. Ha noe å vise til
9. Vise seg fram for andre
10. Få andre til å bære promoteringsframstøtet videre (Follo og Villa 2011)

Det er ikke alle disse kriteriene som er relevant for denne oppgaven. Men det viktigste er at disse kriteriene viser er at det er mulig å bryte ned de mytene som omgir stedet (ibid). Som jeg nevnte i kapittel 1 så virker det til å være noen myter knyttet Ørland og Bjugn som innholdsløse. Kriteriene er betraktet ut ifra hvilke praksiser som er med og fører til at stedet har *fått til ting her*, og ikke hvilke prosjekt man har gjennomført. Felles for de ulike kriteriene er mangelen av «jeg». Det er en overgang til at det er «vi» som sted som får noe til, og i stor grad uavhengig av hvor involvert «alle» på stedet er i prosjektene. De finner at det er lett å se ildsjelene i de ulike prosjektene og at de har likheter til entreprenørskap Det er ofte ildsjelene som står bak prosjekter som får fram det flertydige i stedets image. I det legger man at tiltakene må ha en tolkningstoleranse, men også være tydelige og distinkte. Sagt på en annen måte, prosjektene må være diffuse nok til å kunne få en bred aksept, men tydelige nok til å kunne gjøre en forskjell (Follo og Villa 2011).

Å få noe til på stedet handler også om å få koblet de ulike ressursene som ligger i stedet. Det er ikke sikkert at de ulike ressursene som ligger på stedet kjenner til hverandre. Men gjennom koblere og ildsjeler kan man få unyttet potensialet i det, og skape noe. Det som man i Follo og Villa kaller koblere (2011) kan også kalles for *Community entrepreneur*, som gjort i Borch et al. (2008) og er der definert som:

*Community entrepreneurship as the process of developing ventures in terms of new activities, services, or institutions established for the common good of the inhabitants in a specific community*

*(Borch et al. 2008:103)*

Det samsvarer med det jeg tidligere har presentert om samfunnsentreprenører. Det er ofte lett å identifisere hvem eller hvilke personer som står bak prosjektet, og stedets rolle blir å løfte fram disse koblerne slik at de kan legge en verdi til stedets image. I det ligger det å vinne over de motvillige, og å bli med på et stedlig «vi». For *bygdedyret* kan fort komme fram når ting går fort, eller man trår litt feil (Follo og Villa 2011).

### **2.2.1 Innad i prosjektet**

Rambøll (2009) har i rapporten *identifisering av prosjekter med formål om å få tilflyttere til å trives og bli værende på et sted* gått nærmere inn på noen «beste praksis» suksesskriterier innad i slike prosjekt. Det har sett på ulike inkluderingstiltak fra Hjelmeland kommune, Fjellregionen, Verdal Kommune og Lofoten. Det er ofte mange faktorer som settes inn i en midlertidig struktur, men de har som mål å realisere en spesifikk målsetting. De kriteriene som de trekker fram er:

- Utvikling av lokalt tilpassete arbeidsmodeller for inkludering
- Prosjekter bør være rettet mot en klart definert målgruppe
- Tilpasset virkemiddelbruk til målgruppen
- Fleksibilitet i gjennomføringen av prosjektet
- Forankring og videreføring av prosjektet
- Sterkt engasjement i prosjektene (Rambøll 2009:56)

De prosjektene som Rambøll (2009) ser på, har utviklet eller valgt modeller og en metodikk som er tilpasset målgruppene. De bemerker at for å lykkes med inkluderingen, så må deltakerne føler seg synliggjort og nyttiggjort. Det vil si at integreringen skjer best i en miljø hvor man likestilles og interagerer med andre mennesker, slik som på en arbeidsplass. De trekker samtidig fram at man må ha lokalt tilpassede arbeidsmodeller for å kunne lykkes. Prosjekter som lykkes andre steder, vil nødvendigvis ikke kunne overføres direkte til et annet sted uten lokale tilpasninger. Prosjektene har også en større sannsynlighet for å lykkes om de har en klart definert målgruppe, og har tilpasset virkemiddelbruken mot den målgruppen (ibid).

De trekker også fram viktigheten av at fleksibilitet i gjennomføringen av prosjektet, er viktig for å oppnå prosjektet sine mål. God fleksibilitet er vanskelig å oppnå på grunn av at prosjekttankegangen innebærer at arbeidet skal utføres etter definerte målsettinger, klare strategier, fastlagte milepæler og så videre. Dermed blir det å vike fra planen en øvelse i god samordning og involvering, samt at det krever kompetanse og kunnskap å holde oversikt over det gjeldene området man ønsker å vise fleksibilitet. De kommer også inn på å ha et grunnleggende tillitsforhold mellom aktørene. Det er spesielt viktig om det er flere aktører involvert i prosjektet. En effektiv tillitsbygging minsker motstanden mot endring blant relevante aktører, og gjør arbeidet om å oppnå enighet mellom samarbeidspartneren lettere om det kreves en retningsendring (Rambøll 2009).

### **2.2.2 Betydningen av forankring**

Forankring er en forutsetning for å skape et vellykket prosjekt. Og er et kriterium det kan være utfordrende å realisere. En god forankring gir gode betingelser for å lykkes. Men det brukes ofte som et *honnørord*, og er vanskelig å definere (Holm og Villa 2010). Men det er bred aksept for at forankring må være en del av det strategiske arbeidet for å unngå at prosjekt stopper opp (Bygdeforskning 2010, Holm og Villa 2010, Holm et al. 2010). Rambøll (2009:60) deler forankring opp i følgende vis:

- Politisk forankring
- Administrativ forankring
- Forankring blant prosjektpartnere
- Forankring blant prosjektmedarbeidere
- Forankring i lokalmiljøet

Den sterkeste forankringen finnes nok alltid blant den kategorien hvor de sterkeste drivkreftene sitter. Rambøll (2009) trekker fram i deres rapport eksempelet fra et prosjekt på Hjelmeland hvor det var sterk administrativ forankring, da rådmannen var en av drivkreftene. Rapporten trekker videre fram at om ikke forankringen blant partnerne er sterk nok så kan det være et stort hinder for å videreføre prosjektet. Forankring blir da viktig for å skape en god grad av eierskap hos partnere. Det som kan skje er at den praktiske kompetansen og erfaringen samles hos de aktørene som utøver prosjektet, eller være kun hos noen av de utøvende, og dermed fører til en kun delvis eller dårlig videreføring av prosjektet (Rambøll 2009). Forankring er kontinuerlig,

bevisst, og hardt arbeid, og det er viktig å involvere nøkkelpersoner underveis. Det fører til overføring av kunnskap og en følelse av eierskap slik at det kan bæres videre (Bygdeforskning 2010)

I Sand et al. (2010) sin rapport om langtidseffekter av omstillingsprogram finner de ingen mønster i forhold til organiseringsform og effekt av program. De trekker derimot fram bred mobilisering og forankring som en god løsning på videreføring av utviklingsarbeid etter programperioden utløper. Dragsland og Jakobsen (2009) hevder de mest vanlige organisasjonsformene på omstillingsprogram er som aksjeselskap, kommunalt foretak, stiftelse eller prosjekt. Problemet med slike strukturer er at de jobber utenfor det kommunale apparatet, og at det kan medføre at de da ikke tar del i viktige læreprosesser. Dette kan virke begrensende for mulighetene til å videreføre tiltaket (ibid). Dette er noe som jeg vil drøfte i analysen i henhold til videreføringen av Jobb og bo.

### **2.2.3 Overføring av kunnskap**

Kunnskap er et viktig begrep i sammenheng med å videreføre Jobb og bo fra ildsjelene og til de framtidige driverne. Nonaka (1994) hevder organisatorisk kunnskap skapes gjennom en dialog mellom *kodifisert* og *taus* kunnskap. Organisasjoner spiller en kritisk rolle i å aktivere taus kunnskap gjennom å tilby det et forum for å videreføre og utvikle kunnskapen ved sosialisering, nye kombinasjoner, samt eksternalisering og å internalisere kunnskapen.

Det er som nevnt to former for kunnskap hvor den første er *kodifisert kunnskap*, som er den type kunnskap som kan uttrykkes formelt i dokumenter, planer, software, hardware og lignende. Den andre formen for kunnskap er *taus kunnskap*, det bygger på kunnskap som noe man lærer gjennom praksis, og dermed er vanskelig å overføre til andre. Et eksempel som ofte blir trukket fram er om man spør mesterhåndverker om hvorfor han er så flink, så kan det være vanskelig for han å forklare det. Han kan ha hatt den samme utdanningen som andre i samme bransje, men hans erfaringer gir han en fordel som ikke enkelt lar seg kodifiseres i for eksempel dokumenter (Dicken 2011, Holden 2002, Karlsen 2005).

Skillet mellom disse kategoriene er viktig for å forstå kunnskapsoverføringer i organisasjoner. Store bedrifter utøver i stor grad sitt virke gjennom kodifisert kunnskap. Det betyr at man kan overføre kunnskap over store avstander, slik at bedrifter eller organisasjoner kan utøve kontroll over sine aktiviteter i et stort geografisk område. I motsetning er taus kunnskap vanskeligere å overføre, da det er basert på personlige erfaringer. Det betyr ikke at taus kunnskap ikke kan

overføres, men det kan betraktes som tyngre å overføre over geografiske avstander, og mellom organisasjoner (Dicken 2011, Holden 2002; Isaksen 2005)

### 2.3 Nettverkets betydning for trivsel og jobb

En tilflytter bringer ifølge Berg (2007) med seg noen oppfatninger om hva og hvem som er «på sin plass» fra andre bosteder og må lære seg hva som er passende på sitt nye bosted. Hun skiller mellom det å føle seg som en *insider* eller *outsider* som en viktig faktor for å trives på stedet. Noen tilpasser seg stedets normer raskt, og oppfattes raskere som *insidere*. Andre kan derimot bruke lenger tid på prosessen å gå fra outsider til insider (ibid). Det å få muligheten til å bygge nettverk for å komme på innsiden i Ørland og Bjugn vil jeg se nærmere på i kapittel 5.

En del av det Jobb og bo tilbyr sine deltakere er nettverk. *Individuelle nettverk* er sentrale for å forstå enkeltindividers sosiale situasjon. Det består av de menneskene vi har direkte og personlig kontakt til. Det kan være familie, venner, naboer og kollegaer. Det individuelle nettverket kan inneholde sterke og svake relasjoner, også kalt *sterke og svake bånd* (Granovetter 1983). Svake bånd spiller ofte en rolle i å bygge broer mellom nettverk. Mennesker som man har sterke relasjoner til, har også forankring i andre sirkler enn den man selv tilhører. Det muliggjør en kommunikasjon mellom de ulike nettverkene. Fenomenet spiller derfor en rolle i spredning av informasjon (Schiefløe 2011, Granovetter 1983). Et eksempel på dette er at jobber formidles ofte gjennom tredjepersoner. En anbefaling fra en slik person, som man har ett svakt bånd til, vektlegges ofte av de som skal ansette nye medarbeidere. Derfor kan sosiale nettverk kunne påvirke mennesker karrieremessig, da svake bånd ut i andre nettverk potensielt kan spille en stor rolle. Det spiller også en rolle for entreprenørskap, politisk aktivitet, markedsføring og lignende (Schiefløe 2011, Castell 2000, Dubini og Aldrich 1991)

I følge Schiefløe (2011) så er *personlige nettverk* relevant i sammenhenger med menneskers tilknytning til og involvering i sine omgivelser. Nettverkstilknytning kan gi aktører tilgang til ressurser gjennom andre. Disse ressursene kan være informasjon, råd, bistand og hjelp til å løse ulike oppgaver. Egenskapene ved personlige nettverk er ofte av en avgjørende betydning for menneskers sosiale liv, og det blir dermed en viktig side i deres livskvalitet. Videre er *sosiale nettverk* et sett av relativt varige, uformelle relasjoner mellom mennesker (Schiefløe 2011).

*Kontekstuelle nettverk* betegner uformelle relasjoner innenfor en bestemt og avgrenset gruppe i et avgrenset geografisk område. Det kan for eks. være de sosiale relasjonene innad i et nabolag. Lokale nettverk er en viktig faktor som i de fleste tilfeller har en positiv betydning for folks,

trivsel, trygghet og tilhørighet. Det er viktig å skille mellom kontekstuelle og personlige nettverk. I eksempelet med et nabolag så kan det være lite kontakt mellom naboer. En feilslutning da kan være at personer som bor i et slikt nabolag er ensomme. Men personlige nettverk kan etableres og opprettholdes uavhengig av geografisk nærhet (Schieffloe 2011).

## **2.4 Motiver for flytting**

Jobb og bo er et tiltak for å gjøre flytteprosessen til Ørland og Bjugn enklere. Jeg vil her gi en gjennomgang for hvilke motiver og krav mennesker kan ha i en slik prosess.

### **2.4.1 Hva kompetansen vil ha**

En teori som har vært meget fremtredende i stedsutvikling og mobilitet er Richard Florida sin teori om den *kreative klasse*. Den kreative klasse er de personene som bruker sin kreativitet i sitt arbeid og er mennesker med høyere utdanning. Han skisserer at det er de kreative storbyregionene som er framtidens økonomiske vinnere. Han argumenterer med at stedene må inneholde det han kaller for 3T: *Teknologi, Talent og Toleranse*. Han definerer *Toleranse* som åpenhet, inkludering og diversitet. *Talent* som de med en bachelorgrad og over, og *Teknologi* som en funksjon av at stedet har en høy konsentrasjon av innovasjon og høy teknologi (Florida 2003).

Florida (2003) gjør et skille mellom *People Climate* og *Buisness Climate*. Den beste oversettelsen av det første begrepet til norsk er bostedskvaliteter, og det andre næringsmiljø (Isaksen 2005). Den kreative klasse søker disse stedene som bosted, ikke fordi at det er arbeid der, men fordi at de søker noe annet på stedet. Den kreative klassen søker *People Climate* over *Buisness Climate*. Som resultat av det er ikke arbeid det viktigste motivet for flytting, men at stedet passer inn i den livsstilen man ønsker. Bedriftene som ønsker å bruke kunnskapen til denne kreative klasse vil dermed flytte etter menneskene og ikke motsatt (Florida 2003).

Om Florida (2003) sin forskning har rett, vil det si at den kreative klassen flytter bort fra de tradisjonelle arbeidsregionene. De tiltrekkes av steder han kaller kreative senter. Steder som inneholder de overnevnte 3T. Disse kreative sentrene er ofte større byer og har en tendens til å bli vår tids økonomiske vinnere. Ikke bare har de en høy konsentrasjon av personer som tilhører den kreative klasse. Men de har også en konsentrasjon av kreativ økonomi i form av innovasjoner og vekst i høy-teknologisk næring. De har også en vekst i det regionale



arbeidsmarkedet og befolkningen (Florida 2003). Dette vil tale mot Ørland og Bjugn sin evne til å tiltrekke seg mennesker med høyere utdanning. Derimot vokser ikke de kreative sentrene på grunn av tradisjonelle grunner som tilgang til naturressurser og transportveier. Heller ikke på grunn av økonomiske fordeler slik som lavere bedriftsskatt. De opplever vekst fordi at kreative personer ønsker å bo der (Florida 2003). Dette åpner for at mindre plasser kan være vinnere i den stedlige konkurransen. Bedriftene følger menneskene, eller i mange tilfeller blir startet av de samme menneskene. Disse sentrene tilbyr det økosystemet hvor alle former for kreativitet – artistisk og kulturelt, teknologisk og økonomisk – kan få fotfeste og vokse. De samme kreative personer flytter ikke til disse stedene av tradisjonelle grunner. Fysiske infrastruktur som kjøpesentre, og underholdningsdistrikt er ikke relevant for denne typen personer. De ønsker først og fremst høy-kvalitets opplevelser, en åpenhet til diversitet av alle former, og muligheten til å validere seg selv som kreative mennesker (Florida 2003).

Florida sin teori er «lett å like» og har sin åpenbare svakhet i at den er utviklet med data fra amerikanske storbyer, og ikke norske bygder (Isaksen 2005). Som jeg også vil presentere så er de norske flyttemotivene annerledes enn at vi leter etter 3T. Bildet må derfor nyanseres i norsk målestokk. Innholdet i begrepet *kreative klasse* vil fortsatt være nyttig da man kan anta at Ørland og Bjugn vil motta en del personer med høyere utdanning i framtiden og vil måtte framskaffe arbeidsplasser til disse. Det er også et utgangspunkt for å se på «myke» bostedspreferanser i stedet for mer materielle motiver som infrastruktur og økonomi (Hauge og Skålholt 2009). Nyten i teorien er at ved å kunne tilby personer med høyere utdanning en plass de ønsker å bo, kan disse menneskene igjen være en ressurs for lokalsamfunnet gjennom f. eks. bedriftsetableringer. Dette vil bli drøftet i oppgaven, men som nevnt er teorien møtt med kritikk, og jeg vil nyansere bostedspreferansene til norske forhold.

#### **2.4.2 Norske bostedspreferanser**

Sørli (2009) definerer i rapporten *bolyst og stedattraktivitet: motiver for å flytte og bo i distriktene*, periferikommuner som innenfor halvannen times reise fra en av de store byene. Denne definisjonen vil omfatte Ørland og Bjugn. Formålet med å gå gjennom Sørli (2009) sine funn er å gi et perspektiv på flyttemotiver, og nyansere perspektivene til Florida. I følge Sørli (2009) vektlegges arbeid som en sterkere begrunnelse for å flytte til en periferikommune enn et sentralt sted. Det kan både skyldes at det er færre jobber å velge mellom i distriktene, men også at man er mer bevisst på å flytte for å få ett spesielt type arbeid.

*Mindre tilgang på arbeid kan i seg selv bidra til å forstørre et slikt verdifokus – i retning av at «arbeidet som meningen med livet» blir mer aktualisert gjennom nødvendighet*

*(Sørli 2009:14)*

Bolig som motiv er derimot mindre fremtredende i en situasjon når man flytter til en periferikommune. I følge Sørli (2009) er det naturlig da boligspørsmålet i periferien blir tatt for gitt, for om ikke boligen er på plass så blir det heller ingen flytting. Derimot så hevder han at bolig er et større motiv blant de som flytter over kortere avstander og i forbindelse med muligheter for pendling (Sørli 2009). Om man legger sammen betydningen av bolig og arbeid til det som Sørli kaller for nødvendige rammer, utgjør det i periferien 42 % mot 45 % på landsbasis. Det frigjør noen prosent til lystbetonte og individuelle valg, som slår ut i familie og helsebegrunnelser. Det kan for eksempel være et ønske om å flytte nærmere slekt og sosiale nettverk. Det henger gjerne også sammen med helsemotivet for å gi eller motta omsorg fra eller til familie (ibid). Det mest framtrædende i Sørli (2009) er at det sosiale nærmiljøet ikke har så stor betydning i periferikommunene som i resten av landet. Derimot så betyr de fysiske egenskapene med stedet slik som frisk luft, lite støy, lite kriminalitet, lite trafikkfare og gode fritidsmuligheter betyr mer. Videre så virker stedtilhørigheten til stedet som en viktig faktor for å flytte til et sted. Å føle seg hjemme, det som Berg (2007) kaller for *insider*, og ha gode assosiasjoner til stedet kan veie opp for at man er lenger unna de tjenester og tilbud som man finner i de store byene (ibid). Hauge og Skålholt (2009) skriver i sin kritikk av Florida at sannsynligheten for flytting er høyest i midten av 20-årene. De med høyere utdanning flytter mer enn de med mindre utdanning, og jo eldre de blir jo mindre er sannsynligheten for at de flytter. Det impliserer at steder ikke kan forvente at unge folk kommer tilbake etter de har fullført høyere utdanning, og at steder som tidlig tiltrekker seg folk i midten av 20-årene skaffer en konkurransefordel (Hauge og Skålholt 2009).

Sørli (2009) bygger derimot på en strukturell tilnærming til tilflytting, og andre flyttemotivundersøkelser er også ofte det samme. En strukturell tilnærming baserer seg på at mennesket gjør rasjonelle valg, og om man tilbyr det som mangler ved stedet, som bosted og arbeid, så vil mennesker komme. Dette vil derimot kreve at det er store regionale ujevnheter for at det skal fungere. I dag er det mulig å få jobb i stort sett hele landet, selv om mulighetene er ujevnt fordelt. Men det følger også at man ikke kun behøver å påvirke tilflyttere direkte, men kan også legge til rette for tilflytting ved å «reparere» stedets feil og øke sin attraktivitet. Dette er ofte tankegangen bak å knytte tilflyttingsarbeid opp med næringsarbeid (Grimsrud og Aure 2013).

På den andre siden finner man også individuellorienterte teorier. Dette går på å forbedre beslutningsgrunnlaget for potensielle tilflyttere. Dette baserer seg på en enkelt tanke om at folk ikke flytter til steder de ikke vet nok om. Her vil kjønn, livsfase, utdanningsnivå osv. påvirke personers beslutningsgrunnlag. Å ta hensyn til slike faktorer, og spre den kunnskapen de ønskede tilflytterne trenger for å ta en beslutning, blir viktige i en slik forståelse (ibid).



### **3 Metode**

I dette kapitlet gjør jeg rede for de metodene som er benyttet i datainnsamlingen til denne oppgaven, og knytter de mot relevant metodelitteratur. Jeg vil også reflektere over hva jeg kunne gjort annerledes og de etiske problemstillingene jeg har møtt i feltarbeidet.

#### **3.1 Kvalitativ metode**

Thagaard (2009) preges kvalitative tilnæringer av et mangfold i datatyper og analytiske fremgangsmåter, og har tradisjonelt blitt forbundet med metoder som deltakende observasjon og intervju. Målsetningen med kvalitative tilnæringer er å oppnå en forståelse av sosiale fenomener. Derfor har fortolkning en stor betydning for kvalitativ forskning (Thagaard 2009).

Et skille mellom kvalitative og kvantitative studier er nærheten mellom informant og forsker. I en kvantitativ spørreundersøkelse vil det alltid være en viss avstand mellom forsker og informant. I motsetning til de mest vanlige kvalitative metodene som intervju og observasjon, hvor forskeren kommer mye nærmere informantene (Repstad 2007). Det vil si at kvalitative metoder er basert på et subjekt-subjekt forhold mellom forsker og informant, som fører til at informanten kan påvirke datainnsamlingen. Dette gir en fleksibilitet i metodikken som gjør at forskeren kan oppdage nye problemstillinger underveis i arbeidet (Thagaard 2009, Silverman 2006). I mitt arbeid med utforming av problemstilling ble det klart at en kvalitativ metodisk tilnærming ble den mest egnede for dette prosjektet. Det ville gi meg en fleksibilitet i forhold til forskningsspørsmålene fordi studiet har en utforskende karakter. Å kunne justere forskningsspørsmålet etter hvilken type data jeg fant interessant så jeg på som en styrke da den ikke var fullt utviklet i starten av feltarbeidet. Jeg ønsket å se på mennesker som intensjonelle og sosiale aktører, og anså at kvalitative metoder var best egnet til å få inngrep med disse aspektene.

#### **3.2 Utforming av problemstilling**

*«Forskningsspørsmålet tar utgangspunkt i spørsmål eller temaer som forskeren, og eventuelt interessegrupper som finansierer forskningen er interessert i»* (Thagaard 2009:47). Ut fra temaet som er valgt, utformer forskeren en problemstilling som er tydelig nok til at den gir retningslinjer for de metodiske og faglige valgene en forsker støter på i arbeidet. Problemstillingen skal være tilstrekkelig avgrenset slik at den kan realiseres innenfor de

rammene arbeidet forholder seg til. Problemstillingen må også være åpen nok, slik at den kan justeres ut fra de interessante temaene som dukker opp under arbeidet. Utformingen av problemstillingen regnes som en av de mest krevende delene av forskningsprosessen, og anses som en kontinuerlig prosess. Forskeren må konkretisere problemstillingen i forhold til det som undersøkes, og samtidig være fleksibel nok til å ta tak i uventede problemstillinger (Thaagard 2009, Clifford et al. 2010). I mitt arbeid var fleksibiliteten nyttig, da jeg ut ifra problemstillingen «Hva er Jobb og bo?» kunne vinkle oppgaven til å undersøke prosjektet som noe som ikke kun kan skape entreprenører, men også som i seg selv var skapt av entreprenører.

Et annet element er å ha en faglig begrunnelse for problemstillingen. Det vil si å argumentere for hvordan problemstillingen forholder seg til teoretiske tradisjoner innenfor faget, og hvordan prosjektet kan bidra til den forskningen som allerede finnes på feltet. Dette blir gjort i kapittel 2. Et av poengene med en faglig begrunnelse er å vise til hvordan prosjektet kan bidra med ny kunnskap. Det kan være å utvikle begreper, videreutvikle etablert teori, utforme nye måter å undersøke noe på, eller komme fram til en forståelse som er ulik de forestillingene forskeren hadde før prosjektets start (Thaagard 2009).

Som Thagaard (2009) påpeker, er begrepet problemstilling godt innarbeidet i litteraturen, men kan være litt misvisende i samfunnsvitenskapelig forskning. Det hentyder at man er interessert i å se på problemer, men en samfunnsforsker er opptatt av mer enn det (Thagaard 2009). Min problemstilling er ikke formulert med hensyn til et mulig problem i Jobb og bo jeg ønsker å avdekke, men jeg søker å trekke ut kunnskap av en positiv prosess.

I mitt arbeid har jeg vært heldig som fikk muligheten til å samarbeide med Sør-Trøndelag Fylkeskommune. De ga meg et tydelig spørsmål de ønsket svar på. Hva er Jobb og bo? Det ga meg en trygget i at jeg alltid hadde minst ett konkret forskningsspørsmål å forholde meg til. På denne måten kunne jeg følge prosjektet til sin slutt, og underveis utvikle problemstillinger som var interessant å forske på ut fra min fagbakgrunn. Det ble tidlig klart for meg at utfordringen ikke lå i å avdekke interessante problemstillinger, men å avgrense og tydeliggjøre problemstillingen slik at den ble enkel å håndtere. Ut fra mitt interessefelt fant jeg det mest interessant å se på entreprenørskapsprosessen til de to prosjektlederne, som da førte til selve prosjektet og resultatet av det arbeidet. Jeg formulerte derfor to problemstillinger.

-Hva er Jobb og bo? (Som ble gitt av prosjektlederne)

- Er Jobb og bo er resultat av offentlig entreprenørskap? (Som ble formulert ut ifra mine egne faglige interesser.)

### 3.3 Casestudier

*Case study research involves the study of a single instance or small number of instances of a phenomenon in order to explore in-depth nuances of the phenomenon and the contextual influences on and explanations of that phenomenon*

*(Baxter 2010:81)*

Casestudier gir en detaljert forklaring på hvorfor teoretiske konsepter eller forklaringer stemmer eller ikke stemmer i konteksten av casen. Casestudier må i større grad sees på som en tilnærming til forskningsdesign eller metodologi, og ikke en metodikk for å samle inn data. Det er fordi at man i en casestudie tar noen filosofiske antakelser om forskningens troverdighet. Den primære filosofiske antakelsen er at en dypere kunnskap om en manifestasjon av et fenomen (en case) er verdifull i seg selv, uten å relatere det til andre manifestasjoner av samme fenomen (Baxter 2010).

Et annet aspekt ved casestudier som relaterer til min oppgave er at man nødvendigvis ikke kan sette likhetstegn mellom kvalitative studier og casestudier. Dette fordi at casestudier er en tilnærming som kan være eksklusivt kvalitative, eksklusivt kvantitative eller inneholde elementer av begge. Derfor er det viktig å være tydelig på hvilken metodologisk tilnærming man velger å bruke i casestudien (Baxter 2010). For meg var det naturlig å klassifisere oppgaven som en casestudie. Selv om jeg ønsket å drøfte prosjektets overførbarhet, ville ildsjelenes rolle som lokale koblere kunne være unik for stedet. Dermed vil jeg ikke kunne slå fast at prosjektet lar seg overføre uten at man forsøker i praksis. Det jeg kan si noe om er hvilke suksesskriterier som har ligget til grunn i dette prosjektet, og videre drøfte deres relevans i en eventuell overføring.

At tilnærmingen har lite validitet utover seg selv er også den største kritikken mot casestudier. Det er ifølge Baxter (2010) overdrevet. En kvalitativ casestudie som er designet og analysert på en god måte, vil kunne gi gode muligheter for overførbarhet. Dette blir skapt gjennom å velge gode caser og videre komme med teorier som ikke er for abstrakte eller spesifikke for denne casen. Yin (2012) skiller her mellom *analytisk generalisering*, hvor man bruker casens teoretiske rammeverk til å skape en logikk som kan benyttes andre steder. På den andre siden finner man *statistisk generalisering* hvor det enkelte studiet kun belyser selve casen. Det vil si at en analytisk generalisering vil bekrefte eller avkrefte en teori, i motsetning til en statistisk generalisering som bruker casen til å skape en ny forklaring eller teori om en større enhet enn casen (Yin 2012). Baxter (2010) hevder derimot at den eneste måten å vite om en casestudie er

overførbart, er å studere andre caser, men ikke nødvendigvis i samme detalj som den casen som ble brukt til å utvikle teorien i utgangspunktet. For denne oppgaven vil det tilsi at jeg ikke vil slå fast at funnene er direkte overførbare til andre steder. Jeg kan likevel si noe om hvordan det er i dette tilfellet, og reflektere om hvor overførbart det er.

### **3.4 Observasjon**

Ifølge Thagaard (2009) bruker litteraturen begrepene *deltakende observasjon* og *feltarbeid* om hverandre, hvor begge begrepene referer til at forskeren oppholder seg i et miljø og observerer. Forskeren ønsker å få en innsikt i situasjonen til deltakerne ved å delta i deres aktiviteter, utvikle kontakter og snakke med dem. Dette for å oppnå en tilbakemelding på de forståelsene som forskeren utvikler underveis. Deltakelsen er delvis i den forstand at forskeren ikke personlig gjør alt det deltakerne gjør, men samhandler med dem mens de utfører sine aktiviteter. Ett av grunnprinsippene som metoden observasjon hviler på er at observasjon av mindre enheter gir en forståelse av generelle sammenhenger (Thagaard 2009). Observasjon, deltakende og ikke deltakende kan ifølge Crang og Cook (2007) deles inn i tre faser. Å få tilgang til gruppen, leve med de og se verden med deres øyne og til sist tolke funnene for å gjøre rede for gruppens kultur.

#### **3.4.1 Posisjonering**

Utgangspunktet for observasjon er hvordan forskeren presenterer seg selv og prosjektet i det miljøet observasjonen skal foregå. Dette utgjør grunnlaget for at de personene som skal studeres er villige til å la forskeren få adgang og følge de over tid. Fordi at det kan dukke opp nye eller ukjente deltakere underveis i observasjonen, må presentasjonen ofte gjentas. Presentasjonen er en viktig del av verktøykassen da det ikke er gitt at forskeren blir møtt med velvilje i de miljøene man ønsker å studere. I miljøer som er lite kjent med forskning fra tidligere, kan forskeren bli sett på som fremmed og truende. Dette kan også forekomme i miljøer som er godt vant med forskning, hvor forskeren likevel blir møtt med skepsis. Dermed blir forskerens væremåte og egenskaper av viktig betydning for å etablere kontakt med informantene. Forskeren blir fort plassert av informantene basert på kjønn, alder og utseende (Thagaard 2009). Gjennom forskjellige *inntrykksteknikker*, som valg av klær, markeres posisjonen som utenforstående og man ivaretar forskerrollen, eller man kan kle seg likt i et forsøk på å bli oppfattet som en av personene i miljøet. Begrepet *inntrykksteknikker* kan ifølge Thagaard (2009) gi assosiasjoner



til at forskeren står fritt til å endre sin atferd og utseende for å skape en god kontakt med informantene. Dette er derimot en overforenkling. Forskeren kan ikke endre sine grunnleggende egenskaper og væremåte. En forsker vil alltid være en utenforstående i betydningen av en som kommer fra et annet sted for å observere (ibid).

Ett element jeg var spent på var min egen unge alder som observant av en gruppe med voksne mennesker. Jeg fryktet min alder kunne bli et hinder i forhold til om gruppen vil åpne seg for meg. Jeg erfarte at dette ikke var noe problem. Samtalene gikk godt og informantene var interesserte i forskningsprosjektet og ønsket å hjelpe til med nyttig informasjon. Dette kan også skyldes at jeg var bevisst på å ikke dele min alder i et forsøk på å unngå problemet. Siste dagen ble jeg spurt om min alder da noen bemerket at jeg kom med reflekterte tilbakemeldinger. Humoristisk nok hadde flere antatt at jeg var yngre enn det jeg er, dette tolker jeg som jeg fikk et godt tillitsforhold til gruppen.

### **3.4.2 Graden av deltakelse**

Graden av deltakelse varierer mellom de to ytterpunktene fullstendig observasjon og fullstendig deltakelse. Hvilken rolle forskeren tar i felten er avhengig av ulike faktorer: Forskerens kontakt med informantene, i hvilken grad forskerens nærvær innvirker på interaksjonen i miljøet, i hvilken grad har forskeren kompetanse til å delta i aktivitetene, og har forskeren posisjonert seg i en etisk rolle (Thagaard 2009).

Begynnelsen av mitt studie inneholdt mye observasjon. Mellom september og desember deltok jeg på tre av fire seminarer med gruppen, hvor alle seminarene strakk seg over to dager. Å observere det som foregikk i gruppen, samt hvilken metodikk prosjektet benyttet, og hvordan gruppen var sammensatt er essensielt for å få en forståelse for hva Jobb og bo handler om. Jeg kom for sent inn i prosjektet til å delta på første seminar. Dette kan man se på som en svakhet i observasjonene. På den andre siden kan det ha vært positivt for prosjektet at deltakerne hadde et seminar hvor de ikke ble forsket på, og kan ha bidratt til at gruppen allerede hadde en god tone da jeg kom inn i prosjektet.

Det meste av observasjonen foregikk ved å sitte utenfor selve gruppen sine diskusjoner og notere ned de inntrykkene og signalene jeg fikk fra gruppen. Etter hvert som deltakerne og prosjektlederne ble mer komfortable med mitt nærvær gikk noe av observasjonen over til å være mer deltakende. Det var helt naturlig for kursholderne å involvere meg gjennom tidtaking av konkurranser og lignende. Ikke før aller siste økt, på den siste dagen, ble jeg invitert til å gi

tilbakemeldinger til deltakerne. Jeg vurderte risikoen for å påvirke informantene til å gi meg informasjon som de trodde jeg ønsket. Tilbakemeldingene de ønsket var korte og i plenum, og jeg anså det som unaturlig ut fra den tidligere interaksjonen med deltakerne å være den eneste som ikke bidro i gruppediskusjonen. Dette var også sent i feltarbeidet, og jeg vurderte at jeg hadde samlet nok informasjon til at dette ikke ville påvirke funnene.

### 3.5 Intervju

Intervju er sammen med observasjon og dokumentstudier, den mest vanlige måten å samle inn informasjon til en kvalitativ studie (Thagaard 2009). Formålet med et intervju er å «*Get to grips with the context and contents of different people every day social, cultural, political and economic lives.*» (Crang og Cook 2007:60) I motsetning til et spørreskjema, er ikke formålet med et intervju å samle informasjon som er representativ for en populasjon, men å forstå hvordan individer opplever og forstår sine egne liv (Valentine 2005, Longhurst 2010). Fordelen med denne tilnærmingen er at personen som blir intervjuet, med egne ord, kan fortelle sin historie mer detaljert enn med et spørreskjema. Det tillater at forskeren og personen som blir intervjuet kan ha en samtale som går over flere temaer, og tillater at forskeren kan tilnærme seg den samme tematikken på ulike måter. Dette gjøres ved å stille spørsmål som er formulert ulikt, men kommer inn på samme tema. Som forsker kan man få en grundigere forståelse for temaet. Samtidig tillater det også at informanten tar opp deler av et tema som forskeren enten var ukjent med, eller ikke så på som relevant på tidspunktet intervjuguiden ble laget (Valentine 2005).

Det er hovedsakelig fire grunner til å utføre intervju ifølge Dunn (2010). Den første er å fylle ut hull i kunnskapen som ikke andre metoder som observasjon eller spørreskjema klarer å fremskaffe. Den andre er å undersøke motiver og oppførsel. For det tredje å samle meninger og opplevelser. Den siste grunnen til å bruke intervju er at den respekterer informantens synspunkt, og kan få informanten til å reflektere over sine erfaringer. Samtidig gir det informanten en mulighet til å få mer informasjon om forskningsprosjektet enn om de bare ble observert, eller fylte ut et spørreskjema (Dunn 2010)

En kritikk mot intervju er forskerens manglende mulighet til å være objektiv. Den positivistiske tilnærmingen hevder at den som intervjuer styrer svaret til respondenten gjennom spørsmålene, og at den som intervjuer verken er eller kan være objektiv. Det post-strukturalistiske svaret på dette er at det ikke er noe slikt som objektivitet, og at all forskning er formet bevisst, eller ubevisst av forskerens tidligere erfaringer (Valentine 2005).

I forbindelse med denne oppgaven ble det gjennomført fem intervju, alle i perioden januar og februar 2014. Det sene tidspunktet skyldes at selve prosjektet Jobb og bo ikke var ferdig før midten av desember. Tiden la da et hinder for meg og informantene til å gjennomføre intervjuene før jul og nyttår. Alternativet var å gjennomføre intervjuer parallelt med at jeg følge prosjektet, men jeg ble raskt oppmerksom på at jeg først ønsket å ha en forståelse av prosjektets innhold. Om jeg hadde gjennomført intervjuer parallelt, ville jeg risikert å ikke hatt nok kunnskap om tematikken til å oppnå gode data ut av intervjuet. Dette vurderte jeg som å ville brukt tiden unødvendig, både for meg og informanten. Det var flere informanter som kunne vært interessant å intervjuet, men da deres timeplan ikke tillot intervju før etter februar vurderte jeg det til å være for kort tid med tanke på de fristene jeg selv måtte holde. Jeg anså også meg selv for «mettet» på informasjon, og at jeg allerede hadde et godt datagrunnlag.

### **3.5.1 Intervjustruktur**

Intervjuene kan variere fra å være meget strukturerte, med klare spørsmål fra intervjueren, til løse former hvor det er informanten, og den informasjonen som kommer fram som styrer intervjuet. Begge har sine styrker og svakheter, og jeg har selv lagt opp til semi-strukturerte intervju. Det vil si en konkret intervjuguide med spørsmål som jeg ønsker svar på, men åpner for at den informasjonen som kommer frem påvirker hvilken vei intervjuet skal ta. Formålet er å skape en «samtale med mening». (Dunn, K 2010). Det er fordeler og ulemper med alle, men min erfaring er størst med semi-strukturerte intervju, og dette ble derfor et trygt og naturlig valg for meg.

Før mine intervju vurderte jeg hvilken del av tematikken informanten kunne belyse. Jeg skrev ned relevante spørsmål, og vurderte i hvilken rekkefølge det var mest hensiktsmessig de ble stilt. Det jeg fant mest hensiktsmessig var å inkludere i intervjuguiden noen spørsmål jeg visste jeg kom til å stille alle informantene. Deretter kunne jeg tilpasse resten av intervjuguiden til det spesifikke intervjuet. Dermed kunne jeg sikre meg at jeg holdt meg innenfor oppgavens tema, men samtidig være åpen for ny informasjon som kunne belyse tematikken på andre måter. Jeg lot informanten selv velge lokaliseringen til intervjuet, da Valentine (2005) hevder at å intervju informantene i en kontekst hvor de er avslappet gir et bedre intervju. Samtidig så ønsket jeg ikke å oppta for mye av tiden til informantene ved å reise til dem og ikke omvendt.

### **3.5.2 Telefonintervju**

Telefonintervju er en mer og mer vanlig måte å samle inn informasjon på. Det har lenge vært brukt i markedsundersøkelser, men har også i samfunnsvitenskapen blitt en kostnadseffektiv metode. Den ivaretar det personlige aspektet ved at man kan føre en samtale og stille oppfølgingsspørsmål basert på det informanten sier. Et savn i forhold til personlige intervju er at man ikke kan se personen ansikt til ansikt og derfor ikke få noen inntrykk av informantens kroppsspråk. Dette kan løses ved å utføre intervjuet med video, men det krever at begge har tilgang til slikt utstyr (Mc Lafferty 2010).

Jeg utførte ett av mine intervju over telefon da vær og vind sørget for kanseleringer i hurtigbåtruten mellom Trondheim og Brekstad. Dette truet med å gjøre meg værfast på Ørlandet. Graden av hvor suksessfullt et telefonintervju er avhenger ofte av hvor komfortable informanten og forskeren er med å snakke på telefonen over tid (ibid). Jeg opplevde telefonintervjuet som et godt kompromiss, og hadde en god samtale med informanten. Muligheten for videolink ble ikke vurdert da telefonintervjuet var en reserveløsning for et allerede oppsatt møte mellom meg og informanten. Intervjuet ble utført over telefonhøytalere i et stille rom hvor ingen andre kunne høre samtalen. Jeg brukte en båndopptaker ved siden av for å lette noteringsarbeidet. At samtalen ble spilt inn som lydfil ble informantene informert om i starten av intervjuet.

### **3.5.3 Bruk av opptaker**

Det er mange fordeler med bruk av opptaker under intervjuene. Den mest åpenbare er at det som forsker blir langt enklere å føre en samtale, da man slipper å notere i like stor grad. Informanten behøver heller ikke å roe ned samtalen for at forskeren skal ha tid til å notere. En opptaker gir dermed et mer komplett bilde av intervjuet, samtidig som det fanger opp nyansene som sarkasme og humor. Dette er detaljer som kan være utfordrende å fange opp i notatene. Det gir også muligheten til å gå over intervjuet flere ganger og dermed fange opp informasjon man ikke vurderte som viktig på tiden intervjuet ble foretatt (Valentine 2005).

Ingen av mine informanter motsatte seg å bli tatt opp på bånd. Jeg brukte også en notatbok for å notere elementer i intervjuet jeg på det tidspunktet anså som viktig, samt å notere eventuelle nye spørsmål. Som opptaker benyttet jeg meg av min mobiltelefon, en Samsung Galaxy S4. Den ga meg meget god lyd på opptakene, og en enkel overføring av lydfilen til PC. Det er også mer naturlig med en telefon liggende på bordet, enn en dedikert lydopptaker. Opptakene ble

raskt overført til PC og transkribert for å ikke risikere å miste den informasjonen som ble samlet inn.

### **3.5.4 Utvalg og tilgang på informanter**

Utvalget i observasjonene mine var gitt av prosjektet. Deltakere og foredragsholdere ble bestemt av prosjektet. Hvilke intervjuer, og med hvilke personer kontrollerte jeg selv, men fikk god hjelp av en døråpner for å bli satt i kontakt med informanter. En døråpner er en som har muligheten til å gi eller å ta fra forskeren tilgang til informanter. En fare ved bruk av døråpnere er at man kommer i kontakt med personer som kun belyser en side av temaet, og da fordelaktig døråpneren. En slik situasjon behøver ikke å være bevisst fra døråpneren sin side, men kan også være et resultat av at forskeren ikke har vært tydelig nok i beskrivelsen av hvilken type informanter og informasjon han ønsker (Valentine 2005).

Jeg opplevde det som en fordel å ha en døråpner til å gi meg de nødvendige kontaktene. Det sparte meg mye tid med tanke på å finne de riktige personene som kunne uttale seg om temaet. Når temaet for oppgaven i stor grad omhandler prosjektet selv, og til tilknyttede organisasjoner, opplevde jeg det som meget givende å få en rask oversikt over hvem som kunne bidra med slik informasjon.

### **3.6 Bruk av sekundærkilder**

Sekundærdata er informasjon som allerede er samlet inn, og som er tilgjengelig for andre å bruke (Clark 2005). Motstykket til sekundærdata er data man selv samler inn, som mine observasjoner og intervjuer. For å sette meg inn i den situasjonen som Jobb og bo opererer i rundt utbyggingen av Ørland hovedflystasjon har jeg i stor grad brukt sekundærkilder. Jeg har blant annet brukt *regional selvangivelse for Fosen 2013* (Fosen regionråd 2013), *Demografi som følge av kampflybase* (Spilsberg et al 2013), og Jobb og bo sin egen evaluering fra første runde i 2011 (Jobb til 2 evaluering 2012). Dette har gitt meg en forståelse for temaer som er naturlig å ta opp med informantene jeg har brukt. I tillegg har det gitt meg verdifull informasjon jeg kunne bruke inn i oppgaven.

Jeg har erfart det Clark (2005) legger i at sekundærdata egner seg godt til bruk sammen med primærdata. For å kunne si noe om Jobb og bo sin effekt og muligheter har jeg brukt sekundærdata til å sette prosjektet inn i en større kontekst. Her er det viktig å være klar over at

slike data ikke er statiske, men at ny data hele tiden blir produsert. Det vil si at det hele tiden kan dukke opp nye perspektiver på det aktuelle fagfeltet. Denne type data må også aksepteres i den formen de blir presentert, og det er dermed et ufleksibelt materiale. Jeg må også være kritisk til hvilke sekundærkilder jeg bruker, og vurdere troverdigheten (Clark 2005). Rapportene jeg benyttet er bestilt av departement, kommuner og STFK, og vurderes som gode kilder.

### **3.7 Analyse**

Analyser er i prinsippet det samme som tolkning, men kan deles inn i to faser. En deskriptiv, hvor man kategoriserer den innsamlede informasjonen. Dette er for å få en oversikt over de ulike temaene som blir fanget opp i materialet, og formålet er å få fram de meningene som informanten gir uttrykk for. Den andre fasen er en tolkende fase, hvor formålet gjenspeiler forskeren refleksjoner over det innsamlede materialet. Her blir de ulike meningene knyttet sammen til mønstre og satt opp mot teoretiske begreper av forskeren. Analysen innebærer derfor både å redusere det innsamlede materialet slik at det er håndterbart og relevant, for så å utvide det med forskerens refleksjoner (Thagaard 2009).

Jeg har transkribert alle mine intervjuer med informantene. Det å transkribere et intervju er ikke kun en prosess før selve analysen begynner, men en del av tolkningsprosessen (Silverman 2006). Som nevnt tidligere brukte jeg båndopptaker, noe som ga meg mulighet til å lytte på opptaket om igjen, og er med på å avdekke informasjon i intervjuet som man ikke hadde reflektert over før. Når jeg har transkribert intervjuene sitter jeg igjen med et dokument som gjør selve arbeidet med å organisere datamaterialet senere i analysen mye enklere (ibid). Dette har vært nyttig for meg da dokumentene til transkriberingen, og notatene fra observasjonen har vært meget verdifulle å kunne gå tilbake til underveis i analysen. Jeg kategoriserte først informasjonen etter den tematikken som jeg i starten av analysen anså som relevant. Det gjorde det lettere å knytte informasjonen opp mot forskningsspørsmålene. Ifølge Thagaard (2009) starter analyse og tolkning allerede under kontakten mellom informant og forsker, da informanten under innsamlingsarbeidet har innflytelse på innsamlingsarbeidet. Når forskeren da får avstand til dataen og informantene ikke lenger har en kontroll over informasjonen blir det viktig å behandle dataen i henhold til etiske retningslinjer (ibid).

### 3.8 Etiske valg

I løpet av en kvalitativ studie får forskeren nær kontakt med informantene. Da støter man ofte på etiske problemstillinger med tanke på innsamling av data, analysemåter, og fremstilling av forholdet mellom teori og data i beskrivelsen av resultatene. Kort sagt har de valgene som forskeren tar, konsekvenser for de personene som er en del av studiet. Det er i litteraturen skissert tre hovedprinsipper en forsker må forholde seg til for å utføre et etisk riktig studie: informert samtykke, konfidensialitet og konsekvensene av å delta i forskningsprosjektet. De tre vil jeg gå gjennom og reflektere over i de neste avsnittene.

#### 3.8.1 Informert Samtykke

*Som hovedregel skal forskningsprosjekter som inkluderer personer, settes i gang bare etter deltakerens informerte og frite samtykke. Informantene har til enhver tid rett til å avbryte sin deltakelse, uten at dette får negative konsekvenser for dem*

*(NESH 2006:13)*

Sitatet over er hentet fra Den nasjonale forskningsetiske komité for samfunnsvitenskap og humaniora (NESH), og er deres definisjon på informert samtykke. At samtykket er fritt betyr at det ikke er lagt noe ytre press for at deltakeren skal delta, og at det er informert betyr at informanten blir orientert om hva forskningsprosjektet innebærer (Thagaard 2009). Det er derimot noen utfordringer med informert samtykke, spesielt i forhold til hvor mye informasjon forskeren kan gi på forhånd av intervjuet, eller observasjonene. Dette er utforende med tanke på fleksibiliteten til kvalitative studier, da forskningsopplegget kan forandre seg underveis i forskningsperioden. Dette kombinert med at man ikke vet hvordan man vil tolke materialet, kan gi utfordringer med hensyn til å gi et fullstendig og korrekt bilde av hva prosjektet innebærer. Man kan heller ikke anta at det informerte samtykket som ble gitt i forkant av forskningen er gjeldene senere i prosessen, og man må være forberedt å reforhandle det informerte samtykket (Thagaard 2009).

I feltarbeidet til oppgaven har jeg vært i kontakt med sensitiv informasjon. Det gjelder historier som har blitt delt av deltakerne i prosjektet Jobb og bo. I mitt første møte med deltakerne ble jeg bedt om å holde den personlige informasjonen som ble delt konfidensielt. Det bød på ingen utfordringer for mitt prosjekt, da det tidlig ble klart at det ikke var de personlige historiene som var fokus for min studie. Jeg presenterte for gruppen hvem jeg var, hvorfor jeg var her, grunnlaget for min interesse i kurset. Videre informerte jeg at den personlige informasjonen de

gir meg tilhører dem, og at jeg ikke kan sitere uten deres personlige tillatelse. Jeg forklarte også at det ville ha konsekvenser for mitt forskningsarbeid om jeg brøt disse retningslinjene. Rent praktisk vil det si at jeg i denne oppgaven ikke finner de personlige historiene relevant for oppgaven. Hvis deltakernes atferd er interessant vil det være generelle observasjoner om gruppen som helhet. Det vil ikke bli gitt noe informasjon i oppgaven som kan gi deltakerne til kjenne. Som nevnt har jeg brukt lydopptaker for å bistå i notatarbeidet, og i tilfeller hvor jeg har støtt på sensitiv informasjon har jeg skrudd av lydopptakeren.

I løpet av Jobb og bo har flere organisasjoner presentert sitt virke for gruppen. Det betyr at de har kommet med utsagn som kan bli aktuelt å bruke i oppgaven. Da disse presentasjonene er ment for en gruppe med over 18 deltakere i tillegg til observatører, anser jeg dette som offentlig informasjon. I oppgaven vil det presiseres når slik informasjon kommer frem, og det vil kun refereres til organisasjonen. Jeg har vært bevisst på å kun bruke informasjon som ble presentert i foredraget, og ikke svar på spørsmål stilt av deltakerne.

### **3.8.2 Konfidensialitet**

Prinsippet om konfidensialitet omhandler respekten for informantens privatliv og livssituasjon. Forskeren må behandle all informasjon med konfidensialitet, og hindre bruk og formidling av informasjon som kan skade enkeltpersoner. Etisk sett er det riktig å skjule informantens identitet. Forskerens dilemma ligger i skjæringspunktet mellom å anonymisere og å presentere resultatene på en troverdig og etterprøvbar måte. Selve anonymiseringen kan også være vanskelig i små og gjennomsluktige samfunn. På små steder kan anonymisering være en utfordring da det kan bli vanskelig å både presentere informasjonen på en troverdig måte, og i tråd med det som har blitt presentert av informanten. Dette skyldes at informasjonen i seg selv kan identifisere informanten (Thagaard 2009).

Ørland og Bjugn er relativt små samfunn, og ved å begrense studieområdet gjøres utvalget av informanter mindre. Oppgaven vil nok hovedsakelig leses av personer som kjenner prosjektet, og selv om informantene har rett til å anonymiseres er dette, med unntak av deltakerne, bortimot umulig. Løsningen var at de jeg har intervjuet har blitt gitt muligheten å bli anonymiseres, men jeg har samtidig presentert for dem den nevnte utfordringen. For oppgavens troverdighet ønsket jeg tillatelse til å bruke fullt navn, og ingen av informantene har ytret ønske om å bli anonymisert. Dette skyldes nok at oppgavens formål ikke er spesielt kontroversielt, slik at risikoen for å stå fram med navn ikke er stor. Underveis i arbeidet valgte jeg derimot å



anonymisere for å ikke risikere at drøftingen blir vinklet mot de som personer. Oppgavens ønske er å løfte fram rollen de har spilt inn mot prosjektet, og ikke enkeltindivider.

### **3.8.3 Konsekvenser av å delta i forskningsarbeider**

Det er viktig at forskeren tar hensyn til de konsekvensene det kan ha for deltakerne å være en del av forskningen. Man har et ansvar for å unngå at de som utforskes utsettes for skade eller andre alvorlige belastninger (Thagaard 2009, NESH 2006). Forskeren må beskytte informantenes integritet gjennom forskningsarbeidet, men det finnes ingen fullgode svar på etiske spørsmål. Dermed må forskeren ta stilling til de etiske problemene når de oppstår. Både med hensyn til metodikken, og det ansvaret man har ovenfor informanten. Ofte innebærer det å finne «det minste onde» i valgene, og spørre seg selv om man *bør* bruke informasjonen (Thagaard 2009).

Jeg oppfatter temaet og de spørsmålene jeg stiller som lite kontroversielle i både form og innhold. Jeg har som nevnt i løpet av feltarbeidet vært i kontakt med sensitiv informasjon, men valgt å ikke samle inn, eller benytte meg av den type informasjon, da jeg ikke anser det som relevant for oppgaven. Det kan være sitater eller informasjon som kan mistolkes, eller misforståes av informanter eller andre i ettertid. Det er derfor viktig at jeg som forsker reflekterer over konteksten informasjonen er gitt i. På den andre siden så er det vanskelig for informantene å ha full oversikt over hvordan informasjonen er benyttet før oppgaven er publisert. Her blir det min oppgave å beskytte deres integritet.



## **4 Analyse del 1: Av hvilke elementer består Jobb og bo?**

I dette kapitlet vil de bli gått gjennom hva det empiriske grunnlaget sier om hva **Jobb og bo** er, hvilke behov Jobb og bo fyller og hvilken rolle ildsjelene har spilt i prosjektet. Formålet med dette er å formidle en forståelse for prosjektets innhold, og danne et grunnlag for den videre analysen i kapittel 5. Jeg vil også begynne å aktivere de teoretiske begrepene som ble presentert i kapittel 2. Grunnlaget for kapitlet vil være de observasjoner som jeg har gjort da jeg fulgte prosjektet, de intervjuene som ble gjort i ettertid, samt de evalueringer som har blitt gjort av programmet på Fosen og på Andøya. For leseren vil første del av dette kapitlet muligvis framstå som oppramsende, men samtidig så belyser det ett av problemene med Jobb og bo. For å formidle en god forståelse av de ulike elementene i prosjektet bruker jeg 16 sider. Dette indikerer noe om behovet for å forenkle beskrivelsen av prosjektet.

### **4.1 Hvorfor behovet for Jobb og bo?**

Ifølge min informant fra Ørland Hovedflystasjon, har de funnet det utfordrende å overbevise familier, spesielt fra Bodø til å flytte til Ørland/Bjugn. Det er spesielt teknisk personell for vedlikehold av kampflyene som er utfordrende å overbevise. En årsak til dette er konkurranse fra andre sektorer med behov for ingeniører slik som olje og gasssektoren. Hovedflystasjonen ser også at en årsak er myter og mangel på kunnskap om hvilke tilbud og muligheter som ligger i lokalområdet. At «det ikke skjer noe der» er nok en myte Ørland og Bjugn deler med mange steder, noe Follo og Villa (2011) viser ved behovet for 10. bud for å profilere et sted. Ifølge min informant fra Ørland hovedflystasjon er det ønskelig at personellet bor i nærheten av arbeidsplassen, både for operativ betydning, men også fordi at pendling er slitsomt for enkeltpersoner og parforhold. En ringvirkning som følger av utbyggingen av hovedflystasjonen er en betydelig demografisk akkvisisjon til regionen. Som jeg presenterte i delkapittel 1.4 så vil denne akkvisisjonen kreve en sannsynlig økning med 321 arbeidsplasser utenfor gjerdet (Spilsberg et al 2013). Å framskaffe en slik økning av arbeidsplasser, samt å motbevise noen av de mytene som hindrer en tilflytting kreves det ett aktivt inkludering- og tilflyttingsarbeid og det er det Jobb og bo søker å være et tiltak for.

## 4.2 Hvorfor tydeliggjøre Jobb og bo?

En av årsakene til at STFK ønsket at jeg så på Jobb og bo var å komme med en tydeliggjøring av prosjektet. Slik prosjektet framstår utad i dag så kan det med første øyekast se ut som om det favner over for mye. Målgruppen favner bredt, og det framstår som både et jobbsøkerkurs, og et kurs for selvutvikling. Utfordringen er at selv om man kan se en effekt av prosjektet så mangler kurset ett enkelt salgsargument for utenforstående. Det er et element jeg gjennom denne oppgaven ønsker å se nærmere på. Som nevnt i innledningen er prosjektets navn **Jobb og bo**, og når jeg benytter det refereres det til prosjektet. For å unngå forvirring vil jeg påpeke at navnet til prosjektet forløper, og første utgave i Ørland/Bjugn var **Jobb til 2**. I oppgaven vil prosjektet i Ørland/Bjugn refereres som Jobb og bo, og forløperen fra Andøy, Nordland som Jobb til 2. Slik Jobb og bo blir presentert på prosjektets hjemmeside så er det overordnede målet;

*..å bevisstgjøre personer som er interesserte i regionen på spekteret av muligheter i området på både personlig og profesjonelt plan. Deltakerne skal bli kjent med næringslivet i regionen, egne preferanser og hverandre. Målet er å tydeliggjøre potensialet i å bo og arbeide i Ørland og Bjugn.*

*(Jobb og bo 2013e)*

De utfordringene som Jobb og Bo ønsker å takle er ambisiøse. Dersom man forenkler det formålet sitert over, kan man formulere det som at prosjektet ønsker å gjøre prosessen med å flytte til Ørland og Bjugn enklere. Derimot så kan kurset framstå som om det forsøker å gjøre for mye da prosjektet ønsker å:

- Hjelp med karriereforankring
- Finne arbeidsmuligheter i et vanskelig arbeidsmarked
- Hjelp de som ønsker å starte egen bedrift
- Hjelp deltakerne å bygge et sosialt- og jobbrelatert nettverk
- Lære deltakerne mer om seg selv gjennom Jungs Type Index (JTI)
- Gjøre deltakerne bedre kjent med stedene Ørland og Bjugn.

Disse elementene gjør det vanskelig å kategorisere prosjektet som et vanlig jobbsøkerkurs da det ikke har som eneste formål å skaffe jobb til deltakerne, men å hjelpe de på veien. Det er heller ikke et rent etablererkurs, da det sender de deltakerne som ønsker å etablere videre til etablererkurs. På den andre siden kan bruken av JTI kan få det til å framstå som et «finne deg selv» kurs, men har som formål å gjøre deltakerne mer oppmerksom på sin personlighet og

hvordan det påvirker deres situasjon. En tydeliggjøring kan være nødvendig for å lettere selge kurset inn hos partnere, deltakere og om man skal overføre det til andre steder.

### **4.3 Lokale endringer i konseptet fra Andøya til Ørland/Bjugn**

Konseptet Jobb og bo ble kjøpt i 2011 av Apriori AS som hadde kjørt jobb til 2 på Andøy i Nordland. Formålet med Jobb til 2 var ifølge Apriori AS sine hjemmesider:

*Andøy har et stort behov for rekruttering av kompetent arbeidskraft til nøkkelstillinger. Problemet er ikke først og fremst å få gode søkere til stillinger som lyses ut. Jobbene i disse bedriftene er attraktive. Problemet er å skaffe jobber til ektefeller og samboere. De aller fleste familier baserer seg på to inntekter. Familier som ønsker å flytte til Andøy kan hindres av at det ikke er jobb til begge forsørgerne. Denne utfordringen har Apriori tatt fatt i sammen med Andøy Næringsforening, Andøya Flystasjon og Andøy Raketttskytefelt. Dette skal bidra til at folk blir lenger i Andøy.*

*(Apriori 2013)*

Utfordringen som *jobb til 2* på Andøya forsøkte å løse er lik den man ser for seg i Ørland og Bjugn. En informant hevdet at utfordringen kan være større på Andøy, da de ikke forventer tilflyttere, men arbeider kanskje mer målrettet mot å tiltrekke seg tilflyttere. Dette er et interessant element da utfordringen til Ørland og Bjugn oppstår ut ifra en positiv *pushfaktor*, da de opplever en økning i demografi og arbeidsplasser i tilknytning til Ørland hovedflystasjon. Prosjektets oppgave blir å bidra med å framskaffe arbeid til partnerne til de som ikke har sin arbeidsplass direkte tilknyttet flystasjonen. Flere informanter påpekte også at Jobb og bo kanskje ville vært mer relevant om Ørland hovedflystasjon ble lagt ned. Da man i det tilfellet måtte skaffe arbeid til mange som allerede er bosatt på stedet.

Den største forskjellen prosjektlederne har gjort i arbeidet med å tilpasse Jobb og Bo på Ørland/Bjugn er at man har fjernet mentorrollen som et verktøy. Det var et bevisst valg da det ville bli for tidkrevende, og kostbart innenfor de rammene som Jobb og Bo må forholde seg til. En gruppe på 18 deltakere vil være for stor for to kursholdere å håndtere som mentor, og ansvaret for tilbakemeldinger og oppfølging er i større grad flyttet over på deltakerne selv. Ett valg som også har redusert kostandene i prosjektet. Begge prosjektlederne mener at prosjektdriverne fra Apriori AS ville ha kjent igjen prosjektet, men at de har gjort en god del lokale tilpasninger. Mye av det går på å gjøre sin egen lille vri på de ulike elementene i kurset. Dette samsvarer med de suksesskriteriene jeg har redegjort i delkapittel 2.2.1, hvor Rambøll (2009) trekker fram lokalt tilpassede virkemiddel, og fleksibilitet som viktige faktorer.

Prosjektlederne har vært fleksible og tilpasset prosjektet verktøy til å utnytte både utnytte deltakerne sin kompetanse ved å la de gi tilbakemeldinger. Dette kan være spesielt nyttig for de ferske deltakerne, da de kan få tilbakemeldinger fra de som har bodd på Ørland/Bjugn i en lenger tidsperiode. Dette kan som Berg (2007) påpeker bidra å gjøre overgangen fra *outsider* til *insider* enklere. Prosjektlederne har ved å tilpasse virkemidlene til å møte lokale utfordringer tilpasset de slik at de får mest ut av seg selv. Som prosjektleder 1 sier, så var det for dem ikke naturlig å videreføre rollen som mentor fra Jobb til 2 på Andøya.

#### 4.4 Hvilken målgruppe er Jobb og bo rettet mot?

En annen forandring prosjektlederne har gjort er å gjøre målgruppen bredere. Det er to likestilte målgrupper i prosjektet. Den første gruppen er medflyttere knyttet til luftforsvaret på Ørland hovedflystasjon. Den andre gruppen er personer som vurderer å flytte til Ørland/Bjugn, eller allerede har flyttet til en av stedene, og er usikre på arbeidsmarkedet i henhold til utdanning og erfaring (Jobb og bo evaluering 2012)



*Figur 4.1: Illustrasjon av hvordan målgruppene til Jobb og bo tiltenkt å krysse hverandre*

Videre er det et ønske om at halvparten av deltakerne skal være fra Ørland, og den andre halvparten fra Bjugn. Halvparten av disse gruppene skal ha en tilknytting til forsvaret. I praksis er ikke dette alltid mulig å få til. Hver nye gruppe som begynner på Jobb og bo er satt til å ha en størrelse på 18 personer. Prosjektet er gratis for deltakerne, og de må sende inn ett motivasjonsbrev hvor de forklarer hvorfor de ønsker å delta, og hva de håper å få som utbytte.

Prosjektlederne har konsekvent valgt å ta inn flere enn 18 personer for å ta hensyn til frafall. I den gruppen jeg observerte var det få som hadde tilknytning til forsvaret, men det har en naturlig forklaring i at det var mange av de som flyttet til Ørland og Bjugn med tilknytting til basen, var enslige. Dette er også et element som prosjektleder 2 fremmer i intervjuet at man ikke vet hvilke personer som kommer i framtiden. Kommer det flest enslige, eller kommer det flest familier? Dette er noe som vil påvirke gruppenes sammensetning. Det kan være en risiko for at en av eierne mister interessen i å være med om ikke nok av *deres* personer er deltakere.

Et annet element som kan trekkes fram i sammenheng med målgruppen, er Jobb og bo sitt ambisjonsnivå. Hva er et godt resultat? Senere i delkapittel 4.8 vil vi gå gjennom noen av resultatene Jobb og bo har å vise til fra 2011. Men ut av et kurs bestående av 18 mennesker vil det da holde med at en deltaker får seg jobb, om arbeidssituasjonen til de andre er uforandret? Begge prosjektlederne har hatt relativt små ambisjoner i forhold til resultater. I det legger de at *trivsel*, og deltakernes mulighet til å bygge et større *sosialt nettverk* slik at man har noen ekstra å hilse på når man handler i butikken, er et like godt resultat som att en får seg ny jobb. På den andre siden betyr elementet med egenutvikling att et positivt resultat også kan være en bevisstgjøring at Ørland og Bjugn ikke er plassen for deg. Deltakeren har i det scenarioet fått den selvinnsikten som gjør at man gjør en forandring i sitt eget liv, selv om det betyr en mindre tilflytter som blir i Ørland eller Bjugn. Informanten fra Bugn næringsforum trekker også fram at man ikke må ha for store ambisjoner med et slikt prosjekt da dette prosjektet ikke alene kan takle utfordringene med at mange stillinger ikke blir utlyst. Det kan som prosjektleder 1 trekker fram være en del av løsningen, men ikke selve løsningen.

#### 4.5 Hvilke behov er Jobb og bo rettet mot?



Figur 4.2: Illustrasjon av behovene Jobb og bo fyller

I figur 4.2 har jeg illustrert den videre presentasjonen av hva Jobb og bo løser. Jeg returnerer til utfordringen med å forklare hva Jobb og bo er. Det retter seg ikke kun mot hva deltakerne kan få ut av prosjektet, men også mot ulike behov i lokalsamfunnet. Jeg vil i de neste avsnittene gå gjennom hva Jobb og bo kan gjøre for de ulike behovene som de forsøker å adressere.

Jobb og bo inngår i en større sammenheng i å tilby de ansatte ved Ørland hovedflystasjon en organisert virksomhet som bidrar til å avklare om flytting til Ørland/Bjugn er aktuelt. Selv om det er mange som er interesserte i å flytte til kysten, mangler kommunene et organisert tilbud for å avklare mulighetene til de potensielle tilflytterne. Jobb og bo sine hjemmesider skriver også at det er en kjensgjerning at flertallet av jobber på kysten omsettes uten å lyses ut. Derfor søker prosjektet å hjelpe deltakerne med å få oversikten over mulige arbeidsplasser. Sist ønsker prosjektet å gi deltakerne muligheten til å bygge et lokalt sosialt nettverk i regionen (Jobb og bo 2013e).



#### 4.5.1 Hvem eier Jobb og bo?



*Figur 4.3: Eierskapet i Jobb og bo per 2013. I framtiden vil det være Ørland hovedflystasjon, Ørland kommune og Bjugn kommune som er eiere (Jobb og bo 2013f)*

I dag eies Jobb og bo av Ørland hovedflystasjon, Ørland kommune, Bjugn kommune, Fosen næringshage og samarbeidsprosjektet Kysten er Klar. Eiere i denne konteksten kan ses på som et samarbeid hvor det er vanskelig å definere hvilken organisasjon som har det største ansvaret for prosjektets drift. Framover vil Jobb og Bo være organisert av Bjugn Kommune, Ørland Kommune og Forsvaret. Det innebærer at Kysten er Klar og dermed Sør-Trøndelag fylke er ute av organiseringen. Kysten er klar er et samarbeidsprosjekt mellom Sør-Trøndelag fylkeskommune og 11 kystkommuner i Sør-Trøndelag, deriblant Ørland og Bugn kommune (Kysten er Klar 2014). Fosen Næringshage har tatt rollen som økonomiansvarlig for prosjektet fram til og med den runden som jeg deltok på i høsten 2013. Jeg ble under intervjuet med Fosen Næringshage fortalt at næringshagen er vedtatt lagt ned. Dermed må økonomiansvaret i prosjektet flyttes til en annen del av partnerskapet. Fosen Næringshage har vært ansvarlig for næringslivet i Ørland kommune og de påpekte at det er strukturene som forandres og ikke oppgavene rundt næringsutvikling. Det er dermed store forandringer i organisasjonsstruktur for Jobb og bo. Det tredelte partnerskapet, sammen med at de to prosjektlederne har drevet kurset litt utenfor disse organisasjonene, er noe jeg vender tilbake til i drøftingen av entreprenørskapet, forankring og videreføring i kapittel 5.

Fra starten var prosjektlederne tydelig på at kommunene måtte være med, dette for å sikre en forankring i lokalmiljøet. Dett var derimot Kysten er Klar og Ørland hovedflystasjon som ga de utløsende midlene. Som prosjektleder 1 sier «*Det er lettere å få med noen som har lite penger om det er noen som kan dra lasset som Kysten er Klar og Forsvaret*». Andre organisasjoner som har vært involvert er Kvinnoasjon, som er en satsing på kvinnelige gründere i regi av SIVA (Kvinnoasjon 2014), og Ørland sparebank. Disse var med å finansiere oppstarten av Jobb og bo. Prosjektlederne var i intervjuet usikre på om disse ble med videre. Det er interessant å se at prosjektlederne har klart å koble mange organisasjoner, hvorav de fleste er offentlige, til å finansiere prosjektet. Jamført med litteraturen jeg presenterte i delkapittel 2.1.5 har de her vært aktive i *oppstartsfasen* av entreprenørskapet med å sikre nok finansiering.

#### **4.5.2 Hvilken gevinst får deltakerne av Jobb og bo?**

Som jeg har vært inne på tidligere så kan deltakerne etter hva jeg presenterte i delkapittel 4.2 få mye ut av kurset, avhengig av sine individuelle ønsker og behov. Jeg vil gå gjennom den mer praktiske gjennomføringen av kurset for å gi et bilde av hvordan deltakerne kan få noe ut av Jobb og bo. Hver samling begynte med at man gikk gjennom hva deltakerne har gjort siden siste samling. Formålet med dette var å knytte samlingen sammen til en helhet. Disse ble gjort i plenum, og hver deltaker fikk den tid de trengte for å presentere sine tanker om hvilken framgang eller tilbakegang de har hatt og hva kurset hadde bidratt med. Det første som slo meg var deltakernes tillit seg imellom. Det ble både delt latter og tårer i disse plenumssesjonene. For å bruke meg selv som informant så må jeg innrømme at jeg ofte ble så fascinert av de historiene som ble delt at jeg glemte å notere. Den store graden av åpenhet vitner for meg om en stor intern tillit mellom deltakerne. Graden av åpenhet kan nok være påvirket av hvordan gruppene ble samlet, og prosjektleder 1 informerte at det var en helt bevisst handling å legge samlingene på steder litt utenfor allfarvei. Det gjør at det blir litt vanskeligere å *ikke* skaffe barnevakt den kvelden. Samtidig som at deltakerne i stor grad blir tatt ut av sin egen hverdag og er nødt til å sosialisere seg med hverandre. Jobb og bo slik det framstår ovenfor deltakerne kan defineres som det Grimsrud og Aure (2013) kaller *Individuellorienterte* tiltak. For deltakerne forsøker man å konkretisere de argumentene som betyr noe for deltakerne ved å vise fram de mulighetene som ligger i Ørland/Bjugn. Prosjektets struktur framsto tilstrekkelig fleksibelt til å tilpasses gruppens sammensetting av mennesker, og de behovene som den gruppen har.

Første samling bryter isen. Jeg deltok ikke selv på første samling da jeg ikke var introdusert for prosjektet på dette stadiet. For oppgaven sin del kan det være en svakhet ved at jeg ikke har fulgt prosjektet helt fra starten, men for deltakerne selv var det nok enklere å bryte isen mellom hverandre når det ikke sitter noen med et forskningsformål å observerer. På Jobb og bo sine hjemmesider presenteres formålet med første samling slik:

*Vi legger vekt på å bli kjent med hverandre. Gjennom bruk av verktøyet «Karriereforankring», hjelpe deltakerne til å bli oppmerksomme på hvilke behov som styrer deres valg av Jobb og karriere.*

*Vi kommer også til å invitere aktører i Bjugn til å informere om sine aktiviteter, status per i dag og fremtidsvisjoner. Sist men ikke minst legger vi grunnlaget for arbeidet med egne målsetninger som tas opp igjen på neste samling.*

*(Jobb og bo 2013 a)*

Denne samlingen foregikk i Bjugn kommune. Denne delen av kursets geografiske nedslagsfelt ble presentert for deltakerne. Karrieremessig var dagene rettet mot å bli kjent med hverandre og begynne å gjøre deltakerne oppmerksomme på hvilke veivalg de ønsker å ta i løpet av kurset.

Andre samling gjør de kjent med seg selv. Dette var den første jeg selv deltok på, med oppmøte var på Fosen Næringshage i Ørland kommune. På prosjektets egne hjemmesider beskrives formålet slik:

*Gjennom Jungs Type Index (JTI), et av verdens mest anvendte personlig utviklingsverktøy, blir deltagerne bedre kjent med seg selv og sine medmennesker. På denne samlingen vil forskjellige aktører på Ørlandet inviteres til å presentere seg og sine aktiviteter. Vi kommer også til å ta i bruk metoder for deling av egne tanker og ideer om fremtiden. På denne samlingen tar vi også frem verktøy som hjelper oss med å se våre forskjellige nettverk, og verdien av dette. Samlingen avsluttes med arbeid med egne mål.*

*Samlingen holdes på Ørland og det inviteres til overnatting.*

*(Jobb og bo 2013 b)*

På Fosen Næringshage ble det presentasjoner fra Ørland Næringshage, vertskommunene og rekrutteringsselskapet Jobzone. Noe av det første som jeg la merke til under samlingen var at de allerede var komfortable med hverandre. Det var som i de fleste andre grupper noen som stakk seg mer ut en andre ved å tørre å stille spørsmål. Samlingen inneholdt også en overnatting på Kråkvåg som er lokalisert lengst vest på Fosen. Et helt bevisst valg av prosjektlederne å reise til steder utenfor allfarvei og med dårlig mobildekning slik at gruppen blir mer isolert fra omverdenen, og mer fokusert på seg selv og gruppen. På Kråkvåg begynte man med å bruke

Jungs Type Index (JTI), og formålet med dette verktøyet er å gi deltakerne et inntrykk av hvordan de selv er som personer og hvordan de samhandler med andre. Det ble påpekt at dette kun er en indikator og ikke et fullstendig svar på «hvem» de er. Slik som Schumpeter sin «heroiske entreprenør» (Spilling 2008a) blir presentert i kapittel 2.2.2 så ble nok noen deltakere oppmerksomme på at deres type ikke passet til den type karrierevei. Om deltakerne tidligere har vært utbrent eller slitne og av den årsak ønsket en ny karrierevei, blir de oppmerksomme på at deres type muligvis ikke stemmer overens med den typen man forbinder med entreprenørskap. Deltakerne ble bevisstgjort på at de må ta hensyn til hvem de er for å trives i den karriereveien de ønsker å ta. Både kvelden på dag 1 og formiddagen på dag 2 ble viet til JTI. For de som ønsker ny jobb så var det dag 1 foredrag med Jobzone på Fosen næringshage, og dag 2 foredrag med NAV og et bedriftsbesøk hos Grøndtvedt Peagic som omhandlet jobbmuligheter. Budskapet her var at man må ofte være proaktiv for å få seg jobb i Ørland og Bjugn. Som hjemmelektse ble de utfordret på å lage en framtidsplan, samt å diskutere den med noen som ikke er i sin egen familie.

Tredje samling konkretiserer deltakernes mål. Jobb og bo sin egen beskrivelse av formålet med dagen:

*Vi tar opp tråden med hva som skjedde siden forrige samling, og fordyper oss i JTI-koden og dens betydning for valg av arbeid og utvikling. Vi legger vekt på øvelser som utvikler bevissthet på arbeidsoppgaver som gir og tar energi samt hvordan man selv passer inn i en gruppe.*

*Deltakerne starter prosessen med å formulere konkrete utviklingsmål. Vi kommer også til å se nærmere på hvordan man kan starte egen bedrift, med utgangspunkt i deltakernes behov og spørsmål knyttet til etablering. Deltakerne skal frem til siste samling ha ferdig konkrete målsetninger og ha startet første skritt i realisering av sine mål.*

*(Jobb og bo 2013 c)*

Tredje samling foregikk over 2 dager på Brekstad uten overnatting. Denne samlingen fortsatte bruken av JTI, men koblet verktøyet mot teamarbeid i større grad enn den foregående samlingen. Ørland Hovedflystasjon var en av samlingens foredragsholderne og et interessant element med presentasjonen var muligheter for *entreprenører* å tjene penger på den utviklingen som skjer i forbindelse med utbyggingen av hovedflystasjonen. Presentasjonen gjorde det også klart at de håpet på lokale anbudsvinnere slik at det ble en økning av lokale arbeidsplasser. Antallet med ansatte, vernepliktige og overnattingsdøgn på flystasjonen vil øke, dermed vil behovet for varer og tjenester på fritiden også øke. For potensielle etablerere i gruppen ble dermed presentert for de lokale mulighetene som Alsos et al. (2012) i sin rapport hevder den

norske befolkningen er kjennetegnet med å kunne identifisere. Presentasjonen påpekte også at det tilsynelatende er lite risiko i forbindelse med en entreprenøriell satsning i Ørland/Bjugn da man er sikret en økning i aktivitetsnivå i framtiden. Dag 2 i denne samlingen foregikk på restauranten Matbruket i Brekstad, Ørland. Et bevisst valg for å vise deltakeren at det er mulig å «få til noe» på stedet. Matbruket er en gourmetrestaurant, noe som er uvanlig på små plasser som Ørland. Det var også ett foredrag fra Fosen Næringshage som var rettet mye mot de som gikk med tanker om å etablere bedrift etter endt kurs. Sammen med presentasjon av Matbruket om deres etablering og drift, var nok denne samlingen den som var mest rettet mot de som gikk med en entreprenør eller gründer i magen.

Nå kunne man virkelig se at gruppen gikk over fra å være et kurs som man deltok på, til å være et nettverk som deltakerne kunne spille på i ettertid. Samtalene fløt fint mellom deltakerne i pausene og det var en fin sosial stemning gjennom begge dagene. Det tolker jeg som at deltagerne sitt personlige nettverk er i ferd med å utvides, og med henvisning til prosjektets ønske om å øke trivselen, så kunne jeg se at dette lyktes. Flere deltakere ga uttrykk i pausene om at de møttes også utenom samlingene, og man kan tolke det dit at deres *personlige nettverk* har økt (Schiefløe 2011). Spesielt den en øvelse som involverte å bygge LEGO, var en øvelse som brøt ned de sosiale barrierene mellom deltakerne, samtidig som det ga øvelse i teamarbeid.

Fjerde samling gir den siste finpussen på veien videre. Denne samlingen foregikk på gårdsbruket Bakkan Wahl i Bjugn. Bakkan Wahl er ett godt eksempel på diversifikasjon av landbruket og at man i Norge er flinke til å se entreprenørielle muligheter lokalt (Alsos et al 2012). Hos Bakkan Wahl drives det både gårdsdrift og utleievirksomhet av hytter og rom, hovedsakelig rettet mot fisketurismen. De har også et selskapslokale og serveringstilbud til gjester og lokalbefolkningen. Prosjektets mål for samlingen var som følger:

*Samlingen starter med deltakernes presentasjon av sine mål. Innspill og spørsmål ble stilt underveis for å videreutvikle disse. Samlingen blir avsluttet med fokus på verdien av å gi/få tilbakemeldinger, både gjennom teoretiske modeller og hvordan utføre det i praksis.*

*Målet er å sende deltakerne ut av programmet med styrke og pågangsmot for realisering av sine mål– enten det er ny jobb, utdanning eller etablering av bedrift.*

*(Jobb og bo 2013 d)*

I sammenheng med Jobb og bo sitt ønske om å bygge det Schiefløe (2011) kaller *personlige nettverk*, var det interessant å se at flere deltakere ytret et ønske om å fortsette å møtes etter kurssets slutt. Jeg tolker det som et positivt resultat for prosjektet at deltakerne ønsker å holde

kontakten og støtte hverandre i den videre prosessen. Noe de også på slutten av dag to ble utfordret av kursholderne om å få til. For å vise fram det lokale næringslivet inneholdt dag 1 også en lunsj og bedriftsbesøk hos Marine Harvest sin nye fôrfabrikk på Valsneset.

Første dag ble viet til å lære å gi positive tilbakemeldinger. Deretter skulle deltakerne en etter en presentere sin framtidsplan og få en kort tilbakemelding fra hver deltaker, kursholderne og vi som observerte. Å måtte holde det korte foredraget om seg selv og sin plan gjorde nok at alle deltakerne måtte tenke nøye gjennom hva de ville gjøre framover. Samtidig som det ga øvelse i å presentere seg selv foran andre og en eventuelt arbeidsgiver. Etter endt kurs har de blitt sendt ut med en framtidsplan på opptil 5 år som de selv har utviklet, og har ansvar for å iverksette. Samtidig har de fått styrket sitt *personlige nettverk* og sin kunnskap om det lokale næringslivet.

### **4.5.3 Hvordan kan Jobb og bo påvirke arbeidsmarkedet?**

Nav hadde et positivt budskap i sitt foredrag for deltakerne. Det ble presentert en visjon om å gi mennesker muligheter, og målsetting om å gi mennesker muligheter. I regionen Fosen foregår det spennede utviklingsprosjekter ikke bare i forbindelse med basen, men også i forhold til vindkraft og andre større etableringer slik som Marine Harvest sin nye fabrikk. Det ble nevnt at det er en utfordring i hele landet at arbeidsgivere i privat sektor ikke annonserer stillingene sine. Dette gjelder også for Ørland og Bjugn. Det vil si at bedriftene ansetter gjennom sitt nettverk, i stedet for å utlyse sine stillinger. Noe som samsvarer med det jeg presenterte i delkapittel 2.3 om at nettverk kan ha en betydning for arbeidsmuligheter og entreprenørskap (Schiefløe 2011, Castell 2000, Dubini og Aldrich 1991).

I løpet av feltarbeidet hørte jeg ofte at 60 til 80 prosent av alle stillingene i regionen ikke ble utlyst. I Sør-Trøndelag så ligger ledigheten på 2,1, og både Ørland og Bjugn ligger litt over dette med henholdsvis 2,8 for Ørland og 2,5 for Bjugn (NAV 2013). Dette er tall som viser ledighet, og tallene for personer som søker endring i en eksisterende arbeidssituasjon, kan være høyere. NAV informerte at det var mindre enn halvparten av de ledige stillingene som ble utlyst gjennom deres og lignende kanaler. Problematikken rundt at det er få utlyste stillinger var et tema som ofte kom opp i intervjuene med mine informanter, og i samtaler med prosjektets deltakere. At det er få utlyste stillinger kan tolkes som ett tegn på at bedriftene ikke har et langt nok perspektiv på sine ansettelser og derfor ikke reflekterer over hvilken ny kompetanse de har behov for i framtiden. Det kan, som flere informanter var inne på, ha en sammenheng med at de fleste bedriftene i Ørland og Bjugn er små bedrifter. Det fører til at de ikke har kapasitet til

å tenke så langt framover i en hektisk hverdag. På den andre siden så kan det også vitne om at det ikke er gitt nok informasjon til bedriftene om hvilken kompetanse som allerede befinner seg i Ørland og Bjugn eller hvilken kompetanse plassen kan tiltrekke seg. Flere av informantene var inne på at man på grunn av stedets størrelse muligvis har en holdning om at man må *nøye* seg med det man kan få. Informantene i Bjugn næringsforum og Fosen næringshage så gjerne at større bedrifter slik som Marine Harvest, og bedrifter som kommer inn i sammenheng med de større utbyggingene i regionen, vil gi positive impulser til de mindre aktørene i næringslivet. For å få opp andelen utlyste stillinger fra de mindre aktørene, kan det være positivt å se at de større bedriftene kan tiltrekke seg kompetent arbeidskraft gjennom å være bevisste på å tiltrekke seg denne typen personer.

NAV returnerer ifølge dem selv ofte med nye stillinger å utlyse etter de har vært på besøk hos aktører i næringslivet. Det styrker inntrykket av at det lokale næringslivet ikke har en kultur for å tenke langsiktig rundt framtidige ansettelser. NAV virket til å ha en strukturell tilnærming til tilflyttere, og hevder det å kunne vise til stillinger på Fosen vil virke positivt på antallet tilflyttere. Trondheim virker som et tryggere valg om man ikke finner stillinger utlyst på Fosen, og en slik tilnærming vil kunne demme opp for dette. En slik tankegang samsvarer med den strukturelle tilnærmingen Grimsrud og Aure (2013) presenterer, hvis de «harde» bostedkvalitetene som arbeid er tilgjengelig vil man kunne tiltrekke seg nye innbyggere. NAV oppfordret deltakerne til å være offensive ovenfor arbeidsgivere i jobbsøkerprosessen, delvis begrunnet i at næringslivet ikke nødvendigvis reflekterer over utfordringene de står ovenfor. Baksiden av dette er at det er utfordrende å være ny på et sted og samtidig ha oversikt over næringslivet og kontaktene for å komme i en posisjon til å få jobb ved å være offensiv.

#### **4.5.4 Komplementerer Jobb og bo det lokale næringslivet?**

Jobb og bo kan være en møteplass for næringslivet og de jobbsøkende deltakerne i Jobb og Bo. For at det må skje må bedriftene være ute etter å vite hvilken kompetanse nummer 2 av de parene som flytter til Ørland eller Bjugn har. Som informantene i Fosen Næringshage og Bjugn Næringsforum oppgir, så er det vanskelig for de mindre bedriftene i Ørland og Bjugn å tenke langsiktig, ikke fordi at de ikke ønsker, men at hverdagen ofte fanger dem. De daglige utfordringene og arbeidsoppgavene tar ofte opp den arbeidskapasiteten som er i bedriften. Som en følge av det så er det også vanskeligere å tenke framover. Dersom det ikke er en kultur blant de mindre aktørene i næringslivet å utlyse nye stillinger, vil bedriftenes tidsklemme potensielt

forsterke problematikken. Bjugn Næringsforum informerer også om at bedriftene i Bjugn er interessert i å finne ut hvilken kompetanse som kommer når befolkningsveksten øker. Om man ser Jobb og Bo i en slik kontekst så kan prosjektet være en uformell møteplass hvor jobbsøkende og næringslivet kan møtes og sammen finne muligheter til å utnytte den kompetansen som ligger hos deltakerne.

Involvering er nok et nøkkelbegrep for å få til en slik møteplass. Prosjektleder 1 sier at de tror næringslivet vet hvor godt Jobb og bo er, da de ser at man har fått en god del penger til prosjektet. Det at de har fått finansiering fra sine offentlige eiere vitner for næringslivet om at prosjektet er prioritert. Men det er tidkrevende å drive med involvering, og er et arbeid det er utfordrende å finne tid til i prosjektledernes arbeidsdag. Det samme tidsproblemet finnes for næringslivet, da det også kreves en innsats for å involvere seg i Jobb og bo. De er ikke bare nødt til å vite om prosjektet, men også finne tid å kunne sette av til å delta.

Prosjektlederne skulle gjerne sett at næringslivsledere var tettere involvert mot deltakerne, blant annet som kaféverter på dag en. Dette ville ha styrket deltakernes mulighet til å bygge nettverk opp mot næringslivet. På den andre siden er det nok vanskelig for bedrifter å sette av tid til ting de ikke nødvendigvis selv får et resultat av. Dette er nok en kollisjon mellom ambisjonene til Jobb og bo, og næringslivets behov for raske resultater. For Jobb og bo er det flere måter å måle suksessen. Ett godt resultat kan være at en deltaker får ansettelse, eller starter egen bedrift. Det regnes også som suksess at deltakerne oppnår økt trivsel. Fra næringslivet sin side så er ikke nødvendigvis det at noen øker sin trivsel et resultat, siden det ikke gir de selv en direkte effekt. Utfordringen er å formidle dette som at bedriftene tar et samfunnsansvar ved å delta på Jobb og bo.

#### **4.5.5 Hva kan Jobb og bo gjøre for forsvaret?**

Luftforsvaret er i dag spredt utover flere steder i Norge. Det er en kostbar struktur og framtidsplanen er å konsentrere det på Ørlandet, og med en Quick Response Alert (QRA) i Evenes, Nordland (Olsen et al. 2012). Ørlandet i dag har én skvadron av F-16, og ble valgt mye på grunn av nærliggende øvelsesfelt over både sjø og land, samt at NATO er tilstede. Den eksisterende hovedflystasjonen i forbindelse med utbyggingen legge igjen et større fotavtrykk arealmessig og utvides med ny bygningsmasse.

Informantene var enige om at forsvaret for øyeblikket er drivkraften i den utviklingen som kommer på Ørlandet. Det innebærer både en stor økonomisk investering til utbygging av den



eksisterende flybasen, og et stort framtidig innrykk av personell. I en overgangsfase vil man ifølge Ørland hovedflystasjon legge til rette for pendling fra Østlandet og Bodø med pendlerfly. I følge mine informanter fra Ørland hovedflystasjon, er utgangspunktet for flystasjonens deltakelse i Jobb og bo, å bidra til å integrere sine ansatte i lokalsamfunnet. Deres undersøkelser viser at pendling tærer på parforhold og at det dermed er ønskelig å begrense pendlingen ut av vertskommunene. De ønsker samtidig også å bruke Jobb og bo som et verktøy til å bekjempe de mytene som de mener finnes omkring Ørlandet. Myter som at «det skjer ingenting på Ørlandet» opplever de som et hinder i å få personell til å flytte til Fosen.

Hovedflystasjonen ønsker også at kommunene er involverte i prosjektet da de ikke ønsker å få en *oss* og *dem* situasjon i lokalsamfunnet. Flystasjonen ønsker ikke en situasjon hvor det blir et skille mellom befolkningen som er tilknyttet forsvaret og de som ikke er det, ved at man kan peke på ting som «de får, men ikke vi». Forsvarspersonalet er ifølge min informant på hovedflystasjonen en viktig ressurs i lokalsamfunnet gjennom engasjement i lokale idrettslag og foreninger. I en situasjon hvor støyen rundt flystasjonen som følge av de nye F-35 vil øke, ønsker de å bidra positivt i samfunnet og ikke kun være en støyprodusent. Informanten påpekte også at de personene som kan beskrives som friluftsmennesker er positive til å flytte til Fosen, og at utfordringen ligger i å overbevise dem som ønsker noe mer enn bare fin natur. Dette er personer som kan klassifiseres som den *kreative klasse* da de søker *myke* bostedspreferanser som Florida (2003) og Hauge og Skålholt (2009) hevder disse menneskene søker. Disse menneskene er på et vis fanget mellom å trives i *urbane* miljø i Bodø og på Østlandet og må overtales til å flytte til et sted som de ser på som mer *ruralt*. Jobb og bo kan i det lys virke som et verktøy for å promotere Ørland og Bjugn.

#### **4.5.6 Hva kan Jobb og bo gjøre for kommunene?**

For kommunene vil Jobb og bo kunne fylle en rolle for å gi sine nye innbyggere et rotfeste. Det gjør de gjennom å gi de en mulighet bygge nettverk i en tidlig fase av tilflyttingen. Kommunene vil ifølge mine informanter og Spilsberg et al (2013) ikke kun måtte integrere forsvarspersonalet som følger med utbyggingen av hovedflystasjonen. Det vil også komme mange arbeidere i byggefasen, og mange av dem vil nok ta med familiene sine. Noe som vil gi utfordringer i lokalsamfunnet, både på infrastruktur som skole og lignende offentlige tjenester, men også en sosial utfordring i å integrere de tilflytterne i lokalsamfunnet. Fosen næringshage ser på Jobb

og bo som et godt tilbud for å løse de integreringsutfordringene man møter i den sammenhengen.

Kommunene som er involvert i Jobb og bo, står også ovenfor en utfordring i en stedlig konkurranse mellom kommunene på Fosen og Trondheim, en konkurranse om å posisjonere seg best mulig for å kunne utnytte de mulighetene som utbyggingen av hovedflystasjonen vil gi. Det vil for kommunene være en positiv effekt å få de tilflyttere som kommer som en direkte eller indirekte effekt av utbyggingen. Fosen næringshage beskriver en slik effekt som en seier. I ett slikt perspektiv vil Jobb og bo være et virkemiddel for kommunene til å få en befolkningsmessig akkvisisjon. Sagt på en annen måte kan Jobb og bo være en mulighet til å gi tilflytterne en fot innenfor i sitt nye lokalmiljø og hjelpe de til å raskere føle seg som *insidere* (Berg 2007).

#### **4.6 Hvilken rolle har ildsjelene hatt i Jobb og bo?**

I denne oppgaven vil jeg belyse ildsjelenes rolle som prosjektledere. De vil som nevnt i metodekapitlet bli anonymisert selv om at jeg har deres tillatelse til å bruke navn. Dette begrunner jeg med at det er prosessen bak deres arbeid, og hva de har tilført rollene som er interessante. Prosjektleder 1 har en tilknytning til Kysten er Klar og Sør-Trøndelag fylkeskommune, mens prosjektleder 2 har en tilknytning til Ørland hovedflystasjon.

*Jobb og bo hadde ikke blitt noe av om det ikke hadde vært for forsvaret. Det var mange ankepunkter mot Ørlandet og det største var at det ikke finnes noe jobber for partnere*

*(Prosjektleder 1)*

Som sitatet over sier så var et ankepunkt at det ikke fantes jobb for partnere i Ørland og Bjugn. I et søk den 01.05.14 var det 10 stillinger i Ørland kommune og 8 i Bjugn kommune utlyst på nav.no hvorav 5 av 18 stillinger var i privat sektor. Dette er en uformell måte å bekrefte utsagnet på, men det gir en indikasjon på utfordringen med mangelen på utlyste stillinger.

Begge prosjektlederne var på søken etter et verktøy for å kunne ta imot den forventede tilstrømmingen av par, og å overbevise tvilerne i forsvaret til å flytte til Ørland og Bjugn. Derimot kan man si at de hadde to ulike utgangspunkt da prosjektleder 1 så etter et verktøy ut ifra Kysten er Klar sitt mandat om å utvikle kystkommunene. På den andre siden var Prosjektleder 2 på utkikk etter noe som løste Ørland hovedflystasjon sine utfordringer ovenfor de familiene som var tilknyttet luftforsvaret. Ut ifra mine intervju kjente ikke prosjektleder 1

og prosjektleder 2 hverandre før de møttes over denne problemstillingen, men fant tonen kjapt. I begynnelsen var det Prosjektleder 1 som kontaktet Ørland hovedflystasjon for å undersøke om KystTrainee kunne være interessant for å løse den nevnte problemstillingen. Det var ikke en fullstendig løsning, men noe tid etter fikk prosjektleder 2 en telefon fra Apriori på Andenes. Der ble det kjørt et prosjekt ved navn *jobb til 2* for å løse samme problemstilling.

En av de utslagsgivende faktorene for at prosjektlederne satset på å nettopp videreutvikle *jobb til 2*, var at det ble skrevet en evaluering om prosjektets forgjenger i Andenes (Svendsen 2010). Det avgjørende funnet i den evalueringen var at alle deltakerne hadde fått økt trivsel. Det var et resultat man ønsket å videreføre i Ørland og Bjugn. For å sitere Prosjektleder 1: «*Sånn er det hos oss å at ikke alle ønsker seg jobb med en gang, men ønsker seg trivsel*».

I forkant av første kurs hadde de møter med Apriori AS i Bodø og på Ørlandet for å gå gjennom prosjektet og får å kunne tilpasse det Ørland og Bjugn. Prosjektdriverne fra Andenes, Apriori AS, var med i første runde for å veilede både prosjektleder 1 og prosjektleder 2 gjennom hva prosjektet inneholdt og å gi de kunnskap til å kunne drive det videre. Første runde var derfor den dyreste med en kostnad på 500.000 kroner, hvorav 250.000 gikk til Apriori AS (Jobb til 2 evaluering 2012). For de pengene fikk de første gjennomkjøring samt programmet til fri benyttelse i ettertid. Navnendringen fra *Jobb til 2* over til *Jobb og bo* kom som følge av at prosjektlederne fikk programmet til fri bruk i etterkant. Apriori AS ønsket å beholde navnet til egen bruk, samtidig som det ga muligheten til prosjektlederne å endre navnet til passe deres formål. Med det mener man at ikke prosjektet skal låses til partnere i familier hvor en har fått jobb på stedet. Behovet for nettverk og arbeid finnes også i andre grupper og døren måtte holdes åpen for at single som flyttet til Ørland og Bjugn også skulle kunne dra nytte av *Jobb og Bo*.

En av de få bemerkningene som Svendsen (2010) hadde til *Jobb til 2* var en mangel på lokal tilknytning til næringslivet. Det var noe prosjektlederne ønsket å endre i prosjektets overføring til Ørland og Bjugn. Det har de forsøkt, men ifølge Prosjektleder 1, ikke helt klart å få til på det nivået de ønsket. Dette temaet har vi vært inne på i delkapittel 4.5.4 og vil komme tilbake til det i kapittel 5.

Ingen av prosjektlederne har *Jobb og bo* som sine arbeidsoppgaver i sine stillinger, og begge har ifølge seg selv drevet litt på nåde, eller velvillighet, ovenfor arbeidsgiverne under driftsfasen. I det legger de at begge har nye roller hos sine arbeidsgivere som ikke lenger gjør det naturlig å jobb med *Jobb og bo*. De gir også utrykk for at det har vært et spennende prosjekt å drive med, men at det skal bli godt å gi det videre til noen arvtakere da de ikke har arbeidskapasitet til å drive det videre.

*Har brukt minimal med tid mellom seminarene her. Men så blir det en del rutine å. Det fortjener å bli bedre oppfølging, det fortjener at de kan samle de tre kullene å få ett enda bedre nettverk. Men det er noe med kapasitet, så vi trenger noen lokale drivere som har det som en naturlig del av arbeidsportefølje.*

*(Prosjektleder 1)*

De har som sitatet over indikerer opparbeidet seg mye kunnskap og kompetanse gjennom å drive Jobb og bo. På den andre siden så er sitatet også inne på at det fortjener bedre oppfølging enn det de har kunnet gi i den runden her. Det er et behov for noen lokale drivere som har det som en del av sin arbeidsportefølje å organisere Jobb og Bo. Et annet element er at siden de har drevet på det de kaller arbeidsgivernes nåde så har man også hold kostnadene på prosjektet nede. Nå drives prosjektet for under 100.000, mye av kostnadsreduksjonen er at lønn til prosjektlederne ikke inkludert. Om ikke dette lå tett opp mot de stillingene de har, og arbeidsgiveren ikke ville ha betalt ut lønn for å drive prosjektet, ville dette ha kunnet blitt kategorisert som frivillig arbeid. Det meste av driftskostnadene i prosjektet går til lokalt næringsliv i form av kjøp av mat, drikke samt leie av lokaler og overnatting.

#### **4.7 Har ildsjelene være en suksessfaktor?**

Rambøll (2009) og Ringholm et al (2011) er inne på ildsjelenes betydning for samfunnsprosjekt. Ildsjeler er en kilde til drivkraft, og prosjektlederne bak Jobb og bo selv sier at det nok ikke ville ha blitt noe av uten at de sto fram. Jeg spurte begge om det ville ha blitt noe uten deres involvering:

*Nei, om det hadde vært Jobb og bo med bare prosjektleder 2 vet jeg ikke. Tror egentlig ikke det, for man må være to. Men hun kunne sikkert funnet noen andre. Det var jo hun som fikk kontakten med Andenes. Man må jo ha leid inn folk til å kjøre det som på Andenes, men det ville ha kostet del. Nå kjører jo vi Jobb og Bo for under 100.000, men da er jo vår lønn betalt av arbeidsgiverne. Så må man leie inn noen så blir det mye dyrere. Så jeg tror ikke det nei.*

*(Prosjektleder 1)*

I dette sitatet er Prosjektleder 1 inne på et viktig element av deres rolle i Jobb og bo. På grunn av at deres lønn og tid er betalt av deres arbeidsgivere så har Jobb og bo utviklet seg til å bli et prosjekt som krever lite økonomiske investeringer. Prosjektet kostet mer i første runde da Apriori skulle ha sitt honorar for å drive kurset. Men når *ildsjelene* har overtatt konseptet lokalt så har kostnadene blitt langt billigere.

*Det er vel bare å være så ærlig å si at det hadde det ikke. Nei, det var nok litt at vi så nok såkalt lyset da. Med at det her var et prosjekt vi hadde sånn tro på, så vi jobba ganske hardt for å klare å få pengene, og det er det vi ser at det har vært ganske sårbart å. At det har vært så avhengig av oss to. Det er jo på godt og vondt. Bra at vi klarte å få det til, men veldig sårbart nå når jeg skifter jobb. Kommer en ny person inn. Prosjektleder 1 i en anna stilling og i tillegg nå det med Fosen næringshage. Så blir det veldig sårbart, og det blir jo nesten sånn at det er idealismen i meg som slår inn at jeg ønsker å videreføre det her. Jeg kunne bare sagt gris og sluppet det, men ønsker ikke å gjøre det.*

*(Prosjektleder 2)*

Prosjektleder 2 er inne på flere ting i dette sitatet. Det første er at prosjektet blir sårbart når det er så avhengig av de to som personer. Når de to har hatt en så framtreddende rolle, og Jobb og bo på ett vis har operert som en enhet utenfor organisasjonene til eierne så blir det sårbart i den overgangsfasen som prosjektet beveger seg inn i. I løpet av tre runder med Jobb og bo la jeg merke til det prosjektleder 1 er inne på i sitatet. De har bygd opp en rutine og kunnskap om prosjektet, og deres rutine er nok en viktig suksessfaktor. Flere av deltakerne og andre observatører kunne styrke det inntrykket som jeg satt igjen med.

*De har vært alfa omega. Nå snakker vi om å finne noen til å overta etter de. Det er touchy, vi må finne noen som er like god for å si det sånn. Hvis vi skal gjøre det på samme måten.*

*(Informant fra Fosen Næringshage)*

Informanten i Fosen næringshage styrker også inntrykket av at prosjektlederne har vært svært viktige for å få startet og gjennomført prosjektet. De nevner at begge prosjektlederne har spilt en viktig rolle som motor og drivere i prosjektet, og for å grunnfeste prosjektet har Fosen næringshage tatt det økonomiske og administrative ansvaret. Fosen Næringshage har rollen som næringskonsulent for Ørland kommune, men er som nevnt vedtatt nedlagt. Arbeidsoppgavene vil derimot bli videreført i en annen form. Men selv om det kun er strukturene som er i endring, og ikke arbeidsoppgavene så kan det være et uromoment hvem som i framtiden skal ha det ansvaret som i dag har vært hos næringshagen. Informanten i Fosen næringshage nevner også det som Prosjektleder 1 var inne på tidligere at ingen av prosjektlederne har tatt ut lønn, og har lave reiseutgifter i forhold til prosjektet. Noe som senker kostnadsnivået etter at de har kjøpt prosjektet fra Apriori AS. Samarbeidet med Fosen Næringshage holder prosjektlederne frem som viktige i å få det finansielle på plass for å få gjennomført prosjektet. De nevner også at man gjerne skulle hatt en mer langsiktig perspektiv på finansieringen da denne biten ikke er på plass, og til nå har blitt finansiert fra runde til runde. Samtidig er finansieringen for neste runde på

plass. Fosen Næringshage og Bjugn næringsforum håper å kunne bruke begge prosjektlederne som ressurser framover, og sammen lage den plattformen som skal føre Jobb og bo videre. Fosen Næringshage og prosjektleder 1 ser på den nye samarbeidsstillingen mellom Ørland og Bjugn kommune som en naturlig arvtaker, men tillegger at den personen må være interessert i å føre prosjektet videre.

#### **4.8 Resultatene av Jobb og bo 2011**

Etter første runde i 2011 ble Jobb og bo evaluert av prosjektet selv (Jobb til 2 2012). Jeg vil benytte den som en del av grunnlaget for den videre drøftingen. Jeg antar at til tross for at det er ulike personlige mål fra deltaker til deltaker i hver av kullene, ville en ny lignende evaluering av kullet fra høst 2013, se noenlunde lik ut. Det er for kort tid til å måle hvor langt deltakerne på det kullet som jeg har fulgt har kommet i sine målsetninger, og dermed kunne si om det kurset var en suksess ut ifra deres ståsted. Gruppen har møttes i ettertid, og man kan da si at nettverket som har blitt skapt ser ut til å fortsette.

Det man tydelig ser ut ifra figur 4.5 som illustrerer resultatet fra kullet 2011, er at det har skjedd en utvikling. Spesielt med tanke på at folk finner ut hvorvidt de er tilfredse med den jobben de allerede har. Det kan tolkes dit hen at deltakerne, gjennom Jobb og bo finner ut av at man har det godt i den situasjonen man allerede er i. På den andre siden kan det også bety at man ser begrensninger i hva man kan gjøre på Ørland og Bjugn, og at man som resultat av det *nøyer* seg med hva man har. Noe som jeg var inne på i delkapittel 4.5.3. I fra et bedriftsetableringsperspektiv er det interessant at selv om begge prosjektlederne gir uttrykk for at de har nedtonet bedriftsetableringsdelen, har man allikevel flere som ser i den retningen ved kursets slutt.

Jeg vil gjengi noen sitater fra deltakere i 2011. Det vil ikke være riktig ut ifra et etisk ståsted å sitere deltakere fra kullet høsten 2013. Både fordi at jeg ikke har tillatelse til å ta med noen personlige utsagn utenfor samlingene, men også fordi kurset fortsatt er ”ferskt” for kullet fra høst 2013.

*Jobb til to fungerer som ein «flying start» for tilflyttarar. Ein blir kjent med kva lokalmiljøet har å tilby, ein blir kjent med geografien, ein treff likesinna og på toppen av det heile så lærer ein myke om seg sjøl som kan være til hjelp når ein reetablerer seg*

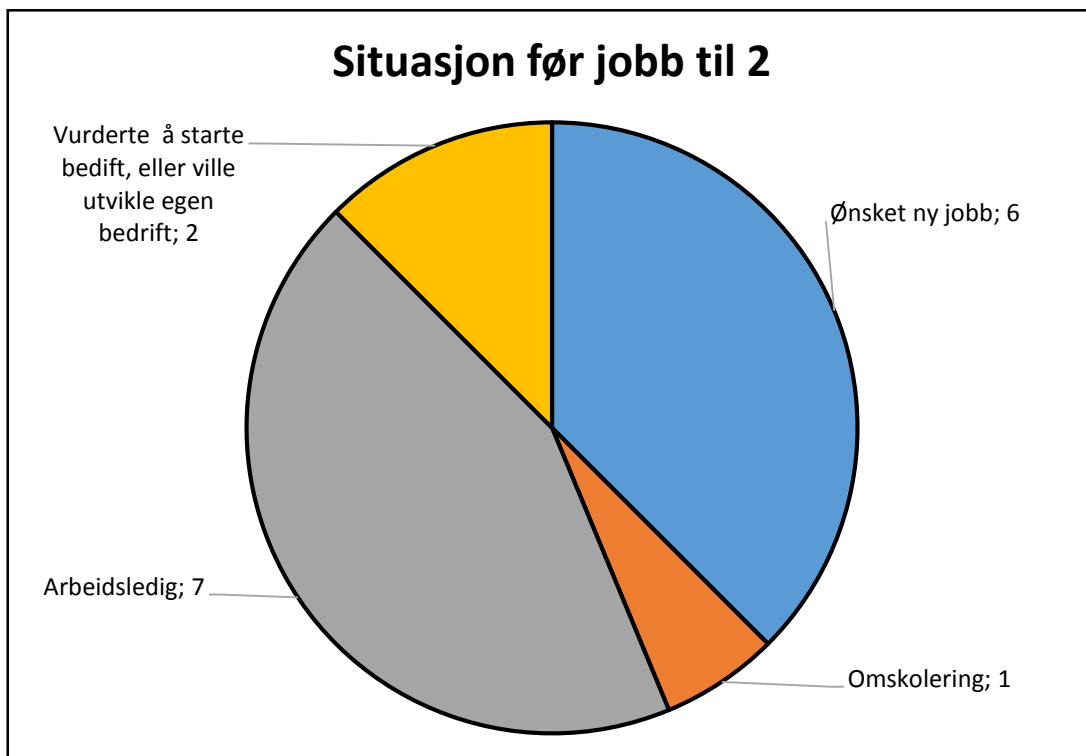
*(«Kjersti» i Jobb og bo 2013 g)*

Denne deltakeren oppsummerer flere av elementene som Jobb og bo tilbyr sine deltakere. Jeg tolker sitatet slik at resultatet for denne deltakeren blir betydningen av å kunne bygge sitt eget nettverk lokalt. Det å få møte personer som er i samme situasjon, og står ovenfor de samme utfordringene framstår for «Kjersti» som inspirerende.

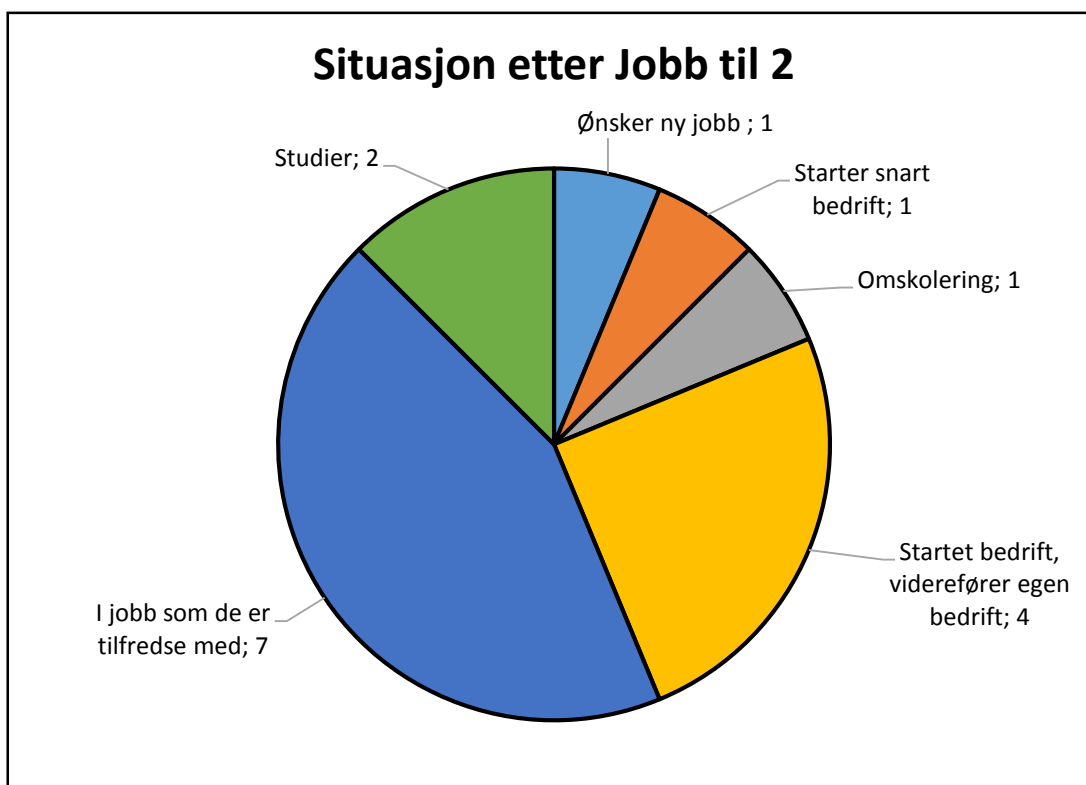
*For meg har jobb til 2 betydd ALT! Jobb til 2 fungerte både som terapi og hjalp meg med å konkretisere mine mål. Jobb til 2 ble springbrettet mitt tilbake til yrkeslivet – Jeg fikk satt ord og tanker på både gode og dårlige erfaringer livet har gitt meg. En annen deltaker tipsa meg om aktuell arbeidsplass – og her er jeg nå»*

*(«May» i Jobb og bo 2013 g)*

Dette utsagnet er et konkret eksempel på at nettverket som Jobb og bo gir deltakerne, kan føre til at en jobbsøkende får arbeid. Her har man gjennom de arbeidsverktøyene som Jobb og bo tilbyr, fått konkretiseringen av framtidsplaner og den veiledningen som ga deltakeren jobb etter programmet.



Figur 4.4: Deltakernes situasjon før Jobb og Bo 2011 (Jobb til 2 evaluering 2012:9)



Figur 4.5: Deltakernes situasjon etter Jobb og bo 2011 (Jobb til 2 evaluering 2012:9)



## 4.9 SWOT-analyse av Jobb og bo

En SWOT-analyse er et verktøy for å kartlegge en organisasjons interne og eksterne faktorer på en enkel måte. De fire komponentene i analysen er:

- Interne styrker
- Interne svakheter
- Eksterne muligheter
- Eksterne svakheter (Roos et al. 2010)

Det er viktig å presisere at elementer både kan være en styrke og svakhet på samme tid. Det vil for eksempel være avhengig om man klarer å realisere den faktoren eller ikke. For denne oppgaven blir det en måte å kategorisere de svake og sterke sidene rundt Jobb og bo som datagrunnlaget indikerer. I figur 4.6 har jeg satt inn de ulike elementene av Jobb og bo i en SWOT-analyse. I de etterfølgende avsnittene vil jeg kommentere innholdet i figuren, og hva de ulike svakhetene, styrkene, mulighetene og styrkene bygger på. Det er noen fallgruver i en slik analyse, blant annet at ingen av kriteriene er rangert som mer verdifull enn andre (ibid). For denne oppgaven gir det en oversikt og ett rammeverk som jeg bruker til å kommentere de ulike elementene i Jobb og bo som jeg anser som viktige. De viktigste elementene vil bli dypere drøftet i kapittel 5.

|                 | <b>Styrker</b>  | <b>Svakheter</b>   |
|-----------------|---|--|
| <b>Interne</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ett stort tolkningsrom kan gi bred forankring</li> <li>• Deltakernes mulighet til å møte personer i samme situasjon</li> <li>• Kontaktflate mot næringslivet, og andre lokale ressurser</li> <li>• Virkemiddelbruken er tett knyttet mot lokale muligheter</li> <li>• Deltakerne står i stor grad fritt til å velge hvilken gevinst de ønsker å få ut av kurset</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• For mye kunnskap er personavhengig hos prosjektlederne</li> <li>• For stor tolkningsrom gjør prosjektet vanskelig å «selge»</li> <li>• Uklart ambisjonsnivå</li> <li>• Problematisk å vise til konkrete mål</li> <li>• Utilstrekkelig kunnskap til å kunne sende deltakeren i riktig retning</li> </ul> |
| <b>Eksterne</b> | <b>Muligheter</b>   | <b>Trusler</b>   |
|                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedre kobling mot næringsliv</li> <li>• Bedre kobling mot frivillige org.</li> <li>• Større fokus på bedriftsetableringer</li> <li>• Gode muligheter for overføring til andre steder</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mangel på langsiktig finansiering</li> <li>• For dårlig forankring i eierskapet</li> <li>• For lite entusiasme fra de framtidige driverne</li> </ul>  |

Figur 4.6: SWOT analyse av Jobb og bo

#### 4.9.1 Interne styrker

Det er en styrke at prosjektet har et stort tolkningsrom. I det legger jeg at prosjektet gir en ulik gevinst for interessenter ut ifra hvordan det presenteres. Avhengig av hva de ulike partnerne og deltakerne ønsker som resultat, er Jobb og bo fleksibelt nok til å se på utfordringen. Dette er i tråd med litteraturen om fleksibilitet i lokale utviklingsprosjekt (Follo og Villa 2011, Rambøll 2009). For deltakerne kan det være økt trivsel på plassen, etablering av bedrift eller en ny jobb. For eierne, og interessentene i prosjektet er prosjektet fleksibelt nok til at det kan tilpasse verktøyene, og virkemiddelbruken til ulike problemstillinger. Jobb og bo kan derimot ikke betraktes som en fullverdig løsning på noen av utfordringene det retter seg mot. Det vil for eksempel ikke kunne levere samme fokus på et problem som et bedriftsetableringskurs, men prosjektet kan være et bidrag til løsningen.

På den andre siden er det potensielt et stort utbytte for deltakerne av å delta på Jobb og bo. De får en mulighet til å få bygget sitt eget nettverk, både i en sosial og arbeidsmessig kontekst. Som nevnt gir Jobb og bo deltakerne en kontaktflate mot næringslivet som de potensielt kan utnytte. For bedriftene kan det være en potensiell gevinst ved en eventuell ansettelse at de får ny kunnskap inn i sin virksomhet. Videre kan de deltakerne som vurderer et entreprenøriell

valg, og ønsker å etablere en bedrift, kunne få en oversikt over det lokale næringslivet (Schiefløe 2011, Castree 2000, Dubini og Aldrich 1991, Alsos et al. 2012).

Ett tredje element knyttet til de interne styrkene, er at deltakerne i stor grad fritt kan velge sitt eget utbytte av prosjektet. Det blir ikke lagt noen føringer for at de må få jobb etter endt kurs, men får en veiledning som kan medføre at deltakeren ender i en arbeidssituasjon de trives i. Prosjektets bredde kan muligvis føre til at flere sitter igjen med en positiv opplevelse etter endt kurs enn om de ville ha gått på et «vanlig» jobbsøkerkurs. En deltaker vil kanskje ikke ha fått jobb, men følelsen av å få knyttet nye sosiale nettverk, og møtet med mennesker i samme situasjon, vil muligvis oppleves som positivt. Dermed vil det i tråd med Schiefløe (2011) potensielt gi økt lyst til å bli i Ørland og Bjugn.

Jobb og bo kan ses på som en førstelinjetjeneste for tilflyttere. Prosjektlederne, samt de personer og virksomheter Jobb og bo kobler deltakerne mot, kan deltakerne benytte som en ressurs. Deltakerne vil kunne kobles opp imot de personer de har behov for i sin videre utvikling. Denne utviklingen kan være videre utdanning, bedriftsetableringer eller deltakelse i friville organisasjoner. Dette framstår som det Rambøll (2009) definerer som lokalt tilpasset virkemiddelbruk. Prosjektet blir en arena for å koble deltakerne videre til andre nettverk og muligheter i Ørland og Bjugn.

#### **4.9.2 Interne svakheter**

En av de interne svakhetene er at den opparbeidede kunnskapen rundt driften av Jobb og bo er personavhengig, og er ikke åpenbart bredt forankret institusjonelt. Det er en styrke så lenge de er en del av programmet, men kan fort utvikle seg til å være en svakhet når programmet skal videreføres (Rambøll 2009, Drangstad og Jackobsen 2009). Prosjektlederne sitter på mye av den kunnskapen, og erfaring som har ført prosjektet dit det er i dag. Dersom den kunnskapen viser seg å bli vanskelig å overføre er det en risiko for at prosjektets kvalitet synker.

Prosjektets brede tolkningsrom som trekkes fra som en intern styrke, kan også vise seg å være en svakhet. I det legger jeg at det er en utfordring å få interessenter til å forstå innhold og potensielle effekter av prosjektet. Det framstår som om at interessentene eller ønskelige samarbeidspartnere selv må se og erfare de effektene som prosjektet potensielt kan skape. Jobb og bo vil kunne oppfattes som vagt prosjekt, forstått som at Jobb og bo «prøver å løse alt, men ikke gjør nok på alt». En løsning kan være å engasjere hele samfunnet som Follo og Villa (2011) foreslår. Ved å involvere flere deler av samfunnet slik at man får et samfunnsmessig «vi» rundt

prosjektet, vil man kunne skape et sterk engasjement i prosjektene (Rambøll 2009, Follo og Villa 2011). Budskapet om å la «*økonomi og samfunns mål vere som hand i hanske*» (Follo og Villa 2011:130) er aktuelt da samfunnet og næringslivet må tenke at «vi» drar nytte av det, selv om «vi» ikke har noen økonomiske interesser i det.

Det ligger også en utfordring i hvilke ambisjoner prosjektet skal ha, og hvordan man kan registrere og vise til resultater. Prosjektet har et uklart ambisjonsnivå ved at deltakerne selv velger å definere hva de ønsker som gevinst etter endt kurs. Noe som gir utfordringer med å vise til resultater. I et ordinært jobbsøkerkurs kan antallet deltakere som har fullført kurset sammenlignes med antallet som har fått jobb etter endt kurs for å si noen om suksessen. I Jobb og bo er det deltakere som ønsker en ny vei i sin karriere, men kanskje finner ut at de har det bra slik de har det nå. Dette er resultater som er utfordrende å samle inn for andre instanser, men som prosjektet kan kartlegge selv. Jobb og bo evaluerte seg selv etter første gjennomkjøring i 2011 (Jobb til 2 evaluering 2012), og slike jevnlig evalueringer vil gi Jobb og bo «noe å vise til» (Follo og Villa 2011). Uten resultater å vise til kan det være vanskelig å forsvare slike kurs over tid, og en statisk evaluering vil nok tillegges mer verdi enn muntlige erfaringer. Jeg registrerer også at den evalueringen som jeg baserer deler av min analyse på ikke er publisert på prosjektets hjemmesider (Jobb til 2 evaluering 2012). Dette kan være et tiltak for å synliggjøre hva prosjektet kan oppnå.

### **4.9.3 Eksterne muligheter**

Det blir av flere informanter trukket fram som fordelaktig om prosjektet fikk en tettere kobling mot næringslivet. Dette begrunner informantene med et ønske om å styrke deltakernes anledning for å bygge sitt eget lokale nettverk med relevante aktører, og det er som nevnt et godt grunnlag for å si at nettverk er avgjørende for å kunne etablere en bedrift eller å få seg en arbeidsplass (Schiefløe 2011, Castell 2000, Dubini og Aldrich 1991). Jobb og bo er på den måten en mulighet for potensielle etablerere å tilegne det nødvendige nettverket. Da spesielt i forhold til personer med høyere utdanning, hvor de fleste av disse formodentlig blir nødt til å pendle for å finne en relevant jobb. For disse ville en bedriftsetablering være et aktuelt alternativ for en lokal arbeidsplass.

Ønsket om en tettere kobling mellom prosjektet og næringslivet, kan også gjelde resten av samfunnet. Frivillige organisasjoner kan være en kilde til å rekruttere ildsjeler som kan bidra inn i programmet, og for å bevisstgjøre deltakerne om hvilke aktiviteter de finnes lokalt. Det er

mange frivillige foreninger på Ørland og Bjugn og flere av disse kan ha tid og ressurser til å bidra på en god måte. Dette vil derimot kreve en aktiv involvering fra de personer eller instanser som drifter prosjektet. Involvering har vært en av de forhold som prosjektlederne har nevnt som tidskrevende, og mangelen på tid er en årsakene til at de ønsker å videreføre prosjektet til nye drivere. Prosjektlederne har hatt et sterkt engasjement i driften av prosjektet, men som jeg drøfter i delkapittel 5.5 så kan den ressursen som ildsjelene er, også vise seg å være en svakhet når et prosjekt skal videreføres.

Prosjektlederne ser gode muligheter for å overføre konseptet til andre steder, og spesielt forsvaret står ovenfor mange av de samme problemstillinger i andre deler av landet de er lokalisert. Indre Troms blir trukket fram som et område hvor Jobb og bo kunne skapt resultater. Da forsvaret også der står ovenfor lignende utfordringer rundt arbeid til personellens partnere. Prosjektleder 1 har vært inne på tanken om en runde hvor hele Fosen er inkludert. Problemstillingen er ikke unik for Ørland og Bjugn i regionen, men man trenger drivere med kapasitet til å drive et prosjekt av den størrelsen. Jeg vil plukke opp denne problemstillingen i delkapittel 5.5.1.

#### **4.9.4 Eksterne trusler**

Prosjektet har hatt god oppslutning og finansiering til nå. På den andre siden ser informantene det som fordelaktig å kunne hatt et lenger perspektiv på finansieringen. En mulig trussel med det tredelte eierskapet kan være å sikre finansiering. Dersom en av partnerne ønsker å bruke sine ressurser på et annet vis vil man kunne risikere at finansieringen forsvinner, og prosjektet faller sammen. I følge mine informanter er finansieringen for neste runde allerede på plass, men det er ønskelig med en mer langsiktig finansieringsmodell.

Forankring av et samfunnsentreprenørskapsprosjekt er viktig (Follo og Villa 2011, Rambøll 2009, Bygdeforsk 2010, Holm og Villa 2010, Holm et al 2010). Det er ofte i den delen av offentlige organisasjoner hvor tiltaket har sin opprinnelse har den største forankringen. I tilfellet Jobb og bo er det Ørland Hovedflystasjon, Ørland kommune og Bjugn kommune som har ansvaret for å drive det videre etter dagens prosjektledere trekker seg ut. Prosjektleder 2 var ansatt hos Ørland hovedflystasjon da prosjektet ble startet. Dette har nok sammenheng med at min informant i Ørland hovedflystasjon kunne si at de har et sterkt ønske om å drive Jobb og bo videre, og vitner om god forankring hos den eieren. På den andre siden så har ingen i kommunen vært involvert i den direkte driften av prosjektet. Fosen næringshage har hatt en

rolle hvor de har stått for regnskapet, men er i likhet med Jobb og bo en organisasjon som til en viss grad opererer utenfor kommunens organisasjonsstruktur. For prosjektlederne ligger det et ønske om at den nye tilflytterkoordinatoren, som er et samarbeid mellom Ørland og Bjugn kommune, får Jobb og bo som en del av sin portefølje. Det gir kommunene en mulighet til å få en sterkere forankring internt, og at prosjektet da er sterkt forankret hos alle tre eiere. Dette er derimot ingen garanti, og det framstår som en trussel for prosjektets framtidige drift om forankringen kun er tilstede hos én eier.

Prosjektlederne framstår som ildsjeler, og har vært en drivkraft og tilført stabilitet til prosjektet. Derimot så kan overføringen fra dagens regime av drivere til nye drivere være problematisk. Utfordringen er om den *tause kunnskapen* som de har bygget opp gjennom erfaringer og over tid blir overført til noen som kan vise den samme engasjementet. Faren er i tråd med Rambøll (2009) sine «beste praksis» suksesskriterier for integrasjonsprosjekt, samt det Spilling (2008b) problematiserer i overgangene mellom *entreprenør* og *leder*. Da prosjektet i stor grad har basert sin suksess på ildsjelens entusiasme, vil ikke dette nødvendigvis kunne la seg overføre til andre personer eller organisasjoner.

## **5 Analyse del 2: Hva betyr Jobb og bo?**

Basert på grunnlaget som ble presentert i kapittel 4, vil forskningsspørsmålene bli drøftet opp mot det teoretiske rammeverket fra kapittel 2. Det vil jeg gjøre ved å se på viktigste elementene i Jobb og bo, og prosessen bak prosjektet. Kapitlet kan sees på som todelt hvor første del vil omhandle hva Jobb og bo er for de ulike aktørene. Del to vil ta for seg entreprenørskapet, forankringen og videreføringen av prosjektet.

### **5.1 Hva er Jobb og bo?**

En av de utslagsgivende faktorene som avgjorde at prosjektlederne valgte å utvikle Jobb og bo, var at deltakerne på Andøy oppnådde økt trivsel etter endt kurs (Svendsen 2010). Om deltakerne fra kullet høsten 2013 fikk økt sin trivsel, er for denne oppgaven tidlig å måle. Prosjektet kan vise til resultater fra en evaluering i av kurset i 2011, og disse funnene er i større detalj vist i kapittel 4.8 og figur 4.4 og 4.5. I innledningen ble det presentert at mange av virkemidlene rettet mot næringsutvikling er finansielle, og bygger på en antakelse om at det lokalt er mangel ressurser. Lignende samfunnsentreprenørskapsprosjekt som Jobb og bo, viser at det finnes ressurser lokalt, og at man klarer å mobilisere og aktivere disse ressursene (Rønning 2011). I de neste avsnittene vil jeg drøfte om Jobb og bo også klarer å mobilisere lokale ressurser i Ørland/Bjugn.

#### **5.1.1 Er prosjektets bredde en utfordring eller styrke?**

Jobb og bo er et prosjekt som kan tolkes på ulike måter. Med det menes det at det er utfordrende å kategorisere prosjektet. Som nevnt i avsnitt 4.5.2 inneholder prosjektet mange elementer som retter seg mot deltakerne. Med elementer som JTI, som ikke nødvendigvis fører til en ny jobb i framtiden, vil kurset kunne framstå som et «finne deg selv kurs». På den andre siden inneholder prosjektet tydelige elementer av å gi deltakerne ett nettverk, og mulighet til å få kontakt med det lokale næringslivet. Dette gjør det nærliggende å klassifisere prosjektet som et jobbsøkerkurs. Prosjektets utydelighet rundt hva det ønsker å oppnå, kan gjøre det vanskelig å selge inn hos de involverte, men på den andre siden viser det seg å være en styrke. Som vi ser i målsetningen fra Jobb og bo sine hjemmesider, gjengitt i delkapittel 4.2 er målet med prosjektet å bevisstgjøre og tydeliggjøre potensialet i å bo på Ørland og Bjugn. Det kan dermed tolkes slik at Jobb og bo ikke nødvendigvis må resultere i ny jobb for deltakerne. I det ligger en

fare for at det ikke legges nok vekt på jobbdelen av prosjektet, og man derfor ender opp med et «finne deg selv kurs». Dette er potensielt vanskelig å forankre i næringslivet som en verdi de er villige å bruke tid på. Rambøll (2009) trekker fram at tydelighet er en suksessfaktor i lokale utviklingsprosjektet, og derfor kan utfordringene med å kategorisere prosjektet være en svakhet. På den andre siden kan det også sees på som en styrke da flere kan finne noe de ser på som nyttig for seg i prosjektet (Follo og Villa 2011). Næringslivet kan møte potensiell arbeidskraft og det offentlige kan gjennom å øke trivselen på stedet få flere tilflyttere til å bli boende.

### **5.1.2 Rettes prosjektet mot riktig målgruppe?**

Målgruppen som Jobb og bo retter seg mot er tvetydig. Som nevnt i delkapittel 4.4 så er det to likestilte grupper hvor den første er medflyttere knyttet til Ørland Hovedflystasjon. Den andre gruppen er personer som vurderer å flytte til Ørland/Bjugn, eller allerede har flyttet til disse stedene. I praksis er dette en svært bred gruppe, og kan omfatte hele befolkningen. I delkapittel 2.2.1 hevder Rambøll (2009) at inkluderingsprosjekter bør være rettet mot en klart definert målgruppe, samt ha arbeidsmodeller som er tilpasset både målgruppen og den lokale konteksten. I det lyset vil Jobb og bo sin tvetydighet være en svakhet. På den andre siden har prosjektledernes tilpassing av målgruppen, både gjort målgruppen større, men også potensielt gitt prosjektet bedre levedyktighet. I intervjuene med begge prosjektlederne kom det fram at innrykket av forsvarspersonell i sammenheng med ny kampflybase i stor grad ikke har begynt per dags dato. Det ble derfor utført et skifte i målgruppe fra prosjektets opprinnelse på Andøya. I den konteksten var prosjektet rettet mot medflyttere knyttet til rakettskytefeltet, som kan sammenlignes med å kun knytte Jobb og bo opp mot Ørland hovedflystasjon. Endringen har ført til at prosjektet kan rette seg mot andre grupper med liggende behov. I et scenario hvor prosjektet eksklusivt retter seg mot forsvarspersonell vil man risikere at rekrutteringsgrunnlaget av deltakere blir for smalt. De ville også kunne skape et skille mellom «oss og dem», og en mulig gnisning mellom to grupper med samme behov. I intervjuet med Ørland hovedflystasjon og prosjektleder 2 kom det fram at dette er noe som de bevisst forsøker å unngå. De ønsker å unngå å skape et skille mellom personene med tilhørighet *innenfor* flybasen sitt gjerde, og de *utenfor*.



### 5.1.3 Påvirker Jobb og bo deltakernes nettverk?

Prosesen med å flytte fra et sted til et annet kan være en sosial utfordring. Tilflytterne kommer fra steder hvor de har et etablert nettverk, både sosialt og på arbeidsplassen. De må også lære seg det nye stedets sosiale koder (Berg 2007). Ved å flytte til Ørland/Bjugn begynner de med andre ord livet på nytt, og i en ny stedlig kontekst. Jobb og bo kan gjøre denne prosessen enklere ved å gi deltakerne det nettverket som skal til for å få seg arbeid, men også skape et *personlig- og kontekstuellet nettverk*. Det å ha noen ekstra å «si hei til» på butikken er noe som kan øke deres trivsel, og tilhørighet til stedet. Jobb og bo kan på bakgrunn av det utføre en viktig rolle i å integrere nye tilflyttere. Ved å tilby tilflyttere mulighet til å bygge sitt eget lokale nettverk, kan de fremskynde prosessen fra å føle seg som en *outsider* til en *insider* i lokalsamfunnet. Det nettverket de skaper kan i tråd med nettverklitteraturen, både være en viktig faktor for å unngå ensomhet på stedet, og kan gi en gevinst i sammenheng med å finne ny jobb (Berg 2007, Schiefloe 2011).

At prosjektet blander nye tilflyttere og personer som allerede har bodd i Ørland og Bjugn en stund fremstår som positivt for programmet. Begge prosjektlederne ser at disse personene ofte tar en ledende rolle i det sosiale nettverket som oppstår, da de allerede besitter en innsikt om stedet som kan overføres til «ferskere» tilflyttere. For eksempel vil scenarioet ved at en deltaker som kjenner stedet, henviser en tilflytter til en organisasjon som passer personenes interesser, kunne føre til en sosial gevinst for begge. Dette samsvarer med Granovetter (1983) sin teori om *svake og sterke* bånd, hvor svake bånd spiller en rolle i å knytte sammen ulike nettverk. En tilflytter som knytter bånd med en Ørlending eller Bjugning som har et større lokalt nettverk vil i den prosessen ha knyttet svake bånd til flere større nettverk, noe som potensielt kan øke deltakerens lokale mulighetsrom.

Florida (2003) sin teori om den *kreative klasse* må som nevnt modifiseres for å benyttes i en norsk sammenheng, da hans teorier er bygd på amerikanske storbyer og ikke norske bygder (Isaksen 2005). I en norsk studie om Fjellregionen på Østlandet viser Sørli (2009) at arbeid spiller en stor rolle som motivasjon for flytting til periferien. Det mangler per dags dato nok arbeidsplasser i Ørland og Bjugn for personer med høyere utdanning. I rapporten *regional selvangivelse for Fosen 2013* kommer det fram at utdanningsnivået på Fosen speiler kompetansekravene til det lokale næringslivet, og sikter til at 42,3 prosent av befolkningen ikke har utdanning ut over videregående skole (Fosen regionråd 2013). Det fører til at det er liten etterspørsel etter arbeidskraft fra *den kreative klasse* utover offentlig sektor. Det blir sett på som en utfordring og som lite sannsynlig at noen utenfra vil etablere arbeidsplasser med høyere

kompetansekrav om man må importere det meste av arbeidskraften utenfra (ibid). Man kan anta at flere slike arbeidsplasser vil komme i forbindelse med luftforsvarets økte aktivitet, og Kongsberggruppen er et eksempel på en høyteknologisk bedrift som har signalisert at de vil etablere filialer på Ørland (Sandmo 2013). Som nevnt i delkapittel 4.5.4 påpeker både Fosen næringshage og Bjugn Næringsforum at de mindre bedriftene blir fanget i hverdagen. I det utsagnet ligger det at bedriftene er for opptatt av å nå sine egne økonomiske mål til å tenke på rekruttering, eller de blir låst i en sedvanlig tankegang om å rekruttere samme type arbeidskraft fra sitt eget nettverk. Med henvisning til den problematikken vil det kunne tenkes at flere mindre bedrifter trenger arbeidskraft med høyere utdanning, men samtidig ikke har kapasitet i hverdagen til å tenke framover på hvilken kompetanse som trengs. Her kan Jobb og bo fungere som den møteplassen hvor bedriftene kan på en uformell måte komme i kontakt med ulike fagbakgrunn som har noe å tilby bedriften, men som bedriften selv ikke hadde reflektert over at de har behov for. Jobb og bo vil da på den ene siden fungere som en arena for de arbeidssøkende å lete etter en arbeidsplass. På den andre siden kan de fungere som en arena hvor næringslivet kan se hva som finnes av kompetanse blant den ubenyttede arbeidskraften, og potensielt benytte denne til å skape en gevinst for bedriftene. I prosessen hvor mange personer med høy kompetanse vurderer om de skal pendle til eller fra Ørland/Bjugn, kan næringslivet ha en mulighet til å rekruttere kompetanse de ellers ville ha slitt med å få tak i. De får et godt kort på hånden i forhold til valget om å jobbe i Trondheim når personene slipper å pendle.

#### **5.1.4 Kan Jobb og bo skape nye entreprenører?**

For de deltakerne som allerede er kjent med plassen vil gevinsten i stor grad være at de blir gjort oppmerksom på det nettverket de allerede har. De opplever en bevisstgjøring av de sterke og svake båndene som de har i Ørland og Bjugn, samt ser de mulighetene som ligger der (Granovetter 1983, Schiefloe 2011). Som vi presenterte i delkapittel 2.1.1 så viser GEM at norske etablerere kjennetegnes ved at de ser muligheter lokalt, i større grad enn andre land i Europa (Alsos et al 2012). Fosen regionråd (2013) skriver i sin analyse om næringslivet i regionen at en regional svakhet er mangel på gründere og folk med ambisjoner. Både Castell (2000) samt Dubini og Aldich (1991) viser at entreprenørskap er knyttet opp mot andre deler av livet, og da spesielt det nettverket som man har tilgang på. Jobb og bo kan da være en katalysator for deltakere i å se entreprenørielle muligheter i lokalmiljøet, og kobles opp med likesinnede for å etablere *kollektive entrepriser*.

Prosjektlederne har valgt å tone ned fokuset på at deltakerne kan etablere bedrift, til fordel for å gi de muligheten til å delta på et etablererkurs som tar for seg tematikken grundigere enn man kan i Jobb og bo. Dette kan med henvisning til det Rambøll (2009) skriver om en lokalt tilpasset virkemiddelbruk virke som et godt valg, da drivere bak andre kurs kan inneha en annen kunnskap enn det prosjektet selv besitter. Dette styrker synet på Jobb og bo som ett førstelinje- og introduksjonskurs til Ørland og Bjugn. Et kurs hvor man ønsker å bevisstgjøre og bidra til at deltakerne finner sin plass i lokalsamfunnet, og ser de mulighetene de kan ha på stedet. Etter dette kan Jobb og bo sende de videre til de kurs, organisasjoner eller lignende som i større grad kan hjelpe de til å utnytte de lokale mulighetene.

Dette kan også knyttes opp mot personer med høyere utdanning. Ørland hovedflystasjon vil være en av få arbeidsplasser i Norge for personer med høyere luftmilitær utdanning. Luftkrigskolen er lokalisert i universitetsbyen Trondheim (Luftkrigskolen 2014), og det er sannsynlig at disse personene vil ta med seg partnere som også har høyere utdanning til Ørland/Bjugn i framtiden. Gjennom prosjektet får deltakerne kunnskap om det lokale næringslivet, samt knyttet nettverk både profesjonelt og sosialt. I tråd med Schiefloe (2011) og (Castell 2000), vil dette kunne gi grobunn for å skape nye bedrifter av ulik størrelse i Ørland og Bjugn. For å fylle det behovet for arbeidsplasser som man har på Ørland og Bjugn vil bedriftsetableringer være en nødvendighet. Med de investeringene som er planlagt i lokalmiljøet, og de positive ringvirkningene som forventes vil det være et godt grunnlag for personer med gode idéer og gjennomføringsevne. Dette henger sammen med at tilflytterne kommer med et «utenfra og inn» perspektiv på Ørland og Bjugn er noe som potensielt kan medføre at de ser andre muligheter enn de som allerede bor der.

Tilstedeværelsen av det som Florida (2003) kaller den *kreative klasse* kan føre til en større diversitet i det lokale næringslivet. Dette oppnås gjennom å aktivere disse personene til å bruke sin kompetanse til bedriftsetableringer. Om dette realiseres kan det være en delvis løsning på problematikken rundt manglende arbeidsplasser til personer med høyere utdanning. Hauge og Skålid (2009) kritiserer Florida, og påpeker at mennesker ikke er like mobile i alle aldersgrupper. Mobiliteten er høyest blant personer i 20-årene, og de stedene som kan tiltrekke seg mennesker i den aldersgruppen har gode forutsetninger for å lykkes i den stedlige konkurransen. Ørland og Bjugn har med sin tette tilknytning til luftforsvaret ett potensial til å rekruttere denne typen mennesker.

Som nevnt er bedriftsetableringer tonet ned i Jobb og bo, og de har valgt å lede de inn på etablererkurs som blir kjørt i regionen. For meg fremstår dette som et gjennomtenkt valg da

prosjektet allerede er et bredt tilbud, og ikke nødvendigvis trenger flere elementer i konseptet. Derimot er det viktig at det er inkludert i prosjektet, da nettverket som skapes, og den idéutvekslingen som skjer mellom deltakerne kan spille en rolle i å skape mer entreprenørskap. Noe som resultatene fra 2011 også viser med at 4 stykker ønsket å starte eller videreføre en bedrift etter endt kurs.

En annen tilnærming kan være at tilflytterne kan ta med seg bedrifter fra det stedet de kommer flyttende. Gundersen (2009) påviste i rapporten *sentralisering og bedriftsdynamikk* at bostedspreferanser kan ha et utslag på både flytting av bedrifter, og hvor bedriftene etableres. Dette vil være avhengig av hvilken type næring deltakerne kan ta med seg. Bedrifter som er avhengige av et spesielt ressursgrunnlag, som landbruksnæringer, er tunge å flytte. Næringer som tjenesteytende sektor, og en teknologisk utvikling som fører til at man kan ta med seg jobben «hvor som helst», fører til at bostedspreferanser spiller en rolle i bedriftsetableringer (ibid). Dette bygges under av Sørli (2009) som finner at arbeid er en viktig bostedskvalitet i periferikommuner. I det kullet av Jobb og bo som jeg fulgte høsten 2013, var det personer som tok med seg enkeltmannsforetak, eller gjenoppstartet tidligere bedrifter. For disse var dette en biinntekt, og var en annen karrierevei enn deltakerne ønsket å ta i starten av prosjektet. De fikk derimot lysten til å drive bedrift tilbake gjennom Jobb og bo, noe som indikerer at det kan følge med bedrifter på «lasset» i Ørland og Bjugns forventede befolkningsvekst.

### **5.1.5 Jobb som den viktigste verdien**

NAV er ikke direkte involvert i driften av prosjektet, men har som en del av sitt mandat å få flest mulig mennesker i arbeid. Et viktig skille er de som mottar støtte fra NAV som arbeidsledige, og de som kun er på søken etter endring. Overvekten av deltagerne på det kullet jeg fulgte i høsten 2013 hadde et arbeid å gå til, men ønsket et karriereskifte. Disse individene blir derfor ikke en del av statistikken for arbeidsledige som vist i delkapittel 4.5.3. Flere av deltakerne uttrykte også en frustrasjon over sine møter med NAV, som omhandlet en mangelfull forståelse av deres situasjon. De uttrykte også en frustrasjon over forventingene som er bygd opp på stedet rundt den forventede veksten som skal komme av kampflybasen. Det har etter deres oppfatning bygget seg opp en forventning i lokalpolitikken og i media om en økning i antall arbeidsplasser. En lovnad som i stor grad ikke er realisert da utbyggingen av hovedflystasjonen ennå ikke er kommet i gang i våren 2014 (Ness 2014b). Som vist i delkapittel 4.5.3 kunne NAV fortelle i sin presentasjon at de også så en utfordring i at bedrifter ikke utlyste sine stillinger

gjennom allmenn tilgjengelige kanaler. De forsøker derfor å være proaktive for å finne nye utlysninger, og opplevde gjennom det arbeidet at flere bedriftsledere etter et slikt besøk bemerket et behov for mer arbeidskraft.

Deltakerne blir i Jobb og bo møtt med et opplegg som har det formålet å løfte deres egen selvtillit, og å åpne øynene for hvordan deres kompetanse kan brukes i lokalsamfunnet. Denne vinklingen er ulik den til de *ordinære* jobbsøkerkursene, hvor man blir veiledet gjennom prosessen. I stedet for å kun konsentrere seg om hvordan man går fram for å søke jobb så tar Jobb og bo samlingene og tiden til bruk for å vise deltakerne at de har noe å bidra med, og at lokalsamfunnet trenger den kompetansen de besitter. Dette samsvarer med det Grimsrud og Aure (2013) skiver om *individuellorienterte tilnærminger*, da man avhengig av deltakernes livssituasjon søker å finne de argumentene som deltakerne trenger for å ta en beslutning om hvilken karrierevei de ønsker.

Sørli (2011) sier at på rurale steder blir arbeid noe av det viktigste for trivselen på stedet, og verdien av å ha en jobb blir forsterket av mangel på alternativer. På et sted som Ørland/Bjugn hvor mange stillinger blir besatt gjennom nettverk, vil Jobb og bo kunne være med å gjøre det lettere for prosjektets deltakere å finne jobb. Dersom stedenes innbyggere er frustrerte over den ordinære jobbsøkingen kan Jobb og bo være et alternativt for å aktivisere personer til å være proaktive i prosessen. Spesielt nye tilflyttere uten eller med et lite lokalt nettverk vil kunne dra nytte av dette. På denne måten komplementerer prosjektet NAV sitt oppdrag om å få ned arbeidsledigheten, og man fanger opp personer som ikke er arbeidsledige, men søker endring i sitt arbeidsliv.

### **5.1.6 Har næringslivet oppdaget Jobb og bo?**

Jobb og bo kan forstås som et verktøy for deltakerne å bygge et nettverk opp mot det næringslivet som har behov for arbeidskraft. I delkapittel 2.3 om nettverk presenterte vi at *svake bånd* og *nettverk* kan ha en effekt for å få en arbeidsplass (Granovetter 1983, Schiefloe 2011, Castell 2000, Dubini og Aldrich 1991). Med henvisning til funnene vist i delkapittel 4.5.4 ønsker prosjektlederne i større grad å knytte Jobb og bo tettere opp til det lokale næringslivet for å i større grad knytte bånd mellom deltagerne og næringslivet. Det vil da kreve at næringslivet forstår innholdet i prosjektet, og hva prosjektet kan tilby. Med andre ord er spørsmålet hvorvidt næringslivet forstår hva Jobb og bo er, og om prosjektet klarer å skape det nødvendige engasjementet.

*Det er faktisk litt vanskelig. Det må være en hake ved det. De er mye mer opptatt av hverdagen samtidig så spør de om hjelp til å møte framtiden, men de fleste bedriftene har ikke helt skjønt verdien av Jobb og bo.*

*(Informant fra Bjugn Næringsforum)*

Sitatet fra Bjugn Næringsforum sier noe om hvor vanskelig det er å inkludere næringslivet i Jobb og bo. De mindre virksomhetene blir fanget i hverdagen, og finner muligens ikke tiden til å tenke langsiktig i rekrutteringsprosessen. På den andre siden ber de om hjelp til å møte de utfordringene de møter i framtiden, det kan for Jobb og bo tolkes i den retning at de prøver å bidra inn i en utfordring som næringslivet selv er klar over.

*De store som har hatt besøk av dem, og sett dem i aksjon er veldig godt fornøyd med det de gjør. Men veldig små bedrifter har ikke oppfattet det.*

*(Informant fra Bjugn Næringsforum)*

Sitat nummer 2 fra Bjugn næringsforum kan tolkes som at de store virksomhetene har overskuddet i hverdagen til å planlegge rekrutteringsprosessene sine for framtiden. Dette kan ha en sammenheng med at de har kapasitet og tid å sette av til samfunnsarbeid i sitt lokalmiljø. Dermed kommer de også i kontakt med programmet og får en førstehåndserfaring i hva programmet er i stand til å oppnå.

*De gjør det, for det er ganske vanskelig å få penger, så at vi har fått penger viser at det er godt for noe.*

*(Prosjektleder 1)*

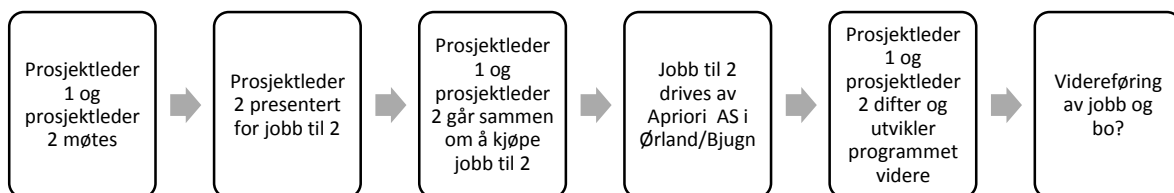
Fra prosjektledernes sin side ønsker de å involvere næringslivet i større grad enn i dag, men det krever stor arbeidsinnsats for å gjennomføre en slik involvering. På den andre siden blir Jobb og bo sin evne til å samle økonomiske ressurser til sin egen drift sett på som et tegn på tillit fra de økonomiske partnerne i prosjektet. Som sitatet fra prosjektleder 1 indikerer blir det lagt merke til i næringslivet, og sett på som at prosjektet har noe for seg. Som nevnt blir mange av arbeidsplassene på Ørland og Bjugn besatt gjennom nettverk. Jobb og bo vil ikke kunne endre denne kulturen, men de kan bøte på problemet ved å være en arena hvor nye stillinger blir utlyst offentlig. Prosjektet kan bevisstgjøre bedriftene på at de kan tiltrekke seg kvalifisert arbeidskraft, og gjennom det kunne avdekke nye måter å utvikle bedriften. Bedriftene kan hente ut en gevinst om deltakerne for eksempel besitter *taus kunnskap* fra tidligere ansettelsesforhold. Jobb og bo har en tydelig utfordring i å få de mindre bedriftene til å forstå verdien av å legge arbeid og tid til noe som for dem selv gir gevinst. De er derimot oppmerksomme på de mulighetene om regionen Fosen få tilgang til gjennom den nye kampflybasen. Det kan da tenkes

at med nye personer inn i Jobb og bo sin ledelse, som har tid til inkludering, kan Jobb og bo markedsføres som en del av bedriftenes rekrutteringsprosess.

## 5.2 Entreprenørskapet

I denne delen av kapitlet vil jeg drøfte ildsjelens rolle som entreprenører i Jobb og bo. De har spilt en spesiell rolle som koblere mellom ulike offentlige virksomheter, og har gjennom sitt entreprenørskap skapt en sosial gevinst av de utfordringene Ørland og Bjugn står ovenfor. De har utnyttet den *mellomromskompetansen* som jeg gjorde rede for i delkapittel 2.1.9, og gjennom den kunnskapen oppdaget, og utnyttet en mulighet i tilflyttingsprosessen rundt Ørland hovedflystasjon. Entreprenørskaps- og innovasjonsbegrepets bredde gjør det utfordrende å klassifisere Jobb og bo, og inkluderingen av det subjektive begrepet *ildsjeler* gjør definisjonene enda videre. Derfor vil drøftingen i stor grad omhandle alt det litteraturen sier Jobb og bo kan være, og ikke søke én definisjon som passer.

### 5.2.1 Har det vært en entreprenørskapsprosess?



Figur 5.1: Entreprenørskapsprosessen bak Jobb og bo i rekkefølgen ser avdekket under datainnsamlingen. Basert på GEM illustrasjon gjengitt i delkapittel 2.1.5 (Alsos et al. 2011:15)

Illustrert i figur 5.1 har jeg illustrert entreprenørskapsprosessen som Prosjektleder 1 og Prosjektleder 2 har gjennomført for å iverksette Jobb og bo. Disse ressurspersonene har gjennom sitt arbeid gått utover det som kan forventes i deres stillinger, og kvalifiserer til å falle under definisjonen *ldsjeler* slik Geelmuyden (2010) definerer begrepet. Dette begrepet har Rambøll (2009) sett på som subjektivt og vanskelig å mobilisere som ressurs. Derfor vil jeg gjøre som Alsos (2011) og knytte det opp mot samfunnsentreprenørskap. Jeg har vist at Jobb

og bo tilfører samfunnet ulike sosiale gevinster avhengig av hvilket perspektiv man benytter. Med henvisning til at samfunnsentreprenører ut ifra definisjonene til Zahara et al. (2009) og Mangset og Røyseng (2009), er noen som skaper en sosial verdi gjennom en *entreprenøriell prosess*, kan man se at prosjektlederne gjennom Jobb og bo har skapt en sosial gevinst for deltakerne og eierskapet.

For å komme til dagens situasjon, har de i sin entreprenørielle funksjon begynt med det Spilling (2008b) kaller en *idegenerering*. En prosess hvor man identifiserte ett problem og utviklet en løsning man kunne iverksette. Denne prosessen begynte da prosjektlederne møttes i sammenheng med om Ørland hovedflystasjon kunne benytte seg av Kysten er Klar sitt Trainee program. Derimot anså de ikke Traineeprogrammet som en fullgod løsning for begge parter, og gjennom sin *mellomromskompetanse* identifiserte de behovet for ett nytt verktøy for å imøtekomme den forventede befolkningsveksten. De så her et behov for et tilbud mellom de eksisterende tilbudene. Allerede da disse koblet seg sammen for å iverksette Jobb og bo, ble også Ørland hovedflystasjon og Kysten er Klar koblet sammen. Det var som vist i delkapittel 4.5.1 disse organisasjonene som ga de utløsende midlene for oppstart. Her har prosjektlederne begynt en koblingsfase, og identifiserte mulighetene i å utnytte det felles behovet som sine arbeidsgivere hadde for å imøtekomme de nye tilflytterne.

Prosjektlederne identifiserte en løsning på arbeidsgivernes problematikk, og sammen ført prosjektet ut av en *unntfangelsesfase* over i en *vekst og modningsfase* (Alsos et al. 2012, Spilling 2008b). I det ligger prosessen med å ta tak i versjonen som ble kjøpt av Apriori AS, og tilpasse virkemidlene til de lokale utfordringene i Ørland og Bjugn. Med andre ord en videreutvikling og etablering av prosjektet i en ny lokal kontekst. Etter etablering av prosjektet er det i tråd med Spilling (2008b), behov for en ny entreprenøriell fase, eller ny kompetanse i form av et annet lederskap. Litteraturen gir ikke noen definitive svar, men Spilling (2008) og Trott (2012), hevder at virksomheter ofte har en midlertidig natur og risikerer avvikling, om de ikke får tilført et element av nyskaping når de når modningsfasen. Det er ut ifra prosjektledernes arbeidsmetode en form for entreprenøriell prosess som har skapt Jobb og bo. Basert på det empiriske grunnlaget jeg presenterte i delkapittel 4.7, er det vanskelig å se for seg at det ville ha vært noe Jobb og bo uten *ildsjelenes* innsats og drivkraft.



### 5.2.2 Er Jobb og bo et offentlig entreprenørskap?

*Prosjektleder 1 er en person som jeg kunne etablert en bedrift med.*

*(Prosjektleder 2)*

Sitatet fra prosjektleder 2 sier oss noe om det arbeidsforholdet som har vært mellom de to *ildsjelene*. Samarbeidet er preget av å være komplementært, og det den ene personen ikke synes er fullt så festlig med driften, synes den andre er fint holde på med. De har utfyllt hverandre på en måte som har gjort arbeidsbelastningen akseptabel, til tross for at dette er et arbeid som går utover det mandatet og arbeidstiden de har fra sin arbeidsgiver. Samtidig peker sitatet på at de selv *ikke* anser dette som en prosess som ligner en bedriftsetablering, da det indikerer at Jobb og bo kommer ut av en slik prosess. Det var ingen av prosjektlederne som anså seg selv som entreprenører i intervjuene. Dette kan tolkes dit at *mellomromskompetansen* de har vist, ikke er noe de er bevisst over, eller forventes av arbeidsgiver.

Jobb og bo minner ikke om en Schumpeteriansk forståelse av entreprenørskap, da forståelsen krever et økonomisk element (Schumpeter 1934, Spilling 2008a). Formålet med Jobb og bo er ikke å skape direkte økonomisk gevinst, men den Schumpeterianske forståelsen kan fortsatt benyttes til å belyse prosjektet. Entreprenørskap er her definert ut fra om det er innovativt eller ikke, og prosessen hvor Jobb og bo er etablert kan ses på som en *imitativ etablering*, og følgende ikke en innovasjon (Spilling 2008a). Denne forståelsen bygger på at Apriori AS ble leid inn for å lede første runde, og dermed stod for etableringsfasen. Dagens prosjektledelse tok deretter over som *ledere* etter etableringsfasen. Noe som ifølge Spilling (2008a) er en fundamentalt forskjellig rolle. På den andre siden var det ikke Apriori AS som identifiserte behovet for et nytt verktøy for å komplimentere det lokale integreringstilbudet til tilflyttere. Apriori AS sto heller ikke for de lokale tilpasningene, dette var som vi viste i forrige delkapittel prosjektleder 1 og 2.

Spilling (2008a) og Teigen (2007) hevder Schumpeter åpner for en mer allmenn forståelse av innovasjon. Denne åpningen er at innovasjon kan være en introduksjon i et nytt *marked*, eller en introduksjon av ett nytt produkt, det vil si noe forbrukerne ikke er kjent med (Spilling 2008a). Dette åpner for å ta ildsjelens rolle i å identifisere behovet, og iverksetting av en løsning inn under en Schumpeteriansk forståelse av entreprenørskap. Ses dette i sammenheng med Kearney et al (2007) og Currie et al. (2008) sine definisjoner, som ser på entreprenørskap som en arbeids og ledelsesmetode for å bedrive nyskaping i offentlige virksomheter. Kan man klassifisere prosessen fra prosjektlederne identifiserte behovet, koblet de ulike aktørene, og til å bruke sin

kompetanse som en drivkraft i prosjektet som en form for offentlig entreprenørskap. De ga de offentlige virksomhetene og brukerne av tjenesten, et tilbud som ikke eksisterte i det markedet prosjektet opererer i. Dette underbygges av typologien til Halvorsen (2005), presentert i delkapittel 2.1.8. Han videreutvikler Schumpeter's teori, og Jobb og bo kan etter denne innovasjonstypologien kategoriseres i grensen mellom en *ny og forbedret tjeneste*, og en *systeminnovasjon*. Det kan både anses som en systeminnovasjon da Jobb og bo kan betraktes enkeltstående organisasjon, som kun er knyttet til de offentlige organisasjonene gjennom prosjektlederne sitt ansettelsesforhold. På den andre siden kan prosjektet også betraktes som en ny og forbedret tjeneste da det ikke var noe lignende tilbud tidligere.

### 5.2.3 Kan Jobb og bo ha økonomiske ringvirkninger?

Til tross for at Jobb og bo ikke har et økonomisk formål, så har det fortsatt en økonomisk element. Kurset er i dag drevet for rundt 70 000 kroner, og det meste av dette går ut i næringslivet i form av kjøp av varer og tjenester. Som prosjektleder 1 sier:

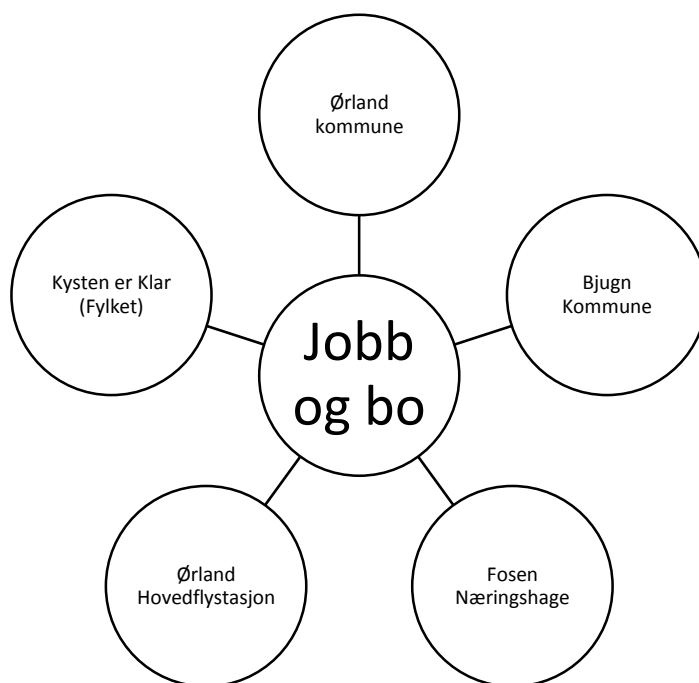
*Det koster jo 70 000, men nesten alt av det går inn i lokalt næringsliv. Det vi bruker penger på, det er mat, lokaler stort sett, og så har vi lite gran bøker og sånn. Men ellers er det lokaler og mat fra lokalt næringsliv, og det er en viktig dimensjon i det.*

*(Prosjektleder 1)*

Dette bygger opp under en forståelse om at Jobb og bo har økonomiske *kryssløpsvirkninger*, ved at prosjektet krever og bruker varer og tjenester i lokalsamfunnet (Ringstad 2005). Mye av det budsjettet som Jobb og bo har til sin disposisjon blir lagt igjen i det lokale næringslivet som leie av lokaler, og kjøp av varer og tjenester. Som Prosjektleder 1 er inne på i det overstående sitatet, er dette noe de er bevisste på. Summen på 70 000 kroner er ikke stor, men det er 70 000 kroner som ikke ville ha nådd det lokale næringslivet med mindre Jobb og bo kjøpte tjenester. Dette elementet kan brukes i en argumentasjon for videre drift, da det gir en merverdi utover bidraget i integreringsarbeidet av tilflyttere. Lite penger blir liggende igjen i prosjektet, men blir distribuert ut i det lokale næringslivet etter Jobb og bo sine behov. I lys av dette kan man si at selv om Jobb og bo ikke har økonomisk gevinst som formål, så kan det knyttes opp mot Schumpeter sine krav om forretningsmessig virksomhet gjennom de økonomiske ringvirkningene de har i lokalsamfunnet. Sett i forhold til sesongbaserte næringer som overnattingstjenester og restauranter, kan aktiviteten til Jobb og bo være en god inntektskilde utenfor sesong.

Et annet økonomisk element er måten de har samlet inn ressurser. I et økonomisk entreprenørskap med profitt som mål ville man i startfasen trenge kapital for ha penger til drift fram til man skaper en inntekt. Dette elementet er borte da Jobb og bo som kun bruker penger, og ikke har noen inntektsstrøm. *Ildsjelene* har fortsatt måtte forholde seg til et økonomisk aspekt i form at å måtte skaffe kapitalen fra de ulike aktørene for å starte og drive prosjektet. De har i stedet for å bruke private investorer, knyttet sine egne arbeidsplasser sammen med andre som investorer. Kysten er Klar og Ørland hovedflystasjon er de to store finansørene bak prosjektet, og om Jobb og bo kun hadde hatt disse to som eiere ville dette falt under en kategori *offentlig intraprenørskap*. Dette fordi prosjektlederne er ansatt i disse to virksomhetene. Ifølge entreprenørskapslitteraturen har de startet en bedrift innenfor eksisterende organisatoriske rammer (Spilling 2008a). På den andre siden var prosjektlederne tydelige fra starten på at de to vertskommunene til kampflybasen, Ørland og Bjugn kommune, måtte være involvert i prosjektet for å forankre prosjektet i den lokale politiske administrasjonen.

### 5.3 Er Jobb og bo en enkeltstående enhet?



Figur 5.2: Illustrasjon av de fem opprinnelige eiere av Jobb og bo

Jobb og bo er som nevnt tidligere et samarbeidsprosjekt som ble startet av to prosjektledere, og hadde i etableringsfasen fem eiere. Da prosjektet er et samarbeid og ikke tydelig bygget inn en enkelt eiers organisasjon, fører det til at prosjektet opererer som en uavhengig enhet. Dermed kan man si at man har en ny organisatorisk enhet og en ny etablering. Da faller det igjen under begrepet *offentlig entreprenørskap* (Halvorsen 2005), da dette er noe nytt som tilføres stedet, og er en ny organisasjon. Jeg har illustrert i figur 5.3 hvordan Jobb og bo kan betraktes som en egen enhet i samspill med partnerne.

Om Jobb og bo betraktes som en enkeltstående enhet vil det være enklere å se på prosjektlederne som *entreprenører*, og dermed se det i sammenheng med sosialt entreprenørskap. Prosjektlederne passer inn i Alsos et al (2012) sin påstand om at norske entreprenører er gode på å se muligheter i sitt lokalsamfunn. De har identifisert et behov i for et tilbud til innbyggerne som det offentlige ikke kan tilby, og samlet de ulike ressursene for å skape det tilbudet. Dette samsvarer med det jeg gikk gjennom delkapittel 2.1.6 om *samfunnsbrikolører*. De operer lokalt og bruker ressursene på kreative måter for å gi et tilbud til grupper det ikke finnes tjenester for (Alsos 2011, Zagra et al 2009). Eierne og prosjektlederne ønsker også å føre denne nyvinningen videre i det sosiale systemet, men det ligger i prosjekter og virksomheters natur at de er av en midlertidig karakter (Rambøll 2009, Spilling 2008b). Denne midlertidigheten er nødvendigvis ikke et problem, da Sand et al (2010) finner ingen sammenheng mellom organisasjonsstruktur og potensial for videreføring. På den andre er det nærliggende å tro at hvis Jobb og bo ville vært etablert som et intraprenørskap innenfor mer varige organisatoriske rammer kunne problematikken rundt videreføringen vært mindre. Derimot ville det nok vært en større utfordring å koble så mange ulike aktører på prosjektet om dette var tilfelle.

Halvorsen (2005) trekker også inn *pushfaktorer* som en driver i offentlig entreprenørskap. For offentlig sektor i Ørland og Bjugn så er den forventede befolkningsmessige akkvisisjonen den pushfaktoren som gjorde at prosjektlederne så behovet for Jobb og bo. Dette kan ses i sammenheng med Ringholm et al (2011) sine funn om at det enkelt å identifisere pådrivere bak innovative prosjekt i det offentlige. Dette sammen med det Spilling (2008) i delkapittel 2.1.8, hevder om inkrementell og radikal innovasjon, kan Jobb og bo også betraktes som en *inkrementell innovasjon* med et utspring i en *nedenfra og opp*, og *nødvendighetsstyrt innovasjon*. At det er en inkrementell innovasjon begrunner jeg med at det er mange lignende prosjekter som retter seg mot å inkludere tilflyttere (Rambøll 2009, Holm og Villa 2010, Grimsrud og Aure 2014). Under mitt feltarbeid ble jeg oppmerksom på at kommunene og Ørland hovedflystasjon tar inkluderingsarbeidet seriøst, og det ville trolig uansett være et visst

tilbud til tilflytterne. På den andre siden mer tvilsomt om dette ville være av samme karakter og standard som Jobb og bo. Det kan derfor sies at Jobb og bo kun er ett tillegg i en eksisterende variasjon av tilbud.

At det er et *nedenfra og opp* og en *nødvendighetsstyrt* innovasjon begrunner jeg i at dette er mellom-ledere som har fått tillatelse til å iverksette Jobb og bo, som de selv sier, litt på *nåde* fra sine arbeidsgivere. Som mellomledere har de vært i en posisjon til å benytte sin *mellomromskompetanse* til å iverksette et tiltak som rettet seg mot inkluderingen av tilflyttere, en utfordring som deres arbeidsgivere så seg enige at var nødvendig å løse. Jeg har tidligere benyttet Granovetter (1983) sin teori om *svake* og *sterke* bånd i sammenheng med at deltakerne kobles til hverandres nettverk. Prosjektlederne har også bidratt med de nettverkene hvor de har svake og sterke bånd inn i prosjektet. Enten dette er bånd som har koblet prosjektet opp mot aktører i næringslivet, eller har koblet deltakerne inn i nettverk med et sosialt formål.

Oppsummert kan man si at de har utøvd sitt entreprenørskap i en gråsoner mellom mandatet i deres ordinære jobb, og innholdet i Jobb og bo. Abstraheres dette utover denne studien kan det argumenteres for at en arbeidsgiver å kunne utnytte en slik ressurs som prosjektlederne har vært, kreves det en stor gjensidig tillit. Det må være en mulighet for å samle en gevinst for både arbeidstakeren gjennom å få gjøre noe de er entusiastiske over, og en gevinst for arbeidsgiveren i form at det er innenfor, eller i grensen til det mandatet de har gitt arbeidstakeren. Jeg vil ut fra den samme prosessen som har skapt Jobb og bo si at ildsjelene kan være en betydelig ressurs og drivkraft i innovasjonsarbeidet til virksomheter, i både i offentlig og privat sektor. Dette underbygges av rapporten *Ildsjeler og lokalt utviklingsarbeid* (Vestby et al. 2014) og Rambøll (2009) som begge skriver at det ligger en betydelig ressurs i de som kan betegnes som *ildsjeler*: På den andre siden problematiseres det at begrepet er en subjektiv forståelse av andre mennesker. Dermed er ikke ildsjeler noe det lokale utviklingsarbeidet kan regne med å mobilisere, og en ustabil ressurs som organisasjonene må vurdere om de skal benytte når den oppstår.

#### **5.4 Forankringen**

Begge prosjektlederne uttrykker at forankring er noe de har vært bevisste på, og har en bekymring rundt i overføringsprosessen. Jeg har vært inne på betydningen av å involvere næringslivet for programmets fremtiden, men det framkommer i intervjuene med prosjektlederne at det er tidkrevende å drive med involvering. Noe de muligvis ikke får godt

nok til når dette drives litt på nåde fra arbeidsgiverne Jeg vil gå inn på betydningen av forankring hos *administratorene, eiere og næringslivet*.

#### **5.4.1 Forankring hos administratorene**

Forankringen vil naturligvis være størst der hvor den sterkeste drivkraften sitter (Rambøll 2009, Ringholm et al 2011). Oppgaven har vist at prosjektlederne er sterkt engasjert i prosjektet, og begge prosjektledere har lagt mye tid, energi og engasjement å få gjennomført Jobb og bo på best mulig måte. Dette inntrykket støttes opp av utsagnene fra Fosen Næringshage og Bjugn næringsforum gjengitt i delkapittel 4.6. Jobb og bo er nå i en fase hvor prosjektlederne forsvinner ut av programmet av ulike grunner, og man må derfor lete etter nye drivere. Overgangen fra å administreres av *entreprenørene* til å styres av *lederne* (spilling 2008a), byr på noen utfordringer. På den andre siden kan det bidra til at prosjektet går inn i en ny *entreprenøriell* prosess som videreutvikler prosjektet.

Ildsjeler kan, som beskrevet tidligere, være en betydelig ressurs i en oppstartfase av et prosjekt som Jobb og bo. De representerer en drivkraft og et stabilt holdepunkt, men ildsjeler er ikke noe man kan satse på å mobilisere, da det er en subjektiv oppfattelse av personer (Rambøll 2009). Alle informantene er enige om at man må finne en annen løsning enn å basere seg på ildsjeler i framtiden. Det har fungert meget bra i oppstartsfasen, og man kan godt si at uten ildsjelene så ville ikke Ørland/Bjugn hatt ett slikt tilbud. De må samtidig reflektere over at det ikke finnes garantier for at man finner nye kompetente ildsjeler til å overta, og det er en risiko for at det forsvinner kunnskap og rutine sammen med avgangen til dagens prosjektledelse. Det blir da som Rambøll (2009) advarer mot at om prosjektets suksess i for stor grad er basert på ildsjeler, så risikerer man at prosjektet får et stort fall i kvalitet etter overføringen til nye administratorer.

På den andre siden kan man se det som en mulighet til å få en ny *entreprenøriell fase* inn i bildet (Spilling 2008b). Nye personer, med annen kunnskap, og andre nettverk å spille på kan åpne programmet for nye muligheter innenfor de målene som man setter. Dagens prosjektledere har vært inne på at man ikke trenger alle verktøyene og at man har gjort noen lokale tilpasninger innenfor de verktøyene man benytter. Nye administratorer kan være en mulighet til å videreutvikle programmet til å bli sterkere i framtiden. De neste administratorene av Jobb og bo må gjerne framstå som ildsjeler, noe personer i den rollen ofte framstår som (Rambøll 2009). Om prosjektet går inn i en ny *entreprenøriell* fase hvor man videreutvikler driften kan dette

styrke prosjektet. Kunnskapen om drifter av prosjektet burde derimot, i større grad institusjonaliseres for å sikre en langsiktig drift.

#### **5.4.2 Forankring hos eiere**

Spilling (2008b) sin problematisering av overgangen mellom *entreprenør* til *leder* er gjeldene i forankringen hos eierne av prosjektet. Mine informanter sier alle at eierne har utvist interesse og er fornøyd med resultatene av Jobb og bo, men de har i stor grad kun vært inne som finansielle aktører til nå. Som nevnt kan en ny runde basert på ildsjeler være problematisk da det er en ressurs som er vanskelig å mobilisere. På den andre siden så er prosjekter midlertidige av natur, og Jobb og bo er ikke noe unntak (Rambøll 2011, Alsos 2011).

Jobb og bo er utviklet for å løse en utfordring som alle involvert i eierskapet er interesserte i å løse. Det vil si at en videreføring, nå som den største strømmen av nye innbyggere i sammenheng kampflybasen er nært forestående, burde alle eierne være interessert i. Problematikken rundt å hjelpe innbyggere til å gjøre forandringer i sitt arbeidsliv er noe de kan stå ovenfor også i framtiden ved eventuelle nedleggelse av større virksomheter. Derfor bør erfaringene og den kunnskapen som Jobb og bo har tilegnet seg gjennom driften være interessant å bygge inn i de ulike organisasjonene. Om Jobb og bo i framtiden blir overflødig på grunn av mangel av deltakere, kan man gjenopplive konseptet eller aktivisere kunnskapen ved behov. Dette krever derimot en prosess med organisatorisk læring (Nonaka 1994), og et godt samarbeid mellom eierskapet. Politisk har det vært kjølig mellom kommunene etter Bjugn kommune stemte nei til sammenslåing med Ørland kommune.

*Nå er vi vertskommune alene*

*(Ordfører i Ørland Kommune i Olufsen 2014)*

Utsagnet over stammer fra en artikkel i avisen *Fosna-Folket* i kjølvannet av folkeavstemningen om kommunesammenslåingen. Det skal ikke leses for mye i selve utsagnet, men det eksemplifiserer at klimaet i lokalpolitikken kan variere mye i løpet av et år. Rambøll (2009) hevder politisk forankring er viktig for å videreføre inkluderingstiltak, og den politiske forankringen om å fortsette samarbeidet om Jobb og bo i kommunene er svært viktig. Mine intervju ble foretatt før denne situasjonen oppsto, og inntrykket da var at kommunene så verdien av samarbeidet og resultatene i Jobb og bo. Jeg vil si meg enig i prosjektleder 1 sitt utsagn om at det var viktig å få kommunen med på eierskapssiden når man begynte prosjektet. Det vil si

at selv om den framtidige organisasjonsstrukturen rundt Jobb og bo er uklar, vil den politiske forankringen gjennom kommunene sitt engasjement viktig også i framtiden.

luftforsvaret på den andre siden kan vurderes som delvis uavhengig av kommunene, og ifølge informanten hos Fosen næringshage har forsvaret en holdning om at «dette skal vi ha», og da har kommune blitt med på lasset. Det ville vært fullt mulig å drive et Jobb og bo prosjekt uten å involvere de i målgruppen som *ikke* har tilknytning til forsvaret. Dermed kan forsvaret muligvis ta en rolle som garantist for prosjektet, selv om det da begrenser seg til forsvarspersonell. Det er ikke mitt inntrykk at dette er ønskelig da man ikke ønsker å skape et inntrykk av at det er forskjell på godene for de som er innenfor og utenfor gjerdet.

Et annet aspekt er det kun er en av prosjektlederne som har vært ansatt hos en av de virksomhetene som eier prosjektet. Dette kan ha ført til at den arena som Nonaka (1994) skriver at kunnskap skapes i, har vært mer tilstede hos forsvaret. Han skriver at kunnskap skapes gjennom en dialog av *taus* og *kodifisert* kunnskap. At en av prosjektlederne har arbeidet hos en aktør på eiersiden av prosjektet, og ett delansvar for å videreføre prosjektet kan føre til at Ørland hovedflystasjon har et sterkere forhold til prosjektet. I motsetning til kommunene som har blitt *gitt* et prosjekt av ildsjelene. Dette er noe som bygges opp av Bygdeforskning (2010), og det er dermed mulig at slike forandringsprosesser er sterkest om initiativtakerne kommer fra organisasjonen selv.

### **5.4.3 Forankring hos næringslivet**

Forankring og involvering i det lokale næringslivet er noe begge prosjektledere ville ha forbedret om de skulle fortsette i dagens roller. Utfordringen med å forankre Jobb og bo i næringslivet ligger i at det er tidkrevende for dagens ledelse da, prosjektet ikke lenger faller naturlig som en del av deres arbeidsoppgaver.

Som Bjugn næringsforum er inne på i delkapittel 5.1.6 har ikke de mindre bedriftene i Ørland og Bjugn sett verdien av Jobb og bo. Problematikken er mye av det samme rundt en kortsiktig tankegang rundt rekruttering. Prosjektet har identifisert en utfordring i å få næringslivet til å legge ned tid og innsats i ett prosjekt de ikke umiddelbart får gevinst av. Det vil si at de må søke å forandre næringslivets perspektiv, til å se prosjektet som en mulighet til å ta et samfunnsansvar, ofte kalt community social responsibility (CSR) i litteraturen (Broberg 1996, Aperia et al 2004).



For å forankre Jobb og bo hos det lokale næringslivet må man selge seg inn som en mulighet til å bygge omdømme lokalt. Jobb og bo framstår i dag som et prosjekt med ett godt omdømme, og en assosiering med dette kan gi en smittende effekt for næringslivet. Som informanten i Fosen næringshage fremmer i intervjuet så er deltakerne, gjennom Jobb og bo, offensive i sin jobbsøking når de er ute på bedriftsbesøk. Dette gir næringslivet en arena å presentere seg, samtidig som de uformelt kan møte potensielle nye arbeidstakere. Det vil si at forankring hos næringslivet går ikke så mye på å få de til å delta, men å bygge et omdømme rund Jobb og bo som gjør at de *ønsker* å delta. Samtidig vil man kunne bygge en kultur for at både store og små aktører deltar på slike prosjekt, og på det viset være en kulturskaper slik at lignende prosjekt i fremtiden vil få en lettere vei til å involvere næringslivet.

## 5.5 Jobb og bo i fremtiden?

Problemstillingen Jobb og bo søker å løse er ikke unik for Ørland og Bjugn. Flere andre steder i Norge står ovenfor utfordringer i forhold til å hjelpe innbyggere å skape det nødvendige nettverket som skal til for å trives og få seg arbeid. Prosjektleder 2 luftet tankene om at Jobb og bo var aktuelt i andre avdelinger i forsvaret, med tanke på at de er ofte er lokalisert på rurale steder. Forsvarets baser lokalisert i periferien fører til at de også ser utfordringer med å finne arbeidsplasser til partneren til forsvarspersonalet andre steder.

På den andre siden kan man anvende Jobb og bo sin tematikk på de plassene som luftforsvaret nå trekker seg ut av. Det vil være personer som ikke ønsker, eller av andre grunner får sine stillinger avvirket i for eksempel Bodø. Luftforsvaret og eventuelt andre instanser som er interessert i å få disse menneskene inn i et alternativt arbeid vil kunne benytte seg av konseptet, og kunnskapen som Jobb og bo har opparbeidet seg i Ørland og Bjugn. Vestby et al (2014) skriver i rapporten *ildsjeler og lokalt utviklingsarbeid* at kommuner kan risikere å «lene seg tilbake» om innbyggerne iverksetter tiltak som går fint uten stor involvering fra deres side. Kysten er Klar er i gang med å utvikle en portal hvor medlemskommunene kan lære av erfaringene til de andre kommunene (verktøykassa 2014). Her er Jobb og bo med som et tiltak, og man kan se for seg at en slik kodifisering av den kunnskapen er nyttig om man skal overføre konseptet til andre steder med lignende problematikk.

Som informanten fra Fosen næringshage var inne på ville muligvis Jobb og bo i større grad vært aktuell om det var et frafall av en viktig arbeidsplass i kommunen. Det kan oppleves som en stor omstilling om en viktig arbeidsgiver forlater plassen eller avvirket drift. Som jeg var inne

på i delkapittel 5.4.2 har det vært en debatt om kommunesammenslåing som har skapt et kjølig politisk klima. Dersom denne sammenslåingen ville blitt en realitet ville man kanskje ha stått ovenfor en slik situasjon. To store arbeidsgivere blir til én arbeidsgiver, og som følger av det må muligvis noen av de ansatte vurdere en ny karriere. Utover dagens situasjon vil den samme kunnskapen som Jobb og bo har akkumulert være et viktig verktøy for å være behjelpelig i en slik prosess, og potensielt begrense fraflyttingen på grunn av personers behov for ny arbeidsplass.

Jobb og bo er organisert som et prosjekt som i stor grad arbeider utenfor organisasjonsstrukturene til eierskapet. Jeg har drøftet hvilke instanser som var involvert i oppstarten av driften, men i neste utgave av prosjektet er antallet eiere redusert til tre. Jeg har illustrert hvordan det ser ut i figur 5.4. Det som jeg har erfart er at disse eierne til nå i størst grad har bidratt med finansiering og faglige innspill til deltakerne i form av foredrag, og dersom perspektiv på den lokale utviklingen. De har vært lite involvert i selve driften, og dette kan være en utfordring da erfaringene og kunnskapen som blir skapt gjennom programmet ikke overføres fra ildsjelene til organisasjonene (Rambøll 2009, Drangsdal og Jakobsen 2009). Sand et al (2010) fant som nevnt i delkapittel 2.2.2 ingen link mellom organisasjonsform og effektivitet. Det kan peke på at Jobb og bo sin prosjektform, som i sin natur er midlertidig, kan ha en effekt på lokalsamfunnet. På den andre siden hevder Nonaka (1994) at organisatorisk læring skjer gjennom en dialog mellom taus og kodifisert kunnskap. En prosess som muligvis kun har forekommet hos forsvaret, da en av prosjektlederne har sin arbeidsplass på hovedflystasjonen. Prosjektleder 2 har et ansettelsesforhold opp mot Kysten er Klar, noe som kan tale for at kunnskapen gjennom å forankres i en regional organisasjon kan overføres til andre steder i Fosen. Ørland og Bjugn kommune har i mindre grad hatt muligheten til denne formen for læring da de kun har vært med økonomisk, og tilstedeværelse som observatører, og foredragsholdere. Deres erfaringsbaserte læring fra prosjektet kan da være episodisk og ikke like effektiv som man kan se for seg hos Kysten er Klar og Ørland Hovedflystasjon.

Slik som det er vist så langt i oppgaven er det i dette prosjektet noen sterke ildsjeler som har fungert som et stabilt holdepunkt, og drivkraft. I tilfeller som Jobb og bo, hvor ulike offentlige virksomheter har samarbeidet framstår det som at ildsjelene har vært essensielle for å gjennomføre prosjektet. Som informanten i Fosen næringshage sier: «*de har vært alfa omega*». I en situasjon for overføring vil man ved et lignende samarbeid mellom offentlige virksomheter også se det som fordelaktig å ha enkeltpersoner som drivkraft og holdepunkt. Det som taler mot dette er at ildsjeler ikke er en ressurs man kan satse på å mobilisere (Rambøll 2009). På den

andre siden så eksemplifiserer prosjektlederne bak Jobb og bo at det er mulig å overføre konseptet til andre steder. Jobb til 2 ble til Jobb og bo nettopp fordi prosjektlederne tok rollen som offentlige entreprenører, og gjorde de nødvendige lokale tilpasningene gjennom en entreprenøriell prosess for å skape et suksessfullt prosjekt i en ny lokal kontekst.

Flere av informantene peker på at tilflytningkoordinatoren, ansatt av både Ørland og Bjugn kommune, i samarbeid med familiekoordinatoren i forsvaret, er et viktig ledd i videreføringen. Jeg skal være forsiktig med å mene noe om hva som burde inkluderes i deres stillingsbeskrivelse, men flere informanter pekte på den rollen som en naturlig arvtager. Fordelen med en slik løsning er at rollen er forankret i alle tre virksomhetene på eiersiden. Det vil ikke si at de skal nødvendigvis overta den samme rollen til prosjektlederne, men bør få mulighet til å finne en egen rolle. I tråd med den overgangen mellom å være *entreprenør* og *leder* (Spilling 2008a), trekker Prosjektleder 1 og prosjektleder 2 ut av sin iverksetterrolle og det trengs noen til å ta det organisatoriske ansvaret for å få gjennomført flere utgaver av Jobb og bo. De som organiserer prosjektet behøver ikke nødvendigvis å være de som står fram og leder selve samlingene. Det vil allikevel bety en betydelig mindre arbeidsbelastning om noen kan konsentrere seg om rekruttering, finansiering og markedsføring, men noen andre tar for seg selve samlingene. Dette vil stå i motsetning til dagens situasjon hvor prosjektlederne i stor grad har gjort alle jobbene.

Jeg ser på det som mest effektivt at man finner en ny måte å organisere det som skjer bak scenen på Jobb og bo. Man må flytte seg bort fra å være basert på ildsjeler, til å være tydeligere innlemmet i eierskapets organisasjoner. En forandringsprosess som kan øke muligheten for at kunnskapen som Jobb og bo har akkumulert blir overført til eierskapet. Som nevnt er ikke Jobb og Bo en del av verken Prosjektleder 1 og prosjektleder 2 sin jobb, og vil være både nødvendig og fordelaktig å føre prosjektet videre i et annet format hvor man ikke er personavhengig. Det ligger som nevnt i prosjekters karakter at de er midlertidige, og ved en videreføring vil det være fordelaktig å finne mere faste strukturer å operere i. På den andre siden er ofte prosjekter noe man prøver, og avhengig av suksess ønsker å videreføre. Nå som de første spadetakene rundt utbyggingen av hovedflystasjonen ikke er langt unna (Næss 2014b), vil den potensielle gevinsten av Jobb og bo øke. Hvis Jobb og bo kan bruke den befolkningsmessige akkvisisjonen til å etablere bedrifter, eller redusere andelen pendlere til og fra Ørland/Bjugn, vil det være som informanten i Fosen næringshage sier; «*en seier*».



## 6 Konklusjon

I kapittel 1. skisserte jeg hvilke utfordringer Ørland og Bjugn står ovenfor. Utbyggingen av Ørland hovedflystasjon gir mange positive ringvirkninger, men også noen utfordringer å løse. For å styrke integreringsarbeidet av deres nye innbyggere, har ulike offentlige organisasjoner gått sammen om prosjektet Jobb og bo. Dette startet som et samarbeid mellom fem aktører, som nå skal bli til tre. Rønning (2011:66) skriver i *Innovative Bygdemiljø* at mange virkemidler rettet mot næringsutvikling er finansielle. Denne tilnærmingen baseres ofte på en antakelse om at det lokalt mangler viktige ressurser som er nødvendige for lokal utvikling. Samfunnsentreprenørskap viser imidlertid at disse ressursene ofte finnes lokalt, men at de må mobiliseres og aktiveres. I konklusjonen vil jeg belyse om dette er tilfellet for Jobb og bo gjennom å svare på forskningsspørsmålene presentert i kapittel 1.

### 6.1 Hva er Jobb og bo?

Hva Jobb og bo *er* varierer ut fra av hvilken aktør som ser på det. Jeg vil på bakgrunn av mine funn gi tre svar ut fra hvilke behov prosjektet fyller for *næringsliv, eierskap, og deltakere*.

Studien har vist at for deltakerne kan Jobb og bo være en proaktiv måte å søke etter endring. De endringsprosessene prosjektet kan bidra med, kan deles opp i tre kategorier 1). De som søker etter jobb; 2). de som kan være potensielle etablerere, og; 3). de som søker å øke sin trivsel gjennom nettverksbygging. Fellesnevneren for disse kategoriene er *nettverk*. For tilflyttere gir prosjektet mulighet til å bygge sitt lokale *personlige nettverk*, noe som kan ha stor betydning for personenes trivsel på stedet. For de personene som i lenger tid har vært Ørlending eller Bjugning kan de bli bevisstgjort på det lokale nettverket de har på stedet, og hvilke muligheter som ligger i det.

Som et konsept utover denne studien er Jobb og bo et tiltak for å knytte sammen ulike nettverk ved å bygge det Granovetter (1983) kaller *sterke og svake* bånd. Dette kommer til syne i observasjonene når deltakerne raskt finner tonen med hverandre, og har dermed skapt bekjenskaper som knyttes videre til andre nettverk. Disse båndene kan ha betydning for at deltakerne øker sitt *personlige nettverk*, eller skaper et nettverk som kan brukes i en jobbsøker- eller etablererprosess. Dette samsvarer med det Schiefloe (2011), samt Dubini og Aldich (1991) hevder; at nettverk kan ha en betydning for både trivsel og karriere. I henhold til å etablere bedrift var det i kullet denne studien observerte, deltakere som etablerte eller videreførte bedrift.

Sørli (2009) skriver at arbeid er en viktig faktor for flytting til periferien. For eierne Ørland hovedflystasjon, Ørland kommune, og Bjugn kommune representerer prosjektet et verktøy som de kan benytte til å integrere tilflyttere som kommer i forbindelse med utbyggingen av hovedflystasjonen. På den andre siden kan konseptet være egnet i en annen kontekst, da de kan stå ovenfor lignende utfordringer ved eventuelle framtidige avviklinger. De kan da stå ovenfor en gruppe som har valget mellom å finne nytt arbeid eller flytte. Dersom en slikt scenario skulle oppstå vil det være en ulik etterspørsel etter arbeidskraft i markedet. Halvorsen (2005) hevder det offentlige er godt egnet til å takle usikkerhet, og de kan tenke langsiktig, og vurdere nye løsninger i en mer negativt ladet situasjon. Dermed kan kunnskapen Jobb og bo skaper aktiviseres på nytt i det overnevnte scenarioet.

Jobb og bo kan ses på som et tiltak for å aktivere de ressursene som er i lokalbefolkningen, både de som har eller ikke har høyere utdanning, til å finne ny jobb eller skape sin egen arbeidsplass. Det er ikke uproblematisk å benytte teorien om *stedets makt* og den *creative klasse* i en norsk bygdekontekst (Florida 2003, Isaksen 2005). Hauge og Skålholt (2009) hevder teorien må ta hensyn til at den største sannsynligheten for flytting skjer i midten av 20 årene, og med storbyens tiltrekningskraft kan ikke steder forvente at unge mennesker kommer tilbake etter en høyere utdanning. I begrepet *creative klasse*, ligger det et potensial i å utvikle næringslivet gjennom kompetanse. Av den forestående befolkningsveksten i Ørland/Bjugn vil noen tilhøre denne «klassen», spesielt med tanke på at Ørland hovedflystasjon blir en av få steder hvor de med luftmilitær utdanning kan jobbe. Disse vil sannsynlig ta med seg høyt utdannede partnere. Jobb og bo-prosjektet kan da benyttes til å utnytte det potensialet, gjennom å heve kompetansen til eksisterende næringsliv eller gjennom etableringer å skape diversifikasjon i næringslivet.

Fosen regionråd (2013) skriver også at næringslivet står ovenfor utfordringer i å rekruttere kompetent arbeidskraft. En utfordring som jeg har vært inne på er at det lokale næringslivet blir fanget i sin egen hverdag, og ikke tenker langsiktig på den kompetansen de har behov for. I denne konteksten kan prosjektet også anvendes andre steder hvor mange ansettelse går gjennom nettverk. Jobb og bo blir for disse stedene en arena hvor næringslivet kan ta et samfunnsansvar og øke sitt omdømme i tråd med Broberg (1996) og Follo og Villa (2011). De vil også få en uformell møteplass for næringslivet for å møte den høyt utdannet kompetansen de etter Fosen regionråd (2013) sliter med å rekruttere. Flere personer med høyere utdanning vil komme sammen med partnere tilknyttet utbyggingen av hovedflystasjonen, og Jobb og bo kan agere som møteplassen mellom næringsliv og denne kompetansen.

## 6.2 Er Jobb og bo et resultat av offentlig entreprenørskap?

Currie et al. (2008) og Kearney et al. (2007) forstår offentlig entreprenørskap som en ledelse og arbeidsmetode internt i offentlige organisasjoner. I denne studien finner jeg at ildsjeler som offentlige entreprenører er en potensiell kilde og drivkraft til nyskaping i offentlige virksomheter. Dette kan også gjelde andre bransjer hvor man har prosjekt av en midlertidig karakter. Jeg finner at de offentlige entreprenørene utfører sitt entreprenørielle virke i gråsonen mellom det mandatet de har fått av arbeidsgiver, og en større samfunnsmessig interesse.

Både ildsjeler og samfunnsentreprenører er begreper som kan benyttes på denne studiens prosjektledere. Ut ifra definisjonen til Geelmyden (2010), hvor personer er en ildsjel når de har gått utover det som forventes av deres stillinger. Begrepet har som Alsos (2011) skriver likhetstegn med samfunnsentreprenører. Samfunnsentreprenørskapet har blitt utført i en størrelse som gjøre det naturlig å klassifisere de som *samfunnsbrikolører*. En kategori hvor samfunnsentreprenørskapet har søkt å løse lokale utfordringer av midlertidig karakter. Prosjektets resultater, samt informantenes inntrykk av prosjektet som en suksess som er verdt å videreføre, understøtter at ildsjeler er en ressurs i det lokale utviklingsarbeidet.

De ildsjelene jeg har studert har brukt sitt nettverk og kompetanse til å tilpasse et importert konsept til å passe inn i sin lokale kontekst. Da Jobb og bo allerede har blitt overført fra en lokal kontekst til en annen, gjennom overføringen fra Apriori AS til dagens prosjektledere, taler det for at det er mulig å gjennomføre denne prosessen på i andre sammenhenger. På den andre siden har jeg i denne studien vist at det er ildsjelene som har stått for den *entreprenørielle prosessen*, da de har tilpasset jobb og bo som et *offentlig entreprenørskap* i en ny lokal kontekst. Dette er i tråd med den presenterte teorien om hva som kjennetegner entreprenører og lokal utviklingsarbeid (Spilling 2008 b, Alsos 2012, Rambøll 2009, Follo og Villa 2011). For dette prosjektet har disse stått for den drivkraft og stabilitet som har vært nødvendig for å gjennomføre overgangen, og denne drivkraften kan være viktig i en eventuell ny kontekst. Som vist av den gjennomførte SWOT-analysen er det svakheter og styrker med hvordan prosjektet framstår i dag, og en ny entreprenøriell funksjon vil kunne åpne for mye muligheter.

Det ligger i prosjektets karakter at de er midlertidige, og i tilfellet Jobb og bo ønsker eierne å videreføre prosjektet. Nonaka (1994) skriver at organisatorisk læring skjer mellom en dialog mellom taus og kodifisert kunnskap. Det er kun en av prosjektlederne som har et ansettelsesforhold med de organisasjonene som skal videreføre prosjektet. Når organisasjonene har en mulighet til å absorbere den tause kunnskapen prosjektlederne akkumulerer i hverdagen, i motsetning til kun å komme inn i prosjektet som observatører og finansielle bidragsytere, taler

det for at grunnlaget for videreføring er sterkest i denne organisasjonen. Ved en eventuell videreføring til en ny kontekst kan de være fordelaktig at ildsjelene har et ansettelsesforhold hos den organisasjonen som skal stå for videreføringen av den entreprenørielle prosessen.



## 7 Referanser

Adresseavisen 2014: Blåmandag for Ørland og Bjugn. *Adresseavisen*. Tilgjengelig fra:  
<http://www.adressa.no/meninger/leder/article9217681.ece>. Hentet 09.05.2014

Alsos, G. A. 2011. Ildsjeler og samfunnsentreprenører. I *Innovative bygdemiljøer*. Borch O. J. og Førde, A (red). (s.27-38). Bergen: Fagbokforlaget

Alsos, G. A. Bullvåg, E. Clausen, T. H. Kolvereid, L. og Åmo, B. W. 2012. *Entreprenørskap i Norge 2012 Global Entrperneurshop Monitor*. Handelshøyskolen i Bodø

Apéria, T., Brønn, P. S., og Schultz, M. 2004. A reputation analysis of the most visible companies in the Scandinavian countries. *Corporate Reputation Review*, 7(3), 218-230.

Apriori, 2013. *Jobb til 2: nå skal det bli lettere for par å flytte til Andøya*  
<http://www.aprioriweb.com/arkiv/jobb-til-2> hentet 20.12.2013

Baxter, J. 2010. Case Studies in Qualitative Research. I Hay, I. *Qualitative Research Methods in Human Geography*. (3.utg). (s.81-101) Ontario: Oxford University Press.

Berg, N, G. 2007. Fortellinger om flytting og bosteder. I *Innovative Trøndelag*. Selstad, T. Dale, B. Sjøholt, P. og Berg, N, G (red). (s.159-172). Trondheim: Tapir Akademisk Forlag

Bjerke, B. 2010: Entrepreneurship, space and place. I Bill, F., Bjerke, B. og Johansson, A.W. (eds.): *(De)Mobilizing the Entrepreneurship Discourse. Exploring Entrepreneurial Thinking and Action*. (s.97-122). Edward Elgar.

- Brevik, B. 2012. *Fakta om Ørland kommune*. Tilgjengelig fra:  
<http://www.orland.kommune.no/sitepageview.aspx?sitePageID=3095>. Hentet 34.3.2014
- Borch, O.J., Førde, A. Rønning, L. Vestrum, I.K. og Alsos, G.A. 2008. Resource configuration and creative practices of community entrepreneurs. *Journal of Enterprising Communities and places in the global community*, 2(2): 100-123
- Borch, O.J og Vestrum, V. 2011. Samfunnsentreprenøren og “de gode hjelperne”. I *Innovative bygdemiljøer*. Borch O. J. Førde, A (red). (s.83-94). Bergen: Fagbokforlaget
- Broberg, M. P. 1996. Corporate social responsibility in the European Communities—The Scandinavian viewpoint. *Journal of Business Ethics*, 15(6), 615-622.
- Bygdeforskning 2010. Veileder i lokal samfunnsutvikling. Tilgjengelig fra:  
<http://flipflashpages.uniflip.com/2/39243/71138/pub/> hentet 14.04.2014
- Castells, M. 2000. Materials for an exploratory theory of the network society. *The British journal of sociology*, 51(1), 5-24.
- Clark, G. 2005. Secondary data. I Flowerdew, M. og Martin, D. (red). *Methods in human geography. A guide for students doing a research project*. (2.utg). (s.57-72) Harlow: Pearson Education Limited.
- Clifford, N. French, S. og Valentine, G. 2010. Getting started in Geographical Research: how This book can help. I Clifford, N. French, S. og Valentine, G. (red). *Key methods in Geography*. (2.utg). (s.3-15). London: Sage Publications.
- Crang, M og Cook, I. 2007. *Doing Ethnographies*. London: Sage Publications.

Currie, G., Humphreys, M., Ucbasaran, D. og McManus, S. 2008. Entrepreneurial leadership in the English public sector: paradox or possibility? *Public Administration*, 86(4), 987-1008.

Dangesland, K, A. og Jakobsen, S. 2009. *Kriske suksessfaktorer for omstillingsarbeidet: Erfaringer fra gjennomføre omstillingprogram*. (SNF-rapport nr 01/09). Bergen: Samfunns- og næringslivsforskning AS.

Dicken, P. 2011 *Global shift*. Los Angeles: Sage.

Diefenbach, F. E. 2011. *Entrepreneurship in the Public Sector: When middle managers create public value*. St. Gallen: Gabler.

Drucker, P. F. 2007. *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*. Oxford: Elsevier ltd.

Dubini, P og Aldrich, H. 1991. Personal and extended networks are central to the entrepreneurial process. *Journal of Business Venturing*, 6(5), 305-313.

Dunn, K. 2010. Interviewing. Hay, I. I *Qualitative Research methods in Human Geography*. (3.utg). (s.101-139). Ontario: Oxford University Press.

Florida, R. 2003. Cities and the Creative Class. *City & Community*, 2(1), 3-19

Follo, G og Villa, M. 2011. Å byggje staden stein på stein. I *Innovative bygdemiljøer*. Borch og O. J. Førde, A (red). (s.121-136). Bergen: Fagbokforlaget

Forsvarsdepartementet 2014a. *Kampfly til forsvaret*. Tilgjengelig på:

[http://www.regjeringen.no/nb/dep/fd/tema/kampfly-til-forsvaret.html?id=474117\\_](http://www.regjeringen.no/nb/dep/fd/tema/kampfly-til-forsvaret.html?id=474117_)

Hentet 09.05.2014

Forsvarsdepartementet 2014b. *Store muligheter rundt Ørland*. Tilgjengelig fra:

<http://www.regjeringen.no/nb/dep/fd/aktuelt/nyheter/2014/--store-muligheter-rundt-orland.html?id=749613>. Hentet 10.05.2014

Fosen Regionråd. 2013. *Regional selvangivelse for Fosen 2013*. Tilgjengelig fra:

<http://fosen.net/file.axd?fileid=21700>. Hentet 20.10.2013

Geelmuyden, N, C 2010. *I hodet på en ildsjel*. Dinamo Forlag

Granovetter, M. 1983. The Strength of weak ties: A Network Theory Revisited. *Sociological Theory*, 1, 201-233.

Grimsrud, G, M. og Aure, M. 2013. *Tilflytting for enhver pris?* (Ideas4evidence rapport 4/2013). Bergen. Møreforskning, Norut og Ideas2evidence.

Gundersen, F. 2009. *Sentralisering og bedriftsdynamikk*. (NIBR- Rapport 2009:6). Norsk institutt for by-og regionforskning.

Halvorsen, T. 2005. On innovation in the public sector. I Halvorsen, T., Hauknes, J., Miles, I., og Røste, R. 2005. *On the differences between public and private sector innovation*. (Publin Report D9). Oslo: NIFU

Hauge, A. og Skålholt, A. 2009. *Floridas teorier som grunnlag for attraksjon og bolyst – Gammel vin på nye flasker eller nøkkelen til regional utvikling?* (ØF-notat nr. 02/2009). Lillehammer: Østlandsforskning

Haukenes, J. 2005. Some thoughts about innovation in the public and private sector compared. I Halvorsen, T., Hauknes, J., Miles, I., og Røste, R. 2005. *On the differences between public and private sector innovation*. (Publin Report D9). Oslo: NIFU.

Hellem, A, B. 2014. *Fakta*. Tilgjengelig fra:

<http://www.bjugn.kommune.no/sitepageview.aspx?sitePageID=1077> Hentet 09.05.2014

Holden, N, J. 2002. *Cross-Cultural Management; A knowledge management perspective*. Harlow: FT Prentice Hall.

Holm, F. E. og Villa, M. 2010. *Små samfunn tar sats. Sluttrapport fra Følgeevalueringen av Regjeringens småsamfunnssatsing*. (Rapport R-5/10), Trondheim: Bygdeforskning.

Holm, F. E. Kroken, A. Logstein, B og Villa, M 2010. *Hatten av! En analyse av prosjektlederrollen i lokale samfunnsutviklingsprosjekter*. (Rapport R-2/10), Trondheim: Bygdeforskning.

Isaksen, A. 2005. *Den kreative klassen og regional næringsutvikling i Norge*. (Arbeidsnotat, 22/2005). NIFU STEP.

Jobb til 2 2012. *Jobb til 2: En evaluering av prosjektet gjennomført i 2011*. Upublisert evaluering utført av Jobb og bo prosjektet.

Jobb og bo. 2013a. *Første samling, 2-3 oktober i Bjugn*. Tilgjengelig fra:

[http://jobbogbo.no/?page\\_id=17](http://jobbogbo.no/?page_id=17). Hentet 14.10.2013

Jobb og bo. 2013b. *Andre samling 28-29 oktober på Ørlandet*. Tilgjengelig fra:

[http://jobbogbo.no/?page\\_id=19](http://jobbogbo.no/?page_id=19). Hentet 14.10.2013

Jobb og bo 2013c. *Tredje samling 18-19 november, Ørland*. Tilgjengelig fra:

[http://jobbogbo.no/?page\\_id=21](http://jobbogbo.no/?page_id=21). Hentet 15.10.2013

Jobb og bo 2013d. *Fjerde samling, 11-12 desember – i Bjugn*. Tilgjengelig fra:

[http://jobbogbo.no/?page\\_id=24](http://jobbogbo.no/?page_id=24). Hentet 15.10.2013

Jobb og bo 2013e. *Om jobb og bo*. Tilgjengelig fra:

[http://jobbogbo.no/?page\\_id=66](http://jobbogbo.no/?page_id=66). Hentet 14.10.2013

Jobb og bo 2013f. *De som gjør dette mulig*. Tilgjengelig fra:

[http://jobbogbo.no/?page\\_id=34](http://jobbogbo.no/?page_id=34). Hentet 14.10.2013

Jobb og bo 2013g. *Erfaringer fra 2011*. Tilgjengelig fra:

[http://jobbogbo.no/?page\\_id=31](http://jobbogbo.no/?page_id=31). Hentet 06.02.2014

Karlsen, A. 2011. "Cluster" Creation by Reconfiguring Communities of Practice. *European Planning Studies*, 19(5), 753-773.

Karlsen, J. 2008. Læring, kunnskap og innovasjon fra et organisatorisk ståsted. I Isaksen, A., Karlsen, A. og Sæther, B.(red.) *Innovasjoner i norske næringer: et geografisk perspektiv*, (s.81-97). Bergen: Fagbokforlaget

Kearney, C. Hisrich, H. og Roche, F. 2007. A conceptual model of public sector corporate entrepreneurship. *International entrepreneurship and management journal*. 4, 295-313

- Klitmøller, A., Lauring, J. og Christensen, P. R. 2007. Medarbejderdreven innovation i den offentlige sektor. *Ledelse & Erhvervsøkonomi*, 71(4), 207-216.
- Koch, P. og Hauknes, J. 2005. *On innovation in the public sector*. (Publin rapport no. D.20). Oslo: NIFU.
- Kvinnovasjon, 2014: *Om kvinnovasjon*. Tilgjengelig fra: <http://kvinnovasjon.no/om-kvinnovasjon>. Hentet 23.3.2014
- Kysten er klar, 2013. *Hvem er vi*. Tilgjengelig fra: [http://kystenerklar.no/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=37&Itemid=38](http://kystenerklar.no/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=37&Itemid=38). Hentet 23.3.2014
- Longhust, R. 2010. Semi-Structured interviews and Focus Groups. I Clifford, N. French, S. & Valentine, G. (red). *Key methods in Geography*. (2.utg). (s.103-115). London: Sage Publications.
- Luftkrigskolen. 2014. *Om luftkrigskolen*. Tilgjengelig fra: <http://hogskolene.forsvaret.no/luftkrigskolen/omlksk/Sider/Om-Luftkrigsskolen.aspx>. Hentet 10.05.2014
- Mangset, P. og S. Røyseng. 2009. *Kulturelt entreprenørskap*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Mc Lafferty, S. L. 2010. Conducting Questionnaire Surveys. I Clifford, N. French, S. og Valentine, G. (red) *Key methods in Geography* (2.utg). (s.77-89). London: Sage Publications,
- Mühlenbock, Y. 2004. *Inget personligt. Om entreprenørskap i offentlig sektor*. Doktorgradsavhandling. Göteborg University,.

- NAV 2013. *Registrerte helt ledige fordelt på kommune og kjønn*. Tilgjengelig fra:  
[https://www.nav.no/Lokalt/S%C3%B8r-Tr%C3%B8ndelag/Presse+og+media/Pressemeldinger/\\_attachment/353958?\\_ts=1403dec1db8&download=true](https://www.nav.no/Lokalt/S%C3%B8r-Tr%C3%B8ndelag/Presse+og+media/Pressemeldinger/_attachment/353958?_ts=1403dec1db8&download=true). Hentet 05.01.2014
- NESH (red). 2006. *Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap, humaniora, juss og teologi*. Oslo: De nasjonale forskningsetiske komiteer.
- Nonaka, I. 1994. A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organizational Science*, 5(1), 14-31
- NordNordWest 2012. Kart over Sør-Trøndelag Fylke. Tilgjengelig fra:  
[http://no.wikipedia.org/wiki/Fil:Norway\\_S%C3%B8r-Tr%C3%B8ndelag\\_-\\_%C3%98rland.svg](http://no.wikipedia.org/wiki/Fil:Norway_S%C3%B8r-Tr%C3%B8ndelag_-_%C3%98rland.svg) (Modifisert) hentet 25.03.2014
- Næss, T, K. 2014a. Bjugn tilbake i varmen. *Adresseavisen*. Tilgjengelig fra:  
<http://www.adressa.no/meninger/leder/article9217681.ece>. Hentet 08.05.2014
- Næss, T, K. 2014b. Kampflyprosjektet er i rute. *Adresseavisen*. Tilgjengelig fra:  
<http://www.adressa.no/nyheter/sortrondelag/article9620725.ece>. Hentet 08.05.2014
- Olsen, N, O. Skevik, E. og Olsen, A, B. 2012. Regjeringen lander på Ørland. *VG*. Tilgjengelig fra: <http://www.vg.no/nyheter/innenriks/forsvaret/regjeringen-lander-paa-orland/a/10053031/>. Hentet 20.03.2014
- Olufsen, L. 2014. Nå er vi vertskommune alene. *Fosna Folket*. Tilgjengelig fra:  
<http://www.fosna-folket.no/Forsvaret/article9229393.ece> Hentet 15.4.2013
- Rambøll 2009. *Identifisering av prosjekter med formal om å få tilflyttere til å trives og bli værende på et sted*. Oslo: Kommunal- og regionaldepartementet.



Repstad, P. P. 2007. *Mellom nærhet og distanse: kvalitative metoder i samfunnsfag*. (4.Utg). Oslo: Universitetsforlaget

Ringholm, T., Aarsæther, N. Bogason, P. og Ellingsen, M 2011: *Innovasjonsprosesser i norske kommuner. Åpninger, pådrivere og mellomromskompetanse*. (Rapport nr: 2/2011). Tromsø: Norut

Ringstad, V. 2005. *Kulturøkonomi*. Oslo: Cappelen akademisk forlag.

Roos, G. Krogh, G. og V. Roos, J. (2010). *Strategi: en innføring*. Bergen: Fagbokforlaget

Rønning, L. 2011. Samfunnsentreprenørskap som initiering av lokal næringsutvikling. I *Innovative bygdemiljø*. Borch O. J. og Førde, A (red). (s.53-67). Bergen: Fagbokforlaget

Sandmo, E. 2013. Kan får storetablering på Ørlandet. *NRK*. Tilgjengelig fra: <http://www.nrk.no/trondelag/kan-fa-storetablering-pa-orlandet-1.10959437>. Hentet 09.05.2014

Schiefloe, P. M. 2011. *Mennesker og samfunn: innføring i sosiologisk forståelse*. Bergen: Fagbokforlaget.

Scumpeter, J. A. 1934. The Theory of Economic Development 1934: The Fundamental Phenomenon of Economic Development. I *The Entrepreneur, Classic Text by Joseph A. Schumpeter*. Becker, M, C. (red), (43-79). California: Stanford University Press

Silverman, D. 2006. *Interpreting Qualitative Data, third edition*. Sage Publications: London.

- Spilling, O. R. 2008a. Om Entreprenørskap. I Spilling, O. R. (red) *Entreprenørskap på norsk* (s.21-47). Bergen: Fagbokforlaget.
- Spilling, O. R. 2008b. Entreprenørskap i et systemperspektiv Spilling, O. R. (red) *Entreprenørskap på norsk* (s.48-72). Bergen: Fagbokforlaget.
- Spilsberg, B. Hiorth, G. Sand, R. Nielsen, S, K. Villa, M. og Syrstad, L. 2013. *Demografi og behov som følge av ny kampflybase*. Trondheim: Rambøll.
- Svendsen, A, M, T. 2010. «Jobb til 2» *Evaluering av kurskonseptet, som skal sikre relevant arbeid/utdanningstilbud til ektefeller/samboere av nøkkelpersonell i bedrifter og offentlige organisasjoner i Andøy*. Tilgjengelig fra:  
<http://www.aprioriweb.com/download.php?filid=1533f1750dd072-> hentet 12.11.2013
- Sørli, J 2009. *Bolyst og stedsattraktivitet: Motiver for å flytte og bo i distriktene* (NIBR-notat 2009:111), Oslo: Norsk institutt for by- og regionforskning
- Teigen, H. 2004: Kollektivt entreprenørskap; eit alternativ også for fremtida? I Arbo, P. og Gammelsæter, H. (red.) *Innovasjonspolitikken scenografi. Nye perspektiver på næringsutvikling*. (s.66-86) Trondheim: Tapir Akademisk Forlag
- Teigen, H. 2007. Innovativ forvaltning. Avgrensningar og omgrepsbruk. I *En innovativ forvaltning*. Rønning, R. og Teigen, H (red). (s.13-43). Bergen: Fagbokforlaget
- Thagaard, T. 2009. *Systematikk og innlevelse, en innføring i kvalitativ metode*, (3. utg). Fagbokforlaget: Bergen.

Trott, P. 2012. *Innovation Management and new product development* (5 utg). Harlow: FT Prentice Hall.

Valentine, G 2005. Tell me about...: Using interviews as a research methodology. I Flowerdew, E. og Martin, D. (red). *Methods in Human Geography a guide for students doing a research project*. Second edition. (s.110-127). Edinburgh: Pearson Education Limited.

Vestby, G, M. Gundersen, F. og Skogheim, R. 2014. *Ildsjeler og lokalt utviklingsarbeid: Gløden, rollen og rammevilkårene*. (NIBR-rapport 2014:2). Oslo: Norsk institutt for by- og regionforskning,

Verktøykassa 2014. Verktøykassa: *Rekruttere og beholde nye innbyggere*. Tilgjengelig fra: <http://verktoykassa.net/>. Hentet 08.05.2014

Yin, R. K. *Application of case study research*. (3.utg). California. Sage Publications.

Zahra, S. A. Gedajlovic, E. Neubaum, D. O. og Shulman, J. M 2009. A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of Business Venturing*, 24, 519-532



## 8 Apendix

### 8.1 Informanter

| <b>Intervju:</b>                              | <b>Dato/merknad</b>              |
|---|----------------------------------|
| Prosjektleder 1                               | 14.01.2014                       |
| Prosjektleder 2                               | 31.02.2014                       |
| Ørland Hovedflystasjon                        | 23.01.2014                       |
| Fosen Næringshage                             | 20.01.2014                       |
| Bjugn Næringsforum                            | 27.02.2014                       |
| <b>Foredrag i forbindelse med samlingene:</b> |                                  |
| NAV   | 29.10.2013/ Jobb og bo samling 2 |
| Ørland Hovedflystasjon                        | 18.10.2013/ Jobb og bo samling 3 |

### 8.2 Intervjuguider

#### Intervjuguide Forsvaret

- Organisasjonens perspektiv
- Møteplasser mellom andre instanser (næringsliv, kommune)
- Mengden bedrifter med tilknytning til Forsvaret
- Forsvarets finansielle bidrag
- Jobb og bo som salg til forsvarsfamiliene
- Viktigheten av å ha slike tilbud
- Fare for at det kan bli to samfunn. Ett sivilt og ett militært
- Gjort noe arbeid om effektene som Forsvaret KAN ha?

## Intervju Fosen næringshage

- Anonymitet og sitater. Ønsker å bruke hvertfall organisasjonsnavn.
- Hvem er du?
- Bakgrunn
- Regional betydning
- Programmets betydning for attraktivitet
  - Rolle i å støtte slike program
  - Rolle til ildsjeler for å få det til
  - Overførbarhet til andre steder
- Betydning for forsvaret og omvendt
- Egen rolle i oppbyggingen av programmet?
  - Med gjennom hele prosessen
- Kommunen sin rolle i jobb og bo?
  - Kun finansiering?
  - Tanker om at de ga de utløsende midlene
  - Planlegging og oppbygging?
- Hvor viktig var prosjektleder 1 og prosjektleder 2 for å starte programmet?
  - Ildsjelrollen
  - For programmet og generellt
  - Iverksetter
- Tanker om programmets betydning for stedet?
  - Betydning for næringslivet?
  - Betydning for å integrere nye i lokalsamfunnet?
- Rolle i videre drift av programmet?
- Ville det ha blitt noe uten Forsvaret?
  - Har det en verdi om Forsvaret ikke hadde kommet?
- Tanker om overførbarhet til andre steder?

- Elementer jeg ikke har tatt med?

## **Spesielt til Bjugn Næringsforum**

- Rollen til næringsforumet?
  - Skeptisk til positiv. Hvor lå grunnlaget til begge?
- De to møteplassene
- Holdningene til næringslivet, langsiktighet
- Forandrer det seg om det kommer større bedrifter inn?
- Hvordan har de store her ikke hatt mer fokus på kompetanse?
- Ser næringslivet på det som et problem?
- Er det et problem? Får de tak i den ønskede kompetansen allikevel?

## **Intervjuguide Prosjektleder**

- Info om sitater og bruk av navn.
- Hvem er du?
- Bakgrunn?
  - Sted
- Hvor kom ideen fra?
  - Forgjengeren?
  - Stedlige modifikasjoner fra originalen?
  - Hvem så behovet her?
  - Stedlig motivasjon?
- Pensum i JTI og Pippi Power
  - Gitt fra før eller valgt?
- Veien fram til første kull?
- Nettverk som møtte brukes

- Finansiering
  - Nødvendige partnere
- Tenkt på dere selv som entreprenører?
  - Hvor viktig har din tilhørighet til regionen vært?
  - For oppstarten
  - For egen motivasjon
- Opplevelsene med kullene så langt?
  - Hva har blitt gjort forskjellig?
- Hvem er samarbeidspartnere?
  - Følt det har vært for mange eller for få?
  - Forankringen?
- Neste kull?
  - Blir det noe av?
  - Hva kan og vil bli gjort annerledes?
- Hva syns du er de viktigste elementene i prosjektet?
  - Nettverk
  - Jobbsøking
  - Motivasjon
  - Teamarbeid
  - Gjenoppdage seg selv
  - Tatt ut av hverdagen
  - Næringslivet får presentert seg
- Årsaken til at det er så vanskelig å kategorisere?
  - Hvilke kategorier ville du ha plassert det i?
- Noen eksempler på at deltakere har brukt nettverket til å lykkes?
- Er prosjektet overførbart til andre steder?
- Noen ting du syns jeg har glemt?



- Minn på om at må ha godkjenning på sitater
- Vi snakkes om jeg trenger noen oppfølgingspørsmål.