

Tuva Eide

# Næringshager som verktøy for regional utvikling

En kvalitativ studie av kommuners  
tilknytning til Senja og Haldi Næringshage

Masteroppgave i entreprenørskap,  
innovasjon og samfunn

Veileder: Nina Gunnerud Berg

Trondheim, mai 2018

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet  
Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap  
Geografisk institutt





## Abstract

This qualitative study explores the relationship between eleven municipalities (Balsfjord, Berg, Dyrøy, Kvæningen, Kåfjord, Lenvik, Lyngen, Målselv, Nordreisa, Skjervøy and Storfjord) and Senja and Halti Næringshage («business gardens») in the county of Troms. The actors work in different ways with the facilitation of innovation and business development, and are linked to each other through both formal agreements and ad hoc contact. The «business gardens» contribute in the municipalities' work with entrepreneurship, established businesses and regional development projects. By highlighting the municipalities' expectations and experiences with the development work of the «business gardens», the study contributes to highlighting various factors that promote and inhibit appropriate cooperation between the actors. The interaction between the municipalities and the «business gardens» is characterised by large geographical distances, and can be said define the way the actors interact.

The study finds that trust, presence and embedding of projects is essential for the «business gardens» to act as effective tools in the municipalities' work with innovation and development. In order for the «business gardens» to function as regional development actors, all municipalities in their geographical area must be considered. This requires close knowledge of business and industry-oriented areas of activity in each municipality.



## Sammendrag

Denne kvalitative studien utforsker forholdet mellom elleve kommuner (Balsfjord, Berg, Dyrøy, Kvænangen, Kåfjord, Lenvik, Lyngen, Målselv, Nordreisa, Skjervøy og Storfjord) og Senja og Halti Næringshage i Troms fylke. Aktørene arbeider på ulike måter med tilrettelegging for innovasjon og næringsutvikling, og er tilknyttet hverandre gjennom både formelle avtaler og ad hoc-kontakt. Næringshagene bidrar i kommunenes arbeid med nyetablerere, etablert næringsliv og regionale utviklingsprosjekter. Ved å belyse kommunenes forventninger til, og erfaringer med, næringshagenes utviklingsarbeid, bidrar studien til å framheve ulike faktorer som fremmer og hemmer hensiktsmessig samarbeid mellom aktørene. Samhandlingen mellom kommunene og næringshagene preges av store geografiske avstander, og kan sies å være definerende for måten aktørene samhandler.

Studien finner at tillit, tilstedeværelse og forankring av prosjekter er essensielt for at næringshagene skal kunne fungere som effektive verktøy i kommunenes arbeid med innovasjon og utvikling. For at næringshagene skal kunne fungere som regionale utviklingsaktører, må alle kommuner i deres geografiske nedslagsfelt bli ivaretatt, noe som krever nær kjennskap til næringslivet og næringsmessige satsningsområder i hver enkelt kommune.



## Forord

Denne masteroppgaven i entreprenørskap, innovasjon og samfunn er skrevet av Tuva Eide høsten 2017 og våren 2018. Masterstudiet er underlagt Geografisk institutt ved NTNU, Trondheim. Oppgaven er skrevet i samarbeid med Senja Næringshage og Halti Næringshage, og skal være et innspill til deres arbeid med innovasjon og næringsutvikling i Troms fylke. Arbeidet med denne oppgaven har vært lærerikt og givende. Det har imidlertid vært en krevende prosess, og jeg har mange å takke for at jeg har kommet meg gjennom det:

Takk til Åsta Sortland (Senja Næringshage) og Marius Johansen (Halti Næringshage) for at dere tok imot meg i Lenvik og Nordreisa, og lot meg se regionen med egne øyne. Takk til alle informanter som stilte opp til intervju, og som delte både sin tid og sine tanker med meg. Videre ønsker jeg å rette en stor takk til min veileder Nina Gunnerud Berg for å ha ledet meg i riktig retning når jeg har stått fast i arbeidet mitt.

Takk til tante Lise Helset Eide for hjelp med korrektur. Takk til mine gode venner (dere vet hvem dere er) for at dere finnes, og har gitt meg glede i hverdagen. Tusen takk til mamma og pappa for at dere er de snilleste jeg vet om, og for at dere alltid har troen på meg. Videre er jeg evig takknemlig for at jeg gjennom studiet har møtt Arnhild Kveli, som i løpet av disse to årene har gitt meg styrke, trygghet og glede hver eneste dag (oss to – sammen i stormen!). Til slutt en stor takk til bestevenn Anna Selvåg Braadland for at du er akkurat den du er, og for at du har lest gjennom hele oppgaven, gitt konstruktive tilbakemeldinger, og hjulpet meg i mål!

Tuva Eide

Trondheim, mai 2018





# Innhold

<b>Abstract</b> .....	<b>iii</b>
<b>Sammendrag</b> .....	<b>v</b>
<b>Forord</b> .....	<b>vii</b>
<b>Innhold</b> .....	<b>ix</b>
<b>Figurer</b> .....	<b>xiii</b>
<b>Tabeller</b> .....	<b>xiii</b>
<b>1 Innledning</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Utgangspunkt og relevans</b> .....	<b>2</b>
<b>1.2 Oppgavens struktur</b> .....	<b>5</b>
<b>2 Bakgrunn: studieområde og næringshagene</b> .....	<b>7</b>
<b>2.1 Midt-Troms og Nord-Troms som studieområde</b> .....	<b>7</b>
2.1.1 Kommunenes næringsstruktur og satsningsområder .....	8
2.1.2 Grunnlag for offentlig støtte .....	11
2.1.3 Sivas Næringshageprogram .....	13
<b>2.2 Næringshagene i Troms</b> .....	<b>15</b>
2.2.1 Senja Næringshage AS .....	15
2.2.2 Halti Næringshage AS .....	17
2.2.3 Regionale prosjekter .....	18
<b>3 Teoretisk rammeverk</b> .....	<b>21</b>
<b>3.1 Lokal og regional utvikling</b> .....	<b>21</b>
3.1.1 Innovasjon og næringsssystemer .....	22
3.1.2 Regionale innovasjonssystemer .....	23
3.1.3 Evolusjonær økonomisk geografi .....	26
<b>3.2 Stedsbasert tilnærming</b> .....	<b>28</b>
3.2.1 Utviklingsbegrepet .....	28
3.2.2 Institusjoner og myndigheter .....	29

3.2.3	Endogen vekstteori.....	31
<b>3.3</b>	<b>Nærhet.....</b>	<b>33</b>
3.3.1	Kunnskapsoverføring.....	33
3.3.2	Geografisk nærhet og klissete kunnskap.....	34
3.3.3	Kognitiv nærhet og tillit.....	36
<b>3.4</b>	<b>Nettverk .....</b>	<b>37</b>
3.4.1	Betydningen av relasjoner.....	37
3.4.2	Aktørenes samhandling.....	38
3.4.3	Prosjektledelse i nettverk .....	39
<b>4</b>	<b>Forskningsmetode .....</b>	<b>43</b>
<b>4.1</b>	<b>Kvalitativ tilnærming .....</b>	<b>43</b>
<b>4.2</b>	<b>Semistrukturert intervju .....</b>	<b>44</b>
4.2.1	Valg av informanter .....	44
4.2.2	Intervjuguide .....	46
4.2.3	Gjennomføring av intervju.....	47
<b>4.3</b>	<b>Kvalitativ analyse.....</b>	<b>48</b>
4.3.1	Forberedende bearbeiding av datamateriale .....	49
4.3.2	Kategorisering og koding.....	50
4.3.3	Kobling av teori og empiri.....	51
<b>4.4</b>	<b>Forskningsetikk.....</b>	<b>53</b>
4.4.1	Konfidensialitet og dokumentasjon .....	53
4.4.2	Kritisk refleksjon og posisjonering.....	55
4.4.3	Metodiske begrensninger .....	56
<b>5</b>	<b>Analyse.....</b>	<b>59</b>
<b>5.1</b>	<b>Lokal og regional utvikling i Midt-Troms.....</b>	<b>60</b>
5.1.1	Næringshagenes endrede funksjon .....	60
5.1.2	Samlokalisering på Haltibyget.....	62

5.1.3	Vertskommunes utbytte av næringshagene .....	64
<b>5.2</b>	<b>Rollefordeling .....</b>	<b>66</b>
5.2.1	Samhandling mellom næringsutviklere .....	66
5.2.2	Samhandling i innovasjonssystemet .....	69
5.2.3	Betydningen av nærhet .....	72
<b>5.3</b>	<b>Kommunenes næringsarbeid .....</b>	<b>75</b>
5.3.1	Kommunenes rolle i næringsutvikling .....	75
5.3.2	Kommunenes kontakt med næringslivet .....	77
5.3.3	Ekstern utviklingsaktør .....	79
<b>5.4</b>	<b>Næringshagene som utviklingsaktører .....</b>	<b>82</b>
5.4.1	Bedrifts- eller samfunnsutvikling? .....	82
5.4.2	Næringshagenes prosjektarbeid .....	83
5.4.3	Kvænanghagen Verdde .....	85
<b>5.5</b>	<b>Tilnærminger til utvikling .....</b>	<b>88</b>
5.5.1	HoppIdé Nord-Troms - unge gründere 18-35 .....	88
5.5.2	Innovasjonsplattform Troms .....	90
5.5.3	Leverandørutvikling Havbruk Troms .....	91
<b>5.6</b>	<b>Oppsummering .....</b>	<b>93</b>
<b>6</b>	<b>Avsluttende konklusjoner og refleksjoner .....</b>	<b>95</b>
<b>6.1</b>	<b>Funn .....</b>	<b>95</b>
6.1.1	Viktigheten med rekkevidde .....	95
6.1.2	Essensielt med tilstedeværelse og relasjonsbygging .....	97
6.1.3	Gi plass til andre aktører .....	98
6.1.4	Viktig med oppfølging og forankring av prosjekter .....	99
6.1.5	Behov for helhetlig tilnærming til utvikling .....	100
<b>6.2</b>	<b>Anbefalinger til Senja og Haldi Næringshage .....</b>	<b>101</b>
<b>6.3</b>	<b>Refleksjoner rundt forskningsprosessen og videre forskning .....</b>	<b>103</b>

<b>Litteratur .....</b>	<b>105</b>
<b>Vedlegg A: Invitasjon til deltakelse i studien .....</b>	<b>111</b>
<b>Vedlegg B: Informasjonsskriv og samtykkeerklæring.....</b>	<b>112</b>
<b>Vedlegg C: Intervjuguide .....</b>	<b>114</b>

## Figurer

Figur 2.1: Troms fylke, med de elleve kommunene i denne studien markert i gul farge.....	11
Figur 2.2: Troms fylke med næringshagens lokasjon markert.....	15
Figur 5.1: Innovasjonssystemet i Troms, som beskrevet av Senja og Haldi Næringshage .....	72

## Tabeller

Tabell 2.1: Kommunene som har deltatt i studien, og næringshagen de er tilknyttet.....	7
Tabell 2.2: Kommunenes innbyggertall og andel ansatte i primær-, sekundær- og tertiærnæringer.....	9
Tabell 4.1: Næringsutviklere fra følgende kommuner deltok i studien .....	46



# 1 Innledning

Gjennom tidene har verdiskapning og vekst blitt assosiert med sentrale strøk og storbyer. I løpet av de siste tjue årene har imidlertid vekst i distrikts-Norge fått økt betydning. Politikktutforming med mål om lokal og regional utvikling tillegges dermed særlig oppmerksomhet. I dette ligger også viktigheten med å tilpasse offentlige tiltak til hver enkelt regions særtrekk. Her får den enkelte kommune mye makt og ansvar, ettersom de er nær både innbyggere og næringsliv. Dette betyr at de har gode forutsetninger for å drive fram samfunns- og næringsutvikling. Likevel er kommunene avhengige av gode relasjoner med både private og offentlige aktører for å kunne skape denne utviklingen.

Distrikts-Norge har utfordringer knyttet til nedgang og stagnasjon i folketall, samt at en stor prosentandel av befolkningen er ansatt innenfor offentlig sektor. I tillegg gjøres det lite investeringer i verdiskapende prosjekter. For å fremme vekstkraften i distriktene har man derfor iverksatt ulike tiltak fra både nasjonalt, fylkeskommunalt og kommunalt hold. Eksempelvis har man kommunale næringsfond som nyetablerere og etablert næringsliv kan benytte i etablerings- og utviklingsprosesser (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2017). Videre bidrar aktører som Innovasjon Norge og Ungt Entreprenørskap til å skape gründerengasjement og møteplasser for potensielle etablerere, gjennom ulike arrangementer, kurs og finansielle støtteordninger. På denne måten blir entreprenørskap og innovasjon sentrale faktorer i økonomisk og samfunnsmessig utvikling i områder preget av lav vekstkraft.

Behovet for offentlig støtte til innovasjon, forskning og utvikling i distriktene kan sies å skyldes markeds- og systemsvikt, som beskrives nærmere i avsnitt 2.1.2. Gjennom offentlig støtte kan man gjøre investeringer som er lite lønnsomme, men som har stor betydning for samfunns- og næringsutvikling. Ved å tilrettelegge for etableringen av nye bedrifter, kompetanseheving i allerede eksisterende bedrifter, og nettverksbygging mellom mennesker, bedrifter og næringer, kan man skape vekst og utvikling i områder som har svakt næringsliv. Rådgivning, finansiering og nettverksbygging er viktig for å kunne øke antall etableringer av innovative bedrifter, utvikle eksisterende bedrifter og næringer, og bidra til kunnskapsoverføring mellom ulike aktører på tvers av geografisk nivå og sektor. En sentral aktør i denne forbindelse er *Siva* (Selskapet for industrivekst), som eies av nærings- og fiskeridepartementet (Regjeringen, u.d.).

Siva er en del av det nasjonale virkemiddelapparatet for innovasjon, og selskapets samfunnsoppdrag er å «tilrettelegge for ny industri, nye arbeidsplasser og levedyktige lokalsamfunn i hele Norge» (Siva, 2018). Selskapet er en nasjonal tilrettelegger for næringsutvikling som gjennom sine tiltak bidrar til helhetlig gjennomføring av regjeringens næringspolitikk. Som statsforetak fungerer Siva som et virkemiddel i tilretteleggingen for eierskap og utvikling av både bedrifter, næringsmiljø og kunnskapsmiljø i hele Norge. (Siva, 2018). Siva legger til rette for utvikling av nytt næringsliv i hele Norge, og dette gjøres gjennom investering i innovasjonsselskaper og næringseiendom. Nettopp på grunn av selskapets særskilte ansvar for å styrke vekstkraften i distriktene, ble Sivas *Næringshageprogram* etablert i 1998 (se avsnitt 2.1.3). *Et næringshageselskap* er et aksjeselskap bestående av private og offentlige eiere, som tilbyr spesialisert kompetanse til bedrifter i utkantstrøk .

Ett av fylkene som har stor nytte av særskilt tilrettelegging for utvikling og vekst, er Troms. Fylket har lav befolkningstetthet, store geografiske avstander, og sysselsetting hovedsakelig innenfor offentlig sektor. Videre er det mangel på utdanningstilbud og arbeidsplasser innenfor kunnskapsintensive bedrifter og næringer, noe som fører til fraflytting med påfølgende stagnasjon eller nedgang i folketall. Økt fokus på Nordområdene er dermed en prioritet for regjeringen, med fokus på blant annet ivaretaging av samiske interesser og etablering av prosjekter som kan gi positive økonomiske, samfunnsmessige og miljømessige ringvirkninger for Nord-Norge som region (Utenriksdepartementet & kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2017). Som vi vil se i avsnitt 2.1.2, har nasjonale myndigheter fått økt fokus på samhandling med, og mellom, sentrale aktører i Nordområdene. I Troms står havbruksnæringen og reiselivsnæringen sentralt, da de er potensielle drivere for regionens vekst (se 2.1.1). Samtidig kan man også finne stort potensial for forskning og utvikling innenfor flere ulike områder, hvor man gjennom å bruke kompetanse og ferdigheter fra én næring kan skape vekst og utvikling i liknende næringsområder (Utenriksdepartementet & kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2017).

## 1.1 Utgangspunkt og relevans

For å kunne oppdage og utnytte de mulighetene som finnes i Troms fylke, er Sivas Næringshageprogram et viktig tiltak. Det er etablert to næringshager i fylket, Senja Næringshage i Lenvik (Midt-Troms) og Halti Næringshage i Nordreisa (Nord-Troms). De har eksistert siden henholdsvis 1999 og 2001, og har i løpet av denne tiden hatt en sentral rolle



knyttet til lokal og regional utvikling. De er sentrale aktører i innovasjonssystemet i fylket, og fungerer på mange måter som fasilitatorer for de andre aktørene som jobber med innovasjon og næringsutvikling, blant annet kommunene. Næringshagene fungerer som bedrifts- og næringsutviklere på lokalt og regionalt nivå, og kan benyttes av kommuner som har behov og ønske for bistand i sitt arbeid med innovasjon og næringsutvikling.

Utgangspunktet for denne masteroppgaven er samhandlingen mellom de to næringshagene og elleve tilknyttede kommuner (Berg, Balsfjord, Dyrøy, Lenvik, Lyngen, Kvænangen, Kåfjord, Målselv, Nordreisa, Skjervøy og Storfjord, se figur 2.1). Studiens formål er å utforske forholdet mellom kommunene og den næringshagen de er tilknyttet, med utgangspunkt i holdninger og meninger til næringsutviklere i den enkelte kommune. Av de studerte kommunene befinner fem seg i Midt-Troms og er tilknyttet Senja Næringshage, mens seks er i Nord-Troms og er tilknyttet Haldi Næringshage (se tabell 2.2). Studien utforsker næringsutvikleres forventninger og erfaringer med samarbeid med næringshagene. På denne måten vil studien kunne si noe om hvilken rolle næringshagene har, og eventuelt burde ha, som supplerende verktøy for kommunene, slik at det på best mulig måte kan tilrettelegges for utvikling og vekst i Midt- og Nord-Troms. Videre kan man anta at næringshagene, som fylkeskommunens «forlengede arm», burde ha et ansvar for å bidra til lokal og regional utvikling, og at arbeidet deres dermed burde være preget like mye av samfunnsutvikling som bedriftsutvikling. Dette betyr at de kommunene som ikke er tilknyttet næringshagene gjennom kommuneavtaler (tre av kommunene i denne studien, se figur 2.1), også burde kunne dra nytte av arbeidet som gjøres av næringshagene.

Det er på bakgrunn av dette at følgende problemstillinger har blitt utformet:

1. Hvordan fungerer Senja Næringshage og Haldi Næringshage som effektive verktøy i kommuners arbeid med innovasjon og næringsutvikling?
2. Hvilken rolle bør næringshagene ha når det kommer til næringsutvikling i regionen?

Studien skal skape en dypere forståelse for betydningen av geografi, samhandling og de relasjonelle faktorene som spiller inn i næringsarbeidet til de studerte kommunene. Den vil belyse sentral problematikk knyttet til næringsutvikling i regionale innovasjonssystemer, samt viktigheten av nærhet når det kommer til samhandling og relasjonsbygging mellom aktører. Det teoretiske rammeverket som er brukt i studien baseres på flere fagfelt, blant annet økonomisk geografi, sosiologi og endringsledelse, og danner grunnlaget for analysen i kapittel

5. Ideen om å skrive en masteroppgave med fokus på næringshager og deres arbeid i samarbeid med kommuner, oppstod tidlig i mitt toårige masterløp, etter at Sivas Næringshageprogram ble presentert i en forelesning. Motivasjonen for å jobbe med overnevnte problemstillinger er todelt. For det første ble problemstillingene utformet i tråd med et ønske fra mine nøkkelinformanter ved Senja Næringshage (Åsta Sortland) og Halti Næringshage (Marius Johansen) om å utforske forholdet som omkringliggende kommuner har til næringshagene som regionale aktører. For det andre har jeg et ønske om å fylle et faglig kunnskapshull innenfor et samfunnsrelevant tema, da jeg har interesse for både havbruksnæringen, utvikling i distriktene og Nord-Norge som region.

Studien er et bidrag til eksisterende litteratur og forskning knyttet til Sivas Næringshageprogram. Eksempelvis har det blitt gjennomført en evaluering av næringshageprogrammet (Jakobsen m. fl., 2017), hvor man så på bedrifts- og næringshageledere sin oppfatning av næringshagenes effekt, noe som har dannet et generelt bilde av hvordan næringshagene arbeider og fungerer i praksis. Som en kontrast til denne kvantitative evalueringen bidrar min studie, i kraft av å være kvalitativt rettet, med et mer nyansert bilde, ettersom den går i dybden og ser på følelser, meninger og holdninger hos enkeltpersoner. Ettersom nevnt evaluering danner et generelt bilde av næringshageprogrammet på nasjonalt nivå, kan det tenkes at den ikke evner å belyse enkeltilfeller på samme måte som en kvalitativ dybdestudie. Til forskjell fra denne typen evaluering, tar min studie utgangspunkt i kommuner (ikke bedrifter og næringshager). Dette perspektivet kan legge føringer for hvordan aktører tilnærmer seg lokal og regional utvikling. Mens bedriftsledere og næringshageledere i større grad er styrt av profitt og bedriftsutvikling, kan det tenkes at kommuner har et mer helhetlig og samfunnsrettet utgangspunkt. Mens bedriftsledere, og til en viss grad næringshageledere, på den ene siden har et *individuell* perspektiv med fokus på effektiv utvikling, kan fylkeskommunen på den annen side sies å ha et *overordnet* syn som kanskje mangler forankring på lokalt nivå. Dermed tror jeg at denne studiens fokus på kommunenes oppfatning av næringshagenes arbeid, med bakgrunn i næringsutvikleres holdninger og meninger, kan være et verdifullt bidrag til temaet.

## 1.2 Oppgavens struktur

Neste kapittel, kapittel 2, presenterer Midt- og Nord-Troms, samt Senja og Halti Næringshage. Seksjon 2.1 beskriver kommunenes næringsstruktur og satsningsområder for næringsutvikling, og forklarer bakgrunnen for etableringen av offentlige støtteordninger. Avslutningsvis presenteres Sivas Næringshageprogram. Seksjon 2.2 tar for seg de to næringshagene som studeres, Senja og Halti Næringshage, samt to regionale prosjekter som de samarbeider om.

Videre tar kapittel 3 for seg de teoretiske begrepene og perspektivene som danner det teoretiske grunnlaget for analysen. Det fokuseres på fire områder, nemlig teori om lokal og regional utvikling (kapittel 3.1); teori knyttet til stedsbasert tilnærming (seksjon 3.2); teori om nærhet (seksjon 3.3); og nettverksteori (seksjon 3.4).

Kapittel 4 presenterer forskningsmetoden som ligger til grunn for studien, og tar først for seg kvalitativ tilnærming til forskning (seksjon 4.1), etterfulgt av intervju som metode for innsamling av datamateriale (seksjon 4.2). Deretter tar 4.3 for seg analyseringsprosessen, før 4.4 går inn på betraktninger knyttet til forskningsetikk.

Analysen i kapittel 5 innledes med en kort repetisjon og kontekstualisering av problemstillingene, og videre forsøker hver seksjon å trekke linjer mellom informantenes uttalelser og teoretiske betraktninger. Seksjon 5.1 tar for seg lokal og regional utvikling med fokus på næringshagenes endrede funksjon, betydningen av samlokalisering på Halti Næringshage, samt betydningen av næringshagenes geografiske plassering. 5.2 omhandler rollefordeling, og går inn på samhandling mellom næringsutviklere, samhandling med øvrige aktører i innovasjonssystemet, samt betydningen av nærhet. Videre forklarer 5.3 kommunenes næringsarbeid, hvor deres rolle i næringsutvikling og kontakt med næringslivet belyses. I tillegg skal vi se på kommunens behov for eksterne utviklingsaktører. Seksjon 5.4 beskriver næringshagene som prosjektorganisasjoner, og betydningen dette har for samfunnsutvikling. Dette illustreres med et konkret eksempel fra Kvæningen kommune. Avslutningsvis tar seksjon 5.5 for seg tre eksempler på prosjekter som beskriver næringshagenes ulike tilnærminger til lokal og regional utvikling.

Kapittel 6 består av avsluttende konklusjoner og refleksjoner. Seksjon 6.1 presenterer funnene som framheves i analysekapittelet, samt en konklusjon på problemstillingen. Videre følger anbefalinger til Senja og Halti Næringshage for framtidig vellykket samhandling mellom

næringshagene og de omkringliggende kommunene (6.2). Avslutningsvis gjøres refleksjoner knyttet til gjennomføringen av prosjektet og videre forskning (6.3).

## 2 Bakgrunn: studieområde og næringshagene

I dette kapitlet vil jeg presentere Midt- og Nord-Troms som studieområde, samt gi en beskrivelse av de to næringshagene i regionen, Senja og Halti Næringshage. Dette legger grunnlaget for tematikken som belyses i resten av oppgaven, og er nødvendig for å få en forståelse av forholdet mellom næringshagene og de studerte kommunene, samt strukturen de befinner seg i. I seksjon 2.1 vil oppgaven først ta for seg satsningsområder for næring og næringsstruktur i de elleve studerte kommunene, samt si noe om grunnlaget for offentlig støtte. Deretter presenteres Sivas Næringshageprogram, og bakgrunnen for etableringen av dette programmet. Avslutningsvis vil oppgaven fokusere på de to studerte næringshagene, Senja og Halti Næringshage, samt gi en oversikt over noen av de regionale prosjektene som de to næringshagene samarbeider om.

*Tabell 2.1: Kommunene som har deltatt i studien, og næringshagen de er tilknyttet (per høsten 2017), enten gjennom tjenesteavtale eller ikke.*

	<b>Kommune</b>	<b>Kommuneavtale med Senja Næringshage?</b>
<b>Midt-Troms</b>	Balsfjord	Ja
	Berg	Ja
	Dyrøy	Ja
	Lenvik	Ja
	Målselv	Ja
	<b>Kommune</b>	<b>Kommuneavtale med Halti Næringshage?</b>
<b>Nord-Troms</b>	Kvænangen	Nei
	Kåfjord	Ja
	Lyngen	Nei
	Nordreisa	Ja
	Skjervøy	Ja
	Storfjord	Nei

### 2.1 Midt-Troms og Nord-Troms som studieområde

Det er interessant å se på næringsutvikling i Troms fylke, nettopp fordi regionen i stor grad har hatt en desentralisert bosetnings- og næringskultur, noe som gjør vekst og utvikling til sentrale satsningsområder for det nasjonale virkemiddelapparatet, bestående av Siva, Innovasjon Norge og Norges forskningsråd. Ettersom Senja og Halti Næringshage befinner seg i henholdsvis

Midt-Troms og Nord-Troms, fokuserer denne studien spesifikt på disse to regionene, og tar ikke den sør-vestlige delen av fylket med i betraktning. Troms er et fylke med stort potensial innenfor havbruk og reiseliv, og man ser betydelig vekst i disse næringene (Troms fylkeskommune, 2014). Fylket opplever økt fokus på bedrifts-, nærings- og samfunnsutvikling, og derfor har man i løpet av det siste tiåret sett etableringen av mange aktører, både private og innenfor offentlig virkemiddelapparat, som skal tilrettelegge for vekst. Eksempelvis finnes det to inkubatorer<sup>1</sup> (*Norinnova Technology Transfer AS* i Tromsø og *Kunnskapsparken Nord: Kupa* i Harstad), to næringshager (Senja Næringshage og Halti Næringshage) og Ungt Entreprenørskap, i tillegg til Sametinget, Innovasjon Norge, Norges forskningsråd, og Troms fylkeskommune, som på ulike måter er med på å tilrettelegge for vekst og utvikling.

### 2.1.1 Kommunenes næringsstruktur og satsningsområder

Samtlige av de studerte kommunene faller innenfor det distriktpolitiske virkeområdet, ettersom de har reduksjon eller stagnasjon i folketall, er preget av store geografiske avstander og har utfordringer i forbindelse med arbeidsmarked, sysselsetting og levekår (Regjeringa, 2017). I forbindelse med denne problematikken har Dyrøy kommune og Kvæningen kommune omstillingsstatus, og mottar dermed øremerkede midler fra fylkeskommunen i en begrenset periode. I løpet av denne omstillingsperioden skal kommunen definere prioriterte satsningsområder, og legge inn ekstraordinær innsats knyttet til næringsutvikling (Kvæningen kommune, 2017). Man ønsker i den forbindelse at næringslivet skal trekkes mer med, slik at omstillingsprosessen går på næringslivets premisser og forankres i lokalsamfunnet. Omstillingsperioden er systematisk lagt opp og inkluderer prosjektsamlinger, bistand fra Innovasjon Norge, samt en støttekontakt (Dyrøy kommune, 2017). Gjennom dette er målsetningen å kunne skape flere arbeidsplasser i privat sektor, ved eksempelvis å bygge ut næringsarealer, satse på boligbygging, trivsel, og å fokusere på spesifikke næringer, for eksempel reiseliv.

For å kontekstualisere analysen ønsker jeg å presentere de studerte kommunenes næringsstruktur (se tabell 2.2). Tabellen viser innbyggertall (per 4. kvartal 2017), samt

---

<sup>1</sup> Organisasjon som gir støtte til virksomheter som etablerer ny kommersiell aktivitet (Ørstavik, 2018).

fordelingen av andel sysselsatte i primærnæringer, sekundærnæringer og tertiærnæringer (vist i prosent av totalt antall sysselsatte). Med *primærnæringer* menes jordbruk, skogbruk og fiske, mens *sekundærnæringer* inkluderer næringer som foredler råvarer til halvfabrikata og ferdigprodukter. *Tertiærnæringer* inkluderer tjenesteytende næringer, eksempelvis transport, offentlige etater, sykehus, skoler, butikker og handelsbedrifter, og er næringer som markedsfører, administrerer, distribuerer, selger og vedlikeholder det som produseres av sekundærnæringene. I sistnevnte kategori har jeg valgt å inkludere følgende kategorier (benyttet av SSB): «Varehandel, hotell og restaurant, samferdsel, finanstjenesteyting, forretningsmessig tjenesteyting, eiendom»; «Offentlig administrasjon», «Undervisning»; «Helse- og sosialtjenester»; samt «Personlig tjenesteyting» (SSB, 2018). Som vist i tabellen er det ikke store variasjoner mellom kommunene, med 1-10% ansatt i primærnæringer, 15-33% i sekundærnæringer og 60-82% ansatt i tertiærnæringer. Innbyggertallet varierer fra 902 i Berg kommune til 11 664 i Lenvik kommune.

Tabell 2.2: Kommunenes innbyggertall og andel ansatte i primær-, sekundær- og tertiærnæringer. Basert på tall fra Statistisk Sentralbyrå (SSB, 2018).

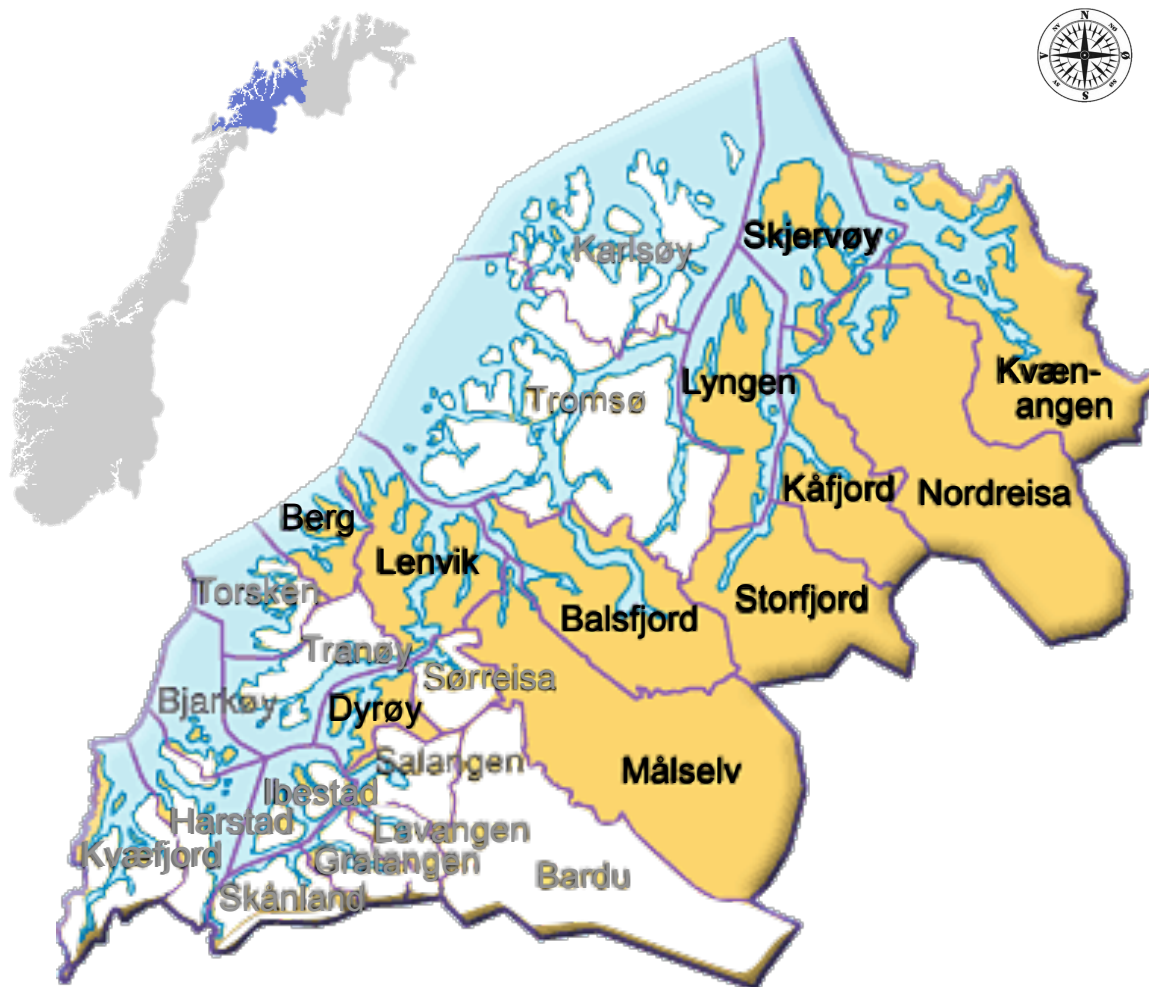
Kommune	Innbyggertall	Andel sysselsatte i primærnæringer	Andel sysselsatte i sekundærnæringer	Andel sysselsatte i tertiærnæringer
<b>Balsfjord</b>	5 653	7%	28%	65%
<b>Berg</b>	902	7%	33%	60%
<b>Dyrøy</b>	1 165	9%	20%	71%
<b>Kvænangen</b>	1 224	10%	16%	74%
<b>Kåfjord</b>	2 132	8%	20%	72%
<b>Lenvik</b>	11 644	6%	20%	74%
<b>Lyngen</b>	2 877	8%	21%	71%
<b>Målselv</b>	6 798	3%	15%	82%
<b>Nordreisa</b>	4 944	6%	18%	76%
<b>Skjervøy</b>	2 925	9%	30%	61%
<b>Storfjord</b>	1 856	1%	31%	68%

Videre er det interessant å introdusere de satsningsområdene som informantene i studien har tillagt størst næringsmessig betydning. I Midt-Troms har man gjennom en nylig etablert regional strategisk næringsplan vedtatt tre satsningsområder innenfor næringsutvikling: reiseliv, sjømat og forsvar (Nordahl m.fl., 2017). Denne favner både innlandet, som er sentrale

innen forsvar, yttersiden med sjømat og hele regionen med reiseliv. I tillegg har hver enkelt kommune vedtatt tre «næringsfyrtårn» som de andre kommunene i regionen stiller seg solidarisk bak. Eksempelvis er Bergs næringsfyrtårn fokusert rundt fiskeri og reiseliv, Lenvik er i vinden når det gjelder reiseliv, med en økende tilstrømming av besøkende. Balsfjord er en av de største landbrukskommunene i Nord-Norge, og Målselv er stor på forsvar og filmcamp. I Dyrøy kommune er også landbruk sentralt. I Nord-Troms er reiseliv også en viktig næring, spesielt i krysningpunktet mellom kultur, reiseliv og opplevelser. I både Kåfjord og Storfjord tilrettelegges det for natur- og kulturbasert reiseliv, og Kåfjord har i tillegg lange tradisjoner innen landbruksnæringen. Videre er reiselivet i Lyngen stort, noe kommunen er godt kjent for. I Skjervøy er sjømat bærebjelken for næringslivet, men man ser også potensial innenfor reiselivsnæringen, ettersom hele regionen har fått et oppsving i reiselivet på grunn av midnattsol, nordlys og vinterturisme. I Kvænangen ser man potensial for å benytte reindriftssamenes tradisjoner innenfor opplevelsesbasert reiseliv, mens det også i Nordreisa jobbes med prosjekter innenfor reiselivsnæringen.

Felles for alle informantene, uavhengig av hvilken kommune de jobber for, er det regionale perspektivet de har på utvikling. Med andre ord beveger man seg i stor grad bort fra å lykkes på egen hånd, og ser heller på potensialet som ligger i å satse regionalt. Eksempelvis er destinasjonsselskapene *Visit Senja* og *Visit Lyngenfjord* aktører som jobber med vekst innenfor reiselivsnæringen, på tvers av kommunegrenser (NHO Reiseliv, u.d.). Man er i stor grad overbevist om at satsning på regionale prosjekter, og arbeid på regionbasis, er sentralt for å kunne skape vekst i utvikling, nettopp fordi alle kommunene er for små til å bli store alene. Dette diskuteres nærmere i 5.2.1. På tross av økt fokus på samhandling mellom kommunene ser man likevel lokale forskjeller når det kommer til framtidig vekst og utvikling. Det er i stor grad de kommunene som har tett tilknytning til sjømatnæringen og delvis reiselivsnæringen som står sterkest per i dag, ettersom disse næringene blir satset på i større grad enn andre.





Figur 2.1: Troms fylke, med de elleve kommunene i denne studien markert i gul farge. Basert på «Troms fylke» av B. Lyngstad (Kåfjord kommune, 2001).

### 2.1.2 Grunnlag for offentlig støtte

Det er gjennom tilrettelegging for et lønnsomt næringsliv at man kan skape arbeidsplasser, inntekter og kompetanseheving, og i denne sammenheng kan aktører som Senja og Halti Næringshage være relevante verktøy for lokale og regionale myndigheter. Gjennom godt samarbeid vil man kunne bidra til bærekraftig samfunnsutvikling. I regjeringens *Nordområdestrategi* legges det særlig vekt på å ivareta samiske interesser, noe man spesielt ser gjennom det økte samarbeidet mellom fylkespolitikere og Sametinget i det nyopprettede forumet *Regionalt nordområdeforum* (Utenriksdepartementet & kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2017). Reindriften og tradisjonelle samiske utmarksnæringer er en sentral del av grunnlaget for samisk samfunnsliv og kultur, og man ønsker derfor å tilrettelegge for vekst og verdiskapning i disse næringene. Her er det viktig å skape tett dialog

mellom industrielle aktører, lokale myndigheter og lokalbefolkningen (Utenriksdepartementet & kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2017). Dette er sentral tematikk i min studie ettersom mange av kommune får tilskudd fra Sametingets tilskuddsordninger til næringsutvikling (STN). Det kommer videre fram i Nordområdestrategien at det går «gjennomgående godt» for næringslivet i nord, at arbeidsledigheten er lavere enn i resten av landet, at nordnorske bedrifter eksporterer mer, samt at den økonomiske veksten i regionen er høyere enn i resten av landet. Likevel utgjør forretningsmessig tjenesteyting en mindre andel av den nordnorske økonomien sammenlignet med storbyregioner lenger sør i landet (Utenriksdepartementet & kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2017).

Man forventer likevel store investeringer i de kommende åtte årene - rundt 580 investeringsprosjekter som til sammen er verdt 635 mrd. kroner. I den forbindelse er man opptatt av at prosjektene skal gi ringvirkninger og bærekraft for landsdelen når det kommer til samfunn, miljø og økonomi (Utenriksdepartementet & kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2017). Man ser stort potensial for vekst innenfor både tradisjonelle havnæringer (fiskerinæringen, oppdrettsnæringen, maritim næring og petroleumsnæringen) og nye havnæringer som (marin bioteknologi, energi, havbunnsmineraler og sjøtransport. Videre ser man muligheter innenfor reiselivsnæringen, spesielt basert på de unike naturopplevelsene som finnes i nord, knyttet til nordlys, vinteropplevelser, samt samiske kultur- og naturopplevelser. Likevel er noen av utfordringene i regionen knyttet til mangel på arbeidskraft og riktig kompetanse i nordnorske bedrifter (Utenriksdepartementet & kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2017). Dette er noe som næringslagene har mulighet til å forbedre gjennom sitt arbeid.

Offentlig støtte til innovasjon og FoU begrunnes ofte med at det eksisterer markeds- og systemsvikt som må korrigeres av det offentlige virkemiddelapparatet. *Markedssvikt* oppstår når uregulert økonomi fører til ineffektiv ressursallokering, eksempelvis på grunn av eksterne virkninger, imperfekt konkurranse, fellesgoder eller asymmetrisk informasjon. Arrow (1962) mener at det er utfordrende for private bedrifter å internalisere positive effekter av de FoU-investeringene de gjør. På grunn av dette vil bedrifter investere mindre i innovasjon og FoU enn det man anser som optimalt samfunnsmessig (Arrow, 1962). Det er lite incentiver for bedrifter å finansiere i slike prosjekter ettersom resultatene er usikre og det ofte er andre aktører, som ikke har betalt for prosjektet, som drar nytte av kunnskapen som utvikles. Gjennom offentlig innovasjonsstøtte kan man dermed gjøre mindre lønnsomme investeringer

om til lønnsomme investeringer, og private bedrifter vil kunne investere i prosjekter med positive ringvirkninger (Clausen & Rasmussen, 2008).

Her er målsetningen å kunne skape så mye positive ringvirkninger som mulig, for så mange som mulig, og det er her offentlig støtte til innovasjon og FoU kommer inn. Det vil i denne forbindelse lønne seg å igangsette prosjekter og tiltak som gir mest mulig effekt. Videre krever *systemsvikt* at det offentlige knytter sammen aktører og bidrar til å spre kunnskap og informasjon. Det blir sentralt å bygge nettverk, legge til rette for samhandling, læring, utprøving og utvikling av ideer (Clausen m.fl., 2013). På grunn av markeds- og systemsvikt får programmer (slik som Næringshageprogrammet) offentlig støtte fra fylkeskommunene med målsetning om å skape positive ringvirkninger for andre bedrifter og å knytte sammen aktører gjennom nettverksbygging. Dette fører igjen til samhandling og læring som kan bidra til informasjons- og kunnskapsspredning (Clausen m.fl., 2013). Tanken om systemsvikt kan knyttes til regionale innovasjonssystemer, som diskuteres i avsnitt 3.2.1.

### 2.1.3 Sivas Næringshageprogram

Senja Næringshage og Haldi Næringshage er operatører for Sivas Næringshageprogram, som per januar 2018 består av 40 næringshager, og som har en visjon om å «skape levedyktig og framtidsrettet næringsliv i distriktene» (Siva, 2018). Næringshageprogrammet får sitt oppdrag fra Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD), og departementet legger føringer for næringshageprogrammets politiske forankring, ettersom de har ansvar for distriktpolitikk og regional utvikling. Siva bevilges ressurser som igjen fordeles til blant annet næringshagene, gjennom næringshageprogrammet. I tillegg til Siva, er næringshagene også finansiert av fylkeskommunene og andre offentlige og private bidragsytere (Aslesen m.fl., 2000). St.meld. nr. 18 (2016-2017) viser at målet for KMD er å skape bærekraftige byer og sterke distrikt. I dette ligger at hovedutfordringen for framtidens utvikling er å gjennomføre vellykkede omstillinger, samtidig som man evner å ta vare på regionale forskjellene vi har i Norge (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2017). Ifølge St.meld. nr. 18 (2016-2017) har det derfor blitt satt noen nye mål for KMD, hvor det fokuseres på å skape regional balanse gjennom vekstkraft, likeverdige levekår og bærekraftige regioner i hele landet (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2017).

Næringshageprogrammet ble startet i 1998 og formålet var å stimulere til utvikling av nye arbeidsplasser innenfor kunnskapsintensive næringer i distriktene, gjennom å tilby

infrastruktur og utviklingsmiljøer til personer med høy kompetanse (Jakobsen m. fl., 2017). Dette skulle gjøres gjennom å tilrettelegge for samlokalisering og synergivirkninger, med målsetningen å gi personer og næringsvirksomheter i distriktene utviklingsmuligheter (Jakobsen m. fl., 2017). Noen næringshager utfører oppgaver for kommunene, inkludert drift av førstelinjetjeneste når det gjelder næringsutvikling (Aslesen m.fl., 2000). Dette samarbeidet mellom kommuner og næringshager formaliseres gjennom *kommuneavtaler*. Det innebærer blant annet at etablerere og små- og mellomstore bedrifter (SMB) i disse kommunene kan tilbys en gratis oppstartssamtale for å avklare behov og muligheter for eventuelt videre samarbeid. *Målbedrifter* er virksomheter tilknyttet næringshagene, og som kan motta oppfølging og innovasjonsstøtte for rabattert pris (75% av ordinær pris) gjennom en tjenesteavtale med næringshagen (Siva, 2018). I løpet av de siste tjue årene har man i økende grad lagt vekt på å forsterke fylkeskommunens rolle som regional utviklingsaktør. Gjennom næringshageprogrammet kan fylkeskommuner være aktive mot de enkelte næringshagene, og på denne måten få kunnskap om deres potensial og muligheter. Slik kan næringshagene være et virkemiddel for fylkeskommunene, og fungere som fylkeskommunenes «forlengede arm» (Aslesen m.fl., 2000).

Næringshageprogrammet er tilknyttet ett av Sivas delmål, nemlig at deres innovasjonsaktiviteter skal tilrettelegge for etablering og utvikling av bedrifter i nærings- og kunnskapsmiljø, og koble disse sammen i regionale, nasjonale og internasjonale nettverk (Jakobsen m. fl., 2017). For å takle utfordringer knyttet til mangel på nettverk, kapital og kompetanse i distriktene, så man nytten ved samlokalisering av bedrifter i både næringshager og bedriftsinkubatorer (Jakobsen m.fl., 2017). Gjennom samlokalisering skulle bedriftene tilbys kompetanse og opplæring gjennom mentorhjelp og kursing, samt styrking av nettverket deres knyttet til andre næringsaktører, kunnskapsmiljøer og investorer. I tillegg til dette ble det forventet at bedriftene seg imellom skulle skape nettverk og kunnskapsoverføring. Senere har man imidlertid beveget seg bort fra samlokalisering av bedrifter ved den enkelte næringshage. Fokuset har skiftet til å handle om å forsterke fylkeskommunens rolle som regional utviklingsaktør, ettersom man i løpet av programmet har innsett at samlokalisering ikke nødvendigvis gagnar bedrifter som befinner seg innenfor store geografiske områder. I dag er målsetningen først og fremst verdiskapning gjennom tilrettelegging for utvikling av kunnskapsarbeidsplasser og virksomheter, uten behovet for å samlokalisere bedrifter ved næringshagene (Ringholm, 2010). Dette skiftet bort fra samlokalisering av bedrifter ved næringshager skal vi se mer på i kapittel 5.

## 2.2 Næringshagene i Troms

Denne seksjonen vil presentere de to næringshagene som studien fokuserer på: Senja Næringshage og Halti Næringshage. Per i dag er disse de eneste næringshagene i Troms, og de dekker henholdsvis Midt-Troms og Nord-Troms. Informasjonen i denne delen er blant annet basert på næringshagenes nettsider og samtaler jeg har hatt med næringshagenes daglige ledere. Ettersom kapittel 5 senere vil ta for seg kommunenes oppfatning av næringshagene, vil denne seksjonen presentere næringshagenes *egen* oppfatning av sitt arbeid med nyetableringer, etablert næringsliv og regionale prosjekter. Dette vil gi leseren en forståelse av hvordan de to næringshagene konkret arbeider, samt legge et grunnlag for senere analyse sett i lys av næringsutviklernes holdninger og erfaringer.



Figur 2.2: Troms fylke, med næringshagenes lokasjon markert.

### 2.2.1 Senja Næringshage AS

Senja Næringshage ble etablert i 1999, og er et innovasjons- og næringsutviklingselskap som har sin drift i og for Midt-Troms. Næringshagen er lokalisert i Lenvik kommune, som er regionscenter for Midt-Troms, og skal fungere som katalysator for vekst og utvikling i

regionen. Deres arbeid dreier seg i hovedsak om rådgivning og utvikling, basert på muligheter og behov hos gründere og etablert næringsliv (Senja Næringshage, 2017). De arbeider både med gründere, bedrifter og samfunnsaktører i regionen og kjenner regionen og regionens næringsliv godt. De tilbyr assistanse til idé- og forretningsutvikling, prosess- og prosjektledelse, i tillegg til å veilede og koble aktører til nettverk og virkemidler (Senja Næringshage, 2017). Deres viktigste virkemiddel er tid og kompetanse, som tilbys gjennom næringshageprogrammet. Næringshageselskapet var per høsten 2017 lokalisert i «Sumabygget» i Lenvik sentrum, sammen med et fåtall andre aktører. Selskapet har nå flyttet til en ny lokasjon i Lenvik sentrum.

Målbedrifter som er tilknyttet Senja Næringshage får en fast kontaktperson ved næringshagen, samt tilgang til en rekke rådgivere med bred kompetanse som også holder til ved næringshagen. I denne avtalen ligger også at man får gratis årlig gjennomgang av virksomhetens status, samt gjennomgang av bedriftens utviklingspotensial (Senja Næringshage, 2017). Man får i tillegg tilbud om seks timer årlig rådgivning fra næringshagen, og rabatt på workshops, kurs, møter og andre arrangement som næringshagen arrangerer, samt gratis profilering på næringshagens nettside og andre digitale arenaer (Senja Næringshage, 2017). I dette ligger også at næringshagen kontinuerlig profilerer bedriftene i lokal og nasjonal presse, gjennom eksempelvis presentasjoner og pressemeldinger. For bedrifter som ikke ønsker målbedriftsavtale kan enkeltstående oppdrag (inntil 10 timer) gis til små- og mellomstore bedrifter (SMB), med samme timesats som målbedrifter med avtale. Bare én av målbedriftene til Senja Næringshage satt per høsten 2017 på bygget.

Senja Næringshage tilrettelegger for at kundene kan nå sine vekstambisjoner og realisere sine forretningsmodeller, et arbeid som i stor grad gjøres i samarbeid med kommunene, ettersom disse er samarbeidspartnere og bidrar økonomisk slik at næringshagearbeidet kan fortsette sin drift. Samtlige av kommunene som er tilknyttet Senja Næringshage i denne studien (Balsfjord, Berg, Dyrøy, Lenvik og Målselv) har formell tilknytning gjennom kommuneavtale. Det jobbes også med utviklingsprosjekter, og Senja Næringshage lager prosjekter basert på de behovene og mulighetene som finnes i næringslivet i regionen. Videre innebærer kommuneavtalene at Senja Næringshage arrangerer kurs, frokostmøter eller næringslunsj, for å markedsføre næringshagens tilbud og for å være i kontakt med næringslivet sammen med kommunen. I tillegg innebærer avtalen at næringshagen skal lage et møtepunkt for kommunene som er tilknyttet dem, hvor man diskuterer muligheter og utfordringer knyttet til næringsutvikling i

regionen. På disse møtene inviteres både ordfører, rådmann og næringsutviklere fra kommunene. Det finnes et regionalt næringskonsulentnettverk hvor Senja Næringshage også er med på møtene. Kommuneavtalene innebærer også at næringshagen skal lære opp, og komme med ny informasjon til næringsutviklerne i kommunene, slik at disse kan oppdateres rundt det som resten av virkemiddelapparatet og innovasjonsstrukturen har av tilbud.

### 2.2.2 Halti Næringshage AS

Halti Næringshage ble etablert i 2001 og er lokalisert i «Haltibyget», som befinner seg i Nordreisa kommune, regionsenter for Nord-Troms. Visjonen til Halti Næringshage er å dyrke vekst og samhandling i regionen, og de understreker at de er en næringshage for hele Nord-Troms (Halti Næringshage, u.d.-a). Kommunene i denne studien som har kommuneavtale med Halti Næringshage, er Kåfjord, Nordreisa og Skjervøy, mens Kvæningen, Lyngen og Storfjord (per høsten 2017) ikke har det (se tabell 2.1). Næringshagen tilbyr bistand til å starte bedrift, gjennom kompetanse og koblinger til ressurspersoner og nettverk (Halti Næringshage, u.d.-b). Videre kan eksisterende bedrifter videreutvikles gjennom å få hjelp til eksempelvis søknader, forretningsutvikling, strategiarbeid og kompetanseheving. Gjennom nettverket til Halti Næringshage settes man i kontakt med relevante ressurspersoner, organisasjoner og etater. Næringshagen anser seg selv som en viktig aktør for samfunnsutvikling i Nord-Troms, og er derfor en «*proaktiv deltaker i ulike fora som omhandler samfunn, planverk og næring*» (Halti Næringshage, u.d.-a).

Haltibyget slik det står i dag ble etablert i 2012, og er en viktig institusjon i kommunen, da det er et samlingspunkt for næring, kultur og natur. I tillegg til næringshageselskapet er et flertall aktører samlokalisert i bygget. Næringshageselskapet, som arbeider med bedrifter og samfunns- og næringsutvikling, er den største aktøren på bygget, og leier ut et tjuetalls kontorer til andre bedrifter. Kontorene skal i utgangspunktet leies ut til private bedrifter, men Halti Næringshage har også Nord-Troms Studiesenter og Nord-Troms Regionråd som leietakere. I tillegg sitter aktører som Røde Kors, Troms Jeger og Fisk, Aleris, Statskog, Halti Nasjonalparksenter AS, Halti Kvenkultursenter IKS og Nord-Troms Museum på bygget. Nordreisa kommune har også sin kulturavdeling på Haltibyget, med kulturscene, kino og bibliotek, i tillegg til at kommunens næringsutvikler har kontordager på bygget. Det sitter også mindre bedrifter, aksjeselskap og enkeltpersonforetak på bygget. Til sammen er det dermed omkring 45-50 ansatte på bygget som deler kantine og utgifter. For å samkjøre og ivareta alle enhetene på huset, har man organisert et samvirke som representeres av alle medlemmene.

Hvilken betydning denne samlokaliseringen har for lokalsamfunnet og omkringliggende kommuner, diskuteres i 5.1.2.

Bedriftsrådgivning eller bedriftsutvikling står sentralt for Halti Næringshage, og det jobbes konkret med saker for næringslivet, og hvis det er et gjennomførbart prosjekt kan det skrives målbedriftsavtale mellom næringshagen og bedriften. De fleste målbedriftene til Halti Næringshage er lokalisert utenfor Haltibyggget. Videre arbeider Halti Næringshage med å bli enda mer synlig, både med tanke på arbeidet de gjør, men også bedriftene de arbeider med. Kompetanse og nettverk er næringshagens viktigste styrker, og de arbeider tett med lokale aktører (eksempelvis innenfor havbruksnæringen), med Nord-Troms videregående skole, Senja Næringshage, samt øvrig næringsliv. Hver måned arrangeres frokostmøter eller liknende arrangementer, hvor politikere og næringslivet samles for diskusjon og kunnskapsdeling (Halti Næringshage, u.d.-a). De skal tilby profesjonell bistand til utvikling av forretningsideer, arbeide med markedet og finne samarbeidspartnere for å hjelpe talenter, ideer og prosjekter i Nord-Troms. Kommunene som er tilknyttet næringshagene står fritt med tanke på samarbeid, og kan velge å ha kommuneavtale eller å kun bruke næringshagen i spesifikke prosjekter eller saker. For Halti Næringshage er kommuneavtaler mer strategiske enn kapitalbringende, da de i hovedsak går ut på å etablere relasjoner med næringsutviklerne i de ulike kommunene. Likevel mener de at det er hensiktsmessig å være tilknyttet næringshagen, nettopp på grunn av nettverket og de rabatterte tjenestene de tilbyr.

### 2.2.3 Regionale prosjekter

Senja og Halti Næringshage har mye erfaring med både store og små prosjekter, og de ansatte ved næringshagene har god kompetanse knyttet til større regionale prosjekter. Slike tjenester tilbys eksempelvis til offentlige aktører, slik som kommuner. *Innovasjonsplattform Troms* og *Leverandørutvikling Havbruk Troms* er eksempler på regionale prosjekter som de to næringshagene samarbeider om. Innovasjonsplattform Troms ble iverksatt som et resultat av at Troms fylkeskommune ønsket et prosjekt hvor man kunne jobbe med samhandling og strukturer mellom de mange innovasjons- og utviklingsaktørene i fylket. Det er et samarbeid mellom Senja og Halti Næringshage, hvor Halti Næringshage har prosjektledelsen. Målsetningen har vært å forbedre samhandlingen mellom de ulike aktørene, for på denne måten å gi næringslivet tilgang på den kompetansen og bistanden de har bruk for, på mest mulig effektiv måte. Det handler derfor i stor grad om å synliggjøre aktørene som arbeider med tilrettelegging for innovasjons- og entreprenørskapsprosesser i fylket. Dette gjøres gjennom



blant annet etableringen av en digital plattform, samt tilrettelegging for møter og konferanser hvor de ulike aktørene får utveksle erfaringer. Prosjektets varighet er tre år, og skal avsluttes i 2018 (Johansen, 2017).

Videre ble Leverandørutvikling Havbruk Troms etablert av Senja og Haldi Næringshage som en del av den store satsningen på havbruksnæringen i Troms. Ettersom havbruk er den største vekstnæringen i Troms, har næringshagene tatt på seg oppgaven med å bidra til å skape ringvirkninger både lokal og regionalt, i samarbeid med partnere i havbruksnæringen (Leverandørutvikling Troms, u.d.-a). Begge næringshagene har prosjektledelse, og det er finansiert av Siva og havbruksnæringen. Troms fylkeskommune er også involvert som støttespiller. Prosjektet handler i stor grad om å kvalifisere lokale leverandører til havbruksnæringen slik at de blir konkurransedyktige, gjennom å forbedre både kapasitet, leveringsevne og kompetanse (Leverandørutvikling Troms, u.d.-b). På denne måten økes tilbudet av lokale varer og tjenester, som igjen sikrer vekst og utvikling i regionen. Dette prosjektet går også over tre år og avsluttes i 2018, med planer om videreføring (Leverandørutvikling Troms, u.d.-b). Innovasjonsplattform Troms og Leverandørutvikling Havbruk Troms vil presenteres nærmere i henholdsvis 5.5.2 og 5.5.3, i forbindelse med ulike tilnærminger til vekst og utvikling.



### 3 Teoretisk rammeverk

Formålet med dette kapittelet er å presentere det teoretiske rammeverket som ligger til grunn for analysen i kapittel 5. De overordnede perspektivene og begrepene som belyses i dette kapittelet vil senere bli brukt i kombinasjon med innhentet datamateriale, og skal bidra til å besvare problemstillingene som ble presentert i kapittel 1. Teori er et sett av begreper som kan brukes til å forklare et fenomen, en situasjon eller en aktivitet. Disse begrepene lar oss se verden på en spesifikk måte, og er helt nødvendige når vi definerer et forskningsspørsmål eller en problemstilling. Teorien går vanligvis ut over selve forskningsspørsmålene, og er med på sette disse i kontekst (Kitchin & Tate, 2013). Ettersom oppgaven tar for seg hvordan økonomisk aktivitet opptrer romlig, plasserer den seg tematisk innenfor økonomisk geografi. Likevel henter den også inspirasjon fra fagfelt som sosiologi og endringsledelse, ettersom entreprenørskap og innovasjon er tverrfaglige felt.

Kapittelet består av fire deler hvor seksjon 3.1 tar for seg lokal og regional utvikling, med fokus på næringsystemer og regionale innovasjonssystemer, samt evolusjonær økonomisk geografi. Neste del (3.2) omhandler stedsbasert tilnærming og vil belyse både utviklingsbegrepet, institusjoners og myndigheters rolle i utvikling, og endogen tilnærming til vekst. Videre fokuserer seksjon 3.3 på betydningen av nærhet, med vekt på kunnskapsoverføring, samt geografisk og kognitiv nærhet. Til slutt vil 3.4 ta for seg nettverksteori, hvor relasjoner og samhandling mellom aktører belyses. Seksjonen avsluttes med teori om prosjektledelse i innovasjonssystemet i Troms. Grunnen til at akkurat disse temaene blir brukt som teoretisk rammeverk, er at begrepene og perspektivene som de representerer synes hensiktsmessige å benytte for å utforske forholdet mellom kommunene og næringshagene. Det finnes mange innfallsvinkler for å besvare problemstillingene, men på grunn av mitt faglige utgangspunkt er det nettopp disse begrepene og perspektivene som har syntes mest relevante og hensiktsmessige å benytte i analysen. Betydningen av forskerens faglige utgangspunkt vil belyses nærmere i avsnitt 4.3.2.

#### 3.1 Lokal og regional utvikling

Først og fremst kan det være hensiktsmessig å ta for seg begreper og perspektiver knyttet til lokal og regional utvikling, ettersom det overordnede målet bak Senja og Haldi Næringshages arbeid kan sies å være utviklingen av Troms, både på lokalt og regionalt nivå. Kommunenes

arbeid er også i økende grad preget av et regionalt perspektiv, heller enn fokus på individuell vekst og utvikling, noe vi vil se nærmere på i avsnitt 5.2.1. Denne seksjonen vil ta for seg overordnet teori knyttet til næringsystemer og innovasjon, regionale innovasjonssystemer, samt evolusjonær økonomisk geografi, fordi det bidrar til å forklare viktige aspekter knyttet til innovasjonsprosesser og lokal og regional næringsutvikling.

### 3.1.1 Innovasjon og næringsystemer

Joseph A. Schumpeter var en av de første til å ta for seg temaene entreprenørskap og innovasjon i sin økonomiske teori. Teorien hans var en motsetning til den neo-klassiske økonomiske teorien, hvor man ser markedets likevektspunkt som statisk, og hvor optimal økonomisk vekst derfor finner sted når kvantitet av tilbud og etterspørsel er lik. Schumpeter mente nemlig at markedets likevektspunkt avbrytes kontinuerlig av innovasjoner som gjør at forholdet mellom tilbud og etterspørsel endres. Dermed definerte han innovasjoner som nyskapninger som introduseres inn i det økonomiske systemet, og som medfører at likevektspunktet endres (Fagerberg, 2003). Ifølge denne teorien er dermed likevektspunktet stadig i dynamisk bevegelse, noe som betyr at uavbrutt økonomisk vekst kan fortsette over tid.

Innovasjonsbegrepet har imidlertid mange dimensjoner og handler om både produkt-, prosess- og tjenesteinnovasjon. Likevel kan innovasjon på grunnleggende vis defineres som evnen til å kombinere eksisterende ressurser på nye måter (Fagerberg, 2003). Edquist og Johnson (1997) definerer innovasjoner som etableringen av nye elementer med økonomisk betydning. Dette kan være helt nye elementer, men som oftest er det snakk om en kombinasjon av eksisterende elementer. Entreprenørskap, på den annen side, forbindes med det å identifisere og utnytte muligheter for innovative produkter, tjenester og prosesser. Det er i krysningspunktet mellom entreprenørskap og innovasjon at man finner verdiskapning (Mitra, 2012). Gjennom tilrettelegging for nettopp innovasjon og entreprenørskap kan aktører slik som næringshagene og kommunene bidra til lokal og regional utvikling.

Senja og Halti Næringshage og de studerte kommunene eksisterer i et samspill med øvrige aktører i Troms fylke som arbeider med innovasjon og utvikling. Disse andre aktørene er eksempelvis Sametinget, Troms fylkeskommune, Innovasjon Norge, Ungt Entrepreneørskap, Norges forskningsråd og private utviklingselskap. Aktørene inngår i et system hvor både det lokale, det regionale, det nasjonale og det internasjonale er representert, og de tilhører både offentlig og privat sektor. Av Senja og Halti Næringshage og Troms fylkeskommune blir dette

systemet omtalt som «innovasjonsstrukturen» i Troms (Stokkland, u.d.). Begrepet har blitt brukt mye i forbindelse med prosjektet «Innovasjonsplattform Troms», som jeg beskriver nærmere i 5.5.2. Begrepet kan sidestilles med *innovasjonssystem*, som ifølge Edquist og Johnson (1997) kan defineres som næringsystemer og deres institusjonelle apparat for innovasjon og læring. Et næringsystem er en samling aktører og funksjoner som er avhengige av hverandre, og som er knyttet sammen innenfor et verdiskapningssystem (Onsager & Sæther, 2003).

Innovasjonssystemer består av både *organisasjoner* som bedrifter, myndigheter og kunnskapsmiljøer, samt formelle eller uformelle *institusjoner* slik som samarbeidskulturer, finansiering og taus kunnskap (forklares nærmere i 3.2.2). Disse aktørene og institusjonene har betydning for innovasjonssystemets kunnskapsoppbygging og evne til fornyelse og utvikling (Onsager & Sæther, 2003). Ettersom produksjonen og overføringen av kunnskap er sosiale og kumulative prosesser, blir deler av slike systemer forankret til ett eller flere territorielle miljøer. Innovasjonssystemer kan med andre ord ha ulike romlige strukturer og geografiske forankringer, og kan defineres som enten geografisk konsentrerte eller desentraliserte systemer (Onsager & Sæther, 2003). Senja og Halti Næringshage eksisterer altså i et økosystem i Troms hvor de på ulike måter fungerer som tilretteleggere for nyetablerte og innovative bedrifter. I denne sammenheng kan man trekke inn begrepet *entreprenørielle økosystem*, som forklarer konteksten som nyetablerte bedrifter og fasilitatorer befinner seg i. Dette er systemer bestående av entreprenører og aktører som har betydning for disse entreprenørenes aktivitet. Eksempler på slike aktører kan være inkubatorer, næringshager og kunnskapsinstitusjoner (Isenberg, 2010). Isenberg (2010) mener at entreprenørskap er den sikreste måten å skape utvikling, og kobler entreprenørskap med sysselsetting, verdiskapning og produktivitet.

### 3.1.2 Regionale innovasjonssystemer

Etter å ha gjennomgått definisjonen av innovasjonssystemer er det nå på tide å rette fokuset mot *regionale innovasjonssystemer* (RIS). Som det kommer fram i SNFs rapport av næringshageprogrammet, handler teorien om regionale innovasjonssystemer om å «forstå offentlige tiltak, slik som inkubatorer og næringshager, i en større regional kontekst.» (Jakobsen m.fl., 2017, s. 17). RIS som begrep ble populært på nittitallet da geografi og sted – med fokus på det regionale nivå – fikk økt betydning. I den forbindelse fikk man forståelse for viktigheten med å tilpasse offentlige tiltak til særtrekkene ved hver enkelt region. Ettersom overskuddskunnskap (knowledge spillovers), som er sentralt i interaktiv læring og innovasjon,

ofte er geografisk forankret og svekkes med økt avstand, vil det være behov for ulike typer virkemiddelutforminger grunnet regioners ulike utgangspunkt når det kommer til industriell spesialisering, institusjonelle arkitektur og innovasjonsmønstre (Isaksen & Jakobsen, 2016). Videre definerer Isaksen og Trippl (2014) regionale innovasjonssystemer som et rammeverk for interaksjon mellom bedrifter, virkemiddelapparat og kunnskapsmiljøer, og hvor institusjonelle og sosiokulturelle miljø stimulerer til kontinuerlig læring, innovasjon og entreprenøriell aktivitet.

Når man diskuterer innovasjonssystemer er det interessant å se på de ulike tilnærmingene til hvordan tidligere næringsaktivitet videreføres. *Aktørbasert tilnærming* handler om at entreprenørskap er et resultat av interaksjonen mellom individuelle aktører og miljøet som omgir dem (Isaksen & Jakobsen, 2016). Aktører identifiserer, vurderer og utnytter entreprenørielle muligheter innenfor visse strukturer, samtidig som de også påvirker disse strukturene. De kan altså bruke allerede eksisterende regionale fortrinn, samt utvikle og mobilisere helt ny kunnskap og ferdigheter i en region. *Systemtilnærming* til stidannelse, på den annen side, handler om at fornyelse, innovasjon og nyetableringer ikke bare avhenger av kompetanse hos enkeltentreprenører, bedrifter og organisasjoner (Isaksen & Jakobsen, 2016). Det er like viktig sentralt med nettverk og sammensetninger av systemer som kan stimulere til samhandling og gi aktører ny kompetanse og ressurser. Isaksen og Jakobsen (2016) mener at verken aktørbasert tilnærming eller systemtilnærming til stidannelse kan anvendes alene, ettersom den første fokuserer for lite på systemet rundt den enkelte entreprenør, mens den andre har en tendens til å undervurdere aktørers sentrale rolle i fornyelsen av næringslivet.

På grunn av dette bør man ifølge Isaksen og Jakobsen (2016) utvikle et rammeverk hvor begge tilnærmingene kombineres, slik at man kan analysere ny stidannelse, samt for å kunne tilrettelegge for mest mulig velfungerende virkemidler. Isaksen og Jakobsen (2016) understreker viktigheten med å ha fokus på både aktører og system for å få til vellykket regional næringsutvikling, da institusjonelle rammeverk og entreprenørskapsaktivitet er gjensidig avhengig av hverandre når det kommer til vellykket fornyelse av regionalt næringsliv (Isaksen & Jakobsen, 2016). Med andre ord kan ikke de enkelte aktørene i et system regnes som separate enheter, men må sees som en del av et større bilde. Det er dermed samhandling mellom ulike aktører, samt kompetansen disse innehar, som legger grunnlaget for vellykket vekst og utvikling av regionalt næringsliv (Isaksen & Jakobsen, 2016). I denne sammenheng kan man trekke inn Isenbergs (2010) tanker om at en gründers suksess ikke ville blitt en realitet uten

direkte eller indirekte hjelp, gjennom eksempelvis myndighetenes tilrettelegging for entreprenørskap (Isenberg, 2010). Hvordan disse tilnærmingene til utvikling av næringslivet utspiller seg i mitt studieområde vil bli nærmere presentert i seksjon 5.5.

Videre kan man skille mellom organisatorisk tynne og tykke RIS, hvor tykke RIS har flere bedrifter, kunnskapsmiljøer og aktører som skaper og deler kunnskap. Martin (2015) forklarer at tynne innovasjonssystemer kjennetegnes av at næringslivet er lite innovativt, og at det er få eller ingen næringsklynger. Videre er det mangel på kunnskapsorganisasjoner som forsknings- og utdanningsinstitusjoner og det er begrenset regional kunnskapsflyt. Midt- og Nord-Troms passer inn i denne definisjonen, ettersom Troms fylke er definert av store geografiske avstander, samt et forholdsvis lavt antall kunnskapsintensive institusjoner og organisasjoner. I slike regioner har aktører slik som næringshagene en tilretteleggende og fasiliterende rolle, ettersom de har mulighet til å legge til rette for samhandling mellom enkeltbedrifter med innovasjonsprosjekter og relevante bedrifter eller kunnskapsaktører i og utenfor regionen (Martin, 2015). Regionale innovasjonssystemer kan ifølge Cooke (2001) ytterligere deles inn i to delsystemer hvor noen aktører etterspør kunnskapsutvikling og andre aktører skaper denne kunnskapen. Den ene delen av systemet består av en klynge av samlokaliserte bedrifter innenfor samme næring eller relaterte næringer (dette kan relateres til havbruksnæringen i Troms), mens den andre delen består av FoU-institusjoner, forskningsparker, universiteter, høyskoler og andre kunnskapsinstitusjoner, som på en eller annen måte bidrar til kunnskapsdeling og kunnskapsgenerering (Senja og Halti Næringshage). Havbruks- og reiselivsnæringene representerer altså delen som etterspør kunnskapsutvikling, mens næringshagene representerer den delen som utvikler denne kunnskapen eksempelvis gjennom tilknytning til nettverk av kunnskapsmiljøer.

Aktørene som er del av et innovasjonssystem er koblet sammen via både handelsbasert og ikke-handelsbaserte avhengigheter (traded and untraded interdependencies) (Onsager & Sæther, 2003). Handelsbaserte relasjoner er enkle markedstransaksjoner som finner sted ved kjøp og salg av varer og produkter, og er relasjoner som krever lite dialog og koordinering mellom partene. Disse relasjonene fungerer derfor innenfor en nesten ubegrenset geografisk rekkevidde. Ikke-handelsbaserte avhengigheter derimot, er ofte forbundet med komplekse, ustandardiserte relasjoner og transaksjoner hvor bedrifter har tilgang på taus kunnskap. Slike relasjoner har stor betydning for læring, innovasjon og problemløsning (Onsager & Sæther, 2003). Her er det altså snakk om taus kunnskap som er forankret i sosiale og historiske

prosesser, og som bidrar til å gjøre kunnskapsoverføring mellom bedrifter og personer lettere. Slike ressurser kan ikke kjøpes i åpne markeder eller via enkle transaksjoner, og har ofte en sterk geografisk forankring. Ikke-handelsbaserte avhengigheter representerer med andre ord en viktig del av kunnskaps- og innovasjonssystemer, ettersom det er en type ressurs som er vanskelig å kopiere og spre. Dermed er det nettopp aktører som er tilknyttet hverandre gjennom ikke-handelsbaserte relasjoner som får tilgang på fingradert kunnskap som er nødvendig for innovasjon og læring (Onsager & Sæther, 2003).

### 3.1.3 Evolusjonær økonomisk geografi

Schumpeter var sentral innenfor evolusjonær tilnærming til kapitalistisk utvikling. Hans arbeid skiller seg på mange måter fra mesteparten av annen økonomisk teori, ettersom hans teori var ment som et alternativ til teoriene om statisk ekvilibrium som allerede eksisterte (Fagerberg, 2003). Etter 1970 har Schumpeters ideer og arbeid fått et oppsving. En viktig del av hans arbeid er koblingen mellom teknologisk og geografisk dynamikk, samt hans syn på entreprenørskap som en sosial og kollektiv prosess (Fagerberg, 2003). Tanken om utvikling som en stiavhengig prosess er et sentralt tema innenfor Schumpeteriansk teori. Stiavhengighet handler om at folks handlinger er et resultat av tidligere opplevelser og interaksjoner, og at det man gjorde i går påvirker det man gjør i dag, som igjen påvirker det man gjør i morgen (Fagerberg, 2003). Enhver sosial, politisk eller økonomisk struktur er et system bestående av eksisterende ressurser og egenskaper. Aktører kan sette disse sammen og definere dem på nye måter, i sammenheng med *nye* ressurser og egenskaper, for på denne måten å danne en ny struktur. De allerede eksisterende ressursene vil derfor forme graden av endringer som kan bli gjort (Martin, 2015).

Teorier om stiavhengighet er relevant for denne studien, ettersom entreprenørskaps- og innovasjonsprosesser i Midt- og Nord-Troms er nyttige for å unngå *lock-in* i næringslivet i regionen. Positiv *lock-in* skjer når næringer følger de samme utviklingsstiene som tidligere, og dette fungerer for regionen. Over tid kan dette imidlertid føre til negativ *lock-in*, som betyr at regionen er ute av stand til å fornye næringslivet. I slike tilfeller vil det være behov for å differensiere og fornye næringsaktivitet (Martin, 2015). Stifornyelse handler om framvekst av nye næringer og aktiviteter gjennom at allerede eksisterende kunnskap og ferdigheter i en region blir satt sammen på nye måter og kombineres med relevant og ny kunnskap som gjerne kommer utenfra (Isaksen & Jakobsen, 2016). Gjennom entreprenørskap og innovasjon kan det altså tilrettelegges for stifornyelse i regioner hvor det er behov for utvikling av allerede



etablerte næringer. Dette ser man i stor grad i Troms, hvor man bruker allerede eksisterende kunnskap knyttet til industri, leverandørindustri og fiske, og bygger videre på dette for å skape en ny og sterk havbruksnæring. For å få til utvikling er det derfor avgjørende med velfungerende innovasjonssystemer, slik at bedrifter og organisasjoner får tilgang på ressurser og kompetanse, og kan eksistere innenfor institusjonelle rammeverk som støtter opp under innovasjonsaktiviteter. Med andre ord vil vellykket utvikling lettere finne sted i velfungerende innovasjonssystem (Isaksen & Jakobsen, 2016).

Dette er relevant med tanke på det behovet man har i Norge i dag for å finne nye vekststier for å kunne opprettholde sysselsetting og velferd når petroleumsnæringen nå er i nedgang (Isaksen & Jakobsen, 2016). Som et resultat av nedgangen i olje- og gass-sektoren har man nå behov for å modernisere eksisterende næringer, samt utvikle nye næringer. Det er spesielt innenfor evolusjonær økonomisk geografi at man er opptatt av hvordan regioner og nasjoner kan oppnå stifornyelse (path renewal) og ny stidannelse (path creation) (Isaksen & Jakobsen, 2016). Man legger vekt på at stifornyelse og stidannelse er sterkt forankret i regioners eksisterende økonomiske struktur, og lokal kunnskap og ferdigheter legger føringer for hvordan næringsmessig og teknologisk aktivitet vil finne sted i framtiden (Martin, 2015). De historisk utviklede ferdighetene i en region, og dens allerede etablerte industrielle struktur, vil gjøre det vanskelig, eller umulig, å kopiere initiativer og vekst fra andre klynger, regioner eller nasjoner som har hatt suksess et annet sted (Isaksen & Jakobsen, 2016).

Innovasjonsprosesser finner sted over tid og påvirkes av mange faktorer, noe som betyr at en bedrift aldri vil innovere alene. Bedrifter vil interagere med andre organisasjoner for å tilegne seg, utvikle og utveksle ulike typer ressurser, kunnskap og informasjon (Edquist & Johnson, 1997). Gjennom innovativ aktivitet vil firmaer ofte etablere relasjoner med hverandre, samt med andre typer organisasjoner. Disse organisasjonene kan være andre firmaer i form av leverandører, kunder eller konkurrenter, eller universiteter, forskningsmiljøer, skoler eller myndigheter. På grunn av dette kan man (som nevnt i 3.1.2) ikke se på gründere og innovative firmaer som isolerte og individuelle enheter (Edquist & Johnson, 1997). Styrken i slike innovasjonsprosesser vil være definerende for konkurranseevnen til bedrifter, regioner og nasjoner (Isaksen, 1997). Isaksen understreker at denne styrken vil legge grunnlag for deres muligheter for å skape nye, samt støtte eksisterende arbeidsplasser.

## 3.2 Stedsbasert tilnærming

Det finnes klare geografiske mønstre i hvordan dynamikken mellom regioner og næringer uttrykkes, og man ser ulike utviklingsprosesser i forskjellige regioner. Det pågår samfunnsmessig og geografisk forankrede prosesser på lokalt, nasjonalt og globalt nivå som på ulike måter påvirker disse utviklingsprosessene (Isaksen m.fl., 2008). Evolusjonær økonomisk geografi vektlegger den geografiske forankringen av innovasjonssystemer, og den geografiske konteksten har stor betydning i utformingen av utviklingspolitikk lokalt og regionalt (Fagerberg, 2003). Stedsbaserte tilnærminger til utvikling tar hensyn til stedlige faktorer og kan potensielt redusere ineffektivitet og ulikhet, nettopp fordi en slik tilnærming til virkemiddelutforming tilrettelegger for skreddersydde offentlige goder og tjenester til den spesifikke geografiske konteksten det er snakk om (Pike m.fl., 2017). De kommende kapitlene vil ta for seg utviklingsbegrepet, institusjoner og myndigheter, samt endogen vekstteori.

### 3.2.1 Utviklingsbegrepet

Innenfor økonomisk geografi legger sted og nærhet, nettverk og rom grunnlaget for hvordan man definerer lokal og regional utvikling. Likevel finnes det ikke én definisjon på begrepet utvikling; det er et begrep hvis betydning forandres over tid og sted – det er flytende og dynamisk (Pike m.fl., 2017). OECD sin definisjon på regional utvikling er at det er et forsøk på å redusere regionale ulikheter gjennom å støtte sysselsettende og verdiskapende økonomisk aktivitet i regioner (Pike m.fl., 2017). Tradisjonelt sett har altså lokal og regional utvikling vært forbundet med økonomiske faktorer som vekst, sysselsetting, inntekt og verdiskapning. Likevel har man siden tidlig 2000-tall fått et bredere fokus når det kommer til begrepet, og man anser det rent økonomiske aspektet som litt for snevert. Gray m.fl. (2012) understreker eksempelvis at fokuset på økonomiske faktorer gjør at man mister evnen til å forstå betydningsfulle deler av individuell og sosial eksistens, slik som helse, livskvalitet og velvære.

En bredere forståelse av utviklingsbegrepet på lokalt og regionalt nivå har altså oppstått i et forsøk på å knytte økonomiske faktorer sammen med sosiale, politiske, kulturelle og økologiske faktorer (Pike m.fl., 2017). Dermed har definisjonen av lokal og regional utvikling i dag fått en litt annen tone, og Pike m.fl. (2017) definerer utvikling som en prosess hvor mennesker på én og samme tid er aktører og mottakere. I den forbindelse har definisjonen av utvikling og den geografiske dimensjonen betydning for *hvem* og *hvor* som får utbytte, eller ikke, av lokal og regional utvikling (Pike m.fl., 2017). Dette innebærer at det alltid vil være

vinnere og tapere i utviklingsprosesser, og at man derfor må ta hensyn til hvilke aktører og geografiske områder som i realiteten får utbytte av utviklingsprosesser. Nye tilnærminger og måter å måle utvikling på har derfor blitt forsøkt utviklet, og disse tar hensyn til behovet for balansen mellom økonomiske, politiske, sosiale, økologiske og kulturelle dimensjoner (Pike m.fl., 2017).

Teigen (1999) forklarer at regional- og distriktpolitikk i norsk kontekst er politikk som skal fremme visse romlige interesser. Politikk som kjennetegnes av at både mål og virkemidler er inndelt etter geografiske kriterium, blir ofte kalt den *eksplisitte* eller den «lille» regional- eller distriktpolitikken (Teigen, 1999). Regionalpolitikken dekker alle landets deler, og skal bidra til å skape både regional utvikling så vel som regional fordeling. På denne måten er distriktpolitikken en del av regionalpolitikken. Formålet med denne politikken er i stor grad å opprettholde hovedtrekkene i bosetningsmønsteret i alle landets regioner. I og med at dette bosetningsmønsteret først og fremst er truet i distriktene, har regionalpolitikken vært kjennetegnet av økonomiske virkemidler som kommer næringslivet i distriktene til gode. (Teigen, 1999). Denne typen virkemiddelutforming ser man også i Troms, og som forklart i 2.1.2, legger regjeringen spesifikt til rette for utvikling av Nordområdene. Regionalpolitikken skal tilrettelegge for regional balanse, vekstkraft, samt likeverdige levekår i hele landet (Regjeringa, 2017). En viktig del av regionalpolitikken er å realisere regionale muligheter, basert på lokal kunnskap og initiativ, noe jeg kommer tilbake til i 3.2.3. I tillegg skal distriktpolitikken utjevne ulikheter mellom områder på grunn av geografisk lokalisering, eksempelvis reiseavstand og begrensede nærmarkeder (Regjeringa, 2017).

### 3.2.2 Institusjoner og myndigheter

Etter foregående presentasjon av regionale innovasjonssystemer, er det naturlig å bevege seg over til rollen som ulike aktører i et innovasjonssystem spiller overfor hverandre. Som allerede forklart har det blitt mer vanlig å studere innovasjonsprosesser innenfor ulike typer innovasjonssystemer. I denne sammenheng spiller institusjoner og myndigheter en viktig rolle, fordi innovasjon ofte foregår innenfor institusjonelle rammer (Edquist & Johnson, 1997). Økonomiske, politiske og sosiale institusjoner påvirker innovasjon, slik som universiteter, FoU-miljøer, skoler, patentsystemer, banker og myndigheter. Andre typer institusjoner som kan påvirke innovasjon og innovasjonssystemer er normer, vaner og rutiner (Edquist & Johnson, 1997). Pike m.fl. (2017) forklarer at man i økende grad er opptatt av hvordan lokale og regional myndigheter og andre institusjoner (offentlige, private eller sivile aktører) former

utviklingsmønstre på lokalt og regionalt nivå. Dette er interessant å trekke fram, ettersom næringshagene skal fungere som fylkeskommunenes «forlengede arm», samt at kommunene er lokale myndigheter som har innvirkning på lokal og regional utvikling. På denne måten ser man at både regionale og lokale institusjoner og myndigheter spiller en viktig rolle for tilrettelegging av vekst og utvikling i Troms fylke.

Lokal og regional utvikling formes i økende grad av en rekke ulike aktører på flere geografiske nivåer, samt på tvers av flere relasjonelle nettverk. Man ser derfor utviklingen av et nytt «paradigme» innenfor regionalpolitikken, hvor man i økende grad fokuserer på å mobilisere økonomisk potensial som før har blitt oversett eller nedprioritert, nettopp gjennom multi-nivå og multi-aktør-styring. Ulike offentlige, private og samfunnsaktører, samt hybrid-institusjoner slik som offentlig-privat samarbeid og halvoffentlige selskap (slik som næringshagene) kan på forskjellige måter bidra i å forme utviklingsprosesser lokalt og regionalt (Pike m.fl., 2017). Politisk og administrativ desentralisering er en av de viktigste globale trendene når det kommer til myndigheter og styresett (government and governance), og er en del av et ønske om å skape økt utvikling (Pike m.fl., 2017). Skiftet til en mer desentralisert politikk innebærer ivaretaging av lokale og regionale preferanser, og dypere kunnskap om stedsspesifikt vekstpotensial knyttet til næringsutvikling. Desentralisering øker også effektiviteten av politikkutforming, ettersom det krever mindre koordinering og samhandlingskostnader med nasjonale myndigheter, noe som igjen fremmer innovasjon. Gjennom effektive lokale og regionale institusjoner og myndigheter kan utviklingsprosesser i distriktene gjennomføres mer hensiktsmessig (Pike m.fl., 2017). Dette skyldes det faktum at slike institusjoner og myndigheter har bred forståelse for den økonomiske konteksten som de befinner seg i, ettersom det er de som former og koordinerer investerings- og virksomhets-incentiver, og fordi de har nær kontakt med interessenter knyttet til utviklingsplaner (Pike m.fl., 2017).

Med andre ord befinner lokale og regionale myndigheter og institusjoner seg i en mer hensiktsmessig posisjon enn nasjonale myndigheter og andre sentrale aktører, og har muligheten til å oppdage behov og muligheter i den spesifikke konteksten de befinner seg i (Pike m.fl., 2017). Makt blir altså i økende grad utøvd med og av flere aktører på ulike nivåer, og det lokale og regionale har fått økt betydning (Pike m.fl., 2017). Institusjoner og myndigheter reduserer usikkerhet for lokale aktører, gjennom å kartlegge utfordringer knyttet til lokal og regional utvikling, og ved å formulere utviklingsstrategier som er tilpasset lokale og regionale kontekster. I tillegg genererer og kobler de ressurser, og evaluerer utfallet av

tiltakene de innfører. Gjennom multi-nivå og multi-aktør-styring kan institusjoner og myndigheter skape samhandling på tvers av lokale, regionale, nasjonale og supra-nasjonale strukturer, i tillegg til koordinering og mobilisering av lokale og regionale aktører i privat, offentlig og sivil sektor. Det at lokale og regionale myndigheter og institusjoner blir viktigere betyr likevel ikke at statens rolle erstattes, men heller at aktører er gjensidig avhengig av hverandre i utviklingsprosesser (Pike m.fl., 2017). I mitt studiested ser man også at dette finner sted, da næringshagene og kommunene på ulike måter tilrettelegger for entreprenørskap og innovasjon i sitt arbeid med næringsutvikling. Ifølge Isenberg (2010) er entreprenørskap den sikreste måten å skape utvikling, og kobler entreprenørskap med sysselsetting, verdiskapning og produktivitet. Han mener at entreprenørskap tilfører innovativ teknologi, og at dette muliggjøres gjennom myndighetenes innsats (Isenberg, 2010).

Utviklingen av nordområdene er en nasjonal satsning som har konsekvenser for aktører på både nasjonalt, regionalt og lokalt nivå. I forbindelse med etableringen av regjeringens Nordområdestrategi ser man nå økt fokus på verdiskapning og bærekraftig vekst i Nord-Norge (Utenriksdepartementet & kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2017). Strategien belyser nettopp økende vekst i næringslivet i Nord-Norge, og viser til regjeringens målsetning om å gjøre Nord-Norge til en av landets mest bærekraftige og skapende regioner, noe som understrekes av den økte offentlige støtten beskrevet i avsnitt 2.1.2. Strategien vil gjennomføres ved å sikre økonomisk, samfunnsmessig og miljømessig bærekraftig næringsutvikling, ved å øke verdiskapning innenfor nordnorske bedrifter basert på tilgjengelige ressurser, samt ved å tilrettelegge for verdiskapning gjennom samarbeid mellom næringslivet og akademia innenfor områder hvor Nord-Norge har fortrinn (Utenriksdepartementet & kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2017). Tilgang på kapital, kunnskap og arbeidskraft er ujevnt fordelt, og man ser betydelige geografiske variasjoner mellom byer og regioner. Dette har påvirkning på etableringen av vekstkraftige bedrifter (Isaksen m.fl., 2008).

### 3.2.3 Endogen vekstteori

Entreprenørskaps- og innovasjonsbegrepene har fått sentral betydning i politikktutforming på ulike geografiske nivå. Dette understrekes ved at Isaksen m.fl. (2008) anser innovasjoner som en avgjørende drivkraft bak konkurranseevnen til både bedrifter og regioner. I Meld. St. 18 (2016-2017) kommer det fram at «ulike stader har forskjellig utgangspunkt og moegelegheiter» (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2017), noe som legger grunnlaget for en politikk som kan tilpasses, som gir likeverdige levekår, og som styrker samarbeid og vekstkraft

i alle deler av landet. I diskusjonen rundt utviklingsbegrepet er det nødvendig å trekke inn endogene vekstteorier. Endogen tilnærming ser typisk på det lokale nivået, og forsøker å knytte sammen lokale initiativer sammen med det regionale og byregionale (Pike m.fl., 2017). Her er fokuset på at vekst er stedlig forankret i lokalområdet, og foregår gjennom bottom-up-prosesser, noe som forsikrer at veksten og den økonomiske aktiviteten som skapes forblir forankret i lokaliteter og regioner (Pike m.fl., 2017).

Ettersom lokaliteter og regioner varierer med tanke på institusjonell oppbygging, industriell spesialisering og innovasjonsmønster, vil ulike regionale innovasjonssystemer trenge forskjellige politiske virkemiddelutforminger for at fornyelse av regionalt næringsliv skal kunne finne sted (Isaksen & Jakobsen, 2016). Målet med stedlig forankrede utviklingstilnærminger er å legge til rette for lokale og regionale nettverk av tillit, samarbeid og konkurranse. Det skal også forbedre den lokale og regionale evnen til å dele på ressurser, og skal legge til rette for kunnskapsgenerering gjennom interaktiv læring, innovasjon, entreprenørskap og tilpasning (Glückler, 2007). Senja og Haldi Næringshage er eksempler på aktører som både deltar i og styrker slike nettverk av tillit, samarbeid og konkurranse. Lokale og regionale offentlige myndigheter (fylkeskommunen og kommunene) er viktige i denne prosessen ettersom de tar rollen som fasilitator når de engasjerer ulike aktører (slik som næringshagene) i utviklingen av lokal og regional kapital. Dette går utenfor deres tradisjonelle oppgave med å bevilge økonomiske midler direkte til bedrifter eller kunnskapssentre (Camagni & Capello, 2012). Som understreket av Mitra (2012) har myndighetenes virkemiddelutforming stor påvirkning på entreprenørskapsmuligheter, ettersom de besitter store ressurser og utformer lover og regler for utnytting av disse ressursene, samt påvirker hvordan markedet opererer.

Endogen vekstteori forsøker å arbeide med det som er viktigst for enhver lokal og regional økonomi, i stedet for å utnytte ressurser med lite tilknytning til lokaliteter og regioner. Fokuset er altså på de naturgitte og historisk utviklede fortrinnene som finnes innenfor et gitt område (Pike m.fl., 2017). Lokale og regionale myndigheter og institusjoner spiller en sentral rolle i stedsbasert virkemiddelutforming når det kommer til å samle og tolke lokal og regional kunnskap om økonomiske og sosiale behov og kontekster. Videre bør slike aktører bygge relasjoner og nettverk, og jobbe tett, samt å gi pågående og kontinuerlig støtte. Gjennom dette oppnår man gjensidig læring og samarbeid mellom aktører (Pike m.fl., 2017). For å kunne legge best mulig grunnlag for mer kontekst-sensitiv virkemiddelutforming, så hviler endogen tilnærming til utvikling på detaljert evaluering og forståelse av hvordan spesifikke lokale og

regionale økonomier faktisk fungerer (Pike m.fl., 2017). Senja og Haldi Næringshage og de elleve studerte kommunene er i en posisjon hvor de kan bidra til utvikling basert på lokale og regionale fortrinn, nettopp fordi de besitter dyp kunnskap knyttet til eksempelvis havbruk, reiseliv og forsvar.

### 3.3 Nærhet

Utnytting av lokale og regionale fortrinn gjennom stedsbasert tilnærming til utvikling avhenger ikke bare av de enkelte aktørers kjennskap til det aktuelle området det er snakk om – det påvirkes også av hvordan de ulike aktørene samhandler. Som beskrevet i 2.2, karakteriseres forholdet mellom Senja og Haldi Næringshage og de elleve kommunene av formelle kommuneavtaler, så vel som ad hoc-samarbeid i form av enkelt-prosjekter. Denne samhandlingen påvirkes i stor grad av avstand, i kognitiv og geografisk forstand. De ulike typene avstand påvirker måten kunnskap overføres mellom aktører, og har betydning for hvordan enkeltpersoner forholder seg til hverandre innad i innovasjonssystemet.

#### 3.3.1 Kunnskapsoverføring

Begrepet kunnskapsøkonomi har siden nittitallet fått økt oppmerksomhet i både politikk og samfunn. Begrepet sees ofte i sammenheng med endringer i samfunn og økonomi som et resultat av økt bruk av informasjons- og kommunikasjonsteknologi og høyere utdannet arbeidskraft (OECD, 2001). Disse institusjonelle forandringene kan knyttes til visse grunnleggende endringer, nemlig at det har utviklet seg et IKT-relatert tekno-økonomisk paradigme; at fleksibel spesialisering har blitt et sentralt prinsipp i organiseringen av økonomisk virksomhet; og at innovasjon har blitt en sentral vekst- og konkurransefaktor (OECD, 2001). Disse institusjonelle forandringene gir økonomisk vekst gjennom framvekst av nye kunnskapsintensive næringer (slik som en automatisert og teknologirettet havbruksnæring i Troms), og skaper økt produktivitet i økonomien som helhet (OECD, 2001). I denne nye kunnskapsøkonomien mener Lundvall (2010) at kunnskap er den viktigste ressursen og at læring er den viktigste prosessen. Man snakker derfor også om «læringsøkonomi», ettersom det fokuseres på å forbedre og utvikle ny kunnskap gjennom å lære, oppgradere og dele (OECD, 2001).

Videre mener Lundvall (2010) at læring hovedsakelig er interaktivt, og at det derfor er en sosialt forankret prosess som ikke kan forstås uten å ta hensyn til dens kulturelle og

institusjonelle kontekst (Lundvall, 2010). Her kan det være interessant å trekke inn Nooteboms forklaring på hva læringsprosessen egentlig innebærer. Ettersom næringshagene og kommunene i denne studien først og fremst består av enkeltindivider som inngår i ulike læringsprosesser, er det relevant å trekke fram dette aspektet ved samhandling. Menneskers kognitive evne baseres på at man observerer et gitt fenomen som man videre omgjør til kategorier. Kort sagt er denne omgjøringen fra observasjon til forståelse, hvor man oppfatter, tolker og evaluerer, det vi kjenner som tenking. Ens evne til å oppfatte, tolke og evaluere et fenomen er det man kaller *absorberingsevne* (Nootebom, 2002). Læring skjer når ens kognitive evne utvides, enten ved at ens måte å ta inn informasjon innenfor en viss tankemåte utvides (single loop learning), eller når hele tankemåten endres, altså hvordan observerte fenomen omgjøres til forståelse (double loop learning). Sistnevnte er det som gjør at ens *kognitive repertoar*, altså ulike måter å tenke på, utvides (Nootebom, 2002). Tankemåter utvikles når de brukes, gjennom interaksjon med ens fysiske og sosiale miljø (Nootebom, 2002).

### 3.3.2 Geografisk nærhet og klissete kunnskap

Den geografiske dimensjonen fått stor betydning nettopp fordi den evolusjonære tilnærmingen anser geografisk nærhet som stimulerende for kollektive læringsprosesser (Hassink & Klaerding, 2009). I tillegg fører geografisk nærhet til at kunnskapsdeling finner sted gjennom lokale nettverk og felles kulturelle tillitsforhold, normer og regler, som igjen gjør at overskuddskunnskap oppstår lettere. Dette skaper komparative fortrinn gjennom tilgjengeliggjøring av stedspesifikke faktorer i det lokale innovasjonsmiljøet (Karlsen & Isaksen, 2008). Noe som ytterligere understreker betydningen av den geografiske dimensjonen, er nettopp det at det regionale nivået fått økt betydning når det kommer til implementering av innovasjonspolitiske strategier (Isaksen & Asheim, 2008). For å øke en regions konkurransefortrinn er det altså nødvendig med kunnskap, læring og innovasjon, og det er gjennom samspillet mellom myndigheter, næringsliv og kunnskapsinstitusjoner at dette kan finne sted (Isaksen & Asheim, 2008).

I forbindelse med skiftet til kunnskapsøkonomien, hvor man som nevnt ser økt bruk av informasjons- og kommunikasjonsteknologi, kunne man altså antatt at geografisk nærhet har mistet sin betydning. Ifølge Dicken (2011) stemmer likevel ikke dette, og han understreker tvert imot at nærhet er viktig i generering og spredning av kunnskap, noe vi kan se ved å nærmere gå inn på forskjellen mellom eksplisitt og taus kunnskap. Eksplisitt kunnskap er kunnskap som er lett å overføre eller utveksle til andre, gjennom eksempelvis språk, bilder,



kroppsspråk, og som kan bli overført formelt gjennom dokumenter, programvare, maskinvare og lignende (Dicken, 2011). Taus eller implisitt kunnskap, derimot, er kunnskap som opparbeides gjennom erfaring, og er umulig eller svært vanskelig å videreføre muntlig eller skriftlig. Taus kunnskap er altså erfaringsbasert og regnes som personlig kunnskap som individer innehar. Dermed er taus kunnskap tilnærmet umulig å gjøre eksplisitt (Dicken, 2011).

Ved å forstå forskjellen mellom de to typene kunnskap forstår man også viktigheten av sted og rom i forbindelse med kunnskapsdeling (Dicken, 2011). Mens eksplisitt kunnskap lett kan deles over lange geografiske avstander, så skal man ikke langt bort før overføring av taus kunnskap ikke lenger fungerer (Dicken, 2011). Betydningen av geografisk nærhet for kunnskapsdeling mellom næringshagene og kommunene i denne studien vil belyses i avsnitt 5.2.3. Deling av eksplisitt kunnskap krever direkte interaksjon og erfaringsutveksling mellom aktører, og nettopp derfor er geografisk nærhet av stor betydning. Denne typen kunnskap kan beskrives som «klissete», og Isaksen og Asheim (2002) beskriver denne typen kunnskap som en del av regional samhandling hvor også networking, inter-personlige koblinger og lokale læringsprosesser er viktige faktorer. De viser i sin artikkel til at kunnskaps klissethet på mange måter er det eneste gjenværende fenomenet i en global økonomi som virkelig er lokalt forankret. Dette vil altså si at lokale ferdigheter ikke kan bli overført til andre steder, og det er derfor det er så viktig å ta hensyn til lokale ulikheter og ikke blindt gå ut ifra at lokale omstendigheter vil være likt overalt (Isaksen & Asheim, 2002). Klissete kunnskap er både knyttet til enkeltmennesker og til dels til lokale interaksjonsmønstre. Det er derfor de menneskene som tilhører et bestemt lokalt område vil ha førstehånds erfaring med denne kunnskapen og hvordan den skal brukes (Isaksen & Asheim, 2002).

Kunnskap er altså stedlig forankret samtidig som den tilegnes gjennom interaksjon (Isaksen & Asheim, 2002). Likevel understreker Dicken (2011) at man ikke må forbinde taus kunnskap med det lokale, og eksplisitt kunnskap med det globale, nettopp fordi begge typene kunnskap kan utveksles både lokalt og globalt. Taus kunnskap blir ofte sett i sammenheng med kunnskapsklynger, som er en samling av aktører, bedrifter, enkeltmennesker, organisasjoner og institusjoner som alle tilfører noe og får utbytte av å være i geografisk nær hverandre (Dicken, 2011). Ettersom kunnskapsoverføring og overskuddskunnskap (knowledge spillovers) i stor grad er stedlig forankret og kan sies å minske med økt avstand, regnes det som en svært viktig del av interaktiv læring og innovasjonsprosesser (Isaksen & Jakobsen, 2016).

### 3.3.3 Kognitiv nærhet og tillit

Etter diskusjonen rundt geografisk nærhet vil dette avsnittet nå ta for seg betydningen av en annen type nærhet – nemlig kognitiv nærhet, samt tillitsbegrepet. Begge disse har betydning for aktører som befinner seg langt fra hverandre. Kognitiv nærhet kan gjøre opp for store geografiske avstander, noe vi ser finne sted mellom visse aktører i innovasjonssystemet i Troms, som allerede har etablert gode relasjoner. Dette er noe jeg vil komme tilbake til i 5.2.3. Kognitiv avstand mellom to parter betyr at de har ulik kognitiv funksjon, og det kan altså være forskjell mellom hvordan de tar inn og forstår observerte fenomen, altså at det er forskjell mellom måten de tenker (Nootebom, 2002). Kognitiv avstand burde være liten nok til at man kan forstå hverandre, men stor nok til at man tillater ny og ikke-gjentakende kunnskap. Ved stor kognitiv avstand tillater man ny informasjon, men man får begrenset forståelse (Nootebom, 2002). Dette vil med andre ord si at man burde være såpass like at man forstår hverandre, men ikke så lik at man låses fast i satte tankeganger.

Kognitiv avstand har altså betydning for aktører som befinner seg langt fra hverandre, fordi man blir nødt til å være kognitivt nært for å kompensere for geografisk avstand. Kommunikasjon er en måte å redusere denne typen avstand, ettersom man gjennom dette utvikler en felles måte å observere, tolke og evaluere informasjon (Nootebom, 2002). Kommunikasjon gjør at den ene partens måte å ta inn observert fenomen overlappes med den andre partens måte å forstå disse fenomenene (Nootebom, 2002). Man kan altså påvirke den andre partens absorberingsevne gjennom kommunikasjon, og det er dette som skjer når man lærer gjennom interaksjon. Samarbeid forbedres gjennom forståelse og forklaring, altså kobling mellom observerte fenomen og tenkemåter (Nootebom, 2002). Læring skjer gjennom å absorbere andres tenkemåter. Ved stor kognitiv avstand tillater man ny informasjon, men man får begrenset forståelse. Dermed trengs forlenget, intensiv interaksjon for å oppnå gjensidig forståelse og overføring av taus kunnskap (Nootebom, 2002). For å kompensere for avstandene i Midt- og Nord-Troms kommuniserer næringshagene og kommunene eksempelvis gjennom digitale møteverktøy. I avsnitt 5.2.3 vil vi se nærmere på hvilken effekt dette har på samhandlingen deres.

## 3.4 Nettverk

Videre er det nødvendig å presentere nettverksbegrepet, ettersom dette danner forståelsen for samhandlingen mellom de ulike aktørene som er direkte eller indirekte involvert i arbeid med næringsutvikling i min studie. I tillegg til relasjonen mellom de to næringshagene og utvalgte kommuner, er det interessant å se hvordan disse aktørene inngår i et større nettverk. Som jeg beskriver i 2.1, består innovasjonssystemet i Troms av to inkubatorer, to næringshager, næringsutviklere i alle kommunene, private utviklingsaktører, virkemiddelapparat som Innovasjon Norge, samt fylkeskommunen, Sametinget og Norges forskningsråd. Til sammen representerer alle disse aktørene et nettverk som etablerere og bedriftsledere må navigere mellom for å få nødvendig rådgivning og økonomisk støtte. For å kunne tilrettelegge for vekst og utvikling på best mulig måte, er det hensiktsmessig at disse aktørene samhandler godt. Dermed vil denne seksjonen belyse de faktorene som inngår i samhandling mellom aktører i nettverk.

### 3.4.1 Betydningen av relasjoner

Schiefloe definerer sosiale nettverk som «et sett av relativt varige, uformelle relasjoner mellom mennesker» (1993:19). Sosiale nettverk har fått økt betydning også utenfor sosiologiens rammer, eksempelvis innenfor politikk og administrasjon, ettersom det tillater en å analysere egenskaper på kollektivt nivå som ikke nødvendigvis kan belyses ved å se på individnivå (Schiefloe, 1993). Det er interessant å trekke fram slik teori ettersom *samhandlingen* mellom ansatte ved næringshagene og næringsutviklere i de elleve kommunene i stor grad avhenger av hvilke relasjoner de har til hverandre. Eksempelvis kan man ta for seg tematikk som lokale fellesskap og lokalsamfunn, samt begreper som makt, innflytelse og lokal kultur (Schiefloe, 1993). Et nettverk består av to ting – en rekke aktører, og en rekke relasjoner mellom disse aktørene. Dette betyr at aktørene (enkeltpersoner, virksomheter eller grupper) er elementene i et nettverk, mens relasjonene er koblingene mellom disse aktørene (Schiefloe, 1993).

Et sosialt nettverk er ikke formalisert, og relasjonene som knytter menneskene til hverandre er i utgangspunktet frivillige og ikke styrt av kontrakter (Schiefloe, 1993). Det kan likevel foregå beslutningsprosesser innenfor rammen av et nettverk, på tross av at det ikke er en formell enhet. Videre kan de være vanskelige å forholde seg til, og få innsyn i, nettopp fordi de er uformelle (Schiefloe, 1993). Medlemmene opptrer enhetlig og solidarisk utad, og fra utsiden kan man dermed oppfatte slike nettverk som uformelle maktkonstellasjoner med stor betydning. Videre

kan sosiale nettverk sies å være et resultat av spontane sosiale prosesser som har oppstått på grunn av samhandlingen til de involverte aktørene, heller enn at det ble opprettet for et bestemt formål (Schiefløe, 1993). Ettersom man har innsett verdien og betydningen av ulike nettverkstilknytninger så har man i økende grad gjort forsøk på å «bygge nettverk ovenfra», eksempelvis gjennom nettverkskonferanser (Schiefløe, 1993:34). Innovasjonsplattform Troms, som vil beskrives nærmere i avsnitt 5.2.2 og 5.5.2 er et eksempel på en slik nettverkskonferanse. Her gjør man et bevisst forsøk på å bringe fagfolk innenfor samme felt eller sektor sammen, slik at de skal kunne skape uformelle kanaler for samarbeid (Schiefløe, 1993).

### 3.4.2 Aktørenes samhandling

Sosiale nettverk kan «falle sammen med, omfatte deler av, gå på tvers av eller binde sammen andre sosiale systemer» (Schiefløe, 1993: 21). Slike nettverk har fått økt betydning og oppmerksomhet, og man ser at i både forvaltning og næringsliv kan uformelle personnettverk brukes for utveksling og spredning av informasjon, slik at man klarer å tilrettelegge for beslutninger og samarbeid. Det gjør at allianser dannes, og at man klarer å unngå formelle og byråkratiske hindringer (Schiefløe, 1993). Samhandlingen mellom Senja og Haldi Næringshage og de studerte kommunene preges også av at slike sosiale nettverk eksisterer på tvers av innovasjonssystemet. Hvordan dette påvirker forholdet mellom næringshagene og kommunene vil vi se nærmere på i 5.2.2 og 5.2.3. Frekvensen i et nettverk sier noe om hvor ofte det skjer samhandling mellom partene i nettverket. Relasjoners interaksjonsfrekvens sier ikke nødvendigvis noe om relasjonens viktighet, ettersom man finner betydningsfulle relasjoner der hvor det er lav samhandlingsfrekvens, og mindre viktige relasjoner hvor det er hyppig frekvens (Schiefløe, 1993). Dette har å gjøre med at bruksfrekvens av relasjoner i stor grad avhenger av hvor tilgjengelig aktuelle personer er (Schiefløe, 1993).

Nettverksteori tar altså for seg sosiale relasjonsmønstre som knytter medlemmer av et samfunn sammen, og ser på nettverk som et kollektivt og samfunnsmessig fenomen (Schiefløe, 1993). Uformelle sosiale strukturer avhenger av at en gir og tar, og det fungerer som et frivillig system som fungerer som en arena for bytte, der deltakerne yter og mottar kunnskap og erfaringer, informasjon og rådgivning (Schiefløe, 1993). Når man hører til sosiale nettverk så kan man altså få tilgang på ulike typer ressurser som man ellers ikke har tilgjengelig, og de partene som ikke har tilgang på ressurser vil være avhengige av andre (Schiefløe, 1993). Ifølge Granovetter (Ritzer & Stepnisky, 2014) kan relasjoner defineres som sterke og svake bånd, hvor førstnevnte

kan være mellom nære venner, mens sistnevnte er mellom bekjente. Mens svake bånd tradisjonelt har blitt sett bort ifra innenfor sosiologi, har Granovetter belyst viktigheten med slike bånd (Ritzer & Stepnisky, 2014). Eksempelvis kan svake bånd mellom to aktører fungere som en bro mellom to grupper som har sterke bånd internt (Ritzer & Stepnisky, 2014). Uten et slikt bånd ville enkeltindivider eller grupper forblitt isolert i en tett sammenknyttet gruppe, uten informasjon eller påvirkning fra andre grupper eller resten av samfunnet. Dette ville igjen ført til fragmentert sosialt system (Ritzer & Stepnisky, 2014). Granovetter understreker likevel viktigheten med sterke bånd, fordi det eksempelvis gir større motivasjon til å hjelpe hverandre, i tillegg til at det gjør aktører mer tilgjengelige for hverandre. Denne typen teori er relevant å trekke inn nettopp fordi det belyser samhandlingen mellom aktører som er nær hverandre. Dette skal vi se mer på i avsnitt 5.1.2, hvor samlokalisering i Haltibyget står i fokus.

### 3.4.3 Prosjektledelse i nettverk

Når vi nå har vært inne på forholdet mellom de ulike aktørene i innovasjonssystemet, og den tilknytningen de har til hverandre, er det interessant å trekke inn teori om prosjektledelse. Dette er fordi forholdet mellom næringshagene og kommunene i studien i stor grad er basert på prosjektarbeid, ettersom kommunene benytter næringshagene som et supplement til sitt arbeid med næringsutvikling. Et prosjekt kan defineres som en oppgave som en gitt virksomhet i utgangspunktet ikke er laget for å håndtere. Det er en oppgave som virksomheten ikke før har gjennomført, eller som den ikke kommer til å gjennomføre i framtiden. I prosjektlitteraturen omtales denne virksomheten som «basisorganisasjonen» (Andersen m.fl., 2004). Prosjektet blir da omtalt som en egen organisasjon som skal løse en bestemt oppgave, ettersom basisorganisasjonen er organisert på en måte som gjør den ute av stand til å gjøre det (Andersen m.fl., 2004). Den nye organisasjonen (prosjektet) er temporær, og lever kun fram til oppgaven er utført. I de tilfellene hvor Senja eller Haldi Næringshage utfører prosjekter på initiativ fra kommunene, defineres altså kommunene som basisorganisasjonen, mens den temporære organisasjonen ledes av næringshagen. Forholdet mellom kommunene og næringshagene er karakteriseres av samhandling hvor kommunene i ulike sammenhenger benytter seg av næringshagene som prosjektledere i prosjekter som de selv ikke er i stand til å gjennomføre.

Prosjektledelse handler om forholdet mellom den permanente og den temporære organisasjonen, altså mellom basisorganisasjonen og prosjektet. Det går ut på at basisorganisasjonen gir oppgaver og ressurser til den temporære organisasjonen som igjen gir resultater tilbake (Andersen, 2008). Som understreket av Andersen m.fl., (2004) karakteriseres

prosjekter av ulike faktorer som åpner opp for mulig problematikk knyttet til ledelse og styring. Det kan være nyttig å gjengi noen slike faktorer, ettersom næringshagenes arbeidsoppgaver i økende grad dreier seg om prosjektrettet arbeid. Først og fremst mener Andersen m.fl. (2004) at den vanligste feilen i prosjektarbeid er knyttet til overdrevet fokus på prosjektresultat og prosjektets konkrete produkt eller tjeneste, uten at det tas hensyn til person og organisasjon. For vellykket prosjektarbeid bør man derfor ha et bredere syn på hva prosjektet dreier seg om (Andersen m.fl., 2004). I tillegg påpekes viktigheten med godt samarbeid mellom prosjekteier og prosjektleder i forberedelsene til prosjektet, slik at man sikrer en felles forståelse av meningen bak prosjektet. På denne måten vil alle involverte parter ha den samme oppfatningen av framtidige mål og resultater (Andersen, 2008).

En annen viktig faktor å være bevisst i prosjektarbeid er at framgangsmåten i et prosjekt i én type virksomhet ikke kan kopieres og gjøres likt i neste prosjekt. Et nytt prosjekt krever en annen type planlegging på tross av at liknende prosjektarbeidsoppgaver har blitt gjennomført et annet sted. Dette er fordi det vil være snakk om en ny virksomhet, nye mennesker og nytt miljø (Andersen m.fl., 2004). Prosessen og aktiviteten vil altså være annerledes selv om målet er det samme, og forutsetningene for et vellykket prosjekt vil variere mellom virksomhetene. Det vil altså være essensielt med spesifikk og individuell planlegging for hvert prosjekt som gjennomføres (Andersen m.fl., 2004). Videre er det viktig med kontinuerlig oppfølging av prosjektet, og at prosjektleder åpner opp for muligheten til å korrigere kursen til prosjektet hvis tid og anledning tillater det. Man skal altså vurdere konsekvensene av at prosjektet ikke går etter planen, og handle på bakgrunn av dette (Andersen m.fl., 2004). For at denne oppfølgingen skal kunne gjøres på en hensiktsmessig måte er det viktig med åpen kommunikasjon mellom prosjektleder og basisorganisasjonen. Bolliger (1986) understreker også at nettopp lojalitet og åpenhet mellom involverte parter grunnleggende for godt prosjektarbeid.

Videre kan man trekke fram det faktum at den temporære organisasjonen krever ulike typer av ressurser som den i utgangspunktet ikke har, og som dermed må komme fra basisorganisasjon. Her kan man støte på utfordringer knyttet til å forplikte ressurser til prosjektbruk, hvis man eksempelvis ikke forstår omfanget av prosjektet, eller ikke ser at redusert innsats betyr redusert kvalitet (Andersen m.fl., 2004). En viktig ressurs som kan nevnes i denne sammenhengen er *tid*. Et typisk trekk ved prosjekter at det settes en ferdigdato for det, som betyr at man bedømmer prosjektets suksess på bakgrunn av om det er ferdig til avtalt dato. Med andre ord vil man ha negative assosiasjoner med et prosjekt hvor man ikke klarte å holde tidsfristen

(Andersen m.fl., 2004). Her mener Andersen (2008) at man må være klar over at prosjekter kan utvides eller kortes ned, og at hvis utvidelse av prosjektet gir basisorganisasjonen et bedre produkt, så er det nettopp dette som burde gjøres. På den annen side kan man avslutte et prosjekt tidligere hvis det viser seg å være umulig å gjennomføre. Istedenfor å knytte forandringene som skal skje til én spesifikk dato, foreslår Andersen at man heller burde sette av flere delmål som skal nås i løpet av prosjektperioden, slik at man «avdramatiserer den store sluttdatoen» (Andersen m.fl., 2004).

Andersen m.fl. mener at det er en «menneskelig tendens til relativt raskt å gå over til å diskutere løsninger – det skjer før selve problemet er tilstrekkelig klarlagt» (2004:25). Mangelen på presise mål for prosjekter kan altså føre til svakheter i oppgavebeskrivelsen, nettopp fordi man ikke har lagt nok arbeid i å finne ut hva eksakt prosjektet skal gjøre (Andersen m.fl., 2004). Det vil dermed være nødvendig at prosjektet har sterk forankring i basisorganisasjonen, noe som kan oppnås ved å ha nær sammenheng mellom prosjektet og basisorganisasjonens ønsker og planer for utvikling (Andersen m.fl., 2004). For å kunne tilrettelegge for denne planleggingen mener Andersen (2008) at spesielt to faktorer må være til stede, nemlig gode personlige relasjoner og ordentlige omgivelser. De involverte aktørene må ha et godt forhold til hverandre for å få til vellykket teamarbeid og aktiv deltakelse i prosjektet. I tillegg må prosjektteamet ha tilgjengelige fasiliteter som kontor og tilstrekkelig planleggingsverktøy for at teamarbeidet ikke skal svekkes. Når planen diskuteres burde alle ha et klart bilde av nåværende prosjektstatus, samt ha muligheten til å endre den på enkelt vis (Andersen, 2008).

I tillegg mener Bolliger (1986) at man ofte opplever at prosjektansatte er uvillige til å innrømme at de mangler grundig nok kjennskap til tematikken som prosjektet dreier seg om. Dette skyldes at man ved å innrømme det, risikerer å miste prestisje (Bolliger, 1986). Videre kan samarbeid mellom flere mennesker med ulike erfaringer, meninger og faglig bakgrunn være utfordrende. Dermed kan mangel på erfaring med tverrfaglig arbeid være et hinder. Dette er en sentral faktor i prosjektarbeid, ettersom gode samarbeidsforhold i prosjekter har stor betydning for kvaliteten på resultatene (Andersen m.fl., 2004). Det vil altså være essensielt at prosjektleder, prosjektansatte og andre involverte parter evner å være åpen om eventuelle begrensninger som kan hemme prosjektets framgang og kvalitet. Tanken om overoptimisme kan trekkes fram i de tilfellene hvor man overvurderer kunnskap, erfaring og kapasitet rundt prosjektdeltakere, og hvor planer legges med utgangspunkt i ideelle forestillinger heller enn et realistisk bilde av kompetansen prosjektet faktisk disponerer over (Andersen m.fl., 2004). Overoptimisme

handler også om at man undervurderer hvor lang tid forandringsarbeid tar i en virksomhet (Andersen m.fl., 2004). Det er viktig å skape forståelse for hvor mye ressurser som må inn i arbeidet, og hvor lang tid endringsprosessen vil ta, slik at dette kan bli tatt med i planleggingen av prosjektet.



## 4 Forskningsmetode

I dette kapittelet vil jeg beskrive den kvalitative forskningsprosessen som ligger til grunn for resultatene i studien. Formålet er å gi en oversikt over de ulike stegene av prosessen i arbeidet med å besvare studiens forskningsspørsmål. *Forskning* er prosessen fra å definere et forskningsspørsmål til å tolke og analysere datamaterialet man samler inn eller genererer. *Metode* beskriver de spesifikke teknikkene som brukes for å gjennomføre forskningen (Winchester & Rofe, 2016). Først vil seksjon 4.1 ta for seg kvalitativ tilnærming til forskning, før 4.2 går inn på intervju som forskningsmetode. Deretter handler 4.3 om analyse av datamaterialet og de ulike stegene som inngår i denne prosessen. Til slutt går 4.4 inn på forskningsetiske betraktninger.

### 4.1 Kvalitativ tilnærming

Ettersom formålet med oppgaven er å kartlegge informanters erfaringer og forventninger til Senja Næringshage og Halti Næringshage, var det naturlig med en kvalitativ tilnærming til forskningsarbeidet. Intervjuer representerer ifølge Hay (2010) ryggmargen til kvalitativ forskning innenfor samfunnsgeografi, og nettopp derfor var det også i denne oppgaven et passende valg å benytte denne metoden. Til forskjell fra kvantitative forskningsmetoder, tillater kvalitative metoder en tettere nærhet og mer åpen interaksjon mellom forsker og informant. Videre tar denne tilnærmingen hensyn til at enkeltmennesker vil oppleve de samme hendelsene og situasjonene på ulikt vis. Verken folks opplevelser eller betydningen av hendelser og steder, kan generaliseres, ettersom de er en del av en flytende og flersidig virkelighet (Hay, 2010). Kvalitative metoder tillater forskeren å ta hensyn til disse aspektene i sitt forskningsarbeid, og man klarer å skape en nyanse som ikke alltid kommer fram gjennom kvantitativt forskningsarbeid. Det empiriske grunnlaget i denne studien baserer seg på data som har blitt generert gjennom intervjuer med elleve næringsutviklere i ulike kommuner med direkte eller indirekte tilknytning til Senja Næringshage eller Halti Næringshage. I tillegg blir samtaler med to nøkkelinformanter (ledere ved Senja og Halti Næringshage) anvendt som supplement.

Som understreket av Winchester og Rofe (2016), fokuserer kvalitative forskningsmetoder på individuelle opplevelser og sosiale sammenhenger, og derfor er det å tolke og forstå menneskelig oppførsel sentralt. Ettersom oppgaven i stor grad fokuserer på hvordan næringshagenes arbeid *oppfattes* av næringsutviklere i utvalgte kommuner, er det passende å benytte metodikk som svarer på hvorfor og hvordan en hendelse fant sted, samt hvordan en

spesifikk opplevelse har påvirket et individ eller forholdet mellom ulike personer eller grupper. Faglig integritet i kvalitativ forskning handler om å presentere et troverdig arbeid. Ansvaret vårt overfor informanter og øvrig fagmiljø handler om at forskningen må kunne evalueres. Det er viktig at de som bruker forskningen har god grunn til å tro at forskningen har blitt gjennomført på en ansvarlig måte (Statford & Bradshaw, 2016). *Hermeneutikk* handler om betydningen av å fortolke folks handlinger ved å fokusere på «et dypere meningsinnhold enn det som er umiddelbart innlysende» (Thagaard, 2009:39). Her vektlegges det faktum at det ikke finnes én bestemt sannhet, men at man kan tolke et fenomen på flere nivåer.

## 4.2 Semistrukturert intervju

Intervju er en muntlig overføring av informasjon, og blir ofte anvendt fordi det gir informanten mulighet til å reflektere rundt sine egne opplevelser. Samtidig kan forskeren oppdage de problemstillingene som informanten er mest opptatt av (Hay, 2010). Et semistrukturert intervju kan sees som en mellomting mellom en åpen samtale og en lukket spørreskjemasamtale (Kvale og Brinkmann, 2009). I oktober 2017 reiste jeg til Troms for å gjennomføre intervjuene. Jeg tilbrakte én uke i Lenvik (Midt-Troms) og én uke i Nordreisa (Nord-Troms), og kjørte rundt til de ulike kommunene for å treffe informantene. Ti av intervjuene foregikk i løpet av denne feltreisen, mens ett foregikk over telefon i etterkant av feltreisen. Årsaken til at en ekstra informant ble lagt til i etterkant, er beskrevet i 4.4.3. Intervju som forskningsmetode var, som tidligere nevnt, passende for denne studien ettersom jeg ønsket å belyse tankene, følelsene og meningene til informantene mine. Tjora (2012) understreker viktigheten med at metodevalget reflekterer det man ønsker å finne ut gjennom studien. Jeg har forsøkt å gripe tak i essensen av informantenes erfaringer, tanker og følelser rundt temaet, nettopp på grunnlag av intervju som metode. Denne delen vil gjennomgå intervjuprosessen, med fokus på rekruttering av informanter, forberedning av intervjuguide, samt gjennomføring av intervjuene.

### 4.2.1 Valg av informanter

Tjora (2012) forklarer at den mest umiddelbare vurderingen man tar rundt forskningsprosessen er knyttet til tilgangen man har på informanter. Daglig leder ved Senja Næringshage (Åsta Sortland) og daglig leder ved Halti Næringshage (Marius Johansen) fungerte som nøkkelinformanter og portåpnere, ettersom de satte meg i kontakt med mine elleve informanter. Samtidig ga samtaler med disse personene kunnskap og forståelse som la grunnlaget for intervjuprosessen med informantene. Nøkkelinformantene foreslo en rekke mulige informanter

(fem i Midt-Troms og seks i Nord-Troms) som ble ansett som relevante for studien. Tabell 4.1 viser en oversikt over hvilke kommuner som er representert i studien, og hvilken næringshage de er formelt/uformelt tilknyttet. Informantene som har deltatt i studien utgjør et *strategisk* utvalg. Dette betyr at de er valgt ut på bakgrunn av at de har kvalifikasjoner eller egenskaper som er strategiske med hensyn til studiens problemstillinger (Thagaard, 2009). Samtlige av mine informanter arbeider med næringsutvikling i kommunen hvor de er ansatt, og har enten direkte eller indirekte tilknytning til Senja eller Haldi Næringshage. Hvilken betydning nettopp dette utvalget av informanter har hatt for studien, diskuteres i 4.4.3.

Stratford og Bradshaw (2016) forklarer at det er få regler innenfor kvalitativ forskning når det kommer til størrelsen på utvalget. Utvalget avhenger av hvilken kunnskap man søker, hva som er bakgrunnen for studien, studiens betydning og for hvem, samt logistikk og ressurser (Stratford & Bradshaw, 2016). Det er viktig at informantene har de karakteristikene eller den kunnskapen som trengs for å få størst mulig forståelse for problemet man jobber med. Det at hver informant tilfører verdi til ens arbeid, er dermed av større betydning enn å ha et stort antall informanter. Kvalitativ forskning vil aldri ha som formål å være representativ, ettersom man fokuserer på å analysere ulike meninger og holdninger i spesifikke kontekster. Kvaliteten på datamaterialet og resultatets gyldighet og betydning, avhenger mer av at forskeren gjør et godt arbeide, enn at en har et stort utvalg (Stratford & Bradshaw, 2016).

Informantene ble spesifikt valgt ut på bakgrunn av temaene og fagområdene som syntes relevante for studien. I denne forbindelse handler det om å velge mennesker som kan kommunisere deler av sin opplevelse og sine ideer som kan bidra til studiens tematikk (Dunn, 2016). Når man har identifisert en potensiell informant, må kontakt etableres med personen for å kunne gjennomføre intervjuet. I forkant av studien sendte jeg forespørsel om deltakelse i studien på e-post til hver enkelt informant, hvor jeg presenterte meg selv, studiet mitt og hvorfor jeg ønsket å intervju den enkelte informant. Videre ga jeg en generell beskrivelse av problemstillingene, hvilke datoer jeg ville være tilgjengelig til å treffes i Troms, samt oppga informasjon om hvem som hadde gitt meg kontaktdetaljene deres (se vedlegg A). Samtlige av informantene som ble invitert, takket ja til å delta i studien.

Tabell 4.1: Næringsutviklere fra følgende kommuner deltok i studien. Kommunene er plassert ut ifra hvilken næringshage de er direkte eller indirekte tilknyttet.

<b>Senja Næringshage</b>	<b>Halti Næringshage</b>
Balsfjord kommune	Kvænangen kommune
Berg kommune	Kåfjord kommune
Dyrøy kommune	Lyngen kommune
Lenvik kommune	Nordreisa kommune
Målselv kommune	Skjervøy kommune
	Storfjord kommune

#### 4.2.2 Intervjuguide

Ingen intervjuer eller forskningsprosjekter er like, og dermed trengs individuell forberedelse og gjennomføring for hvert tilfelle. Likevel er det visse strategier som hever troverdigheten til datamaterialet, blant annet en godt utarbeidet *intervjuguide* (også kalt intervjuplan) (Dunn, 2016). Etter å ha utformet oppgavens problemstillinger utformet jeg en semistrukturert intervjuguide i samarbeid med nøkkelinformantene ved Senja og Halti Næringshage, som i forkant av intervjuprosessen kom med innspill til temaer som kunne være interessante å ta for seg. Intervjuguiden ble utarbeidet på bakgrunn av disse innspillene, og med grunnlag i fagkompetansen jeg hadde opparbeidet meg i forkant. Problemstillingene og intervjuguiden som danner utgangspunktet for studien ble altså utarbeidet i krysningpunktet mellom min allerede etablerte kjennskap til tilknyttede teoretiske fagfelt, samt den praktiske erfaringen til mine to nøkkelinformanter ved næringshagene.

Intervjuguiden bestod av en rekke hovedspørsmål som hver representerte et tema, samt tilhørende sekundærspørsmål som ble brukt ved behov for utdypning, og som en påminnelse til meg selv (se vedlegg C). Mens hovedspørsmål fungerer som åpningsspørsmål, og brukes for å sette i gang en diskusjon rundt et nytt tema, benyttes sekundærspørsmål, eller oppfølgingsspørsmål, for å få informanten til å følge opp, eller utvide et tema som allerede er diskutert (Dunn, 2016). Intervjuguidens første del omhandlet forskningsprosjektet og informantens faglige bakgrunn og arbeidsoppgaver. Denne innledende delen tillot meg å etablere kontakt med informanten. Den andre delen var spesifikt rettet mot kommunenes næringsplan og satsningsområder, kommunens arbeid med eksisterende næringsliv og etablerere, samt kommunens samhandling med andre aktører i innovasjonssystemet. Avslutningsvis var del tre rettet mot framtidsbetraktninger, samt avsluttende og oppsummerende kommentarer.

Fordelen med å bruke en intervjuguide med allerede formulerte spørsmål, er at det gir forskeren selvtillit i intervjusituasjonen, ettersom man ikke trenger å formulere spørsmålene der og da (Dunn, 2016). Samtidig tillater det sammenligning mellom informantenes svar, da alle intervjuene følger samme struktur. Gjennom å stille hovedspørsmålene, og på denne måten gå gjennom temaene i intervjuguiden, kunne jeg la samtalen gå i en naturlig retning. Denne fleksibiliteten tillot informantene å utdype temaer som syntes viktige, uten at intervjuguiden ble for definerende. Den semistrukturerte intervjuguiden ledet dermed informanten gjennom ulike temaer uten at vi ble tvunget til å følge en bestemt rekkefølge. Dette åpnet opp for digresjoner, og informanten kunne komme inn på emner som ikke ble spurt om direkte. På denne måten fikk jeg ikke bare nødvendig data for analysen min, men også en oversikt over historie, kultur og geografi i Midt- og Nord-Troms. Dette ga meg en dypere forståelse av regionen i sin helhet.

Det er imidlertid viktig at man evner å lede diskusjonen slik at man dekker temaer som ikke enda har blitt gjennomgått (Dunn, 2016). På tross av at den samme intervjuguiden ble brukt, ble alle intervjuene unike i den forstand at temaene og samtalene endret seg i løpet av feltarbeidsperioden. Spørsmålene endret nemlig karakter etter hvert som min forståelse av tematikken ble dypere og mer nyansert. Et spørsmål som før hadde representert én tanke hos meg, kunne få en ny mening etter hvert som jeg hentet inn mer informasjon. Videre forberedte jeg tilleggsspørsmål som var direkte knyttet til hver enkelt kommune, slik at intervjuguiden ble tilpasset den enkelte informant. Disse spørsmålene var basert på informasjon fra eksempelvis kommunenes nettsider og næringsplaner, og tillot en mer spesifikk vinkling av intervjuguiden.

#### 4.2.3 Gjennomføring av intervju

Åtte av intervjuene foregikk på informantenes respektive kommunehus, mens to ble gjennomført på andre steder. Samtlige av intervjusituasjonene foregikk uten store forstyrrelser, ettersom vi oppholdt oss på informantenes arbeidskontor, eller liknende lokasjon. Med godkjenning fra informantene, ble intervjuene tatt opp med mobiltelefon for å kunne transkriberes i etterkant. Lengden på intervjuene varierte mellom én og to timer, bortsett fra det som foregikk på telefon, som varte litt under én time. Lydopptak tillater en naturlig intervjusituasjon som kan minne om en samtale, ettersom forskeren ikke er opptatt med å ta notater (Dunn, 2016). I intervjusituasjonene kunne jeg dermed være oppmerksom og lyttende overfor mine informanter. Semi-strukturerte intervjuer baseres på strukturert, men fleksibel spørsmålsstilling (Dunn, 2016). Intervjuets fleksible form, samt det faktum at jeg gjorde

opptak, tillot flyt i samtalen, og jeg kunne forberede neste oppfølgingsspørsmål samtidig som samtalen pågikk. I tillegg kunne jeg, ettersom jeg ikke trengte å notere, legge merke til bevegelser, uttrykk og gestikuleringer, og på denne måten speile deres kroppsspråk, toneleie og taletempo. Det å oppnå og opprettholde en slik gjensidig forståelse er nødvendig for å gjennomføre et vellykket intervju. Intervjuer hvor både intervjueren og informanten føler seg avslappet gir resultater med dybde, og troverdig datamateriale (Dunn, 2016). Samtalene med nøkkelinformantene mine i forkant av intervjuprosessen ga meg trygghet med tanke på gjennomføringen av intervjuene, samtidig som min selvtillit som intervjuer økte ved hvert intervju.

Ettersom kvalitative studier karakteriseres av sosiale relasjoner, vil makt alltid spille en rolle i forskningen. Makt er en del av forskningen gjennom de tolkningene som forskeren gjør av informasjonen som innhentes, og vil eksistere fordi kunnskap er både direkte og indirekte mektig (Dowling, 2016). Kunnskap kan være direkte mektig i forbindelse med eksempelvis politiske avgjørelser. På den annen side kan kunnskap være indirekte mektig når man som forsker videreformidler informanters handlinger, ord og forståelse av verden, noe som potensielt kan endre måten denne personen blir ansett av samfunnet (Dowling, 2016). Makt er sentralt i starten av forskningsprosessen, ettersom man går inn i situasjonen med ulike hensikter og sosiale roller, og slik sett har ulik kapasitet til å endre situasjoner og andre mennesker (Dowling, 2016). Min studie karakteriseres av asymmetriske maktforhold, ettersom informantene mine er mennesker i viktige posisjoner i kommunen de er ansatt. Jeg er en student, og har dermed på mange måter mindre makt enn informantene. Likevel har jeg og informantene mine forholdsvis like mye fordeler og ulemper med å delta i studien, og dermed grenser forholdet til et gjensidig maktforhold, hvor man befinner seg i sammenlignbare sosiale posisjoner. Maktforhold vil alltid være en del av samfunnsgeografisk forskning, ettersom de eksisterer i alle sosiale relasjoner. Måten man kan takle dette, er å være klar over, forstå og respondere på makten på en kritisk refleksiv måte. Kritisk refleksivitet innebærer at man kontinuerlig reflekterer over forskningsprosessen og gjør endringer det det synes nødvendig (Dowling, 2016).

### 4.3 Kvalitativ analyse

Kvalitativ forskning innenfor samfunnsgeografi analyserer et mangfold av meninger og tolkninger framfor å forsøke å innføre én gjeldende tolkning (Hay, 2010). De elleve

informantene mine har alle ulike oppfatninger av arbeidet som gjøres av Senja og Halti Næringshage, samt har forskjellig forhold til hverandre, til næringshagene, og til resten av innovasjonssystemet i Troms. Som et resultat av dette, handlet analyseringsprosessen om å belyse et *mangfold* av tanker og følelser, heller enn å finne fram til ett spesifikt svar som kunne besvare problemstillingene. Det å se nyansene i disse meningene og holdningene tillater en helhetlig analyse av datamaterialet, og man skal som forsker godta at metodene som brukes ikke nødvendigvis gjør en i stand til å korrekt oppfatte et fenomen. Metodene legger heller til rette for at man kan forstå og utforske ulike temaer på en nyansert måte (Tjora, 2012). Gjennom prosessen med utarbeiding av problemstillinger og intervjuguide, gjennomføring av intervjuer og bearbeiding av datamaterialet, har jeg fått nær tilknytning og eierskap til forskningsresultatene mine. Jeg vil nå gjennomgå prosessen med å bearbeide og analysere datamaterialet som ble generert gjennom intervjuene.

#### 4.3.1 Forberedende bearbeiding av datamateriale

Etter endt intervjuperiode hadde jeg store mengder datamateriale som skulle bearbeides. Først og fremst hadde jeg elleve lydfiler som skulle transkriberes. Transkribering er ifølge Kvale og Brinkmann (2009) en prosess der tale blir gjort om til skriftlig representasjon slik at det blir tilgjengeliggjort for språklig analyse. Det er en tidkrevende del av analyseringsprosessen, men gir forskeren grundig kjennskap til sitt datamateriale. Dunn (2016) forklarer at arbeidet med transkribering burde finne sted kort tid etter intervjuet, nettopp fordi det krever både tid og nøye arbeid. Transkriberingen av mitt datamateriale har vært en viktig del av forskningsprosessen. Gjennom grundig transkriberingsarbeid i etterkant av intervjuene forsikret jeg meg om at essensen og helheten i datamaterialet kunne overføres til neste steg i prosessen, nemlig *sammenfatning av meningsinnhold* (beskrives i 4.3.3). Et intervju på én time vil gjennomsnittlig kreve fire timer med transkriberingsarbeid (Dunn, 2016). Grunnen til at man burde transkribere ens egne intervjuer er at man først og fremst var til stede under intervjuene, som betyr at man er best egnet til å rekonstruere samhandlingen. Man vil også være i stand til å forstå betydningen av hva som ble sagt, og har mindre sjans til å misforstå utsagnene (Dunn, 2016). For det andre får forskeren anledning til å sette seg inn i datamaterialet på nytt, og denne fordypningen fungerer dermed som en innledende form for analyse (Dunn, 2016).

I tillegg til nevnte lydfiler hadde jeg også feltnotater som skulle bearbeides. I etterkant av hvert intervju benyttet jeg en feltdagbok hvor jeg førte inn tanker og refleksjoner. Her fokuserte jeg

på hvordan jeg personlig opplevde intervjusituasjonen, og ikke minst reflekterte rundt hvordan informantenes svar kunne knyttes til problemstillingene. Feltnotatene var nyttige i de neste stegene av analyseringsprosessen, ettersom det å sette ord på det jeg hadde opplevd og kunnskapen jeg hadde tilegnet meg, tillot meg å engasjerte meg i tematikken. Dermed fikk jeg også en dypere forståelse for datamaterialet mitt. Feltnotater er refleksive i den forstand at de tillater forskeren å vurdere seg selv og sin rolle i forskningsprosessen. Refleksivitet sier noe om forskerens evne til å se betydningen av egen rolle i samspill med sine informanter, de empiriske dataene, samt de teoretiske perspektivene og forforståelsen man går inn i forskningsprosessen med (Cope, 2016). Feltnotater åpner dermed opp for kritisk betraktning og tenkning, og er en måte for forskeren å ta et steg tilbake og revurdere de ulike faktorene som spiller inn i forskningsprosessen. Man vil på denne måten være i stand til å tenke over alternative tolkninger, tolke ens egen rolle i forskningsprosessen, og identifisere koblinger mellom hendelser eller diskusjoner som man enda ikke har oppdaget (Cope, 2016).

#### 4.3.2 Kategorisering og koding

Det neste steget i prosessen var *sammenfatning av meningsinnhold*. Dette er en sentral del av analyseringsprosessen, ettersom man tematiserer, forkorter og konkretiserer den opprinnelige teksten, og framhever det man anser som essensen i materialet (Thagaard, 2009). Som forsker skal man observere og interagere med verden, og få en forståelse av fakta, historier, ideer og hendelser som deles med en (Cope, 2016). En viktig del av det å forstå datamaterialet handler om å organisere, systematisere og redusere materialet til håndterbare deler, samtidig som man identifiserer temaer. Kategoriseringsprosessen involverer det Cope (2016) kaller «concept mapping», som innebærer at man sorterer datamaterialet inn i ulike kategorier. Dette gjøres ved å definere sentral tematikk som gjentas flere ganger i datamaterialet, eksempelvis «kapasitetsmangel» eller «regionalt samarbeid» i min studie. Ved å definere slike overordnede temaer, og plassere datamaterialet inn i kategorier, kan forskeren få nye innblikk og koblinger, samtidig som mengden av datamaterialer blir mer håndterbar (Cope, 2016). Den opprinnelige teksten blir delt opp og tilknyttet begreper som sier noe om tekstens innhold, og som et resultat, blir de store datamengdene gjort om til oversiktlige enheter (Thagaard, 2009).

Prosesen med å lage begreper til disse kategoriene er det som beskrives som koding, og det innebærer sortering av data og identifisering av temaer (Cope, 2016). Det at intervjuene var basert på hovedspørsmål og forholdsvis fri samtale, betydde at prosessen med å kategorisere og kode materialet kunne foregå på bakgrunn av de temaene jeg anså som mest relevant for å



besvare problemstillingene. Hadde jeg forberedt mer detaljerte spørsmål, kunne jeg risikert å få et snevert datamateriale uten mulighet for endring av fokusområder. Innholdet i hver kategori markeres med begreper som man kaller kodeord, og prosessen går ut på å reflektere over hva man anser som essensen i datamaterialet (Thagaard, 2009). På denne måten fungerer prosessen som en interaksjon mellom forskerens forståelse og tendenser i datamaterialet. Her er det viktig at forskeren har en fleksibel holdning til arbeidet, slik at endringer kan gjøres i løpet av prosessen (Thagaard, 2009). På bakgrunn av kategoriseringen og kodingen, har jeg valgt ut de temaene i datamaterialet som jeg mener belyser problemstillingene mine på mest mulig måte. Det var i løpet av denne prosessen viktig å ha mulighet til å returnere til det opprinnelige datamaterialet, i tilfeller hvor jeg ønsket å utdype temaer som jeg før hadde ansett som mindre betydelige. Som en del av dette opprettet jeg nye dokumenter for hvert steg av prosessen, nettopp med den hensikt at jeg kunne gå tilbake og sjekke tidligere versjoner.

Prosesen med kategorisering og koding gjorde at jeg fikk nær tilknytning til datamaterialet mitt, ettersom jeg fikk en dypere forståelse av informantenes utsagn ved å bearbeide teksten grundig i mange runder. Etter hvert representerte datamaterialet en rekke sentrale temaer som jeg senere brukte i tolkningsprosessen, framfor en mengde selvstendige intervjuer. En dynamisk kodeprosess vil tillate konstant reevaluering av forskerens tolkninger av datamaterialet og virkeligheten av det man studerer (Thagaard, 2009). Dette gir studien og resultatene gyldighet. Cope (2016) presenterer to sentrale typer koder, nemlig deskriptive koder og analytiske koder. Deskriptive koder reflekterer mønstre eller temaer i materialet som man lett kan definere. Eksempelvis kan temaer eller ord som blir gjentatt av informantene representere en kode, eller temaer som forskeren anser som sentrale etter gjennomgang av materialet (Cope, 2016). I motsetning til disse «overfladiske» kodene, er analytiske koder knyttet til temaer som forskeren er interessert i, eller som er sentralt for studien (Cope, 2016). Disse går ofte dypere enn deskriptive koder, og kan gjerne oppstå gjennom at man finner et viktig tema eller mønster i datamaterialet.

#### 4.3.3 Kobling av teori og empiri

Hensikten med å analysere datamaterialet er å gi det mening. I løpet av analyseringsprosessen danner forskeren temaer og koblinger mellom variabler og mønstre (Dunn, 2016). Thagaard (2009) understreker viktigheten med å være bevisst det faktum at forskerens forståelse vil utvikles i løpet av denne analyseringsprosessen. Forståelsen vil forme organiseringen av datamaterialet, samtidig som arbeidet vil utvikle forskerens forståelse av meningsinnholdet

(Thagaard, 2009). Etter å ha kategorisert og kodet datamaterialet, skal forskeren koble empiri og teori, i en prosess hvor fortolkning og dypere forståelse er sentralt (Thagaard, 2009). I denne prosessen reflekterer man over hvordan tendensene i dataene kan tolkes, og hvordan de kan knyttes til relevante faglige begreper. Det finnes ulike utgangspunkt for denne prosessen, og i denne sammenheng er *induktiv* og *deduktiv* tilnærming sentrale. Mens induktiv tilnærming handler om å utarbeide teoretiske perspektiv på bakgrunn av empiriske studier, handler deduktiv tilnærming om at man tester teorien opp mot datamaterialet.

Midt mellom disse to tilnærmingene finner man *abduktiv* tilnærming, som handler om å framheve det dialektiske forholdet mellom teori og data (Mason, 2002). Denne tilnærmingen er et samspill mellom induktive og deduktive tilnærminger, og er en dynamisk prosess hvor man kontinuerlig beveger seg mellom teorien og empirien. Forståelsen som forskeren oppnår kan knyttes til forskerens teoretiske utgangspunkt, i tillegg til den oppfatningen forskeren har av datamaterialets meningsinnhold. Dette vil si at forskerens teoretiske forankring gir perspektiver for hvordan empirien skal forstås (Thagaard, 2009). En annen måte å beskrive abduktiv tilnærming er at man går inn i forskningsprosessen med teoretisk bagasje som vil påvirke ens forståelse av datamaterialet. Etablert teori danner utgangspunktet for forskningen, mens analysen av datamaterialet vil gi grunnlag for nye måter å anvende og forstå teorien (Thagaard, 2009).

Tolkningen av intervjuetekster kan på mange måter sees som en dialog mellom forskeren og teksten, hvor målet for forskeren er å oppnå en forståelse av meningsinnholdet i teksten. Når man skal forstå noe nytt, vil man alltid bruke den kunnskapen man allerede besitter, *forforståelse*, til å tolke den nye informasjonen. Etter hvert vil den nye informasjonen gli inn i forforståelsen vår. Fortolkning kan dermed forklares som et kontinuerlig møte mellom en selv og det en oppfatter (Ebdrup, 2012). Måten forskeren forstår meningsinnholdet vil utvikles gjennom hele forskningsprosessen, og vil til enhver tid påvirkes av den forståelsen som forskeren tar med seg inn i prosjektet. Selv om fortolkning av data kan sees som en gjennomgående del av forskningsprosessen, er det spesielt i de senere stadiene av forskningsprosessen at forskeren reflekterer rundt dataenes meningsinnhold (Thagaard, 2009).

Forskerens teoretiske bakgrunn gir altså perspektiv for fortolkningen av datamaterialets meningsinnhold. Thagaard (2009) understreker at forskerens forståelse er resultatet av et samspill mellom inspeksjon av datamaterialet, samt inspirasjon fra ideene som er forankret i forskerens generelle kunnskapsbakgrunn. Fortolkning av den kvalitative teksten handler om at

forskeren går inn i forskningsprosessen med et teoretisk utgangspunkt. I tillegg innebærer det at tendenser i dataene danner et grunnlag for hvilken forståelse forskeren utvikler gjennom prosessen. Forskerens teoretiske utgangspunkt og tendenser i datamaterialet vil altså påvirke hverandre gjensidig gjennom hele prosessen. Det teoretiske utgangspunktet har også betydning for hva personen søker informasjon om, noe som igjen legger føringer for hvilken forståelse forskeren utvikler av sitt materiale (Thagaard, 2009). Dunn (2016) forklarer at tolknings- og analyseringsprosesser foregår kontinuerlig i den sosiale verden, og at mennesker kontinuerlig vil «kode» og skape forståelse for det man observerer og opplever i det daglige liv. Derfor mener Dunn (2016) at man burde benytte seg av denne internaliserte prosessen i forskningsarbeidet man utfører. I retrospekt er det interessant å reflektere over dette utsagnet, og hvordan mine internaliserte måter å analysere verden kan ha bidratt i forskningsprosessen.

## 4.4 Forskningsetikk

Gjennom hele forskningsprosessen er det ulike etiske vurderinger forskeren må ta hensyn til. Etikk innenfor forskningsfeltet handler om forskerens moralske og etiske ansvar knyttet til eksempelvis framstilling av informanter i publikasjoner (Thagaard, 2009). Denne delen tar for seg sentrale aspekter knyttet til forskningsetikk (avsnitt 4.4.1 og 4.4.2), og avslutter med refleksjoner rundt metodiske valg (4.4.3).

### 4.4.1 Konfidensialitet og dokumentasjon

Som nevnt i 4.2.1, fikk samtlige av informantene invitasjonen til å delta i forskningsprosjektet tilsendt på e-post (se vedlegg A). I tillegg fikk de ved innledningen av intervjusituasjonen et samtykkeskriv (se vedlegg B). Som forsker må man respektere informantens rett til å kontrollere de opplysningene som deles, og derfor skal deltakerne informeres om formålet med studien og essensen i prosjektet. Dette er for at vedkommende skal kunne vurdere fordeler og ulemper med å delta i studien, før et eventuelt samtykkeskjema blir signert (Thagaard, 2009). I samtykkeerklæringen jeg ga informantene fikk de blant annet informasjon om betydningen av deres deltakelse i studien, og om muligheten til å trekke seg fra studien hvis og når de måtte ønske. Videre fikk de spørsmål om deres navn og arbeidsplass kunne bli brukt i studien.

Samtlige av informantene signerte samtykkeerklæringen og krysset av de tre boksene. Informanten som ble intervjuet over telefon samtykket muntlig. De godtok altså at jeg benyttet deres navn og arbeidsplass i oppgaven - noen på betingelsen at de fikk muligheten til å lese

materialet før endelig presentasjon. Som man ser av denne samtykkeerklæringen ønsket jeg innledningsvis å benytte informantens navn og arbeidsplass i studien. Likevel har jeg i etterkant tatt avgjørelsen om å tilfeldig nummerere alle informantene, for på denne måten å tilsøre deres identitet. På tross av at intervjuene involverte forholdsvis upersonlig tematikk, omhandlet det informantenes holdninger, meninger og følelser. I tillegg har det å ikke spesifikt påpeke hvilke kommuner det er snakk om gjennom studien, vært et bevisst valg. På denne måten har jeg satt informantenes holdninger, meninger og inntrykk i fokus, heller enn å rette oppmerksomhet mot *hvem* som har sagt det eller i *hvilken* kommune det har funnet sted. Det å navngi en informant, eller å gi informasjon som gjør personen identifiserbar, kan potensielt være personlig, profesjonelt eller politisk skadelig (Dunn, 2016). Som forsker må man dermed være forsiktig når man sprer data en har generert.

Når det kommer til å informere deltakerne i forkant av studien, finnes det likevel begrensninger knyttet til hvor mye informasjon forskeren kan gi. Dette er fordi kvalitative studier er preget av fleksibilitet og man kan derfor ikke med sikkerhet vite hvordan prosjektet vil utvikle seg (Thagaard, 2009). Etersom forskeren kontinuerlig vil kunne endre oppfatning av hvilke temaer eller saker som vil bli mest sentrale i analysen, vil samtykket aldri være basert på fullstendig informasjon om forskningsprosjektet (Thagaard, 2009). Dermed vil kravet om informert samtykke alltid innebære et dilemma av etisk karakter for forskeren. Forskeren kan altså ikke belage seg på informantens samtykke før intervjuet, og må være forberedt på å forhandle om personens samtykke i løpet av prosessen (Thagaard, 2009). Konfidensialitetsbegrepet innebærer altså at informanten har rett til å få sitt privatliv beskyttet, og det handler om å være nøye med behandlingen av forskningsresultatene, slik at informantenes identitet ikke skinner gjennom. Likevel må man vurdere hvilke endringer man kan gjøre slik at man fortsatt beholder tekstens innhold og mening (Thagaard, 2009). Man vil som forsker alltid måtte balansere mellom pålitelige og tydelig framstilling av forskningsresultater og bevaring av informantenes interesser. Etersom informantenes navn ikke blir knyttet til utsagnene, har jeg ikke ansett sitatsjekk som nødvendig med alle informanter. Likevel er sitatsjekk gjennomført med informant 11. Gjennom informasjonen som gis i 5.4.3 kan personen lett identifiseres, og dermed var det viktig med godkjenning av personens ytringer.

Videre er det nødvendig å dokumentere hvert steg av forskningsprosessen og den teoretiske forankringen av tematikken, slik at det åpnes opp for mulig kritikk (Hay, 2010). Dette kan gjøres gjennom å presentere en grundig drøfting av ens forskningsarbeid, hvor alle steg av

prosessen beskrives. I tillegg bør man presentere ens insentiver for gjennomføringen av forskningsprosjekt, ens personlige interesse innenfor temaet, og meningen med arbeidet (Hay, 2010). Ved å utdype slik type informasjon vil man kunne sikre resultatenes troverdighet, fordi det understreker forskerens utgangspunkt for å begynne forskningsarbeid, når det kommer til innsikt og kunnskap innenfor gitt fagfelt.

#### 4.4.2 Kritisk refleksjon og posisjonering

Begrepet *subjektivitet* handler om at man alltid vil tilføre personlige meninger og karakteristikk inn i forskningen. Dette er sentralt innen kvalitativ forskning, ettersom denne typen forskning nettopp innebærer sosial interaksjon (Dowling, 2016). *Intersubjektivitet* handler om at meninger og tolkninger av verden dannes, bekreftes og avkreftes gjennom slike interaksjoner (Dowling, 2016). Kunnskapen man utvikler gjennom forskningsarbeidet vil alltid være sterkt knyttet til både forskeren og stedet hvor forskningen blir gjennomført, og forskningsresultatet vil dermed aldri kunne bli helt og holdent objektivt (Hay, 2010). Dette er imidlertid noe som i økende grad ansees som en fordel framfor en ulempe. I denne forbindelsen er *kritisk refleksivitet* svært viktig (Hay, 2010). Her handler det om å være *bevisst* det faktum at ens involvering i studien, og påvirkningen fra sosiale relasjoner, og reflektere over hva dette har å si for forskningsprosessen og resultatet man produserer (Dowling, 2016). Det er, med andre ord, en prosess hvor man kontinuerlig vurderer sin egen rolle som forsker og ens eget forskningsarbeid. Kritisk refleksivitet betyr at man er i stand til å analysere sin egen situasjon som om det skulle være et fenomen som studeres (Hay, 2010). Dette kan være utfordrende ettersom man ofte ikke er vant til å analysere og vurdere sin egen tilknytning til eget arbeid på samme måte som man vurderer og analyserer informanter og uttalelser (Hay, 2010).

Dowling (2016) forklarer at personlige interaksjoner vil utspille seg ulikt avhengig av kjønn, ettersom man reagerer ulikt på menn og kvinner. Dermed vil kjønn potensielt kunne påvirke datagenereringen. Videre vil ens personlige karakteristikk ha betydning for evnen til å tolke ulike situasjoner. I denne forbindelse kan man trekke inn betydningen av det å være «på innsiden» eller «utsiden». Som utenforstående vil man som forsker være ulik ens informanter, som igjen kan ha påvirkning på hvordan man forstår deres holdninger, meninger og tanker (Dowling, 2016). Det at jeg er en ung, kvinnelig, «søring» kan dermed ha hatt påvirkning på informantenes oppfatning av meg, og dermed også på vår interaksjon under intervjuene. Dette kan igjen ha påvirket forskningsresultatene. Bevissthet og forståelse for hvordan ens egen posisjon i prosjektet, og påvirkningen dette kan ha for forskningsresultatene, er altså sentralt.

I tillegg må ens arbeid være troverdig, noe som kan sikres gjennom å innføre sjekkemetoder, samt å etablere dokumentasjon av arbeidet (Hay, 2010). Det å kontrollere kildene som benyttes, å være kritisk til egen tolkning, samt å åpne opp for vurdering av forskningsprosessen og egne resultater, er sentralt her (Hay, 2010). Dette vil nemlig sikre at man produserer troverdige forskningsresultater. Avslutningsvis i dette avsnittet kan det nevnes at Tjora (2012) understreker viktigheten med effektivitet på lik linje med etisk forsvarlighet, og det er derfor viktig å utføre datagenerering som tar så lite som mulig av informantens og forskerens tid og ressurser (Tjora, 2012). I denne forbindelse kan jeg trekke fram at jeg i utgangspunktet kunne ha gjennomført intervjuene over for eksempel Skype eller telefon fra Trondheim. Dette for å spare nøkkelinformanter og informanter for tid, samt næringshagens midler som krevdes for reisen min til Troms. Likevel vil jeg påstå at det har vært essensielt for min forståelse av tematikken at jeg har vært der, etablert relasjoner med mennesker, og ikke minst at jeg har følt på de geografiske avstandene som jeg diskuterer mye i min oppgave.

#### 4.4.3 Metodiske begrensninger

Cope (2016) forklarer at man i dag ikke bare *gjør* kvalitativ forskning, men at studenter og akademikere i økende grad tenker og skriver kritisk rundt metodevalg og måten vi organiserer, betrakter og forstår datamaterialet vårt. Kritisk vurdering av metodiske valg og eventuelle begrensninger i oppgaven er dermed sentralt. I denne sammenheng ønsker jeg å trekke fram noen av de betraktningene jeg har gjort meg i løpet av forskningsprosessen, som jeg tror kan ha påvirket resultatene mine.

Først og fremst opplevde jeg at mine nøkkelinformanter ikke var samstemte eller tydelige på akkurat hva de ønsket at jeg skulle forske på. Både i forkant av forskningsprosessen, samt under feltarbeidsperioden, opplevde jeg at våre tanker rundt oppgaven ikke stemte overens med hverandre. Dette kan være et resultat av utfordringer med kommunikasjon både mellom meg og nøkkelinformantene i forkant av turen til Troms, samt mellom de to nøkkelinformantene angående min oppgave. Det kan også knyttes til min begrensede kjennskap til tematikken, og at vi i den innledende interaksjonen ikke snakket samme «språk». Det er på grunn av dette at intervjuguiden (se vedlegg C) kan sies å bære preg av å være generell og åpen. Likevel ga denne «uklarheten» meg frihet til selv å fokusere på de aspektene og temaene som jeg fant mest interessante og relevante i en masteroppgave i entreprenørskap, innovasjon og samfunn.

Videre var rekrutteringen av informanter, som nevnt i avsnitt 4.2.1, basert på nøkkelinformantenes anbefalinger. De fem informantene som ble anbefalt av nøkkelinformanten fra Senja Næringshage, er alle formelt tilknyttet næringshagen gjennom en kommuneavtale. Bare halvparten av de seks informantene anbefalt av Haldi Næringshage tilknyttet næringshagen gjennom kommuneavtale (se tabell 2.1). Én av disse kommunene var den siste som ble kontaktet, og som ble intervjuet over telefon. Grunnen til at denne informanten ble lagt til i utvalget, var at nøkkelinformanten ved Haldi Næringshage foreslo at jeg skulle snakke med flere kommuner som *ikke* hadde formell avtale med næringshagen. På denne måten jeg et bredere utvalg i Nord-Troms enn i Midt-Troms. Etersom jeg da allerede hadde gjennomført de fem intervjuene i Midt-Troms (tilknyttet Senja Næringshage), hadde jeg ikke anledning til å gjøre endringer. Den ulike fordelingen kan sies å være lite representativ, og kan ha påvirket måten de to næringshagene har blitt vurdert. Hvis jeg kunne gjort studien på nytt ville jeg spesifikt rekruttert like mange informanter som formelt og uformelt tilknyttet de to næringshagene, for å kunne få et mer sammenlignbart utvalg.





## 5 Analyse

I dette kapittelet følger en analyse av datamaterialet, hvor teori og empiri kobles sammen for å besvare studiens forskningsspørsmål. Kapittelet er delt inn i fem seksjoner som omhandler ulike temaer, nemlig lokal og regional utvikling i Midt-Troms; rollefordeling mellom utviklingsaktører; kommunenes næringsarbeid; næringshagene som utviklingsaktører; og tilnærminger til utvikling. Seksjon 5.1 tar for seg næringshagens endrede funksjon, samlokalisering på Haltibygget og vertkommunenes utbytte av næringshagen. Videre handler 5.2 om samhandling mellom næringsutviklere, samhandling i innovasjonssystemet og betydningen av nærhet. 5.3 går inn på kommunenes rolle i næringsutvikling, kommunenes kontakt med næringslivet, samt kommunenes bruk av eksterne utviklingsaktører. 5.4 ser på næringshagenes rolle som bedrifts- og samfunnsutviklere, samt næringshagenes prosjektarbeid. I tillegg presenteres et konkret eksempel på et samarbeid mellom en kommune og en næringshage (Halti Næringshage og Kvæningen kommune). Til slutt tar 5.5 for seg tre eksempler på tilnærminger til utvikling, nemlig aktørtilnærming (HoppIdé Nord-Troms); systemtilnærming (Innovasjonsplattform Troms); samt en kombinasjon av disse to (Leverandørutvikling Havbruk Troms). 5.6 oppsummerer temaene som er gjennomgått.

Som presentert i seksjon 1.1, tar oppgaven utgangspunkt i følgende problemstillinger:

1. Hvordan fungerer Senja Næringshage og Halti Næringshage som effektive verktøy i kommuners arbeid med innovasjon og næringsutvikling?
2. Hvilken rolle bør næringshagene ha når det kommer til næringsutvikling i regionen?

Formålet med studien er altså å kartlegge elleve kommunenes erfaringer og forventninger til to sentrale aktører i innovasjonssystemet i Troms; Senja Næringshage og Halti Næringshage. Analysen skal danne et bilde av hva som er næringshagenes plass i dette systemet, gjennom å presentere informantenes betraktninger knyttet til den direkte og/eller indirekte kontakten de har med næringshagene. Her handler det i stor grad om rolle- og ansvarsfordeling i forbindelse med næringsarbeid. Videre vil man gjennom analysen kunne si noe om hvordan det best mulig kan tilrettelegges for vellykket samspill knyttet til lokal og regional utvikling. Ettersom samtlige av informantene mine er ansatt i kommuner, er det kommunenes oppfatning av næringshagene og andre aktører i innovasjonssystemet som vil belyses. Det er interessant å belyse samhandlingen mellom akkurat disse kommunene og næringshagene, fordi de befinner seg i en region hvor store geografiske avstander kan sies å påvirke aktørers samarbeidsevne på

ulike måter. Samtidig spiller tillit, kognitiv nærhet og relasjoner i nettverk en rolle for hvordan aktører samhandler. Analysen vil belyse ulike faktorer som til sammen definerer forholdet mellom de studerte kommunene og næringshagene. Studien vil på denne måten kunne anvendes i videre utvikling av samarbeidet mellom aktørene i innovasjonsstrukturen i Troms.

Som nevnt i kapittel 4 vil næringsutviklerne omtales som «informant 1», «informant 2» og så videre, for å unngå potensiell skade for enkeltpersoner. Av samme grunn vil også alle informantene omtales som «næringsutviklere», selv om deres egentlige stillingstittel kan være nærings sjef, næringsarbeider, næringskonsulent eller lignende. Ettersom studien skal fungere som et innspill for å forbedre samhandling mellom aktørene, vil anbefalinger presenteres i seksjon 6.2.

## 5.1 Lokal og regional utvikling i Midt-Troms

Ifølge Midtveiseevalueringen av Sivas Inkubatorprogram og Næringshageprogram, er det tre kritiske faktorer som må være til stede for å oppnå vellykket drift av en næringshage, nemlig at næringshagen (1) evner å bygge nettverk, at den (2) har tilstrekkelig finansiering, samt at den (3) evner å styrke bedriftenes kompetanse (Jakobsen m. fl., 2017). Disse faktorene er knyttet til selve driften av næringshagen. Min studie tar utgangspunkt i hvordan næringshagene oppfattes i en større kontekst – nemlig hvordan de presterer som lokale og regionale utviklere i samspill med tilknyttede kommuner. I de følgende avsnittene vil analysen ta for seg næringshagenes endrede funksjon, og hva dette skiftet har å si for arbeidet som gjøres med etablerere, eksisterende næringsliv og regionale prosjekter. Videre tar seksjonen for seg sammensetningen av virksomheter på næringshagebyggene og betydningen av næringshagenes lokalisering for omkringliggende kommuner.

### 5.1.1 Næringshagenes endrede funksjon

Som nevnt i 2.1.3, har næringshagenes funksjon endret seg i løpet av de siste ti årene. Hvor man før fokuserte på samlokalisering av bedrifter, og på denne måten finansierte driften av næringshagene, har man i økende grad beveget seg mot å gjennomføre ulike typer lokale og regionale prosjekter knyttet til næringsutvikling. Dette er en nasjonal trend som man også kan se ved Senja og Halti Næringshage, hvor et begrenset antall av deres målbedrifter har kontor plass på næringshagebygget. Selv om man gjerne kunne argumentert for mer samlokalisering av bedrifter, er det ifølge Midtveiseevalueringen av Sivas Inkubatorprogram og

Næringshageprogram behov for en desentralisert modell hvor bedrifter kan være lokalisert i forskjellige miljøer med ulik tilknytning til næringshagen (Jakobsen m. fl., 2017). Dette er fordi «ett hus» ikke fungerer i store geografiske områder, noe som betyr at man må tilrettelegge for at bedrifter er spredt utover. Man ønsker altså en mer «geografisk næringshagemodell» som tar hensyn til at bedrifter ikke lenger lokalisert på selve næringshagebygget. Det er i denne sammenheng at næringshagens rolle som *regional* utvikler blir mer framtrædende. Som vi skal se i kommende seksjoner, vil det være nødvendig med både tillit, tilstedeværelse og lokal forankring av prosjekter for at en slik struktur skal ha noen hensikt for omkringliggende kommuner.

Jakobsen m.fl. (2017) mener at bedrifter like godt kan være lokalisert i andre miljøer samtidig som de er tilknyttet næringshageselskapet og næringshagekonseptet. På denne måten mener de at man vil oppnå større nettverk, bredde og betydning i regionen, samtidig som utviklingen i hver enkelt bedrift styrkes. En sentral tanke her er altså at næringshagene skal fungere som en regional aktør med nettverk og betydning i hele regionen hvor de er lokalisert. Det man ønsker er at næringshagen skal fungere som et bindeledd og en koordinator i regionen (Jakobsen m.fl., 2017). I dette ligger også at de skal virke som rådgivere for gründere i regionen. De inngår som fasiliterende instanser i det Isenberg (2010) kaller det entreprenørielle økosystemet. Arbeidet som utføres av tilretteleggende aktører har, som forklart i 3.1.1, betydning for entreprenørskapsaktiviteten som finner sted i en region. Samtidig kommer det fram av en evaluering gjort av Ringholm m.fl. (2008) av Sivas næringshagesatsning, at næringshagens regionale rolle ikke er bestemt, og at rollen er under stadig diskusjon. Ifølge denne rapporten er næringshagene nemlig ikke den type virkemiddel som settes i gang én gang for alle – det er heller et type tiltak som kontinuerlig vil gå gjennom en iverksettingsprosess. Dermed mener Ringholm (2010) at det er grunn til å regne med at deres rolle stadig vil være i endring.

I denne forbindelse er det interessant å stille spørsmål ved om Senja og Halti Næringshage faktisk fungerer som regionale aktører, og i så fall hvilken grad kommunene opplever at næringshagene er involvert i deres respektive næringsliv. Blant noen av mine informanter er det skepsis knyttet til næringshagens endrede rolle. Informant 6 forteller eksempelvis at det i gitt kommune har vært usikkerhet rundt hvorfor man tidligere har hatt kommuneavtale med Halti Næringshage, og at det har vært uklarhet i hva man har fått igjen for denne avtalen. Her handlet det om tjenester utført av Halti Næringshage som kommunen mente de betalte for mye for. Dette er fordi avtalen tidligere har involvert aktivitet som kommunen mente det var

unaturlig at de skulle betale for. Dermed er man i denne kommunen usikker på hvorfor det er nødvendig med en kommuneavtale, når man likevel kan benytte seg av næringsshagen gjennom ad hoc-kontakt. Det kommer fram fra samme informant at kommunen respekterer næringshagens økonomiske utfordringer, men at de mener at det ikke er kommunens oppgave å finansiere næringsshagen. Gjennom en evaluering gjort i 2004 av Hartmark Consulting viser det seg at samtlige næringshager i Norge hadde utfordringer med å oppfylle kravene til Siva om selvfinansiert drift etter fire år. Det viste seg at mange næringshager var mer enn femti prosent støttet av det offentlige, blant annet kommuner, ettersom markedet ikke var villig til å betale for næringshagenes tjenester (Johnsen & Fjell, 2004). Informant 6 forteller i denne forbindelse at kommunen ikke forstår hvilken rolle næringsshagen egentlig skal ha:

*Når vi leser oss opp på Siva og intensjonen med næringshagene og rollen de egentlig skal ha, så står det ingen plass at de skal ha en rolle overfor kommunene. (Informant 6)*

Informanten beskriver et ambivalent forhold til næringsshagen, hvor de på den ene siden ser nytten ved at etablerere og bedrifter kan benytte seg av dens tjenester, men likevel ikke ser hvorfor man skal ha en fastsatt avtale. Her kan det tenkes at den forrige opplevelsen kommunen hadde med næringsshagen kan ha ført til tillitsbrudd som legger føringer for samhandlingen i dag. Dette, i tillegg til at kommunen befinner seg langt fra næringsshagen geografisk, betyr at aktørenes samhandling verken er preget av geografisk *eller* kognitiv nærhet. Som forklart i 3.3.3 tillater kognitiv nærhet forståelse mellom partene (Nootebom, 2002), og er nødvendig for å kompensere for geografisk avstand. Når kommunen og næringsshagen verken er geografisk eller kognitivt nære, kan det (som i dette tilfellet) resultere i en svak relasjon mellom partene. Dette vil jeg komme tilbake til i 5.2.3.

#### 5.1.2 Samlokalisering på Haltibygget

Som nevnt i 2.2.2, er en rekke aktører samlokalisert på Haltibygget, hvor Halti Næringshage er lokalisert. Ettersom næringshagenes funksjon har endret seg i løpet av de siste ti årene, er målbedrifter ikke lenger samlokalisert ved næringshagene i like stor grad som før. Per høsten 2017 gjaldt også dette Senja og Halti Næringshage, hvor de færreste av deres målbedrifter hadde kontor på næringshagebygget. Dette kan sies å begrense potensialet for kunnskapsflyt mellom målbedriftene, fordi lærings og kunnskapsoverføring, som forklart av Lundvall (2010), er en hovedsakelig interaktiv prosess (jf. 3.3.1). Ved Halti Næringshage ser man likevel nytteverdien med samlokaliseringen av offentlige og private aktører i Nordreisa kommune.

Denne samlokaliseringen av næringshagens ansatte, vertskommunens næringsutvikler, og andre leietakere på bygget, har stor betydning for vekst og utvikling. Det er samlokalisering av en samling «tilfeldige» aktører, heller enn spesifikke bedrifter som driver aktivt med innovasjonsarbeid. Det at næringshager prioriterer å fylle opp ledig areal framfor å bevisst rekruttere spesifikke innovative, knytter Johnsen og Fjell (2004) til kampen for å overleve økonomisk. Alle aktørene jobber i utgangspunktet uavhengig av hverandre, men nettopp fordi de er geografisk nær hverandre, genereres og spres taus kunnskap mellom dem (Dicken, 2011). Nærheten til relevante aktører tillater dermed kollektive læringsprosesser (Hassink & Klaerding, 2009), noe som har store ringvirkninger for vertskommunen og lokalsamfunnet.

Kunnskap overføres og synergier skapes mellom aktørene som er samlokalisert på Haltibygget, som et resultat av samhandling på tvers av ulike arbeidsområder og virksomheter. Den geografiske nærheten tillater interaksjon, erfaringsutveksling og overføring av klissete kunnskap (Isaksen & Asheim, 2002). Lokalsamfunnet drar nytte av denne samlokaliseringen med tanke på verdiskapning knyttet til eksempelvis reiseliv og stedsutvikling. Likevel er det misnøye blant andre informanter knyttet til den sterke koblingen mellom spesielt to aktører som i utgangspunktet skal være uavhengige fra hverandre, nemlig Halti Næringshage og Nord-Troms Regionråd. Samhandling mellom ansatte ved næringshagen og regionrådet er et eksempel på det Schiefloe (1993) beskriver som sosiale nettverk hvor medlemmer ansees som helhetlige og solidariske utad, og som av utenforstående aktører oppfattes som maktkonstellasjoner med stor betydning. Informant 6 peker på at forholdet mellom regionrådet og næringshagen er sterkt preget av at de er samlokaliserte på Haltibygget. Samtidig har personen inntrykk av at det ikke eksisterer tilsvarende kobling eller føringer mellom regionrådet og næringshagen i Midt-Troms. Dette samsvarer med det faktum at Senja Næringshage kun deler kontor med et fåtall andre aktører, hvorav regionrådet *ikke* er en av dem.

*Vi føler at det er alt for sterke bindinger i det miljøet, og det er ikke forskjell på hva som er regionråd og næringshage. (Informant 6)*

Flere informanter mener at disse aktørene ikke burde samarbeide så tett som de gjør, fordi det skaper usunne relasjoner. Informant 11 mener også at det kan være utfordrende å skille mellom dem, ettersom regionrådet leier kontorer hos Halti Næringshage. Videre mener informant 6 at det blitt praksis at alt som skal skje av utviklingsarbeid går direkte til Halti Næringshage. Dermed konsentreres alt rundt vertskommunen, på tross av at Nord-Troms Regionråd (som

representerer de seks Nord-Troms kommunene) skal være den naturlige instansen som skal ta seg av utviklingsarbeid. Her ser vi at samlokaliseringen av de to aktørene, gjør at de inngår i det samme sosiale nettverket. Dette gir aktørene, som understreket av Schiefloe (1993), tilgang på ulike typer ressurser som man ellers ikke har tilgjengelig. I denne sammenheng kan man også trekke inn Granovetters tanker om sterke og svake bånd (Ritzer & Stepnisky, 2014). Det er nemlig nok at én person fra næringshageselskapet og én person fra regionrådet har et sterkt bånd (gjennom eksempelvis et felles prosjekt), for at dette båndet fungerer som en bro mellom de to gruppene som hver for seg har sterke bånd internt (se 3.4.2).

Det tette forholdet mellom regionrådet og Halti Næringshage kan sies å ha negative konsekvenser for næringslivet ettersom det i mange situasjoner kan se ut som om næringshagen blir satt til å gjøre prosjekter de ikke nødvendigvis er best egnet til. Dette forklares av informant 6, som forteller at temaene ved møtene med Næringsutvalget i Nord-Troms (NUNT) i stor grad vært sentrert rundt hvordan man skal støtte de store prosjektene som allerede har blitt iverksatt av næringshagen. NUNT er et underutvalg av Nord-Troms regionråd, og består av næringsutviklere fra de seks Nord-Troms kommunene Kvæningen, Kåfjord, Lyngen, Nordreisa, Skjervøy, Storfjord. På grunn av fokuset på de allerede etablerte prosjektet føler informanten at man ikke har kunnet diskutere fritt rundt det som hver kommune egentlig ønsker å satse på. Her kan det trekkes linjer til Nooteboms (2002) tanker om kognitiv avstand. Kognitiv avstand bør nemlig være liten nok til at man forstår hverandre, men samtidig stor nok til at man tillater ny og ikke-gjentakende kunnskap (Nootebom, 2002). Man kan anta at den kognitive avstanden mellom de to regionrådet og Halti Næringshage er såpass liten at innspill fra andre aktører ikke blir tatt nok med i beslutningsprosesser. Dette kan henge sammen med næringshagens monopolstilling, som vi skal se nærmere på i 5.3.3. Problematikken som belyses er knyttet til at det er mange aktører som i tillegg til næringshageselskapet befinner seg på Haltibygget. Det er i utgangspunktet en velfungerende løsning for de bedriftene som er lokalisert ved bygget, men ettersom det i hovedsak gagnar vertskommunen, stiller mange andre kommuner seg skeptiske til hvilken betydning dette har for regional utvikling.

### 5.1.3 Vertskommunes utbytte av næringshagene

I tilknytning til foregående diskusjon rundt samlokalisering av aktører på næringshagebygget, og betydningen dette har for samhandlingen mellom dem, vil de følgende dette avsnittet nå gå inn på hva næringshagens geografiske lokalisering har å si for kommunene som er tilknyttet næringshageselskapet. Nordreisa kommune og Lenvik kommune er vertskommuner for

næringshagene, noe de drar ekstra nytte av, ettersom det tillater nær tilknytning mellom kommunens næringsutvikler og representanter fra næringshagen. Det er også nyttig for næringslivsaktørene i kommunene, som på grunn av den geografiske nærheten har god kjennskap til næringshagens tjenester, samtidig som næringshagen har nær kjennskap til lokalt næringsliv. Næringsutviklerne i de to vertskapskommune kan enkelt ta i bruk næringshagen på daglig basis, nettopp fordi den fysiske tilstedeværelsen muliggjør tett samhandling. Eksempelvis omhandler næringsutviklerens rolle i Nordreisa i stor grad reiselivsrelatert stedsutvikling, og ettersom aktørene på bygget har kunnskap innenfor kultur, natur og næringsutvikling, får personen tilgang på verktøy som kan brukes inn i dette arbeidet. Dette understreker Karlsen og Isaksens (2008) tanker rundt hvordan overskuddskunnskap oppstår, nemlig gjennom felles kulturelle tillitsforhold, normer og regler (jf. 3.3.2). Dette er likevel unikt for Halti Næringshage, ettersom de i motsetning til Senja Næringshage deler bygg med flere eksterne aktører. På grunn av den fysiske tilstedeværelsen opprettholdes altså en hensiktsmessig dialog mellom vertskommunen og næringshagen.

Hvor andre offentlige virkemidler retter seg mot støtte til bedrifters organisasjonsutvikling eller tilgang til forskningskompetanse, er næringshageprogrammet mer fokusert på kunnskap i nettverk, samt forhold som styrker klima og kultur i bedrifter (Johnsen og Fjell, 2004). Som det kommer fram av Midtveisevaluering av Næringshageprogrammet, skal næringshagene fungere som regionale aktører med nettverk og betydning i hele regionen hvor de er lokalisert (Jakobsen m.fl., 2017). Dette forutsetter kjennskap til alle omkringliggende kommuner. Flere informanter uttrykker at næringshagene har en viktig rolle når det kommer til regional utvikling, nettopp fordi de har kommuneavtaler med mange kommuner, og fordi de sitter på kunnskap om næringslivet i alle omkringliggende kommuner. Senja Næringshage viser ifølge informant 8 og 9 at de er viktige aktører i hele Midt-Troms, ettersom de evner å favne hele regionen gjennom prosjekter som HoppIdé og Leverandørutviklingsprosjektet (nærmere beskrevet i 5.5.1 og 5.5.3). Informant 5 sier videre at også Halti Næringshage har en viktig rolle i Nord-Troms, ettersom de har prosjekter og jobber med utvikling innenfor mange forskjellige næringer og for eksisterende næringsliv. Likevel understreker informanten at det ikke går an å snakke på vegne av de andre kommunene. Her underbygges utsagnet til informant 6 om at næringshagen ikke har så mye oversikt over lokalt næringsliv i gitt kommune som man skulle ønske. Informant 4 forteller at holdningen i sin kommune er at «*alt foregår i Nordreisa kommune*». Her ser man altså problematikk rundt at næringshagen er lokalisert i Nordreisa

kommune, og at det er de som befinner seg nærmest som får mest ut av det. Dette vil belyses ytterligere i 5.4.1.

## 5.2 Rollefordeling

Næringshagene har ifølge Ringholm (2010) blitt regionale utviklingsaktører med et vidt nedslagsfelt, både tematisk og geografisk. De opererer i økende grad utenfor næringshagebygningen og har inntatt en sammensatt rolle som består av hovedsakelig to elementer, nemlig (1) veiledning av etablerere som enten befinner seg utenfor eller i næringshagen og (2) gjennomføring av utviklingsprosjekter på oppdrag fra offentlige myndigheter eller næringslivet (Ringholm, 2010). Etersom gjennomføringen av næringshageprogrammet i praksis er «forutsatt å skje i et samspill med flere aktører, på lokalt og regionalt nivå» (Ringholm m.fl., 2008), er det interessant å se hvilken posisjon næringshagene har i innovasjonssystemet, og hvilken betydning de har for andre aktører. Denne seksjonen handler om hvilken rolle kommunene mener at næringshagene skal ha når det kommer til å bistå etablerere og bedrifter, samt å gjennomføre regionale prosjekter. Det er interessant å vurdere næringshagenes plass i innovasjonssystemet, spesielt fordi informant 6 forteller at næringshagene til tider oppleves som overflødige, ettersom aktører som Innovasjon Norge og Sametinget også er tilgjengelige.

### 5.2.1 Samhandling mellom næringsutviklere

Man ser i økende grad at det foregår samarbeid på tvers av kommunegrenser, og at kommunene ikke snakker om å styrke seg selv, men regionen som helhet. Innovasjonssystemer består, som beskrevet i 3.1.1, av både organisasjoner og institusjoner som sammen har betydning for systemets kunnskapsoppbygging. Som understreket av Onsager & Sæther (2003), vil samhandlingen mellom disse institusjonene (slik som de elleve studerte kommunene) og organisasjonene tillate generering og overføring av kunnskap gjennom sosiale og kumulative prosesser som forankres i regionen. Informant 8 og 10 påpeker således at man i de siste årene har beveget seg mot et mye tettere samarbeid hvor man i større grad snakker om det «regionale» næringslivet i Midt-Troms.

*Det er helheten som er styrken vår. Å sitte og forsvare seg på hvert enkelt nes med fragmenter gir ikke mening. Vi er jo ikke store regionen. (Informant 10)*



Tanken om desentralisering er viktig her, da man (jf. avsnitt 3.2.2) i økende grad fokuserer på det regionale nivået i utviklingsarbeid, samt det å satse på felles, regionale styrker (Pike m.fl., 2017). Ved å skape samhandling på tvers av institusjonelle og geografiske nivå, samt på tvers av sektorer, kan økonomisk potensial mobiliseres (Pike m.fl. 2017). Både informant 1 og 9 understreker at man har gode samarbeidsarenaer på tvers av kommunene i Midt-Troms. Et eksempel på en slik samarbeidsarena er Profilgruppa i Midt-Troms, en tverrsektoriell sammenslutning av virksomheter og bedrifter innenfor samfunns- og næringsliv i Midt-Troms (Profilgruppa, 2017). Flere informanter beskriver det som et samlingspunkt for alle som arbeider med næring i kommunene i Midt-Troms, hvor man møtes flere ganger i året for å drøfte felles problemstillinger i en tverrfaglig gruppe bestående av næringsutviklere samt representanter fra bedrifter fra ulike næringer. Slike samlingspunkter styrker nettverket mellom næringsutviklerne, noe som sammenfaller med Lundvalls (2010) tanker om læring som en interaktiv prosess (se 3.3.1). Gjennom kommunikasjon og interaksjon styrkes relasjoner mellom medlemmer i nettverket (Lundvall, 2010). Videre vil interaksjon bidra til at aktørens absorberingsevne forbedres og deres kognitive repertoar utvides (Nootebom, 2002). Kommunenes regionale samarbeid gjennom eksempelvis Profilgruppa tillater med andre ord bedre forståelse og potensial for læringsprosesser og samhandling på tvers av kommunegrenser.

I Nord-Troms fungerer NUNT (beskrevet i 5.1.2) som tilsvarende samhandlingsarena. Informant 2 og 3 forteller at de møtes og samarbeider i dette utvalget, og at medlemmene kjenner hverandre ganske godt. Både informant 6 og 11 mener likevel at man i forbindelse med utviklings- og tilretteleggingsarbeid har utfordringer med samarbeid internt i Nord-Troms. Dette til tross for at Nord-Troms Regionråd tilrettelegger for at man skal stå samlet og ha felles prosjekter. Informant 11 poengterer at kommunene i mange sammenhenger ender opp som konkurrenter, eksempelvis når det kommer til lokalisering av nye bedrifter. For å motarbeide dette må kommunene gå sammen og utforme strategiske løp sammen med aktører fra relevante næringer, slik at man klarer å løse felles utfordringer. Videre mener informant 4 at hvis næringsutviklere kunne møttes mer, så ville de også kunnet samarbeide mye bedre. Her tydeliggjøres avstandsproblematikken i Nord-Troms, hvor den geografiske avstanden legger føringer for aktørens samhandlingsfrekvens. Selv om høy samhandlingsfrekvens ifølge Schiefloe (1993) ikke nødvendigvis er sammenfallende med relasjoners viktighet, kan frekvensen likevel i dette tilfellet sies å påvirke relasjonens kvalitet.

Horrigo m.fl. (2014) har gjennom forskning på kommunalt samarbeid innenfor næring observert at selv om interkommunal tjenesteproduksjon og interkommunale samarbeid har økt svært mye de siste tiårene, så har koordineringen av samarbeid omkring næring vært mye lavere. Studien viser at nærings saker som diskuteres handler mer om koordinering av politikken, og i liten grad ender opp med konkrete samarbeid. Likevel finner man mange eksempler på felles utforming av strategiske næringsplaner, noe man finner eksempler på i Troms. Kommunene i Midt-Troms har, som nevnt i 2.1.1, gått sammen om en regional næringsplan med fokus på havbruk, reiseliv og forsvar. De har tilpasset samarbeidet til sin kontekst og utnyttet regionens sterke sider, noe som er et konkret eksempel på endogen tilnærming til vekst, som ble forklart i 3.2.3. Naturgitte og historiske utviklede lokale og regionale fortrinn utnyttet i en kontekst-sensitiv virkemiddelutforming (Pike m.fl., 2017). For å sikre at samarbeid forankres i hver enkelt kommune, mener Horriomo m.fl. (2014) at man må inkludere aktører som kan fungere som brobyggere mellom kommunene, som forstår hvordan det politisk-administrative apparatet fungerer, slik at man kan bidra til økt forståelse for og tillit til samarbeidet mellom kommunene. Senja Næringshage viser seg å fungere godt som en slik brobygger, og har hatt ledelsen i arbeidet med å utforme en regional næringsplan i Midt-Troms, i samarbeid med Lenvik kommune og Byregionprogrammet i Midt-Troms.

Nord-Troms, derimot, mangler en felles strategisk næringsplan, og som nevnt ovenfor, mener noen informanter at man ikke evner å samarbeide på tvers av kommunegrensene. Det kan tenkes at dette skyldes at Kvænangen vender mot Alta i øst (Finnmark), og har mer tilknytning til Finnmark, mens Storfjord og Lyngen vender mer mot Tromsø-regionen i vest. Denne geografiske spredningen kan muligens hindre samarbeid mellom kommunene. I tillegg er fokusområdene innenfor næring (se seksjon 2.1.1) ulike på tvers av de seks kommunene. Dermed er det utfordrende å samles rundt spesifikke satsningsområder. Informant 4 i Nord-Troms mener at hvis arbeid skal fokuseres rundt næringshagene, så forsvinner kommunene i det. Med andre ord påpeker informant viktigheten med et godt etablert samarbeid mellom kommunene, slik at næringshagene kan fungere som et supplement til deres arbeid, heller enn at de skal ta kommunenes rolle. På spørsmål om næringshagen er en viktig aktør for kommunen, svarer informant 10 i Midt-Troms at de er først og fremst anser næringshagen som et veldig viktig *redskap*. Her blir det altså tydelig at et godt samarbeid på tvers av kommunene, samt en tydelig og godt forankret næringsmessig retning, er nødvendig før næringshagen kan komme inn som et supplement til kommunens arbeid med lokal og regional utvikling. Her understrekes viktigheten med tilpasset politikk, som er en sentral del av endogene vekstteorier.

Ved å skape vekst som er forankret i lokalområdet, forsikrer man også at økonomisk aktivitet forblir i disse lokalitetene og regionene (Pike m.fl., 2017).

Hvis næringshagene skal kunne fungere som nyttige verktøy for kommunene er det altså nødvendig med en etablert regional samhandlingsstruktur og en felles målsetning. For at kommunene skal kunne benytte seg av næringshagene på best mulig måte, er det hensiktsmessig med allerede etablerte satsningsområder som alle kommunene stiller seg bak, slik at næringshagene kan fungere som best mulige prosjektverktøy. Man kan anta at mangelen på tilsvarende regional næringsplan som den Midt-Troms har, gjør at Nord-Troms har dårlig samhandling, noe som igjen fører til dårlig forankring av næringshagenes prosjekter i hver enkelt kommune. Om det sterke samholdet i Midt-Troms skyldes samarbeidet om regional strategisk næringsplan, eller om denne næringsplanen har blitt etablert *på grunn av* et allerede etablert samarbeid, kommer ikke fram i mitt datamateriale. Det kan likevel tenkes at det nettopp på grunn av denne felles strategien vil være enklere for Senja Næringshage å fungere som fasilitator, prosjektleder og rådgiver i forbindelse med regionale prosjekter, nettopp fordi kommunene har en felles strategi og handlingsplan. Man kan anta at det regionale samarbeidet på tvers av kommunegrenser påvirker måten næringshagene evner å arbeide med regionale prosjekter, og at vellykket samhandling mellom kommunene legger grunnlaget for det arbeidet som gjøres av næringshagene.

### 5.2.2 Samhandling i innovasjonssystemet

Ettersom Troms fylke karakteriseres av store geografiske avstander, lav befolkningstetthet og et lavt antall kunnskapsmiljøer, kan man definere det regionale innovasjonssystemet som Midt- og Nord-Troms inngår i, som et *tynt* RIS. Tynne RIS kjennetegnes, som beskrevet i 3.1.2, av mangel på FoU-miljøer, samt begrenset kunnskapsflyt mellom aktører (Martin, 2015). Med bakgrunn i disse faktorene er det desto viktigere å tilrettelegge for bedre samhandling i innovasjonssystemet, for at man skal kunne oppdage utviklingsmuligheter innenfor næring, og dekke behov blant nyetablerere og etablert næringsliv. Som nevnt i 3.2.2, ser man i økende grad nyttheten med multi-level- og multi-aktørstyring, hvor lokale myndigheter (som kommunene), halvoffentlige selskap (som næringshagene), og andre offentlige og/eller private aktører på ulike måter bidrar i utviklingsprosesser (Pike m.fl., 2017). Dette skaper ikke bare mer tverrsektoriell og tverrfaglig samhandling, men tillater også mobilisering av økonomisk potensial i lokaliteter og regioner (Pike m.fl., 2017). Gjennom økt interaksjon mellom de ulike

aktørene som jobber med næringsutvikling i Troms, kan man altså oppnå bedre samarbeid knyttet til sentrale problemstillinger innenfor næringsutvikling.

*Det er lettere å ta en telefon til fylket når man har møtt saksbehandleren som sitter i andre enden og har kjennskap til vedkommende. (Informant 1)*

Informanten understreker viktigheten jevnlig samhandling og informasjonsutveksling mellom de ulike aktørene, slik at man kan tilrettelegge for framtidig samarbeid. Her kan man dra paralleller til Nooteboms (2002) tanker om kognitiv nærhet gjennom kommunikasjon, som er forklart i 3.3.3. Kognitiv nærhet kan kompensere for geografisk avstand, ved at aktører gjennom kommunikasjon utvikler en felles måte å observere, tolke og evaluere informasjon (Nootebom, 2002). Likevel påpeker informanten at man har slitt med å finne gode arenaer for å samarbeide og forstå hvordan aktører kan utfylle hverandre. Med disse aktørene menes Innovasjon Norge, Norges forskningsråd, Sametinget, fylkeskommunen, næringsutviklere i kommuner, næringshagene, inkubatorer og private utviklingsselskaper. Informant 3 og 8 mener også at det har vært vanskelig å få et helhetlig bilde av innovasjonssystemet, og at man ikke har vært flinke nok på rolleavklaring i forbindelse med regional samhandling. Informant 3 påpeker det er utfordrende for både etablerere og aktører som arbeider med utvikling å ha oversikt over hvem som kan bidra med hva, nettopp fordi det er så mange aktører som kan hjelpe nyetablerere.

På grunn av utfordringene knyttet til mangel på oversikt over utviklingsaktørene i fylket har man etablert Innovasjonsplattform Troms, ledet av Senja og Halti Næringshage (se 2.2.3). Prosjektet fokuserer i stor grad på å tilrettelegge for nettverkstilknytninger mellom aktørene i innovasjonssystemet. Dette er et eksempel på det Schiefloe (1993) kaller å «bygge nettverk ovenfra» (jf. 3.4.1). Man går bevisst inn for å bringe fagfolk innenfor samme felt sammen, for å skape samarbeidsprosesser (Schiefloe, 1993). Prosjektets målsetning har vært å få til en rolleavklaring mellom aktørene i innovasjonssystemet. Informant 8 har positivt inntrykk av prosjektet, ettersom det har gitt et oversiktlig bilde av innovasjonsstrukturen. Møtene som har blitt arrangert i forbindelse med prosjektet har lagt et godt grunnlag for både tillit og åpenhet på tvers av kommunegrensene. Informant 7 mener også at prosjektet har vært et nyttig tiltak, ettersom aktører får anledning til å presentere seg selv og hva de jobber med, noe som tilrettelegger for at relasjoner skapes og nettverk styrkes. Flere informanter har altså inntrykk av at prosjektet har tilrettelagt for god samhandling mellom alle aktørene i innovasjonssystemet.

Likevel kommer det fram fra informant 4 at man i gitt kommune setter spørsmålstegn ved hensikten bak møtene som ble holdt i forbindelse med Innovasjonsplattform Troms. Ved minst ett av møtene ble bare ett annet utviklingselskap invitert utenom næringshagene. Informanten mener dermed at næringshagene ikke har vært i stand til å inkludere alle relevante aktører som kan bidra inn i denne prosessen, til tross for at det finnes mange av dem i regionen. Informanten forklarer at det er for mye fokus på næringshagene:

*Sånn som jeg oppfatter det så dreier det seg rundt næringshagene rett og slett – de løfter jo fram de bedriftene som de har, sine virksomheter. De ser jo innovasjonsstrukturen ut ifra seg selv, hvor de er i sentrum og alt annet er rundt. (Informant 4)*

Informanten har inntrykk av at hensikten med prosjektet er at næringshagene skal styrke seg selv, og at næringshagene har tatt på seg kommunene sin rolle i innovasjonssystemet. De representerer på et vis kommunene, noe som oppleves som feilaktig av noen av informantene, fordi man føler at næringshagene ikke har nok kjennskap til hver enkelt kommune. Som figur 5.1 illustrerer, plasserer Senja og Haldi Næringshage seg selv i midten av innovasjonssystemet, som et mellomledd mellom kommunene og aktører som tilbyr kompetanse og økonomisk støtte. Denne strukturen er hensiktsmessig for de kommunene som likevel benytter Senja eller Haldi Næringshage i sitt arbeid med innovasjon og nyskaping. På den annen side oppleves det som påtvunget og feil for de kommunene som ikke ønsker å ta i bruk en næringshage, eller som av ulike årsaker har et negativt inntrykk av næringshagekonseptet. Regionalpolitikken består, som beskrevet i 3.2.1, av økonomiske virkemidler som skal komme næringslivet i distriktene til gode (Teigen, 1999). Etableringen av prosjektet er et initiativ fra blant annet Troms fylkeskommune, og eksemplifiserer økt satsning på innovasjon og entreprenørskap gjennom stedsbasert tilnærming til vekst.



Figur 5.1: Innovasjonssystemet i Troms, som beskrevet av Senja og Halti Næringshage (Halti Næringshage, 2018).

### 5.2.3 Betydningen av nærhet

Videre er det interessant å se hvilken betydning geografisk og kognitiv avstand har for samhandling mellom de ulike aktørene i innovasjonssystemet. Ettersom geografisk nærhet er stimulerende for kollektive læringsprosesser (Hassink og Klaering, 2009), kan man si at de store avstandene mellom kommunehus og næringsshagene muligens kan prege kontakten mellom aktørene i negativ retning. Det er imidlertid ikke bare kommunehusene som befinner seg langt fra næringsshagene. Målbedrifter og andre aktører eller bedrifter som er tilknyttet næringsshagen er også lokalisert langt fra næringsshagene, noe som er bakgrunnen for utviklingen av en mer «geografisk næringshagemodell», som forklart i 5.1.1.

De kommunene som er nærmere Tromsø enn Nordreisa (hvor Halti Næringshage er lokalisert), opplever at etablerere og bedrifter heller kontakter eksempelvis Universitetet i Tromsø (UiT) eller Innovasjon Norge, nettopp på grunn av avstandene. Informant 6 forteller at avstander har mye å si, og at det gir utslag begge veier: næringsutviklere og bedrifter er ikke aktive mot næringsshagen, men næringsshagen er heller ikke så aktiv ut mot den enkelte kommune, ettersom det tar opptil tre timer å kjøre hver vei. Dette understrekes videre av informant 3, som forteller at geografien er hemmende ettersom det er krevende for bedrifter med få ansatte å skulle delta

på næringsmøter i vertskommunen. Dermed går de glipp av interaksjon med andre aktører, som igjen betyr at de mister muligheten til erfarings- og informasjonsutveksling, samt etablering av relasjoner. Slike former for klissete kunnskap er, som beskrevet i 3.3.2, knyttet til lokale interaksjonsmønstre, som ikke vil finne sted over store geografiske avstander (Isaksen og Asheim, 2002). Her ser man viktigheten med at næringshagene fysisk drar ut til hver enkelt kommune slik at deres tjenester blir tilgjengeliggjort og synliggjort for enkeltpersoner og bedrifter som kan dra nytte av dem. Informant 11 mener at næringshagen ikke får «helheten» og samarbeidet ute i periferien, ettersom de er ikke til stede der. Jevnlig tilstedeværelse er altså viktig, slik at næringshagen kan få god kjennskap til næringslivet i hver enkelt kommune.

*Det er sikkert derfor Halti heller ikke har så mye kontakter i vår kommune, fordi de må bruke tid i her hvis de skal bli en aktiv aktør. (...) det er akkurat det som er kritikken fra de andre kommunene som ligger langt unna, at det er «Nordreisa, Nordreisa, Nordreisa». (Informant 6)*

Informant 6 mener at Halti Næringshage har for lite kjennskap til næringslivet i hver enkelt kommune, og at de dermed ikke er i stand til å bistå de andre kommunene i regionen på en hensiktsmessig måte. Videre mener informant 4 at næringshagen har vist begrenset kunnskap til praktiske detaljer knyttet til det kommunale næringsfondet, noe som har forårsaket misforståelser mellom kommunen og etablerere som har benyttet seg av næringshagen. Både begrenset kjennskap til næringslivet som sådan, og lite kunnskap om kommunenes finansielle støtteordninger, kan knyttes til næringshagens begrensede fysiske tilstedeværelse i de enkelte kommunene. Ved aktiv tilstedeværelse og interaksjon vil overskuddskunnskap kunne oppstå mellom næringsutviklere og ansatte ved næringshagene. Dette er sentralt for læring og innovasjon, og slike prosesser styrkes med nettopp geografisk nærhet (Isaksen & Jakobsen, 2016) Det kan imidlertid også trekkes linjer til Bolligers (1986) tanker rundt prosjektansattes kunnskap, som ble presentert i 3.4.3. Prosjektansatte kan ha vanskelig for å innrømme lite kjennskap og kunnskap knyttet til arbeidet som skal utføres. I denne forbindelse er det altså viktig at de ansatte ved næringshagen er åpne om hvilke elementer ved kommunenes næringsliv eller støtteordninger de ikke er kjent med, slik at eventuelle kunnskapshull kan tettes.

Likevel forteller noen informanter at geografiske avstander faktisk ikke har så stor betydning. Informant 1 forklarer nemlig at avstandene ikke er så viktige, og at geografiske avstander er et «ikke-tema». Dette kan ha å gjøre med kognitiv nærhet å gjøre, som oppstår nettopp gjennom kommunikasjon, som forklart i 3.3.3 (Nootebom, 2002). Man kan anta at de informantene som

ikke anser geografisk avstand som et problem, har god kontakt med andre aktører i sitt arbeid. Informant 2 sier at avstander ikke er noe problem, og at man nødvendigvis ikke kan ha en næringshage i hver kommune. Man kan tolke dette som at aktørene som befinner seg langt unna, men som har tette relasjoner med andre aktører, ikke opplever avstand på samme måte som enkelte næringsutviklere som verken er geografisk eller kognitivt nært andre aktører. Informant 7 legger vekt på viktigheten med å etablere personlige relasjoner med dem man samhandler med, fordi det gjør at avstanden ikke har noe å si, og at man enkelt kan ringe og avtale med personen det gjelder når det er behov for det. Her ser man at nære sosiale relasjoner med andre aktører er nødvendig, nettopp fordi man gjennom dette klarer å unngå byråkratiske hindringer, og man lett kan utveksle og spre informasjon (Schieffloe, 1993). Som det kommer fram ovenfor, er kommunikasjon og tillit viktige faktorer for at aktører skal kunne samhandle på tross av store geografiske avstander.

Informant 3 forklarer at man ofte tar i bruk digitale møteverktøy for å unngå reising ved møter. Både næringshagene og kommunene har fasiliteter som tilrettelegger for dette. Informant 5 mener at man derfor arrangerer møter på samme måte som vanlige møter, og at kommunikasjon derfor burde være det «*minste problemet*» i dag. Dette sammenfaller med en studie gjort på gevinster av høykapasitets bredbåndsnett i distrikts-Norge (Nexia International, 2010). I studien kommer det fram at effektive videokonferanseløsninger som alternativ til fysiske møter er særlig viktig for næringslivet i distriktene, nettopp på grunn av de store avstandene mellom aktører. Ved bruk av videokonferanser kan både kommuner og andre aktører oppnå både tids- og kostnadsbesparelser. Det skaper også effektive arbeidsprosesser i kommuneadministrasjoner, og tillater opprettholdelsen av desentralisert offentlig forvaltning. Samtidig bedrer det muligheten til å inngå i interkommunale samarbeid (Nexia International, 2010). Likevel påpeker informant 5 at man i enkelte sammenhenger kanskje trenger den fysiske tilstedeværelsen for å jobbe kreativt. Dette understrekes ytterligere av informant 3 som mener at slike verktøy fungerer best når det allerede er etablert en god relasjon mellom aktører.

Dette kan knyttes til teori om taus og eksplisitt kunnskap, som handler om at erfaringsbasert kunnskap forutsetter fysisk nærhet (se 3.1.2). Implisitt kunnskap må opparbeides gjennom erfaring, og kan ikke videreføres muntlig eller skriftlig (Dicken, 2011). Overføring av taus kunnskap mellom næringsutviklere seg imellom, eller mellom næringsutviklere og ansatte ved næringshagen, vil altså ikke kunne finne sted hvis man utelukkende samhandler gjennom digitale kommunikasjonsformer, eksempelvis videokonferanser, e-post eller telefon. Dermed



ser man viktigheten med tilstedeværelse, gjennom regelmessige møter og arrangementer, i de enkelte kommunene hvor det ikke allerede eksisterer en tett relasjon mellom aktørene. På denne måten kan man tilrettelegge for personlig interaksjon og oppbygging av tillit gjennom fysisk tilstedeværelse. Samtidig kan det tilrettelegges for mer forståelse for behovene i næringslivet i hver enkelt kommune.

## 5.3 Kommunenes næringsarbeid

Denne seksjonen vil ta for seg kommunenes arbeid med innovasjon og nyskaping. Her er fokuset rettet mot næringsutviklers rolle i næringsarbeid, samt deres kontakt med næringslivet i sin respektive kommune. Til slutt skal vi se på kommunenes behov for eksterne utviklingsaktører. Senja og Haldi Næringshage er sentrale aktører i denne sammenheng, ettersom kompetansen og nettverket de besitter er verdifullt for kommuner som gjerne mangler slike ressurser.

### 5.3.1 Kommunenes rolle i næringsutvikling

En næringsutviklers rolle innebærer ivaretagelse av nyetablerere og etablerte bedrifter i forbindelse med rådgivning og prosjektarbeid, samt forvaltning av fond og saksbehandling av søknader til eksempelvis Innovasjon Norge, SkatteFUNN<sup>2</sup> eller Sametinget. Informant 4 og 11 forteller at det i stor grad handler om å sette enkeltpersoner eller bedrifter i kontakt med riktig kompetansemiljø. Dermed kan næringsutviklers rolle sies å være mer rettet mot tilrettelegging enn rådgivning. Den største forskjellen mellom hvordan den enkelte næringsutvikler utfører sitt arbeid, er likevel knyttet til førstelinjetjenesten. Førstelinjetjenesten handler om å tilby etablerere eller bedrifter en innledende samtale knyttet til etablering eller kompetanseheving. Mens noen næringsutviklere representerer førstelinjetjenesten i sin kommune, har nemlig andre flyttet dette ansvaret over til nærmeste næringshage gjennom gjeldende tjenesteavtale. Et sentralt spørsmål i diskusjonen rundt rolleavklaring mellom aktørene i innovasjonssystemet i Troms er *hvem* som skal ta førstelinjetjenesten for kommunen.

---

<sup>2</sup> SkatteFUNN (Skattefradrag for Forskning og Utvikling i et Nyskapende Næringsliv) er en ordning med formål om å motivere norsk næringsliv til økt satsning på forskning og utvikling (Skattefunn, 2017).

Grunnen til at man velger å flytte ansvaret for etablererveiledning over til næringshagen henger, ifølge informant 7, sammen med mangel på kompetanse og kapasitet i kommunen. Kompetansemangelen kan knyttes til at de som arbeider med næringsutvikling i kommunene ofte er enten generalister som kan litt av hvert, eller spesialister innenfor ett fagfelt. Dette betyr at de i mange sammenhenger risikerer å komme til kort i arbeid med bedriftsetablering- og – utvikling. Kapasitetsmangelen, på den andre siden, er knyttet til at næringsutvikleres arbeidsområder har utvidet seg de siste tjue årene.

*(...) for nå i dag så sitter jeg også og har den førstelinjetjenesten for gründere, og det tar veldig mye tid. I tillegg skal du jobbe på et strategisk nivå (...) i og med at vi er en liten kommune så er det bare én som har ansvaret for alt. (Informant 8)*

Dermed er mange informanter positive til at næringshagen har ansvaret for deres førstelinjetjeneste. I en studie gjort av brukere av næringsutviklingsapparatet i Hedmark, kommer det fram at kommunens førstelinjetjeneste først og fremst benyttes av etablerere i tidlig fase, og at brukernes største forventning til kommunen er økonomisk støtte (Arnesen, 2009). Én tredjedel av respondentene anser kommunen som det første stedet å henvende seg for å få råd eller støtte til etablering, lokalisering eller utvikling av bedrifter (Arnesen, 2009). Det viser seg gjennom denne studien at næringslivsaktører forventer at kommunene skal skaffe seg bedre forståelse for næringslivets behov. Dette skyldes at kommunene opererer på bakgrunn av andre rammebetingelser enn kommersielle aktører, og at de dermed har andre faktorer å ta hensyn til i sin saksbehandling enn det private har. Denne strukturelle avstanden handler ifølge studien i stor grad om at næringslivet forventer «kortere saksbehandlingstid, bedre serviceinnstilling, mer effektivt førstelinjemottak og bedre informasjon» (Arnesen, 2009). Det er i denne forbindelsen at næringshagene kan fungere som effektive alternativer til kommunene. Informant 2 mener at kommunen, som per i dag ikke har kommuneavtale med næringshagen, ikke har motforestillinger mot å bruke næringshagen hvis de har kompetanse og tjenester som kommunen kan benytte seg av:

*Jeg tror ikke hver enkelt kommune over tid greier å ha nok kompetanse. Det er veldig personavhengig og folk kommer og går, så det å ha et stabilt kompetansemiljø som kommunene kan benytte seg av, det tror jeg er kjempeviktig. (Informant 2)*

Næringshagene har med andre ord den kapasiteten og kompetansen som hver enkelt kommune ikke har muligheten til å besitte. Som understreket av Martin (2015) består innovasjonssystemet av en rekke ressurser og egenskaper som aktører kan sette sammen på

ulike måter for å skape innovasjon og vekst (se avsnitt 3.1.2). Det er nettopp dette som finner sted når aktører som næringshagene blir benyttet av kommunene som bistand i arbeid med nyetablerere og etablert næringsliv. Gjennom samspillet mellom ulike aktører evner man å dra nytte av hverandres kompetanseområder, slik at rollene utfylles. Entreprenørskap er en sosial og kollektiv prosess (Fagerberg, 2003), og dermed vil gründere være avhengig av et apparat som er i stand til å bistå dem, uavhengig om det er offentlig, privat eller halvoffentlig.

Mange av informantene mener at det kan være hensiktsmessig at næringshagene tar rollen som førstelinjetjeneste. Informant 4 forteller imidlertid at alle næringsutviklere burde være i stand til å ha rollen som førstelinje. Personen mener at det skal lite til for å etablere tilstrekkelig kompetanse for å kunne stille disse første kritiske spørsmålene. I kommuner hvor man besitter sterk intern kompetanse innenfor forretningsutvikling, hvor næringsutvikleren har direkte tilknytning til kompetansemiljøer og nettverk med relevante fagpersoner, og hvor arbeidskapasiteten ikke er presset, vil man muligens ikke ha behov for eksterne utviklingsaktører på samme måte som andre. Noen mener at det er kommunene selv som skal ha ansvaret, mens andre mener at det er praktisk å kunne benytte seg av næringshagen i tilfeller hvor det enten er mangel på relevant kompetanse, eller hvor man er under stort arbeidspress. Dette belyser formålet med etableringen av næringshagene, som nettopp er en del av det nye paradigmet innenfor regionalpolitikken, hvor man i økende grad ser nytten i ikke-offentlige aktører når det kommer til næringsutvikling (jf. 3.2.2). Utvikling og nyskaping finner sted i krysningspunktet mellom flere typer aktører på tvers av geografiske områder og sektorer (Pike m.fl., 2017). Kommunene er sentrale aktører i dette, men som vi vil se i 5.3.3, er det mange faktorer som gjør at eksterne utviklingsaktører ofte blir tatt i bruk.

### 5.3.2 Kommunenes kontakt med næringslivet

Videre er det interessant å belyse kommunens tilknytning til lokalt næringsliv, ettersom denne kontakten ifølge informant 8 er nødvendig for å forstå hvordan deres hverdag er, samt hvordan kommunen kan tilrettelegge best mulig for vekst og utvikling. Kontakten varierer fra kommune til kommune, og avhenger av faktorer som antall bedrifter som ønsker oppfølging, hvor mye kapasitet hver næringsutvikler har (presentert i 5.3.1) og om det eksisterer kommuneavtale med en næringshage. Flere informanter mener at kontakten med næringslivet i stor grad baseres på bedriftsbesøk hvor man initierer samtaler hvor bedriften deler sine utfordringer og tanker. På denne måten kan kommunen på best mulig måte møte bedriftenes behov i forbindelse med arealbruk, kompetanseheving eller tilskuddsordninger.

Der det foreligger kommuneavtale mellom kommunen og en næringshage, kan også representanter fra næringshagen bistå næringsutvikler ved bedriftsbesøk, noe som gjerne resulterer i at næringsutvikleren og/eller næringshagerepresentant jobber videre med bedriftene på bakgrunn av deres behov og ønsker. Informant 2 forteller at kommunen har tett samarbeid med den lokale næringsforeningen. Det arrangeres hyppige møter hvor næringslivet trekkes direkte inn i politiske beslutninger, og gjennom god dialog tilrettelegges det for direkte innspill fra næringslivet om deres behov. Frokostmøter og næringslivslunsjer er andre typer som skal bidra til direkte kontakt mellom kommunene og deres respektive næringsliv. Her skapes en arena for informasjonsutveksling og dialog mellom kommunen og næringslivsaktører. Informant 3 forklarer at det er gjennom slik kontakt og samarbeid rundt sentrale temaer, at man kan skape samfunnsutvikling. Lenvik kommune (hvor Senja Næringshage er lokalisert) har ifølge informant 10 faste møter med næringsforeningen Finnsnes Forum, som er samarbeidspartner med kommunen.

Den direkte interaksjonen med næringslivet som er beskrevet ovenfor, er altså essensielt for å kunne forstå næringslivsaktørers tankegang, behov og utfordringer. Det som kjennetegner regionalpolitikken er, som forklart i 3.2.1, fokuset på å realisere regionale muligheter basert på lokal kunnskap og initiativ (Teigen, 1999). Institusjoner og myndigheter kan formulere utviklingsstrategier som er tilpasset lokale og regionale forhold, på bakgrunn av utfordringene og behovene som næringslivet har (Pike m.fl., 2017). I denne forbindelse er det interessant å trekke fram næringslivsfrokostene som blir arrangert av Halti Næringshage. Informant 5 mener at ansvaret for arrangementer slik som næringslivsfrokoster muligens kunne blitt overlatt til næringsforeningen, heller enn en utviklingsaktør som Halti Næringshage.

*Arenaen er kjempefin, men jeg bare tenker på effekten man får ut av det, og vi har jo en næringsforening her som vi ønsker at skal stå sterkt og trekke nye medlemmer. Så på sånne frokostmøter, eller samlende arenaer så burde kanskje de ha en mer framtreddende rolle enn Halti. (Informant 5)*

Informant 5 forteller at næringsforeningen i kommunen i det siste har vært preget av utmeldinger. Dermed mener informanten at næringsforeningen burde ha en mer tydelig rolle overfor næringslivsaktørene enn de har per i dag, eksempelvis ved å sette agendaen for frokostmøter – alene eller i samarbeid med næringshagen. Ved å tilrettelegge for mer samarbeid mellom næringshagen og næringsforeningen vil man kunne skape synergier på tvers av næringer, og tilrettelegge for samhandling med aktører som ikke er direkte tilknyttet næringshagen. På denne måten vil man åpne for mer samhandling mellom aktører som i

utgangspunktet ikke er tilknyttet. Økt samhandling og interaksjon vil, som forklart i 3.3.2, tillate mer kunnskapsflyt og utviklingspotensial (Pike m.fl., 2017). Det er altså behov for direkte kontakt med næringslivet for å kunne tilrettelegge på best mulig måte. I mange sammenhenger tar kommunene denne rollen selv, mens det i andre sammenhenger er mer hensiktsmessig at en aktør som næringshagen gjør det. Formålet er det samme uansett; nemlig kontakt med næringslivet i *hver enkelt* kommune for å kunne møte behovene til hele regionen.

### 5.3.3 Ekstern utviklingsaktør

På grunn av nevnt problematikk knyttet til mangel på kompetanse og kapasitet (se 5.3.1), er det mange næringsutviklere som ønsker å ta i bruk eksterne aktører som kan bistå i arbeidet med utvikling. Det kommer fram fra samtlige informanter at etablerere blir anbefalt å benytte seg av nærmeste næringshage, uavhengig om de har kommuneavtale med næringshagen eller ikke. Grunnen til at næringshagen er et godt alternativ, er at de ifølge informant 10 sitter med både kapasitet, kompetanse og ikke minst finansiering gjennom Siva-systemet:

*Dette koster ingen noe, og alle tjener på det. Næringshagen får fylt opp sin virksomhet og gründerne får best mulig hjelp. (Informant 10)*

Næringshagenes rabatterte tjenester er en viktig del av arbeidet som gjøres av det offentlige med å engasjere aktører i arbeid med lokal og regional utvikling. Troms fylkeskommune og kommunene som har samarbeidsavtale med næringshagene bevilger økonomiske midler slik at næringshagene kan benyttes av enkeltpersoner eller bedrifter for etablering eller videreutvikling. Lokale og regionale offentlige myndigheter fasiliterer på denne måten utviklingen av lokal og regional kapital (Camagni & Capello, 2012). Informant 6 understreker at personer som har fått hjelp av Halti Næringshage har vært fornøyde ettersom de bare betaler 1/5 av prisen de måtte betalt hos en privat konsulent. Derfor vil personen absolutt anbefale næringshagen der det er relevant. Informant 9 mener videre at det er hensiktsmessig å ha en aktør som næringshagen til å utføre oppgaver, nettopp fordi næringshageselskapene har tilgang på ressurser som hver enkelt kommune ikke har:

*(...) for de har jo strukturen, de har apparatet, de har det nasjonale nettverket i ryggen og alt det som du finner der. Sånn at jeg ser for meg at det er formålstjenlig å ta alle nye som kommer med noe nytt rett inn i næringshagen og få vurdert det der. (Informant 9)*

Videre mener informant 4 og 11 at det er viktig å balansere rollen som rådgiver og saksbehandler, ettersom man skal behandle søknader og tildele midler. Det blir feil hvis man

har vært inne i bedriftene i forkant, og dermed er det nødvendig med noen utenfra som kan veilede og gi råd til disse bedriftene. I tillegg har ikke kommunen alltid mulighet til å følge opp når det er snakk om større prosjekter. Nettopp derfor kan det være nødvendig med en ekstern utviklingsaktør, slik som eksempelvis næringshagen. En ekstern aktør vil kunne behandle saker hvor kommunen er inhabil, eller følge opp større prosjekter som hver enkelt kommune selv ikke er i stand til å håndtere. I slike tilfeller vil man ofte ha behov for en ekstern utviklingsaktør, det være seg næringshagen eller et privat utviklingselskap. Uansett hvilken virksomhet som gjennomfører prosjektet, vil kommunen representere *basisorganisasjonen*, mens den eksterne aktøren fungerer som prosjektleder. Et prosjekt er, som forklart i 3.4.3, en oppgave som basisorganisasjonen i utgangspunktet ikke er laget for å håndtere (Andersen m.fl., 2004). Hvordan næringshagene oppfattes som prosjektarbeidere belyses i 5.4.2.

Informant 4 forteller at man som næringsutvikler i en liten kommune har lett for å tenke på næringshagen som en aktuell aktør dersom noen trenger veiledning og rådgivning. Mange av informantene uttrykker at de er fornøyde med å ha et slikt tilbud. Samtidig er den rabatterte timesprisen en avgjørende faktor. Samtlige av informantene har inntrykk av at etablererne og bedriftene som har fått hjelp hos Senja og Halti Næringshage har vært fornøyde, samt at ansatte ved næringshagene opptrer profesjonelt i rollen som rådgivere og prosjektledere. Som kunnskapsorganisasjoner kan næringshagene tilby kunnskap og kompetanse som hver enkelt kommune ikke nødvendigvis er i stand til å levere. Dette er fordi næringshagene kontinuerlig går gjennom læringsprosesser i sitt arbeid med rådgivning, kursing og prosjekter. Det er nettopp gjennom læringsprosesser at en virksomhet kan forbedre, utvikle, oppgradere og dele kunnskap (OECD, 2001).

Likevel mener både informant 4 og 5 at man ikke nødvendigvis trenger å kjøpe slike tjenester spesifikt fra næringshagen, men at det kan være en hvilken som helst utviklingsaktør som besitter relevant kompetanse. På denne måten vil man sikre sunn konkurranse mellom aktører som arbeider med utviklingsarbeid. Onsager og Sæther (2003) forklarer at innovasjonssystemer er bygd opp av både organisasjoner og institusjoner som på ulike måter utfyller hverandre, og sammen bidrar til kunnskapsgenerering og økt evne til fornyelse og utvikling av næringslivet. Med andre ord er det viktig at man benytter seg av et spekter av aktører i arbeid med vekst og utvikling, slik at det lokale og regionale potensialet utnyttes til det fulle. I forbindelse med regionale prosjekter, mener likevel informant 6 at man har

problemer med å forankre prosjektene lokalt i hver kommune, uavhengig av om det er næringsshagen eller andre aktører som har prosjektledelsen.

Her kan det være interessant å trekke fram en faktor som understrekes som sentral innenfor prosjektledelse, nemlig at man sørger for godt samarbeid mellom prosjekteier og prosjektleder i forberedelsene til et prosjekt. Ved å sikre felles forståelse av meningen bak prosjektet vil de involverte partene ha samme oppfatning av framtidige mål og resultatet (Andersen, 2008). Ved at næringsutviklere seg imellom danner nære samarbeidsrelasjoner, og ved at næringshagene (eller andre utviklingsaktører) får økt forståelse for næringslivets behov og ønsker, kan man bedre forankre prosjekter i hver enkelt kommune. Dette er fordi det på denne måten vil skapes en sammenheng mellom ønsker og planer for utvikling mellom prosjektleder og basisorganisasjoner. Hvis arbeidet i tillegg dreier seg om et allerede vedtatt satsningsområde (slik man ser i Leverandørutvikling Havbruk Troms, som diskuteres nærmere i 5.5.3), vil prosjektet kunne forankres desto mer.

Informant 4 og 11 uttrykker imidlertid utfordringer med å forstå næringshagenes rolle ettersom de verken er offentlige eller private. I den forbindelse mener informant 4 at Halti Næringshage er i en «*slags monopolsituasjon*», når det kommer til å være prosjektleder på ulike utviklingsprosjekter. Private rådgivningsfirmaer i regionen har ikke sjans til å konkurrere i de områdene hvor det er næringshager, nettopp på grunn av den rabatterte prisen de tilbyr. Ifølge Ringholm (2010) kan det tenkes at næringshagene, i kraft av sin sentrale rolle som prosjektgjennomfører, risikerer å havne i usunn konkurranse med andre utviklingsaktører. Av denne grunn mener informant 4 at det er viktig at de passer ekstra godt på at de leverer gode tjenester, at det forankres i hver kommune, og at arbeidet deres er redelig og åpent. Informant 5 mener videre at det er viktig at kommunene ber om flere enn én aktør for å gjennomføre prosjekter, slik at man kan benytte seg av de andre utviklingsselskapene i regionen. Det er altså viktig å vurdere alle aktører, men ettersom mange kommuner har kommuneavtale med næringshagene, er det lett at næringshagene blir prioritert først. Dette tydeliggjøres ytterligere gjennom illustrasjonen av innovasjonssystemet i Troms som næringshagene har laget (figur 5.1), som nettopp visualiserer den sentrale rollen som næringshagene har tatt i fylket.

Det er altså viktig at man vurderer hvert enkelt tilfelle – om det er en etablerer med behov for veiledning, bedrift med behov for videreutvikling eller et regionalt prosjekt som omfatter flere kommuner – slik at man benytter seg av den utviklingsaktøren eller den delen av virkemiddelapparatet som er best egnet i hvert enkelt tilfelle. Noen kommuner har mer kontakt

med Innovasjon Norge, mens andre har mer samhandling med Sametinget, noe som understreker de ulike behovene hver kommune har for tilrettelegging og bistand. Innenfor stedsbasert tilnærming til utvikling er entreprenørskaps- og innovasjonsprosesser sentralt, ettersom disse prosessene er det Isaksen m.fl. (2008) anser som avgjørende for regions og bedrifts konkurransevne. Dette er fordi vekst er stedlig forankret i lokalområder, noe som betyr at man må arbeide med det som er viktigst for enhver lokale og regionale økonomi. Lokale og regionale institusjoner skal samle og tolke lokal og regional kunnskap knyttet til økonomiske og sosiale behov (Pike m.fl., 2017). Man må dermed legge grunnlag for kontekst-sensitiv virkemiddelutforming, slik at man kan skape utvikling i henhold til hver enkelt tilfelle (Pike m.fl., 2017).

## 5.4 Næringshagene som utviklingsaktører

I denne delen skal vi se på næringshagens rolle som bedrifts- og samfunnsutviklere, og samt oppfatningen som informantene har av næringshagen i prosjektarbeid. Til slutt tar seksjonen for seg et eksempel på et samarbeidsprosjekt mellom Halti Næringshage og Kvænangen kommune, og faktorer som kan ha påvirket forholdet mellom de to aktørene. Ved å benytte dette eksempelet belyses sentral problematikk i samarbeidsforhold som kan være nyttig å ta i betraktning ved andre samarbeid mellom aktører i lokaliteter og regioner.

### 5.4.1 Bedrifts- eller samfunnsutvikling?

Innovasjonssystemet i Midt- og Nord-Troms består av mange aktører som legger til rette for utvikling og nyskaping, eksempelvis fylkeskommunen, Innovasjon Norge, Sametinget, Norges forskningsråd, og private utviklingsaktører (jf. 2.1). Næringshagene er i en særskilt posisjon ettersom de er finansiert av Siva og fylkeskommunen, og dermed har mulighet til å tilrettelegge for etablerere og bedrifter til rabatterte priser. I den forbindelse er det interessant å belyse næringshagens rolle som bedriftsutvikler, og se dette i sammenheng med hvordan de utøver rollen som regional utvikler. Ettersom Senja og Halti Næringshage er offentlig-private utviklingsaktører og skal fungere som fylkeskommunens «forlengede arm», skal de (som nevnt i 2.1.3) ha et ansvar overfor de kommunene som faller innenfor deres geografiske nedslagsfelt. Likevel kommer det fram fra noen informanter at det er uklart hvilken rolle og hvilket ansvar næringshagene faktisk har overfor lokalt og regionalt næringsliv.

*Skal næringshagen ha en rolle knyttet til samfunnsutvikling i kommunen, eller skal de være mer bedriftsrettet? Det er jo et valg man må ta. Og hva*



*fokuserer de på i dag? Er det bedriftsrettet eller er det samfunnsrettet i kommunene? (Informant 11)*

Videre mener informant 4 at næringshagene per i dag representerer en ustabil struktur, ettersom de ikke er direkte knyttet opp mot det offentlige. Informanten understreker kommunenes behov for en kunnskapsrik, etablert og forankret næringshage, men mener at man har utfordringer med å forstå hva slags organisasjon næringshagene egentlig er. Senja og Halti Næringshage arbeider med utviklingsoppgaver som både er rettet mot bedrifter og etablerere, som enten er samlokaliserte på næringshagebygget, eller som befinner seg utenfor samlokaliseringen. Samtidig arbeider de, som beskrevet i 2.1.3, også i økende grad med bredere anlagte utviklingsoppgaver i regionen. Slike utviklingsoppgaver kan dreie seg om temaer som har bredere betydning for tilbakeflytting og samfunnsutvikling (Ringholm m.fl., 2008). I denne sammenheng kan man spørre seg selv om de evner å være et supplement for *alle* kommunene i regionen de virker i. Hvis de skal kunne være en regional utviklingsaktør, så forutsettes tett og jevnlig kontakt med de kommunene som befinner seg i regionen hvor næringshagen opererer.

Det kan tenkes at usikkerheten rundt næringshagens rolle er knyttet til lite kommunikasjon fra næringshagenes side rundt hva de kan tilby, samt at man ser at næringshagene ikke har god nok kjennskap til næringslivet og prosedyrene i alle kommuner (se 5.2.3). De kommunene som tviler på næringshagenes rolle som regional utvikler, er de samme som uttrykker misnøye med næringshagenes begrensede kjennskap til, samt kontakt med, næringslivet i sin kommune. På den annen side oppleves næringshagene som gode regionale utviklere av de næringsutviklerne som ser sin kommunes interesser bli ivaretatt. Her kan det trekkes linjer tilbake til nettverksteorien som ble presentert i avsnitt 3.4.1, og betydningen av maktkonstellasjoner i nettverk. Det kan tenkes at de kommunene som tviler på næringshagenes regionale rolle samtidig opplever å stå «utenfor» det sosiale nettverket bestående av kommuner som blir godt ivaretatt av næringshagene. Som beskrevet av Schiefloe (1993), opptrer medlemmene enhetlig og solidarisk utad, og man vil som utenforstående ha vanskelig for å forholde seg til, og ha innsyn i nettverket.

#### 5.4.2 Næringshagenes prosjektarbeid

Videre skal vi se på næringshagens arbeid med regionale prosjekter på oppdrag fra det offentlige. Flere av prosjektene gjennomført av næringshagene er interkommunale- eller regionale samarbeid, samt samarbeid med bedrifter innenfor privat sektor. Som nevnt i 5.1.1,

har næringshagenes funksjon endret seg i løpet av perioden næringshageprogrammet har eksistert. Den rollen næringshagene nå har fått som regional utvikler kan sies å være et resultat av utfordringen de har med å fylle rollen som bedriftsutvikler slik det var tenkt. Flere offentlige aktører er involvert i finansieringen av hver enkelt næringshage, slik som Siva, fylkeskommunen og kommunene, (Ringholm, 2010). Dette skiftet kan knyttes til tre viktige faktorer, nemlig (1) problemer knyttet til profilering og økonomi, (2) at virksomheten i næringshagen drives med kort tidshorison, som betyr at næringshagens driftsstøtte tappes over fire år, og (3) at kurs og seminarer resulterer i begrensede inntekter (Ringholm, 2010). Som et resultat av dette skapes en usikkerhet i næringshagenes finansiering. For å skaffe seg flere bein å stå på har prosjektledelse vært en god løsning (Ringholm, 2010).

Informant 6 oppfatter, i tråd med det Ringholms (2010) studier viser, at næringshagene har hatt problemer med å skaffe seg finansiering via næringslivet, fordi det ikke finnes et stort nok næringsliv eller gründervirksomhet i Midt- og Nord-Troms. På grunn av dette «jager» næringshagene mer og mer prosjekt og utviklingsarbeid, som igjen vanner ut det som er kjerneoppgaven deres. Informant 6 uttrykker skepsis knyttet til prosjektarbeidet som utføres av næringshagene, ettersom man risikerer at den som arbeider med utviklingsprosjekter «blåser opp ting fordi man ønsker omsetning». Dette er fordi informanten har erfaring med arbeid i konsulentbyråer som har en tendens til å lage overdrevne prosjekt- og forretningsplaner med den hensikten å tjene mest mulig på det. I den forbindelse forteller informanten om et tilfelle hvor en person fra gitt kommune ikke ønsket å gå videre med prosjektet sitt, ettersom personen hadde følt seg presset til å lage et mye større prosjekt enn ønsket. Som påpekt av Andersen m.fl. (2004) er dette et sentralt problemområde innenfor prosjektarbeid (se 3.4.3). Man har overdrevet fokus på prosjektresultat og prosjektets konkrete produkt eller tjeneste, uten å ta hensyn til personen eller organisasjonen det dreier seg om (Andersen m.fl., 2004).

Videre beskriver informant 4 et nært tilknyttet problem, nemlig at man i mange prosjekter har for lite fokus på hva skjer etter prosjektperioden, og at man ser prosjektmål heller enn effektmål. Ettersom prosjektene ikke forankres nok i basisorganisasjonen, evner man ikke å videreføre det som gjøres i prosjektperioden. I tillegg mener informanten at ettersom næringshagen er et *prosjektverktøy*, så ligger det i ordet at det er kortvarig eller tidsbegrenset, og med begrenset ansvarsområde. Dermed mener informanten at næringshagene må «gjøre en innsats for å ta ekstra ansvar utover prosjektperioden». Det er altså viktig at næringshagene evner å se lenger enn til prosjektmålet, og følge opp prosjektene etter endt prosjektperiode. Det

er på denne måten de kan bidra til samfunnsutvikling, så vel som bedriftsutvikling eller andre typer utviklingsarbeid. Ved å ha et bredere syn på hva prosjektet dreier seg om, kan man oppnå vellykket prosjektarbeid (Andersen m.fl., 2004).

Videre er det viktig med godt samarbeid mellom prosjekteier og prosjektleder i forberedelsene til prosjektet, slik at man (som forklart i 3.4.3) får en felles forståelse av meningen bak prosjektet. Dette sikrer at alle involverte parter har den samme oppfatningen av framtidige mål og resultater (Andersen, 2008). Slik samkjøring vil lettere gjennomføres hvis man er i nærheten av hverandre, og har god kommunikasjon. Her kan man igjen trekke fram viktigheten med nærhetsbegrepet. Med mange timers avstand mellom prosjektleder og basisorganisasjon kan man støte på problemer, nettopp fordi man ikke vil kunne utveksle og generere nødvendig informasjon. Mens eksplisitt kunnskap kan deles over lange geografiske distanser, vil slike distanser hindre overføringen av taus kunnskap (Dicken, 2017). For å kunne forbedre samarbeidet trengs altså hyppigere fysiske møter mellom de ulike aktørene, slik at prosjektleder evner å følge opp prosjektet og prosjektmedarbeidere på en god måte, gjennom åpen kommunikasjon (Andersen m.fl., 2004). Det er altså nødvendig med samsvar mellom basisorganisasjonens og prosjektets mål og planer, samt jevnlig og nær kontakt mellom aktørene.

#### 5.4.3 Kvænanngshagen Verdde

Videre vil analysen ta for seg prosjektet *Kvænanngshagen Verdde*, en node<sup>3</sup> under Halti Næringshage som ble etablert i 2013. Prosjektet var et samarbeid mellom Halti Næringshage og Kvænanng kommunen. Ved å presentere dette konkrete eksempelet, er formålet å kunne belyse sentrale faktorer som er nødvendige for at næringshagene skal kunne gjennomføre vellykkede prosjekter i samarbeid med kommuner. Prosjektet endte nemlig opp med å strande, grunnet store geografiske avstander, mangel på kognitiv nærhet og tillit, og prosjektarbeidstendenser. Disse faktorene er allerede blitt presentert i foregående kapitler, eksempelvis behov for fysisk tilstedeværelse (se 5.2.3), tillit mellom aktører (se 5.2.2) og

---

<sup>3</sup> Avdeling av hovedmiljøet som befinner seg ved en annen lokalisering.

enighet om målsetninger mellom basisorganisasjon og prosjektleder. I etterkant av prosjektet har man slitt med samarbeid mellom Kvænangen kommune og Halti Næringshage.

Prosjektet «Verddevuohta» (begrep for samarbeid og samhandlingsstrukturer) gikk ut på å modernisere den gamle tradisjonen for byttehandel av varer og tjenester mellom fastboende og flyttsamer. Man ønsket å videreføre denne tradisjonen til dagens samfunn, samt å gi reindriftsnæringen en større stemme i lokalsamfunnet. Som et resultat av dette prosjektet etablerte man Kvæangshagen Verdde, som altså fungerte som en node av Halti Næringshage, og som resulterte i et tett samarbeid mellom kommunen og næringshagen. Kommunens næringskonsulent hadde kontortid ved noden en gang i uken, og tallet på målbedrifter var ifølge informant 11 nesten like stort som i Nordreisa. Dessverre valgte Halti Næringshage, som hadde daglig ledelse av Kvæangshagen Verdde, å trekke seg ut av prosjektet før ordningen var ordentlig etablert.

Dette var ifølge informant 11 på grunn av manglende økonomi og kapasitet, samt grunnet praktiske utfordringer knyttet til at det bare var én person fra Halti Næringshage som hadde kontortid på noden et par dager i uken. Kommunen hadde ønsket om å ansette en daglig leder i minst 50% stilling, for å kunne sikre eierskap til bedriftene og prosjektene. I praksis fungerte likevel ikke noden som man hadde ønsket. Informanten sitter nemlig igjen med et inntrykk av at Halti Næringshage trakk seg ut alt for tidlig, og mener at man skulle ha prøvd lenger enn de tre årene prosjektet var satt til. Denne tendensen til å fokusere mer på tidsfrister enn på prosjektresultat er noe Andersen m.fl. (2004) mener at man kan se igjen i mange prosjekter. Andersen (2008) mener at man som prosjektleder må kunne utvide eller korte ned prosjekter hvis dette viser seg å kunne gi det beste sluttresultatet (se 3.4.3). Det kan tenkes at resultatet ville vært et annet, hvis prosjektet hadde blitt utvidet til å vare lenger enn de 3 årene.

Videre mener informant 11 at kommunen og næringshagen hatt ulike forventninger til prosjektet, og at dette kan ha påvirket utfallet av prosjektet. Mens kommunen har gått inn i samarbeidet med et langsiktig samfunnsperspektiv på prosjektet, kan man anta at næringshagen har gått inn i samarbeidet med mer fokus på verdiskapning og effektiv avkastning på investeringer. Dette kan relateres til det faktum at næringshagen er en offentlig-privat aktør uten det samme samfunnsansvaret som kommunen har. Her kan man se koblinger til skiftet mot økt multinivå- og multiaktør-styring som man ser innenfor arbeid med næringsutvikling i dag. Som beskrevet i 3.2.2, ser man økt samhandling mellom aktører på tvers av sektorer og geografiske områder (Pike m.fl., 2017). Man kan anta at det i slike samarbeid vil være risiko

for at aktører har ulike utgangspunkt for utviklingsprosjekter. Informanten mener at det heller ikke var tilstrekkelig tilstedeværelse ved noden, noe som førte til mangel på tillit knyttet til å oppsøke noden. Når næringslivsaktører oppsøkte noden forteller informanten at de ble «møtt med stengte dører og beskjed om å komme tilbake en annen dag». Man ser altså klare forskjeller i forventningene til kommunen og næringsshagen, samt utfordringer knyttet til ressursmangel.

Næringslivet i Kvænangen kommune er preget av mange enkeltpersonforetak og små forhold, og dermed mener informant 11 at man burde ha gjort en bedre jobb med å tilpasse prosjektet til de lokale omstendighetene. Her kan man si at næringsshagen har kommet til kort med tanke på lokal forankring, nettopp fordi man ikke har tatt hensyn til behov og forhold. Det er, som understreket av Pike m.fl. (2017), viktig å ha forståelse for lokale og regionale faktorer knyttet til sosiale, politiske, og kulturelle forhold som er særegent ved hver lokalitet og region. I etterkant har man ifølge informant 11 ikke klart å etablere et vellykket samarbeid mellom kommunen og Halti Næringshage etter at noden ble nedlagt. Dette knytter informanten til at man verken fra kommunens eller næringshagens side har ønsket å ha noe med hverandre å gjøre. Informanten har inntrykk av at næringshagen antageligvis ikke ønsker å ha noe med kommunen å gjøre, samtidig som kommunen finner det utfordrende å etablere samarbeid på grunn av tillitsbrudd.

I dag er det begrenset kontakt mellom kommunen og næringsshagen, utenom indirekte koblinger gjennom regionale prosjekter. Ettersom kommunen nå har omstillingsstatus, har de fått midler til å lage en utviklingsanalyse som fungerer som utgangspunkt for veien videre. Dette har de engasjert et utviklingsselskap i Trøndelag til å gjøre (Proneo AS). Informanten forklarer at man muligens hadde kunnet engasjert Halti Næringshage som prosjektleder, men at:

*(...) det ble litt vanskelig for oss i dette tilfellet når vi hadde den ferske opplevelsen av at vi følte at vi ikke ble godt nok ivaretatt med det samarbeidet vi allerede hadde. Så da blir det veldig vanskelig for oss å overbevise politikerne og også oss selv internt om at de ville klart å ivareta oppgaven best mulig for oss. – Informant 11*

Likevel understreker informanten at det er potensial for samarbeid, men at det forutsetter tilstedeværelse. Denne tilstedeværelsen defineres i stor grad av de store geografiske avstandene i regionen. Her understrekes viktigheten med at næringshagene evner å bruke tid ute i kommunene, slik at man kan kompensere for disse avstandene. Som understreket av Isaksen

og Asheim (2002) er det gjennom networking, inter-personlige koblinger og lokale læringsprosesser at overføring av klissete kunnskap kan finne sted (se 3.3.2). Informanten forklarer at tilstedeværelse har mye å si, på tross av at mye av kommunikasjonen skjer digitalt. Dette er fordi man nettopp gjennom tilstedeværelse, eksempelvis ved å ha muligheten til å «*stikke innom for en kopp kaffe og prate*», klarer å skape tillit, som igjen tilrettelegger for utvikling. Informanten mener at Halti Næringshage kan bli bedre på å samarbeide med kommunene, men at kommunen også kan bli bedre på å samarbeide med næringshagen. Her er det med andre ord viktig å gjenoppbygge tilliten og opprettholde denne hvis man skal kunne klare å samarbeide i framtiden.

## 5.5 Tilnærminger til utvikling

Til slutt i dette kapitlet vil denne seksjonen ta for seg tre eksempler på prosjekter gjennomført av Senja og Halti Næringshage. Disse presenteres for å kunne belyse tre typer tilnærminger til utvikling, nemlig aktørbasert tilnærming, systemtilnærming, samt en kombinasjon av disse to (se teori om innovasjonssystemer i avsnitt 3.1.1). Det er interessant å belyse nettopp disse perspektivene fordi de illustrerer sentrale poeng knyttet til hvordan man jobber med næringsutvikling og tilrettelegging. Selv om de i utgangspunktet representerer helt forskjellige typer prosjekter, nemlig tilrettelegging for unge gründere; relasjonsbygging mellom aktører som tilbyr rådgivning og økonomisk støtte; samt forbedring av leverandørindustrien til havbruksnæringen, kan de tilføye nyttige perspektiver i diskusjonen rundt tilnærminger til utvikling. Til forskjell fra foregående seksjoner baseres denne delen av analysen i mindre grad på direkte sitater fra intervjuene. Det er heller en helhetlig beskrivelse av prosjektene som både baseres på intervjuer, samtaler med nøkkelinformanter (se 4.2.1), samt bakgrunnsinformasjon hentet fra næringshagenes hjemmesider. Formålet er å kunne presentere et overordnet bilde som kan være nyttig å ta med i betraktning i arbeid med lokal og regional utvikling. Denne seksjonen er delt inn i tre avsnitt som hvert tar for seg ett av prosjektene.

### 5.5.1 Hopplidé Nord-Troms - unge gründere 18-35

Hopplidé er en satsning på entreprenørskap og innovasjon som har blitt iverksatt i flere deler av landet, deriblant i Nord-Troms. Prosjektet består av tre deler, hvor to av dem handler om å tilrettelegge for entreprenørskap i grunnskolen og i videregående skole. Her er målsetningen å engasjere til idéutvikling og nyskaping ved å gi elever teoretiske verktøy og praktisk erfaring for å kunne etablere bedrifter. Den tredje delen av prosjektet, fokuset i denne analysen, ledes

av Halti Næringshage. Prosjektet handlet i utgangspunktet om å tilrettelegge for gründere mellom 18 og 35 år gjennom å etablere møteplasser, kurstilbud og rådgivningstjenester som disse kunne benytte seg av. I etterkant har man imidlertid endret kursen for prosjektet, grunnet utfordringer som utdypes videre i avsnittet.

Man skulle ved iverksettelsen av prosjektet gi gründere tilgang på nødvendig bistand, nettverk og infrastruktur, for på denne måten å frambringe vellykkede bedrifter. Fokuset var altså på å støtte enkeltindividet, gründeren, som en måte å skape vekst og utvikling i regionen. Informant 4 forklarer at HoppIdé er et eksempel på et prosjekt som bommet litt på målet, fordi det baserte seg på at det var mange etablerere og gründere i regionen. Det viste seg nemlig i løpet av prosjektperioden at det ikke var tilstrekkelig med gründere som benyttet seg av tilbudene. Ved å legge til rette for gründere var målet ifølge informant 4 at det skulle komme «*masse bedrifter utav det*». Dette viste seg likevel å være problematisk, da det er forholdsvis få unge gründere i fylket, noe som har påvirket antallet oppmøtte på kurs og andre arrangementer som Halti Næringshage har organisert i forbindelse med prosjektet. Det kan tenkes at dette henger sammen med faktorer slik som lav befolkningstetthet, store geografiske avstander, og ikke minst fraflytningsproblematikk blant unge voksne som skal ta høyere utdanning. Mitra (2012) understreker at den geografiske spredningen av entreprenørskap i et område vil ha konsekvenser for hvilke entreprenørskapsmuligheter og -utfall som finnes.

Her kan man trekke fram Isaksen og Jakobsens (2016) tanker rundt aktørbasert tilnærming til videreføring av næringsaktivitet. Aktørbasert tilnærming handler om at aktører identifiserer, vurderer og utnytter de entreprenørielle mulighetene som finnes innenfor visse strukturer (Isaksen og Jakobsen, 2016). Likevel vil ikke fornyelse av næringslivet finne sted kun gjennom entreprenørers utnyttelse av muligheter, ettersom entreprenøren må sees som en del av en større helhet. Isaksen og Jakobsen (2016) kritiserer denne tilnærmingen for å være for fokusert på enkeltindividet. Dette understrekes av Isenberg (2010) som mener at myndigheter ofte har feil utgangspunkt når de skal bygge entreprenørielle økosystemer. De setter seg uoppnåelige mål for å skape et økosystem (slik som etableringen av møteplasser og arrangement for gründere) og henter inspirasjon fra økonomier som er helt ulike og som fungerer helt annerledes, som for eksempel urbane miljøer (Isenberg, 2010).

HoppIdé er et eksempel på et prosjekt hvor man har iverksatt strategier som ikke er tilstrekkelig tilpasset lokale forhold. Dermed har prosjektet, som gjerne har fungert godt på et annet sted ved et annet tidspunkt, ikke fungert slik man hadde sett for seg i Midt-Troms. Informant 3

understreker også at man har hatt problemer med utføringen av prosjektet, og at man dermed ikke har kommet helt i mål. Det kan tenkes at man har oversett det faktum at ulike steder har forskjellige utgangspunkt og muligheter (se 3.2.3), noe som betyr at det ikke lønner seg å følge «best practices» blindt. Strategier og virkemiddelutforminger må tilpasses den lokale økonomiske, sosiale og institusjonelle konteksten (Pike m.fl., 2017).

Man har imidlertid endret prosjektets formål i løpet av prosessen, noe som vitner om tilpasningsdyktighet hos Halti Næringshage. Prosjektet dreier seg nå mer om å styrke kompetansen til de enkelte næringsutviklerne i de seks Nord-Troms-kommunene. Gjennom å skape et «*felles minste multiplum*» forklarer informant 3 at prosjektet kan bidra til at næringsutviklerne kan utfylle hverandres kompetanseområder overfor etablerere. Hvor man tidligere kun fokuserte på tilretteleggingen for gründere, har man nå innsett at gründeren ikke vil kunne skape vekst uten tilrettelegging og assistanse fra aktørene eller institusjonene rundt seg. Dette skiftet i prosjektets retning eksemplifiserer Isaksen og Jakobsens (2016) tanker om at overdrevet fokus på enkeltindividet, dets handlekraft og utnyttelse av muligheter ikke nødvendigvis vil skape lokal og regional vekst og utvikling.

#### 5.5.2 Innovasjonsplattform Troms

Videre skal vi se på *Innovasjonsplattform Troms*, et prosjekt som har blitt etablert for å tydeliggjøre rollefordelingen og grensegangene mellom aktørene i innovasjonssystemet i Troms (se 2.2.3, samt 5.2.2). Prosjektet ledes av Senja og Halti Næringshage, og er et initiativ fra Troms fylkeskommune. Målsetningen er å synliggjøre strukturen til det regionale innovasjonssystemet, for bedre å kunne tilrettelegge for interaksjon mellom næringsliv, virkemiddelapparat og myndigheter. Prosjektet handler, som beskrevet i 5.2.2, om å skape tillit og åpenhet mellom aktører som arbeider med tilrettelegging og nyskaping. Dette gjøres ved å etablere arenaer hvor aktørene kan treffes og skape nettverk og relasjoner seg imellom. Bakgrunnen for etableringen av prosjektet var at etablerere og bedrifter hadde utfordringer knyttet til å finne fram til riktig virkemiddelaktør ved behov for rådgivning, kursing eller finansiell støtte (Halti Næringshage, 2018). Gjennom å tilrettelegge for bedre samarbeid og koordinering mellom aktørene i infrastrukturen, er målet at sluttbrukeren skal kunne få tilbud om assistanse fra den best egnede samarbeidspartneren, uavhengig av geografiske begrensninger (Halti Næringshage, 2018). Prosjektets visjon er å skape et samarbeid hvor deling, innovasjon og utvikling står i sentrum.



Informantene har, som forklart i 5.2.2, blandede inntrykk av prosjektet. Noen er positive til effekten prosjektet har hatt, ettersom det har skapt nærere relasjoner mellom de ulike aktørene som arbeider med tilrettelegging og utvikling. Samtidig har andre informanter inntrykk av at næringshagene har benyttet prosjektet som en mulighet til å sette seg selv i sentrum av innovasjonssystemet. Prosjektet er interessant å presentere, nettopp fordi det har fokus på *innovasjonssystemet*, som består av alle aktører og virkemidler som er tilgjengelig for gründere og bedrifter i Troms. Det kan tenkes at et slikt prosjekt ikke i stor nok grad vil kunne skape økt gründeraktivitet, nettopp fordi det først og fremst fokuserer på å styrke forholdet mellom de tilretteleggende aktørene, og samhandlingen mellom disse, uten å fokusere på selve etablererne eller bedriftene. Dette understrekes av informant 6, som mener at man har «*for mange tilretteleggingsinstitusjoner, og for få gründere*» i Troms.

Her kan man trekke fram problematikken som Isaksen og Jakobsen (2016) knytter til overdrevet fokus på systemtilnærming til utvikling av næringslivet. Uten å ta aktørperspektivet i betraktning kan man anta at fokuset på nettverket av tilretteleggere vil hindre helhetsperspektivet som trengs for å skape vekst og utvikling. Systemtilnærming handler om at innovasjon og entreprenørskap ikke kun avhenger av kompetansen som gründere, bedrifter og organisasjoner har, men heller om at nettverk og sammensetninger av systemer er det som stimulerer til samhandling, og som gir aktører kompetanse og ressurser (Isaksen & Jakobsen, 2016). På samme måte som de mener at aktørbasert tilnærming (som HoppIdé) er for snevert og fokuserer for mye på enkeltindividet, mener de at man gjennom systemperspektivet undervurderer aktørers sentrale rolle i fornyelsen av næringslivet (Isaksen & Jakobsen, 2016). I denne forbindelsen vil likevel skole-delen av HoppIdé-satsningen muligens kunne skape entreprenørskaps- og innovasjonsengasjement blant skoleelever, som igjen vil kunne påvirke antall gründere i framtiden.

### 5.5.3 Leverandørutvikling Havbruk Troms

*Leverandørutvikling Havbruk Troms* er et samarbeid mellom Senja og Haldi Næringshage. Prosjektet kan sies å være en kombinasjon av aktørbasert tilnærming og systembasert tilnærming til vekst, som er det Isaksen og Jakobsen (2016) mener er den mest hensiktsmessige tilnærmingen, ettersom det gir et helhetsperspektiv. Gjennom leverandørutviklingsprosjektet har man klart å skape vekst og fornyelse gjennom å ta både aktører og system i betraktning. En annen viktig faktor som kan sies å være avgjørende for prosjektets vellykkethet, er at prosjektet er spesifikt rettet mot havbruksnæringen. Bakgrunnen for prosjektet var at man så behov for å

heve kravspesifikasjoner i havbruksnæringen. Næringen er i vekst i Troms fylke, og er et regionalt satsningsområde innenfor næringsutvikling. Samtlige av kommunene i denne studien er derfor direkte eller indirekte tilknyttet prosjektet, noe som betyr at det forankres godt i den enkelte kommune. Ettersom prosjektet dreier seg om et felles satsningsområde innenfor havbruksnæringen, klarer man å skape samhandlingsarenaer hvor aktører kan bygge relasjoner og lære av hverandre, og hvor bedrifter kobles opp mot hensiktsmessige partnere. Informant 3 understreker at kommunene ikke hadde klart å gjennomføre et slikt prosjekt hver for seg, grunnet prosjektets størrelse og ambisjonsnivå, samt kommunens mangel på kapasitet.

Gründere som utvikler produkter eller tjenester knyttet til havbruksnæringen får muligheten til å utvikle ideen sin i samspill med næringslivet. Dette samsvarer med Isenbergs (2010) tanker rundt gründeres suksess. Han forklarer nemlig at en gründeres prosjekt ikke kan realiseres uten hjelp fra virkemiddelapparatet rundt (Isenberg, 2010). Samtidig som det institusjonelle rammeverket er essensielt for å kunne tilrettelegge på best mulig måte, må man altså også fokusere på gründeres evne til å oppdage og utnytte muligheter. I denne forbindelse kan det nevnes at man gjennom skole-delen av HoppIdé-prosjektet har ordninger hvor elever får direkte kontakt med havbruksnæringen. Dette samarbeidet mellom HoppIdé og havbruksnæringen gjør at elevene får anledning til å forstå hvilke muligheter som finnes for framtidig utdanning og arbeid, som igjen forsterker stolthet og positive holdninger til regionen.

I forbindelse med prosjektets tilknytning til havbruksnæringen, kan man trekke inn teori om overskuddskunnskap. Gjennom lokale koblinger med andre firmaer og aktører kan en bedrift generere og dele kunnskap (Karlsen & Isaksen, 2008). Overskuddskunnskap finner enklere sted når det er en konsentrasjon av like eller tilknyttede firmaer, slik som en bedriftsklynge, fordi disse kan dele kunnskap, teknologi, talent og tjenester (Mitra, 2012). For havbruksnæringen i Troms fornyes stien som et resultat av at firmaer møter eksisterende behov og klarer å konkurrere i et voksende marked. Firmaene innenfor denne sektoren er funksjonelt relaterte fordi de bruker samme type kunnskap og teknologi og tilhører den samme verdikjeden (Isaksen & Jakobsen, 2016).

Havbruksnæringen har stort potensial med tanke på sysselsetting, økonomisk vekst og utvikling av kunnskap. Suksessen til leverandørutviklingsprosjektet kan dermed sies å være et resultat av dets bransjespesifikke vinkling, hvor man har tatt utgangspunkt i en næring med allerede etablerte strukturer og ressurser. Havbruksnæringen består av aktører som etterspør kunnskapsutvikling, mens næringshagene representerer den delen av regionale

innovasjonssystemer som bidrar til generering og spredning av kunnskap. Slik deler Cooke (2001) opp regionale innovasjonssystemer (se 3.1.2). Det er dette helhetsperspektivet Isaksen og Jakobsen (2016) er opptatt av, ettersom fokuset på både aktører og systemet rundt vil være den beste måten å skape vekst og utvikling. Samtidig ser vi fra dette eksempelet at det i tillegg vil være hensiktsmessig å etablere prosjekter som baserer seg på de lokale styrkene i hver enkelt region. Det blir viktig å dyrke det som er særegent med hver sted slik at man kan skape stolthet og identitet som er forankret i lokaliteter og regioner. Stedlig forankret vekst og utvikling sikrer at den økonomiske aktiviteten som skapes forblir i lokaliteter og regioner (Pike m.fl., 2017). Her ser man altså et regionalt bestemt satsningsområde som danner grunnlag for næringshagenes arbeid, noe som er en viktig faktor for at næringshagene skal kunne gjennomføre vellykkede prosjekter (se 5.2.1).

## 5.6 Oppsummering

Dette kapittelet har presentert og analysert ulike temaer som har vært hensiktsmessige å belyse i forholdet mellom kommunene og næringshagene. Først har seksjon 5.1 fokusert på næringshagenes endrede funksjon, hvor Senja og Haldi Næringshages regionale rolle har blitt diskutert. Videre har seksjonen belyst betydningen av næringshagenes lokalisering, og hvilket utbytte kommunene i periferien får av næringshagene. 5.2 har tatt for seg hvordan både kommuner, næringshager og andre aktører samhandler i Troms. I tillegg har betydningen av geografiske avstander mellom næringshagene, kommunene og andre aktører blitt diskutert, samt hvordan kognitiv nærhet spiller inn i denne problematikken. Seksjon 5.3 har forklart hvordan kommunene arbeider med næringsutvikling og innovasjon, samt hvilket behov det offentlige har for bistand fra aktører som næringshagene. 5.4 har sett på arbeidet som gjøres av næringshagene, og påpekt betydningen av å anerkjenne forskjellen mellom bedrifts- og samfunnsutvikling. I denne forbindelse har et konkret eksempel på samhandling mellom næringshage og kommune blitt brukt for å påpeke betydningen av tilstedeværelse og tillit. Avslutningsvis har kapittelet tatt for seg tre eksempler på prosjekter som kan anvendes for å forstå betydningen av et helhetsperspektiv i arbeid med næringsutvikling og innovasjon.



## 6 Avsluttende konklusjoner og refleksjoner

Studiens formål har vært å undersøke forholdet mellom elleve utvalgte kommuner (se tabell 2.1) og to næringshager i Midt- og Nord-Troms (Senja og Halti Næringshage). Hensikten var å belyse hvordan næringshagene fungerer som nyttige supplement i kommunenes arbeid med innovasjon og næringsutvikling, samt å beskrive hvilken rolle næringshagene burde ha overfor øvrige aktører i innovasjonssystemet i Troms fylke. Dette er interessant ettersom en tilsvarende kvalitativ studie av forholdet mellom disse aktørene ikke før har blitt gjennomført. Dette avsluttende kapittelet vil gjennomgå de konkrete funnene som har blitt belyst i analysekapittelet, samt presentere en konklusjon på bakgrunn av disse funnene (6.1). Deretter vil anbefalinger til Senja og Halti Næringshage presenteres i 6.2, før jeg til slutt vil dele noen refleksjoner rundt gjennomføringen av oppgaven, og noen tanker rundt mulig framtidig forskning (6.3).

### 6.1 Funn

Under følger oppgavens problemstillinger slik de ble presentert i innlednings- og analysekapittelet.

1. Hvordan fungerer Senja Næringshage og Halti Næringshage som effektive verktøy i kommuners arbeid med innovasjon og næringsutvikling?
2. Hvilken rolle bør næringshagene ha når det kommer til næringsutvikling i regionen?

Den første problemstillingen har som formål å forklare hvordan næringshagene fungerer som hjelpemidler i kommunenes næringsarbeid. Den andre fokuserer på næringshagenes rolle i innovasjonssystemet. Gjennom analysen har jeg pekt på ulike faktorer som karakteriserer forholdet mellom de elleve kommunene og de to næringshagene, samt næringshagenes posisjon i innovasjonssystemet. Avsnittene som følger fungerer som en oppsummering, hvor funnene fra analysen vil knyttes til problemstillingene. Avslutningsvis følger en kort konklusjon for å samle trådene.

#### 6.1.1 Viktigheten med rekkevidde

Næringshagenes regionale rolle blir mer framtrødende fordi næringshagekonseptet har endret seg. Fra å fungere som bedriftsutviklere og utleiere av lokaler, tar næringshagene i større grad rollen som regionale bindeledd, koordinatorene og rådgivere (se 5.1.1). De fleste informantene

er fornøyd med arbeidet som gjøres av næringshagene, men noen setter spørsmålstegn ved deres endrede rolle. Endringen innebærer blant annet at næringshagene har mer samhandling med offentlige instanser, slik som kommuner. Dette samarbeidet formaliseres ofte gjennom en kommuneavtale. Noen av informantene ser på kommuneavtalene kun som en måte for næringshagene å finansiere driften sin, og anser ordningen som påtvunget, heller enn nyttig. Dette kan være én av grunnene til at Lyngen, Kvænangen og Storfjord (per høsten 2017) ikke har fast avtale med Halti Næringshage, men heller benytter næringshagens tjenester gjennom ad hoc-kontakt. Tidligere opplevelser av lite hensiktsmessige avtaler mellom kommunene og næringshagene kan være bakgrunnen for kommunenes ønske om ikke å ha fast avtale med en næringshage.

Samlokaliseringen på Haltibyggget kan gi verdifull erfarings- og informasjonsutveksling, og tilrettelegger for tette relasjoner og kollektive læringsprosesser mellom aktørene. Dette gir positive ringvirkninger til vertskommunen og lokalsamfunnet, fordi geografisk nærhet, som understreket av Isaksen og Asheim (2002), tillater interaksjon og overføring av klissete kunnskap. Noen informanter mener likevel at denne samlokaliseringen fører til usunne koblinger mellom spesielt Nord-Troms Regionråd og Halti Næringshage. Dette resulterer i at næringshagen involveres i flere regionale prosjekter enn man skulle ønske. Samtidig kan den kognitive nærheten mellom regionrådet og næringshagen hindre innspill fra andre aktører i beslutningsprosesser. På denne måten opplever noen informanter at næringshagen har en mer sentral rolle enn ønskelig i regionale prosjekter.

Vertskommunene Lenvik og Nordreisa drar stor nytte av næringshagens plassering, som tillater nær tilknytning mellom kommunens næringsutvikler og representanter fra næringshagen. Samtidig får næringslivsaktører i kommunene nær kjennskap til næringshagens tjenester, og næringshagene får kjennskap til næringslivets behov og ønsker. Samtlige informanter tilknyttet Senja Næringshage mener at selskapet evner å favne hele Midt-Troms gjennom regionale prosjekter, og at de har kjennskap til lokalt næringsliv i den enkelte kommune. For Halti Næringshage er situasjonen annerledes. Mens noen informanter mener at næringshagen spiller en viktig regional rolle, mener andre at selskapet ikke har like god kjennskap til alle kommunene i Nord-Troms (se 5.1.3). I denne forbindelsen har noen informanter inntrykk av at næringshagens arbeid først og fremst dreier seg om utvikling av Nordreisa kommune.

### 6.1.2 Essensielt med tilstedeværelse og relasjonsbygging

I Midt-Troms foregår det samhandling på tvers av kommunegrenser, og man opplever å stå sterkere sammen enn alene. Samhandlingen påvirkes positivt av samarbeidsarenaer som Profilgruppa (jf. 5.2.1), som tilrettelegger for forståelse og læring mellom næringsutviklerne og bedrifter i hele regionen. Informanter i Nord-Troms beskriver NUNT (se 5.2.1) som en tilsvarende samhandlingsarena, hvor man møtes og samarbeider om felles utfordringer knyttet til næringsutvikling. Likevel mener noen informanter at man samhandler dårlig på tvers av kommunegrenser i Nord-Troms. Dette skyldes ifølge noen informanter at man ikke møtes ofte nok, og at man dermed ikke har etablert gode relasjoner. Det kan tenkes at denne forskjellen skyldes at Midt-Troms, som forklart i 2.1.1, har en regional strategisk næringsplan, mens Nord-Troms (per høsten 2017) ikke har en. Kommunenes evne til samhandling påvirker måten næringshagene arbeider med regionale prosjekter, fordi det er utfordrende å forankre prosjekter på regionalt plan når det ikke eksisterer en felles strategi.

Samtlige av informantene mener at jevnlig samhandling og informasjonsutveksling er nødvendig, spesielt på grunn av store geografiske avstander. I Troms fylke har man utfordringer med å etablere samarbeidsarenaer og forståelse for hvordan alle utviklings- og tilretteleggingsaktører kan utfylle hverandre (se 5.2.2). Dermed ble Innovasjonsplattform Troms etablert, et prosjekt hvis formål er tilrettelegging for økt tillit og samhandling mellom aktørene. Mens mange informanter mener at dette tiltaket har vært nyttig, viser det seg at ikke alle har det samme positive inntrykket. Noen informanter mener at prosjektet i alt for stor grad har dreid seg om Senja og Halti Næringshage, og at man har ikke har inkludert alle relevante aktører. Figur 5.1 viser hvordan Senja og Halti Næringshage har posisjonert seg sentralt i innovasjonssystemet, som et bindeledd mellom kommuner og virkemiddelapparatet. Dette oppleves som feil av noen av informantene, som mener at næringshagene ikke skal representere kommunene, og at ikke alt utviklingsarbeid i Troms burde gå gjennom næringshagene.

Etablerere og bedrifter som befinner seg nærmere Tromsø tar i mange tilfeller heller kontakt med kunnskapsmiljøer der, enn med næringshagene. Avstandene i Nord-Troms oppleves som hemmende, fordi det gjør at Halti Næringshage ikke er aktiv nok ut mot kommunene, mens etablerere og næringsutviklere til gjengjeld ikke er tilstrekkelig aktive mot næringshagen (se 5.2.3). Bedrifter som befinner seg langt fra Halti Næringshage har ikke anledning til å delta på arrangementer i vertskommunen, samtidig som næringshagen heller ikke er tilstrekkelig kjent med næringslivet eller kommunenes ordninger. Fysisk tilstedeværelse i den enkelte kommune

er dermed nødvendig, eksempelvis gjennom næringslivslunsjer, frokostmøter og kurs. Senja Næringshage viser seg å ha tilstrekkelig tilstedeværelse i hver av de studerte Midt-Troms-kommunene, nettopp fordi slike møter og kurs arrangeres i den enkelte kommune (jf. 5.2.3). Selv om bruk av digitale møteverktøy på mange måter gjør opp for store avstander, er fysisk tilstedeværelse nødvendig for å danne relasjoner, skape forståelse og jobbe kreativt.

### 6.1.3 Gi plass til andre aktører

Grunnet mangel på faglig kompetanse og arbeidskapasitet i hver enkelt kommune, velger noen kommuner å flytte etablererveiledningsansvaret over til Senja eller Halti Næringshage. Mange informanter er positive til å kunne flytte slike oppgaver over til en næringshage. Næringshagene kan på mange måter sies å være et godt alternativ til kommunenes førstelinjetjeneste, ettersom det eksisterer en tydelig strukturell avstand mellom offentlig og privat sektor. Med andre ord opererer kommunene på bakgrunn av andre rammebetingelser enn kommersielle aktører, og har eksempelvis ofte lengre saksbehandlingstid enn private aktører (se 5.3.1). Næringshagene representerer et stabilt kompetansemiljø og har ressurser, nettverk og effektivitet som kommuner ikke nødvendigvis har. Likevel mener noen informanter at kommunene selv burde kunne ha førstelinjetjenesten, noe som kan skyldes deres faglige kompetanse innenfor forretningsutvikling, samt nettverkstilknytninger til relevante kompetansemiljøer. Dette kan påvirke deres ønske om, samt behov for, hjelp med førstelinjetjenesten.

Kommunenes kontakt med lokalt næringsliv er viktig for å få innsikt i næringslivsaktørers behov og ønsker knyttet til vekst og utvikling. Kontakten varierer fra kommune til kommune, men baseres i stor grad på bedriftsbesøk. Der hvor det foreligger kommuneavtale mellom kommunen og Senja eller Halti Næringshage, kan representanter fra næringshagen bistå næringsutvikler i hans eller hennes arbeid (se 5.3.2). Nær kontakt mellom næringsutvikler og næringsforeningen i den enkelte kommune viser seg å ha positiv effekt, da det trekker næringslivet inn i politiske beslutninger og åpner opp for tett dialog mellom partene. Direkte kontakt med næringslivet kan bidra til å realisere regionale muligheter, noe Teigen (1999) mener baseres på lokal kunnskap og lokalt initiativ. I denne sammenheng kan det nevnes at én av informantene understreker nyttigheten ved at næringsforeningen i den enkelte kommune har en tydeligere posisjon i forbindelse med arrangementer slik som frokostmøter og næringslivslunsjer, og at Senja og Halti Næringshage heller kan ha en bistående rolle.



På grunn av overnevnte mangel på kompetanse og kapasitet, tar kommunene i bruk eksterne utviklingsaktører i sitt arbeid med utvikling og innovasjon. Samtlige informanter anbefaler etablerere å benytte Senja og Halti Næringshage, uavhengig av om de har kommuneavtale eller ikke (jf. 5.3.3). Man anser næringshagen som en nyttig aktør grunnet deres rabatterte priser, nasjonale nettverk og fagkompetanse innenfor bedriftsetablering og –utvikling. Samtidig er det nødvendig med en aktør som kan gjennomføre regionale prosjekter som hver enkelt kommune ikke selv kan lede, eller som involverer flere kommuner. Her understrekes viktigheten med å benytte seg av den utviklingsaktøren eller delen av virkemiddelapparatet som er best egnet i hvert enkelt tilfelle. Dette for å sikre kvalitet og sunn konkurranse med andre utviklingselskaper i regionen. Noen informanter mener at regionale prosjekter i Nord-Troms ikke forankres godt nok i hver kommune, noe som kan henge sammen med allerede nevnt utfordringer med samarbeid i regionen (se 5.3.3).

#### 6.1.4 Viktig med oppfølging og forankring av prosjekter

Som fylkeskommunens «forlengede arm» har Senja og Halti Næringshage et ansvar overfor alle kommunene som faller innenfor deres geografiske nedslagsfelt. I denne forbindelse stilles det spørsmål ved om næringshagene, gjennom bedriftsetableringene og bedriftsutviklingen de er involvert i, faktisk bidrar til samfunnsutvikling. Noen informanter mener at næringshagene, ettersom de ikke er like tilstede i alle kommuner, ikke kan kalles regionale utviklingsaktører (se 5.4.1). Det viser seg imidlertid at de næringsutviklerne som tviler på næringshagene som regionale utviklere, er de samme som uttrykker misnøye med næringshagens begrensede kjennskap til, samt kontakt med, næringslivet i sin kommune. På den annen side oppleves næringshagene som gode regionale utviklere av de næringsutviklerne som ser sin kommunes interesser bli ivaretatt.

Næringshagene gjennomfører i økende grad regionale prosjekter på oppdrag fra det offentlige. Ringholm (2010) forklarer at dette skyldes økonomi- og profileringsproblemer, tapping av driftsstøtte, samt begrensede inntekter fra kurs og seminarer. Noen informanter mener derfor at næringshagene «jager» prosjekter og utviklingsarbeid, og opplever i noen tilfeller at næringshagene har iverksatt overdrevent store prosjekter for å få omsetning (jf. 5.4.2). Videre kommer det fram at regionale prosjekter må forankres bedre i basisorganisasjonen, gjennom samarbeid og forståelse mellom prosjektleder og prosjekteier (se 5.4.2). På grunn av avstandene i både Midt- og Nord-Troms kan man oppleve å ikke ha tilstrekkelig kontakt mellom aktører, slik at man ikke evner å følge opp prosjekter på riktig måte.

Kvænanngshagen Verdde (tidligere node under Halti Næringshage) eksemplifiserer viktigheten av tilstedeværelse og etablering av tillit mellom aktører i prosjekter, samt forståelse mellom prosjekteier og prosjektleder med tanke på mål og gjennomføring. Noden skulle føre til vekst og verdiskapning i Kvænanen kommune, og var et samarbeid mellom kommunen og Halti Næringshage. Mens kommunen gikk inn i samarbeidet med et langsiktig samfunnsperspektiv på prosjektet, kan det tenkes at næringshagen har hatt mer fokus på verdiskapning og profittgenerering. Det kommer fram at man i Kvænanen kommune har inntrykk av at det ikke var tilstrekkelig innsats fra Halti Næringshage sin side, med tanke på tid, ressurser og tilrettelegging. Det har i etterkant ikke blitt reetablert et samarbeidsforhold mellom de to partene, og det er per i dag begrenset kontakt mellom Kvænanen og Halti Næringshage. Informanten fra kommunen understreker at det er potensial for framtidig samarbeid, men at det forutsetter gjenoppbygging og opprettholdelse av tillit mellom de to partene, gjennom tilstedeværelse og kommunikasjon (se 5.4.3).

#### 6.1.5 Behov for helhetlig tilnærming til utvikling

HoppIdé Nord-Troms er et eksempel på et prosjekt med *aktørbasert tilnærming*. Ved iverksettelsen av prosjektet var fokuset på å tilby bistand, nettverk og infrastruktur til unge gründere mellom 18 og 35 år (se 5.5.1). Tanken var å støtte gründere for å skape vekst og utvikling i regionen. Likevel viste det seg i løpet av prosjektperioden at det ikke var nok pågang fra gründere, noe som kan tyde på at man har iverksatt en strategi som ikke har vært tilstrekkelig tilpasset lokale forhold (jf. 5.5.1). På grunn av dette har man i løpet av prosessen endret prosjektets formål, og målsetningen er nå å styrke kompetansen til de enkelte næringsutviklerne i Nord-Troms. Man ser altså behov for tilrettelegging og assistanse fra aktørene *rundt* gründeren, og at fokus på enkeltindividet, dets handlekraft og utnyttelse av muligheter i seg selv, ikke nødvendigvis skaper lokal og regional vekst og utvikling.

Innovasjonsplattform Troms har en såkalt *systembasert tilnærming*, hvor fokuset ligger på å styrke og synliggjøre strukturen til det regionale innovasjonssystemet (jf. 5.5.2). Prosjektet har som målsetning å skape nettverk og relasjoner mellom aktørene som jobber med utvikling og innovasjon i Troms fylke. Informantene har likevel blandede inntrykk av prosjektet. Mens det på den ene siden har skapt nærere relasjoner mellom aktørene i innovasjonssystemet, føler andre at næringshagene har benyttet prosjektet som en anledning til å plassere seg selv i sentrum av innovasjonssystemet. Det kan tenkes at prosjektet ikke skaper økt gründeraktivitet på grunn av fokuset på å styrke forholdet og samhandlingen mellom de tilretteleggende

aktørene (jf. 5.5.2). Noen informanter mener at det finnes for mange tilretteleggingsinstitusjoner, og for få gründere. Isaksen og Jakobsen (2016) forklarer at man ikke kan undervurdere aktørers sentrale rolle i fornyelsen av næringslivet, og at systemperspektivet dermed blir for snevert.

Til slutt anvendes Leverandørutvikling Havbruk Troms som et eksempel på et prosjekt hvor man i større grad klarer å ta både aktøren og systemet i betraktning, som igjen skaper et helhetsperspektiv til utvikling og vekst (se 5.5.3). Prosjektet har et bransjespesifikt fokus, rettet mot havbruksnæringen, noe som underbygger helhetsperspektivet. Ettersom samtlige kommuner er direkte eller indirekte tilknyttet havbruksnæringen, vil de også være tilknyttet prosjektet. Dette tillater bedre forankring i hver enkelt kommune. Gründere kan utvikle sine ideer i samspill med næringslivet, og har mulighet til å utvikle tjenester og produkter med tilknytning til havbruksnæringen. Prosjektets suksess kan sies å være et resultat av at man har tatt både aktører og systemet i betraktning, samt at man har basert det på regionale næringsmessige styrker.

Studien konkluderer med at faktorer som må være til stede for at næringshagene skal fungere som effektive verktøy for kommunene, er tilstedeværelse, tillit og forankring av prosjekter. I samarbeidsforhold hvor disse faktorene er til stede, klarer aktørene å tilnærme seg innovasjons- og utviklingsarbeid på en hensiktsmessig måte, på tross av store geografiske avstander. Samhandlingen mellom kommunene og næringshagene preges av disse avstandene, og kan dermed sies å være definerende for arbeidet som gjøres med næringsutvikling. Næringshagens funksjon som regionale utviklere avhenger av at *alle* kommuner i deres geografiske nedslagsfelt blir ivaretatt, noe som oppnås gjennom nær kjennskap til næringslivet og satsningsområdene i hver enkelt kommune.

## 6.2 Anbefalinger til Senja og Halti Næringshage

Samlet må man kunne si at næringshagens arbeid overfor kommunene i stor grad ansees som nyttig og verdifullt. Samtlige kommuner, direkte eller indirekte tilknyttet næringshagene, anbefaler nyetablerere og bedriftseiere å benytte seg av næringshagens tilbud. Dette er på grunn av de rabatterte prisene som tilbys, men også grunnet kompetansen og kunnskapen som både Senja og Halti Næringshage besitter. Likevel er det viktig å ta Halti Næringshages forbedringspotensial i betraktning, når det kommer til tilstedeværelse i hver enkelt kommune, og regelmessig kontakt med næringsutviklere. På dette området viser Senja Næringshage

tilfredsstillende utførelse. Gjennom tilstedeværelse og regelmessig kontakt vil næringshagene få et klarere bilde av hva næringslivet i hver enkelt kommune har behov for. Næringshagene har tatt på seg rollen som regionale utviklingsaktører, ettersom deres arbeid i økende grad er fokusert rundt utviklingsprosjekter initiert av det offentlige. For at de skal kunne kalle seg selv *regionale* utviklere er det imidlertid viktig at de evner å inkludere alle kommunene i Midt- og Nord-Troms. Som både Senja og Halti Næringshage uttrykker på sine nettsider, har de som målsetning å kunne være en sentral aktør for alle kommunene i regionen. Denne sentrale posisjonen (5.5.2) kan bare rettferdiggjøres hvis alle kommunene i Midt- og Nord-Troms opplever dem som viktige aktører. Dette kan oppnås gjennom økt tilstedeværelse og jevnlig og åpen kommunikasjon mellom aktørene, slik at man utvikler tillit og forståelse for hverandres behov, ønsker og holdninger. I tillegg må prosjekter som gjennomføres forankres tilstrekkelig i hver enkelt kommune.

Det er vanskelig å peke på et klart årsak-virkningsforhold i forbindelse med det regionale samarbeidet og regional strategisk næringsplan. Som nevnt i 5.2.1, kommer det ikke fram gjennom datamaterialet om det velfungerende samarbeidet i Midt-Troms *skyldes* denne næringsplanen, eller om planen har oppstått som et resultat av allerede etablerte samarbeidsforhold mellom kommunene. Dermed nøyer jeg meg med å påpeke viktigheten med en slik felles regional strategi for næringsutvikling, for at næringshagene skal kunne gjennomføre vellykkede prosjekter med kommunene.

Halti Næringshage må bestemme seg for om de skal arbeide aktivt med å nå ut til alle kommunene i regionen, eller om de skal fortsette å være sentrale kun for enkelte kommuner. Utfordringen er at de ikke klarer å fungere som en sentral utviklingsaktør i alle kommunene, mye på grunn av avstandene, men også på grunn av tidligere tillitsbrudd (se 5.1.1 og 5.4.3). Det er viktig at næringshagen er tydelige overfor kommunene med hensyn til hvilken funksjon de ønsker å ha, slik at man får klarhet i forventningene til begge partene. For noen kommuner er de viktige aktører, eksempelvis de som har kommuneavtale. De anvendes hyppig i forbindelse med rådgivning og bistand til både etablerere, etablert næringsliv, og utviklingsprosjekter som kommunene selv ikke har muligheten til å gjennomføre. Likevel er ikke alle interessert i å ha kommuneavtale eller å bruke dem like hyppig som andre. Dermed er det viktig at Halti Næringshage ikke framstiller seg selv som en framtrædende og tungtveiende aktør, ettersom de ikke blir oppfattet slik av alle. Med andre ord er ikke bruken av næringshagene en selvfølgelighet for alle, og av den grunn vil det være mer hensiktsmessig

å framstille seg på lik linje med andre aktører som tilbyr tilsvarende tjenester, eksempelvis private utviklingsselskaper. Ettersom de tilbyr rabbert rådgivning og nyttig nettverk for etablerere og bedrifter, er det naturlig at de ser på seg selv som sentrale, men dette er ikke nødvendigvis heldig ettersom også andre aktører kan være viktige for kommunene.

Gjennom godt samarbeid mellom de studerte kommunene og Senja og Halti Næringshage, vil man sammen kunne utnytte de mulighetene som eksisterer i Troms fylke når det kommer til innovasjon og næringsutvikling. Dette vil igjen kunne ha påvirkning på sysselsetting, verdiskapning, redusert fraflytting og bevaring av nordnorske fortrinn innenfor næring, slik som havbruks- og reiselivsnæringene. Deres visjon er å fungere som regionale utviklingsaktører, samt å kunne være effektive verktøy for kommuner i *hele* Midt- og Nord-Troms. For å oppfylle denne visjonen, må de være bevisst betydningen av kontinuerlig kontakt og kommunikasjon med hver enkelt kommune. Basert på funnene som er beskrevet over, samt de konkluderende kommentarene som har blitt presentert, følger fem anbefalinger til Senja og Halti Næringshage. Anbefalingene fokuserer på hvordan samhandling mellom de elleve studerte kommunene og Senja og Halti Næringshage kan forbedres, og er basert på informantenes uttalelser.

1. Sørge for hyppigere kontakt med kommunene, gjennom eksempelvis frokostmøter, næringslivslunsjer eller liknende. Disse må arrangeres i den enkelte kommune, slik at lokalt næringsliv får anledning til å delta
2. Ha nær kontakt med næringsutviklere i hver kommune for å kunne bli bevisst de behovene og ønskene som hver enkelt kommune har
3. Tilrettelegge for flere møter og arrangementer hvor alle utviklings- og næringsaktører (inkludert private utviklingsselskap og næringsutviklere i kommunene) får anledning til å etablere tettere bånd med hverandre
4. Ha nær kontakt og dialog med næringsforeninger i de ulike kommunene, for på denne måten å skape en helhetlig forståelse av næringslivets behov
5. Arbeide med omdømmebygging i hele regionen, slik at også kommuner som per i dag ikke er tilknyttet Senja eller Halti Næringshage, kan se fordelene med kommuneavtaler

### 6.3 Refleksjoner rundt forskningsprosessen og videre forskning

Formålet med studien har vært å kunne bidra til dypere forståelse for samhandlingen mellom aktører i innovasjonssystemet i Troms, med fokus på kommuner og næringshager. Det kan

tenkes at funnene og anbefalingene kan anvendes i liknende samarbeidsforhold, da oppgavens konklusjoner på mange måter kan være overførbare til andre steder hvor kommuner og næringshager arbeider sammen. Etter å ha presentert funn og anbefalinger til næringshagene er det nærliggende å tenke på andre mulige måter man kunne ha tilnærmet seg tematikken på.

Gjennom forskningsprosessen har jeg gjort meg tanker rundt hvordan studien kunne blitt vinklet annerledes, samt eventuelle muligheter for videre forskning basert på arbeidet som er gjort i denne masteroppgaven. Det kunne vært hensiktsmessig å tatt utgangspunkt i flere kommuner i Troms, både i Midt- og Nord-Troms, og i den sør-vestlige delen av fylket. Dette er tett knyttet opp mot diskusjonen i 4.4.3, hvor begrensninger i utvalget av informanter ble presentert. Ved å inkludere flere kommuner, kunne man fått en mer helhetlig forståelse av hvordan næringshagene blir oppfattet av andre aktører. Nært knyttet til dette er tanken om å ta utgangspunkt i andre deler av tilretteleggings- og virkemiddelapparatet, slik som Innovasjon Norge, Sametinget, Ungt Entreprenørskap og så videre. Ved å belyse deres holdninger og tanker rundt næringshagenes rolle, ville man kunne sagt noe mer om den sentrale posisjoneringen av næringshagene som ble beskrevet i 5.2.2. Det kunne i denne sammenheng vært interessant å utarbeide en ny oversikt, tilsvarende figur 5.1, for å vise hvordan resten av innovasjonssystemet i Troms anser næringshagenes posisjon.

# Litteratur

- Andersen, E., Grude, K., & Haug, T. (2004). *Målrettet prosjektstyring* (5. utg.). Bekkestua: NKI-forlag
- Andersen, E. (2008). *Rethinking Project Management - An organisational perspective*. Essex: Pearson Education Limited
- Arnesen, T. (2009). *Næringslivets erfaring med kommunal førstelinjetjeneste i Hedmark*. Lillehammer: Østlandsforskning
- Arrow, Kenneth. (1962). Economic Welfare and the Allocation of Resources for Invention. I National Bureau of Economic Research (Red.), *The Rate and Direction of Inventive Activity: Economic and Social Factors*.
- Aslesen, H., Fraas, M., Isaksen, A. & Smith, K. (2000). *Evaluering av SIVA s.f.: Fra eiendomsforvalter til utviklingsaktør*. Oslo: STEP
- Bolliger, K. (1986). Successful project management. *International Journal of Project Management*, 4(1). Hentet fra:  
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/026378638690058X>
- Camagni, R., & Capello, R. (2013). Regional Competitiveness and Territorial Capital: A Conceptual Approach and Empirical Evidence from the European Union. *Regional Studies*, 47(9). <http://dx.doi.org/10.1080/00343404.2012.681640>
- Clausen, T., & Rasmussen, E. (2008). *Resultatevaluering av SIVAs industri-inkubatorprogram*. Bodø: Nordlandsforskning
- Clausen, T., Vinogradov, E., & Waldahl, R. (2013). *Brukerevaluering av Inkubatorprogram for mat- og naturbasert næring*. Bodø: Nordlandsforskning
- Cooke, P. (2001). Regional Innovation Systems, Clusters, and the Knowledge Economy. *Industrial And Corporate Change*, 10(4), 945-974.  
<http://dx.doi.org/10.1093/icc/10.4.945>
- Cope, M. (2016). Organizing and Analyzing Qualitative Data. I I. Hay (Red.), *Qualitative Research Methods in Human Geography* (4. utg.). Ontario: Oxford University Press
- Dicken, P. (2011). *Global shift: Mapping the Changing Contours of the World Economy* (6th ed.). New York: Guilford Press
- Dowling, R. (2016). Power, Subjectivity, and Ethics in Qualitative Research. I. Hay (Red.), *Qualitative Research Methods in Human Geography* (4. utg.). Ontario: Oxford University Press
- Dunn, K. (2016). Interviewing. I I. Hay (Red.), *Qualitative Research Methods in Human Geography* (4. utg.). Ontario: Oxford University Press

- Dyrøy kommune. (2017). *Dyrøy satser mer på næring*. Hentet fra: <https://www.dyroy.kommune.no/dyroey-satser-mer-paa-naering.5999733-421046.html>
- Ebdrup, N. (2012). *Hva er hermeneutikk?* Hentet fra: <https://forskning.no/filosofiske-fag/2012/02/hva-er-hermeneutikk>
- Edquist, C., & Johnson, B. (1997). Systems of innovation: Overview and Basic Concepts. I C. Edquist (Red.), *Systems of Innovation: Technologies, Institutions and Organizations*. London: Routledge
- Fagerberg, J. (2003). Schumpeter and the revival of evolutionary economics: an appraisal of the literature. *Journal Of Evolutionary Economics*, 13(2). <http://dx.doi.org/10.1007/s00191-003-0144-1>
- Glückler, J. (2007). Economic geography and the evolution of networks. *Journal Of Economic Geography*, 7(5). Hentet fra: <http://dx.doi.org/10.1093/jeg/lbm023>
- Gray, M., Lobao, L., & Martin, R. (2012). Making space for well-being. *Cambridge Journal Of Regions, Economy And Society*, 5(1). Hentet fra: <http://dx.doi.org/10.1093/cjres/rsr044>
- Halti Næringshage. (2018). *Innovasjonsplattform Troms*. Hentet fra <https://haltinh.no/innovasjonsplattform-troms/>
- Halti Næringshage. (u.d.-a) *Samfunnsutvikling*. Hentet fra: <https://haltinh.no/tjenester/samfunnsutvikling/>
- Halti Næringshage. (u.d.-b) *Starte bedrift*. Hentet fra: <https://haltinh.no/tjenester/starte-bedrift/>
- Hassink, R., & Klaerding, C. (2009). Relational and evolutionary economic geography: competing or complementary paradigms? *Papers In Evolutionary Economic Geography (PEEG)*. Utrecht: Utrecht University
- Hay, I. 2010. *Qualitative Research Methods In Human Geography*. (3. utg.). Canada: Oxford University Press
- Horrigo, A., Furre, H., Knudsen, J., Skrunes, K., & Ervik, M. (2014). *Kommunalt samarbeid på næringsfeltet*. Kristiansand: Oxford Research AS
- Isaksen, A. (1997). *Innovasjoner, næringsutvikling og regionalpolitikk*. Kristiansand: Høyskole-Forlag
- Isaksen, A., & Asheim, B. (2002). Regional Innovation Systems: The Integration of Local 'Sticky' and Global 'Ubiquitous' Knowledge. *The Journal Of Technology Transfer*, 27(1). <http://dx.doi.org/https://doi.org/10.1023/A:1013100704794>



- Isaksen, A., & Asheim, B. (2008). Den regionale dimensjonen ved innovasjoner. I A. Isaksen, A. m.fl. (Red.), *Innovasjon i norske næringer - et geografisk perspektiv*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS
- Isaksen, A. & Jakobsen, S. (2016). New path development between innovation systems and individual actors. *European Planning Studies*, 25(3).  
<http://dx.doi.org/10.1080/09654313.2016.1268570>
- Isaksen, A., & Trippl, M. (2014). Regional industrial path development in different regional innovation systems: A conceptual analysis. *Papers In Innovation Studies*. Lund University: CIRCLE (Center for Innovation, Research and Competences in the Learning Economy).
- Isaksen, A., Karlsen, A., & Sæther, B. (2008). *Innovasjoner i norske næringer - et geografisk perspektiv*. Bergen: Fagbokforlaget
- Isenberg, D. (2010). How to Start an Entrepreneurial Revolution. *Harvard Business Review*. Hentet fra: <https://institute.coop/sites/default/files/resources/Isenberg%20-%20How%20to%20Start%20an%20Entrepreneurial%20Revolution.pdf>
- Jakobsen, S., Engesæter, P., Kvitastein, O., Mæhle, N., Nesheim, T. & Aarstad, J. (2017). *Midtveisevaluering av Sivas Inkubatorprogram og Næringshageprogram*. Bergen: Samfunns- og næringslivsforskning AS
- Johansen, K. (2017). Er der for næringslivet. *Salangen Nyheter*. Hentet fra: <http://www.salangen-nyheter.com/er-der-for-naeringslivet.5973986-28288.html>
- Johnsen, T., & Fjell, P. (2004). *Næringshagene - Omplanting og gjødsling av den eksisterende underskogen*. Oslo: Hartmark Consulting
- Karlsen, A., & Isaksen, A. (2008). Den historiske dimensjonen ved kunnskaps- og teknologiutvikling. I A. Isaksen m.fl. (Red.), *Innovasjoner i norske næringer - et geografisk perspektiv*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS
- Kitchin, R. & Tate, N. (2013). *Conducting Research in Human Geography: Theory, Methodology and Practice*. New York: Routledge
- Kommunal- og moderniseringsdepartementet. (2017). *Berekraftige byar og sterke distrikt*. (Meld. St. 18 2016-2017). Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/contentassets/d15e0f19e7d9439ea5c1b08ba888bdd1/nn-no/pdfs/stm201620170018000dddpdfs.pdf>
- Kvale, Steinar., & Brinkmann, S. (2009). *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal akademiske
- Kvænanen kommune. (2017). *Omstillingskommune*. Hentet fra: <http://www.kvanangen.kommune.no/omstillingskommune.6039909-434149.html>
- Kåfjord kommune. (2001). *Troms fylke*. Hentet fra: <https://www.kafjord.kommune.no/troms-fylke.5206-864.html>

Leverandørutvikling Troms. (u.d.-a). *Hva gjør vi*. Hentet fra:  
<http://www.leverandorutviklingtroms.no/leveranser.375740.no.html>

Leverandørutvikling Troms. (u.d.-b). *Leverandørutvikling havbruk i Troms*. Hentet fra:  
<http://www.leverandorutviklingtroms.no/leverandoerutvikling-havbruk-og-forsvar-i-troms.5847385-374024.html>

Lundvall, B. (2010). *National Systems of Innovation: Toward a Theory of Innovation and Interactive Learning*. London: Anthem Press

Martin, R. (2015). Roepke Lecture in Economic Geography – Rethinking Regional Path Dependence: Beyond Lock-in to Evolution. *Economic Geography*, 86(1).  
<http://dx.doi.org/10.1111/j.1944-8287.2009.01056.x>

Mason, J. (2002). *Qualitative Researching*. (2. utg.). London: Sage

Mitra, J. (2012). *Entrepreneurship, innovation and regional development*. New York: Routledge

Nexia International. (2010). *Gevinster av høyhastighets bredbåndsnett i distrikts-Norge*. Hentet fra: [http://evaluering.nb.no/eval-utlevering/innhold/URN:NBN:no-nb\\_overfordokument\\_1876\\_Eval\\_0/pdf](http://evaluering.nb.no/eval-utlevering/innhold/URN:NBN:no-nb_overfordokument_1876_Eval_0/pdf)

NHO Reiseliv. (u.d.). *Mer om destinasjonsselskaper*. Hentet fra:  
<https://www.nhoreiseliv.no/bransjer-og-fakta/destinasjon/om-destinasjonsselskaper/>

Nootebom, B. (2002). *Learning and Innovation in Organizations and Economics*. Oxford: University Press

Nordahl, I., Sortland, Å., & Stokkland, S. (2018). *Regional næringsplan for Midt-Troms 2018-2022*. Finnsnes: Senja Næringshage

OECD. (2001). *The New Economy: Beyond the hype - Final report on the OECD growth project*. Paris: OECD Publications Service

Onsager, K., & Sæther, B. (2003). *Kunnskapsøkonomi og klynger: En analyse av en kunnskapsintensiv klynge i industribyen Halden*. Oslo: Norsk institutt for by- og regionforskning

Pike, A., Rodríguez-Pose, A., & Tomaney, J. (2017). *Local and regional development*. London: Routledge

Profilgruppa. (2017). *Om profilgruppa*. Hentet fra: <http://www.profilgruppa.no/om-profilgruppa>

Regjeringa. (2017). *Om regionalpolitikken*. Hentet fra:  
<https://www.regjeringen.no/no/tema/kommuner-og-regioner/regional--og-distriktpolitikk/om-regionalpolitikken/id2345452/>

- Regjeringen. (u.d.). *SIVA*. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/dep/nfd/organisation/etater-og-virksomheter-under-narings--og-fiskeridepartementet/tilknyttede-virksomheter/siva/id426451/>
- Ringholm, T. (2010). Hager i skiftende landskap – fra næringshage til utviklingslandskap. *Plan*, 42(1). Hentet fra: <http://www.idunn.no/plan/2010/01/art11>
- Ringholm, T., Alteren, G., Angell, E., Buanes, A., & Aanesen, M. (2008). *Hager i skiftende landskap: Evaluering av SIVAs Næringshagesatsing*. Tromsø: Norut Tromsø
- Ritzer, G., & Stepnisky, J. (2014). *Sociological Theory* (9. utg.). Singapore: McGraw-Hill International Edition
- Schiefloe, P. (1993). Sosiale nettverk. In L. Fyrand, *Perspektiver på sosialt nettverk* (2. utg.). Oslo: Universitetsforlaget AS
- Senja Næringshage. (2017). *Rådgivning og utvikling*. Hentet fra: <https://senjanh.no/radgivning-og-praktisk-stotte/>
- Siva. (2018). *Om oss*. Hentet fra: <https://siva.no/om-oss/>
- Skattefunn. (2017). *Hva er SkatteFUNN*. Hentet fra: [https://www.skattefunn.no/prognett-skattefunn/Hva\\_er\\_SkatteFUNN/1253987672438?lang=no](https://www.skattefunn.no/prognett-skattefunn/Hva_er_SkatteFUNN/1253987672438?lang=no)
- SSB. (2018). *Kommunefakta*. Hentet fra: <https://www.ssb.no/kommunefakta>
- Stokkland, S. (u.d.). *Innovasjonsplattform Troms*. Hentet fra: <https://senjanh.no/prosjekter/innovasjonsplattform-troms/>
- Stratford, E., & Bradshaw, M. (2016). Qualitative Research Design and Rigour. I I. Hay (Red.), *Qualitative Research Methods in Human Geography* (4. utg.). Ontario: Oxford University Press
- Teigen, H. (1999). *Regional økonomi og politikk*. Oslo: Universitetsforlaget AS
- Thagaard, T. (2009). *Systematikk og innlevelse* (3. utg.). Bergen: Fagbokforlaget
- Tjora, A. (2012). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (2. utg.). Oslo: Gyldendal akademisk
- Troms fylkeskommune. (2014). *Fylkesplan for Troms 2014-2025*. Tromsø: Troms fylkeskommune
- Utenriksdepartementet og kommunal- og moderniseringsdepartementet (2017). *Nordområdestrategi – mellom geopolitikk og samfunnsutvikling*. Oslo: Departementenes sikkerhets- og serviceorganisasjon
- Winchester, H., & Rofo, M. (2016). Qualitative Research and Its Place in Human Geography. In I. Hay (Red.), *Qualitative Research Methods in Human Geography* (4th ed.). Ontario: Oxford University Press Canada

Ørstavik, F. (2018). Inkubator: innovasjon. I Store Norske Leksikon. Hentet fra:  
[https://snl.no/inkubator\\_-\\_innovasjon](https://snl.no/inkubator_-_innovasjon)

# Vedlegg A: Invitasjon til deltakelse i studien

Hei,

Jeg heter Tuva Eide og er i gang med å skrive masteroppgaven min på studiet entreprenørskap, innovasjon og samfunn ved NTNU, Trondheim. Oppgaven min omhandler næringsutvikling og vekst i Midt- og Nord-Troms og vil være knyttet opp mot Senja Næringshage og Halti Næringshage, samt Innovasjonsplattform Troms.

Jeg vil se på hvordan kommunene, i samspill med den øvrige innovasjonsstrukturen i fylket, best kan organisere sitt næringsutviklingsarbeid for å få til vellykket næringsutvikling i regionen.

I den forbindelse ønsker jeg å komme i kontakt med næringsutviklere i kommunene som er tilknyttet næringshagene. Åsta Sortland (v/ Senja Næringshage) og Marius Johansen (v/ Halti Næringshage) har gitt meg kontaktinformasjonen din og jeg håper dermed at du ønsker å stille til intervju med meg.

Intervjuet vil vare i omtrent 1 time og vil foregå hvor det skulle passe for deg. Her er datoene jeg kommer til å være i Troms:

Senja: 13. - 20. oktober.

Nordreisa: 20. - 29. oktober.

Jeg tar kontakt på telefon i løpet av 1-2 uker, men gi meg gjerne beskjed på mail hvis du har mulighet til å stille opp!

På forhånd tusen takk for hjelpen.

Med vennlig hilsen,  
Tuva Eide

# Vedlegg B: Informasjonsskriv og samtykkeerklæring

## Informasjonsskriv

---

### Innovasjon og regional utvikling i Troms fylke

#### Bakgrunn og formål

Formålet med studien er å kartlegge forventningene og erfaringene som kommunene i Midt- og Nord-Troms har til innovasjonsstrukturen i fylket. Studien har fokus på kommuners rolle som næringsutvikling, i samspill med øvrige aktører i regionen.

Studien er en del av masterprogrammet *entreprenørskap, innovasjon og samfunn*, ved Institutt for geografi, NTNU Trondheim. Arbeidet er et samarbeid med Senja Næringshage og Haldi Næringshage.

Utvalget består av sentrale aktører med direkte tilknytning til næringsutviklingsarbeid i utvalgte kommuner i Troms fylke.

#### Hva innebærer deltakelse i studien?

Deltakelse i studien involverer et intervju på 1-2 timer. Spørsmålene vil omhandle din kommunes arbeid med næringsutvikling og dine tanker rundt dette. Du har til enhver tid rett til å ikke svare på et spørsmål, eller trekke deg fra intervjuet.

Med din tillatelse vil intervjuet tas opp med lydopptaker på mobiltelefon. Alternativt vil det bli tatt notater.

#### Hva skjer med informasjonen om deg?

Alle personopplysninger vil bli behandlet konfidensielt. Kun jeg vil ha tilgang til lydopptakene, og de vil bli slettet når analysen er fullført. Dersom det er i orden for deg, ønsker jeg å bruke navn og arbeidsplass i oppgaven min. Prosjektet skal etter planen avsluttes per mai 2018.

#### Frivillig deltakelse

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

Dersom du har spørsmål til studien, ta kontakt med meg eller med min veileder ved Institutt for geografi, Professor Nina Gunnerud Berg.

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

## Samtykke til deltakelse i studien

---

- Jeg aksepterer at mitt navn og arbeidsplass bli brukt i oppgaven
- Jeg er villig til å bli kontaktet i ettertid for oppfølgingsspørsmål
- Jeg har lest informasjonen om studien og er villig til å delta

---

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

# Vedlegg C: Intervjuguide

## Semi-strukturert intervjuguide

Navn, dato:

Kommune:

### 1.0 Informasjon om prosjektet

- Master i entreprenørskap, innovasjon og samfunn
- Oppgavens tematikk og omfang
- Skrive under på kontrakten

### 1.1 Informasjon om informanten

- Utdanning og jobberfaring
- Stilling i kommunen
- Arbeidsoppgaver, hovedansvar?
- Hva ligger i begrepet næringsutvikler?

### 2.0 Næringsplanen

- Kan du tenke litt høyt rundt næringsplanen deres?
- Utfordringer/fortrinn/målsetninger?
- Ambisjoner om å fremme entreprenørskap i kommunen?
- Betydning av arbeid med innovasjon og regional utvikling i Midt-Troms/Nord-Troms?
- Hjelp meg å forstå den lokale konteksten/historiske aspekter?

### 2.1 Arbeid med eksisterende næringsliv

- Kan du fortelle meg hvordan dere arbeider med eksisterende næringsliv i kommunen?
- Hvilke næringer er viktigst for kommunen?
- I hvilken grad opplever du/dere at næringslivet i kommunen er preget av nyskapning, bærekraft og vekst?
- Eksempler/suksesshistorier?



## 2.2 Arbeid med nyetableringer

- Kan du si noe om hvordan dere jobber med nyetableringer i kommunen?

- Hvordan kan etablerere få veiledning og økonomisk støtte?
- Hvordan vil du beskrive menneskene som tar kontakt/hvordan er ambisjonsnivået deres?
- Hvordan legger dere til rette for at flere skal ønske å etablere/tenke innovativt?
- Hvilke arenaer finnes for etablerere? Fysisk, virtuell?
- Eksempler/suksesshistorier?

## 2.3 Tilknytning til resten av innovasjonsstrukturen

- Kan du beskrive samarbeidet deres med andre aktører som driver med næringsutvikling?

- Hvilken tilknytning har kommunen til næringshagen?
- Næringshagens betydning for kommunen og regionen?
- Hvor aktiv rolle tar dere i kommunen når det kommer til utvikling av regionen?
- Tilknytning til FoUI-institusjoner?
- Tilknytning til næringsutviklere i andre kommuner?
- Rollefordeling? Hvilken rolle har dere og hvilken rolle forventer dere at andre aktører tar?

## 3.0 Fremtidsbetraktninger: fremtidig næringsutvikling i Troms

- Hvordan ser du for deg næringslivet i kommunen og regionen om 10 år?

- utfordringer/muligheter for utvikling av kommunens og regionens næringsliv?
- Hvordan utnytte de mulighetene som finnes for å skape vekst?
- Hvilke næringer bør satses på for å oppnå økt sysselsetting, mindre fraflytting, stabilisering av folketall?
- Klyngedanning?
- Hvilken betydning har den geografiske avstanden mellom aktørene i fylket?
- Kobling til andre sektorer? (kultur, helse)

## 3.1 Avslutning

- Oppklaring og gjennomgang av hovedpoeng
- Takk for hjelpen ☺

- Noe du ønsker å legge til?