

# Sammendrag

Denne masteroppgaven tar for seg norske permanente kontor i Brussel og hvordan deres sosiale nettverk bidrar til å øke kunnskapen til og om organisasjonene de representerer og seg selv. Utvalget består av 6 kontor som jobber delvis eller helt med områder innen innovasjon, forskning og/eller utdanning. Forskningsspørsmålet er som følger:

## ***På hvilken måte bidrar sosiale nettverk med å øke kunnskapen til og om norske permanente Brusselkontor?***

For å belyse forskningsspørsmålet mer detaljert, har to underordnede spørsmål blitt lagt til:

- 1) Hvordan praktiserer norske permanente Brusselkontor nettverksbygging?
- 2) Hvorfor praktiserer kontorene aktiv kunnskapsdeling og nettverksbygging?

Studien belyser hvordan geografisk nærhet i kombinasjon med aktiv nettverksbygging og kunnskapsdeling på den ene siden har bidratt til å promotere og legitimere norske aktører og interesser. Økt interesse og legitimering av norske aktører i Brussel har positive eksterneffekter ved at kunnskapen om dem spres til andre europeiske land. Brussel fungerer på den måten som en forsterkningskoeffisient. På den andre siden har aktiv nettverksbygging og kunnskapsdeling bidratt til tidlig kunnskap om endringer på politiske områder som har redusert usikkerhet for norske statlige og ikke-statlige aktører. Aktiv nettverksbygging og kunnskapsdeling hjelper kontorene med å bygge et omdømme som en kompetent og troverdig aktør. Studien har også funnet og vektlagt kontorenes viktige rolle som mekler av informasjon og kunnskap både hjemover og utad til aktører i Brussel og i Europa. Deres evne og motivasjon til å praktisere kunnskapsdeling og deltakelse i sosiale nettverk er avgjørende for å bidra til organisasjonenes kunnskap og evne til å innovere og tilpasse seg.

# Abstract

This master's thesis addresses Norwegian permanent offices in Brussels and how their social networks help to increase knowledge of and about the organizations they represent as well as themselves. The study's sample consists represents 6 offices working partly or wholly in areas of innovation, research and / or education. The research question is the following:

***In what way does social networking help to increase knowledge of and about the Norwegian permanent Brussels office?***

To better cover the objectives of this study, two minor questions have been added:

- 1) How does the Norwegian permanent Brussels offices practice networking?
- 2) Why do offices practice active knowledge sharing and networking?

The study highlights how geographical proximity in combination with active networking and knowledge sharing, on the one hand, has helped to promote and legitimize Norwegian actors and interests. Increased interest and legitimacy of Norwegian players in Brussels have positive externalities in that their knowledge spreads to other European countries. Brussels thus acts as a coefficient of reinforcement. On the other hand, active networking and knowledge sharing have contributed to early knowledge of changes in policy areas that have reduced uncertainty for Norwegian state and non-governmental actors. Active networking and knowledge sharing helps the offices build a reputation as a competent and credible player. The study has also found and emphasized the important role of offices as an intermediary of information and knowledge both at home and abroad to actors in Brussels and in Europe. Their ability and motivation to practice knowledge sharing and participation in social networks is crucial in contributing to their organizations' knowledge and ability to innovate and adapt.

# Forord

Takket være NTNUs masterprogram i Innovasjon, Entreprenørskap og Samfunn, var vårt kull så heldige å få være de aller første til å dra på internship som en integrert del av masterprogrammet. Jeg dro følgelig til Brussel høsten 2019 og fikk oppleve hva det betyr å jobbe i EU-boblen, hvordan nettverksbygging foregår i stor grad, og verdien av kunnskapsdeling. Jammen fikk jeg ikke et jobbtilbud av samme sted som tok meg inn til internship! Dette styrket interessen min i sosiale nettverk og kunnskapsdeling siden jeg fikk mulighet til å være i Brussel å skrive masteroppgaven samtidig som jeg skulle jobbe deltid.

Denne oppgaven hadde ikke blitt til uten de norske kontorene i Brussel som har stått klare med åpne armer når jeg har kontaktet dem, og ikke nølt med å dele av sin kunnskap og erfaring. Dere vet hvem dere er! Jeg håper denne oppgaven er tiden deres verdig. Jeg ønsker også å takke veilederen min, Gjermund Wollan, som har vært tilgjengelig når jeg trengte det som mest, og vært til god hjelp.

Å skrive alene i Brussel uten medstudenter har til tider vært en ensom og frustrerende prosess, spesielt i lys av COVID 19 pandemien, men det har også lært meg å være mer selvstendig og strukturerende. Takk til Kristina og Stian som har vært gode rådgivere og samtalepartnere! Ikke minst takk til Lina, som har gitt gode råd og har tålmodig vært en moralsk støtte gjennom den berg og dalbanen som skriveprosessen har vært. En generell takk går også ut til mine venner og familie som har støttet meg gjennom prosessen.

**“Share your knowledge. It’s a way to achieve immortality”** (Dalai Lama)



# Innhold

Sammendrag.....	v
Abstract.....	vi
Forord .....	vii
Figurer .....	x
1. Innledning.....	1
1.1. Introduksjon og relevans.....	1
1.2. Forskningsspørsmål .....	2
1.3. Tidligere forskning på temaet .....	3
1.4. Struktur .....	4
2. Teoretisk rammeverk.....	5
2.1. Relasjonsbygging i en globaliserende verden .....	5
2.2. Informasjon og kunnskap.....	6
2.3. Sosiale nettverk.....	8
2.3.1. Portvakter .....	10
2.3.2. Sosial kapital.....	11
2.3.3. Kultur .....	12
2.3.4. Tillit.....	13
3. Metode og utvalg .....	15
3.1. Studiens relevans og begrunnelse .....	15
3.2. Dokumentstudier.....	15
3.3. Case studie.....	16
3.3.1. Utvalg .....	16
3.4. Intervju .....	17
3.4.1. Intervjuguide .....	18
3.4.2. Samtykkeerklæring .....	19
3.4.3. Intervju prosessen.....	19
3.4.4. Tilnærming til analysen .....	20
3.5. Kvalitet.....	21
3.5.1. Kritisk refleksivitet.....	21
3.5.2. Gyldighet .....	21
3.5.3. Overførbarhet .....	22
3.5.4. Pålitelighet .....	22
3.6. Etske betraktninger.....	22
4. Empirisk analyse .....	24
4.1. Representasjon i Brussel.....	24

4.1.1.	Norske permanente kontor i Brussel .....	24
4.2.	Kultur.....	26
4.2.1.	Internasjonalt miljø med stor turnover av ansatte.....	27
4.2.2.	Høyt informasjonsnivå og kunnskapsflyt.....	27
4.2.3.	Oppmuntring og kapitalisering av kunnskapsdeling.....	28
4.3.	Tillit.....	29
4.3.1.	Gjensidighet og rettskraftig tillit.....	29
4.3.2.	Troverdighet og relevans .....	30
4.3.3.	Kobling mellom tillit og lokal buzz.....	30
4.4.	Nettverk.....	31
4.4.1.	Formelle nettverk.....	31
4.4.2.	Uformelle nettverk.....	32
4.4.3.	Bygging og vedlikehold av sosiale nettverk.....	32
4.4.4.	Trekkspill .....	34
4.5.	Informasjon og kunnskap.....	34
4.5.1.	Informasjon omformet til kunnskap .....	35
4.5.2.	Tidlig tilgang til essensiell informasjon .....	36
4.5.3.	Økt kunnskap i Norge.....	37
4.5.4.	Forsterkningskoeffisient.....	37
4.5.5.	Rollen som portvakt .....	38
4.5.6.	Menneskelige ressurser .....	39
5.	Diskusjon .....	42
6.	Sammendrag og konklusjon.....	47
7.	Litteraturliste.....	50
	Vedlegg A: Forespørsel om intervju.....	57
	Vedlegg B: Informasjonsskriv og samtykkeerklæring .....	58
	Vedlegg C: Intervjuguide .....	61

## Figurer

Figur 1: <i>Bridging</i> mellom svake bånd.....	9
---	---





# 1. Innledning

Studiens hovedtema er norske permanente kontor i Brussel og deres aktive kunnskapsdeling og deltakelse i sosiale nettverk. Studien tar for seg om det er fordeler knyttet til aktiv kunnskapsdeling og deltakelse i sosiale nettverk, og hvordan slike fordeler eventuelt bidrar til å øke kunnskapen til og om norske permanente Brusselkontor, og tilhørende organisasjoner.

Det er med dette utgangspunktet at studien stiller forskningsspørsmålet: **På hvilken måte bidrar sosiale nettverk med å øke kunnskapen til og om norske permanente Brusselkontor?**

For å besvare og belyse dette forskningsspørsmålet, har to underordnede spørsmål blitt lagt til:

- 1) Hvordan praktiserer norske permanente Brusselkontor nettverksbygging?
- 2) Hvorfor praktiserer kontorene aktiv kunnskapsdeling og nettverksbygging?

## 1.1. Introduksjon og relevans

Siden midten av forrige århundre har vestlige land gradvis gått fra å være produksjons-sentrerte til å bli kunnskaps- og informasjonssamfunn der tjenester har fått en større rolle som bidrag til en velstående økonomi. Informasjon, kunnskap og innsikt spiller en viktig rolle ettersom produksjonsjobber byttes ut med tjenesteytende, kommunikasjons- og informasjonsnæringer. For slike næringer er kunnskapsbygging og tilgang til informasjon en viktig økonomisk aktivitet. Selv om informasjon og kunnskap i økende grad kan finnes på internett eller i andre kodifiserte former som manualer og rapporter, viser forskning at den meste effektive og nyttige form for læring og kunnskapsutvikling kommer utenfra bedriften og læres gjennom sosiale relasjoner (Whelan, Donnellan & Golden, 2009). Dette gjelder spesielt for taus kunnskap, som i motsetning til kodifisert (eksplisitt kunnskap) krever en læringsprosess i forkant for å kunne tilegne seg kunnskapen. Geografisk nærhet til lignende aktører *kan* forenkle denne prosessen gjennom ansikt til ansikt kontakt og veiledning (Porter, 2000).

Som medlem av det europeiske økonomiske samarbeidsområde (EØS) er Norge i stor grad påvirket av EUs politikk (NOU 2012:2, 2012). EØS-avtalen gir Norge tilgang til EUs indre marked basert på prinsippet om «de fire friheter», som er fri flyt av arbeid, varer, tjenester og kapital. Dette gir norske bedrifter tilgang til et marked med rundt 500 millioner mennesker (Utenriksdepartementet, 2015). Norge og EU samarbeider også innenfor politikkområdene landbruk, finans, utenriks og fiskeri. Å være medlem i EØS betyr også at Norge må innføre EUs regelverk for det frie markedet. Som et resultat har både statlige og ikke-statlige organisasjoner og aktører etablert kontor i Brussel for å følge tettere med på EUs politiske utvikling. Ifølge Regjeringens utredning, viser det seg at «EUs politikk er av stor betydning for utforming av rammebetingelser og regelverk for en rekke norske bedrifter og organisasjoner, og at de derfor hadde etablert seg i Brussel for å drive ulike former for påvirknings- og medvirkningsarbeid» (NOU 2012:2, 2012, s. 191).

Siden Norge ikke er EU-medlem, betyr det at norske valgte politikere ikke kan være med i prosessen når lover og regler skal utformes, noe som blir omtalt som et demokratisk underskudd ved EØS-avtalen (Ibid.). Dermed har ulike norske aktører og norske myndigheter søkt andre måter å påvirke eller medvirke EUs beslutninger. Dette skjer gjennom formelle og uformelle kanaler. Forslag til nye eller endring av lover og regler i EU skjer ofte gjennom en prosess som er åpen, hvor andre (relevante) aktører kan komme med innspill og forslag. I tillegg søker EU ofte ekspertise og kunnskap fra andre parter, for å kunne ha et godt beslutningsgrunnlag (Ibid.). Selv om Norge ikke har medbestemmelsesrett, har Norge blant annet adgang til ekspertkomiteer under Kommisjonen, og kan delta i komiteer på områder som EØS-avtalen dekker. Mesteparten av kontakten opp mot EUs institusjoner skjer fra Norge og Oslo spesielt, men de siste årene har flere statlige og ikke-statlige organisasjoner valgt å opprette kontorer i Brussel. Dette er del av en europeisk trend, da hundrevis av andre organisasjoner (særlig fra medlemsland) har valgt å opprette et kontor i geografisk nærhet til EU-institusjonene (Streeck & Schmitter, 1991). Brussel er med andre ord et konglomerat av aktører og interessetakere som samhandler og konkurrerer på tvers av formelle og uformelle nettverk. EUs transparens register viser at det per 04.05.20 finnes 11,622 registrerte lobbyister, som er delt inn i seks kategorier<sup>1</sup>. Av disse er 3851 registrert med egne kontor i Brussel (Transparency Register, 2020).

Utenom medvirkning og påvirkning av EU lovgivning, er informasjonshenting den aller viktigste aktiviteten til norske Brussel kontor:

«Fordi EUs beslutninger ofte får betydning for Norge og norske bedrifter og virksomheter er det avgjørende at det finnes et godt informasjonsgrunnlag. Ulike former for etterretning, undersøking og rapportering om EUs utvikling reduserer usikkerhet i Norge og i norske virksomheter. Tidlig og god informasjon vil også være viktig for å redusere omstillingskostnader og kan bidra til at norske aktører tidlig kan nyttegjøre seg av gevinstene ved beslutningen, mens ulempene med nytt regelverk blir minst mulig. For en liten stat som Norge, med små muligheter og ambisjoner til å forme sine omgivelser, vil det alltid være viktig å kunne lese og forstå sine omgivelser og raskt kunne snu seg for å utnytte de mulighetene som ligger og forhindre uheldige virkninger» (NOU 2012:2, 2012, s. 166)

Denne studien er med andre ord relevant for å analysere verktøy og metoder som bedrives i disse kontorenes virke, for innsikt i tema i seg selv, men også for videre optimering av slik type arbeid.

## 1.2. Forskningsspørsmål

Denne studien fokuserer på et knippe av norske permanente kontor i Brussel. De norske Brusselkontorene representerer større organisasjoner i Norge. Men i Brussel består hvert kontor av 1 til 5 ansatte og praktikanter. De skal være representanter for hver sin organisasjon, men i fysisk størrelse kan en dra paralleller til små bedrifter som befinner seg i et annet sosialt miljø enn hovedorganisasjonene i Norge. På grunn av størrelse og mangel på ressurser blant annet, ligger en av kjernefunksjonene til slike bedrifter gjerne

---

<sup>1</sup> 1) Profesjonelle konsulentvirksomheter / advokatfirmaer / selvstendige konsulenter, 2) interne lobbyister og handel / forretning / profesjonelle foreninger, 3) frivillige organisasjoner, 4) Idébanker, forskning og akademiske institusjoner, 5) organisasjoner som presenterer kirker og religiøse samfunn, 6) Organisasjoner som representerer lokale, regionale og kommunale myndigheter, andre offentlige eller blandede enheter, etc. (min oversettelse) (Transparency Register, 2020)

i deres «[...] evne til å lære, generere tilstrekkelig intern kunnskap samt utnytte sin kompetanse med andre firmaer, ressurser og institusjoner som er tilgjengelige eksternt» (min oversettelse) (Mitra, 2012, s. 146). Aktiv nettverksbygging og sammenknytning er i denne konteksten viktige verktøy, ikke bare for å kunne oppnå informasjon og ressurser, men også for å oppnå legitimitet (Ibid.).

Siden utvalget i denne studien alle har oppgitt informasjon, kunnskap og nettverk som viktige begreper i deres daglige virke, har denne studien valgt følgende forskningsspørsmål:

Det er med dette utgangspunktet at studien stiller forskningsspørsmålet: På hvilken måte bidrar sosiale nettverk med å øke kunnskapen til og om norske permanente Brusselkontor? Med følgende underspørsmål: 1) Hvordan praktiserer norske permanente Brusselkontor nettverksbygging? 2) Hvorfor praktiserer kontorene aktiv kunnskapsdeling og nettverksbygging?

For å kunne finne svar på forskningsspørsmålene har jeg valgt å benytte meg av teori knyttet til nettverk, hvilke verktøy som brukes i nettverksbygging, og hvordan dette i tillegg til en forståelse av kultur hjelper aktørene med å utvikle tillit, samarbeide og generere informasjon og kunnskap. Dette vil sette lys på uåndgripelig gjensidig avhengighet, eller *untraded interdependencies* (jf. 2.1.), et begrep som forklarer aktørers ikke-økonomiske fordeler i form av sosiale nettverk, tillit, dialog, læring og gjensidig utbytte, gjennom klyngedannelse (Storper, 1995). Begrepet går inn på hvordan virksomheter gjennom samarbeid med andre aktører, konkurrenter eller allianser, kobler sammen ressurser og reduserer usikkerhet (Ibid.).

### 1.3. Tidligere forskning på temaet

Mye forskning finnes allerede rundt begrepene nettverksbygging og kunnskapsdeling (Allen, 1966; Antonelli, 2000; Granovetter, 1983; Porter, 2000). På den andre siden finnes det bare et lite knippe studier som knytter disse sammen med norske aktører i Brussel. Larsen (2009) sin masteroppgave handler om norske aktører i Brussel med fokus på kartlegging av deres virke og måloppnåelse, samt hvordan EU-systemet påvirker organiseringen av dem. Sevaldsen (2015) kartla Norges regionskontorer i Brussel for å analysere hvordan og hvorfor Nord-Norges Europakontor skiller seg ut fra andre norske regionskontor. Disse studiene tar for seg noen av begrepene indirekte, men har ikke analysert norske aktører i Brussel i lys av teori om kunnskapsdeling og sosiale nettverk. De fleste studier tar for seg regionale aktørers påvirknings i Brussel eller hvordan EU påvirker regioner. En studie som derimot ligger nærmere tematikken for denne studien er Wår Hansens (2013) masteroppgave «Representations of Scale: Influencing EU policy through transnational networks». Studien tar for seg hvordan og til hvilken grad norske regionskontorer i Brussel kan fungere som inngangsportaler for innflytelse i EU gjennom deltakelse i transnasjonale nettverk ved bruk av teoriene *multilevel governance* (MLG) og *policy network approach*. Wår Hansens studie tar, i likhet med denne studien, for seg fordeler ved nettverk i form av legitimitet og effektivitet, men min studie tar for seg ulike former for nettverk, både uformelle (personlige) og formelle (i form av medlemskap). I tillegg fokuserer denne studien på flere typer norske aktører og flere fordeler rundt geografisk forankring i Brussel når det kommer til nettverk og kunnskap.

## 1.4. Struktur

Kapittel 1 gir en introduksjon til oppgaven gjennom å belyse bakgrunn og relevans. I tillegg presenterer studien tidligere studier på området relevante for forskningsspørsmålet og gir en oversikt over oppgavens struktur.

Kapittel 2 presenterer det teoretiske rammeverket som ligger til grunn for oppgaven og som vil bli brukt for å besvare forskningsspørsmålet. I denne delen vil det foretas en teoretisk redegjørelse rundt temaene informasjon og kunnskap og sosiale nettverk. Vedrørende sosiale nettverk vil begrepene portvakter, sosial kapital, kultur og tillit bli presentert i nærmere detalj i tråd med oppgavens fokus.

Kapittel 3 tar for seg forskningsmetoden, studiens relevans og begrunnelse. Denne delen redegjør for valg av caser, dokumentstudier, intervju og ikke minst for studiens utvalg. I tillegg vil kapittel 3.6 ta for seg hvordan studien har søkt å styrke kvaliteten til forskningsoppgaven gjennom en redegjørelse av kritisk refleksivitet, gyldighet, overførbarhet, og pålitelighet. Kapitlet avslutter med refleksjoner rundt etiske elementer ved forskningen.

Kapittel 4 presenterer studiens empiriske funn og analyserer disse i lys av det teoretiske rammeverket. Kapitlet avslutter med en diskusjon av analysen hvor målet er å svare på forskningsspørsmålet.

Kapittel 5 diskuterer hvordan norske Brusselkontor praktiserer nettverksbygging, samt hvorfor de aktivt tar del i nettverksbygging og kunnskapsdeling.

Til slutt, vil kapittel 6 svare på forskningsspørsmålet og hevde at norske kontorers evne til meklings av informasjon og kunnskap er avgjørende for å øke kunnskapen om og til deres tilhørende organisasjoner.

## 2. Teoretisk rammeverk

Denne delen av studien tar for seg det teoretiske rammeverket. Her vil følgende begreper gjøres rede for: informasjon og kunnskap, sosiale nettverk, portvakter, sosial kapital, tillit og kultur. Disse begrepene skal hjelpe å belyse studiens forskningsspørsmål som er følgende:

*På hvilken måte bidrar sosiale nettverk med å øke kunnskapen til og om norske permanente Brusselkontor? For å dekke målet med denne studien mer gjennomgående, har to underordnete spørsmål blitt lagt til: 1) Hvordan praktiserer norske permanente Brusselkontor nettverksbygging? 2) Hvorfor praktiserer kontorene aktiv kunnskapsdeling og nettverksbygging?*

For å kunne finne svar på forskningsspørsmålene har jeg valgt å benytte meg av teori knyttet til sosiale nettverk, tillitsbygging, kulturforståelse, og hvordan dette hjelper aktører å få tilgang til viktige ressurser. Nettverksbygging skjer ikke i et vakuum, men i en sosial kontekst, som igjen influeres av kultur (Spilling & Alsos, 2006). Oppgaven går dermed også inn i hvordan deltakerne oppfatter kulturen i Brussel, og hvordan dette igjen påvirker deltakernes arbeid. Informasjon og kunnskap er tett knyttet til nettverk, på den måten at kunnskap gir organisasjoner fordeler knyttet til vekst og utvikling (Mitra, 2012, s. 259). Denne tilnæringsmåten for å finne svar på forskningsspørsmålene er dermed mer praktisk orientert, for å forsøke å få en helhetlig forståelse av hvordan norske Brusselkontor opererer innenfor kunnskapsdeling og sosiale nettverk.

### 2.1. Relasjonsbygging i en globaliserende verden

Globalisering har ført til at handel og produksjon i økende grad foregår på tvers av landegrensene. Det har også ført til økt samhandling og spredning av forskning og kunnskap. For firmaer som konkurrerer om kunnskap og evnen til å innovere og tilpasse seg, er det viktig at de følger med på den siste vitenskapelige og teknologiske utviklingen. Denne kunnskapen spres i økende grad utenfor et firmas grenser på grunn av globalisering (Chesbrough, 2003). Aktører kan dermed sies å være avhengig av sosiale relasjoner i den forstand at «[...] økonomisk oppførsel er forankret i en sosial kontekst eller i et relasjonsnettverk» (min oversettelse) (Slotte-Kock & Coviello, 2010). Relasjonelle perspektiv er dermed viktig for å forstå sosioøkonomiske prosesser som sammenvevde og gjensidig konstituerende (Dicken, 2015, s. 50). Slike relasjonsnettverk kan ta form av både formelle og uformelle relasjoner på tvers av aktører, og brukes da som et verktøy for å redusere usikkerhet og opprettholde stabilitet (Mitra, 2012). For eksempel kan to bedrifter redusere usikkerhet ved å forme en allianse som resulterer i en bredere forståelse av sine komplekse miljøer. Slike relasjonsnettverk kan ha regional forankring gjennom at bedrifter og organisasjoner plasserer seg i en klynge for å være nærmere hverandre. En klynge er en «geografisk nær gruppe av sammenkoblede selskaper og tilknyttede institusjoner innenfor et bestemt felt, knyttet sammen av fellestrekk og komplementariteter» (min oversettelse) (Porter, 2000). Geografisk nærhet er viktig i denne konteksten for at aktører skal kunne lære av hverandre og av eksterne forhold

som aktører ikke kan styre selv (Dicken, 2015). Alle aktører som tar del i slike relasjonsnettverk handler kollektivt som et lærende nettverk gjennom å skape et felles sett av meninger og agenda (Mitra, 2012, s. 277). Denne form for læring kan knyttes til *untraded interdependencies*, et begrep som brukes for å forstå hvordan virksomheter fokuserer på samhandling med andre aktører i samfunnet (konkurrenter eller allianser) for å koble sammen ressurser og redusere usikkerhet (Storper, 1995). Denne typen relasjoner består av mindre håndgripelige fordeler i form av sosiale nettverk, tillit, dialog, læring og gjensidig bytte (Ibid.). Slike fordeler kalles eksternaliteter og baseres på *spillover* av kunnskap og teknologi som sosiale nettverk tilbyr (Mitra, 2012, s. 12).

Geografisk nærhet i form av klynger legger til rette for viktige prosesser i form av ansikt til ansikt kontakt, sosial og kulturell samhandling, samt styrking av kunnskap og innovasjon (Dicken, 2015, s. 70). Slike prosesser styres av rutiner, sosiale normer og konvensjoner som kan bidra til å forenkle relasjoner. De fleste deltakerne i denne forskningen har oppgitt tilgang til informasjon som begrunnelse for opprettelsen av tilhørende kontor i Brussel, som i mange tilfeller fører til økt økonomisk utbytte hjemme i Norge eller muligheter for påvirkning. Dermed er et fokus på mindre håndgripelige fordeler (eller ikke-økonomiske fordeler) mest relevant for denne forskningen. Neste del tar for seg forskjellen mellom informasjon og kunnskap, samt hvordan læring fungerer som en overføringsmekanisme mellom de to begrepene.

## 2.2. Informasjon og kunnskap

De norske Brusselkontorene som denne oppgaven setter søkelys på, har alle oppgitt informasjon og kunnskap som en vital grunn til hvorfor de har opprettet kontor i Brussel. Hva er forskjell på informasjon og kunnskap? Begrepene er nært relatert til hverandre. Informasjon består av rådata som et individ oppfatter som meningsfullt i en spesiell setting, særlig i prosesser der avgjørelser skal tas (De Long & Fahey, 2000; Widding, 2007). Derimot går informasjonen over til å bli kunnskap først når et individ har klart å dra nytte av informasjonen, som skjer gjennom menneskelig erfaring og refleksjon (De Long & Fahey, 2000, s. 114). Forklart på en annen måte, så blir data til informasjon når den er filtrert med utgangspunkt i en kontekst som gjør dataene relevante for vedkommende, mens kunnskap er informasjon gjort om til nytte og relevans for aktøren gjennom erfaring. Informasjon er lett overførbart til hvem som helst, mens kunnskap oppnås gjennom læring, enten via kommunikasjon fra et individ til et annet, eller fra handlinger som observeres (Ibid.).

Læring skjer ikke bare innenfor en bedrifts fire vegger (Mitra, 2012, s. 141). En bedrift og dens ansatte er også forbundet med og forankret i sosiale felleskap. Det vil si at en bedrift er kapabel til å være involvert i nye aktiviteter, til å gjennomføre nye oppgaver og ytelser, samt å kunne håndtere ny forståelse som en del av og innen et sosialt konstruert miljø (Ibid.). Aktører som deltar i disse miljøene genererer en felles mening gjennom læring, og utgjør dermed «communities of learning» (Ibid.). Når en aktør først tar del i slike felleskap, beveger den seg fra periferien av samfunnet til å bli et fullt medlem gjennom læring. Når aktøren tar lærdom av situasjoner som er utenfor dens kontroll, som eksempelvis størrelse på arbeidsmarkedet, gjeldende økonomisk omstendighet og den generelle risikoen på makroøkonomisk nivå, benytter den seg av eksogene ressurser (Ibid.).

Læring skjer også gjennom informasjonshenting på internett. Dagens situasjon, i lys av informasjons- og kommunikasjonsteknologi (IKT) har ført til at kunnskapsarbeidere er overlastet med informasjon (Whelan et al., 2009). Dette kalles for *infoxication*, et begrep som brukes til å forklare utfordringene med å forstå og effektivt ta avgjørelser når en person har for mye informasjon på et område (Gouws & Tarp, 2017). Flere av informantene i denne studien har nevnt hvordan de daglig mottar titalls med e-poster og nyhetsbrev som de verken har tid eller ressurser til å gå gjennom. Mye av informasjonen som finnes på internett er gjerne generisk og ikke spesifikk, i tillegg til at det kan være vanskelig å avgjøre om informasjonen er pålitelig og gyldig (Whelan et al., 2009). Teknologiske portvakter, som redegjøres for nedenfor (jf. 2.3.1), spiller en viktig rolle her ved at de hjelper til med å omforme informasjonen til kunnskap som skal brukes for å løse et problem.

Innenfor begrepet kunnskap skilles det mellom eksplisitt og taus kunnskap (Widding, 2007). Eksplisitt kunnskap er lett å lære og kommunisere videre gjennom manualer, dokumenter, prosedyrer og lignende. Taus kunnskap er tillært gjennom personlig erfaring og kontekst. Det er en type informasjon som er vanskelig å skrive ned eller presentere på en håndgripelig måte. Et eksempel på taus og eksplisitt kunnskap er oppskrift på bestemors eplekake. Selv om hun har gitt deg kodifisert kunnskap i form av oppskrift, smaker eplekaken ikke det samme. Det er fordi bestemor har, gjennom flere års erfaring, lært hvordan deigen skal *føles* når den er klar, eller vet hvordan kaken skal *se ut* i ovnen før hun tar den ut. Dette er en form for kunnskap som ikke kan skrives ned, men må læres gjennom prøving og feiling, altså gjennom erfaring.

Bedrifter som plasserer seg i klynger har ofte lettere tilgang til både taus og eksplisitt kunnskap. Begrepet som brukes for å forklare grunnen er *lokal buzz*, som henviser til kommunikasjonen og deling av informasjon som oppstår gjennom ansikt til ansikt kontakt, tilstedeværelse og samlokalisering av aktører innen samme industri og sted eller region (Bathelt, Malmberg & Maskell, 2004, s. 38). *Buzzen* består av informasjon og oppdatering av informasjonen, som kan deles både bevisst og ubevisst, og som aktørene ikke nødvendigvis trenger å legge noe særlig innsats i for å være del av (Ibid.). Grunnen er at aktørene er omringet av den i form av rykter, informasjon eller nyheter om andre aktører, som de både bidrar til og mottar gjennom å bare «være der» (Gertler, 1993). Lokale aktører får tak informasjon gjennom å delta i klyngens sosiale og økonomiske sfære, for eksempel gjennom å delta på arrangement der lignende aktører deltar. Ved å ta kontakt og starte en samtale med noen av de andre deltakerne på arrangementet, kan et individ hente inn verdifull informasjon. Buzz kan også være å ta kontakt med et individ som man har et svakt bånd til for å invitere til samtale over lunsj, som studien senere kommer til å vise at flere av informantene har benyttet seg av. Buzzets essens er spontant og dynamisk (Bathelt et al., 2004). En klynge kan også ha negative effekter dersom det utvikles for mange sterke bånd, fordi sterke bånd gjerne kan hindre tilgang til ny informasjon som gjerne ligger i andre nettverk utenfor klyngen (Spilling & Alsos, 2006).

De Long og Fahey (2000) skiller mellom 3 typer kunnskap: menneskelig, sosial / kollektiv og strukturert kunnskap. Menneskelig kunnskap utgjør det individet har kunnskap om eller vet hvordan skal gjøres. Kunnskapen viser seg gjennom kompetanse eller ekspertise og er gjerne en kombinasjon av både eksplisitt og taus kunnskap. Sosial kunnskap oppnås gjennom relasjoner med andre. For eksempel deler et team av forskere en viss kollektiv kunnskap som til sammen er større enn den kunnskapen hver individuell forsker besitter. Denne form for kunnskap utvikles gjennom samarbeid og er i stor grad taus

kunnskap. Til sist er strukturert kunnskap, som er innkapslet i en organisasjons prosesser, systemer, verktøy og rutiner.

### 2.3. Sosiale nettverk

Sosialt nettverks teori tar for seg relasjonsmønstre mellom aktører, også referert til som *noder*, i en gruppe eller i et sosialt system, som inkluderer informasjonsflyt og påvirkning gjennom svake og sterke bånd (Chandler & Munday, 2020; Granovetter, 1983). Hvis man tenker at EU er et sosialt nettverk, kunne Frankrike vært ansett for å være en node eller aktør på innsiden av nettverket. Sosiale nettverk er med andre ord en form for struktur eller gruppe av mennesker som er koblet til hverandre gjennom sterke eller svake bånd. Styrken av bånd kommer an på hvor mye tid, følelsesmessig intensitet og fortrolighet det er mellom aktørene, samt hvor mye gjensidighet det er mellom dem (Granovetter, 1973). Båndene som relasjonene er basert på kan ha rot i samtaler, slektskap, informasjonsutveksling, vennskap, eller lignende. Fokuset i denne oppgaven er å identifisere og diskutere hvordan sosiale relasjoner påvirker informantenes tilgang til ressurser.

Sterke bånd gjenkjennes av aktører som kjenner hverandre ganske godt, og består gjerne av venner, familie, og jobb, relasjoner hvor nodene eller personene er like hverandre (Granovetter, 1983). Slike bånd er gjerne bygget på gjensidighet og har en følelsesmessig side ved relasjoner, i tillegg til at man får tilgang til privat informasjon (Spilling & Alsos, 2006). Prosessen med å skape sterke bånd kalles for *bonding*, som i motsetning til *bridging* (utdyping nedenfor), er mer horisontal, eksklusiv, lukket og er mer rettet innad i gruppen enn utover (Granovetter, 1983). Hvilke sosiale nettverk en person er del av kan påvirke både flyten og kvaliteten av informasjon vedkommende har tilgang til. I en gruppe med venner (sterke bånd) er sannsynligheten stor for at alle har innehar samme kunnskap og tilgang til samme eller overlappende kunnskap som de andre i gruppen (Granovetter, 1973, s. 1362). Nye ideer flyter langsommere og skaper et fragmentert og usammenhengende sosialt system (ibid.)

Svake bånd derimot kan være bekjente i form av individer som man har sjeldent kontakt med, eller det kan være aktører som andre kjenner. Eksempler på noder kan være bedrifter, individer, organisasjoner eller industri. Dersom et individ har flere bekjente, har vedkommende tilgang til individer / noder som er del av andre sosiale strukturer eller grupper som igjen besitter annen informasjon som kan være av nytte. Vage kontakter kan være mennesker som aktøren møter gjennom uformelle settinger, på arrangement, på lunsj, eller noe lignende. Disse kontaktene har man ikke regelmessig kontakt med og man er ikke nødvendigvis bundet til hverandre som partnere. Men det kan være uformelle kontakter i profesjonelle nettverk eller kontakter som ikke er relaterte til jobbforbindelse. Det disse kontaktene har til felles er at de gjerne opererer i andre sosiale nettverk som aktøren ikke har kjennskap eller tilgang til. For å få tilgang til ny informasjon er det dermed avgjørende at en aktør klarer å skape relasjoner til så mange svake bånd som mulig:

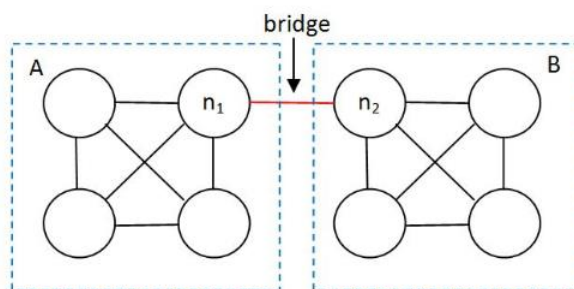
[...] individuals with few weak ties will be deprived of information from distant parts of the social system and will be confined to the provincial news and views of their close friends. This deprivation will not only insulate them from the latest ideas and fashions but may put them in a disadvantaged position [...] (Granovetter, 1983, s. 202)



Poenget er at svake bånd i større grad sprer unik og ikke-overflødig informasjon over flere sosiale nettverk som ikke er knyttet til hverandre.

Når et individ kommer over entreprenørielle muligheter i et sosialt nettverk kalles dette strukturelle hull (Burt, 1992). Gjennom nettverksbygging av svake bånd vil et firma eller individ styrke sin tilgang til informasjon som kan gi han eller henne fordeler eller se en mulighet raskere enn andre. Burt (1992) kaller slike kontakter som gir fordeler for *ikke-overflødige kontakter*, altså kontakter som besitter relevant og essensiell informasjon som er til nytte for et individ. I bedriftssammenheng kan tilgang til slike kontakter hjelpe å tette kunnskapsgapet. Granovetter (1983) viser blant annet til at svake bånd kan gi et individ informasjon og tilgang til jobbtilbud som individet ikke hadde fra før av. Svake bånd er sånn sett en ressurs som muliggjør mobilitet. Når et individ da bytter jobb, styrkes hans / hennes sosiale tilhørighet på to måter: for det første får individet et nytt nettverk, samtidig som han / hun oppretter en link mellom det gamle nettverket og det nye (Granovetter, 1973, s. 1373). Når en aktørs kontakter bidrar til å nå aktørens mål, er disse kontaktene hans eller hennes sosiale kapital. Studien kommer nærmere inn på sosial kapital under et eget kapittel lenger ned (jf. 2.2.2.).

Svake bånd kan også fungere som broer mellom to grupper. Det betyr at et eventuelt brudd i relasjonen mellom A og B resulterer i et brudd mellom to ulike nettverk fordi broen er den eneste måten informasjon kan bevege seg fra A til B (Granovetter, 1973). Begrepet som brukes for denne typen relasjoner mellom to ulike nettverk og grupper er *bridging* (Ibid.). Hvis vi tar utgangspunkt i bildet nedenfor, fungerer svake bånd som følger: n1 og n2 ble kjent under et politisk arrangement og de utvekslet kontaktinformasjon / visittkort. N1 jobber innenfor klima mens n2 jobber innenfor olje. Ingen av dem kjente hverandre fra før og de har heller ingen felles bekjente. Relasjonen mellom n1 og n2 fungerer nå som en bro mellom de to individene. N1 innser at n2 har relasjoner som kan komme n2 til nytte for et fremtidig samarbeid der klima og olje jobber sammen mot et felles mål. N1 har dermed kommet over et strukturelt hull og benyttet seg av en mulighet som kommer n1 til gode. Dersom n1 og n2 hadde brutt kontakten, ville ikke broen eksistert, og de to ulike sosiale nettverkene A og B ville ikke hatt noen tilknytning.



Figur 1.

Kilde: UiB<sup>2</sup>

<sup>2</sup> (Universitetet i Bergen, 2014)

Nettverksbygging kan også bidra til å skape legitimitet. Legitimitet er definert av Suchman som en «generalized perception or assumption that the actions of an entity are desirable, proper or appropriate within some socially constructed system of norms, values, beliefs and definitions» (Suchman, 1995, s. 574). Det vil si at en aktør oppnår sosial aksept gjennom dens relasjoner til andre innenfor aksepterte normer og vedtatte former. Når et firma eller organisasjon etableres, er en del av prosessen å skaffe legitimitet av deres virke og identitet, samtidig som de skal gå gjennom en læringsprosess (Mitra, 2012). Her skilles det mellom kognitiv legitimitet og sosiopolitisk legitimitet. Det førstnevnte viser til kunnskapen andre aktører har om en viss organisasjon, mens det sistnevnte refererer andre nøkkelaktørers aksept av organisasjonen innenfor det sosiale systemet de opererer innad, som er påvirket av normer og regler (Mitra, 2012, s. 148). I prosessen med å skaffe legitimitet kommer sosial kapital og nettverksbygging med sterke og svake bånd til nytte.

### 2.3.1. Portvakter

Personlige kontakter og personlig erfaring er de mest verdifulle kommunikasjonskanalene aktører bruker når de søker etter informasjon (Rothwell & Robertson, 1973). Noen individer blir derimot ansett for å ha et større informasjonspotensial enn andre (Ibid. s. 221). Disse personene kan betegnes som teknologiske portvakter: «Dette er mennesker med veldig høyt informasjonspotensial; de blir høyt ansett som interne konsulenter, tar i større grad enn kollegaene bruk av vitenskapelige og faglige tidsskrifter og opprettholder uformell kontakt med mange kolleger i andre organisasjoner» (min oversettelse) (Ibid. s. 220). Disse individene har evne til å identifisere nyttig kunnskap utenfor tilhørende organisasjon som de deretter sprer blant sine kollegaer (Whelan et al., 2009). Portvakten fungerer med andre ord som mekler av informasjon og kunnskap mellom det interne og det eksterne (Hülsmann & Pfeffermann, 2011, s. 101). Det betyr at portvakten siler ut hvilken informasjon som anses for å være viktig og videreformidler deretter denne informasjonen internt i bedriften. Portvakten fyller slikt sett et strukturelt hull gjennom å ha tilgang til informasjon som bedriften ikke har (Whelan et al., 2009). I tillegg til å spre nyttig informasjon, kan portvakten ha andre meklerroller. Den kan være å holde ideer i live, tenke ut nye bruksområder for gamle ideer, samt å teste ut lovende konsepter. Portvaktene er sterkt knyttet til både interne kollegaer og eksterne informasjonsressurser i form av mange kontakter og nettverk og er kritisk for bedriftens suksess (Ibid.). Dette synet styrkes av arbeidet til Allen (1966) som viser at en bedrifts eller organisasjons tekniske ytelse er positivt korrelert med bruken av portvaktene.

Senere under analysedelen (kapittel 4) vil oppgaven komme inn på hvordan kontorene og enkeltpersonene som jobber i Brussel fungerer som portvakter for organisasjonene hjemme i Norge gjennom å ha tilgang til verdifull informasjon som gjerne «lekker» ut uoffisielt lenge før det blir offisielt. Som diskutert under kapittel 2.2. er her geografisk nærhet viktig i relasjonsbygging, og som vi skal se nærmere på senere er dette noe som bekreftes av informantene.

The player's network provides access to information well beyond what the player could process alone. The network also provides that information early, which gives the player an advantage in acting on the information. These benefits concern information coming to the player from contacts.

Referral benefits involve the opposite flow. The network that filters information coming to the player also directs, concentrates, and legitimates information received by others about the player.

Referrals get the player's interests represented in a positive light, at the right time, in the right places (Burt, 2003, s. 47)

Nettverk er altså verdifullt for aktører av flere årsaker. For det første trenger en aktør å anskaffe legitimitet for å få tilgang til ny informasjon og kunnskap. For det andre har nettverk betydning for hvilken informasjon et individ har tilgang til og deriblant verdifull informasjon (Granovetter, 2005). Et individ kan utvide nettverket hans / hennes dersom han har behov mer informasjon eller andre kunnskapsressurser. For det tredje kan individer bruke sitt nettverk til å posisjonere seg med andre aktører (Greve & Salaff, 2003). Dette kan være aktuelt for å styrke sjansene til å oppnå satte mål gjennom å bruke mindre ressurser enn det som ville blitt brukt alene, med andre ord sammenslåing av ressurser.

Nettverk endres hele tiden og er dermed kontinuerlig (Spilling & Alsos, 2006). Ulike deler av en aktørs sosiale nettverk aktiveres ut fra behovet han eller hun har til ulike tider (Burt, 1992). Oppbygging og vedlikehold av nettverk kan dermed være utfordrende siden det tar tid og legger beslag på ressurser.

### 2.3.2.Sosial kapital

Sosial kapital handler om fordeler som individuelle og kollektive aktører oppnår gjennom investering i og bruk av sosiale relasjoner som oppnås i sosiale nettverk (min oversettelse) (Mitra, 2012, s. 71). Det er altså et gode som skapes gjennom relasjoner og som omhandler begrepene sosiale nettverk, normer, tillit og ressurser (Putnam, 1993). Det kan videre beskrives som verdifulle linker i et nettverk som kan nås og er tilgjengelig gjennom direkte og indirekte bånd. Det kan være et nyttig verktøy for individer for å få tak i ressurser i form av kunnskap som han eller hun ikke har fra før, og eventuelt hjelpe individer å nå mål de ikke ville klar å nå alene (Greve, 2000). Gjennom å være en del av ulike nettverk, som består av ulike mennesker med ulike posisjoner, har individer i større grad tilgang til ressurser som kan gi utbytte. I følge Bourdieu (1980) kan den sosiale kapitalen konverteres til kulturell eller økonomisk kapital. Kulturell kapital omhandler symbolske verdier i form av sosiale koder, kunnskap, og språk, som et individ opparbeider seg gjennom oppvekst og utdanning. Økonomisk kapital handler om økonomiske ressurser (i form av penger, aksjer, varer, og så videre) som kan investeres i og gi økonomisk avkastning. Sosial kapital skiller seg fra økonomisk og kulturell fordi det er en egenskap ved relasjonene og ikke en ressurs som kan oppnås individuelt (Putnam, 1993). Forklart på en annen måte så består sosial kapital av ulike aspekter ved en sosial struktur, som forenkler visse handlinger for personer som er innenfor strukturen.

Sosial kapital kan med andre ord gi aktører nye muligheter da den kan gi perspektiver, muligheter og informasjon. Disse mulighetene foran omtalt som "strukturelle hull", og beskriver et ikke-overflødig forhold mellom to kontakter som "[...] fører [til] ulike informasjonsfordeler" (min oversettelse) (Mitra, 2012, s. 73). Når man drar nytte av et strukturelt hull, klarer aktøren å overføre og oversette kunnskapen fra de andre nettverksaktørene, noe som tilfører hans eller hennes "[...] reserver av kunnskap, informasjon og ferdigheter" (min oversettelse) (Mitra, 2012, s. 73). Eksempelvis kan ressurser være i form av kontakter som hjelper en entreprenør eller et selskap å få noe gjort, som entreprenøren eller selskapet ikke hadde klart selv. Når disse kontaktene bidrar til å nå entreprenørens mål, er kontaktene hans eller hennes sosiale kapital.

Nettverk med mange svake bånd øker sjansene for å komme over slike muligheter (Granovetter, 1983).

### 2.3.3.Kultur

Sosial nettverksbygging er også påvirket av kultur (Mitra, 2012, s. 69), som kan være både uhåndgripelig, tilsynelatende, og observeres på flere nivå (De Long & Fahey, 2000, s. 115). I følge Bourdieu (1980) reflekteres kultur i sammensetningen av meninger, symboler, antakelser og motiver som understøtter normer og praksis i ethvert samfunn (siteret fra Mitra, 2012, s. 66). Det betyr at kultur er noe som man ikke er født med, men som må læres gjennom relasjoner. Det gir et individ følelse av tilhørighet og identitet gjennom et verdi- og trosett som deles med resten av samfunnet individet deltar i. Sosial kapital er benyttet på ulike måter ut fra hvilken kultur en aktør opererer i.

Definisjon av kultur kommer an på hvilken tradisjon en forsker velger å følge, og det finnes mange, både komplekse og enkle definisjoner. For å finne svar på forskningsspørsmålene i denne oppgaven, har jeg valgt å bruke en sosiologisk forståelsesmåte, der kultur omtales som «et lært, delt, overbevisende, beslektet sett med symboler hvis betydning gir et sett med orienteringer for medlemmer av et samfunn. Disse retningslinjene, tatt under ett, gir løsninger på problemer som alle samfunn må løse hvis de skal forbli levedyktige» (min oversettelse) (Terpstra og David, 1991, referert i Dicken, 2016, s. 178). Enkelt oversatt ønsker jeg å fokusere på informantenes oppfatning av kulturen i Brussel, og hvordan den har påvirkning når det kommer til nettverksbygging og kunnskapsbygging. Kultur, i denne sammenheng, er de aksepterte sosiale normene som en selvdefinert gruppe gjensidig benytter som guide for deres sosiale handlinger. Det vil også samsvare med Pachucki og Breiger (2010) som argumenterer for at kultur og sosiale nettverk er overlappende termer, i den forstand at sosiale relasjoner er kulturelt sammensatt og at delte kulturelle betydninger bygger sosiale strukturer. Å forstå mennesker i en gruppe handler om å forstå deres bakgrunn, for å kunne forutsi deres nåtidige og fremtidige oppførsel (Hofstede, 1984)

Et eksempel på normer kan knyttes til informasjonsdeling. Dersom aktører i et sosialt nettverk tror at deling av informasjon og kunnskap vil kunne gi fordeler i form av økt makt eksempelvis, vil tilhørende sosiale normer oppmuntre til den type oppførsel som trengs for å bygge og opprettholde deling av kunnskap (De Long & Fahey, 2000, s. 115). Slike nettverk vil dermed basere relasjoner på samarbeid, møter, læring og kunnskapsdeling.

Som tidligere nevnt kan aktører bygge seg opp kulturell kapital (Bourdieu, 1980), som består av symbolske ressurser i form av eksempelvis kunnskap, mestring av sosiale normer og ideer. Disse ressursene kan være av bruks- og bytteverdi for å øke sosial og økonomisk kapital, for eksempel for å få tilgang til nettverk.

Kultur påvirker hvordan individer forholder seg til deling og bruk av informasjon og kunnskap (De Long & Fahey, 2000). Hvordan et samfunn oppmuntre til og praktiserer informasjons- og kunnskapsdeling kan påstås å være en del av kultur (Hofstede, 1984). Kultur avgjør gjerne hvem som det forventes at sitter inne med spesifikk kunnskap og hvem som kan dele den (De Long & Fahey, 2000).

Mitra (2012) peker på at det er krevende å finne årsaksforklaringer til hvordan kultur påvirker en økonomisk aktør, fordi kultur forholder seg til et bredt sett av sosiale svar på måten mennesker lever og oppfører seg i samfunnet (s.70) Ulike kulturer har forskjellige regler og normer for hvordan en oppfører seg, og hvordan en økonomisk aktør benytter seg av kulturell kapital vil være avhengig av hvilken fase aktøren er i (Ibid.). Et samfunns kulturelle orientering kan også bli påvirket av politiske institusjoner som favoriserer bestemte former for aktiviteter, for eksempel gjennom å sette søkelys på «open science», hvor forskningsinstitusjoner og forskere oppmuntres til å dele sin forskning og kunnskap med andre.

#### 2.3.4. Tillit

«There is no single variable which so thoroughly influences interpersonal and group behaviour as does trust” (Golembiewski & McConkie, 1975).

Som tidligere skrevet er essensen av sosial kapital tillit og sosiale nettverk, både på individ- og gruppenivå (Coleman, 1994; Putnam, 1993). Tillit og nettverk utgjør et samfunns sosiale kapital (Burt, 1992; Moldoveanu & Baum, 2011). Tillit handler om å stole på at andre aktører handler ut fra gode intensjoner, det vil si tillit til at andres intensjoner er gode og at de ikke ønsker å skade en, at de respekterer ens rettigheter, og at de utfører forpliktelser (Igarashi et al., 2008). Tillit bidrar dermed til å sikre forutsigbarhet samt en form for sikkerhet at en aktør kan forvente hjelp fra personer i sitt nettverk.

I følge Yamagashi (1993) finnes det to former for tillit. Den ene, generalisert tillit, baserer seg på at troverdighet er et aspekt ved menneskets natur, samt at de fleste mennesker er troverdige med noen unntak. Den andre, særegen (*particular*) tillit er knyttet til nære relasjoner med emosjonelle bånd. Den bygger på en emosjonell tilknytning som hjelper individer med å vedlikeholde sosiale relasjoner. Mennesker med generell tillit skaper nye bånd i større grad enn de med særegen tillit (Igarashi et al., 2008).

Når aktører holder på med nettverksbygging for å kunne få tak i informasjon spesielt, må aktøren kunne stole på at informasjon han / hun får fra ulike partnere i et nettverk er riktig. I følge Granovetter (2005) er «[...] en stor del av informasjonen subtil, nyansert og vanskelig å verifisere, dermed stoler ikke aktører på upersonlige kilder men heller på mennesker de kjenner» (min oversettelse) (s. 33). Dersom aktører ikke stoler på hverandre i et sosialt nettverk vil muligheten til å benytte seg av nettverket i fremtiden være tapt. Portvakter, som beskrevet tidligere (jf. 2.3.1), spiller en viktig rolle når det kommer til tillitsbygging. Moldovaneanu og Baum (2011) hevder at effektiv mekling av informasjon på tvers av et strukturelt hull avhenger av troverdigheten til mekleren overfor mottakeren og avsenderen av informasjonen det gjelder, altså at både mottaker og avsender stoler på meklerens informasjon både er riktig og nyttig. Tidligere studier viser at kommunikasjon av nye ideer og beskjeder når relativt fortere ut til personer dersom man stoler på sendebudet, eller budbringerne (Moldoveanu & Baum, 2011, s. 408). Andre forskere påpeker at tillit er utslagsgivende for effektivitet og at en gruppe mennesker som stoler på hverandre får mer gjort enn grupper der det motsatte er tilfellet:

Physical capital and human capital facilitate productive activity, and social capital does so as well. For example, a group whose members manifest trustworthiness and place extensive trust in one another will be able to accomplish much more than a comparable group lacking that trustworthiness and trust. (Coleman, 1994, s. 304)

Ettersom tillit forsterker samarbeid (Rotter, 1971) og fungerer som et psykologisk element som binder sammen sosiale prosesser, er det nærliggende å anta at tillit vil være avgjørende for informantenes virke når det kommer til å bygge nettverk i tillegg til deling og innsamling av informasjon.

I følge Licht og Siegel (2008) (sitert i Mitra, 2012, s. 72-73) finnes det fire kilder til sosial kapital som virksomheter kan benytte for å vinne tillit av sitt tilhørende sosiale nettverk og andre aktører. Det første er *value interjection*, som er en identitet utviklet av en gruppe i en tidlig fase som leder til en altruistisk oppførsel overfor gruppemedlemmene. Den andre er *bounded solidarity* hvor individer / virksomheter deler felles arrangement sammen med en definert gruppe av mennesker. *Enforceable trust* handler om forventninger om straff innen en gruppe dersom et av medlemmene oppfører seg upassende. Virksomheter kan også vinne tillit gjennom å være generøs overfor medlemmer i en gruppe som er basert på ideer om gjensidig støtte, kalt *reciprocity exchange*. Ifølge Spilling (2006) kan derimot *gratispassasjer* problemet oppstå dersom gjensidighet ikke blir respektert. Gratispassasjeren er gjerne til stede under samhandling, men bidrar ikke og overlater til den andre parten til å gjøre jobben (Ibid.). Dermed oppnår gratispassasjeren fordeler uten å «betale» for det. Dette fører til en situasjon som oppfattes som urettferdig for andre parter fordi de får lite igjen for den kunnskapen som de har delt. En slik situasjon kan føre til at de andre partene ikke ønsker å samarbeide med gratispassasjeren i fremtiden (Ibid.).

I dette kapitlet har det teoretiske rammeverket blitt redegjort for. Kapitlet har vist hvordan økonomiske aktører er avhengige av å ta del av informasjon og kunnskapsdeling som i økende grad skjer utenfor en aktørs fire vegger. Deltakelse i sosiale nettverk forenkler denne læringsprosessen, og portvakter er av særlig verdi. Kultur og tillit spiller en viktig rolle for å øke ens sosiale kapital. Neste del tar for seg studiens metode.

## 3. Metode og utvalg

### 3.1. Studiens relevans og begrunnelse

Det å finne et interessant forskningsspørsmål kan være utfordrende, men også spennende. Man skal finne et fokus som klarer å bringe sammen den kunnskapen som er blitt generert underveis i utdanningen, samtidig som man skal vise at man evner å stille spørsmål og analysere gjennom å bruke eksisterende teoretiske rammeverk (Monk & Bedford, 2016, s. 95) Ifølge Monk og Bedford (Ibid., s. 96) kommer ideer til forskning gjerne fra minst tre kilder: personlig erfaring, lesing, eller gjennom samtaler med andre forskere. For min del var det en kombinasjon av konsepter jeg hadde lest og lært om gjennom masterstudiet, samt personlig erfaring. Jeg ble ganske tidlig interessert i konsepter om sosiale nettverk og nettverksbygging, og fikk et personlig innblikk i dette gjennom 14 uker internship i Brussel høsten 2019. Siden skriving av masteroppgave er en nøysom og langvarig prosess, er det viktig å finne et tema og forskningsspørsmål som er av personlig interesse, for å sikre både personlig engasjement gjennom hele prosessen (Ibid. s.99).

En annen grunn til de valgte tema er fordi det er relevant for norske kontorer i Brussel siden de bruker mye tid på å finne relevant informasjon som kan være til nytte for sine respektive organisasjoner hjemme i Norge. De bruker dermed en del tid på formelle og uformelle nettverk, ikke bare for å få tak i informasjon, men i noen tilfeller også for å påvirke andre aktører, og finne relevante samarbeidspartnere. Min tanke var dermed å intervju ulike aktører for å sammenlikne, men også for å kunne tilby en «oppskrift» på hvordan man kan gå frem for å bygge samt vedlikeholde nettverk i Brussel som norsk kontor. I denne sammenheng er dermed kvalitativ metode passende. Linken mellom nettverk, informasjonshenting og kultur er sosiale relasjoner (jf. 2.2.). Disse relasjonene skjer i deltakernes hverdagsliv og er en del av en større sosial prosess. Kvalitative metoder fokuserer ofte på mangfoldige refleksjoner og erfaringer rundt spesifikke kontekster. Konteksten i denne oppgaven er Brussel, som består av mange organisasjoner med felles og ulike mål enn informantene. Det de gjerne har til felles er politisk interesse, som gjenspeiles i organisasjonenes interesse i å få tidlig informasjon og mulighet for påvirkning av ulike politikkområder. Målet til denne studien er å analysere deltakernes erfaringer og refleksjoner rundt nettverksbygging og informasjonshenting som aktør i Brussel. Forskningsoppgaven kan på den måten være et bidrag til å øke forståelsen av å jobbe i en annen kulturell kontekst, og hvordan nettverksbygging og informasjonshenting er preget av denne konteksten.

### 3.2. Dokumentstudier

I tillegg til intervju vil studien benytte seg av dokumentstudier. For å kunne bedre forstå hvorfor organisasjoner plasserer seg i Brussel, vil kvalitative data i form av politiske dokumenter (NOU rapport, EU dokumenter, nettsider, og lignende) benyttes under

empirisk analyse. Alle kontor jeg har vært i kontakt med, har nevnt at de blant annet har benyttet seg av sosiale nettverk for å få tak i informasjon om EU finansiering, eksempelvis anbud og finansiering innen forsknings- og innovasjonsprogrammet Horisont 2020. Noen kontor bruker nettverkene sine til å få tilgang til politiske endringer på EU nivå i tidlig fase, for eksempel gjennom å gå sammen med andre lignende aktører for å kunne endre politiske forslag før det blir en vedtatt lov(endring). Dermed vil en kartlegging av relevante EU programmer og EU aktører, samt en innledende forklaring av hvorfor organisasjoner velger å sette opp kontor i Brussel, være viktig for å gi et bilde av den jobben kontorene holder på med og dermed sette analysen i en forståelig kontekst. Med andre ord vil disse dokumentene bli benyttet som bakgrunnsdata i tillegg til intervjuer.

Fordelen ved å benytte seg av både intervjuer og dokumentstudier er at det kan gi forskeren en større eller bredere forståelse av fenomenet det forskes på (Tjora, 2013). I tillegg er det en tids- og kostnadseffektiv måte å skaffe informasjon på. En svakhet ved dokumentstudier er at forskeren kan mistolke informasjonen. Dermed er det viktig at forskeren har i bakhodet at dokumenter alltid er skrevet på et bestemt tidspunkt og et bestemt sted, slik at forskeren kan sette informasjonen i sammenheng (Tjora, 2013).

### 3.3. Case studie

De 6 utvalgte kontorene blir i denne forskningsoppgaven analysert som tilfeller, eller caser. Gjennom case-studie tar forskeren utgangspunkt i et eller flere tilfeller (caser) over en bestemt tidsperiode (Johannessen, Christoffersen & Tufte, 2010). Et case studie er en måte å forstå konkrete og praktiske aspekter ved et fenomen eller en plass, i tillegg til en måte å utvikle teori på (min oversettelse) (Baxter, 2016, s. 144). Hvilke tilfeller som er plukket ut vil bli utdypet i neste seksjon. Fordelen med case studie er at den tillater forskeren å gå i dybden på et fenomen (Tjora, 2013). På den andre siden vil en slik dybde-tilnærming ha svakheter fordi det kan være vanskelig å dra sammenlikninger med andre tilfeller. De betraktninger og fakta som kommer frem i denne oppgaven trenger ikke nødvendigvis å være det for andre liknende kontorer i Brussel. Samtidig vil denne studien være nyttig som en frittstående studie, og kan fungere som utgangspunkt for videre studie, enten gjennom kvalitativ tilnærming med flere informanter, eller ved bruk av kvantitative, statistiske metoder.

#### 3.3.1. Utvalg

For å få en avgrensning av utvalget har jeg valgt å sette søkelys på norske aktører som har etablert permanente kontor i Brussel. Ifølge regjeringens oversikt finnes det rundt 50 norske aktører med kontor i Brussel som jobber med EU-systemet på en eller annen måte (Regjeringen, 2019). Listen inneholder blant annet regionalkontor, konsulent- og advokatfirmaer, organisasjoner, korrespondenter og selskaper. Siden størrelsen på masteroppgaven og tidsperioden tilsier at det ikke er mulig å foreta intervju av alle aktørene, har jeg i tillegg valgt å begrense innen type aktører, og sette søkelys på kunnskapsorganisasjoner som jobber delvis eller helt med områder innen innovasjon, forskning og/eller utdanning. Av hensyn til ønske om anonymisering, kommer forskningsoppgaven ikke til å gå videre inn på hvem disse aktørene er. Det som kan



nevnes, er at informantene har ledende roller, enten overfor kontorene i sin helhet, eller innenfor et bestemt område.

Your answers to questions about which people to sample should [...] be driven by an interpretive logic which questions and evaluates different ways of classifying people in the light of the particular concerns of your study. Underlying all of this must be a concern to identify who it is that has, does or is the experiences, perspectives, behaviours, practices, identities, personalities, and so on, that your research questions will require you to investigate. (Mason, 2018, s. 64)

Ved å sette kriterier for valg av deltakere, eller informanter, har jeg valgt *criterion sample* som form for betinget utvelgning (Stratford & Bradshaw, 2016, s. 124). Samtidig kan det hevdes at fokusområdet er for bredt og burde innskrenkes betydelig, da det finnes flere aktører i Brussel som fokuserer i mer eller mindre grad på innovasjon, forskning og utdanning. På den andre siden kan valget forsvares ved at fokuset ligger på å finne tendenser og ikke trekke generelle slutninger. Målet er at empirien skal kunne gi en grundig forståelse for hvorfor og hvordan aktørene reflekterer rundt sine erfaringer rundt informasjonsheving, nettverk og nettverksbygging. Ifølge Stratford og Bradshaw (2016) har det større betydning hvordan forskeren evner å hente inn rikelig med informasjon, sørger for validitet og mening, enn størrelsen på utvalget. Datamaterialet som blir hentet inn gjennom intervju blir komplementert med dokumentstudier som nevnt tidligere. Å benytte seg av både muntlige og skriftlige kilder kan bidra til å styrke analysen dersom et mangfold av disse peker i samme retning (Yin, 2009).

Grunnen til at jeg har valgt norske aktører i Brussel er av personlig interesse og kunnskap om området. I det semesteret studien skal gjennomføres oppholder jeg meg i Brussel for å både skrive oppgave og jobbe deltid i et selskap som fokuserer på forskning og innovasjonspolitik. Å jobbe i Brussel har gjort meg oppmerksom på viktigheten av nettverksbygging, noe som styrket interessen etter å vite mer om norske aktørers erfaringer med nettverksbygging og kunnskapsdeling, og hvordan de har innrettet seg arbeidskulturen i Brussel. Sett i lys av at jeg befinner meg i Brussel semesteret oppgaven skrives, er denne tilnærmingen både praktisk og passende, noe som ofte er anbefalt (Stratford & Bradshaw, 2016). Det faktum at jeg også kjenner til områdene informantene jobber i har hjulpet meg med å forstå kontorenes terminologi til en viss grad samt hvordan de jobber.

### 3.4. Intervju

Som metode for innhenting av data har jeg lagt hovedvekt på semistrukturerte intervju. Denne form for datagenereringsmetode er basert på et fenomenologisk perspektiv og har som mål å skape en relativt fri samtale mellom forsker og informant (Tjora, 2013). Denne metoden gir rom for at sistnevnte skal kunne reflektere over sine egne erfaringer og meninger rundt spesifikke tema (Thagaard, 2009; Tjora, 2013). Under intervjuene ble det benyttet relativt åpne spørsmål for å kunne gi informantene muligheten til å gå i dybden og komme med digresjoner. En slik tilnærming er strategisk da forskeren vil kunne få gode historier og eksempler som kan belyse forskningstemaer (Ibid.). I tillegg vil digresjoner fra informantens side kunne belyse sider ved forskningstemaet som forskeren ikke var klar over i forkant.

I begynnelsen av semesteret flyttet jeg til Brussel for å skrive masteroppgaven og jobbe. Jeg tok da tidlig kontakt med en rekke av de aktuelle aktørene for en uformell prat om deres virke, og høre deres mening om hva som ville vært interessant å se mer på. Jeg valgte denne tilnærmingen av flere årsaker. For det første ønsket jeg å høre litt om hva de jobbet med for tiden og få forslag til hva som kunne vært interessant å se mer på. For det andre ønsket jeg å gjøre meg til kjenne og skape et tillitsforhold mellom oss, for å kunne øke sjansen for at disse aktørene ville sette av tid til intervju når den tid kom. Ifølge Dunn kan det være kritisk for suksessen til en kvalitativ forskningsoppgave å klare å skape en relasjon mellom intervjueren og informanten (Dunn, 2016). Jeg spurte ikke aktørene i etterkant om de hadde sagt ja til intervju dersom de ikke visste hvem jeg var i forkant, og kan dermed ikke konkludere med at det fungerte etter hensikt.

I tillegg til å snakke ansikt til ansikt med de fleste informantene i forkant av intervjuet, gjorde jeg en bakgrunnsjekk av kontorene for å forstå mer hva de holder på med og til en viss grad skjønne tekniske terminologier som kunne komme opp under intervjuene. Dette kan ha skapt noen forventninger mellom meg og informantene, noe som antakeligvis har påvirket selve intervjuene i for av kommunikasjonsrammer (Tjora, 2013). I denne konteksten var det ønskelig fra min side at informantene visste at jeg skjønte hva de snakket om, slik at det åpnet muligheter for at de kunne gå i dybden på svarene sine samt bruke terminologi brukt i det daglige virke. Ifølge Crang og Cook (2007) er dessuten bakgrunnsjekk en praktisk måte å få mest mulig ut av den begrensede tiden som informanter har å gi av sin tid til intervjuer.

### 3.4.1. Intervjuguide

I forkant av intervjuene ble det utarbeidet en intervjuguide (se vedlegg C) der jeg hadde som hensikt å skape spørsmål som lot informantene reflektere mest mulig, samtidig som at spørsmålene skulle generere svar jeg var ute etter. Strukturen er delt inn i tre faser med oppvarmingsspørsmål, refleksjon og avrundning. Spørsmålene er bygget opp delvis ut fra teori, men også noen åpne spørsmål, om nettverksbygging og informasjonshenting. Spørsmålene er delt inn i fire hovedkategorier: kontorets målsettinger og strategier, nettverksbygging, kultur og tillit.

Etter utarbeiding av intervjuguiden, sendte jeg den videre til to venner som leste gjennom den og ga meg verdifull tilbakemelding med tanke på om spørsmålene var tydelige og forståelige. Deretter gjorde jeg noen små endringer av spørsmålene. Likevel oppdaget jeg underveis i intervjuene at et av spørsmålene ikke var tydelige nok da jeg fikk spørsmål tilbake om hva jeg egentlig spurte om. I de to første intervjuene stilte jeg spørsmålet dermed på en annen måte, før jeg deretter endret intervjuguiden. Denne endringen er i tråd med intervju oppsettet som bør være dynamisk gjennom hele forskningsprosessen (Dunn, 2016).

Et semistrukturert intervju med fullstendige spørsmål legger derimot ingen restriksjoner på å stille andre spørsmål (Dunn, 2016), noe som var ønskelig for min del. Når jeg utformet min intervjuguide, ønsket jeg å formulere spørsmålene på en måte slik at de ville kunne frembringe lengre svar. Samtidig ønsket jeg at samtalen skulle gå på en naturlig måte, slik at jeg i enkelte tilfeller lot informantene komme med digresjoner eller lot samtalen gå i en litt annen retning. I de aller fleste tilfeller ga dette resultater i form av gode eksempler fra informantene på de tema jeg var ute etter. I andre tilfeller så svarte informantene på spørsmål jeg ikke hadde spurt enda. I de tilfellene måtte jeg tilpasse spørsmålene og kanskje spørre andre spørsmål eller oppfølgingsspørsmål.

### 3.4.2.Samtykkeerklæring

Før intervjuene fant sted, sendte jeg et informasjonsskriv med samtykkeerklæring (se vedlegg B). I samtykkeerklæringen kunne informantene krysse av for følgende: å delta i intervju, at deres navn og arbeidsplass ikke blir anonymisert, at de er villige til å bli kontaktet i ettertid for oppfølgingsspørsmål, og til sist fikk de valget om å være anonym. Dette er i tråd med personvern hensyn, som legger vekt på at forskerens ansvar overfor deltakere i form av å gi tilstrekkelig informasjon om prosjektet, krav om samtykke og behandle datainnsamlingen konfidensielt (De Nasjonale Forskningsetiske Komiteene, 2016).

### 3.4.3.Intervju prosessen

I starten av intervjuene fortalte jeg alltid informantene kort om oppgavens hovedområder, hvilke rettigheter de hadde i form av GDPR, og at jeg kom til å foreta en sitatsjekk med hver og en av dem før innlevering av forskningsoppgave. I tillegg oppmuntret jeg informantene til å komme med digresjoner. Jeg la vekt på disse forklaringene og oppmuntringen for å kunne skape en så avslappet stemning som mulig, slik at informantene kunne føle seg trygge på å komme med sine erfaringer og tanker uten å legge bånd på seg selv, samt bruke den tid de trenger. Sitatsjekk er også, ifølge Dunn (2016), en god måte å avsløre om forskeren har misforstått noe av det som har blitt sagt.

Under intervjuene ble det benyttet en digital opptaker. Dette ble gjort for å sikre en naturlig flyt og øyekontakt under intervjuene, istedenfor at jeg skulle skrive notater og risikere å kanskje miste noen av poengene til informantene. Jeg startet alltid samtalen med å spørre om det var greit å bruke opptaker, samt informere om oppbevaring og rett til sletting, noe som alltid skal gjøres før ethvert intervju (Tjora, 2013). Mange av informantene kom med gode eksempler på det jeg spurte om, og jeg hadde nok verken klart å skrive ned alt så fort som nødvendig eller klart og husket i etterkant nøyaktig hva de snakket om dersom jeg ikke hadde brukt opptaker. Det er ikke alltid at informanter er komfortable med opptaker og dermed legger bånd på seg selv (Ibid.), noe jeg ikke opplevde. Derimot ba et par informanter meg om å utelate et par digresjoner som de kom med under intervjuet, da de var bekymret for at disse uttalelsene kunne skape negative ettervirkninger. Jeg lovet dem å ikke ta det med, og dessuten gjøre en sitatsjekk med dem før innlevering.

Underveis i perioden mens intervjuene var satt opp, ble Belgia lagt under lockdown i sammenheng med COVID-19 pandemien. Dette betydde i praksis blant annet at kontorer ble stengt, ansatte måtte jobbe hjemmefra, og at fysiske møter mellom Belgiske innbyggerne ikke lenger var lov. Intervjuprosessen måtte dermed endres fra fysisk møte til intervju per videosamtale for 4 av 6 informanter. To intervju ble gjennomført ansikt til ansikt før lockdown, mens resten foregikk per videosamtaler. På grunn av den ekstraordinære situasjonen i lys av COVID-19, møtte jeg på noen utfordringer da enkelte informanter enten utsatte intervjuet eller ikke lot høre fra seg. Dermed tok det lengre tid enn planlagt å få gjennomført intervjuene, noe som gikk til dels utover progresjonen i skriving av masteroppgaven. Jeg fikk dessverre ikke intervjuet en av aktørene slik som forespeilet og avtalt, og vedkommende er dermed ikke med i denne oppgaven. Et annet interessant og problematisk element jeg støtte på, var at det ikke var mulig å

bruke video under en av videosamtalene på grunn av dårlig wifi dekning hjemme hos informanten. Et resultat av dette var at jeg opplevde at informanten ikke forsto spørsmålene mine like godt, i tillegg til at intervjuet tok kortere tid enn jeg hadde forespeilet. Ifølge Tjora (2013) kommer slike ulemper av at man mister noe av det samtaleaspektet som et intervju ansikt til ansikt legger til rette for. Intervju over telefon kan ha et mer formelt preg som påvirker informanten, i tillegg til at forskeren mister sjansen til å bruke kroppsspråk som verktøy for å oppmuntre informanten til utdyping om enkelte tema. På den andre siden kan intervju over telefon være positivt fordi informanten slipper å se opptakeren samtidig som det kan gi en opplevelse av mer anonymitet (Ibid.). En annen problematikk jeg kom over var at en av informantene kun hadde jobbet i Brussel i 3 måneder, og kunne dermed ikke svare på alle spørsmålene jeg stilte. Begge problemene ble løst ved at jeg ble enige med informantene om å kunne sende spørsmål per e-post i etterkant, slik at vedkommende kunne komme tilbake med utfyllende svar.

I følge Crang og Cook (2007) er transkribering en langtekkelig og nøysom prosess, noe jeg fikk absolutt erfare. Intervjuene som ble gjennomført varte i fra 35 til 55 minutter, mens transkriberingen gjerne tok 4-6 timer. På noen av intervjuene måtte jeg gå gjennom opptakene flere ganger for å være sikker på at jeg hadde hørt riktig og fått skrevet ned nøyaktig det som informantene sa. Gjennom å være nøye på transkriberingen og senere begrunne fortolkningen min av sitater som blir brukt, kan det dermed påstås at denne kvalitative forskningsoppgaven har bygget opp under påliteligheten (jf. 3.5.4.) (Crang & Cook, 2007; Stratford & Bradshaw, 2016).

#### 3.4.4. Tilnærming til analysen

Analysen av kvalitative data som er samlet inn har foregått i en ikke-lineær prosess, noe som ofte er tilfellet i kvalitative forskningsprosjekt (Tjora, 2013). Det betyr at jeg hadde en intuitiv vinkling i starten, hvor jeg sammenliknet notater jeg skrev underveis i intervjuene med transkripsjonen, fordi de notatene representerte historier og poeng som jeg syntes var interessante og relevante for oppgaven. Deretter kodet jeg datamaterialet inn i ulike koder ved bruk av fargetusjer. I første omgang utviklet jeg tekstnære koder, det vil si at jeg delte materialet opp i ulike deler ut fra hva informanten snakket om, og ga dem et kodeord som beskrev delene. Dette er en form for åpenbar (manifest) innholdsanalyse, hvor konkrete data, som dokumenter og intervju transkripsjoner er eksempel på (Dunn, 2016). I tillegg gjorde jeg en latent innholdsanalyse, med andre ord prøvde jeg å finne det underliggende av det som ble sagt i intervjuene (Ibid.). Deretter valgte jeg hvilke at disse kodene som var relevante for problemstillingene og kategoriserte dem i tema.

Etter denne prosessen med koding ble det valgt å ha en temasentrert tilnærming til analysen av meningsinnholdet. Det betyr at hvert tema som ble kategorisert under kodingen bearbejdes for seg, hvorpå informasjon fra de ulike valgte kildene sammenlignes og analyseres. På denne måten ble det forsøkt å se om disse temaene kunne beskrive tendenser på tvers av datamaterialet. Det ble også identifisert ulikheter mellom kildene som blir gått gjennom i analysen.

## 3.5. Kvalitet

Styrken til et kvalitativt forskningsprosjekt beror på flere elementer. Først og fremst er det viktig igjen å understreke at denne studien, som ved kvalitative studier, ikke søker etter én sannhet eller generalisering i kvantitativ forstand. Kvalitativ forskning søker hovedsakelig etter forklaringer på sosiale fenomener, basert på personlige erfaringer og refleksjoner (Thagaard, 2009). Dataene fra intervjuene må dermed ses i lys av subjektive meninger som kan være betinget av tid og situasjonen informantene befinner seg i der og da.

### 3.5.1. Kritisk refleksivitet

Som forsker vil min egen subjektivitet være noe jeg må ta hensyn til. Min personlige interesse og kunnskap i de tema som blir analysert i denne oppgaven kan styre fortolkningen i en bestemt retning. Ifølge Tjora (2013) burde og kan dette heller anses og brukes som en ressurs i forskningen, så lenge forskeren redegjør for hvordan personlig kunnskap brukes. Et annet element som vil kunne legge føring på forskningen er intersubjektivitet. Hvert intervju har foregått i en sosial kontekst som er påvirket av mine og informantens tanker og meninger om hverandre og om tema som diskuteres (Dowling, 2016, s. 39). For at denne forskningsoppgaven skal kunne være pålitelig er det viktig at jeg håndterer subjektivitet og intersubjektivitet ved hjelp av kritisk refleksivitet. Det krever at jeg reflekterer over alle nevnte problemstillingene og redegjør for hva som er mine egne analyser. Direktesitater vil være et viktig verktøy for å styrke påliteligheten, samtidig som jeg må redegjøre for hvorfor jeg har valgt enkelte sitater fremfor andre, og hvordan disse bygger under analysen.

### 3.5.2. Gyldighet

Å være transparent rundt gjennomføring av forskningsprosessen bidrar også til oppgavens gyldighet. I tillegg vil gyldigheten være avhengig av at oppgaven faktisk svarer på de forskningsspørsmål som er stilt, og at resultatene er sammenliknbare med annen relevant forskning (Tjora, 2013, s. 206). Innledningsvis har jeg introdusert forskning på lignende områder, og i kapittel 6 har jeg dratt inn funnene derfra og sammenliknet med mine. Å koble funnene mine til andre funn kan styrke overførbarheten (se nedenfor) til oppgaven (Baxter, 2016, s. 142). På den andre siden er målet til denne forskningen å utvikle konsepter som også kan være gjeldende for andre lignende tilfeller, og da snakker man heller om konseptuell generalisering (Tjora, 2013). Denne typen generalisering tar utgangspunkt i en stedvis-deduktiv induktiv metode (SDI) hvor forskeren arbeider etappevis med rådata som ender i konsepter eller teorier. Som forklart under intervjukapittelet (jf. 3.4.), vil disse etappene gå i å først transkribere intervjuene, for deretter å kode og kategorisere empirien. De kategoriene som er relevante for forskningsspørsmålene (informasjon- og kunnskap, sosiale nettverk, portvakter, sosial kapital, tillit, og kultur), vil deretter utvikles til konsepter. Dette er en induktiv måte å jobbe på, fra data til teori (Ibid.). For å forstå hva konseptene betyr, benyttes en deduktiv metode gjennom bruk av det teoretiske rammeverket, som vil kunne støtte «[...] opp under en større gyldighet og generaliserbarhet» (Ibid. s. 215). SDI metoden er en form for systematisk prosess (Ibid.) som vil kunne hjelpe forskeren i dette tilfellet å utvikle typologier og begreper som er overførbart til andre lignende caser.

I dette tilfellet er målet å kunne utvikle konsepter innenfor nettverk, nettverksbygging og kunnskap som vil kunne gjelde i første omgang for andre lignende kontorer i Brussel.

### 3.5.3. Overførbarhet

Overførbarhet i kvalitativ forskning handler ofte om hvor «nøye forskeren har vært i utvalg av caser, samt hvordan hen har klart å utvikle en teori som verken er for abstrakt eller for case spesifikt» (min oversettelse) (Baxter, 2016, s. 142). Det vil si at forskningsoppgaven vil være overførbar ut fra hvor godt jeg analyserer empirien med de verktøy, i form av teoretisk rammeverk, jeg har bestemt meg for å benytte. I tillegg vil empirien være avhengig av hvor god intervjuguiden er, på den måten at jeg får gode og utfyllende svar som svarer forskningsspørsmålet og vil kunne gi pålitelige og troverdige teoretiske forklaringer (Baxter, 2016, s. 144).

### 3.5.4. Pålitelighet

Pålitelighet knytter seg til forskerens metode for innhenting, bruk og bearbeiding av datamateriale (Johannessen et al., 2010). Som nevnt tidligere vil forskerens engasjement og kunnskap for studiet kunne prege prosessen og utfallet. For å styrke påliteligheten må forskeren dermed være åpen om og gi en detaljert fremstilling av forskningsprosessen (Ibid.). Gjennom kapittel 3, *Metode og utvalg*, har jeg redegjort for ulike deler av forskningsprosessen. Jeg har forklart personlig interesse og relevansen for forskningsspørsmålet (jf. 3.1) og hvordan jeg har tilnærmet meg informantene for å skape et tillitsforhold og få intervju med dem (jf. 3.5). Bruk av diktafon under intervjuene har gjort det mulig å bruke direkte sitater under den empiriske analysen. Det vil styrke påliteligheten fordi det tillater leseren å skille mellom min egen og informantenes stemme (Tjora, 2013).

## 3.6. Etiske betraktninger

Forskningsetikk i bred forstand går ut på forskerens ansvar og atferd overfor publikum og spesielt deltakerne (Dowling, 2016). Ifølge Tjora (2013) bør etiske betraktninger ligge til grunn for all forskning, uansett hvor inngripende forskningen er. Kvalitativ tilnærming innebærer sosiale prosesser (Dowling, 2016), og i denne forskningsprosessen har innsamling og behandling av data hendt gjennom samhandling med informanter under intervju. Slike settinger blir påvirket av forventninger, maktstrukturer og sosiale normer (Ibid.). Som forsker har jeg dermed lagt vekt på høflighet overfor deltakerne, og vært nøye på å informere dem om mulighet til anonymisering og å trekke seg uansett tidspunkt før ferdigstilling og levering av forskningsoppgaven.

Privatliv og konfidensialitet er noen viktige aspekter ved forskningsetikk (Dowling, 2016). I forkant av intervjuene meldte jeg inn prosjektet til Norsk Senter for Forskningsdata (NSD) som foretok en vurdering av de personrelaterte sidene av prosjektet. På det tidspunktet prosjektet ble sendt inn til NSD var det ikke klart om informantene ønsket å være anonyme eller ikke. Denne faktoren, samt at jeg kom til å behandle personopplysninger elektronisk gjennom å bruke digital opptaker under intervjuene, betød at jeg var pliktig til å melde prosjektet inn (NTNU, 2020). Opptakene av hvert intervju ble transkribert og lagret elektronisk på mitt «hjemmeområde» på NTNU sin server for å sikre begrenset adgang. Dette måtte gjøres og være godkjent fra NSD før

jeg kunne starte med intervjuene. I tillegg ble det sendt informasjonsskriv og samtykkeerklæring (se vedlegg B) til informantene i forkant. Informert samtykke er ifølge Dowling (2016) viktig slik at deltakerne er klare over hva de takker ja til. Denne ble også sendt til NSD i starten av prosjektet.

Etter intervjuene ble det ytret ønske fra en av informantene om anonymisering. Jeg har dermed valgt å anonymisere resten av informantene også. Oppgaven kommer følgelig ikke til å inneholde direkte opplysninger som kan identifisere noen av dem, verken i form av informantens navn, alder, kjønn eller navn på tilhørende organisasjon. Under analysen komme jeg til å henvise til informantene ved tall (1-6) i et tilfeldig system som kun jeg kjenner til. På den andre siden kan indirekte personidentifiserende opplysninger gjøre det mulig å finne ut av hvem informantene er. Under intervjuene ble det brukt mange eksempler på aktører, både eksterne og interne, som de ulike informantene samarbeider med. For at analysen skal kunne settes i en kontekst, vil det i enkelte tilfeller være nødvendig å bruke noen av navnene på eksterne aktører. Siden norske aktører i Brussel gjerne kjenner godt til hverandre, kommer jeg til å sørge for at de eksemplene som blir brukt ikke er for åpenbare. Eksempelvis kommer jeg kun til å bruke navn på eksterne aktører som flere av informantene samarbeider med. Ellers vil jeg anonymisere de eksterne aktører som kun enkelte av informantene samarbeider med. Siden full anonymitet er vanskelig å garantere i dette prosjektet, kommer jeg til å sende sitatene som skal brukes til informantene. De har da mulighet til å velge om sitatene skal stå selv om de *kan* bli gjenkjent. En praktisk side ved sitatsjekk er også at det gir forskeren tilbakemelding på om han eller hun har forstått informanten riktig (Dunn, 2016). Gjennom identifisering og klargjøring av etiske dilemmaer som det nettopp beskrevet, har jeg benyttet meg av kritisk refleksivitet, som er avgjørende for styrking av forskningen (Dowling, 2016).

## 4. Empirisk analyse

Studien går nå over i å analysere empirien i lys av det teoretiske rammeverket. Målet er å se på den praktiske siden av hvordan kontorene opererer innen informasjonsdeling og nettverksbygging, og slik gi et bilde av hvordan kontorene jobber i hverdagen. I tillegg vil analysen ta for seg hva kontorene får ut av nettverksbygging, og hvordan kunnskapsdeling gir fordeler. Grunnen til at jeg har valgt å analysere samtidig som jeg presenterer empirien, er for å gi et helhetlig bilde av studien. Den empiriske analysen vil deretter etterfølges av et drøftingskapittel hvor underordnede spørsmål blir besvart. Før studien går videre, tar vi et tilbakeblikk på forskningsspørsmålet:

*På hvilken måte bidrar sosiale nettverk med å øke kunnskapen til norske permanente Brusselkontor? Med følgende underspørsmål: 1) Hvordan praktiserer norske permanente Brusselkontor nettverksbygging? 2) Hvorfor praktiserer kontorene aktiv kunnskapsdeling og nettverksbygging?*

Den empiriske analysen vil ta for seg temaer som anses å være viktige for å besvare forskningsspørsmålet. Den empiriske analysen vil ta for seg følgende temaer, gitt i rekkefølgen det presenteres i forekommende avsnitt: representasjon i Brussel, kultur, tillit, nettverk, informasjon og kunnskap. Disse er videre delt opp i flere undertema på bakgrunn av funn gjort gjennom studien. Informantene som har bidratt til studien kategoriseres fra 1 til 6.

For å oppnå kunnskap og komme over muligheter gjennom sosiale nettverk, er det flere biter som må være på plass: tillit, villighet til å dele, kredibilitet og forståelse av ressursbruk. Informantenes oppfattelse av en kultur (i Brussel) som oppmuntrer til deling av informasjon og kunnskap kan antas å legge premisser for hvordan de bygger sine profesjonelle nettverk. Mye av informasjonen som informantene plukker opp skjer i uformelle settinger. Den empiriske analysens første del av empirisk analyse kommer til å gi kontekst til resten av studien ved å gå gjennom bakgrunn for representasjon i Brussel, samt informantenes oppfattelse av arbeidskulturen.

### 4.1. Representasjon i Brussel

På grunn av anonymisering, kommer denne oppgaven ikke til å gå inn på hvilke organisasjoner informantene representerer. Det kan likevel bekreftes at samtlige har en forbindelse til enten eller innovasjon, forskning og utdanning. For å få en forståelse av konteksten de jobber i, kommer denne seksjonen til å ta for seg bakgrunnen til åpning av de ulike kontorene.

#### 4.1.1. Norske permanente kontor i Brussel

Alle kontorene som informantene representerer, opprettet i sin tid kontor i Brussel for å kunne være nær EU-institusjonene. Gjennom intervjuene og nettsidene til de ulike organisasjonene, kommer det frem en eller flere grunner til hvorfor de valgte å åpne kontor i Brussel. Det ene er gjennom påvirkning, eller medvirkning, på saker som er av



interesse for organisasjonen eller aksjonærene i Norge. Vi kan av sitatet under se dette forklart nærmere:

[...] det å sende inn en norsk posisjon når man ikke vet hva som diskuteres her i Brussel, det er veldig vanskelig. Fordi det handler om å trykke på de riktige knappene til riktig tidspunkt. Det får man best til når man er i Brussel og diskuterer, ikke bare med Kommisjonen, men for eksempel med andre organisasjoner. (Informant 2).

Det andre er geografisk nærhet til informasjonskilder, som alle informanter har oppgitt som en av grunnene for sin tilstedeværelse. Geografisk nærhet gir gode muligheter for tilgang til tidlig informasjon om saker som er viktige for organisasjonene, informasjon som ofte ikke er tilgjengelig via andre lett tilgjengelige kilder, for eksempel via internett. I tillegg gir geografisk nærhet en annen forståelse av de ulike politiske prosessene som foregår i Brussel. Dette beskrives blant annet av informant 6, som slår fast: «Jeg har fått en helt annen innsikt i hvordan ting foregår i EU enn hva jeg hadde før. Det gir jo en helt annen innsikt bare å være der.» (Informant 6). Som vil vises gjennom denne studien, finnes det flere og ulike fordeler knyttet til geografisk nærhet i Brussel, både gjennom formelle og uformelle nettverk. At det finnes flere sammenkoblede og tilknyttede institusjoner innenfor bestemte felt i Brussel, betyr at Brussel kan anses for å være en lokal kunnskapsklynge (Porter, 2000). Kontorenes relasjoner har dermed regional forankring (Mitra, 2012). En tredje grunn, er synliggjøring og promotering av organisasjonene som kontorene representerer. Tilstedeværelse i en internasjonal og europeisk by som Brussel, betyr at man er synlig for flere relevante aktører, som igjen øker sjansene for videre og nytt samarbeid. Dette kan knyttes til konseptet kognitiv legitimitet (jf. 2.3.4.) som handler om å oppnå sosial aksept gjennom relasjoner til andre aktører innenfor aksepterte normer og vedtatte former (Mitra, 2012). En fjerde grunn er å øke norsk deltakelse i prosjekter under EUs rammeprogrammer. Kontorene dette gjelder fungerer her som et kontaktpunkt som kan tilby rådgivning, til aktører basert i Norge, når det kommer til utforming av søknader for prosjektmidler. De kan finne aktuelle partnere som norske aktører kan samarbeide med, og være øyne og ører for nye prosjekt som er relevante for norske aktører.

At organisasjonene i denne studien har ulike målsettinger og formål med sine permanente kontor i Brussel, stemmer godt overens med nyere forskning på organisasjoner i Brussel (NOU 2012:2, 2012; Tatham, 2017). Hvilke av disse målene organisasjoner i Brussel fokuserer på, kommer an på flere variabler, blant annet hva som er mest prekært for organisasjonene hjemme, samt fokusområdene til EU institusjonene. Informant 1 snakket blant annet om «EU-sykluser» der hun / han refererte til EUs rammeprogrammer som går i perioder ( gjerne fem til syv år). I forkant av en ny periode blir det, som et eksempel, mer trykk på politisk påvirkning over andre mål, informant 1 forklarer: «[...] man jobber veldig intensivt med å være med å påvirke hva som skal komme, og så er programmet satt, og så skal man være med å bidra til at Norge og norske aktører kommer med i programmet [...]» (Informant 1).

Et program som er relevant for alle informantene, er rammeprogrammet Horisont 2020 (H2020). H2020 er EUs finansielle verktøy for å støtte forskning og innovasjon over flere saksfelt og områder<sup>3</sup>. Norge har deltatt i EUs rammeprogrammer siden 1994. Som EØS

---

<sup>3</sup> Agriculture and forestry, bio-based industries, biotechnology, energy, environment & climate action, food & healthy diet, funding researchers, health, ICT research & innovation, innovation, international cooperation, key enabling technologies, oceans & seas, partnerships with industry and member states, plastics, raw materials, research infrastructures, security, SMEs, social sciences & humanities, society, the European Research Area (ERA), transport (European Commission, 2014)

medlem, kan norske bedrifter og forskere delta som fullt medlem i H2020. Programmet er det åttende i rekken, har en periode på syv år, og er EUs til nå største med en pot på omkring 80 milliarder euro. Potten deles ut gjennom konkurranseutsatte midler. Hovedfokuset i H2020 ligger på fremragende forskning, industrielt lederskap og samfunnsutfordringer, med mål om styrket konkurransekraft (European Commission, 2014). Neste rammeprogram, Horisont Europa, skal etter planen starte til i 2021. Kunnskapsdepartementet kom i 2014 ut med en strategi for hvordan Norge kunne styrke forsknings- og innovasjonssamarbeidet med EU (Kunnskapsdepartementet, 2014). Bakgrunnen var lav deltakelse og returandel (1,67 prosent) i H2020. Regjeringen oppmuntret til felles innsats fra både offentlig sektor, myndigheter, bedrifter, virkemiddelapparat og forskningsinstitusjoner. Ambisjonen var å øke returandelen slik at norske aktører skulle få to prosent av de utlyste midlene (Ibid.). Returandel henviser til andelen av totalpotten som norsk støtte utgjør. I dag ligger returandelen på over to prosent (2,22% per oktober 2019), noe den har gjort siden 2018 (Forskningsrådet, 2019). Organisasjonene inkludert i denne studien har alle bidratt til å styrke norsk deltakelse, enten gjennom posisjonering eller ved kunnskapsdeling.

De neste seksjonene kommer til å ta for seg, og analyserer følgende begrep:

- **Kultur:** hvordan informantene oppfatter den sosiale og profesjonelle kulturen i Brussel og hvordan den blir benyttet som guide for deres sosiale handlinger.
- **Tillit:** Hvordan tillit er avgjørende for tilgang til nettverk og kunnskapsdeling. I tillegg vil kapittelet ta for seg ulike måter å praktisere tillit på.
- **Nettverk:** Hvilke typer nettverk kontorene opererer i, hvilke elementer som er viktig i nettverksbygging og vedlikehold, og hvordan ulike nettverk tjener ulike formål.
- **Informasjon og kunnskap:** hvordan kunnskapsdeling og nettverksbygging har bidratt til å promotere og legitimere de ulike kontorene. I tillegg analyseres informantene i lys av teori omhandlende portvakter. Til slutt tar kapittelet for seg hvordan kontorene balanserer kunnskapsdeling og nettverksbygging i lys av at de har få tilgjengelige menneskelige ressurser (ansatte).

## 4.2. Kultur

Under intervjuene informantene spurt hvordan de oppfatter kulturen i Brussel. Formålet var både å finne ut hva informantene legger i ordet kultur, og å videre se det i sammenheng med deres arbeid knyttet til informasjonsdeling og nettverksbygging. Dette vil være i tråd med og belyse definisjonen av kultur lagt til grunn i denne oppgaven, nemlig de aksepterte sosiale normene som en selvdefinert gruppe gjensidig benytter som guide for deres sosiale handlinger (jf. 2.2.4.) (Hofstede, 1984). For å forstå og bedrive nettverksbygging, må aktørene først forstå både hverandre og de gjeldende spillereglene. Fra intervjuene er følgende funn trukket frem som relevante for informantenes oppfatning av kulturen i Brussel: internasjonalt miljø, kultur for informasjonsdeling, flyktighet, samarbeidsvilje og høyt informasjonsnivå.

#### 4.2.1. Internasjonalt miljø med stor *turnover* av ansatte

Under intervjuene ble det ofte nevnt at kulturen i Brussel er preget av et internasjonalt miljø. Informant 1 beskrev blant annet at: «Brussel er jo som en slags smeltedigel hvor folk kommer i fra hele Europa» (Informant 1). Konsekvensen av det internasjonale miljøet i Brussel er blant annet at kontorene forholder seg til flere aktører med ulik og variert bakgrunn, kultur, og mål. Dette er aspekter som må forstås og respekteres når det kommer til nettverksbygging. Dette samsvarer med deler av Hofstede's (1984, s. 21) definisjon av kultur som vektlegger viktigheten av å forstå personer man samhandler med for å kunne forutsi deres nåtidige og fremtidige oppførsel. Under flere intervju ble det dratt paralleller til den norske kulturen, hvor blant annet informant 6 forklarte at:

Når du er hjemme (i Norge) så bygger du liksom et nettverk som du har. Jeg som har skiftet jobber i (navn på norsk by), det er jo mange som gjør det, men nettverket er det samme liksom. Jeg pleier å si at det nesten er store slekta man møter når man går ute her i (navn på norsk by). Men den følelsen har man ikke i Brussel. Så det er en helt annerledes måte, og det preger jo kulturen dette her med at folk kommer og går (Informant 6)

I tillegg til et internasjonalt miljø som tilhørende aspekt ved Brussel som smeltedigel, trekkes stor grad av *turnover*, eller store utskiftninger av ansatte. Dette gjelder ikke bare politikere og byråkrater som jobber under ulike europeiske politiske institusjoner, men også ansatte ved relevante kontor og organisasjoner utenom institusjonene. Flere av disse aktørene er enten valgt, utstasjonert eller ansatt for en begrenset tidsperiode, og vil ved endt kontrakt, valg- eller utsendingsperiode bevege seg til en annen post eller returnere tilbake dit de kom fra. Dette har påvirkning på informantenes nettverk fordi nettverket blir flyktig. Med andre ord skaper store utskiftninger også endringer i informantenes nettverk ved å bidra til nye svake bånd. Som forklart av informant 6: «Nettverket ditt blir på en måte ikke så personlig. Det blir mer at du må lære hva en organisasjon står for [...]. Og så må du reetablere kontakter etter hvert som folk byttes ut, da» (Informant 6.). Dette trekket ved Brussel skaper et sosialt miljø der individer, for å bli fort kjent med hverandre, gjerne treffes i uformelle settinger. Eksempler på møtesteder og aktiviteter kan være over en lunsj, en øl etter jobb, eller frokostmøter. Det er en generell stor vilje innad i denne kulturen for videre kontakbygging.

#### 4.2.2. Høyt informasjonsnivå og kunnskapsflyt

I tillegg til å være en klynge med mange ulike aktører og store utskiftninger, ble høyt informasjonsnivå blant aktørene i Brussel trukket frem som en annen side ved kulturen. Brussel består av mange ulike aktører<sup>4</sup> i tillegg til politiske institusjoner som gjerne sitter med mye informasjon. Informant 3 forklarer at «Det handler jo mye om at du flytter ned hit på grunn av jobben. Det gir en sånn type innstilling til ting at, ja jeg opplever folk som generelt veldig opptatte av jobben de gjør da.» (Informant 3). Informant 1 og 3 belyste videre hvordan arbeidskulturen er annerledes enn i Norge. De nevner at i tillegg til at arbeidstiden er lengre, er det også gjerne forventet at man skal delta på profesjonelle og sosiale arrangement som foregår både i og utenfor arbeidstid. Dette er utfordrende spesielt for ansatte med familie og barn som ikke kan bruke kveldstid til sosiale settinger i sammenheng med jobb.

---

<sup>4</sup> Regionskontor, selskaper, organisasjoner, konsulenter, kunnskaps- og forskningsinstitusjoner, med mer.

Individene som kontorene har i sitt nettverk, sitter gjerne inne med oppdatert og relevant informasjon og kunnskap innenfor sitt felt. «I utgangspunktet jobber man i et miljø med veldig høyt nivå der folk er forberedt og klare til å levere» (Informant 4). Dette får utfall i form av at informantene sørger for oppdatering av sin egen kunnskap. Sett i et teoretisk lys, kan disse individene og aktørene betegnes som teknologiske portvakter. Dette ettersom de både har høyt informasjonspotensiale og opprettholder uformell kontakt med relevante aktører og individer i andre sektorer (Rothwell & Robertson, 1973). Dette kan knyttes til gjensidig deling av informasjon: for å få informasjon må man også ha god og relevant informasjon å komme med. Det blir en form for byttehandel hvor informasjon blir benyttet av individer som kapital.

#### 4.2.3.Oppmuntring og kapitalisering av kunnskapsdeling

Et annet kulturelt aspekt som ble trukket frem av flere informanter, er oppfattelsen av Brussel som et sted der deling av informasjon og kunnskap oppmuntres. Oppmuntringen stammer på den ene siden fra politiske institusjoner i Brussel. Kommisjonen, som EUs utøvende myndighet, er ansvarlig for å fremlegge lovgivning samt implementere beslutninger. Før Kommisjonen fremlegger forslag til ny eller endring av lovgivning for EU Parlamentet og Rådet, går prosessen i å lage forslag gjennom Kommisjonens arbeidsgrupper og sende forslaget ut på høringsrunder. Deretter går forslaget ut på bred høring som er åpen for alle interessetakere. Kommisjonen oppmuntrer her til dialog med industri, frivillige organisasjoner, lokale myndigheter og sivilsamfunnet gjennom konsultasjoner (NOU 2012:2, 2012). Det er her organisasjoner som de norske kontorene representerer, har mulighet til å påvirke eller medvirke. Dette kan skje både ved å gå sammen med andre lignende aktører, eller alene. Poenget er at Kommisjonen generelt oppmuntrer til dialog og kunnskapsdeling på tvers av aktører.

På den andre siden blir informasjonsdeling løftet frem som en form for kapital som kan byttehandles med eksempelvis politiske institusjoner:

De (Kommisjonen) ønsker å se hva slags respons man (organisasjoner) har på deres forslag eller ideer. Så sånn sett så er det et samarbeid som går begge veier. Det merker man jo også hvis man skal ha grupper på besøk at, Kommisjonen kommer jo gjerne og holder presentasjoner, men de ønsker gjerne å ha noe i retur da, i form av gode diskusjoner eller input i ting de jobber med (Informant 2).

Med andre ord eksisterer det sosiale normer som oppmuntrer til den type oppførsel som trengs for deling av kunnskap. Både informant 2 og 5 dro paralleller til Norge og hevdet at de politiske institusjonene i Brussel er mer villige til å dele informasjon enn politiske institusjoner i Norge. Informant 5 nevnte blant annet at «Spør du om et møte med departementet i Oslo, så tar det vel tre måneder før du får et svar, tenker jeg. Mens her kan du jo få det med en gang. Du kan jobbe mye mer operativt da».

Informant 2 og 5 mente at samarbeid og deling av informasjon på tvers av norske organisasjoner fungerer bedre i Brussel enn i Norge på grunn av en kultur som legger til rette for det. Et norsk kontor som ble dratt frem av flere aktører var Brusselkontoret til Forskningsrådet, som ofte tar kontakt dersom de har fått tak i relevant informasjon. Forskningsrådet tar også hyppig kontakt dersom de ønsker at kontorene skal bidra til innspill på lovforslag fra Kommisjonen. Som forklart av informant 5 «Man deler informasjon i mye større grad enn hjemme (i Norge) da».

At informantene opplever kulturen i Brussel som oppmuntrende til kunnskapsdeling, gir et bilde av Brussel som en klynge med lett tilgang til informasjon og kunnskap, altså et sted med mye lokal buzz. Det har betydning for kontorenes tilgang til privilegert og taus kunnskap, som studien kommer mer inn på senere.

### 4.3. Tillit

Under studiens teoretisk rammeverk (jf. 2.3.) ble det greid ut om tillit som essensielt for sosial kapital, dets tette tilknytning til sosiale nettverk (Burt, 1992). Dette ble understøttet gjennom intervju av informantene. Alle informantene svarte at tillit var essensielt for å kunne få tak i informasjon via sine kontaktnettverk. To av informantene nevnte tillit som en viktig del av nettverket sitt før det ble stilt spesifikt spørsmål om tillit fra intervjuguiden. Både informant 1 og 5 mente at tillit legger grunnlaget for alle former menneskelige relasjoner: «Hvis du ikke kan stole på folk så, da blir det jo ikke noe ryddig... hvis du bruker folk for egen vinning så forsvinner de nettverkene fort» (Informant 5).

#### 4.3.1. Gjensidighet og rettskraftig tillit

Tillit ble dratt fram som et element som må være til stede før man kan benytte seg av nettverket for å få tak i informasjon. Relatert spesifikt til Brussel, uttalte informant 2 at: «Brussel [...] er et sted hvor man er avhengig av tillit og personlige kontakter for å få ting gjort, eller for å få en god informasjonsflyt» (Informant 2). Studien finner at informantene besitter to kilder til sosial kapital som benyttes til å skape tillit mellom seg selv og sine kontakter: *reciprocity exchange* og *enforceable trust* (jf. 2.3.4). Informant 4 mente dog at Brussel er en stor by med et lite og kompakt miljø, som gjør at om man mister tillit på en arena sørger jungeltelegrafene for at flere aktører mister tillit til vedkommende. Konsekvensen blir i så måte at vedkommende blir fratatt tilgang til informasjon fordi aktørene i hans / hennes nettverk ikke stoler på at 1) informasjonen som kommer fra vedkommende er riktig, og / eller 2) aktørene ikke kan stole på at informasjonen som blir gitt til vedkommende blir behandlet riktig. Denne forventningen om at en aktør blir kollektivt straffet dersom han eller hun bryter tillit til en annen aktør i et sosialt nettverk, kan knyttes til begrepet *enforceable trust* (Licht & Siegel, 2008). Studien finner også eksempler på *reciprocity exchange*, som handler om å vinne tillit gjennom å være generøs mot andre medlemmer i en gruppe basert på antakelser om gjensidighet (Ibid.). Gjennom intervjuene ble det gjort klart at informasjonshenting fra medlemmer av informantenes sosiale og profesjonelle nettverk baseres på en forventning om gjensidighet ved en senere anledning. Som forklart av informant 4 «[...] I bunn og grunn, når du skal starte en dialog med noen, så må du kunne gi noe tilbake.» (Informant 4).

Et praktisk eksempel nevnt av informantene, brukt for å vise sine kontakter at man er verdig tillit, var å ikke videreformidle informasjon som vedkommende hadde fått beskjed om å ikke dele med andre. Det samme gjaldt dersom en informant fikk dokumenter med informasjon som kan deles, men som ikke skal spores tilbake til vedkommende som informanten fikk informasjonen fra. Rammene rundt fortrolighet må med andre ord avklares før utveksling av informasjon og kunnskap tar sted. Et annet eksempel på bygging av tillit kom fra informant 3. Når kontoret skal invitere politikere eller andre aktører til egne arrangement, er deres måte å bygge tillit gjennom å invitere aktører på

faglig grunnlag, og ikke på det grunnlag at de utnytter navnene deres (med den antakelsen om at enkelte politikere og aktører tiltrekker flere gjester enn andre):

[...] det (er) på en måte en felles tillit om at vi inviterer ikke dem til alt mulig bare for å ha navnet deres, men når vi inviterer dem til å være med på noe, så er det fordi at vi syns det er et kvalitets arrangement som virkelig hadde blitt bedre hvis de var med da. Sånn at vi ikke utnytter navnet deres for alt det er verdt. Men at vi ønsker at de skal være med på noe som gir dem noe også. (Informant 3)

Dette peker på at et tillitsforhold mellom to individer bygger på en visshet om at begge parter både må gi og ta, samt respektere de satte rammene for fortrolighet mellom partene. Videre ble det påpekt at nettopp fordi tillit er noe som må jobbes for, så tar det litt tid å bygge seg det nødvendige nettverket.

#### 4.3.2. Troverdighet og relevans

I tillegg til å vise seg verdig tillit, mente informantene at informasjonen må være troverdig og relevant. Et interessant dilemma er tilfeller der informanten ikke har nyttig informasjon som vedkommende kan «handle» med, eller bruke som gjenytelse overfor sine kontakter. Et alternativ som ble trukket frem er å invitere disse kontaktene til arrangementer med relevante temaer eller aktører som er relevante og interessante for kontaktene sine å treffe: «Jeg føler kanskje ikke alltid at jeg har så mye informasjon, men jeg kan være med å bidra til å skape arenaer og gi kontaktene mine en mulighet til å kunne formidle de posisjonene de har.» (Informant 1).

#### 4.3.3. Kobling mellom tillit og lokal buzz

Som studien nevnte i kapittel 2.2., gir nærhet innenfor en klynge lettere tilgang til informasjon og kunnskap fordi aktørene sosialiserer og kommuniserer med hverandre gjentatte ganger, gjerne ansikt til ansikt (Bathelt et al., 2004). En interessant sammenkobling av begrepene tillit og lokal buzz ble belyst gjennom intervjuene. Etablert tillit og nærhet utløser tilgang til privilegert informasjon gjennom uformelle settinger:

Folk deler villig ting som kanskje ikke er offentlig, gitt at man har et slags tillitsforhold. Og det skjer gjerne i form av øl på kvelden, eller lunsjer, eller frokostmøter eller lignende. Som er en veldig annerledes måte å jobbe enn det man gjør i Norge. Men, det gjør det også at kanskje informasjonsflyten blir litt bedre enn man har i Norge da (Informant 2).

Dette kapitlet viser altså at tillit er viktig for å kunne inngå i sosiale relasjoner og at det finnes ulike dimensjoner ved tillit: det ene er tillit til at den andre personen sitter med troverdig og nyttig informasjon, det andre er villighet til å dele informasjon og kunnskap, og det tredje er tillit til at informasjonen ikke blir misbrukt. Neste del analyserer ulike former for nettverk og hvilke elementer som må være til stede under bygging og vedlikehold av nettverk.

## 4.4. Nettverk

Nettverk er strukturer eller grupper av mennesker som er koblet til hverandre gjennom sterke eller svake bånd (Granovetter, 1973). Under intervjuene ble det stilt spørsmål om forskjellene på formelle og uformelle nettverk. Informantene ble også bedt om å gi eksempler på nettverk av begge typer de tok del i. Empirien viser at kontorene har ulike nettverk for ulike behov.

### 4.4.1. Formelle nettverk

Alle informantene forklarer at de er med i ett eller flere formelle nettverk. Dette er transnasjonale nettverk som tar medlemskontingent og tilbyr plattformer for aktører med lignende interesser eller kunnskap. Disse nettverkene blir i denne studien forenklet gjennom to ulike kategoriseringer basert på nettverkens formål. Den første type nettverk har gjerne som mål å påvirke politiske forslag og vedtak. Et eksempel er Northern Sparsely Populated Area – nettverket (NSPA), som består av de nordlige regioner i Finland, Norge og Sverige. Disse regionene deler felles omstendigheter som tynt befolket område, hardt klima og lange avstander, i tillegg til å være spesielt påvirket av globalisering, energiforsyning, klimaendringer og demografiske endringer (NSPA, 2020). Sammen har de opprettet nettverket for å øke bevisstheten om problemstillingene som angår dem spesielt, med formål om å påvirke EUs distriktpolitikk innenfor disse områdene. Gjennom å gå sammen, har målet vært å få større gjennomslag for deres synspunkt overfor Kommisjonen, eksempelvis gjennom felles høringsinnspill (Ibid.).

Den andre typen formelt nettverk går utelukkende på informasjonsdeling og samarbeid. Nettverk tilhørende denne kategorien er eksempelvis European Regions Research and Innovation (ERRIN) og Informal Groups of RTD Liaison Offices (IGLO). ERRIN er en plattform basert i Brussel som består av 125 regionale interessentorganisasjoner fra 22 europeiske land, alle basert i Brussel med egne kontor. Gruppens fokus ligger utelukkende på forskning- og innovasjonspolitikken samt finansieringsprogrammer, med mål om tilrettelegging for kunnskapsdeling og regionalt samarbeid (ERRIN, 2020). Medlemmene velger hvilke arbeidsgrupper de ønsker å delta i (helse, høyere utdanning, regionalpolitikk, implementering, med mere). Disse arbeidsgruppene blir brukt som verktøy for tilrettelegging av samhandling, samarbeid og informasjonsdeling mellom medlemmer, europeiske institusjoner og nasjonale forskningssystemer. Andre nettverk som ble dratt frem, tilbyr plattformer i form av arrangementer der medlemmene kan starte dialog med politikere eller andre aktører som kan bidra til nye samarbeid og kunnskapsutveksling. Felles for disse ulike typer formelle nettverk, ifølge informantene, er at de ikke holder på med posisjonering eller direkte lobbyisme mot politiske aktører.

Begge former for nettverk består av svake bånd av ulike grunner: 1) kontaktene i nettverket møtes kun få ganger i året, 2) hvilke individer som møter i arrangementene kommer an på tema for arrangementet, 3) hyppige utskiftninger av ansatte i medlemsorganisasjonene. Samtidig vil slike nettverk også ha sterke bånd i de tilfeller det er snakk om tett kontaktmønster og samarbeid, for eksempel under en arbeidsgruppe. Ut fra informasjonen fra informantene kommer det likevel frem at de formelle nettverkene som informantene deltar i har mest svake bånd.

Fordeler ved formelle nettverk er flere. For det første kan det hjelpe aktører i startfasen av nettverksbygging. For kontoret som informant 2 representerer, var det et strategisk valg å bli med i formelle nettverk fra tidspunktet kontoret åpnet i Brussel. Som helt fersk i Brussel, ga formelle nettverk organisasjonen en inngang til ulike nettverk i en tidlig fase slik at de raskere fikk nye kontakter. I tillegg til ga medlemskapet organisasjonen en mulighet til å profilere seg. For informant 2 ble dette en inngangsport til nye, personlige kontakter i andre nettverk. Med andre ord, i tråd med det teoretiske rammeverket for denne studien, skapte medlemskapet en plattform hvor informanten knyttet svake bånd til individer med andre nettverk for å få tilgang til støtte og ny informasjon (Granovetter, 1973). For det andre gir deltakelse i formelle nettverk økt tilgang til viktige og relevante aktører og politiske institusjoner.

#### 4.4.2.Uformelle nettverk

Under uformelle nettverk plasseres personlige kontakter, samt møter uten politisk styring der informasjonsdeling er i fokus. Relasjoner bygges gjennom en uformell struktur, for eksempel mellom venner, naboer og arbeidskollegaer. Strukturen skapes på grunnlag av personers behov og initiativ, i motsetning til formelle funksjoner og roller. Informant 1 deltar i en fast klubb med individer fra lignende kontorer fra andre land, EFTA og den norske delegasjonen til EU. Disse møtes regelmessig til kaffe for å diskutere løst om, i informant 1 sine ord «hva vi har «plukket opp» siden sist av nyttig informasjon som kan være nyttig for de andre, hvilke møter skal vi på, hva har vi vært på, hva vi tror kommer (fremover)» (Informant 1).

Personlige nettverk handler om bånd til aktører som informantene har blitt kjent med via andre personer eller kommet i dialog med direkte under uformelle eller formelle settinger. Disse kontaktene har heller ingen form for forpliktelse, i motsetning til formelle nettverk. Dette er kontakter som informantene har både sterke og svake bånd til, og som gjerne sitter med annen kunnskap innenfor et tema som er relevant for informantene. Kontaktene kan være både innenfor politiske organisasjoner så vel som private og offentlige organisasjoner, universiteter, og andre. Informant 1 forklarer videre at slike kontakter kan være:

[...] (det kan være) folk som jeg kjenner både fra Kommisjonen og fra andre organisasjoner, enten direkte tidligere kollegaer i Kommisjonen, for eksempel, eller andre stakeholders organisasjoner som jeg har fått kontakt med opp gjennom årene. Noen ganger får jeg informasjon via-via, av spesielt gode kollegaer fra Tyskland, som har gode kontakter i for eksempel EU Parlamentet som jeg gjerne får god informasjon gjennom. (informant 1).

#### 4.4.3.Bygging og vedlikehold av sosiale nettverk

Når ansatte flytter til et nytt sted og ny klynge, tar det tid å bygge seg nettverk i starten. Brussel blir omtalt som et spesielt tilfelle fordi det finnes mange ulike og relevante aktører: «Den store forskjellen (fra Norge) er jo at det er ekstremt mange flere aktører her da. Man bruker mye mer tid på å kartlegge aktører enn det man gjør hjemme, der det er mindre miljøer» (Informant 6). Når det kommer til bygging av uformelle nettverk, kan det skje på flere måter. I starten blir det gjerne lagt vekt på å kartlegge hvilke personer som kan være nyttige kontakter. Denne prosessen går ut på å analysere og utforske personer med lignende fokusområder som det kontorene legger vekt på.



Informant 5 laget seg et tankekart i starten med oversikt over personer som kunne være interessante å kontakte med tanke på felles interesser. Etter kartleggingsfasen tar informantene ofte kontakt med vedkommende per telefon eller e-post og introduserer seg selv, etterfulgt av en invitasjon til et formelt eller uformelt møte for å bli kjent. I mange tilfeller inviterer informantene vedkommende til å møtes under uformelle settinger, gjerne til kaffe eller lunsj. For informantene handler det i stor grad om å finne ut hva man har av felles interesser. Det er også en måte å profilere organisasjonen og seg selv på. Samtidig kan bygging av uformelle nettverk skje på andre måter. Informantene møter ofte nye personer som de skaper et bånd til gjennom uformelle eller formelle settinger, og ofte skapes denne kontakten via en annen person som informantene allerede har et bånd til. Et interessant funn er at personlig kjemi spiller inn som en viktig faktor for enkelte. Dette beskrives av informant 2: «man prøver å få personlige relasjoner til noen da. Forhåpentligvis er det noen som man faktisk liker. Det gjør jo jobben mye lettere» (Informant 2). Personlig kjemi kan i teorien knyttes til sterke bånd fordi det er en følelsesmessig faktor (jf. 2.2.). Samtidig er det nærliggende å anta at det her er mer snakk at informanten vektlegger en god profesjonell kjemi som forenkler et eventuelt fremtidig samarbeid.

En spesifikk arena som effektiviserer prosessen med å bygge nettverk, er tematiske arrangement. Dette er plattformer hvor deltakerne har mulighet til å møte og diskutere med relevante og internasjonale aktører som det ville vært vanskelig å få tak i på en annen måte. Dette gjelder særlig personer i Kommisjonen og Parlamentet. Dette kan være arrangement som informantene har eksklusiv tilgang til gjennom medlemskap i formelle nettverk, åpne arrangement, eller arrangement som kontorene selv arrangerer. Med hensyn til at arrangement kan brukes som en tillitsbyggende ressurs med tanke på gjensidighet (jf. 4.3.2.), finner studien at arrangementsinvitasjoner har flere funksjoner. Arrangement kan brukes til tillitsbygging, nettverksbygging og troverdighetsbygging.

Når det kommer til formelle nettverk, er prosessen ganske lik den beskrevet ovenfor om uformelle nettverk. I første fase kartlegges og analyseres ulike formelle nettverk ut fra hvilket formål kontorene og deres tilhørende organisasjoner har satt. Ifølge informantene er medlemskap i formelle nettverk både ønskelig og viktig for å øke kunnskap og legitimitet. I tillegg, som informant 6 forklarer, så forventer kontorene at de får noe tilbake på bakgrunn av at de betaler for medlemskapet. Gjennom formelle transnasjonale nettverk, har kontorene mulighet til å gå inn i arbeidsgrupper som fokuserer på et tema som viktige for dem. Gjennom aktiv deltakelse i arbeidsgrupper knytter kontorene bånd med andre aktører som har felles interesser, men som har mer eller en annen type kunnskap rundt de tema det fokuseres på. De jobber for et felles mål, om det er enten å skape større kunnskap rundt et område eller for å komme i en posisjon hvor de kan påvirke mer.

Når det kommer til vedlikehold av nettverk, finner studien at tilgjengelighet og informasjonsressurser er viktige elementer. Tilgjengelighet handler om å ta seg tid til kontaktene når de tar kontakt, tid til å svare dem og bidra med informasjon de trenger. Som forklart av informant 2 «et nettverk er liksom avhengig av en kontinuerlig investering rett og slett, i form av tid da.» (Informant 2). Informasjonsressurser er viktig fordi det er en form for kapital som må investeres i et nettverk for å kunne holde på båndene sine. Dette forsterker studiens tidligere funn med at tillit og aktiv deltakelse i nettverk er basert på gjensidighet (jf. 4.3.1.).

I følge Granovetter (1983) vil individer med få svake bånd være berøvet informasjon fra fjerntliggende deler av det sosiale systemet og kun få tak i provinsiell informasjon fra sine sterke bånd, som kan et uheldig utfall kunnskapsmessig. Under intervjuene var det en informant som skilte seg ut når vedkommende fikk spørsmål om bygging og vedlikehold av nettverk. Informant 1 jobber mest med vedlikehold enn bygging av nye nettverk. Om det betyr at vedkommende er frarøvet tilgang til essensiell informasjon, har ikke studien nok grunnlag til å påstå. På den andre siden er det klart at informanten har både sterke og svake bånd som kommer til nytte når informanten trenger ny informasjon. Derfor jobber informanten mye med vedlikehold av de bånd vedkommende allerede har. Informanten jobber sammen med blant annet søsterorganisasjoner som er fra EU medlemsland, som gjerne har mer direkte tilgang til EUs beslutningsprosesser og informasjonsdeling. I tillegg arrangerer informanten sammen med sine kontakter flere arrangement i året hvor informanten «[...] tar kontakt og initiativ mot aktører som jeg ønsker å snakke med om ulike tema.» (Informant 1). I lys av dette kan det heller antas at informanten faktisk bygger nettverk og broer til svake bånd, men i mindre skala sammenliknet med de andre informantene.

Samtidig viser studien at informantene ikke alltid har en konkret strategi med nettverksbygging. Ifølge informant 2 er nettverksbygging, spesielt uformell, ad hoc basert. Det kan skje under både formelle og uformelle settinger at informantene tilfeldig møter og kommer i dialog med individer som kan være startpunktet for nye bånd. Dersom de finner ut at de har like interesser og utfyllende informasjonsfordeler, knyttes bånd som gir grunnlag for videre kunnskapsdeling og i noen tilfeller samarbeid.

#### 4.4.4. Trekkspill

Studien finner at strukturen på de ulike båndene varierer fra tid til annen, basert på ulike og endrede behov. Informant 4 sammenlignet forholdet til sine kontakter i ulike nettverk som et trekkspill: hvor mye informantene utveksler kunnskap og samarbeider med utvalgte kontakter avhenger av arbeidsmengde og hvilket saksområde fokuset ligger på. Det betyr i praksis at man samarbeider tett i en kortere periode, så tar det kanskje ett år til man samarbeider neste gang. Informant 4 tegnet et fint bilde av prosessen: du er noens bestevenn for en kortere periode, men når målet er oppfylt, så har dere ikke dialog før en av partene har behov igjen. Dette viser at nettverk er kontinuerlig (Spilling & Alsos, 2006) og at ulike deler av en aktørs sosiale nettverk aktiveres ut fra behovet han eller hun har til ulike tider (Burt, 1992)

Uansett fremgangsmåte for å skape nye bånd, så krever det at man er oppsøkende og tar en aktiv tilnærming til å skape nye bekjentskap. Informant 6 svarte at for å bygge bro til nye kontakter er det viktig å vise at man er relevant og villige til å gi og bidra. Vi ser også her viktigheten av gjensidighet, som i avsnittene knyttet til tillitsbygging (jf. 4.3.1.) og effektivisering av nettverksbygging (jf. 4.4.3.). Videre har kapitlet belyst hvordan kontorene har bygget seg opp både uformelle og formelle nettverk for ulike formål.

### 4.5. Informasjon og kunnskap

Denne seksjonen tar for seg måter informantene bruker for å hente informasjon og kunnskap. Alle informantene har ytret at informasjonsarbeid er det viktigste, eller et av

det mest viktigste arbeidsområdet til kontorene. Gjennom intervjuene har det kommet frem at informantene henter informasjon gjennom ulike plattformer: offentlige dokumenter, formelle og uformelle grupper, og uformelle diskusjoner med individer, for å nevne noen. I tillegg til å dele informasjon med organisasjonene i Norge, driver kontorene også med informasjonsarbeid overfor ulike norske grupper som kommer på besøk til Brussel.

#### 4.5.1. Informasjon omformet til kunnskap

I det teoretiske rammeverket (jf. 2.2.) ble det forklart hvordan begrepene informasjon og kunnskap er nært relaterte til hverandre, men at informasjon består av rå data som blir ansett for å være verdifullt for et individ eller en aktør. Informasjonen går over til å bli kunnskap når aktøren har klart å dra nytte av informasjonen gjennom erfaring og refleksjon (De Long & Fahey, 2000). Når det kommer til deltagelse i Kommisjonens rammeprogram, vil utfordringen for aktører være å få godkjent finansiering, i konkurranse med mange andre konsortium<sup>5</sup>. I denne konteksten vil informasjon være de kriterier og prosessforklaringer for de ulike rammeprogram som ligger ute på deltakerportalen på internett. Disse tekstene har utfyllende informasjon og kriterier for hvem (bedrifter, organisasjoner, forskere) som kan delta og hva som kreves for å kunne sende søknad om finansiering. I denne prosessen er det ofte også nødvendig å tilegne seg mer kunnskap, her ikke gitt offisielt, om utforming av søknad og de underliggende prosesser og fremgangsmåter som er mest sannsynlig til å bidra til en suksessfull søknad. Det er en kunnskap de norske kontorene prøver å få tak i for å bidra med hjemover til norske aktører. Som informant 2 forklarer: «Det handler om å forstå hvordan de vurderer søknader, hvilke diskusjoner man har internt. Og det står ikke skrevet ned noe sted, det er noe man er avhengig av å få noen til å fortelle noen.»

For å få tak i denne kunnskapen, tar kontorene ofte i bruk sine nettverk. I praksis betyr det at kontorene når ut til andre organisasjoner eller individer som har mer kunnskap om eller erfaring med rammeprogrammet eller søknadsprosesser. I de tilfeller informanten har et bånd til relevante individer, tar informanten direkte. I andre tilfeller, der informanten ikke har bånd til vedkommende, går kontoret gjerne sammen med andre lignende aktører for å invitere medlemmer av en komité eller jury til et formelt møte. Uansett metode så handler det om å få tak i privilegert kunnskap gjennom sosial læring. Informantene som dette handler om, forklarer at disse tilnæringsmetodene og prosessene for informasjons- og kunnskapsinnhenting har vist resultater. I tillegg har kunnskapen som informantene har samlet inn og delt med organisasjonen i Norge har bidratt til å få gjennomslag for sine søknader i flere tilfeller. Samtidig, og som belyst av informantene, kan ikke deltagelse i EUs rammeprogrammer kun måles i kroner og øre alene. Fordi det handler også om å knytte sammen norske aktører med de mest kompetente aktørene (forskere, industri, bedrifter) og å kunne bidra til å løse samfunnsutfordringer i samarbeid med andre nasjoner.

---

<sup>5</sup> Generelle krav går som regel ut på konsortium må bestå av minst tre aktører fra tre ulike deltakerland (European Commission, 2014)

#### 4.5.2. Tidlig tilgang til essensiell informasjon

Et annet funn er at nettverk med mange svake bånd gir tilgang til informasjon i tidlig fase som kan være avgjørende for påvirkning eller posisjonering. For de kontorer som driver med aktiv påvirkning er tidlig tilgang til informasjon avgjørende for videreformidling til organisasjonen i Norge. Tidlig kunnskap om politiske utviklinger gir organisasjonen muligheter for videre strategiske vurderinger. Dette stemmer overens med regjeringens NOU rapport som belyser at en stor del av det løpende arbeidet omhandler tilgang til relevant informasjon for videreformidling til Norge: «I store deler av det løpende arbeidet handler det først og fremst om å innhente informasjon om hva som skjer i EU, og skrive rapporter om det hjem til norsk forvaltning. [...] Ofte signaliseres det hjem og det etterlyses politiske styringssignaler eller avklaringer.» (NOU 2012:2, 2012, s. 192).

Samtidig gir informasjon i tidlig fase en mulighet for organisasjonene til å kunne forberede seg på ventende endringer. Et eksempel er arbeidsgruppen *Micro Credentials* som nylig er nedsatt av Kommisjonen. *Micro Credentials* henviser til berettigelsesbevis som dekker mer enn et enkelt kurs, men mindre enn en full utdannings grad (som bachelor og master er). Dette er et format som tilbyr livslang læring, som er tilpasset et arbeidsmarked i rask endring. Et eksempel på et slikt format er Massive Open Online Courses (MOOCS). En av informantene, i rollen som delt lederverv (co-chair) i et formelt nettverk, gikk sammen med andre i nettverket for å invitere arbeidsgruppen til å holde foredrag om prosjektet. Informant 1 forklarer:

Micro Credentials er en av de tingene som rører seg på utdanningsfeltet for tiden, og selv om (min organisasjon) ikke har en direkte interesse eller kompetanse på området (så) er det interessant å følge utviklingen i de ulike diskusjonene og arbeidene som foregår på vårt felt på europeisk nivå. (Informant 1).

Dette eksempelet viser flere aspekter ved nettverksteori. For det første har informant 1 benyttet seg av sin rolle i det formelle nettverket for å bygge en bro til et nytt nettverk, altså *bridging* (jf. 2.3.). Det kan også hevdes at tilgangen til dette nye nettverket (arbeidsgruppen) har vært forenklet gjennom navnet til det formelle nettverket som informant 1 er co-chair i. Med andre ord har informanten benyttet seg av sosial kapital gjennom det formelle nettverkets allerede eksisterende legitimitet for å få til et møte som kan gi informanten fordeler i form av ny kunnskap. Denne kunnskapen kommer til nytte både for informantens formelle nettverk og organisasjonen han / hun jobber for. For organisasjonen i Norge vil informant 1 ha høyt informasjonspotensiale da vedkommende holder seg løpende oppdatert på privilegert kunnskap som kan komme organisasjonen til nytte senere. Informantens rolle kan her knyttes til den tilhørende en portvakt, og fungerer som mekler gjennom å overføre kunnskap fra arbeidsgruppen til sine kollegaer i Norge som trenger den (Whelan et al., 2009). Selv om organisasjonens direkte kunnskap og interesse for *Micro Credentials* ikke er stor per i dag, kan det i fremtiden spille en viktig rolle for utdanningsfronten generelt. Tidlig og løpende kunnskap på området vil i teorien kunne gi en fordel for organisasjonen i fremtiden, siden kunnskapstilførsel er viktig for å styrke en organisasjons evne til fornyelse, innovasjon og tilpasning (Chesbrough, 2003).

### 4.5.3.Økt kunnskap i Norge

Ifølge informantene er verdien ved å ha kontor i Brussel økt kunnskap ikke bare utad mot andre europeiske aktører, men også innad i organisasjonen og i Norge. Flere av kontorene tar årlig imot studiegrupper fra Norge. Dette kan være kollegaer, medlemmer, bedrifter, forskere og andre aktører som ønsker en større kunnskap om deres muligheter innenfor finansielle EU program og hva kontorene kan tilby. I praksis kan det bety at kontorene arrangerer presentasjoner eller workshops. I andre tilfeller drar ansatte fra Brusselkontorene til Norge for å holde foredrag. Noen kontor er med på å arrangere europeiske dager på ulike steder i Norge, mens andre skriver kronikk regelmessig som kommer ut i norske regionalaviser. Bakgrunnen for å drive med kunnskapsdeling hjemover mot Norge er flerfoldig. Noen av informantene mener at kunnskapsnivået i Norge om EU oppfattes som lavt, og at flere aktører, særlig bedrifter, går glipp av mulighetsrommet som tilbys gjennom EUs rammeprogram. Denne formeningen understøttes av nyere forskning som viser at selv om den norske oppslutning om EØS avtalen er stor, er kunnskapsnivået lavt om EØS og EU generelt, særlig blant de unge (Sverdrup, Svendsen & Weltzien, 2019)

Kunnskapsdeling bidrar også til økt kompetanse om norske aktører blant andre europeiske aktører i Brussel. Informantene bruker sine formelle og uformelle nettverk til dette. Et eksempel er fra informant 3 som fortalte at kontoret årlig inviterer aktører fra EUs politiske institusjoner til Norge for å øke kunnskapen om spesifikke regioner. Dette bidrar til å øke de politiske institusjonenes kunnskap om regionen, som igjen bidrar til at politikerne har en bedre forståelse for regionale utfordringer og behov. Ifølge informant 4 bidrar dette til at politikerne har et bedre beslutningsgrunnlag i utarbeiding av nye lover, nettverk og programmer. Aktiv kunnskapsdeling gjennom formelle nettverk (via eksempelvis arbeidsgrupper, jf. 4.4.3.) bidrar til bygge kontorenes omdømme som en pålitelig og kompetent aktør i Brussel.

### 4.5.4.Forsterkningskoeffisient

Som tidligere nevnt bruker kontorene ulike nettverksplattformer for å promotere og legitimere sine organisasjoner. For norske kontor er dette særlig viktig ettersom Norge ikke er medlem av EU. Med det menes at Norge ikke alltid er like synlige eller ansett for å være like legitime som medlemsland. Aktiv nettverksbygging og kunnskapsdeling hjelper kontorene med å bygge et omdømme som en kompetent og troverdig aktør. Dette utdypes nærmere av informant 4:

[...] Hvis du klarer å skape synlighet i Brussel, så har du i grunnen klart det for resten (av Europa) også. Dette er en av hovedtingene kontoret gjør, gjennom aktiv deltagelse i arrangementer, utforming og promotering av organisasjonens standpunkt på spesifikke porteføljer / tema (Informant 4)

Brussel fungerer med andre ord som en forsterkningskoeffisient. Med det menes at økt kunnskap om norske organisasjoner i Brussel, bidrar til økt kunnskap i resten av Europa. Økt synlighet i Brussel og Europa betyr fordeler på flere plan. Ifølge informantene ført økt omdømme blant annet til en økt etterspørsel av norske aktører (forskere, bedrifter, universiteter, industri) som partnere til europeiske prosjekter, forespørsel om innspill til høringsinnspill, og generell forespørsel om innspill til diskusjoner som foregår på europeisk nivå.

#### 4.5.5. Rollen som portvakt

Informantene i denne studien opererer som mekler av informasjon mellom kollegaene sine i Norge og eksterne informasjonsressurser i Brussel og kan dermed anses for å fungere som portvakter (Rothwell & Robertson, 1973; Whelan et al., 2009). De har tett kontakt med kollegaer i Norge som jobber med EU relaterte tema, gjerne på ukentlig basis. De siler ut informasjonen som antas å være relevant for organisasjonen i Norge gjennom å «[...] fange opp, altså være (organisasjonens) sine øyne og ører – fange opp trender, nye ting som skjer, og rapportere hjem om det.» (informant 1). Et interessant element som kom fram under studien er hvordan informantene, i lys av å fungere som portvakter, både filtrerer og tilpasser informasjonen for å bedre passe et norsk publikum. Ifølge informant 5 er innhenting og sortering bare en del av informasjonsarbeidet. Før informasjonen bringes videre til kollegaer i Norge, må informanten «[...] omsette informasjon [...] fordi språket kan være annerledes enn det man er vant til da. Så man tar nøkkelpunktene og forklarer hva det egentlig er da» (Informant 5). Flere informanter henviste til dette som bestemte typer sjargonger i Brussel som man må forstå av flere årsaker: det ene er for å kunne plukke ut hva som er relevant for kollegaer i Norge og deretter oversette til den sjargongen som brukes der. Den andre årsaken er fordi en person kan bygge sitt nettverk ytterligere gjennom å forstå ulike typer sjargong. I tillegg kan forståelse av sjargong bety å komme over strukturelle hull. En annen fordel med å lære seg sjargonger er at informantene / kontorene tar større del av det sosiale felleskapet de hører til.

For informant 4 handler det om å kunne lese og forstå kommunikasjon fra Kommissjonen, for eksempel nye nettverks initiativ eller nye utstedelser av anbud. Videre må kontoret finne ut hva disse initiativene betyr for sin organisasjonen, for deretter å starte en intern prosess mellom kollegaer i Brussel og Norge for å finne ut av hvordan og om organisasjonen skal posisjonere seg. Dette er med tanke på enten innspill til Kommissjonens initiativ, eller for å starte en prosess med å få organisasjonen inn i det nye nettverket. I et teoretisk lys kan denne tankegangen knyttes til en bevisst strategi som informanten, i egenskap av å fungere som portvakt, har til å bygge nettverk av svake bånd som kan føre til muligheter, også kalt strukturelle hull (Granovetter, 1983). Gjennom å lære seg ulike typer sjargonger og vite hva de skal se etter kan det hevdes at informantene har oppnådd ressurser som har gitt organisasjonen fordeler.

«For oss, så tror vi at, på sikt, gjennom å dele så gjør vi hverandre gode. [...] Vi prøver å pushe våre erfaringer som vi mener er positiv, som andre kan lære av» (Informant 6).

Studien har også funnet at portvaktens suksess som mekler kommer an på hans / hennes evne til å sette sammen ulike informasjonsdeler. En klynge som Brussel har mange ulike nettverk som sitter med forskjellige former for informasjon som i enkelte tilfeller ikke er utfyllende, spesielt når det kommer til konfidensielt eller privilegert informasjon. Ifølge informant 4 må man i slike tilfeller ha en strategisk tilnærming for å få tilgang til informasjon, der man 1) må forstå hvilke personer man må kontakte, og 2) lage en strategi for hvordan man skal ta kontakt. Hvis man kjenner vedkommende, kan en telefonsamtale være nok, forutsatt at man stiller de riktige spørsmål. I andre tilfeller må man kanskje invitere vedkommende på lunsj for å bygge tilstrekkelig tillit slik at vedkommende ønsker å dele konfidensiell informasjon. «Du oppretter på en eller annen måte et nettverk (...) for utveksling av informasjon og skaffer puslespillbrikker som du

kan komponere sammen for å forstå hva som skjer og hvor det europeiske systemet går.» (Informant 4).

Denne kunnskapen om tyding og bruk av sjargonger, samt pusle sammen puslespill, kan relateres til lærdom gjennom erfaring i sosiale felleskap, eller *communities of learning* (jf. 2.1.4) (Mitra, 2012, s. 141). Det betyr i praksis at de individer og kontorer som lærer denne type sjargong, samt også hvordan man knytter svake bånd for å få tilgang til tidlige informasjon, beveger seg fra periferien av samfunnet til å bli et fullt medlem.

#### 4.5.6.Menneskelige ressurser

Kontorene som studien fokuserer på, har få menneskelige ressurser i form av ansatte. Antallet varierer fra én ansatt til fire, mens noen kontor har en eller to praktikanter over kortere perioder (som regel seks måneder eller ett år). Med tanke på den høye informasjonsflyten og antall potensielle nettverk som eksisterer i Brussel, er det relevant å spørre informantene hvordan de får mest ut av de menneskelige ressursene de har til rådighet. Som informant 5 forklarte er det til tider så store mengder informasjon at det kan være vanskelig å prioritere. Denne delen tar dermed for seg hvordan kontorene håndterer og balanserer mellom kunnskapsdeling og nettverksbygging med få tilgjengelige menneskelige ressurser.

Et av funnene er informasjon- og kunnskapsdeling gjennom geografisk nærhet. Via formelle og uformelle nettverk får informantene tilgang til informasjon med liten innsats og anstrengelser. Som nevnt tidligere i studien har bedrifter som plasserer seg i klynger ofte lettere tilgang til kunnskap gjennom *lokal buzz* (jf. 2.1.). Som informant 4 forklarte er nettverk en form for virtuelt kontor med et titalls mennesker. Etter diskusjoner på tvers av aktører ender samtlige deltakere opp med ny informasjon, innsamlet med bruk av bare halvparten innsats en ville brukt selv. I tillegg til å hente informasjon og kunnskap gjennom formelle nettverk, bruker kontorene også en del tid på å analysere kommende arrangement for å finne ut ved hvilke arrangement: 1) de kan få mest mulig informasjon til lavest mulig kostnad (i form av tid og anstrengelse), 2) de kan møte relevante aktører for å bygge nye nettverk, 3) de kan promotere organisasjonen og i enkelte tilfeller fremme egne posisjoner. Å ha en bevisst holdning til informasjon- og kunnskapsdeling bidrar også til tilgang på ressurser i form av posisjonering:

[...] det å ha den holdningen vi har, å dele informasjon og gjøre hverandre gode, det.. Det gjør at noen av dem reagerer likens tilbake, dermed så får vi faktisk da den tillitten som gjør at de sender (forespørsel om kommentarer til ulike høringsinnspill) (Informant 6).

Samtidig kan kontorer med få ansatte være sårbare. Dersom en eller flere ansatte slutter eller sykemeldes, forsvinner en kunnskapsressurs som det kan være vanskelig eller ta lang tid å erstatte. På grunn av hyppighet i utskiftinger forklarer enkelte informanter at kontorene går gjennom stadige sykluser der nye ansatte må læres opp og kommer skikkelig i gang et par måneder før ansattperioden er over, så kommer en ny ansatt og prosessen starter igjen.

Vi skal være en lærende organisasjon, og alle skal ha litt av den samme kunnskapen. Det gjennomføres gjennom at vi bruker digitale delingsplattformer. [...] Vi har faktisk fordelt medlemmer oss imellom, sånn at noen har hovedansvar og noen er med å følge, dersom noen skulle bli syke eller forsvinne. Sånn at vi ikke er sårbare på det.» (Informant 6)

Kontoret som informant 6 jobber for, har innført et strategisk konsept for å unngå denne svakheten: lærende organisasjon. Ifølge informanten handler det om at alle ansatte og

praktikanter skal ha litt av den samme kunnskapen. Et praktisk verktøy som blir brukt er digitale plattformer, hvor alle dokumenter som jobbes med er tilgjengelige for alle ansatte. På den måten holder alle seg oppdaterte på hva som skjer innenfor de ulike fokusområdene. Et ytterligere tiltak for å spre kunnskapen er at alle bidrar litt innenfor flere områder, slik at andre kan ta over når praktikanter og ansatte byttes ut. Dette er en tidkrevende prosess, men fungerer som en investering og et forebyggende arbeid for å styrke organisasjonen som en samlet enhet.

Ukentlige møter er noe alle informantene benytter seg av for å spre kunnskap og diskutere videre prioriteringer. Det er snakk om møter både innad kontorene og eksterne møter med kollegaer i Norge. Siden informasjonsheving er det viktigste arbeidet kontorene bedriver, fordeles gjerne fokusområder mellom ansatte, hvor flere enn en er tilgjengelig. Mye av informasjonsheving foregår gjennom internett eller ulike forum (som Kommisjonens publikasjoner, nyere forskning, kunnskapssider, med mere). Som tidligere nevnt (jf. 4.5.5. *rollen som portvakt*), må ansatte ved kontorene ha en viss evne til å kunne vite hvilken informasjon som er relevant, og samtidig tenke fremover med tanke på om hvordan og hvorfor informasjonen er relevant sine kollegaer / medlemmer / aktører. Med andre ord inntar de ansatte rollen som en teknologisk portvakt verdig (jf. 2.2.1.). Ettersom, som forklart av informant 1, ting ikke alltid går som planlagt, kreves de også at informantene utviser fleksibilitet og åpenhet. Informant 1 forklarer videre at prioriteringer kan endres fortløpende. Dermed må informantene ha en fortløpende formening om hva som er det viktigste her og nå, og en revurdering av prioriteringer kan være nødvendig.

Når det kommer til prioritering av oppgaver, svarte informant 1, 2, 3, 4 og 5 at tett dialog med organisasjonen hjemme er viktig. Klare rammer fra ledelsen gir informantene en klar pekepinn på hva som skal og bør prioriteres. Gjennom regelmessig kunnskapsdeling med kollegaer og ledelsen i Norge, får begge parter ny kunnskap som hjelper partene med å finne ut av hva fokuset bør være på. Ifølge informant 4 skifter det mellom perioder der kollegaer i Norge trenger hjelp, til perioder der Brusselkontorene trenger bistand eller mer informasjon. Samtidig har ledelsen i Norge i de fleste tilfeller gitt informantene rom til frie tøyler der informantene selv må ta initiativ. Dette kan vise til en tillit fra organisasjonen om at kontorene i Brussel utfører sine forpliktelser på den måten som er mest hensiktsmessig og effektiv. På den andre siden er Brusselkontorene også avhengige av at deres tilhørende organisasjoner og medlemmer forer dem med informasjon tilbake. Med andre ord baseres samarbeidet med organisasjonen i Norge på gjensidighet, slik studien tidligere har vist er tilfellet overfør lokale aktører i Brussel (jf. 4.4.3.). Som flere informanter nevnte, vil et manglende eller lavt engasjement fra Norge redusere kontorenes mulighet til å gjøre en god jobb. Brusselkontorene kjenner ikke til alle sektorer, utfordringer og muligheter som ligger i Norge. Dermed fokuserer mange Brusselkontor på å øke kompetansen for relevante norske aktører for å sikre god informasjonsflyt begge veier, noe som viser en proaktiv holdning til å løse antatte problemer.

Andre kontor har valgt å dele kontorlandskap med lignende norske organisasjoner i Brussel for å få mest ut av ressursene. Praktiske fordeler ved dette er å dele på kostnader, som blant annet har gitt kontorene mulighet til å ha et konferanserom som kan tilbys til medlemmer og norske aktører. Det har også gitt økonomisk rom for å ansette en felles resepsjonist som kan ta seg av praktiske detaljer. Dette frigjør tid for informantene til å fokusere mer på informasjonsinnhenting, samt andre oppgaver. De største fordelene kommer derimot i form av økt promotering, samarbeid og



kunnskapsdeling. Som informant 2 påpekte, handler det ikke bare om samarbeid i Brussel, men at det gir en form for nasjonal kunnskapsprofil utad. Promotering gjelder både utad mot aktører i Brussel, men også for norske aktører som kommer på besøk til Brussel. De organisasjoner som deler kontorfellesskap har gjerne mange av de samme målgruppene. For norske aktører som kommer til Brussel for informasjon er fordelene dermed praktiske fordi de kan komme til samme sted og få bredere informasjon istedenfor å oppsøke dem individuelt. Samarbeid og dialog ansikt til ansikt på daglig basis har også hjulpet organisasjonene med å løse opp misforståelser og kan forenkle samarbeidet. Når det kommer til EU fronten, har det ifølge en av informantene vært krevende å få til et samarbeid på tvers av to av organisasjonene (med samme målgruppe) i Norge. Mens kontorfellesskapet i Brussel har bidratt til en god tone og åpen dialog, som ifølge informanten antakeligvis har bidratt til et bedre samarbeid også i Norge. Tettere samarbeid på tvers av organisasjoner i samme kontorfellesskap bidrar også til økt kunnskap om hverandre gjennom læring.

Studien har i denne seksjonen tatt for seg empiri som fremsto som interessant og relevant for studien: representasjon i Brussel, kultur, tillit, nettverk, og informasjon og kunnskap. Videre har empirien blitt knyttet til det teoretiske rammeverket. Dette vil bidra til å diskutere underspørsmålene i neste seksjon.

Oppsummert har dette kapitlet, *Informasjon og kunnskap*, vist hvordan de norske kontorene bedriver aktiv nettverksbygging for å få tak i informasjon og kunnskap. Studien har også vist eksempel på hvordan kontorene omformer informasjon til kunnskap gjennom en læringsprosess i samhandling med sine sosiale nettverk. Geografisk nærhet gir fordeler fordi kontorene får tak i informasjon i tidlig fase, som er en fordel for norske aktører i Norge i fordi det gir dem tid å tilpasse seg og slik unngå unødvendig store kostnader. Kontorene har en portvaktfunksjon ved at de mekler informasjon og kunnskap mellom sine respektive organisasjoner og andre eksterne aktører. Den prosessen innebærer blant annet tolking og tilrettelegging av informasjon. I tillegg har kapitlet vist hvordan Brussel fungerer som en forsterkningskoeffisient. Til slutt så vi hvordan det til tider kan være utfordrende for kontorene å balansere deltakelse i sosiale nettverk, kunnskapsdeling og administrative oppgaver sett i lys at de har få menneskelige ressurser som ofte rulleres. Samtidig har studien vist hvilke verktøy og praktiske tilnærminger kontorene benytter seg av for å få til balansen på en best mulig måte. Neste del tar for seg de viktigste funnene som kan knyttes til forskningsspørsmålene.

## 5. Diskusjon

Denne seksjonen diskuterer funnene ovenfor i lys av studiens problemstilling: *På hvilken måte bidrar sosiale nettverk med å øke kunnskapen til og om norske permanente Brusselkontor og tilhørende organisasjoner?* Dette vil spesifikt bli gjort ved en detaljert diskusjon av de tidligere presenterte underspørsmålene: 1) Hvordan praktiserer norske permanente Brusselkontor nettverksbygging? 2) Hvorfor praktiserer kontorene aktiv kunnskapsdeling og nettverksbygging? Diskusjonen vil bidra til å kunne svare på forskningsspørsmålet i neste og siste del av studien som tar for seg konklusjonen.

### **1. Hvordan praktiserer norske permanente Brusselkontor nettverksbygging?**

Studien finner at de norske kontorene praktiserer nettverksbygging på flere måter. Sentralt ligger forståelsen for hvordan kulturen påvirker samhandling og hvordan tillit bidrar til å både bygge og vedlikeholde kontakter i nettverket.

For det første er det viktig å forstå kulturen i Brussel. Slik forståelse bidrar til å kaste lys over konteksten som informantene jobber i samtidig som det gir en forståelse av hvordan den har påvirkning på nettverksbygging og sosiale handlinger (jf. 2.3.3). Kultur reflekteres i vaner, tradisjoner, handlemåter, normer og regler (Bourdieu, 1980). Denne studien har dermed valgt å benytte seg begrepet kultur som de aksepterte sosiale normene som en selvdefinert gruppe gjensidig benytter som guide for deres sosiale handlinger (Hofstede, 1984). Studien har vist hvordan kulturen i Brussel har en (særlig) europeisk og internasjonal karakter med høyt informasjonsnivå og flyt. Kulturen har også en normativ karakter ved seg ved at den oppmuntrer til deling av informasjon og kunnskap. Dette forenkler dialog og samarbeid mellom aktører og politiske institusjoner, og har vist seg til å ha positiv påvirkning på samarbeid mellom norske Brusselkontor. Samtidig er det en stor *turnover* av ansatte og aktører generelt i Brussel, som fører til at prosessen med å knytte til seg nye kontakter er kortere enn andre steder. Dette gjør at Brussel anses for å være en sosial klynge der ansikt til ansikt dialog, særlig gjennom uformelle settinger, effektiviserer nettverksbygging. På den andre siden vil det være vanskelig å gi et fullstendig bilde av kulturen i Brussel, fordi kultur er både u håndgripelig, tilsynelatende og observeres på flere nivå (De Long & Fahey, 2000). Det betyr at andre individer og aktører kan ha en annen formening av kulturen i Brussel som påvirker deres relasjonsbygging på andre måter. Samtidig søker ikke studien å trekke generelle slutninger om kultur. Denne fremstillingen reflekterer dermed norsk oppfattelse av kulturen i Brussel, basert på synspunkt ytret av studiens informanter.

For det andre må tillit være til stede for å kunne dra nytte av nettverk. I denne studien har tillit blitt knyttet til avklaring og deretter respekt av fortroligheten rundt informasjonen som blir gitt. I tillegg er tillit knyttet til gjensidighet i form av at man må kunne gi informasjon tilbake når den andre parten trenger det. Samtidig må informasjonen være troverdig og relevant. Brudd av tillit fører eventuelt til en kollektiv straff gjennom tap av fremtidige samarbeidspartnere og nye kontakter (jf. 4.3.2.). Med andre ord styrker tillit vilkårene for kollektiv handling og kunnskapsdeling gjennom en felles læringsprosess (Mitra, 2012). Samtidig tar det gjerne tid å bygge tillitsbaserte relasjoner (jf. 4.3.). Å møte sine relasjoner i uformelle settinger kan effektivisere denne

prosessen, men det betyr også at andre administrative oppgaver muligens må vike for å bruke tid på tillitsbygging. Samtidig må dette avveies av hvert enkelt kontor og organisasjon opp mot hva som gir mest verdi.

Forståelse av kultur og tillitsbygging legger altså grunnlaget for å bygge nettverk. Videre finner studien at norske kontor praktiserer nettverksbygging på flere måter. Når det kommer til personlige kontakter, kartlegges gjerne ulike personer i starten ut fra hvilke behov informantene har, deretter kontaktes vedkommende. Gjennom å møtes i uformelle settinger effektiviseres prosessen med etablering av tillit. Kontorene benytter seg også av formelle tilnæringsmåter, gjennom å invitere ulike personer eller representanter til et møte for å utveksle informasjon. Nettverksbygging skjer også på andre arenaer. En av de mest brukte plattformene er tematiske arrangement, der relevante aktører samles for å diskutere tema som interesserer dem. På den andre siden kommer det frem gjennom studien at informantene ikke alltid har en bestemt strategi med nettverksbygging (jf. 4.4.3.), utenom når medlemskap i formelle nettverk vurderes. Sett i lys av at Brussel har «sykt mange aktører» (Informant 6), kan det tenkes at det ligger uoppdagede strukturelle hull (jf. 2.2.) som kan hjelpe kontorene med til å skape merverdi (Burt, 1992). Samtidig ville det vært en vanskelig, om ikke en umulig oppgave å ta for seg å identifisere alle disse potensielle strukturelle hullene, med tanke på at kontorene (som har få ansatte) prøver å knytte kontakter ikke bare i Brussel, men også internasjonalt. Som samtlige informanter ga uttrykk for, kan nettverksbygging og vedlikehold ta tid. Lokal buzz (jf. 2.1.), er spontant og dynamisk. Det kan også bety at spontane bekjentskap i uformelle settinger, uten en strategisk plan, vil være hensiktsmessig for å utvide tilgangen til kunnskap. Det kan også tenkes at informantene som uttrykte at de ikke har noen strategi faktisk ikke er klare over sin egen nettverksstrategi, og dermed ikke betegner det som nettverksbygging, mens det i realiteten er det. I så måte kan det tenkes at nettverksbygging har blitt så rutine at aktøren selv ikke legger merke til det.

Når det kommer til bygging av formelle nettverk kan det argumenteres for at prosessen er enklere i motsetning til uformelle. Den enkle begrunnelsen er at det i utgangspunktet kun kreves at medlemskapet betales. På den andre siden må kontorene, i likhet med uformelle nettverk, kartlegge og analysere hvilke formelle nettverk som tjener deres formål og strategier best. I tillegg, og det viktigste poenget, krever medlemskap i offentlige nettverk aktiv deltakelse for å unngå tap av tillit og legitimitet (jf. 2.3.4.). Det motsatte tilfellet ville ført til en situasjon der kontorene blir ansett for å være gratispassasjer (Spilling & Alsos, 2006). Det kan ytterligere føre til tap av godt rykte og fremtidige samarbeid.

Sosiale nettverk handler også om å vedlikeholde dem etter at nettverksbygging har tatt sted (jf. 4.4.3.). Ifølge informantene er det to ting som er avgjørende for å beholde de nettverk man har tilegnet seg. Det ene er å dele ressurser, enten i form av nyttig og relevant informasjon og kunnskap, eller gjennom å tilby plattformer hvor den andre parten kan møte interessante aktører for nettverkskobling og kunnskapsutveksling. Det andre er tilgjengelighet, med andre ord det å være tilgjengelig for gjenytelse (i form av ressurser nevnt ovenfor), når den andre parten måtte trenge det. Samme motargument som ble gjort i avsnittet om tillit kan også brukes i denne konteksten. Sosial nettverksbygging og vedlikehold tar tid. Samtidig er det gjennom nettopp aktiv investering av tid i sosiale nettverk som gjør at kontorene tilegner seg ny kunnskap som er av verdi for organisasjonene i Norge.

Studien har vist hvordan kontorene aktivt bygger nettverk og at de fleste kontakter er gjennom svake bånd. Svake bånd mellom personer (noder) er positivt med tanke på tilgang til ny informasjon og kunnskap ute i periferien (Granovetter, 1983). I noen tilfeller er det kun informantene som har et svakt bånd til et individ som opererer i andre nettverk enn informantene. I slike tilfeller har de ansatte bygd en bro (*bridging* jf. 2.1.) mellom to ulike nettverk (Granovetter, 1983) og fungerer deretter som mekler mellom sitt eget nettverk og det andre. Kontakten med svake bånd varierer ut fra behov og prosessen kan beskrives som et trekkspill i figurativ form: i enkelte perioder jobber man tett sammen, i andre perioder har man ikke kontakt i det hele tatt (jf. 4.4.4.).

## **2. Hvorfor praktiserer kontorene aktiv kunnskapsdeling og nettverksbygging?**

For å kunne svare på spørsmålet, må også den geografiske nærheten tas med i bildet. Geografisk nærhet gir informantene en helt annen innsikt i og forståelse av politiske prosesser på EU nivå (jf. 4.1.). Å være til stede i Brussel i seg selv gjør at kontorene er omringet av ny og relevant informasjon og har raskere tilgang til den enn i Norge. Nettverksbygging har gitt kontorene tilgang til både eksplisitt, privilegert og taus informasjon og kunnskap, noe som ville vært utfordrende å få tak i fra Norge. Det har blant annet bidratt til økt kunnskap om EUs politiske prosesser og rammeprogrammer. Dette har vist konkrete resultater i form av økt kunnskap om utforming av søknader, som igjen kan hevdes å ha bidratt med økt norsk returandel. Tilgangen til både taus og eksplisitt kunnskap forenkles gjennom lokal forankring i Brussel, som består av flere aktører knyttet sammen gjennom ulike nettverk innenfor ulike og lignende felt. Det gir grunnlag for å klassifisere Brussel som en kunnskapsklynge, som gir fordeler i form av informasjonsflyt (lokal buzz) som ikke nødvendigvis krever store anstrengelser for å få tak i (jf. 2.1.) (Bathelt et al., 2004). En klynge er en «geografisk nær gruppe av sammenkoblede selskaper og tilknyttede institusjoner innenfor et bestemt felt, knyttet sammen av fellestrekk og komplementariteter» (min oversettelse) (Porter, 2000). På den andre siden kan klyngedannelse ha negative effekter fordi det i enkelte tilfeller kun dannes nettverk innad i klyngen, som fører utvikling av sterke bånd (Spilling & Alsos, 2006). Sterke bånd hindrer tilgang til kunnskap i nettverk ute i periferien, og fører til at alle deltakerne i klyngen har samme overlappende kunnskap (Granovetter, 1983). Ut fra intervjuene kommer det derimot frem at informantenes nettverk ikke begrenses til aktører i Brussel, men at de er spredt gjennom hele Europa og til en viss grad internasjonalt.

Videre er Brussel preget av en stor *turnover* og et europeisk miljø (jf. 4.2.), som har lagt grunnlaget for en effektiv sosialiseringkultur. Det betyr at kontorenes ansatte, gjennom sosialisering, har tilgang til mange aktører som er beskrevet for å være innehavere av høy informasjonsverdi. Samtidig krever dette at kontorenes ansatte legger inn ekstra innsats, som i noen tilfeller betyr arbeid utenom eller utover det som er normert. Det kreves med andre ord en viss grad av fleksibilitet. For ansatte som har familie kan dette være utfordrende fordi de ikke har mulighet til å være såpass fleksible, som igjen kan føre til tap av strukturelle hull i form av tilknytning til nye bånd i formelle og (særlig) uformelle settinger.

Sentralt i begrunnelsen for å drive med kunnskapsdeling og nettverksbygging er tilgang til oppdatert og gjerne privilegert kunnskap og informasjon om EUs beslutninger i en tidlig fase. Dette kan gi organisasjonene i Norge mulighet til å legge en videre strategi for påvirkning og medvirkning, eller strategier for å være med i nye formelle nettverk.

Studien har også vist hvordan tidlig informasjon gir norske aktører tid til å forberede seg, eller tilpasse seg nye strukturer og prosesser (jf. 4.5.2.). Det kan argumenteres for at organisasjonen på den måten reduserer usikkerhet både for seg selv og sine klienter eller medlemmer, fordi det bidrar til å gi norske aktører tid slik at de kan omstille seg på en kostnadseffektiv måte og slik unngå at eventuelle ulemper blir for stor. Samtidig er det viktig å påpeke at det kan være demokratiske problemstillinger knyttet til strategi om medvirkning og påvirkning, fordi det «[...] kan i prinsippet undergrave de formelle beslutningsorganenes autoritet og troverdighet (NOU 2012:2, 2012, s. 196). På den andre siden har norske aktører full rett til å delta i ulike formelle nettverk som legitimerer denne form for påvirkning. Som NOU (2012:2) rapporten påpeker: «samtidig er åpenhet og lydhørhet overfor berørte parter ansett som viktig for å sikre kvaliteten og legitimiteten til beslutningene» (Ibid).

For oss, så tror vi at, på sikt, gjennom å dele så gjør vi hverandre gode (informant 6)

Relatert til det forrige argumentet, ligger en genuin tro på at nettverk og kunnskapsdeling har en positiv effekt som kommer alle til gode. Alle informantene er innebefattet med at relasjoner forutsetter gjensidighet som en del av tillitsbygging og kunnskapsutveksling (Igarashi et al., 2008; Licht & Siegel, 2008). Sosiale relasjoner bidrar ikke bare med økt kunnskap for den ene parten, men også for den andre. Summen blir en kollektiv kunnskap som er større enn den kunnskapen hvert individ besitter (De Long & Fahey, 2000). En slik kunnskap oppnås kun gjennom aktiv samhandling på tvers av noder i et nettverk (jf. 2.3.). Problematikken ligger derimot i lokale aktører som ikke ønsker å dele kunnskap. En av informantene fant det utfordrende med noen av aktørene som de hadde nært samarbeid og dialog med. Dette handlet i hovedsak om at det blir oppfattet at vedkommende aktører holder igjen kunnskap og ikke bidrar like mye. Dette skaper et *gratispassasjer* problem (jf. 2.2.4.) fordi vedrørende kontor bruker mye tid på å dele ressurser uten å få noe igjen. Informanten tenkte videre høyt at grunnen kunne være at gratispassasjeren anså kunnskap for å være makt, og derfor holdt igjen. Ifølge Spilling (2006) kan en slik oppførsel føre til at gratispassasjerens samarbeidspartnere vegrer seg for fremtidig samarbeid med vedkommende, og ende opp med å selv holde igjen informasjon overfor gratispassasjeren. I dette tilfellet har kontoret som informanten jobber for heller bestemt seg for å øke aktiviteten med vedrørende aktører med et håp om at de etter hvert ønsker å dele kunnskap.

En annen grunn til at kontorene praktiserer nettverksbygging og kunnskapsdeling er promotering og legitimering av seg selv og tilhørende organisasjoner. Å bygge et omdømme som en kompetent og troverdig aktør krever aktiv nettverksbygging og kunnskapsdeling. Det kan gi fordeler i form av tilgang til flere nettverk, forespørsler om samarbeid, muligheter for innspill og generelt bli tatt kontakt med for kunnskapsdeling. Sett i lys av at Norge har et demokratisk underskudd på grunn av et asymmetrisk forhold med EU (jf. 4.1), kan det hevdes at kontorene spiller en viktig rolle for å få tilgang til med- og påvirkning i de kanalene hvor de faktisk kan spille inn.

Samtidig har studien vist at sosiale nettverk og legitimering går ut på å bidra med ressurser i form av troverdig og relevant informasjon og kunnskap. I en kunnskapsklynge som Brussel kan en slik forventning føre til press på kontorene om stadig oppdatering og tilegnelse av relevant kunnskap. Dette kan skape en følelse av en uoverkommelig situasjon, spesielt siden kontorene til tider er overbelastet med informasjon og kunnskap, med bare få ansatte til mekling (jf. 2.2.1.).

Norske kontor bygger og benytter seg av både formelle og uformelle nettverk for å dekke ulike behov og for å få så bred informasjon som mulig. Hvilke formelle nettverk kontorene deltar i, kommer an på formålet. Som forklart tidligere (jf. 4.4.1) finnes det to former for formelle nettverk: den ene går på informasjonsdeling og den andre på påvirkning. Den første typen gir mulighet for samarbeid og kunnskapsflyt på tvers av ulike aktører gjennom arbeidsgrupper under tematiske akser. Generelt gir formelle nettverk en plattform der kontorene kan promotere sine organisasjoner.

## 6. Sammendrag og konklusjon

### ***På hvilken måte bidrar sosiale nettverk med å øke kunnskapen til og om norske permanente Brusselkontor og tilhørende organisasjoner?***

Aktiv nettverksbygging i kombinasjon med kunnskapsdeling har bidratt til å promotere og legitimere de ulike kontorene og organisasjonene de representerer. Det har ført til en økt kunnskap om norske aktører og hva de har å tilby. Gjennom å bruke ulike plattformer (formelle som uformelle) søker kontorene å oppnå en generell erkjennelse fra sine omgivelser om at deres handlinger og formål er egnet og ønsket i det sosiale systemet de opererer i. Nettverksbygging fungerer med andre ord som en viktig ressurs for å oppnå legitimitet (jf. 2.1.). Dette bidrar videre til å redusere Norges demokratiske underskudd for de kontorer som er medlemmer av formelle nettverk som søker påvirkning (jf. 4.4.1.).

Lokal forankring og nettverksbygging bidrar med økt kunnskap om EU og mulighetene innenfor rammeprogrammene hjemme i Norge. Gjennom en sosial læringsprosess har enkelte kontor fått kunnskap om utforming av kunnskap, som har vært med på å øke norsk returandel (jf. 4.5.1). Som belyst under empirisk analyse, gir nærhet en helt ny forståelse av hvordan politiske prosesser foregår på EU nivå. Samtidig ville ikke denne kunnskapen tatt sted uten kontorenes aktive arbeid rundt informasjonsinnhenting og deling. Studien har vist hvordan kontorene, med sine få ansatte, fremstår som kollegaer med høyt informasjonspotensiale. Kontorene, som fungerende portvakter, er essensielle når det kommer til å mekle informasjon og kunnskap både innad i organisasjonene og utad mot andre aktører (jf. 4.5.5). Videre gir lokal forankring i Brussel en ytterligere positiv effekt beskrevet som forsterkningskoeffisient (jf. 4.5.4.). Visibilitet i Brussel fører til økt visibilitet i Europa. Fordeler, eller spillover effekten ved dette er en økt etterspørsel av norske aktører (forskere, bedrifter, universiteter, industri) som partnere til europeiske prosjekter, forespørsel om innspill til høringsinnspill, og generell forespørsel om innspill til diskusjoner som foregår på europeisk nivå.

Deltakelse i sosiale nettverk er også ressurseffektivt med tanke på at deltakerne deler opp kostnadene. Dette gjelder på flere områder. Når det kommer til påvirkning, vil deltakelse i formelle nettverk bidra med en politisk tyngde som Norge og norske aktører ikke har alene eller ressurser nok til. Dette er understøttet gjennom masteroppgaven til Wår Hansen (2013) som videre forklarer grunnen med begrepet *representation of scale* effekten, hvor logikken bak er at nettverk symboliserer innsamlet, representative europeiske interesser som har større mulighet for å få tilgang til beslutningstakerne. Nettverk er også ressurseffektivt når det kommer til informasjon- og kunnskapsinnhenting fordi kontorene har mulighet til å innhente informasjon fra ulike deler av nettverkene. Dette krever mindre anstrengelse og tid enn om kontorenes ansatte skulle gjort all arbeidet selv. Nettverk blir i begge tilfeller norske aktørers sosiale kapital (jf. 2.3.2.) gjennom å nå mål de ikke ville klart å oppnå alene (Greve, 2000).

Selv om lokal forankring i kunnskapsklynge og aktiv nettverksbygging bidrar til økt kunnskap, vil jeg med grunnlag i denne studien påstå at den viktigste ressursen er de norske kontorene og deres ansatte. Dette er personer med relativt høyt informasjonspotensiale som evner å finne relevant informasjon og kunnskap. Å hente inn

informasjon betyr ofte å sette sammen ulike deler av et puslespill, i tillegg til at informasjonen må oversettes og tilpasses slik at den er forståelig og gir mening for de kollegaer i Norge som skal ha informasjonen. Denne prosessen gir innblikk i kontorenes ulike meglerroller (4.5.5.). I tillegg til å spre informasjon hjemover, har empirien vist at kontorene også bruker kunnskapen strategisk, gjennom eksempelvis å bruke kunnskap om søknadsprosesser i ulike rammeprogram som øker sannsynlighet for finansiering. Samtidig kan det påpekes at de meklerrollene som kontorene innehar og praktiserer ikke alltid er overkommelige. Dette er med tanke på de få ressurser de til tider har i form av antall ansatte og praktikanter som ofte skiftes ut.

Gjennom nettverk, tillit, ressurser og normer har kontorene bygget seg opp på sosial kapital. Som skrevet tidligere (jf. 2.2.2) er sosial kapital en egenskap ved relasjonene og ikke en ressurs som kan oppnås individuelt (Putnam, 1993). Forklart på en annen måte så består sosial kapital av ulike aspekter ved en sosial struktur, som forenkler visse handlinger for personer som er innenfor strukturen. Denne studien har vist hvordan den sosiale strukturen gjennom formelle og uformelle nettverk forenkler samarbeid og utveksling av kunnskap. Det er den sosiale kapitalen som har gitt informantene tilgang til taus eller privilegert informasjon og kunnskap.

Studien konkluderer med at kontorene forstår viktigheten av nettverk og både evner og er motiverte til å praktisere kunnskapsdeling og nettverksbygging. Regional forankring i Brussel forenkler disse prosessene. I en globalisert verden der kunnskap i økende grad spres utenfor en organisasjons / firmas grenser (Chesbrough, 2003), er slike evner avgjørende for å bidra til organisasjoners kunnskap og evne til å innovere og tilpasse seg.

Med tanke på tidsbegrensninger har denne studien ikke hatt mulighet til å gå i dybden på alle sider ved begrepene. I tillegg har ikke studien kartlagt de ulike nettverkene til informantene og kontorene, og kan dermed ikke si noe om forholdstallet mellom svake og sterke bånd. Samtidig vil jeg anse studien for å være et godt utgangspunkt for videre studier innen ett eller flere av de begreper som har vært diskutert. Jeg håper også at studien kan bidra til å belyse viktige sider ved nettverksbygging og kunnskapsdeling som kan være til nytte for norske permanente kontorer i Brussel generelt. Et område som hadde vært veldig interessant for fremtidige studier ville vært og gått i dybden på kontorenes praksis i rollen som portvakter. Jeg tror at denne rollen kan analyseres og klassifiseres ytterligere for å synliggjøre hvordan ulike kontorer praktiserer rollen. Dette tror jeg også ville vært interessant for norske kontorer å lese og muligens få inspirasjon til hvordan denne rollen kan effektiviseres og optimaliseres.





## 7. Litteraturliste

- Allen, T. J. (1966). *Managing the flow of scientific and technological information*. Massachusetts Institute of Technology, Massachusetts.
- Antonelli, C. (2000). Collective knowledge communication and innovation: the evidence of technological districts. *Regional studies*, 34(6), 535-547.
- Bathelt, H., Malmberg, A. & Maskell, P. (2004). Clusters and knowledge: local buzz, global pipelines and the process of knowledge creation. *Progress in human geography*, 28(1), 31-56.
- Baxter, J. (2016). Case studies in Qualitative Research. I I. Hay (Red.), *Qualitative Research Methods in Human Geography* (4. utg.). Canada Oxford University Press.
- Bourdieu, P. (1980). Le Capital Social: Notes Provisoires. I *Acts de la Recherche en Sciences Sociales* (s. 2). Paris.
- Burt, R. S. (1992). *Structural Holes : the Social Structure of Competition*. Cambridge, Mass: Harvard University Press.
- Burt, R. S. (2003). *The Social Structure of Competition*. Oxford New York: Oxford University Press.
- Chandler, D. & Munday, R. (2020). Social network theory. I *Dictionary of Media and Communication* (3. utg.). England: Oxford University Press.
- Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation : the New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Boston, Mass: Harvard Business School Press.
- Coleman, J. S. (1994). *Foundations of Social Theory*. Cambridge: Harvard university press.
- Crang, M. & Cook, I. (2007). *Doing Ethnographies*. London: Sage.
- De Long, D. & Fahey, L. (2000). Diagnosing Cultural Barriers to Knowledge Management. *The Academy of Management Executive*, 14(4), 113-127.
- De Nasjonale Forskningsetiske Komiteene. (2016). B. Hensyn til personer (5-18). Hentet 09.04.2020 fra <https://www.etikkom.no/forskningsetiske-retningslinjer/Samfunnsvitenskap-jus-og-humaniora/b.-hensyn-til-personer-5---18/>

- Dicken, P. (2015). *Global Shift : Mapping the Changing Contours of the World Economy* (7. utg.). Los Angeles: Sage.
- Dowling, R. (2016). Power, Subjectivity, and Ethics in Qualitative Research II. Hay (Red.), *Qualitative Research Methods in Human Geography* (4.utg.). Canada: Oxford University Press.
- Dunn, K. (2016). Interviewing. I I. Hay (Red.), *Qualitative Research Methods in Human Geography* (4. utg.). Canada: Oxford University Press.
- ERRIN. (2020). Who we are. Hentet 02.05.2020 fra: <https://errin.eu/who-we-are>
- European Commission. (2014). *Horizon 2020 in brief. The EU Framework Programme for Research & Innovation*. Hentet 01.05.2020 fra: <https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/news/horizon-2020-brief-eu-framework-programme-research-innovation>
- Forskningsrådet. (2019). *Indikatorrapporten 2019*. Hentet 06.05.2020 fra: <https://www.forskningsradet.no/indikatorrapporten/indikatorrapporten-2019/virkemidler-og-resultater/norsk-deltakelse-i-eus-forskningsprogrammer/>
- Gertler, M. S. (1993). Implementing Advanced Manufacturing Technologies in Mature Industrial Regions: Towards a Social Model of Technology Production. *Regional studies*, 27(7), 665-680. <https://doi.org/10.1080/00343409312331347845>
- Golembiewski, R. T. & McConkie, M. (1975). The centrality of interpersonal trust in group processes. *Theories of group processes*, 131, 185. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.3.445>
- Gouws, R. H. & Tarp, S. (2017). Information overload and data overload in lexicography. *International Journal of Lexicography*, 30(4), 389-415.
- Granovetter, M. (1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), s. 1360-1380.
- Granovetter, M. (1983). The strength of weak ties: A network theory revisited. I *Sociological Theory* (bd. 1, s. 201-223). Washington: American Sociological Association.
- Granovetter, M. (2005). The Impact of Social Structure on Economic Outcomes. *Journal of Economic Perspectives*, 19(1), 33-50. <https://doi.org/10.1257/0895330053147958>
- Greve, A. (2000). Sosial kapital: hvor står vi i dag? . *Magma*. Hentet 19.04.2020 fra: <https://www.magma.no/sosial-kapital-hvor-staar-vi-i-dag>

- Greve, A. & Salaff, J. W. (2003). Social Networks and Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(1), 1-22.  
<https://doi.org/10.1111/1540-8520.00029>
- Hofstede, G. (Red.). (1984). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Newbury Park, Calif: Sage.
- Hülsmann, M. & Pfeffermann, N. (2011). *Communication of Innovation: Marketing, Diffusion, and Frameworks*. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Igarashi, T., Kashima, Y., Kashima, E. S., Farsides, T., Kim, U., Strack, F., ... Yuki, M. (2008). Culture, trust, and social networks. *Asian Journal of Social Psychology*, 11(1), 88-101.
- Johannessen, A., Christoffersen, L. & Tufte, P. A. (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (4. utg.). Oslo: Abstrakt.
- Kunnskapsdepartementet. (2014). *Strategi for forsknings- og innovasjonssamarbeidet med EU. Horisont 2020 og ERA*. Hentet 02.11.2019 fra:  
[https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/kd/vedlegg/forskning/eu-strategi\\_hele\\_net.pdf](https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/kd/vedlegg/forskning/eu-strategi_hele_net.pdf)
- Larsen, H. A. S. (2009). *Norske aktører i Brussel : påvirker strukturen på EU-nivå organiseringen av dem?* UiO, Oslo. Hentet fra  
<https://www.duo.uio.no/bitstream/handle/10852/15047/MASTEROPPGAVEN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Licht, A. N. & Siegel, J. I. (2008). The Social Dimensions of Entrepreneurship. I M. B. Casson, A. B. Yeung & N. S. Wadeson (Red.), *The Oxford Handbook of Entrepreneurship*. Oxford: Oxford University Press.
- Mason, J. (2018). *Qualitative researching* (3. utg.). Los Angeles, California: Sage.
- Mitra, J. (2012). *Entrepreneurship, innovation and regional development: an introduction*. London: Routledge.
- Moldoveanu, M. C. & Baum, J. A. C. (2011). "I Think You Think I Think You're Lying": The Interactive Epistemology of Trust in Social Networks. *Management Science*, 57(2)
- Monk, J. & Bedford, R. (2016). Writing a Compelling Research Proposal. I I. Hay (Red.), *Qualitative Research Methods in Human Geography* (4. Utg).Canada: Oxford University Press.
- NOU 2012:2. (2012). *Utenfor og innenfor. Norges avtaler med EU*. Oslo: Utenriksdepartementet. Tilgjengelig fra:

<https://www.regjeringen.no/contentassets/5d3982d042a2472eb1b20639cd8b2341/no/pdfs/nou201220120002000dddpdfs.pdf>

- NSPA. (2020). Welcome to the Northern Sparsely Populated Areas. Hentet 02.05.2020 fra <http://www.nspa-network.eu/>
- NTNU. (2020). Behandle personopplysninger i student- og forskningsprosjekt. Hentet 21.04.2020 fra: <https://innsida.ntnu.no/wiki/-/wiki/Norsk/Behandle+personopplysninger+i+forskningsprosjekt>
- Pachucki, M. A. & Breiger, R. L. (2010). Cultural Holes: Beyond Relationality in Social Networks and Culture. *Annual Review of Sociology*, 36(1), 205-224.
- Porter, M. E. (2000). Location, clusters, and company strategy. I G. L. Clark, M. P. Feldman & M. S. Gertler (Red.), *The Oxford Handbook of Economic Geography* (s. 253-274). Oxford: Oxford University Press.
- Putnam, R. D. (1993). The prosperous community: Social capital and public life. I K. L. Blair, J. Almjeld & R. M. Murphy (Red.), *Crosscurrents. Cultures, Communities, Technologies*. (bd. 13, s. 249-258). Boston: Wadsworth Cengage Learning.
- Regjeringen. (2019). Norske aktører i Brussel. Hentet 01.03.2020 fra: <https://www.regjeringen.no/no/tema/europapolitikk/fakta-115259/norske-aktorer/id692208/>
- Rothwell, R. & Robertson, A. (1973). The role of communications in technological innovation. *Research policy*, 2(3), 204-225.
- Rotter, J. B. (1971). Generalized expectancies for interpersonal trust. *American psychologist*, 26(5), 443-452.
- Sevaldsen, M. B. (2015). *Regional representasjon i Brussel: En kvalitativ analyse av Nord-Norges Europakontor* NTNU, Trondheim. Tilgjengelig fra: <https://ntnuopen.ntnu.no/ntnu-xmlui/bitstream/handle/11250/299466/Masteroppgave%20Maja%20Busch%20Sevaldsen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Slotte-Kock, S. & Coviello, N. (2010). Entrepreneurship research on network processes: A review and ways forward. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(1), 31-57.
- Spilling, O. R. & Alsos, G. A. (2006). *Entreprenørskap på norsk* (2. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Storper, M. (1995). The Resurgence of Regional Economies, Ten Years Later: The Region as a Nexus of Untraded Interdependencies. *European urban and regional studies*, 2(3), 191-221.

- Stratford, E. & Bradshaw, M. (2016). Qualitative research design and rigour. I I. Hay (Red.), *Qualitative Research Methods in Human Geography* (4. utg.). Canada: Oxford University Press.
- Streeck, W. & Schmitter, P. C. (1991). From national corporatism to transnational pluralism: organized interests in the single European market. *Politics & Society*, 19(2), 133-164.
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of management review*, 20(3), 571-610.
- Sverdrup, U., Svendsen, Ø. & Weltzien, Å. (2019). Analyse: Holdninger til EØS-avtalen etter 25 år: Stor oppslutning, men lite kunnskap. *Norsk Utenrikspolitisk Institutt*,. Hentet 14.05.2020 fra: [https://www.nupi.no/Nyheter/Analyse-Holdninger-til-EOES-avtalen-etter-25-aar-Stor-oppslutning-men-lite-kunnskap?fbclid=IwAR3b6bFIIFgOjqqeYZlxzM0tqXxtwEhVlbQ-wP\\_RqsqZ0egy5k-eBA2rvJg](https://www.nupi.no/Nyheter/Analyse-Holdninger-til-EOES-avtalen-etter-25-aar-Stor-oppslutning-men-lite-kunnskap?fbclid=IwAR3b6bFIIFgOjqqeYZlxzM0tqXxtwEhVlbQ-wP_RqsqZ0egy5k-eBA2rvJg)
- Tatham, M. (2017). Networkers, fund hunters, intermediaries, or policy players? The activities of regions in Brussels. *West European Politics: Multilevel Interest Representation in the European Union: The Role of National Interest Organisations*, 40(5), 1088-1108.
- Thagaard, T. (2009). *Systematikk og innlevelse: en innføring i kvalitativ metode* (3. utg.). Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad og Bjørke AS.
- Tjora, A. (2013). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (2. utg.). Oslo: Gyldendal Norsk Forlag
- Transparency Register. (2020). Transparency and the EU. Hentet 04.05.2020 fra: <https://ec.europa.eu/transparencyregister/public/homePage.do>
- Universitetet i Bergen. (2014). Strong and weak ties in social networks. Hentet 02.03.2020 fra: <https://info207.w.uib.no/2014/12/01/strong-and-weak-ties-in-social-networks-2/>
- Utenriksdepartementet. (2015). Hva EØS-avtalen omfatter. Hentet 10.05.2020 fra: <https://www.regjeringen.no/no/tema/europapolitikk/eos1/hva-avtalen-omfatter/id685024/>
- Whelan, E., Donnellan, B. & Golden, W. (2009). Knowledge diffusion in contemporary R&D groups re-examining the role of the technological gatekeeper. I W. R. King (Red.), *Knowledge Management and Organizational Learning. Annals of Information Systems* (bd. 4). Boston Springer US.

Widding, L. O. (2007). Entrepreneurial knowledge management and sustainable opportunity creations: a conceptual framework. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 4(1-2), 187-202.

Wår Hansen, C. (2013). *Representations of scale*. NTNU, Trondheim. Tilgjengelig fra: [https://ntnuopen.ntnu.no/ntnu-xmlui/bitstream/handle/11250/243127/637963\\_FULLTEXT01.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ntnuopen.ntnu.no/ntnu-xmlui/bitstream/handle/11250/243127/637963_FULLTEXT01.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Yamagishi, T. & Cook, K. S. (1993). Generalized exchange and social dilemmas. *Social psychology quarterly*, 235-248.

Yin, R. K. (2009). *Case study research : design and methods* (4. utg.). Thousand Oaks, Calif: Sage.





# Vedlegg A: Forespørsel om intervju

Hei [navn],

Mitt navn er Janni Ekrem og jeg skal skrive masteroppgave om norske kontorer i Brussel. Studiet fokuserer på norske aktører innen utdanning/forskning/innovasjon, som jobber med rammeprogrammet Horisont 2020.

Kort om meg: før jeg startet nåværende masterstudie i Innovasjon, entreprenørskap og samfunn ved NTNU, tok jeg en bachelorgrad i Europastudier med fransk. Nå jobber jeg deltid som prosjektleder ved media og kommunikasjonsbedriften [navn] i Brussel som setter fokus på forsknings- og innovasjonspolitik. Erfaringen derifra samt fra nettverksbygging med andre norske aktører i Brussel gjorde meg interessert i å skrive masteroppgave om norsk representasjon i Brussel og erfaringer knyttet til deres virke.

## **Jeg ønsker i den sammenheng å invitere deg til et intervju.**

Formålet med oppgaven er å kartlegge, gjennom intervjuer og dokumentstudier, aktørenes erfaringer og strategier i sammenheng med nettverksbygging, jobbkultur, og strategiske målsettinger.

Intervjuet er beregnet til å vare inntil 1 time og vil foregå et sted som passer deg i mars under følgende datoer:

Dato	Dato	Dato	Dato	Dato
Klokkeslett	Klokkeslett	Klokkeslett	Klokkeslett	Klokkeslett

Dersom ingen av datoene passer, kan vi finne en annen dato senere i måneden.

I en travel hverdag ønsker jeg å understreke at jeg setter stor pris på din tid og samarbeid.

## **Vedlagt finner du et informasjonsskriv og samtykkeerklæring som må signeres før et eventuelt intervju finner sted.**

Jeg kan nås på denne mailadressen, eller på telefon [telefonnummer].

Med vennlig hilsen,

Janni Ekrem

# Vedlegg B: Informasjonsskriv og samtykkeerklæring

## **Vil du delta i forskningsprosjektet**

### ***“Norsk representasjon i Brussel”?***

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å se på norsk forsknings-, utdannings-, og innovasjonsrepresentanter i Brussel. Dette skrivet gir deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

### **Bakgrunn og formål**

Jeg ønsker å se nærmere på norsk representasjon i Brussel med hovedfokus på aktører innen innovasjon, utdanning og forskning. Oppgaven har som mål å bidra til å kartlegge erfaringer og synspunkt om å jobbe i Brussel, kultur, strategier, nettverksbygging og roller.

Utvalget består av både kvinner og menn som anses for å ha en nøkkelrolle i de utvalgte kontorene, og som kan bidra til å kartlegge ulike arbeidsmetoder.

Gjennom intervju og dokumentstudier ønsker jeg å innhente informasjon om kontorenes bakgrunn, målsettinger, rolle, kultur, nettverksbygging og fremtidsplaner. Intervjuene vil være semistrukturerte med 6-8 informanter.

Studien er en del av masterprogrammet Entreprenørskap, innovasjon og samfunn, ved instituttet for geografi, NTNU

### **Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?**

Instituttet for geografi ved NTNU.

### **Hvorfor får du spørsmål om å delta?**

Utvalget er trukket ut fra følgende kriterier: Norske organisasjoner innen utdanning / innovasjon / forskning, som jobber i en eller annen form med rammeprogrammet Horisont 2020, og som har kontor plassert i Brussel.

### **Hva innebærer det for deg å delta?**

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du stiller aktivt til et intervju som varer inntil 1 time. Spørsmålene omhandler din personlige samt kontorets bakgrunn, strategi, nettverksbygging, kultur, fremtidsplaner, samt hvordan dere aktivt jobber med H2020 prosjekt.

Intervjuet vil bli tatt opp med lydopptak for å sikre en fin flyt i samtalen mellom oss. Du har til enhver tid rett til ikke å svare på et spørsmål, eller trekke deg fra intervjuet.

## **Det er frivillig å delta**

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykke tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle opplysninger om deg vil da bli anonymisert. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

## **Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger**

Jeg vil bare bruke opplysningene om deg til formålene jeg har fortalt om i dette skrivet. Jeg behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Det er kun jeg som vil ha tilgang til lydopptakene og transkriberingen. Disse vil bli slettet etter sensur. Du vil få mulighet til å foreta sitatsjekk dersom jeg benytter meg av det i oppgaven.

Lydopptak og transkribering vil bli slettet etter sensur.

Dersom du samtykker, ønsker jeg å kunne bruke ditt navn og arbeidsstilling i teksten. Om du heller ønsker å bli anonymisert lar det seg gjøres. Du kan krysse av for hvilket valg du ønsker nederst på dokumentet under «Samtykkeerklæring».

## **Dine rettigheter**

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- få slettet personopplysninger om deg,
- få utlevert en kopi av dine personopplysninger (dataportabilitet), og
- å sende klage til personvernombudet eller Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

## **Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?**

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Instituttet for geografi ved NTNU har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

## **Hvor kan jeg finne ut mer?**

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Masterstudent Janni Ekrem, på [epost] eller telefon [telefonnummer]
- Instituttet for geografi ved Gjermund Wollan, [epost], [telefonnummer].
- NTNU personvernombud: Thomas Helgesen, [epost], [telefonnummer].
- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS, [personverntjenester@nsd.no](mailto:personverntjenester@nsd.no), 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Prosjektansvarlig

Student

Gjermund Wollan

Janni Ekrem

Veileder

---

-----

-----

### Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «norsk representasjon i Brussel» og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

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

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet, ca. 15. mai 2020.

---

-----

-----

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

# Vedlegg C: Intervjuguide

## Oppvarmingsspørsmål

1. Kan du fortelle kort om organisasjonen du jobber for?
2. Kan du fortelle litt om din bakgrunn, hva rollen din er på kontoret og hvor lenge har du jobbet her?
3. Når åpnet organisasjonen kontor i Brussel, og hva var begrunnelsen?

## Refleksjon

### Kontorets oppgaver og målsettinger

4. Hva er satsningsområdene til kontoret i dag?
5. Har arbeidet endret seg over årene?
  - a. Hvordan?
6. Kan du bruke et prosjekt dere deltar i / har deltatt i for å beskrive rollen deres?
  - a. H2020 prosjekt
  - b. Erasmus
7. Hvor mange jobber på kontoret?
8. Hvordan får dere utnyttet (menneskelige) ressurser på en best mulig måte?
9. Hvordan koordineres arbeidet med hovedkontoret i Norge?
10. For de kontorene som deler kontorlandskap:
  - a. Hva får dere ut av å dele kontor sammen med....?
11. Hvilke norske aktører jobber dere med i Brussel?
  - a. Hvordan jobber dere sammen?
  - b. Har du eksempel på norsk samarbeid som har resultert i endringer?
12. Kunne du brukt et prosjekt (Erasmus, H2020) for å beskrive hvilken rolle dere tok?

### Kultur

13. Hvordan vil du beskrive jobbkulturen i Brussel?
  - a. Normer / regler
  - b. Kulturelle forskjeller
  - c. Sosiale relasjoner
14. Skiller arbeidskulturen i Brussel seg fra Norge?
  - a. Hvis ja, på hvilken måte?

- b. Hva er likhetstrekkene?

### Informasjon

- 15. Hvilke metoder benytter dere dere av i innhenting av informasjon?
  - a. Formelle / uformelle metoder, møter, arrangement, skriftlig kontakt, etc.
- 16. Er det viktig i deres arbeid?
- 17. hva er formålet med innhenting av informasjon og hva får dere konkret ut av det?

### Nettverk

- 18. Hvilke nettverk er dere del av?
- 19. Hvordan jobber dere med nettverksbygging? Kan du gi noen eksempler?
- 20. Etter din mening, hva er forskjellen på formelle og uformelle nettverk?
  - a. Hvilke offisielle / formelle nettverk er dere del av?
  - b. Hvilke uformelle nettverk benytter dere av?
- 21. Hvordan påvirker nettverksbygging deres arbeid og virke?
- 22. Hva er formålet med å delta i nettverk og hva får dere konkret ut av det?
- 23. Har du eksempel på nettverks samarbeid som har resultert i endringer viktige for deres organisasjon?
- 24. Hva er de viktigste faktorene for å bygge opp eller opprettholde et nettverk?
- 25. Er tillit viktig og en del av dette, og hvis ja/nei - hvorfor?

### **Avslutningsspørsmål**

- 26. Hvilke prioriteringer er satt for kontoret nå fremover?
- 27. Hvilke personlige erfaringer sitter du igjen med etter å ha jobbet en stund i Brussel?
- 28. Før vi avslutter intervjuet, er det noe annet du ønsker å ta opp?