

BACHELOROPPGAVE

Hvordan fungerer LAG som virkemiddel for regional utvikling? – EU som utviklingsaktør

En funksjonell analyse av nettverket Podpolanie

av
113 Maureen Kvistad
139 Mona Lie

How does LAG work as an Instrument for Regional Development?

- The European Union as a Development Actor

A Functional Analysis of the Network Podpolanie

Økonomi og administrasjon
BO6-2011
Mai 2016



Avtale om elektronisk publisering i Høgskulen i Sogn og Fjordane sitt institusjonelle arkiv (Brage)

Jeg gir med dette Høgskulen i Sogn og Fjordane tillatelse til å publisere oppgaven (Skriv inn tittel) i Brage hvis karakteren A eller B er oppnådd.

Jeg garanterer at jeg er opphavsperson til oppgaven, sammen med eventuelle medforfattere. Opphavsrettslig beskyttet materiale er brukt med skriftlig tillatelse. Jeg garanterer at oppgaven ikke inneholder materiale som kan stride mot gjeldende norsk rett.

Ved gruppeinnlevering må alle i gruppa samtykke i avtalen.

Fyll inn kandidatnummer og navn og sett kryss:

113 Maureen Kvistad

JA NEI

139 Mona Lie

JA NEI

FORORD

Denne bacheloroppgaven er skrevet i forbindelse med studiet økonomi og administrasjon ved Høgskulen i Sogn og Fjordane. Bacheloroppgaven er på oppdrag fra Høgskulen i Sogn og Fjordane (HiSF) og University of Matej Bel (UMB) og er delfinansiert av EØS tilskudd samt det statelige budsjettet av Slovakia i forbindelse med *EEA Scholarship Programme Slovakia*.

Vi vil først og fremst takke vår veileder Kristin Løseth for hennes konstruktive kritikk og hjelpelighet når veien videre var vanskelig for oss. Videre vil vi gi en spesiell takk til alle i Slovakia som tok oss imot med åpne armer. Professor Sona Capcova vil vi gjerne gi en ekstra oppmerksomhet til, da hun behandlet oss som familie den korte tiden vi var i Slovakia.

Vi har lært utrolig mye langs veien, og er takknemlig for muligheten vi fikk av Oddbjørn Bukve, Filip Flaska og Stanislav Kolosta i LDPI-prosjektet.

Sogndal, 19.mai 2016

Maureen Kvistad

Mona Lie

AKRONYMER

EC	European Commission
ELRAD	European Leader Association for Rural Development
ERSA	European Regional Science Association
EU	European Union
EEA/EØS	European Economic Area/ Det europeiske økonomiske samarbeidsområdet
LAG	Local Action Group
LDPI	Local Development Policies and Issues
LEADER	Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale (French) Links between the rural economy and development actions
MAS	Miestna akčná skupina (LAG in Slovak)
NGO	Non-governmental Organization
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development

SAMMENDRAG

Temaet i denne bacheloroppgaven er regional utvikling og hvordan nettverk kan være med på å skape dette. Vi har tatt utgangspunkt i den rurale regionen Podpolanie i Slovakia og sett på det formelle nettverket som er tilstede der. I og med at Slovakia er et medlemsland i EU¹, blir også EU en sentral aktør for den regionale utviklingen. *Local action group* (LAG) er et virkemiddel som er initiert av EU for å hjelpe til med regional utvikling i rurale strøk.

I februar 2016 var vi 15 dager på utveksling i Slovakia i forbindelse med et EØS-prosjekt. Her intervjuet vi sentrale aktører i nettverket Podpolanie. Nettverket består av offentlig- og privat sektor samt ideelle organisasjoner. Relevante felt i regionen Podpolanie er hovedsakelig reiseliv, jordbruk og utdanning. Gjennom intervjuene ønsket vi å få svar på hvordan nettverket Podpolanie og statusen LAG var med på å utvikle regionen, og hva som drev nettverket fremover eller eventuelt bakover. Vi foretok dermed en funksjonell analyse av nettverket Podpolanie.

Gjennom analysen avdekker vi hvilke funksjoner som utpeker seg i nettverket, og hvordan innovasjon og samarbeid er med på å utvikle regionen. Vi konkluderer med at LAG fungerer bra som et virkemiddel for regional utvikling. På den andre siden kan nettverket Podpolanie ha blitt avhengig av den finansielle støtten fra EU, og dermed kan selvstendighet bli vanskelig å oppnå.

¹ Slovakia ble medlem i EU i 2004

ABSTRACT

The purpose of this bachelor thesis is to further explain regional development and how networks can be a part of creating this. Our thesis is based on the rural region of Podpolanie in Slovakia and we have looked at the formalized network that was present there. Given that Slovakia is a member state of the European Union², the EU naturally plays a key role when it comes to regional development. Local action group (LAG) is an instrument which is initiated by the EU to help achieve regional development in rural areas.

In February 2016, we spent 15 days on exchange in Slovakia in connection with an EEA project. Here we interviewed key players in the Podpolanie network. They consisted of public and private sector, as well as non-governmental organizations. Relevant fields in the region of Podpolanie are mainly tourism, agriculture and education. Throughout the interviews we wanted to get answers on how the network Podpolanie and how the status of LAG has been involved in development of the region and what drove the network forward or possibly backwards. We have therefore undertaken a functional analysis of the network Podpolanie.

Through the analysis we reveal which functions that stand out in the network and how innovation and cooperation helps the development of the region. We conclude that LAG works well as an instrument for regional development. However, the network Podpolanie may have become dependent on the financial support given by the EU and thus independence may be difficult to achieve.

² Slovakia became an EU member state in 2004

Innholdsliste

FORORD	i
AKRONYMER	ii
SAMMENDRAG	iii
ABSTRACT	iv
1. INNLEDNING	1
1.1 Bakgrunn og mål for oppgaven.....	1
1.2 Avgrensninger	2
1.3 Videre kapitteinndeling	2
2. TEORETISK GRUNNLAG	4
2.1 Regional utvikling	4
2.2 Nettverk	7
2.3 Local Action Group (LAG).....	10
2.4 Funksjonell analyse av nettverk.....	14
2.4.1 Funksjonene i nettverket.....	16
3. METODE	20
3.1 Forskningssted.....	20
3.2 Forskningsmetode & datainnsamling	22
3.2.1 Utvalget	24
3.2.2 Intervjuene & intervjuguiden	25
3.2.3 Transkribering.....	26
3.3 Forskningsetikk	27
3.4 Evaluering av datamaterialet	28
3.4.1 Reliabilitet	28
3.4.2 Validitet	30
4. ANALYSE	31
4.1 Steg 1 - Historikk og formål.....	32
4.2 Steg 2 - Strukturelle komponenter	32
4.3 Steg 3 - Funksjoner.....	33
4.3.1 Incentiv for å bli medlem & eksternaliteter	34
4.3.2 Ressursmobilisering & kompetanseutvikling	36
4.3.3 Innovasjon	38
4.3.4 Legitimitet	40
4.4 Steg 4 - Drivkrefter & utfordringer	41
5. KONKLUSJON	47
REFERANSER	49

Vedlegg 1: Intervjuguide - Norsk	53
Vedlegg 2: Intervjuguide – Engelsk	61

Figurliste

<i>Figur 1 - Vår teoritrakt</i>	<i>4</i>
<i>Figur 2 - Oversikt over EU-undergruppene</i>	<i>13</i>
<i>Figur 3 - Funksjonell analyse av teknologiske innovasjonssystemer</i>	<i>14</i>
<i>Figur 4 - Vår analysemodell</i>	<i>16</i>
<i>Figur 5 - Krajs i Slovakia</i>	<i>21</i>
<i>Figur 6 - Regionen Podpolanie</i>	<i>22</i>
<i>Figur 7 - Vår analysemodell</i>	<i>31</i>
<i>Figur 8 - Funksjonaliteten i nettverket</i>	<i>46</i>

Tabelloversikt

<i>Tabell 1 - Utvalget</i>	<i>25</i>
----------------------------------	-----------

1. INNLEDNING

1.1 Bakgrunn og mål for oppgaven

For å utvikle konkurransedyktige bedrifter er det ikke alltid egne ressurser tilstrekkelig nok. Nettverk, samarbeid og allianser mellom bedrifter har fått en større rolle både i norsk og internasjonalt næringsliv. Når bedrifter samarbeider kan de nå mål som de ikke hadde klart alene (Haugland, 2004). Rurale strøk møter ofte på slike vanskelige situasjoner når det kommer til å være bærekraftige og konkurransedyktige i forhold til det internasjonale markedet (ELRAD, 2016). På bakgrunn av dette har EU opprettet et program som heter LEADER. Dette initiativet har som formål å skape regional utvikling på lokalt nivå ved å samle mennesker på tvers av bransjer og sektorer for så å danne en *Local Action Group* (LAG). Når en er formet som LAG er økonomisk støtte fra LEADER tilgjengelig. Med andre ord er LAG et nettverk som fungerer som et virkemiddel for regional utvikling. Vi ønsket å få bedre forståelse og større innsikt av LAG som konkret virkemiddel for nettverkssamarbeid ved regional utvikling, og dannet dermed denne problemstillingen;

Hvordan fungerer LAG som virkemiddel for regional utvikling?

- *med nettverket Podpolanie som utgangspunkt.*

Bacheloren vår er skrevet i forbindelse med prosjektet ”*Local Development Policies and Issues in Norway and Slovakia*” (LDPI) som er et EØS-finansiert prosjekt hvor Høgskulen i Sogn og Fjordane (HiSF), Norge og Matej Bel University (UMB), Slovakia er deltakere. Formålet med prosjektet er å etablere et langsiktig og aktivt samarbeid mellom de to høyere utdanningsinstitusjonene, hvor fokuset vil være på; utveksling av studenter og akademikere ved skolene, felles forskningsinteresser og delte vitenskapelige publikasjoner.

Prosjektet har tre overordnede delprosjekt;

1. *Rural Partnerships and Networks*
2. *Monitoring of Local Finances*
3. *Local Production Systems and Renewable Energy*

Vår bachelor inngår i delprosjekt 1: *Rural Partnerships and Networks*, hvor vi går nærmere inn på destinasjonen Podpolanie i Slovakia. Slovakia er et lite land med tanke på innbyggertall og de små regionene skaper hovedsakelig verdi gjennom reiseliv og andre viktige næringer landskapet har å by på. I Podpolanie er det reiseliv og jordbruk som står sentralt i regionen. Hovedmålet vårt vil være å se hvordan LAG påvirker nettverket Podpolanie og den regionale utviklingen i nærområdet. Delmål i oppgaven vil da være å kartlegge hvilket nettverk vi står ovenfor, hvordan nettverket er etablert og utviklet, hvilke funksjoner nettverket innehar og hvilke utfordringer som er tilstede. For å finne svar på dette, har vi valgt å foreta en analyse som er basert på Bergek, Jacobsson, Carlsson, Lindmark og Rickne sin funksjonelle analyse av teknologiske innovasjonssystemet fra 2008.

1.2 Avgrensninger

For å lære mer om LAG var vi interessert i å undersøke hvordan nettverk basert på LAG fungerer. På grunn av tiden som ble avsatt til bacheloroppgaven valgte vi å holde oss til ett case: nettverket Podpolanie. Ettersom vi var på utveksling i Slovakia i kun 15 dager ble det vanskelig for oss å intervju alle medlemmene i nettverket Podpolanie, og vi valgte å begrense utvalget til fem aktører i nettverket, samt et informasjonsmøte med sekretariatet for å få et innblikk i hvordan nettverket er administrert. Når det kommer til den funksjonelle analysen er den basert på svarene vi fikk gjennom intervjuene vi foretok av ledere og entreprenører i nettverket Podpolanie.

Siden begrepet regional utvikling er et veldig bredt tema, har vi valgt å beskrive det i de aspektene som vi følte var nødvendige for regionen Podpolanie. Vi har også begrenset nettverksteorien på samme grunnlag.

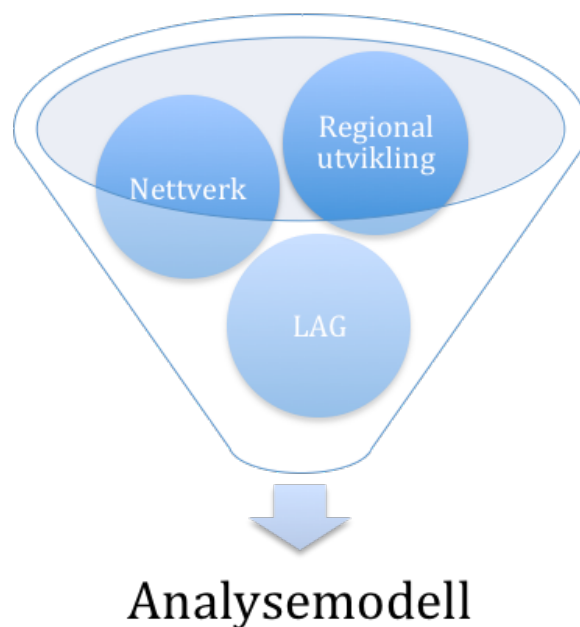
1.3 Videre kapittelinndeling

Oppgaven består av fem kapitler, hvor kapittel 1 var innledende fase som forhåpentligvis har gitt et overblikk av bacheloroppgaven. I kapittel 2 vil vi gjøre rede for regional utvikling, nettverk, analysemodellen og forklare grunnleggende om LAG. Dette er for å

gi leseren en bedre forståelse av hva oppgaven handler om. I kapittel 3 vil vi beskrive den metodiske fremgangsmåten som vi har brukt i løpet av semesteret som vi har jobbet med bacheloren. Videre i kapittel 4 analyseres datamaterialet som ble anskaffet gjennom intervjuene før vi avslutningsvis i kapittel 5 kommer frem til en bedre forståelse av LAG som virkemiddel for regional utvikling basert på våre funn i analysen.

2. TEORETISK GRUNNLAG

Dette kapitlet har til hensikt å gi et teoretisk fundament for å kunne gi en videre forståelse av oppgaven vår. Teorien vil bygge på oppgavens problemstilling og delmål. Vi skal nå gå dypere inn på regional utvikling, nettverk og deretter belyse LAG og hva som må til for å få støtte fra EU sitt program LEADER. Tilslutt vil vi beskrive hvilken analysemodell vi har brukt for å analysere datamaterialet senere i oppgaven, og som setter de tre emnene i kontekst til hverandre. Se *figur 1 - Vår teoritrakt*.



Figur 1 - Vår teoritrakt

2.1 Regional utvikling

Når en skal diskutere regional utvikling kan det først og fremst være greit å forklare selve regionsbegrepet for å få en bedre innsikt i temaet. Derfor vil vi først gi en utfyllende forklaring på hva en region er og eksempler som knytter opp forskjellige teorier. Videre skal vi utdype regional utvikling og hvilke forskjellige virkemidler som blir tatt i bruk.

En region kan defineres av forskjellige kriterier og de aller fleste har et geografisk fellestrekk; at de ofte er større enn en by/kommune og mindre enn landet i sin helhet. Andre kriterier kan være sosiale eller kulturelle variabler (McCall, 2010). Eksempler her

kan være Vestlandet eller Nord Norge; disse geografiske områdene defineres som mindre enn et land, men større enn en by. Det vil si når områdene går utenfor formelle grenser og ikke har en felles styresmakt, utgjør dette en region. Den fransktalende delen av Canada er et fint eksempel på sterk kulturell identitet, hvor flesteparten av innbyggerne i denne delen av landet snakker fransk over engelsk.

Juvkam (2002) deler regioner inn etter andre variabler og har tre hovedskiller; funksjonelle regioner, homogene regioner og perseptuelle regioner. Den funksjonelle regionen baseres på en bestemt funksjon i regionen. Dette kan være administrative enheter eller geografiske områder som har en sosial eller økonomisk tilknytning. I homogene regioner er det spesifikke særtrekk som definerer regionen. Dette kan være kulturelle eller naturgitte likheter som binder region sammen (Salomonsen, 1996). Fellesskap i språk og historie eller naturen i seg selv, slik som fjellkjeder eller store barskogsområder, er slike særtrekk. Det siste skillet i Juvkams forklaring er perseptuelle regioner, hvor folks bevissthet og egne følelser spiller inn. Eksempel her kan være personers sterke tilknytning til for eksempel hjemsted fremfor hjemland. Sør-Tyskland kan være et eksempel på alle de tre hovedskillene; 1) funksjonelt på grunn av München som byen med størst økonomisk marked i landet, 2) homogent på grunn av egen bayersk dialekt og 3) perseptuell med bakgrunn av at folk gjerne identifiserer seg som bayersk fremfor tysk.

I denne oppgaven vil vi ta for oss regionen Podpolanie som en blanding mellom en funksjonell- og homogen region, jf. Juvkam (2000). Funksjonelt sett er Podpolanie sammensatt av flere kommuner som er geografisk tilknyttet hverandre. Videre er naturen og ressursene som omgir seg i denne regionen godt tilegnet jordbruk og dermed tilsvarer en homogen region. Det som utgjør en stor del av det økonomiske næringslivet i Podpolanie er primærnæring og tertiærnæring, hovedsakelig gjennom jordbruk og reiseliv. Det er dermed disse bransjene som danner mulighet for regional utvikling i Podpolanie.

Regional utvikling er et bredt begrep. *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD) (n.d.) definerer regional utvikling som en generell innsats for å redusere regionale forskjeller ved å støtte økonomiske aktiviteter i regionen. Lokal og regional utvikling har historisk sett vært dominert av økonomiske bekymringer som vekst, inntekt og sysselsetting (Armstrong & Taylor, 2000). For å skape vekst kan aktuelle aktører samarbeide for å sette i gang tiltak og prosjekter over større områder. Eksempelvis i situasjoner der et samarbeid er nødvendig eller mer effektivt for å nå målene (Arnekleiv, 2011). Regional utvikling blir dermed til et samspill mellom næringsliv, politikk og nytenking. Her står også menneskene i fokus med sin kompetanse og erfaring, og er vevd tett sammen med næringsutvikling og innovasjon (Stiberg, 2013). I denne sammenheng har vi tatt for oss samarbeidet i Podpolanie, hvor nettverket består av private aktører i næringslivet, offentlige myndigheter i form av kommuner samt noen ideelle organisasjoner. Samarbeidet i nettverket kan være med å forsterke den regionale situasjonen, på bakgrunn av kompetansen og ressursene til de forskjellige medlemmene. På den andre siden, viser det seg at samarbeid mellom offentlige og private aktører kan ofte skape konflikter, ettersom de vanligvis har forskjellige syn og prioriteringer. Dette gjengis i OECD (2015) regional utviklingskonferanse; *“Koordinering på tvers av sektorer og forvaltningsnivåer mellom offentlige og private enheter skaper ofte utfordringer innen politikk og styring”*.

Når det kommer til næringspolitikk er det ifølge Jakobsen og Reve (2007) politikkenes oppgave å legge forholdene best mulig til rette for et konkurransedyktig næringsliv. Det som er viktig for å gjøre en region attraktiv for bedrifter i forhold til konkurranse, er å styrke innovasjon og produktivitet. Videre mener Jakobsen og Reve (2007) at det har skjedd et skifte ved hvordan regional utvikling blir støttet. Tidligere ble de enkelte aktørene subsidiert, mens nå er det mer fokus på kompetanseutvikling i form av samarbeid. Dette kommer også frem gjennom OECD sin (2015) årlige konferanse for regional utvikling, som sier at flere og flere land skifter sin tilnærming ved å fokusere på det geografiske området istedenfor bransjene hver for seg, samt vektlegger investeringer framfor subsidier til å utvikle regionen. Dermed har også virkemidlene for regional utvikling endret seg i takt med konkurransepolitikken som EU og EEA fører, mer om

EUs innvirkning og politikk av regional utvikling, se *punkt 2.3 - Local Action Group (LAG)*.

Regional utvikling har blitt forsket på i mange år, og forskere har kommet frem til ulike virkemidler som kan bidra til suksess i regionen. En rød tråd som vedrører regional utvikling er hovedsakelig å oppnå en form for økonomisk og/eller sosial forbedring. Forbedring av infrastruktur, sosiale tjenester, større og mer mangfoldig produksjon, lavere arbeidsledighet, flere arbeidsplasser og bedre livsvelstand er eksempler ifølge McCall (2010). Vatne (i.d) mener at den regionale næringspolitikken har som formål å motvirke regionale ulikheter i tilbud av arbeidsplasser samt yrker og inntekter. Dette fremmes gjennom utvikling av entreprenørskap og enkeltmannsforetak, lokale næringsmiljø og infrastruktur samt kunnskapsproduksjon med spesiell relevans for økonomisk aktivitet. Fra den 43. ERSA³ konferansen kommer det videre frem at innovasjon er allment sett på som drivkraften bak økonomisk vekst og konkurransevne. Dette har resultert i økt satsing på forskjellige innovasjonssystemer. I denne oppgaven vil vi bruke det regionale innovasjonssystemet basert på Cooke, Uranga, & Etxebarria (1997)

Regionale innovasjonssystem bygger på to viktige elementer; spesialisering og nettverksbygging. Spesialisering i utvalgte områder er viktig for å kunne bruke knappe ressurser effektivt, og nettverkssamarbeid er avgjørende for å kunne utforske og utnytte det eksisterende potensialet i en region (Harmaakorp & Pekkarinen, 2003). Sådan har bruk av nettverk blitt et vanlig virkemiddel for regional utvikling. Felles for nettverk er at de har et overordnet visjon og mål som alle aktørene streber etter (Harmaakorp & Pekkarinen, 2003). Vi vil fokusere på det sistnevnte elementet; nettverkssamarbeid. Neste delkapittel omhandler nettverk og sosial kapital som vi mener er viktige forutsetninger når det kommer til regional utvikling.

2.2 Nettverk

Sammen med forskyvning fra det nasjonale og til regionale har det blitt større fokus på nettverk og mindre bedrifter samt innovasjonssystemer (Johnstad, 2007). Som det ble nevnt innledningsvis i oppgaven er nettverk en mer eller mindre form for samarbeid i

³ European Regional Science Association

næringslivet. Ifølge Johnstad (2007) resulterer et nettverkssamarbeid i læring, informasjonsflyt og nyskaping.

Nettverksbegrepet har mange definisjoner innenfor ulike områder. Hovedsakelig skilles det mellom sosial- og forretningsnettverk. Nettverket i Podpolanie går under sistnevnte. Investopedia (n.d.) forklarer forretningsnettverk som en prosess som fremmer utveksling av informasjon og ideer mellom enkeltpersoner eller grupper som har en felles interesse. Et av målene er å danne profesjonelle relasjoner som kan øke ens fremtidige virksomhet og jobbmuligheter. En relasjon vil si hvordan en person eller ting har samhörighet, forbindelse eller forhold til andre personer eller ting (Aubert, 2009). Andersen & Arbrahamsson (2009) definerer nettverk slik;

“Nettverk er bare et ord for at personer, grupper og organisatoriske enheter eller organisasjoner har en eller annen form for kontakt eller relasjon med hverandre”

Det er vanlig å skille mellom uformelle og formelle nettverk. Ifølge Olsen (2008) kan uformelle nettverk fremkomme når nøkkelpersoner i en bedrift har gode kontakter i andre bransjer eller organisasjoner for å få mer kunnskap om markedet og igjen tilgang til deres kontakter. En annen side kan være når bedriftsledere innenfor bestemte bransjer møtes på eget initiativ for å utveksle informasjon og erfaring. Formelle nettverk er generelt dannet av flere bedrifter som jobber mot felles målsettinger. Her er det ofte noen som styrer og/eller leder nettverket, i motsetning til uformelle nettverk hvor det er mindre styring og struktur (Jacobsen & Viken, 2011). Podpolanie er et formelt nettverk med en sentral ledelse og har felles mål om regional utvikling.

I nettverk bør det også tas hensyn til hvilke relasjoner de forskjellige aktørene har med hverandre. I denne sammenheng er det kritisk med spørsmålet om hvordan en tillitsfull atmosfære skal skapes for å oppnå positive goder i felleskapet (Tura & Harmaakorp, 2003). Med andre ord, hvordan en gjennom pålitelighet og tillit klarer å skape fordeler og positive eksternaliteter, som videre kan skape legitimitet i nettverket. Dette leder til hvordan sosial kapital og samhold kan være med på å fremme innovative nettverk. Sotarauta (1999) mener at aktørene i nettverk kan ha forskjellige motiv når det kommer

til samarbeid. De kan se på nettverket som en inngangsvei til lavere kostnader, eller som et strategisk verktøy for å oppnå egen vinning. Det er dermed nødvendig at de forskjellige aktørene deler felles verdier slik at det oppstår klarhet og sammenheng i nettverket.

For å få noe gjort kreves det ikke kun ressurser, men også innsats til nettverksrelasjoner (Granovetter, 1983). Det er her sosial kapital kommer inn i bildet. Sosial kapital blir definert av Bourdieu & Kreckel (1983) som ressursene en person kan skaffe seg ved hjelp av sine kontakter. De som inngår i ens kontaktnett, et sosialt nettverk, har en rekke ressurser i form av den menneskelige kapitalen de innehar. Denne kapitalen består av deres kunnskaper som er overført gjennom utdanning og erfaring, og deres tilgang til andre sosiale relasjoner (Greve, 2000). Ressursene fra sosial kapital utveksles gjennom gjensidige forventninger, forpliktelser og sosiale normer for samarbeid og støtte (Bourdieu & Kreckel, 1983; Coleman, 1988). Et område som skiller seg positivt ut i form av resultater er i forbindelse med studier av sosiale nettverk og innovasjoner. Her er det er vanlig å bruke uformelle nettverk, med andre ord, sosial kapital, for å skaffe seg komplementær kunnskap (Saxenian, 1994).

“Sosial kapital representerer en tilgang til kunnskap og ressurser som går utover ens egne” (Greve, 2000). Dette sitatet er støttet av Coleman (1988) som mener sosial kapital er et instrument for å hjelpe individer til å nå mål som de ikke klarer alene, enten det gjelder problemløsning, mobilisering av komplementær kunnskap eller tilgang til sosiale sirkler og status. Det produktive potensialet som sosial kapital disponerer gir synergieffekter og begrepet kan forklare hvordan et sosialt nettverk oppstår, utvikles og brukes for en rekke formål.

Ifølge EU sin *Special Report No 5* fra 2010 er LEADER sin filosofi å bygge nettverk en utveksling av prestasjoner, erfaring og kunnskap mellom LAGs⁴, rurale strøk, myndigheter og organisasjoner som er involvert i regional utvikling innenfor EU. Uavhengig om de involverte aktørene er direkte støttet av LEADER programmet. Nettverksbygging skal også representere overføring av god praksis, spre innovasjon og

⁴ EU-initiativ som er et lokalt offentlig-privat nettverk. Se punkt 2.3 - Local Action Group (LAG).

bygge på erfaringer fra andre og/eller tidligere lokale utviklinger. LEADER skiller mellom to typer nettverksbygging; 1)institusjonell og 2)nasjonal, regional & lokal. De institusjonelle er fullt ut finansiert av EU og har definerte roller som hovedsakelig angår administrasjon av de forskjellige nettverkene og gruppene innenfor LEADER. Den sistnevnte typen av nettverksbygging består av spesifikke nettverk eller assosiasjoner av LEADER grupper som har vokst fram fra mer uformelle nettverk på et lokalt, regionalt eller nasjonalt nivå (ELRAD, 2016), slik som nettverket Podpolanie. Disse nettverkene former lenker mellom folk, prosjekt og rurale strøk slik at de kan hjelpe hverandre i vanskelige situasjoner som rurale strøk ofte møter. Det går ut på å stimulere samarbeidende prosjekter på tvers av aktørene i nettverket, og å sette sammen LEADER grupper slik at muligheten for kunnskapsspredning og -utvikling er tilstede (ELRAD, 2016). Vår oppgave skal undersøke hvordan denne filosofien står i sammenheng med nettverket Podpolanie. Neste delkapittel vil angå nettverksformen LAG og EU sin påvirkning på regional utvikling.

2.3 Local Action Group (LAG)

Ifølge Europakommisjonen⁵ (2008a) er mer enn 91% av territoriet i EU definert som “ruralt”, og disse områdene er hjem for mer en 56% av EUs befolkning. Dette er en av grunnene til at EU har en aktiv politikk innen regional utvikling, for å hjelpe å oppnå verdifulle mål for naturen og folk som bor og jobber i rurale strøk. EU har i denne sammenheng opprettet programmet LEADER, som oversatt til norsk står for *“koblinger mellom den rurale økonomien og handlinger for utvikling”*. LEADER programmet er et initiativ fra EU for å støtte prosjekter som er initiert på lokalt nivå og som skaper regional utvikling (European Commission, 2008a). Dette fører til at distriktene våkner til liv og arbeidsplasser skapes, som igjen trekker folk ut til distriktene. Ideen var å samle mennesker som kunne bidra til regional utvikling gjennom dannelse av nettverk på tvers av regioner mellom offentlige- og private sektorer samt ideelle organisasjoner videre referert til som *Non-Governmental Organizations (NGOs)*, for å bli en Local Action Group (LAG).

⁵ EC - European Commission

Frem til nå har LEADER hatt fire programperioder, og siste avsluttede program varte fra 2007 til 2013. I denne perioden ble programmet integrert i EUs rurale utviklingspolitikk som dekker hele 2402 rurale områder i medlemsstater (European Commission, 2008b). Nåværende periode startet i 2014 og pågår frem til 2020. (European Commission, 2016). Nettverket Podpolanie var med i perioden 2007-2013, men var ikke med i den nåværende programperioden da vi foretok intervjuene.

Aktører som samles i rurale strøk for å skape regional utvikling sammen i et strukturert nettverk defineres som LAG jf. EU. I Slovakia brukes uttrykket MAS⁶, som er den slovakiske forkortelsen for *Local Action Group*. LAG skal knytte offentlige og private partnere, være velbalansert og representere de eksisterende lokale interessegruppene. LAG er det mest anvendte virkemiddelet som kombinerer en bred *bottom-up* deltakelse av lokale innbyggere med desentralisert *top-down* støtte og finansiering fra regionale og nasjonale programmer (European Commission, 2012). *Top-down* vil si at strategier og løsninger identifiseres og settes i gang av ledelsen, mens *bottom-up* handler om å identifisere problemer og løsninger gjennom samarbeid mellom ledere og ansatte (Sander, 2015). Kombinasjonen av *top-down* og *bottom-up* strategiene gir et knutepunkt for nettverksbygging mellom lokale aktører og eksterne samarbeidspartnere (Lukesch & Schuh, 2007). I Podpolanie er medlemmene i nettverket lokale aktører, mens de eksterne samarbeidspartnerne er eksempelvis EU, den slovakiske staten eller andre utenforliggende organisasjoner.

Det første en må gjøre for å få støtte fra LEADER er å gå gjennom registreringsprosessen for et LAG, her følges nasjonal lovgivning. Initiativet til å opprette LAG-partnerskap må komme fra en person som har myndighet og bred offentlig støtte på lokalt nivå, denne personen blir ofte referert til som *Local Champion* (European Commission, 2012). Prosessen trenger en engasjert og entusiastisk person i begynnelsen for å skape legitimitet og motivere de andre interessentene. Eksempler til *Local Champions* kan være forretningsfolk, bønder eller ordførere. I Podpolanie var det to *Local Champions*, begge kvinner både fra privat og offentlig sektor.

⁶ Miestna akčná skupina

Ideen for å bli etablert som LAG er ofte *top-down* (European Commission, 2012), det vil si at ideen kommer til regionen som et forslag fra noen høyere opp i hierarkiet. Det er da viktig at aktørene på det lokale nivået tar initiativet videre og viser engasjement. En av grunnene til at LAG ofte feiler er at aktørene på lokalt nivå ikke kommer til eller involverer seg nok. Når partnerskapet er dannet og har fått tittelen LAG begynner prosessen for å etablere den lokale utviklingsstrategien, det vil si at de må lage en plan for utvikling av regionen. For å få støtte må de først planlegge hvor pengene skal brukes, innenfor hvilken næring; eksempelvis reiseliv. Her får nettverksaktørene mulighet til å bli kjent med hverandre og arbeide sammen for et felles mål. Det er viktig å involvere alle interessentene slik at de kan skape gode relasjoner med hverandre, og dermed oppnå god sosial kapital. En av de viktigste hjørnesteinene er å bygge tillit, engasjement og motivasjon fra første stund, ellers er det vanskelig å klare seg videre. (European Commission, 2012).

EU-lovgivninger setter fem kriterier for at en organisasjon skal bli karakterisert som LAG. Området nettverket holder til i må være definert, men arealet behøver ikke nødvendigvis å følge administrative grenser, se *punkt 2.1 - Regional utvikling: regionsbegrepet*. Hvert område kan kun tilhøre et LAG-partnerskap. Nettverket må også vise at den har tilstrekkelige økonomiske og menneskelige ressurser i regionen, og tiltakene i nettverket må være rettet mot distriktene. Videre må alle aktørene i området ha mulighet til å bli medlem i nettverket, og vedtektene kan ikke utelukke visse aktører. Det er medlemmene som er den viktigste ressursen for driften av LAGs. Det må være tilstrekkelig med medlemmer i LAG og bestå av representanter fra offentlig- og privat sektor. NGOs kan også være medlemmer, men det er ikke noen kriterium rundt dette. Nettverket må likevel følge offentlig-privat-prinsippet som går ut på at overvekt er gitt til privat sektor; minst 50% av medlemmene må komme fra privat sektor. Siste kriterien er at det må stå oppført i nettverket sine vedtekter og strategier, hvordan de vil organisere seg og innhente tilstrekkelig med ressurser og kompetanse som kreves for å forvalte offentlige midler (European Commission, 2012).

Styret og leder i nettverket blir valgt gjennom generalforsamlingen der alle medlemmene er invitert. De velger vanligvis ut 10-15 personer til styret i tillegg til en leder. Styrets viktigste oppgave er å vurdere, prioritere og godkjenne prosjektsøknader som implementerer LAG sin utviklingsstrategi. Det er også styret som står for det juridiske og økonomiske ansvaret for driften (European Commission, 2012). Styret har og ansvar for ansettelse i nettverket og i Podpolanie jobber det to personer i hovedkvarteret. Dette er nøkkelpersoner i nettverket som har ansvar for budsjetter og administrative oppgaver. Ifølge Europakommisjonen (2012) setter de fleste LAG-nettverk opp en liten medlemsavgift for å samle inn private midler som forbedrer økonomien i partnerskapet, dette er også tilfellet i Podpolanie.

Vi kan oppsummere delkapittelet Local Action Group (LAG) med de forskjellige undergruppene innenfor EU, se *figur 2 - Oversikt over EU-undergruppene*. EU er hovedaktøren som støtter regional utvikling på lokalt nivå gjennom programmet LEADER. For at støtten skal være tilgjengelig må regionen danne et nettverk som må følge 5 kriterier, og dermed få tittelen LAG. I siste delkapittel vil vi presentere modellen vi skal bruke for å utføre den funksjonelle analysen av nettverket Podpolanie.



Figur 2 - Oversikt over EU-undergruppene

2.4 Funksjonell analyse av nettverk

For å kunne besvare problemstillingen vår må vi analysere datamaterialet som vi har samlet inn. Vi har valgt å bruke Bergek, Jacobsson, Carlsson, Lindmark og Rickne (2008) sin modell “*A scheme of analysis*” som utgangspunkt. Analysen består av seks steg, se figur 3 - *Funksjonell analyse av teknologiske innovasjonssystemer*. (Bergek et. al., 2008). Vi valgte denne modellen fordi den er brukt i tidligere relevant forskning, og for at det eventuelt skal bli lettere å sammenligne våre funn med annen tilsvarende forskning i LDPI prosjektet.

En funksjonell analyse går ut på å forklare driften av et dynamisk system. For å gjøre dette så detaljert som mulig, deler vi opp systemet bit for bit og analyserer funksjonene hver for seg. Dette resulterer i en enklere og dypere forståelse av systemet.

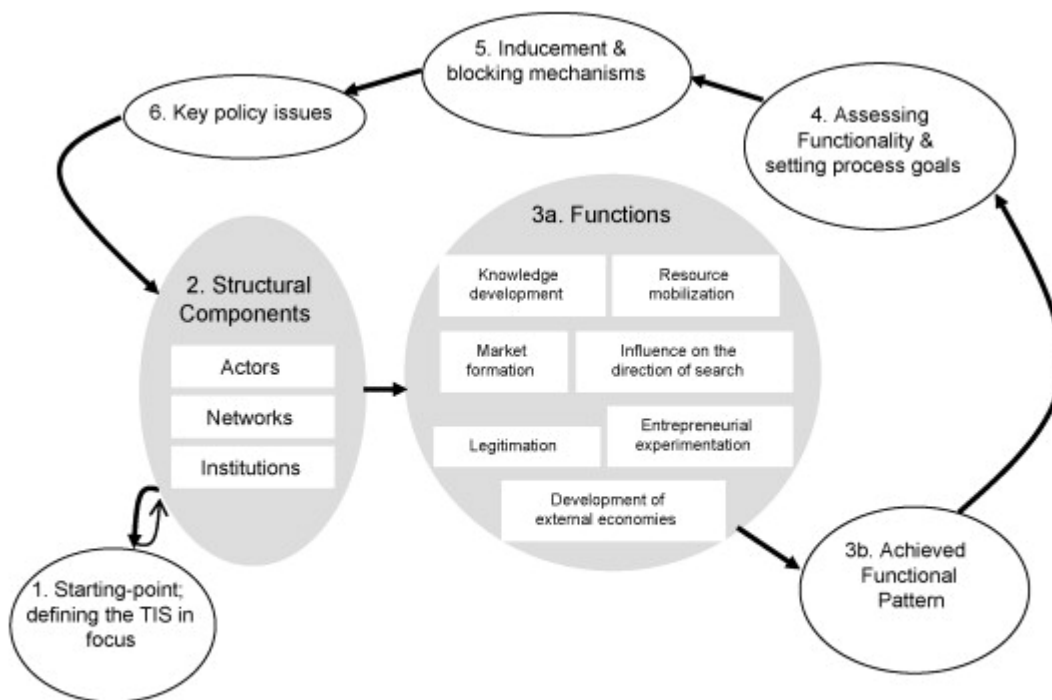


Fig. 1.

The scheme of analysis (adapted from Oltander and Perez Vico, 2005).

Figur 3 - Funksjonell analyse av teknologiske innovasjonssystemer (Bergek et al., 2008)

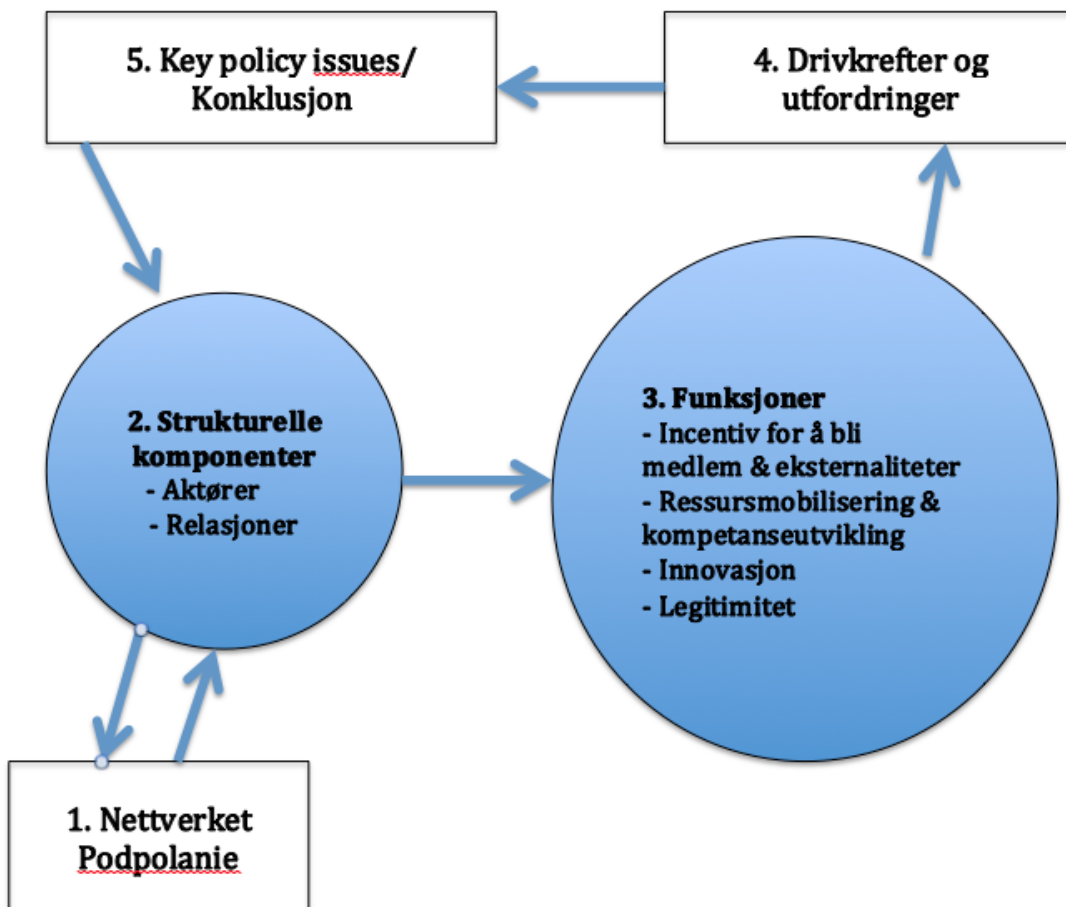
Vi har derimot ikke fokusert på teknologiske innovasjonssystemer, men heller konsentrert oss om nettverket Podpolanie som et dynamisk system og et virkemiddel for regional

utvikling. Innenfor dette området vil også innovasjon være aktuelt. Vårt første trinn i modellen ble da å definere nettverket Podpolanie. I det andre steget identifiseres strukturelle komponenter som inngår i det dynamiske systemet som skal analyseres. Dette kan være aktører, nettverk eller institusjoner. Vi vil fokusere på aktører og relasjoner som strukturelle komponenter. Videre i det tredje trinnet flytter en seg fra det strukturelle til det funksjonelle. Her skiller vi funksjonene fra hverandre for å forenkle prosessen. Bergek et. al. (2008) har delt systemet inn i sju funksjoner; *knowledge development, resource mobilization, market formation, influence on the direction of search, legitimation, entrepreneurial experimentation and development of external economies*. Vi har fulgt modellens syv underkategorier, men har valgt å slå de sammen til fire. Dette gjorde vi blant annet fordi flere av momentene i kategoriene overlappet hverandre i vårt datamateriell, mer om dette se *kapittel 4 - Analyse*.

Basert på funksjonene får en et innblikk i hva som *faktisk* foregår i det dynamiske systemet som dermed fremkaller et funksjonelt mønster, dette utgjør steg 3b. Det vil si en beskrivelse på hvordan funksjonene fungerer i praksis, er sammensatt og hvordan de opererer i nåtid. Det funksjonelle mønsteret avviker ofte fra situasjon til situasjon, og vil antageligvis endre seg over tid. Derfor bør ikke konseptet tolkes som en antydning av at mønsteret er gjentagbart eller optimalt (Bergek et. al., 2008). I det fjerde steget vurderes det hvor godt funksjonene fungerer og en setter mål på hvordan en *vil* funksjonene skal fungere i nettverket. Med andre ord, en setter mål om et “ønsket” funksjonsmønster ovenfor det allerede eksisterende mønsteret. I det femte steget kartlegges mekanismene som påvirker systemet enten som drivere eller barrierer mot utvikling av det ønskede funksjonsmønsteret. Til slutt i det sjette steget fastslås *key policy issues* i systemet knyttet til drivkreftene og motkreftene fra steg fem (Bergek et. al., 2008).

På grunn av begrenset tid og ressurser har vi forkortet noen av stegene i modellen, se *figur 4 - Vår analysemodell*. Vi har fokusert på funksjonene og ikke gått i dybden på det samlede funksjonsmønsteret, både nåværende og ønsket. Ut ifra funksjonene får vi innblikk i hva som fungerer og ikke fungerer i nettverket og har dermed valgt å kalle fjerde steget for *drivkrefter og utfordringer*. Vi synes funksjonsmønsteret kommer frem

gjennom funksjonene, drivkrefter & utfordringer og konklusjonen, og har derfor valgt å ikke ha et eget steg som omhandler dette. Det siste steget vil være *key policy issues* som i vårt tilfelle er konsekvenser av det politiske virkemiddelet LAG. Dette steget vil inngå i konklusjonen vår og er med i kapittel 5. Nedenfor vil vi gå litt nærmere inn på de fire funksjonene vi har valgt å fokusere på i oppgaven.



Figur 4 - Vår analysemodell

2.4.1 Funksjonene i nettverket

Funksjon 1: Incentiv for å bli medlem & eksternaliteter

I funksjonen incentiv for å bli medlem trekkes det frem hvorfor medlemmene er medlem. Det vil si hva som får folk til å bli medlem og hvilke argumenter som blir brukt for å verve nye medlemmer. Samarbeid og samkonkurransen er slike medlemsfordeler. Samkonkurransen er et samarbeid mellom to eller flere parter innenfor samme bransje som mer eller mindre konkurrerer om de samme kundene og markedsandelene (Dahl, 2014;

Ritala, Golnam & Wegmann, 2014). Med andre ord; i stedet for å konkurrere mot hverandre, deler de på kundene.

Komplementariteter er en annen faktor som kan spille inn. Ifølge Porter (1998) er komplementariteter en kobling mellom medlemmer i klynger. En klynge består av en rekke små bedrifter som bidrar til bedre konkurransekraft og bedre verdiskaping (Lillebø, 2005). Kvaliteten på en opplevelse kan for eksempel ikke bare være basert på hovedattraksjonen, men også på kvaliteten og effektiviteten av andre produkter som henger sammen. Porter (1998) mener veien til og fra et hotell har like mye å si som selve hotelloppholdet. Klyngemedlemmene er avhengig av hverandre, og et medlems handlemåte påvirker den andre. Podpolanie består av flere klynger, hovedsakelig jordbruks- og reiselivsklynger.

Et nettverk kan også skape goder for aktører utenfor nettverket, det vil si ikke-medlemmer. Ved å etablere et godt nettverk vil det skape en kjedereaksjon for regionen (Bergek et. al., 2008). For eksempel, om et nettverk har fokus på turisme kan også ikke-medlemmer dra nytte av flere turister. Kort oppsummert er eksternaliteter å skape nytte og goder for andre som ikke er medlem i nettverket. Dette kan hjelpe regional utvikling, øke turisme, styrke samholdet og samarbeidet (Bergek et. al., 2008).

Funksjon 2: Ressursmobilisering & kompetanseutvikling

Ressursmobilisering dreier seg om hvordan ressurser blir innhentet til nettverket, med andre ord hvordan ressursene blir samlet (Bergek et. al., 2008). Basert på våre erfaringer er det økonomi og kompetanse som står sentralt i nettverket Podpolanie. Innen kompetanse handler det ikke bare om å mobilisere, men også å rekruttere ny kompetanse utenfra i tillegg til å ha relasjoner med de som tar avgjørelser (Skogseid, Nesse, Larsen, Skarbø, Ekstrøm & Løseth, 2014).

Kompetanseutvikling og kompetansespredning er slått sammen med funksjonen ressursmobilisering, ettersom kompetanse er en vesentlig ressurs. Ifølge Jakobsen & Reve (2007) handler kunnskapsspredning om å samle og lagre kunnskap for så å spre kunnskapen videre gjennom klyngers mange og varierte kommunikasjonskanaler.

Produktivitet og konkurransevne styrkes ved at klynger har felles interesser, og at tilførselen av ressurser som for eksempel informasjon og teknologi effektiviserer arbeidet. Klynger er kontinuerlig på jakt etter nye synergier og kombinasjoner som forsterker nettopp dette (Porter, 1998). Videre mener Harmaakorp & Pekkarinen (2003) at kunnskapsspredning og kontinuerlig læring av andre aktører er ekstremt viktige egenskaper i et nettverk. Kommunikasjon og kommunikasjonsflyt er essensielle element for at de forskjellige aktørene skal integreres som en samlet enhet. Positive synergieffekter oppstår på grunn av ringvirkninger av kunnskap og økt tillit i læringsprosessen de deler. Dette samspillet er inkludert i dannelsen av ny kunnskap (Nonaka & Takeuchi, 1995). Greve (2000) mener at hvis bedriften deler kunnskap med andre, kan de også få nytte av innovasjoner fra andre bedrifter i fremtiden og fortsette å konkurrere mot aktører som ikke er med i samme klynge eller deler sosial kapital. Det er relativt sjeldent at en bedrift alene kommer med radikale innovasjoner.

Funksjon 3: Innovasjon

Å skape innovasjon innebærer å danne ny kunnskap eller kombinere og anvende allerede eksisterende kunnskap på en ny måte slik at det fører til produkter og prosesser som gir økonomisk avkastning (Harmaakorp & Pekkarinen, 2003). Prøving og feiling av forskjellige applikasjoner og ideer, uavhengig av utfallet, resulterer i en læreprosess (Kemp, Schot & Hoogma, 1998).

Funksjon 4: Legitimitet

Legitimitet handler om sosial aksept og troverdighet blant de relevante omgivelsene. Nettverk som verktøy til regional utvikling må anses som hensiktsmessig og ønskelig av de relevante aktørene for at ressurser skal mobiliseres, etterspørsel skal vokse og for at aktører i nettverket skal anskaffe seg politisk styrke (Bergek et. al., 2008). Videre mener også Skogseid et. al. (2014) at politisk styrke er viktig for å få offentlig økonomisk støtte. Økonomisk støtte er ofte inngangsveien for nyskaping. For å overkomme barrieren av å være noe nytt⁷, må legitimitet skapes gjennom bevisste handlinger i en dynamisk legitimitetsprosess. Legitimitet er ikke gitt, men blir formet underveis (Zimmerman &

⁷ "liability of newness"

Zeitz, 2002). På den andre siden kan denne prosessen ta betraktelig med tid og er ofte komplisert av konkurranse fra motstandere som forsvarer andre og allerede eksisterende innovasjonssystemer (Bergek, 2008). Legitimiteten bør etableres raskt slik at medlemmer, potensielle medlemmer og omgivelsene har gode tanker og følelser for nettverket fra start av. For å utvikle nettverket og legitimiteten til nettverket er det behov for et mangfold av roller; ledere, drivkraft, kunnskapsleverandør, utfører, relasjonsbygger og noen som er villig til å investere i nettverket for å gi det en økonomi, i form av medlemsavgifter, prosjektmidler eller driftsmidler (Skogseid et. al., 2014).

3. METODE

Metode betyr å følge en bestemt vei mot et mål, og inkluderer verktøy og teknikker som brukes for å hente inn informasjon og analysere hva den forteller oss (Johannessen, Tufte & Kristoffersen, 2010).

Dette kapittelet gjør rede for det metodiske grunnlaget for bacheloroppgaven. Her vil valg av forskningssted, forskningsmetode og hvilke datagrunnlag oppgaven baseres på bli beskrevet. I tillegg vil det bli forklart hvordan vi har samlet inn datamateriell for å kunne besvare problemstillingen. Tilslutt har vi tatt med etiske problemstillinger som må betraktes, samt evaluering av datamaterialet. Reliabilitet og validitet innenfor evaluering gjør at leseren selv har mulighet til å avgjøre sin mening når det kommer til fornuftighet av oppgavens funn og konklusjoner. Denne oppgaven går inn under samfunnsvitenskapelig forskning og formålet er å undersøke hvordan LAG påvirker regional utvikling i Podpolanie, Slovakia.

3.1 Forskningssted

Etttersom vår oppgave er en del av delprosjekt 1: *Rural partnerships and networks ved LDPI in Norway and Slovakia*, var det naturlig at vårt forskningsområde tok sted i Slovakia, nærmere bestemt regionen Podpolanie. Valget av Podpolanie som forskningssted ble ikke tatt av oss, da vi ikke hadde tilstrekkelig kunnskap om de lokale forholdene i Slovakia. Våre kriterier for valg av forskningssted var avhengig av størrelse på det rurale området og at området hadde et formelt nettverk. Dette var faktorer vi ikke hadde noe kjennskap til, og på bakgrunn av dette ble valget tatt av Professor Sona Capkova og Ph.D. Jozef Krnác ved Universitetet Matej Bel, som hadde svært god kompetanse om de rurale områdene i regionen Banska Bystrica, Slovakia. Krnác hadde også vært medlem i nettverket Podpolanie tidligere, og kunne gi oss spesifikk informasjon om aktørene i nettverket, se *punkt 3.2.1 - Utvalget*.

Slovakia er delt inn i åtte selvstyrte *krajs*⁸, 79 distrikter og mer enn 2800 kommuner, se *figur 5 - Regioner i Slovakia*. Landet er styrt gjennom tre nivå; nasjonalt, regionalt og lokalt. Dette sammenlignes med Norge som er delt inn i; Staten, fylker og kommuner. Det nasjonale nivået i Slovakia består av presidenten, statsministeren og det nasjonale rådet. De regionale distriktene er derimot selvstyrte og kan ta individuelle valg. Det regionale nivået består av fylkesrådmannen samt fylkesrådet. Til slutt har vi det lokale nivået med mer enn 2800 ordførere og kommuneråd. All autoritet på alle nivå blir valgt gjennom det slovakiske folket hvert fjerde år (Miškovičová, 2016).



Figur 5 - Krajs i Slovakia (Huevla University, 2013).

Podpolanie ligger i regionen Banská Bystrica og har 17 selvstyrte kommuner hvorav 13 av disse er medlem i nettverket Podpolanie, se *figur 6 - Regionen Podpolanie*. Regionen er kjent for sin unike og fortsatt levende folkekultur innen jordbruk. I det rurale området er bosetningen spredt og gir landskapet karakter. Tradisjoner blir satt stor pris på av innbyggerne og er fortsatt bevart i de lokale bedriftene (Regionálny produkt Podpolanie, 2015), her kan vi nevne håndtverk og bakerverer. Hoveddistriktet i Podpolanie er Detva, som er en by med 15 000 innbyggere og ligger ved vulkanen Polana (Slovakia Travel, 2015). Vulkanen er hovedårsakene til at jordbruk er en av de største ressursene i området på grunn av jordsmonnet (Fisher, Heiken & Hulen, 1997).

⁸ Slovakisk ord for "region" - NB: følger ikke vår definisjon av region fra punkt 2.1 - regional utvikling



Figur 6 - Regionen Podpolanie (Civic Association Podpolanie, n.d.)

3.2 Forskningsmetode & datainnsamling

Før datainnsamlingen startet, måtte vi velge en metode for hvordan vi skulle gå frem. I samfunnsvitenskapelig forskning skilles det ofte mellom kvalitativ og kvantitativ metode (Johannessen et. al., 2010), i tillegg må en synliggjøre om det blir tatt i bruk primær- eller sekundærdata (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2012).

Hvilken forskningsmetode som brukes av kvantitativ- eller kvalitativ metode er bundet av studiets formål og problemstilling (Johannessen & Olaisen, 1995). I motsetning til kvantitative metoder som beregner verdier av målbare variabler, søker en gjennom kvalitative metoder å oppnå en forståelse av sosiale fenomener på bakgrunn av utfyllende data om personer og situasjoner (Thagaard, 2003). Kvalitativ forskning bruker en annen type for-, under- og etterarbeid enn ved kvantitativ metode. Ved kvantitativ forskning prøver en å utforme spørsmål som gir ensartede svar slik at disse kan gjøres om til tall for videre bruk i en eventuell statistisk analyse. Gjennom kvalitativ metode kan en derimot få frem andre resultater ved intervju som spørreundersøkelser og statistikk ikke kan fange opp (Andersen, 2008).

På den andre siden er det mer ressurskrevende kvalitativ metode når det kommer til både tid og penger ettersom forskeren skal komme til underliggende motiver hos respondentene. Antall forskningsobjekter vil dermed være få, ergo skille seg fra kvantitativ metode hvor en hovedsakelig konsentrerer seg om kvantifiserbare størrelser for å kunne skape generaliserbarhet i populasjonen (Kvistad & Lie, 2015). Vår bacheloroppgave ble etter disse kriteriene basert på en kvalitativ tilnærming, med intervju som metode for innhenting av primærdata. Dette gjorde vi for å få en dypere forståelse for hvordan nettverket fungerer. Ifølge Johannessen et. al. (2010) forholder kvalitative metoder seg til data i form av tekst, lyd eller bilde og legger særlig vekt på fortolkning av dataene. Dette var også tilfelle i vår oppgave hvor datamaterialet har vært i form av tekst og lyd, samt personlig tilstedeværelse. Noen av styrkene vi opplevde ved vår datainnsamling var detaljerte svar, samt følelsesinntrykkene respondentene ga uttrykk for der og da. Sammen med språkbarrieren ble det utfordrende å analysere datamaterialet. Dette er derimot et grunnleggende aspekt av kvalitativ forskning.

Primærdata er data som er samlet inn spesielt for forskningsprosjektet som blir gjennomført (Saunders et.al., 2012). Datamaterialet vi fikk gjennom intervjuene var altså spesifisert til å kunne utføre en funksjonell analyse hvor funnene forhåpentligvis ville hjelpe oss å besvare problemstillingen. Sekundærdata er data som opprinnelig ble samlet inn for et annet formål. Det vil si at datamaterialet ikke nødvendigvis svarer fullt ut på problemstilling, men kan videre bli analysert for å gi ytterlig informasjon, andre kunnskaper, tolkninger eller konklusjoner (Saunders et. al., 2012). Vi har benyttet oss av både primær- og sekundærdata, hvor sekundærdata hovedsakelig ble brukt i teori grunnlaget, mens primærdata ble hentet inn til forskningsmateriale. Primærdataen ble samlet inn ved hjelp av en intervjuguide, se *punkt 3.2.2 Intervjuene & intervjuguiden*. Den har tidligere blitt brukt i et tilsvarende forskningsprosjekt i Jostedalen. På denne måten kan LDPI prosjektet bruke vår data til videre forskning og eventuelt til en sammenligning av nettverkene i Jostedalen og Podpolanie. I hvilken grad kunnskapen er overførbart er delvis betinget av utvalgsstrategien som blir brukt videre (De nasjonale forskningsetiske komiteene, 2010).

3.2.1 Utvalget

Utvalget i vårt studie er basert på en blanding av kvote- og målrettet utvalg innen ikke-sannsynlighetsutvalg. Ikke-sannsynlighetsutvalg består av en utvalgsteknikk hvor det ikke er kjent hva sannsynligheten for å bli valgt ut er. Denne utvalgsteknikken blir vanligvis brukt innen kvalitativ forskningsmetode (Saunders et. al., 2012).

Den beste metoden innenfor ikke-sannsynlighetsutvalg for oss hadde vært *snowball sampling*, der respondenten foreslår viktige nøkkelpersoner som vi kan intervju videre (Saunders et. al., 2012). Denne metoden kan hjelpe å oppdage faktorer om populasjonen som en ikke engang var klar over eksisterte (Statistics How To, 2014). I og med at vi var i Slovakia i kun en kort periode og ikke var kjent i området, var det ikke mulig for oss å finne medlemmer i populasjonen selv. Vi hadde heller ikke hatt tid til å avtale nye intervju under oppholdet. Som tidligere nevnt fikk vi informasjon om aktørene i Podpolanie av Ph.D. Krnác. Dermed ble utvalget vår basert på kvote- og målrettet utvalgsteknikk. Kvoteutvalg går ut på å sikre seg variasjon i populasjonen. Denne fremgangsmåten gjør at utvalget representerer visse egenskaper i populasjonen som forskeren velger selv (Saunders et. al., 2012). Vi ville prøve å få en variasjon i svarene fra respondentene ved å bruke målrettet utvalgsteknikk. Her er det forskerens dømmekraft som blir brukt til å bestemme hvem som skal være med i utvalget (Lærd Dissertation, 2012). Under et møte med Capkova og Krnác fikk vi en liste over medlemmene i nettverket. Vi bestemte derfra hvilken av de vi ønsket å ha med, og vi ville her inkludere både privat- og offentlig sektor samt nøkkelpersoner i forskjellige næringer som en del av utvalget vårt. Se *tabell 1 - Utvalget*.

Intervju	Bedrift	Stilling	Sektor	Kjønn	Analysekoder
1.	Kommune	Ordfører	Offentlig	Mann	OFF-1
2.	Jordbruk	Administrerende direktør	Privat	Mann	JRB-1
3.	Reiseliv	Eier	Privat	Mann	RSL-1
4.	Undergruppe ⁹	Eier, Admin-dir.	Privat	Mann	UDG-1
5.	Jordbruk	Eier	Privat	Kvinne	JRB-2

Tabell 1 - Utvalget

3.2.2 Intervjuene & intervjuguiden

Semistrukturerte intervju består av et bredt spekter av intervju der intervjueren starter med et sett av temaer, men er forberedt på å variere rekkefølgen spørsmålene blir spurt i, og å stille nye spørsmål i sammenheng til situasjonen (Saunders et. al., 2012). Forskjellig fra en dagligdags samtale er formålet ved et profesjonelt intervju å samle inn data, hvor særegne tilnæringer og teknikker er nødvendig (Kvale & Brinkmann, 2009). Det var viktig i vårt arbeid å få frem respondentenes egne erfaringer, opplevelser og meninger knyttet til nettverket slik at vi kunne få en dypere innsikt i hvordan nettverket fungerte. Det viktigste ifølge Dalen (2004) er å ha evnen til å lytte og vise genuin interesse for det respondenten prøver å formidle. Dette gjøres ved å vise begeistring gjennom både måten vi lytter og spør på. Tillit og trygghet blir dermed skapt mellom oss som “forskere” og respondent.

Ingen av respondentene kunne tilstrekkelig med engelsk, og foretrakk å ha intervjuet på slovakisk. Dermed ble alle fem intervju foretatt fullstendig på slovakisk, to av de ble direkte oversatt til engelsk underveis i intervjuet. Intervjuene ble holdt av tre involverte

⁹ Organisert nettverk som er medlem av Podpolanie

personer i LDPI prosjektet¹⁰, og ble gjennomført da vi var på utveksling i februar 2016. I motsetning til semistrukturerte intervju er spørsmålsformuleringen ved strukturerte intervju klart nedskrevet og fulgt punktlig (Malt, 2015). Siden de semistrukturerte intervjuene ble dirkete oversatt på stedet fikk vi som forskere innblikk i svarene og kunne dermed komme med oppfølgingsspørsmål som gav dypere og mer spesifikke svar. Ettersom resterende intervju ikke gikk på engelsk kunne vi ikke stille oppfølgingsspørsmål og intervjuguiden ble dermed fulgt slavisk.

Som tidligere nevnt i *punkt 3.2 - Forskningsmetode & datainnsamling*, brukte vi en forhåndslaget intervjuguide. Denne var opprinnelig norsk, oversatt profesjonelt til engelsk og til slutt oversatt til slovakisk, se *vedlegg 1 & 2 - Intervjuguide - Norsk & Intervjuguide - Engelsk*. Den inneholdt en plan for hvilke tema vi ønsket å ta opp; nettverk og innovasjon, og var utformet for å få mest mulig informasjon angående disse temaene. Guiden var satt opp med strukturerte spørsmål, men tillot oss å utdype med oppfølgingsspørsmål knyttet til respondentens svar. Etter vi hadde presentert prosjektet og oss selv begynte intervjueren med enkle spørsmål for å få samtalen i gang. Ifølge Thagaards (2000) er det i denne fasen man etablerer en relasjon og et tillitsforhold. For å oppnå dybde i spørsmålene oppmuntret vi til refleksjon over temaene gjennom oppfølgingsspørsmål som; hva mener du, kan du klargjøre, fortell mer om..., osv. Vi prøvde å få respondenten til å svare detaljert ved å spørre konkrete spørsmål. I tillegg ba vi også om eksempler og hendelser som respondenten hadde opplevd. Vi prøvde hele tiden å gi respons for å vise interesse i form av forståelse, øyekontakt og at vi var genuint interessert. Underveis i intervjuet observerte vi kroppsspråket for å se etter eventuelle reaksjoner og følelser hos respondenten, og om svarene samsvarte med det kroppsspråket. Avslutningsvis fikk respondenten komme med sine innspill og vi oppklarte eventuelle uklarheter.

3.2.3 Transkribering

Det kan være gunstig å transkribere lydopptakene fra intervjuene for å bevare dataen som blir samlet inn (Johannessen et. al., 2010). Det vil si at alt som blir sagt under intervjuene

¹⁰ Ph.D student Andrea Miskovicova, Master student Jana Mikalojciková, Prof. Sona Capkova

konverteres fra muntlig til skriftlig form (Saunders et al., 2012). Dette gjør dem bedre egnet for analyse (Kvale & Brinkman, 2009). Før intervjuet startet spurte vi respondentene om tillatelse til å ta opp samtalen, alle godtok dette. I dagens teknologi er det mange alternativ i form av diktafoner. Mobiltelefonen var vårt instrument, og vi følte dette fungerte bra. Vi transkriberte ordrett de semistrukturerte intervjuene som ble direkte oversatt til engelsk. De resterende intervjuene som ble holdt fullt ut på slovakisk ble transkribert av andre involverte i LDPI prosjektet og videresendt til oss i etterkant. Senere viste det seg at de strukturerte intervjuene ikke var transkribert ordrett, men var oversettelse av intervjuerens notater fra intervjuet. Dette var en ulempe som vi vil komme tilbake til i *punkt 3.4.1 - Reliabilitet*. Riktig transkribering av intervjuene øker reliabiliteten ved at det innsamlede datamaterialet blir lagret og gjøres tilgjengelig for senere analyse (Tjora, 2009).

Selv om intervjuene vi transkriberte var på engelsk, var det likevel krevende å tolke. Engelsken var dårlig og det ble veldig tidskrevende når vi ikke bare måtte transkribere, men også tolke hva de sa. Derfor skrev vi ned alt ordrett. Den muntlige dagligtalen består ofte av usammenhengende setninger som en ikke er vant til å se i skriftlig form. Vi prøvde sådan å få med respondentenes kroppsspråk, følelser og reaksjoner ved å kommentere dette i transkriberingsdokumentet.

3.3 Forskningsetikk

Kvalitativ forskning fører ofte til flere etiske bekymringer enn ved kvantitativ forskning. I det kvantitative handler det hovedsakelig om tall og statistikk, mens i kvalitativ forskning er det ofte stilt spørsmål ved følelser og underliggende faktorer som angår hvorfor ting er som de er (Saunders et. al. 2012). Forskningsetikk handler om hvordan forskere skal eller bør opptre. Et grunnleggende prinsipp er respekt for enkeltindividet. Enkeltindividet skal være viktigere enn kunnskapen, selv om kunnskapen er det som kan komme til nytte (Andersen, 2008). Kvale & Brinkman (2009) gjør seg bevisst på flere viktige forskningsetiske begrep en må ta hensyn til, som blant annet anonymitet og taushetsplikt. Vi har ikke nevnt navn i oppgaven, bare tilhørighet i nettverket for å opprettholde dette. Opptakene fra intervjuene var kun tilgjengelig for oss og de relevante

samarbeidspartnere i prosjektet. Som forsker er en også underlagt taushetsplikt jf. Forvaltningsloven, §13, (1982) som lyder:

“Enhver som utfører tjeneste eller arbeid for et forvaltningsorgan, plikter å hindre at andre får adgang eller kjennskap til det han i forbindelse med tjenesten eller arbeidet får vite om: 1) noens personlige forhold, eller 2) tekniske innretninger og fremgangsmåter samt drifts- eller forretningsforhold som det vil være av konkurransemessig betydning å hemmeligholde av hensyn til den som opplysningen angår.

(...)Taushetsplikten gjelder også etter at vedkommende har avsluttet tjenesten eller arbeidet. Han kan heller ikke utnytte opplysninger som nevnt i denne paragraf i egen virksomhet eller i tjeneste eller arbeid for andre.” (Langfeldt, Gundersen & Bråthen, 2014).

Taushetsplikten kan også være et frivillig løfte mellom forskeren og respondenten. Plikten gjelder informasjon som går utover det som kan regnes som allment kjent og handler blant annet om sensitive personopplysninger (Fossheim & Ingierd, 2015). I forkant av intervjuet fikk respondenten vite hva prosjektet gikk ut på og gav sitt samtykke til å være med i studiet. Dette ble gjort gjennom en muntlig avtale mellom Universitetet Matej Bel (UMB) og respondent. I den muntlige avtalen ble det forklart til motpart at en kunne trekke seg når som helst og deltakelse var frivillig. Dette er viktig for å unngå påvirkning og tvang (Kvale & Brinkman, 2009). Etersom det ikke var mye sensitive personopplysninger som kom frem ved intervjuene, har vi ikke utdypet noe mer om dette temaet.

3.4 Evaluering av datamaterialet

I dette underkapittelet vurderer vi troverdigheten av datamaterialet vårt. Vi konsentrerer oss om reliabilitet og validitet.

3.4.1 Reliabilitet

Reliabilitet er et mål på hvor pålitelig dataene i en forskning er (Johannessen et al., 2010). Tolkning av besvarelsene kan påvirke reliabiliteten i stor grad, ettersom vårt synspunkt

alltid vil påvirke analyseringen av primærdataen fra første stund. Analysering av andre personer kan resultere i annen tolkning enn vår, dette må tas i betraktning. Vi har benyttet oss av en “standardisert” intervjuguide som har blitt brukt i tidligere og relevant forskning, se *punkt 3.2.2 Intervjuene & intervjuguiden* og *vedlegg 2 - Intervjuguiden - Engelsk*. Dette kan være med å styrke legitimiteten vår.

I løpet av de første minuttene av intervjuet vil respondenten prøve å danne seg et helhetsinntrykk av intervjuer. Å få respondentens tillit er alfa omega (Sander, 2014). I og med at vi ikke foretok noen av intervjuene selv og hadde begrenset av kommunikasjonsmuligheter med respondentene, var det ikke mulig å bygge opp det førsteinntrykket vi ønsket. Hvis respondentene manglet tillit til oss var de gjerne forsiktige med informasjonen de delte, eller holdt tilbake opplysninger som kunne oppfattes negative eller flau. En annen faktor som kan ha spilt inn var det faktumet at vi var veldig mange tilstede under intervjuene. For eksempel da vi intervjuet en av ordførerne i Podpolanie, var både overnevnte, intervjuer, tidligere ordfører og eier av en jordbruksbedrift tilstede. I tillegg til tilstedeværelsen av mange folk var det også tilhørende fra både privat og offentlig sektor, som kan ha skapt en interessenkonflikt.

Intervjuene ble tatt opp på bånd og videre transkribert. Dette reduserte feilsiteringer og mistolkninger, samt økte reliabiliteten i dataen vår. På den andre siden har vi dilemmaet angående språk, som reduserte reliabiliteten betraktelig ettersom all tillitt ble gitt til våre slovakiske medhjelpere. Her er det mange vinkler å se på, først og fremst at kommunikasjonen mellom intervjuer og respondent kunne være annerledes enn det vi fikk innblikk av på grunn av oversettelse fra slovakisk til engelsk. Deretter om vi har oversatt intervjuene godt nok fra engelsk til norsk. Dataen vi innehar kan gå gjennom hele tre ledd, fra respondent til intervjuer, fra intervjuer til oss, og eventuelt fra oss til videre forskning i LDPI prosjektet. Her er det mye som kan mistolkes langs veien, og datamaterialet kan forandre seg gjennom hvert ledd. I motsetning til de eventuelle hindringene som kan ha oppstått under intervjuet observerte vi fra vår side at intervjuets forløp bar preg av oppriktighet og at respondentene svarte ærlig og var samarbeidsvillige.

Et annet problem som oppstod i ettertid var når vi oppdaget at to av de strukturerte intervjuene viste seg å være kun intervjuer sine notater, og ikke ordrett transkribering. Det var også helt like svar på enkelte spørsmål fra disse intervjuene som indikerer at den som transkriberte har rett å slett klippet og limt svarene. Dette svekket reliabiliteten på de nevnte intervjuene.

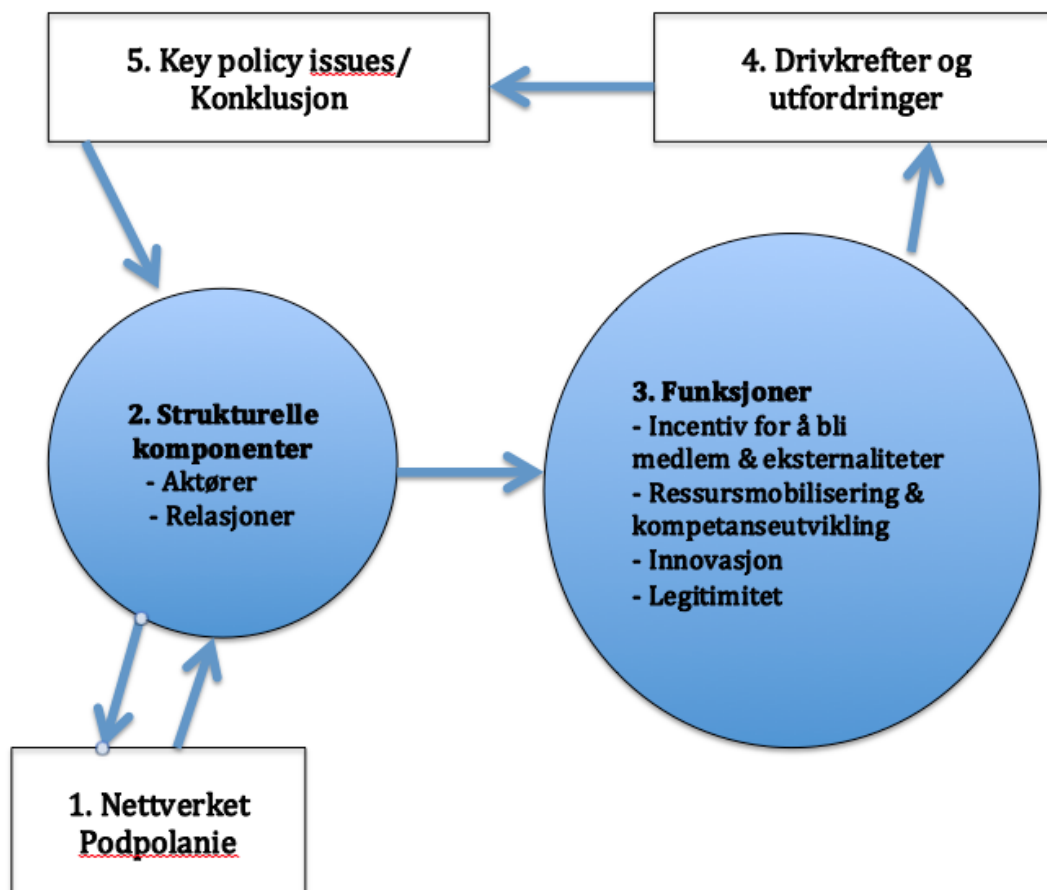
3.4.2 Validitet

Validitet viser hvor godt datamaterialet representerer det fenomenet som skal undersøkes (Johannessen et al., 2004). Det vil med andre ord si om forskningen vår faktisk målte det vi hadde til hensikt å måle; hvordan fungerer LAG som virkemiddel for regional utvikling i nettverket Podpolanie, Slovakia. Det er altså gyldigheten i forskningen som blir målt.

Av og til kan validiteten svekkes ved at intervjuobjektene rett og slett ikke har god nok kompetanse til å svare på enkelte spørsmål (Saunders et. al., 2012). De kan for eksempel ikke ha tilstrekkelig kjennskap til spesifikke spørsmål i intervjuguiden. Dette var noe vi måtte ta i betraktning ettersom det var noen slike tilfeller i våre situasjoner. Alt kunne ikke svares på hos alle, eksempelvis at noen ikke hadde vært med på idéimplementering/utvikling i nettverket. Ved usikkerhet under intervjuene prøvde intervjuer å forklare og tilpasse samtalen slik at det var lettere å forstå den fulle konteksten i emnet. Vi mener dette styrket validiteten og økte troverdigheten av datainnsamlingen vår, og dermed reduserte faren for feiltakelse i analyse og konklusjoner.

4. ANALYSE

I dette kapittelet skal vi ta for oss en funksjonell analyse av nettverket i Podpolanie hvor vi som tidligere nevnt i teorikapittel skal bruke Bergeket et. al. (2008) sin modell. Det viser seg ofte at analyser ikke alltid blir utført i en lineær sammenheng, slik som det kan fremstå i modellen, se *figur 2 - Funksjonell analyse av teknologiske innovasjonssystem*. I virkeligheten vil forskeren være utsatt for forandringer når det kommer til stegene i analysemodellen, det vil si at modellen ikke blir brukt punktvis i praksis (Bergeket et. al., 2008). For å gjøre det oversiktlig for våre lesere vil vi presentere de analytiske funnene i den rekkefølgen som modellen vår antyder. Se *figur 7 - Vår analysemodell*. Videre i dette kapittelet går vi dypere inn i stegene i analysemodellen vår, og trekker frem de mest sentrale faktorene som fremkom i intervjuene. Vi vil bruke sitater fra respondentene for å illustrere poengene.



Figur 7 - Vår analysemodell

4.1 Steg 1 - Historikk og formål

I 1993 ble det etablert et offentlig partnerskap i Podpolanie regionen. Bakgrunnen for at nettverket ble etablert var for å finne samarbeidspartnere til å utvikle regionen hovedsakelig gjennom turisme. Det viste seg deretter at nettverket ikke var bærekraftig og det ble videre bestemt at de skulle ta inn medlemmer fra både privat og offentlig sektor i 2005. Nettverket ekspanderte da de fikk vite at det var mulighet for økonomiske stønader både nasjonalt og gjennom EU sitt program LEADER. Dette resulterte i at nettverket gjorde det de kunne for å oppfylle kriteriene for å bli LAG, og de ble med i programperioden 2007-2013.

Dette var starten på det formaliserte nettverket Podpolanie. For at denne endringen kunne skje var det nødvendig med engasjerte og entusiastiske personer som kjenner området godt, en såkalt *local champion*, se punkt 2.4 - *Local Action Group (LAG)*. I starten var det to *Local Champions* i Podpolanie, en av disse sitter nå i sekretariatet. Sekretariatet består av to ansatte og er lokalisert i kommunen Detva som ligger midt i regionen Podpolanie. Etter at pengestøtten fra LEADER kom, var det langt flere medlemmer enn det var opprinnelig. Formålet til nettverket forandret seg fra å hovedsakelig omhandle turisme til å også omfatte utdanning og jordbruk innen regional utvikling. Den økonomiske støtten fra LEADER ble en nødvendighet og fikk mye å si for hvordan nettverket jobbet videre.

4.2 Steg 2 - Strukturelle komponenter

I steg to identifiseres og analyseres de strukturelle komponentene i nettverket.

Hovedfokuset vårt vil være på aktørene og relasjonene de har ovenfor hverandre og hvordan samhandling foregår i nettverket.

I Podpolanie skiller vi mellom tre hovedgrupper; privat sektor, offentlig sektor og NGOs. I tillegg kommer sekretariatet som tar seg av det administrative arbeidet og er nødvendige nøkkelpillere i nettverket. Vi observerte at det er størst representasjon av næringsliv og offentlig sektor, mens NGOs er mindre involvert. Ut ifra vårt utvalg var snittalderen på aktørene 47,5 år og flertallet hadde høyere utdanning. Av de fem respondentene var det

kun én kvinne, og kun én aktør fra offentlig organ. Vi hadde ingen NGOs med i utvalget vårt. Alle bortsett fra én var opprinnelig fra regionen Podpolanie og kjente regionen godt.

Hovedgrunnen til at nettverket eksisterer er som tidligere nevnt utvikling av regionen Podpolanie. For å få dette til er de avhengig av tilstrekkelig med kunnskaps- og økonomisk kapital. De møtes 2-3 ganger i året for å diskutere hvordan de kan få finansiell støtte som er avgjørende for igangsettingen av ulike prosjekt. Sekretariatet inviterer til møtene og det ledes av en styreleder. Det legges frem forslag, det stemmes for hvilke prosjekt som skal satses på og tilslutt er det flertallet som bestemmer utfallet. Alle har én stemme som er like mye verdt. Den ene respondenten fortalte mye om møtene:

“Alle møter er organisert av sekretariatet. De velger hvilket tema som skal bli tatt opp. De sender ut invitasjoner minst to uker i forveien, slik at medlemmene har tid til å forberede seg. Det er altså sekretariatet som tar hovedinitiativet. Hver sak blir diskutert, og av og til hender det at det blir uenigheter. Viss vi ikke klarer å bli enige og må endre noe vesentlig, stemmer vi over det.” - RSL-1

Nettverket er formelt strukturert jf. Jacobsen & Viken (2011), og innehar formelle relasjoner som de får ved å delta på styremøter. Et resultat av at det er få møter gjør at relasjonene er svake. Podpolanie har også undergrupper som er mer knyttet mot den enkelte bransje, og her fremstilles relasjonene sterkere. Dette kan være fordi alle som er i samme næring har mer eller mindre felles interesser. Her møtes medlemmene ofte og tonen mellom de virker mer avslappet og uformell.

4.3 Steg 3 - Funksjoner

I steg tre er formålet å kartlegge funksjonene og beskrive det nåværende funksjonelle mønsteret i nettverket. Med andre ord, hvordan nettverket oppfører seg i form av funksjonene; 1) incentiv for å bli medlem & eksternaliteter, 2) ressursmobilisering & kompetanseutvikling, 3) innovasjon og 4) legitimitet. Hvordan nettverket eller det funksjonelle mønsteret oppfører seg vil etter Bergek et.al. (2008) variere fra situasjon til situasjon, og vil gjerne endre seg over tid.

Som tidligere nevnt har vi fulgt Bergek et. al. (2008) sin modellens syv underkategorier, men har valgt å slå de sammen til fire. Mange av svarene fra respondentene var de samme på flere av spørsmålene. Opprinnelig var 1)ressursmobilisering og 2)kunnskapsspredning- & -spredning to enkeltvise funksjoner som vi har satt sammen til én kategori. Dette valgte vi også å gjøre med 1)incentiv for å bli medlem og 2)eksternaliteter, se *figur 7 - Vår analysemodell*. I de neste avsnittene vil vi gå igjennom de fire underkategoriene av funksjoner og utdype hver og en av de i forhold til nettverket i Podpolanie. Innenfor hver kategori vil vi gi illustrerende sitater fra intervjuene for å gjenspeile funksjonen.

4.3.1 Incentiv for å bli medlem & eksternaliteter

Sentralt i Podpolanie står økonomisk støtte og utvikling av regionen som de største medlemsfordelene. Arbeidet mot samme mål skaper et felleskap som fører til samarbeid og synergieffekter jf. Porter (1998). Etersom nettverket har aktører fra forskjellige sektorer og bransjer gir dette et mangfoldig kunnskapsbase som medlemmer kan benytte seg av.

Tilgang på finansiell kapital viste seg å være den mest dominerende kraften ved medlemsfordeler. Det kommer frem i alle intervjuene at finansiell støtte var den viktigste faktoren for å bli medlem. Den ene respondenten mente til og med at dette var en kritisk faktor for hans bedrift.

“Før jeg ble medlem i nettverket var det vanskelig å få ting til å gå rundt”- UDG-1

Aktørene i Podpolanie samarbeider mye selv om de er i samme bransje og gjerne konkurrerer om de samme kundene. Dette skaper ifølge Dahl (2014) og Ritala, Golnam & Wegmann (2014) samkonkurransen i nettverket, og er ifølge en respondent en stor medlemsfordel som utløser en vinn-vinn situasjon for alle.

“Det er et tett samarbeid med de andre skisentrene i nettverket. I noen perioder har vi felles skipass, som gjestene kan bruke hos alle. Og nå når det ikke er snø her, har vi laget

en avtale som gjør at vi kan transportere gjestene til et av de andre skisentrene hvor det er snø. På denne måten beholder vi gjestene på hotellet, men de får også stått på ski” - RSL-1

Et annet eksempel på en vinn-vinn situasjon fra Podpolanie kan trekkes frem ved komplementære aktiviteter jf. Porter (1998). Et tilfelle som kommer til overflaten i intervjuene er et overnattingssted og et skianlegg som samarbeider og tilbyr kundene sine komplementære tjenester. De gir rabatter på aktiviteter hos den andre parten, selv om de er to selvstendige bedrifter. Dette førte også til felles markedsføring av hverandres produkter og tjenester.

“I fjor signerte vi en avtale felles for alle overnattingsstedene i nettverket. Hvis gjestene som bodde hos den ene og reiste videre til et av de andre overnattingsstedene i nettverket, fikk de 20% rabatt på overnatting og tjenester hos de andre. Dette er en måte konkurrerende aktører i nettverket samarbeider” - RSL-1

Tilgang på kompetanse ser også ut til å være en av de største medlemsfordelene. Ikke bare kan en få tilgang på ekspert kompetanse, men også få muligheten til å være med på studietur til utlandet for å få inspirasjon og tilgang på sosial kapital gjennom ressurser fra andre mennesker jf. Bourdieu & Kreckel (1983).

“Det viktigste for oss er at vi har mulighet til å dra til utlandet, for å se hvordan det fungerer i andre land, og det hadde ikke vært mulig uten nettverket Podpolanie” - JBR-2

“Vi har samarbeidet og konsultert med flere aktører i inn- og utland som hadde varierte spisskompetanser” - RLS-2

Eksternaliteter i et nettverk jf. Bergek et. al. (2008) gir også nytte til ikke-medlemmer i regionen. De eksterne aktører høster også på utvikling av nettverket ettersom flere folk blir trukket til regionen, som starter en kjedereaksjon av mersalg og investeringer.

“Selvfølgelig er partnerskapet nyttig og fungerer for alle i Podpolanie regionen, både medlem og ikke-medlem. Alle gjennomførte aktiviteter tjener folket fra offentlig, privat og NGOs samt innbyggerne i regionen” - OFF-1

“Eksempelvis får restauranter som ikke er medlem et høyere antall besøk av turister ettersom vi i nettverket informerer om deres tjenester” - RSL-1

Det blir også trukket frem av de fleste respondentene at informasjonen om offisielle dokumentasjonskrav og søknader om økonomisk støtte er tilgjengelig for ikke-medlemmer. Siden dette totalt sett bidrar til utvikling av regionen syntes medlemmene i nettverket at denne eksternaliteten var positiv.

“Nettverket sprer mye informasjon via aviser. De som ikke er medlemmer får også tilgang til disse opplysningene. For eksempel er det tilgjengelig informasjon om mulighetene til finansiering, hvor de kunne få det, hvordan de kan be om det osv... All denne informasjonen blir spredt og fordelt i hele regionen, uansett om de er medlemmer eller ikke. Dette er en fordel for ikke-medlemmer” - JBR-2

Vi kan se at aktørene i nettverket har forskjellige motiver for å bli medlem. Dette stemmer overens med uttalelsen til Sotarauta (1999) som mener at aktørene kan se på nettverk som en inngangsvei til blant annet reduserte kostnader eller andre måter for å oppnå egen vinning. Det viktigste incentivet for å bli medlem hos aktørene i vårt utvalg var finansiell støtte. Uten finansiell kapital hadde aktiviteter som inspirerende utlandsturer ikke vært mulig å gjennomføre, samt tilbudet av produkter og tjenester hadde vært lavere.

4.3.2 Ressursmobilisering & kompetanseutvikling

I denne funksjonen har vi fått et innblikk i hvordan de forskjellige ressursene har blitt hentet inn til nettverket. I Podpolanie er det hovedsakelig snakk om økonomi og kompetanse. Kompetanse som ressurs bidrar sterkt til arbeidet i nettverket og derfor har

vi også med funksjonen om kompetanseutvikling og -spredning flettet inn i denne underkategorien.

Mange av aktørene i nettverket er mindre bedrifter og har begrenset av penger å bruke på langsiktige utviklingsprosesser. Derfor er ekstern støtte veldig viktig. En av respondentene trakk frem i intervjuet at 99% av deres økonomiske ressurser kommer fra nettopp ekstern støtte fra LEADER. Denne uttalelsen kom fra en av undergruppene i Podpolanie som ikke har medlemsavgift i nettverket sitt. Nettverket Podpolanie har lagt mye energi i å få god kunnskap til systemer, lover og regler innenfor LEADER og har dermed klart å mobilisere finansielle ressurser ved å få prosjektmidler på europeisk nivå. Finansiell mobilisering innad i nettverket kommer hovedsakelig fra medlemskontingenter. Prosjektmidler kan også søkes om på nasjonalt nivå, men det fortelles i et av intervjuene at dette er en vanskeligere prosess å gjennomføre i forhold til å søke støtte gjennom EU (LEADER). Nettverket i Podpolanie satser derfor på LEADER, og fokuserer på å oppnå kriterier for å bli anerkjent som et LAG nettverk.

“Når nettverket Podpolanie har Local Action Group (LAG) status blir forhåndsbestemte prosjekter finansiert av LEADER - vi lager spesifikke budsjett for å få tilgang på disse pengene. Utenom denne kilden til finansiering er vi fullt avhengige av medlemskontingenter” - UDG-1

“Slovakiske lover og regler er veldig kompliserte og er mye vanskeligere å sette seg inn i i forhold til de Europeiske lovene. I hvert fall for folk som ikke har jobbet innenfor juss” - JRB-2

Ekstern kompetanse ser ut til å utgjøre størst andel av kunnskapsmobiliseringen. Her blir kompetanse tilført via utveksling av informasjon fra andre LAGs med tilsvarende aktiviteter. Dette er ifølge Harmaakorp & Pekkarinen (2003) ekstremt viktige egenskaper et nettverk innehar. Videre kan dette være med på å motivere bedriften til å gjøre det bedre sammenlignet med andre i tilsvarende klynger, jf. Porter (1998). I denne forbindelse har aktører i nettverket Podpolanie vært på inspirerende utlandsturer til blant annet Frankrike, Østerrike, Tsjekkia og Ungarn samt andre regioner i Slovakia hvor

tilsvarende nettverk har fungert bra. Når kompetansen er innhentet prøver de således å implementere de faktorer og systemer som er tilpasset deres situasjon og bransje.

“Det viktigste for oss er at vi har muligheten til å dra utenlands, å se hvordan det fungerer i andre land, slik at vi kunne benytte oss av tilsvarende løsninger. Dette har vært til stor hjelp for utviklingen av min egen virksomhet. Uten samarbeidet med Podpolanie hadde ikke dette vært mulig” - JBR-2

Den store variasjonen av aktører fra ulike bransjer gjør at kunnskapen i nettverket er veldig variert, dette utgjør kunnskapsmobiliseringen internt i nettverket. All kunnskapen som er innad i nettverket blir hovedsakelig spredt gjennom regelmessige møter i nettverket. Harmaakorp & Pekkarinen (2003) fremhever at et nettverk har et overordnet mål og visjon som alle aktørene streber etter. Den store variasjonen i kompetansenivå og ferdigheter i nettverket har gjort at de i sammen har kunne lage større mål og visjoner for regional utvikling. Dette nivået hadde ikke aktørene vært på uten hjelp fra nettverket Podpolanie.

“Vi får tilgang til mye informasjon som ikke hadde vært oppnåelig på andre måter”RSL1

“For øyeblikket er kunnskap vanligvis bare delt ved de regelmessige møtene som blir holdt 2-3 ganger i året” - JBR-1

“Uten nettverket Podpolanie hadde ikke min bedrift vært der den er idag” - JRB-2

Det siste sitatet går overens med Coleman (1988) sin mening om at nettverk er et instrument for å hjelpe medlemmene til å nå mål som de ikke hadde oppnådd alene.

4.3.3 Innovasjon

I denne funksjonen skal vi ta for oss nyskaping og nytenking i nettverket, jf. *punkt 2.3 LAG*. Siden LEADER er et program som støtter prosjekter for regional utvikling og er initiert på lokalt nivå, blir Podpolanie avhengig av å skape nye prosjekter og ideer for å få støtte. Funksjonen omhandler innovasjon som ikke kun går på nyskaping av produkter

og tjenester, men også prosessen som følger med av prøving og feiling, samt suksess jf. Kemp, Schot & Hoogma (1998).

En av de tydeligste innovasjonene i nettverket var utviklingen av felles skiltning og logo i regionen. Nettverket fikk LEADER støtte som måtte brukes innen reiselivsutvikling. Flere av respondentene snakket om denne innovasjonen, og RSL-1 forklarte det slik:

“Vi kom med et forslag som gikk ut på å ha felles turist skiltning i hele regionen. Skilt med kart og informasjon. Nettverket fikk LEADER støtte til reiselivsutvikling og vi ville forslå å ha felles skiltning i hele regionen. Denne støtten hadde blitt fordelt på kommunene, derfor tok vi initiativ til et samlet tiltak om skiltningen” - RSL-1

I dette tilfellet ble støtten fra LEADER fordelt likt mellom alle kommunene. Her ville de private ta initiativ på hvordan pengene skulle brukes, de ville samle alle kommunene i nettverket til å bruke støtten på dette tiltaket. Her var ikke poenget å bare få flertallet til å stemme, men at alle skulle være med slik at alle kommunene i nettverket hadde felles skilt. Respondenten forklarte at det var vanskeligheter å få offentlig sektor med på ideen, da de ville bruke pengene på noe annet. Til syvende og sist ble ideen stemt frem av samtlige, og den ble implementert i de kommunene som er medlem i nettverket. En annen respondent forklarer i sitatet nedenfor hvordan ideen ble foreslått;

“Flere folk var involvert, flere medlemmer. De ville ikke at medlemmene bare skulle stemme slik at de fikk majoriteten. De ville at alle skulle være enig og involverte.” -JRB-2

Det hendte ofte ifølge flere respondenter fra privat sektor at det oppsto uenigheter med offentlig sektor. Offentlig sektor hadde andre prioriteringer når det kom til hva støtten skulle brukes på.

*“Mange av kommunene var ikke helt enig i hvor pengene skulle brukes. De ville noe annet. Den ene kommunen ville bygge om en fotballstadion, for det er turisme sant? *ler*. Og en annen ville bruke pengene på lokale veier. Men til slutt gikk pengene til skiltningen.” - RLS-1*

Innen reiselivsbransjene i nettverket har det vært et sterkt innovasjonsfokus de siste årene og mange av ideene har kommet på tvers av flere aktører. Et annet eksempel som vi har nevnt tidligere var avtalen om samkonkurranse for alle overnattingsstedene i nettverket. Denne avtalen ga gjester 20% avslag på de andre overnattingsstedene. Informasjonsflyt, læring og innovasjon ble altså viktige sideutfall av nettverkssamarbeidet, jf. Johnstad (2007).

For å få nettverket til å bli mindre avhengig av den finansielle støtten fra EU lagde noen av medlemmene en hjemmeside for promotering av regionen. Ideen bak hjemmesiden var at alle medlemmene i nettverket skulle betale for å bli markedsført på siden. På denne måten kunne de få inn penger til utvikling av nettverket. Men det var vanskelig å få folk med på ideen når hjemmesiden ikke ble prioritert i nettverket.

“Vi har prøvd å lage en markedsføringsstrategi. Vi vil motivere medlemmene til å bruke en internettside, podpolanie.sk til markedsføring. Her er ideen at de skal betale for en banner eller plass på forsiden. Dette kan bli den neste kilden til penger for oss. Men vi må få flere folk til å besøke siden før noen gidder å engasjere seg.” - UDG-1

Denne hjemmesiden skaper også en gode, en eksternalitet, for ikke-medlemmer av nettverket da den inneholdt event kalender og informasjon om regionen som turistene kunne ta til nytte.

4.3.4 Legitimitet

I denne funksjonen skal vi ta for oss hvilke relasjoner de interne og eksterne omgivelser har til nettverket. Disse relasjonene kommer ikke over natten, men må bygges opp gradvis jf. Bergek (2008). Legitimitet i Podpolanie er dannet gjennom bevisste handlinger av de ulike aktørene og enkeltpersonene i en kontinuerlig prosess. Dette har resultert i nyskaping i regionen og troverdighet til nettverket blant omgivelsene, både eksternt og internt. Nettverket har på denne måten fått mange flere medlemmer. Dette er i tråd med Zimmerman & Zeitz (2002) sin teori om utvikling av legitimitet.

“Nettverket og statusen LAG har vært veldig viktig for utviklingen av regionen. Uten støtten fra LEADER hadde vi ikke klart å utvikle ideen om skiltningen i regionen.” -

UDG-1

Nettverket i Podpolanie har opparbeidet seg legitimitet på et sosiopolitisk plan gjennom å være kategorisert som LAG og fått støtte fra LEADER. De har dermed fått et bredere sosialt aksept av omgivelsene, jf. Bergek et. al. (2008) sin mening om at politisk styrke gir legitimitet.

For å utvikle nettverket og legitimiteten til nettverket er det behov for et mangfold av roller, jf. Skogseid et. al. (2014). I nettverket Podpolanie er det sekretariatet som fremstilles som nettverket sine ledere og det er de som drifter nettverket. Det er viktig at de har oversikt over relasjonsressursene både innenfor og utenfor nettverket. Sekretariatet har drevet nettverket fra start. Per dags dato har ikke Podpolanie status som LAG, og har derfor startet en ny fase for å prøve å oppnå LAG status i nåværende periode som er fra 2014-2020. Gjennom intervjuene kommer det frem at medlemmene går til sekretariatet når de har problemer eller ønsker rådgivning. Sekretariatet har med andre ord opparbeidet seg legitimitet i nettverket.

“Når jeg lurer på noe i nettverket, går jeg til hovedkvarteret og får hjelp av sekretariatet.” - JRB-2

4.4 Steg 4 - Drivkrefter & utfordringer

I det fjerde steget identifiserer vi mekanismer som enten er drivere eller hinder mot utvikling av det ønskede funksjonsmønsteret i systemet, jf. Bergek et. al. (2008).

Drivkrefter er det vi prøver å oppnå, det positive, mens hinder er det negative en må prøve å komme over (Skogseid et. al., 2014). Etter analysen av funksjonene har vi fått innblikk i hvordan funksjonaliteten i nettverket Podpolanie er for øyeblikket, og vi vil her gjøre rede for det vi oppfatter som utfordringene og drivkreftene i nettverket. Når de eksisterende drivkreftene og hindrene er kartlagt kan vi se hvordan nettverket blir enten

positivt eller negativt påvirket. Dette illustreres ved *figur 8 - Funksjonaliteten i nettverket* i slutten av kapitlet. Vi vil først ta for oss drivkrefter deretter ser vi på utfordringer, og vi bruker sitat fra respondentene for å gi en bedre forståelse for våre lesere. Til slutt vil vi kommentere figur 8 og diskutere hvordan funksjonene er flettet inn i drivkreftene og utfordringene.

Alle respondentene trekker frem at økonomi er den største drivkraften i nettverket. Når nettverket har støtte fra LEADER kan de utvikle regionen på et større nivå ved å fullføre prosjekter de ikke hadde hatt økonomisk kapital til uten. Dette kommer frem i et intervju når temaet var innovasjon og implementering av nye ideer i nettverket;

“Nettverket gjør det mulig for en enklere implementasjon av forskjellige aktiviteter og prosjekter ved å få lettere tilgang på ny kunnskap, samt fremgangsmåter og erfaringer fra utlandet. Dette kan vi ikke oppnå uten å få LAG støtte, naturligvis. Denne kompetansespredningen bygger enighet og felles forståelse i nettverket og er avgjørende for å få en bærekraftig utvikling av Podpolanie regionen.” - JRB-1

Muligheten til å reise til utlandet er en annen fordel som oppstår når økonomien er på plass. Ifølge Bourdieu & Kreckel (1983) kan nettverket hente inn sosial kapital i form av kunnskap og erfaringer fra andre bedrifter og nettverk, dette er også tilfellet i Podpolanie. De påpeker at det er inspirerende å se velfungerende nettverk andre steder.

“Nettverket har gitt oss kunnskap som vi ikke hadde fått hvis vi ikke hadde vært med. Vi har fått mye kunnskap og inspirasjon fra andre nettverk i andre land” - UDG-1

Samarbeid er en drivkraft som kommer frem blant flere av respondentene. Når aktørene i nettverket samarbeider oppnår de mål som de gjerne ikke kunne oppnådd alene jf. Haugland (2004).

“Det er også gode eksempler på samarbeid, for eksempel mellom min bedrift og en reiselivsbedrift. Jeg sender folk til hans bedrift, og vice-versa. Dette tjener vi begge på og vi kan tilby mer til kundene” - JRB-2

Økonomien er også den største utfordringen i nettverket. En mulighet for at dette kommer tydelig frem kan være fordi programperioden til LEADER nylig tok slutt, og dermed sluttet også den eksterne støtten fra EU. Samtlige som vi intervjuet snakket om de økonomiske problemene i nettverket.

“Jeg tror at hovedproblemet er økonomiske utfordringer. Hvis vi ikke får LEADER støtte i neste periode, kan dette bli et stort problem” - JRB-2

Den ene respondenten fortalte om seg selv og sin bedrift som i dag er en av investorene som holder nettverket Podpolanie oppe etter støtten fra EU tok slutt. Som tidligere nevnt prøvde respondenten å få folk med på andre ideer til finansiering av nettverket gjennom en internettside. Han ville at nettverket skulle bli selvstendig og klare seg selv.

“Mens vi venter på avklaring om vi blir local action group igjen er det kun medlemsavgiften som holder nettverket oppe. Her betaler noen mer enn andre, og vi betaler mer for å holde det gående. Det virker, hvertfall i noen måneder til, kanskje et år.” - UDG-1

Økonomien satt også sine spor i den administrative delen av nettverket. Etter at programperioden til LEADER var over måtte de si opp to personer i sekretariatet på grunn av mangel på økonomiske ressurser. Dette førte til at lederrollen og alt det administrerende arbeidet ble forskjøvet over på de to gjenværende ansatte.

“Før hadde vi en leder og tre ansatte på sekretariatet, men fordi vi ikke er LAG nå og dermed har mindre penger, har vi nå kun to ansatte på sekretariatet. Vi jobber nå i sparemodus inntil vi har fått ny avklaring ang. støtte fra LEADER. Når vi får støtte lever vi, hvis ikke prøver vi kun å overleve. Dette er ikke bra.” - RSL-1

En annen utfordring som kommer frem er dårlig kommunikasjon mellom medlemmene i nettverket, hovedsakelig mellom offentlig og privat sektor. Offentlig sektor tror de er viktigere og bedre ifølge privat sektor. OECD påpeker også i sin uttalelse fra den

regionale utviklingskonferansen i 2015 at det ofte oppstår utfordringer på tvers av sektorer blant annet på grunn av forskjellige prioriteringer.

“Det største problemet innen kommunikasjon er at det er aktører fra både offentlig og privat sektor og at det ikke er godt samarbeid mellom de. Offentlig sektor prøver å fremstå som viktigere enn privat sektor i nettverket. De har også andre prioriteringer enn privat sektor.” JRB-2

Et eksempel på forskjellige prioriteringer i sektorene kommer frem når det er snakk om hvordan prosjektmidlene skal brukes i nettverket. Privat sektor føler ikke at offentlig sektor forstår helheten i å utvikle regionen gjennom samarbeid og samkonkurranse.

“Offentlig sektor ser ikke at hvis vi bruker pengestøtten til å promotere lokale overnattingssteder så promoterer du hele regionen og ikke kun dette. Når de overnatter på en av overnattingsstedene vil de gjerne besøke museet, restauranter, kjøpe produkter i butikkene osv. Det er en fordel for alle, ikke kun for overnattingsstedet. Dette forstår ikke ordførerne” JRB-2

Dårlig kommunikasjon oppstår også internt i privat sektor. Det kommer frem i et intervju at medlemmene i nettverket ikke har tillit til hverandre. I stedet for å samarbeide vil de heller ha kundene for seg selv. Dette viser at det fortsatt er relativ stor konkurranse mellom aktørene selv om de er med i nettverket. En av de viktigste fundamentene hos LAGs er ifølge European Commission (2012) å bygge tillit. Tura & Harmaakorp (2003) mener også at det er kritisk å ha en tillitsfull atmosfære tilstede i et felleskap, slik at positivitet og goder kan utarbeides. Vi kan dermed si at dårlig kommunikasjon blir sett på som en sentral utfordring i nettverket Podpolanie.

“Det er ofte dårlig kommunikasjon mellom medlemmene som kan være en utfordring. De stoler ikke på hverandre. Ser de ikke resultater med en gang, blir de skeptiske.” - UDG-1

“Samarbeidet kunne vært bedre, eller kommunikasjonen også. Mange av aktørene stoler ikke på hverandre og de kvier seg med å hjelpe andre partnere fordi alle vil være alene selv om de er medlemmer av nettverket.” - JBR-2

Et annet eksempel på dårlig kommunikasjon og samarbeid angår de interne møtene i nettverket. Her er det veldig få som møter opp selv om det kun er 2-3 ganger i året. Hver gang er det de samme som stiller opp. Dette fører igjen til svake relasjoner i nettverket helhetlig, mens relasjonene blir bedre hos de som er engasjerte og møter opp. Totalt sett fører dette til dårlig samarbeidsevne innad i nettverket.

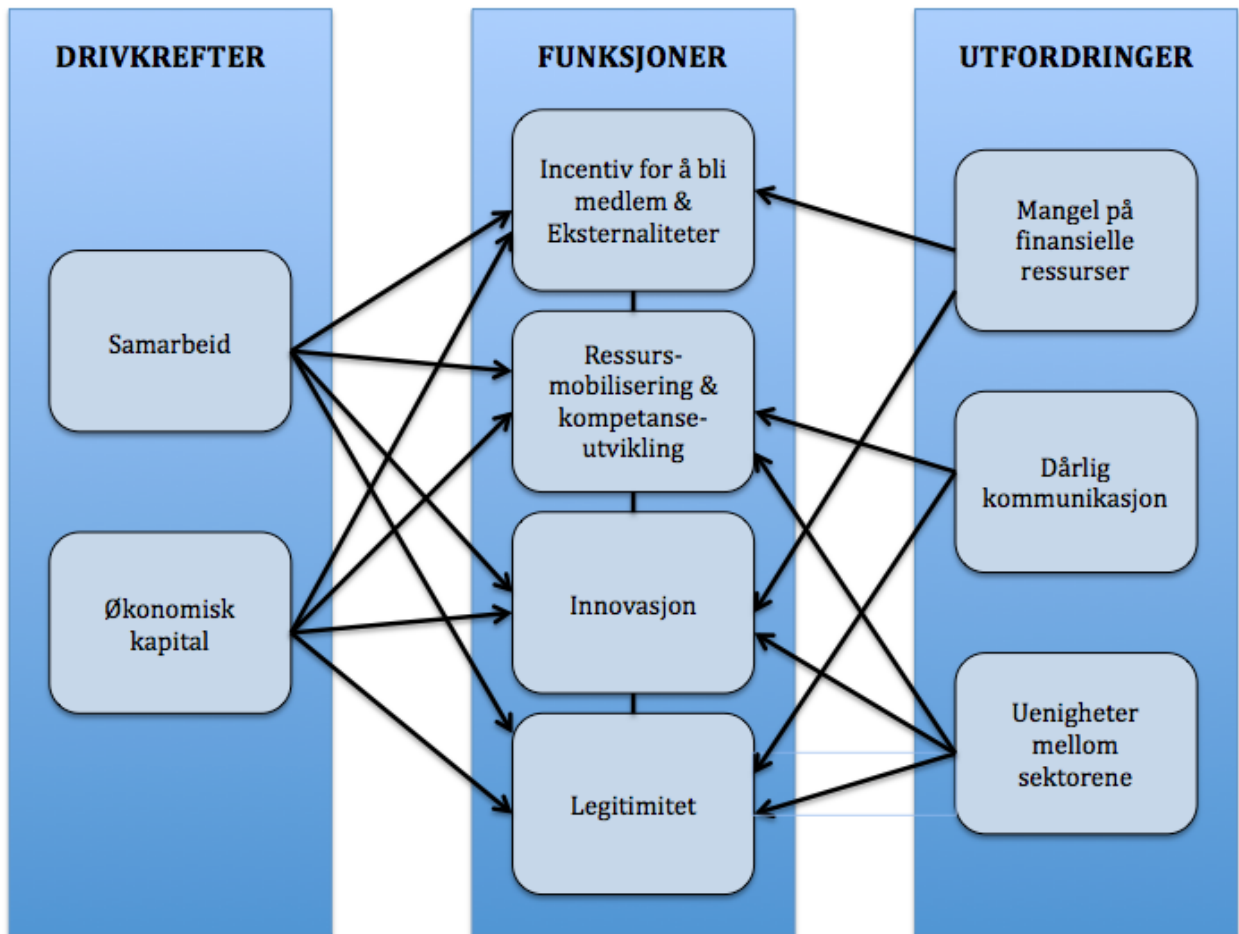
“Et av problemene med det dårlige samarbeidet er at det er veldig få som stiller opp på møtene. Og det er de samme som alltid stiller, og veldig mange som aldri stiller. Det kan da bli vanskelig å få flertall ved en avgjørelse. Privat sektor kunne hatt mye større innflytelse på nettverket om flere fra denne sektoren hadde dukket opp på møtene.” - JRB-2

Offentlig side mente derimot at kommunikasjonen fungerer bra, noe som bekrefter uenighet mellom sektorene. Ifølge ordføreren vi intervjuet var det ikke noen problemer når det gjaldt kommunikasjonen i nettverket.

“Jeg kan ikke komme på noen særlige problemer. Nettverket er basert på ordentlig kommunikasjon, så det vi vanligvis gjør er å diskutere alt før problemer i det hele tatt kan oppstå.” - OFF-1

Vi har prøvd å oppsummere steg 4 i *figur 8 - Funksjonaliteten i nettverket*. Figuren viser hvordan funksjonene henger sammen med drivkreftene og utfordringer. Funksjonene går opp mot hverandre og er bundet sammen. Dette gjør det vanskelig å skille de fra hverandre. Det er altså funksjonene som er den røde tråden i analysen vår, og som gir uttrykk for funksjonaliteten i nettverket Podpolanie. Skogstad et. al. (2014) kaller funksjonene for “motoren” i nettverket. Det er to drivkrefter som skiller seg ut betydelig i nettverket; samarbeid og økonomisk kapital. Disse drivkreftene går igjen i alle funksjonene og er positive. På den andre siden har vi bemerket oss tre faktorer som

kommer frem i utfordringene; mangel på finansielle ressurser, dårlig kommunikasjon og uenigheter mellom sektorene. Disse utfordringene går derimot ikke igjen i alle funksjonene, men er spredt og virker negativt inn på nettverket. Kraftene som fremkommer i analysen er med på å vise nettverkets funksjonsmønster og i vårt tilfelle hvordan LAG fungerer som virkemiddel. Som tidligere nevnt vil dette inngå i kapittel 5 - konklusjon.



Figur 8 - Funksjonaliteten i nettverket

5. KONKLUSJON

Vi ønsket i vår bacheloroppgave å finne svar på hvordan LAG fungerer som virkemiddel for regional utvikling, med nettverket Podpolanie som utgangspunkt. Vi har drøftet respondentenes svar opp mot teori og gjennom analysen kommet frem til mulige svar på problemstillingen.

Vår oppfatning etter å ha analysert datamaterialet er at det å være LAG er en av de viktigste virkemiddele for regional utvikling i Podpolanie. Vi ser at støtten fra LEADER har ført til idemyldring blant medlemmer, innovasjon og deretter implementering av ideene. Dette gjør at regionen utvikler seg i en positiv retning og gir verdi for medlemmer så vell som ikke-medlemmer.

LAG har også ført til stor kompetanseutvikling hos medlemmene i nettverket. Muligheter til å reise til utlandet og se hvordan andre bedrifter og nettverk opererer har vært en svært positiv opplevelse for medlemmene. Dette har ført til at nettverket Podpolanie har lært av andre nettverk og utviklet seg gjennom disse erfaringene i en positiv retning.

Videre kommer det frem at LAG samler lokalbefolkningen, men på den andre siden har ikke LAG hjulpet nettverket mot et bedre samarbeid seg imellom. Respondentene mener samarbeid og kommunikasjon internt i nettverket er dårlig, spesielt mellom privat- og offentlig sektor. Prioriteringene er helt forskjellige, og privat sektor føler seg overkjørt av offentlig sektor. Dette kan føre til utfordringer, da samarbeid er en essensiell faktor i et nettverk.

I vår case er det stor motivasjon og engasjement for å søke om økonomisk støtte til å fullføre prosjekter som de gjerne ikke hadde klart uten. Respondentene forklarer at de kunne søkt om støtte fra andre enn EU sitt program LEADER, men at det derimot viser seg å være mye mer komplisert å eksempelvis søke nasjonal støtte fra Slovakia enn å søke støtte hos EU.

Støtten fra LEADER tok slutt sammen med programmet i 2013 og medførte økonomiske

problemer i nettverket. Samtlige respondenter trakk fram utfordringer rundt dette emnet, noen nevnte til og med at de kanskje ikke klarer å overleve uten den eksterne støtten. Inntrykket vi satt igjen med var at nettverket var blitt avhengig av de økonomiske midlene fra EU og på denne måten ikke klarer å bli bærekraftig alene.

Når det er så stor konsentrasjon og avhengighet på økonomisk støtte mister gjerne nettverket fokus på det overordna målet; regional utvikling. Dette er negative sideeffekter av å få støtte fra LEADER gjennom å være LAG. Det virker som nettverket blir flinkere til å skrive søknader og de rett tingene fremfor å bli flinke på hvordan en kan utvikle regionen. Ergo nettverket blir gode på å få tak i penger istedenfor å utvikle regionen, men på den andre siden kan de ikke utvikle regionen per dags dato uten pengestøtte fra LEADER. Dette kan ses på som en ond sirkel.

LAG fungerer i vår case som et virkemiddel for regional utvikling, men går også mot sin hensikt da nettverket gjerne ikke klarer å bli selvstendig.

REFERANSER

- Andersen, G., (2008). *Forskningsprosessen: Et veiledningshefte for elever i videregående skoletrinn*. Bergen: Universitetet i Bergen. Hentet 09.03.16, fra http://www.holbergprisen.no/images/materiell/2008_skole_elevkompendium.pdf
- Andersen, J., & Abrahamsson, B., (2009). *Organisasjonsteori: Fra argument og motargument til kunnskap*. Oslo: Universitetsforlaget, 255-269, 283-284.
- Armstrong, H. & Taylor, J., (2000). *Regional Economics and Policy*. (3rd edn.). London: Blackwell.
- Arnekleiv, I., (2011). *Hva betyr regional utvikling*. Hentet 08.02.16, fra <http://epi.oppland.org/Fag-og-tjenester/Regionalenheten/Regional-utvikling/Hva-betyr-regional-utvikling1/>
- Aubert, E.K., (2009). *Relasjon*. Store Norske Leksikon. Hentet 26.04.16, fra <https://snl.no/relasjon>
- Bergek, A., Jacobsson, S., Carlsson, B., Lindmark, S., & Rickne, A., (2008). *Analyzing the functional dynamics of technological innovation systems: A scheme of analysis*. *Research Policy*, 37(3), 407-429.
- Bourdieu, P., (1983). *Ökonomisches Kapital, kulturelles Kapital, soziales Kapital*. In: Krecke, R., (Ed.), *Soziale Ungleichheiten, Soziale Welt*. Sonderband 2, pp 183-198. Göttingen: Schwarz.
- Civic Association Podpoľanie (n.d). *Regionálny produkt Podpoľanie*. Hentet 08.03.16, fra <http://www.produkt.podpolanou.sk/en>
- Civic Association Podpoľanie (n.d). *Territorial reference*. Hentet 09.03.16, fra <http://www.produkt.podpolanou.sk/en/Article/13/Category/2/-Territorial%20Reference.proxia>
- Coleman, J. S., (1988). *Social Capital in the Creation of Human Capital*. In: *American Journal of Sociology*. Vol. 94, supplement, pp 95-S120.
- Cooke, P., Uranga, M. & Etzebarria, G., (1997). *Regional Innovation Systems: Institutional and Organisational Dimensions*. *Research Policy*, vol. 26, pp. 475-491.
- Dahl, J., (2014). *Conceptualizing Coopetition As a Process: An outline of change in cooperative and competitive interactions*. *Industrial Marketing Management* (43), s. 272-279.
- Dalen, M., (2004). *Intervju som forskningsmetode – en kvalitativ tilnærming*. Oslo: Universitetsforlaget.
- De nasjonale forskningsetiske komiteene (2010). *Utvalgsstrategi*. Hentet 11.03.16, fra <https://www.etikkom.no/forskningsetiske-retningslinjer/medisin-og-helse/kvalitativ-forskning/3-utvalgsstrategi/>
- Detva Tourist Information Office (n.d.). *Detva*. Slovakia Travel. Hentet 09.03.16, fra <http://slovakia.travel/en/detva>
- European Commission (2008a). *Rural Development Policy 2007-2013*. In: *Agriculture and Rural Development*. Hentet 26.04.16, fra http://ec.europa.eu/agriculture/rurdev/index_en.htm
- European Commission (2008b). *EU Rural Development Policy 2007-2013*. Fact sheet. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

- European Commission (2012). *How to form a Local Action Group (LAG)*. Hentet 26.04.16, fra <http://enrd.ec.europa.eu/en/leader/leader-tool-kit/the-local-action-group/how-to-form-a-local-action-group>
- European Commission (2016). *The Acronym and The Method*. In: *The LEADER approach*. Hentet 26.04.16, fra <http://enrd.ec.europa.eu/en/leader/leader-tool-kit/leaderexplained/leader-approach>
- European Court of Auditors (2010). *Implementation of The LEADER Approach for Rural Development*. Special Report No 5. Luxembourg: Curia Rationum. Hentet 10.05.16, fra http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR10_05/SR10_05_EN.PDF
- European Leader Association for Rural Development (2016). *Networking*. Hentet 26.04.16, fra http://www.elard.eu/en_GB/networking
- Fisher, R.V., Heiken, G., & Hulen, J.B., (1997). *Volcanoes; Crucibles of Change*. Princeton: Princeton University Press.
- Fossheim, H. & Ingierd, H., (2015). *Når har forskere taushetsplikt?* Forskningsetikken. Hentet 14.03.16, fra <http://forskning.no/blogg/forskningsetikken/nar-har-forskere-taushetsplikt>
- Granovetter, M., (1983). *The Strength of Weak Ties; A Network Theory Revisited Sociological Theory*, 1, 201-233.
- Greve, A., (2000). *Sosial kapital: Hvor står vi i dag?* Magma. Årgang 3. Nr. 1. Hentet 02.05.16, fra <https://www.magma.no/sosial-kapital-hvor-staar-vi-i-dag>
- Haugland, S., (2004). *Samarbeid, allianser og nettverk*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Harmaakorp, V. & Pekkarinen, S., (2003). *The Concept of the Regional Development Platform and Regional Development Platform Method (RDPM) as a Tool for Regional Innovation Policy*. Conference Report: 43rd Annual Conference of European Regional Science Association (ERSA). Jyväskylä Finland, 27-30 August 2003.
- Huevla University (2013). *Bratislava - Capital City of Slovakia Versus Other Regions of Slovak Republic*. Labour Economics. In: *The World of Labour*. Hentet 09.03.16, fra <https://laboureconomics.wordpress.com/2013/04/29/bratislava-capital-city-of-slovakia-versus-other-regions-of-slovak-republic/>
- Investopedia (n.d.). *Networking*. Hentet 09.02.16, fra <http://www.investopedia.com/terms/n/networking.asp>
- Jacobsen, J.K. & Viken, A.,. (2011). *Turisme, Fenomen og Næring*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Jakobsen, E.W. & Reve, T., (2007). *Norsk næringspolitikk: Næringsnøytralitet eller klyngepolitikk?* Kap 10 i: Spilling, O. *Kunnskap, næringsutvikling og innovasjonspolitik*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Johannessen, A., Tuft, P. A, & Christoffersen, L., (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*, (4.utg.eed.). Oslo: Abstrakt forlag.
- Johannessen, J.A. & Olaisen, J., (1995). *Prosjekt: Hvordan planlegge, gjennomføre og presentere prosjektoppgaver, utredninger og forskning* . Bergen: Fagbokforlaget.
- Johnstad, T., (2007). *Nettverk, samhandling og innovasjon - erfaringer fra utviklingsprosesser med forskerdeltagelse: I Norsk institutt for by- og regionforskning*. (2007). *Regionale Trender: Halvårshefte Fra Norsk Institutt for By- Og Regionforskning*. Utgave 1.
- Juvkam, D., (2002). *Inndeling i bo- og arbeidsmarkedsregioner*: NIBR-rapport 2002:20.

- Kemp, R., Schot, J. & Hoogma, R., (1998). *Regime Shifts To Sustainability Through Processes of Niche Formation: the approach of strategic niche management*. Technology Analysis and Strategic Management, 10, pp. 175-195
- Kvale, S. & Brinkmann, S., (2009). *Det kvalitative forskningsintervju* (2. utgave). Oslo: Gyldendal Akademiske.
- Kvistad, M. & Lie, M. (2015). *Faktorer som forbedrer turisttilfredsheten i Norge*. Arbeidskrav i metode. Sogndal: Høgskulen i Sogn og Fjordane.
- Langfeldt, S., Gundersen, F., & Bråthen, T., (2014). *Lov og rett for næringslivet* (21. utg. ed.). Oslo: Universitetsforlaget.
- Lillebø, A., (2005). *Økonomisk leksikon*. (1. utg). Oslo: Cappelen Damm.
- Lukesch, R., Schuh, B., (2008). *Leader Achievements: A diversity of territorial experience*. *Leader+ Magazine*. Hentet 26.04.16, fra http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/pdf/magazine/mag11_en.pdf
- Lærd Dissertation (2012). *Purposive Sampling*. Lund Research Ltd.. Hentet 11.03.16, fra <http://dissertation.laerd.com/purposive-sampling.php#types>
- Malt, U., (2015). *Strukturert intervju*. Store Norske Leksikon. Hentet 09.03.16, fra https://snl.no/strukturert_intervju
- McCall, T., (2010). *What do we mean by Regional Development?* Hentet 12.02.16, fra http://www.utas.edu.au/_data/assets/pdf_file/0006/61935/McCall,T.-2010,-What-is-Regional-Development.pdf
- Miškovičová, A., (2016). *Government Slovakia*. E-post forveksling, mottatt 02.03.16.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H., (1995). *The Knowledge Creating Company*. Oxford: Oxford University Press.
- OECD (n.d.). *Regional Development*. Organisation for Economic Co-operation and Development: Paris. Hentet 12.02.16, fra <http://www.oecd.org/gov/regional-policy/regionaldevelopment.htm>
- OECD (2015). *Rural Development*. Organisation for Economic Co-operation and Development: Paris. Hentet 12.02.16, fra <http://www.oecd.org/gov/regional-policy/oecdworkonruraldevelopment.htm>
- Olsen, B., (2008). *Merkur økonomistyring* (1. utg.). Oslo: Cappelen Damm.
- Ritala, P., Golman, A. & Wedmann, A., (2014). *Coopetition-based Business Models: case of Amazon.com*. *Industrial Marketing Management* (43), s. 236-249.
- Porter, M. E., (1998). *Clusters and the New Economies of Competition*. Harvard Business Review, pp 77-90.
- Salomonsen, A., (1996). *Regionaliteten som problem*. I: Idvall & Salomonsen, *Att skapa en region*. NordREFO.
- Sander, K., (2014). *Dybdeintervju - enkelt intervju*. Kunnskapssenteret. Hentet 07.03.16, fra <http://kunnskapssenteret.com/dybdeintervju-enkelt-intervju/>
- Sander K., (2015) *Top-down VS Bottom-up ledelse*. Kunnskapssenteret. Hentet 30.04.16 fra <http://kunnskapssenteret.com/top-down-bottom-ledelse/>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A., (2012). *Research methods for business students* (6th ed.). Harlow: Pearson.
- Saxenian, A., (1994). *Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Skogseid, I., Nesse, J.G., Larsen, Ø., Skarbø, K., Ekstrøm, F. & Løseth, K., (2014). *Tango for tre - korleis kan innovative nettverk vekse fram i rurale strøk?* I:

- Fragmentering eller mobilisering? Regional utvikling i Nordvest: Fjordantologien 2014. Oslo: Forlag1.
- Sotarauta, M., (1999). *Competitiveness and leadership in the information society of urban areas*. ACTA, nr. 106. Finnish Local and Regional Authorities.
- Statistics How To (2014). *Snowball Sampling: Definition, Advantages and Disadvantages*. Hentet 04.05.16, fra <http://www.statisticshowto.com/snowball-sampling/>
- Stiberg, R., (2013). *Innovasjon, næring og regional utvikling*: Norut. Hentet 08.02.16, fra <http://norut.no/nb/innovasjon-naering-og-regional-utvikling>
- Thagaard, T., (2003). *Systematikk og innlevelse: en innføring i kvalitativ metode*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Thagaard, T., (2000). *Kvalitativ metode*. Hentet 11.03.16, fra http://www.giaever.com/sosiologi/KM.htm#_Toc496898498
- Tjora, A., (2009). *Fra nysgjerrighet til innsikt: Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. Trondheim: Sosiologisk forlag.
- Tura, T. & Harmaakorpi, V., (2003). *Social Capital in Building Regional Innovative Capability: A Theoretical and Conceptual Assessment*. Conference Report. 43rd Congress of the European Regional Science Association (ERSA). Jyväskylä Finland, 27-30 August 2003.
- Vatne, E., (i.d.). *Hva mener vi med regional utvikling?* Norges Handelshøyskole. Hentet 08.02.16, fra <http://www.hordaland.no/upload/Regional%20utvikling/RU/Regn%C3%A6ringsutviklingEV.pdf>
- Zimmerman, M.A. & Zeitz, G.J.F., (2004). *Beyond Survival: achieving new venture growth by building legitimacy*. *Academy of Management Review*, 27, pp. 414-431.

Vedlegg 1: Intervjuguide - Norsk

Intervjuguide: Bedriftsnettverket i Podpolanie, Slovakia

- Informasjon om prosjektet: eget informasjonsskriv er sendt ut til respondent når avtale om møte var gjort.
- Orienterer respondent om samtykke; tilby gjennomlesning av intervjuet når det er ferdig transkribert.

Spørreskjemaet består av 5 deler:

Del 1:

Innhenter informasjon den som blir intervjuet og den organisasjonen han/hun representerer i nettverket. Ser spesielt etter hvordan organisasjonen jobber med innovasjon.

Del 2:

Innhenter informasjon om det aktuelle bedriftsnettverket og hvordan arbeidet i nettverket foregår, og hvordan kunnskap blir delt./hvordan de deler kunnskap innenfor nettverket.

Del 3:

Her er vi interesserte i å gå kunnskap om hvordan nye ideer blir behandlet i nettverket. Enten ideer som intervjupersonene selv har lansert, eller ideer som andre har lansert og som han/hun har deltatt i utviklingen av. Vi vil kartlegge hindringer og drivkrefter, og behovet for finansiering.

Del 4:

Vi ønsker nå å få en mer generell vurdering av hvordan nettverket fungerer som innovasjonsskapende aktør/av hvor viktig nettverksfunksjoner kan være drivere eller barrierer for innovasjon. Vi vil kartlegge forbedringsforslag og hvilken betydning ulike aktører har hatt for utviklingen av nettverket. Vi ønsker videre å finne den konkrete nytten medlemmene har av nettverket, og i tillegg se på forholdet til andre nettverk.

Del 5:

Intervjuer sin refleksjon. En oppsummering av drivkrefter, hindringer, viktige tema og forutsetninger for suksess.

Dato for intervju:	
Intervjuer:	

Intervjuguide: Bedriftsnettverket i Podpolanie, Slovakia (notat versjon)

- Fortelle om prosjektet.
- Orienterer respondent om samtykke og tilby muligheten til å lese gjennom intervjuet når det er ferdig transkribert.
- Be om lov til å bruke diktafon/opptaker.

De som transkriberer har taushetsplikt og har ikke lov til å ta kopier.

Del 1:

Innhenter informasjon den som blir intervjuet og den organisasjonen han/hun representerer i nettverket. Ser spesielt etter hvordan organisasjonen jobber med innovasjon.

	Dato for intervju:
1.	Navn på bedrift og informant:
2.	Bedriftens forretningsidé:
3.	Hvor lenge har du vært til ansatt/leder i denne bedriften? (Og hvilken stilling har du?)
4.	Hva gjorde du før?
5.	Hvilken utdanning har du?
6.	Hvilket årstall er du født i?
7.	Registrer om kvinne eller mann
8.	Når du tenker viktige endringer (innovasjon) i din bedrift, hvem diskuterer du med? Oppfølgingsspørsmål: Hva diskuterer dere? Hvor ofte diskuterer dere dette?
9.	Kan du fortelle litt om hvordan din bedrift bruker ulike nettverk for å utvikle seg?
10.	Har du deltatt i noen spesielle aktiviteter/prosjekt/prosesser? Fortell meg litt om en av disse.

	<p>Del 2: Informasjon om det aktuelle bedriftsnettverket (Podpolanie) og hvordan arbeidet i nettverket foregår, og hvordan kunnskap blir delt/hvordan de deler kunnskap innenfor nettverket.</p>
11.	Hva er din rolle i nettverket? Hvordan vil du beskrive din rolle?
12.	Hva var motivasjonen for å bli med i bedriftsnettverket? Hvilken nytte har du og din virksomhet av å være med i nettverket?
13.	Hvor lenge har du og din bedrift deltatt i nettverket?
14.	<p>Kan du fortelle litt om hvordan kunnskap blir delt i bedriftsnettverket ?</p> <p>(Eks: seminar, foredrag, møter, workshop, prosjekt, web-side; web-side med informasjon, lukka/ åpent forum på nettet, dokumentdeling).</p>
15.	<p>Hvis det er nettverksmøter:</p> <p>Hvordan er dagsorden på et typisk møte i nettverket? Hvem setter dagsorden/agendaen?</p>
16.	Når du lurert på noe, hvem spør du?
	<p>Del 3: Her er vi interesserte i å gå kunnskap om hvordan nye ideer blir behandlet i nettverket. Enten ideer som intervjupersonene selv har lansert, eller ideer som andre har lansert og som han/hun har deltatt i utviklingen av. Vi vil kartlegge hindringer og drivkrefter, og behovet for finansiering.</p>
17.	<p>Har du bragt noen ideer til ditt nettverk?</p> <p>HVIS NEI - hopp til spm 26 HVIS JA - se spm 18</p>

18.	Kan du beskrive hva som skjedde/hvordan du gikk fram?
19.	Hvem var/er drivkraften i tiltaket?
20.	Var det flere bedrifter/deltakere involvert i utvikling av ideen? Hvem?
21.	Hvem betydde mest for utvikling av ideen?
22.	Hvem har vært de gode hjelperne? (Individ, organisasjoner i nettverket, på fylkesplan, nasjonalt?)
23.	Er det behov for ekstern finansiering? Hvordan er dette organisert? Er den eksterne finansieringen vesentlig for gjennomføring av ideen?
24.	Har det vært problem eller hindringer på veien? Hva har vært de viktigste hindringene/flaskehalsene for å realisere tiltaket? (Individ, organisasjoner i nettverket, på fylkesplan, nasjonalt?)
25.	Hva er status for tiltaket i dag? (avslutta, under utvikling, videreutvikling) Hvis implementert: hvilke effekter gav implementasjonen av ideen? GÅ TIL DEL 4 - Spm 35
26.	Hvis NEI ved spm 17... Har du deltatt i utviklingen av andre sine ideer? HVIS NEI - hopp til spm 35 HVIS JA - se spm 27

27.	Kan du beskrive hva som skjedde/hvordan ide utviklingen gikk fram?
28.	Hvem var/er drivkraften i tiltaket?
29.	Var flere bedrifter/deltakere involvert i utvikling av ideen? Hvem?
30.	Hvem betydde mest for utvikling av ideen?
31.	Hvem har vært de gode hjelperne i prosessen? (Individ, organisasjoner i nettverket, på fylkesplan, nasjonalt?)
32.	Er det behov for ekstern finansiering? Hvordan er dette organisert? Er den eksterne finansieringen vesentlig for gjennomføring av ideen?
33.	Har det vært problem eller hindringer på veien? Hva har vært de viktigste hindringene/flaskehalsene for å realisere tiltaket? (Individ, organisasjoner i nettverket, på fylkesplan, nasjonalt?)
34.	Hva er status for tiltaket i dag? (avslutta, under utvikling, videreutvikling) Hvis implementert: Hvilke effekter gav implementasjonen av ideen?
	Del 4: Vi ønsker nå å få en mer generell vurdering av hvordan nettverket fungerer som innovasjonsskapende aktør/av hvor viktig nettverksfunksjoner kan være drivere eller barrierer for innovasjon. Vi vil kartlegge forbedringsforslag og hvilken betydning ulike aktører har hatt for utviklingen av nettverket. Vi ønsker videre å finne den konkrete nytten medlemmene har av nettverket, og i tillegg se på forholdet til andre nettverk.

35.	Hvor viktig mener du nettverket totalt sett har vært for gjennomføring av nye ideer?
36.	Hvor viktig mener du nettverket totalt sett har vært for utviklingen av din bedrift?
37.	Fortell om ting du synes er problematiske med å benytte nettverket? Har du støtt på noen utfordringer når du har arbeidet innenfor nettverket? (deltatt i nettverket)
38.	Hvordan kan nettverket utvikles videre? Har det en framtid eller er det prosjektavgrenset?
39.	Hvilken betydning vil du si at følgende aktører har hatt for utviklingen av nettverket? <ul style="list-style-type: none"> - Private konsulenter - Innovasjon Norge? - Kommune/Kommunale utviklingsorganisasjoner - Fylkeskommunen? - Fylkesmannen? - FOU (VF / HSF/ Njøs) - Andre?
40.	Vil du anbefale andre å melde seg inn i nettverket? Hvorfor og hvorfor ikke?
41.	Har deltakelse i nettverket gitt deg tilgang til nye markeder ? Har nettverket klart å forme markedet? Eller har nettverket vært deltagende i forandringer ved å forme markedet?
42.	Har deltakelse i nettverket gitt deg tilgang til kunnskap du ellers ikke ville hatt tilgang til?

43.	Har deltakelse i nettverket gitt deg tilgang til eksperter/ressurspersoner som har vært nyttige for utvikling av bedriften din?
44.	Har deltakelse i nettverket gitt deg tilgang til finansieringskilder du ellers ikke ville fått tilgang til/ visst om?
45.	Hvordan bidrar nettverket overfor andre som ikke er medlemmer? Har de noe nytte av at nettverket eksisterer?
46.	Er du med i andre nettverk som kan sammenlignes med bedriftsnettverket i Podpolanie? (på samme eller ulikt tema) Hvilke nettverk ville det vært? (Navn på nettverk)
47.	Har du eller andre bidratt til at bedriftsnettverket i Podpolanie har fått tilført kunnskap fra andre nettverk? Vedrørende organisering? Tema? Hvordan å arbeide? Hvilke type kunnskap?
48.	Andre kommentarer?

Intern del: intervjuer sine refleksjoner etter intervju

	Del 5: Intervjuer sin refleksjon. En oppsummering av drivkrefter, hindringer, viktige tema og forutsetninger for suksess.
A.	Hvilke inntrykk sitter du igjen med av nettverket?
B.	Hva opplever du er drivkreftene? Eller styrken til nettverket?
C.	Hva opplever du er hindringene/barrierene/trusler /svakhetene?
D.	Hva er viktige tema i nettverket?
E.	Er det forutsetninger for suksess? Hva er suksesskriteriene pr. nå eller i framtiden?

Vedlegg 2: Intervjuguide – Engelsk

Interview Guide Network Podpolanie, Slovak Republic

- Information about the project: A separate information letter was sent out to the respondent when the appointment was made.
- Inform the respondent about consent; offer the opportunity to read through after the interview has been transcribed.

The questionnaire comprises 5 parts:

Part 1:

Gathers information about the interviewee and the organization he/she represents in the network. Look specifically at how the organization works with innovation.

Part 2:

Gathers information about the relevant network and how work is conducted in the network, and how knowledge is shared.

Part 3:

Here we are interested in how new ideas are handled in the network—ideas the interviewees themselves have put forward, *or* ideas others have put forward but where the interviewees have participated in developing the idea. We want to identify obstacles and driving forces, and the need for financing.

Part 4:

We now want to obtain a more general assessment how important network functions can be drivers or barriers to innovation. We will also be mapping suggestions for improvement, and highlighting the importance of different actors for developing the network. We further want to find the network's specific usefulness to its members, and also see its relationship with other networks.

Part 5:

The interviewer's reflections right after the interview: summing up the driving forces, obstacles, important issues, preconditions for success.

Interview DATE:	
Interviewer:	

Interview Guide Network X (note version)

- Explain the project.
- Inform the respondent about the consent to participate, offer the opportunity to read through after we have transcribed the interview.
- Ask for permission to use a recorder.

The transcribers are bound by a confidentiality agreement and are not allowed to make copies.

Part 1:

Gathering information about the person being interviewed and the organization he/she represents in the network. Looking specifically at how the organization works with innovation.

1.	Name of company and informant(s) ... (to be anonymized by use of numerical codes)
2.	The business idea of this company (or purpose of organization)
3.	How long have you been an employee/manager in this company?
4.	What did you do before?
5.	What kind of education do you have?
6.	Which year were you born?
7.	Record if a woman or man. W/M
8.	When you consider important changes (innovation) in your company, who do you discuss this with? Might follow up with: What do you discuss? How often do you discuss this?
9.	Can you tell me a bit about how your company uses different networks to develop itself?

10.	Have you participated in some special activities/projects/processes? Tell me a little about one of these.
	Part 2: Information about the network, how work is performed in the network, and how knowledge is shared.
11.	Tell about your role in the network
12.	What motivated you and your company (organization) to join the network? What benefits do you and your company reap by participating in the network?
13.	For how long have you and your company participated in the network?
14.	Can you tell me about how knowledge shared in the network? E.g.: Seminars, lectures, meetings, workshops, project, web page, web page, closed/open online forums, document sharing
15.	If there are network meetings: What is the agenda like at a typical network meeting? Who sets the agenda?
16.	Who in the network do you ask when you wonder about something?
	Part 3: Here we are interested in gaining knowledge about how new ideas are handled in the network—ideas the interviewees themselves have put forward, or ideas others have put forward but where the interviewees have participated in developing the idea. We want to identify obstacles and driving forces, and the need for financing.

17.	Have you introduced any ideas to your network? (IF NO, GO TO QUESTION 26, IF YES..., GO ON TO Q 18)
18.	Can you describe what happened/how you went about doing it?
19.	Who was/is the driving force behind the initiative?
20.	Was more than one company/participant involved in developing the idea? Who?
21.	Who had the most influence on developing the idea?
22.	Who has acted as good facilitators? (Individuals, organizations within the network, the county or national government?)
23.	Is there a need for external financing? How is the financing organized? Is external financing essential to the implementation of the idea?
24.	Have you encountered problems or obstacles along the way? What have been the most significant obstacles/bottlenecks for implementing the initiative? (Individuals, organizations within the network, the county or national government?)

25.	<p>What is the initiative's status today? (closed, being developed, developed further)</p> <p>If implemented, what effects did the implementation of the idea have?</p> <p>(GO TO SECTION 4, QUESTION 35)</p>
26.	<p>IF NO AT Q 17 ...</p> <p>Have you participated in the development of <i>other people's</i> ideas? (IF NO, GO TO QUESTION 35, IF YES..., GO ON TO Q 27)</p>
27.	<p>Can you describe what happened/how the idea was developed?</p>
28.	<p>Who was/is the driving force behind the initiative?</p>
29.	<p>Was more than one company/participant involved in developing the idea?</p> <p>Who?</p>
30.	<p>Who had the most influence on developing the idea?</p>
31.	<p>Who has acted as good facilitators in the process?</p> <p>(Individuals, organizations within the network, the county or national government?)</p>
32.	<p>Is there a need for external financing?</p> <p>How is the financing organized? Is external financing essential to the implementation of the idea?</p>
33.	<p>Have you encountered problems or obstacles along the way?</p> <p>What have been the most significant obstacles/bottlenecks for implementing the initiative?</p> <p>(Individuals, organizations within the network, the the county or national government?)</p>

34.	<p>What is the initiative's status today? (closed, being developed, developed further)</p> <p>If Implemented: What effects did the implementation of the idea have?</p>

	<p>Part 4:</p> <p>We now want to obtain a more general assessment how important network functions can be drivers or barriers to innovation. We will also be mapping suggestions for improvement, and highlighting the importance of different actors for developing the network. We further want to find the network's specific usefulness to its members, and also see its relationship with other networks.</p>
35.	How important do you think the network overall has been for the implementation of new ideas?
36.	How important do you think the network overall has been for the development of your company?
37.	Please tell us about what makes using the network problematic? Have you encountered any challenges when working within the network?
38.	<p>How could the network be developed further?</p> <p>Does it have a future, or is it limited to certain projects?</p>
39.	<p>What impact would you attribute to the following actors for developing the network?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Public consultants? - Municipality/organizations for municipal development?

	<ul style="list-style-type: none"> - The county? - The county governor? - R&D organizations (examples)? - Others? - Private consultants?
40.	Would you recommend others to join the network? Why or why not?
41.	Did participation in the network give you access to new markets? Did the network contribute to changes, to shaping the market?
42.	Did participation in the network provide you with knowledge you wouldn't have had otherwise?
43.	Did participation in the network give you access to experts that have been useful to developing your company?
44.	Did participation in the network provide you with sources of financing you wouldn't have had access to otherwise?
45.	How does the network help others who are non-members? Is the network's existence of any use to them?
46.	<p>Are you part of other networks that are comparable to X (within the same or a different issue)?</p> <p>Which network is this? (Name of network)</p>
47.	<p>Have you or others contributed to the X network receiving knowledge from other networks?</p> <p>Regarding organization? Fields? Which kind of work</p>
48.	Other comments?

The reflections of the interviewer after the interview

	<p>Part 5:</p> <p>Reflections. The reflections of the interviewer regarding what he/she learned from the interview. Summing up the driving forces, obstacles, important issues, preconditions for success.</p>
A.	What impression about the network are you left with?
B.	What do you see as the driving forces and the strength of the network?
C.	What do you see as obstacles/barriers/threats/weaknesses?
D.	What are important issues in the network?
E.	Are there any preconditions for success? What are the criteria of success now or in the future?