

Vestlandsforskning notat nr. 9/2014

Innovasjon i Sogn og Fjordane – vilkår og barrierar

Funksjonell analyse av IT-Forum

Sogn og Fjordane

Frida Ekström, Ingjerd Skogseid, Jon Gunnar Nesse (red)



Vestlandsforsking Notat

Tittel Innovasjon i Sogn og Fjordane – vilkår og barrierer Funksjonell analyse av IT-Forum Sogn og Fjordane	Notatnummer 9/2014 Dato 12.9.2014 Gradering Open
Prosjekttittel Innovation in rural places – conditions and barriers	Tal sider 32 Prosjektnr 6235
Redaktører Frida Ekström, Ingjerd Skogseid, Jon Gunnar Nesse	Prosjektansvarleg Ingjerd Skogseid
Forskar(ar) Høgskulen i Sogn og Fjordane: Jon Gunnar Nesse, Kristin Løseth, Torbjørn Årethun, Ove Oklevik, Dag Myrvang, Linda Kristiansen, Bharat P. Bhatta Vestlandsforsking: Ingjerd Skogseid, Øyvind Heimset Larsen, Kristine Skarbø, Frida Ekström, Guttorm Flatabø, Anja Sire, Geir Liavåg Strand	Emneord Innovasjonssystem Funksjonell analyse
Oppdragsgivar Norges Forskningsråd, Sogn og Fjordane Fylkeskommune	

Samandrag

Dette notatet er frå prosjektet «Innovasjon i Sogn og Fjordane – vilkår og barrierer» finansiert av Sogn og Fjordane Fylkeskommune og Norges Forskningsråd gjennom VRI-programmet. Notatet inneheld den fullstendige funksjonelle analysen IT-Forum Sogn og Fjordane.

Andre publikasjonar frå prosjektet

VF rapport 2/2014 Innovasjon i Sogn og Fjordane – vilkår og barrierer – Sluttrapport
VF rapport 3/2014 Innovasjon i Sogn og Fjordane – vilkår og barrierer – Dokumentasjonsrapport
VF notat 9/2014, 10/2014 og 11/2014 Funksjonell analyse av nettverk
VF notat 2/2014 Bedriftsutviklingstiltak: Evaluering av tre ulike tiltak
VF notat 3/2014 Arbeidsmarknad
VF notat 4/2014 Litteraturstudie
VF notat 5/2014 Artikkelsamling

ISBN:	Pris:
--------------	--------------

Innhold

1. FORANKRING FOR NOTATET - OM PROSJEKTET	3
2. TILNÆRMING OG METODE.....	4
2.1. FUNKSJONELL ANALYSE AV NETTVERK.....	4
2.2. METODE.....	5
2.2.1. Val av nettverk	6
2.2.2. Datainnsamling nettverk	7
3. FUNKSJONELL ANALYSE AV IT-FORUM SOGN OG FJORDANE	9
3.1. METODISK REFLEKSJON.....	9
3.2. KORT HISTORIKK	9
3.3. STRUKTURELLE KOMPONENTER.....	9
3.3.1. Overordnet mål med nettverket	9
3.3.2. Aktører	10
3.3.3. Relasjoner i nettverket	13
3.3.4. Institusjoner	13
3.4. FUNKSJONSANALYSE – ANALYSE AV SENTRALE DELMÅL I NETTVERKET	14
3.4.1. Incentiv.....	14
3.4.2. Kunnskapsutvikling og kunnskapsdeling.....	16
3.4.3. Innovasjon.....	17
3.4.4. Nettverkets legitimitet	18
3.4.5. Ressursmobilisering	19
3.4.6. Utvikling av positive eksternaliteter	20
3.5. VURDERING AV SYSTEMETS FUNKSJONALITET OG MULIGHETER TIL FORBEDRING.....	21
3.5.1. Nettverket som et innovasjonssystem	21
3.5.2. Analyse av sterke og svake sider, muligheter og trusler (SWOT-analyse)	22
3.6. DRIVKREFTER OG HINDER FOR INNOVASJON	22
3.6.1. Hvordan beholde de sterke sidene og overvinne hinder for innovasjon for å nå målene i nettverket?	24
REFERANSAR	27
VEDLEGG 1. PRESENTASJON HALDE 16.10.2013 PÅ SEMINAR OM INNOVASJON OG INNOVASJONSSYSTEM I SOGN OG FJORDANE	28

1. Forankring for notatet - om prosjektet

Dette notatet er del av dokumentasjonen av forskarprosjektet "Innovation in rural places – conditions and barriers", som er gjennomført med støtte frå Sogn og Fjordane Fylkeskommune og Norges Forskningsråd. Hovudmålet til prosjektet er *å få innsikt i innovasjonssystemet i det rurale fylket Sogn og Fjordane*. Basert på resultatane frå prosjektet vil vi føreslå implikasjonar for politikktutforming for rurale innovasjonssystem. Prosjektet har vidare som mål *å utforske dynamikken i, og vilkår og barrierar for:*

- eksisterande innovasjonssystem og nettverk, og innovasjonssystem og nettverk i ferd med å starte opp
- kunnskaps- og relasjonsressursar for mobilisering av innovasjonar
- utviklinga av innovative og konkurransedyktige verksemder.

For å finne ut meir om det rurale innovasjonssystemet, fokuserer vi på dei fylgjande forskingsspørsmåla:

1. Kva innovasjonssystem og nettverk eksisterer i regionen, og korleis opererer dei?
2. Om ein ser på innovative nettverk som er i ferd med å starte opp, kven er involverte, kva band har dei til interne og eksterne aktørar, og kva er forventingane?
3. Korleis kan innovasjonssystem og nettverk sikre overføring av kunnskap mellom dei sjøve og til nye initiativ? Kva lærdomar kan ein trekkje og overføre til andre situasjonar?
4. Tilpassing av tilbod og etterspurnad i rurale arbeidsmarknader: Har bedriftene tilgang til nok ny kompetanse, og er unge menneske motiverte for karrierar i Sogn og Fjordane? Er der kjønnskilnader?
5. Effektane av ulike typar næringsutviklingsprosjekt: Korleis utfører bedrifter i Sogn og Fjordane utviklingsprosjekta sine? Kva er suksessfaktorane? Korleis tek dei del i og påverkar innovasjonssystemet?

Dette notatet er del av utforsking av delspørsmål 1-3, som utforskar innovasjonssystemet i Sogn og Fjordane gjennom studier av fire nettverk og 2 bedriftscase. Dette notatet er ein av fire funksjonelle analysar av innovative nettverk vi har undersøkt.

Analysen av IT-Forum Sogn og Fjordane er utarbeida av Frida Ekström. Ein kortare versjon av den funksjonelle analysen er inkludert i VF rapport 3/2014 Innovasjon i Sogn og Fjordane – vilkår og barrierar – Dokumentasjonsrapport. I denne rapporten vert funksjonane i IT-Forum drøfta opp mot dei andre nettverka vi har studert og sett i lys av litteraturen på innovasjonssystem. I vedlegget til notatet fylgjer ein presentasjon av nettverket.

Språket i rapporten reflekterer dei ulike bidragsytarane sin målform. Vi har ikkje funne det rett å omsette mellom nynorsk og bokmål.

2. Tilnærming og metode

2.1. Funksjonell analyse av nettverk

I prosjektet ønsker vi å kartlegge drivkrefter for og barrierar mot utvikling av innovative nettverk i Sogn og Fjordane, eller i rurale strøk generelt. Korleis skal vi konkret gå fram? Bergek, Jacobsson, Carlsson, Lindmark, and Rickne (2008) lanserer eit opplegg for analyse av nettverk som inneheld følgjande seks fasar (jf. Figur 1): Utveljing av nettverk, kartlegging av nettverksstruktur, kartlegging av nettverksfunksjonar, evaluering av nettverksfunksjonar, drivkrefter og barrierar og til sist tilrådingar til endringar både i nettverket og på det politiske planet. Metoden er utprøvd i Sverige og vert nytta i modifisert form i dette prosjektet. Her skal vi første omgang forklare dei sentrale elementa i modellen. Dei strukturelle komponentane i nettverket består av aktørar, relasjonar mellom aktørane og institusjonelle forhold som definert ovanfor (North, 1991; W. R. Scott, 2001). Det er viktig å understreke at institusjonelle forhold kan vere ei viktig forklaring på manglande endring og innovasjon.

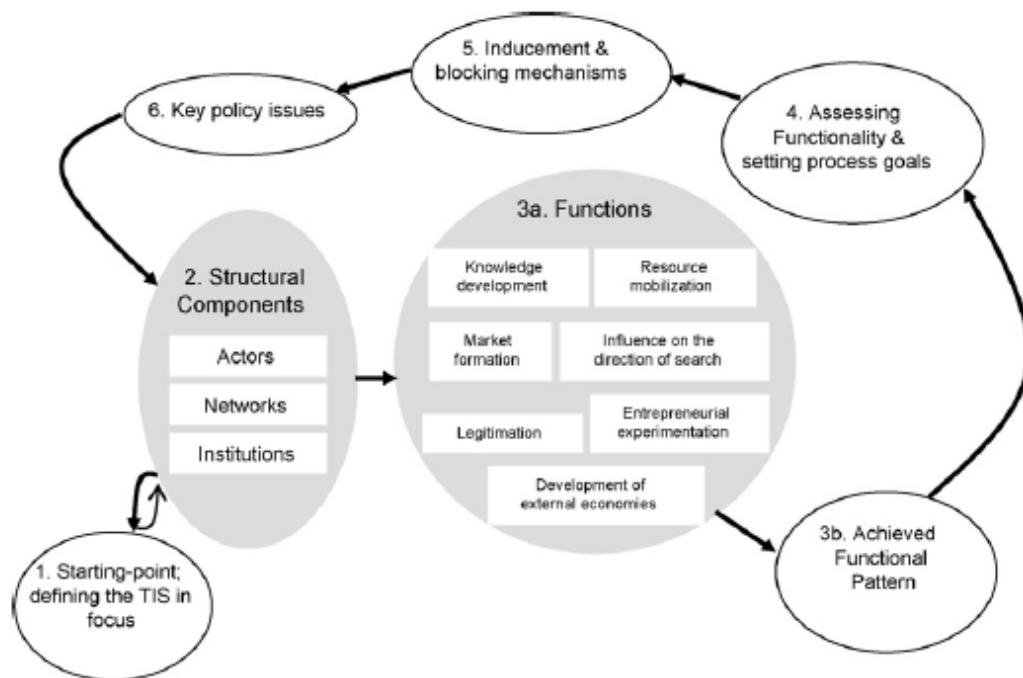


Fig. 1. The scheme of analysis (adapted from Oltander and Perez Vico, 2005).

Figur 1. Funksjonell analyse av nettverk (Bergek et al., 2008)

Dei sentrale nettverksfunksjonane (Bergek et al., 2008) ser på er:

- a. Incentiv til å bli medlem av nettverket (nytte/kostnad)
- b. Kunnskapsutvikling og -spreiing i nettverket
- c. Entreprenøriell eksperimentering – produktutvikling
- d. Marknadsutvikling
- e. Nettverkets legitimitet i relevante omgivnader

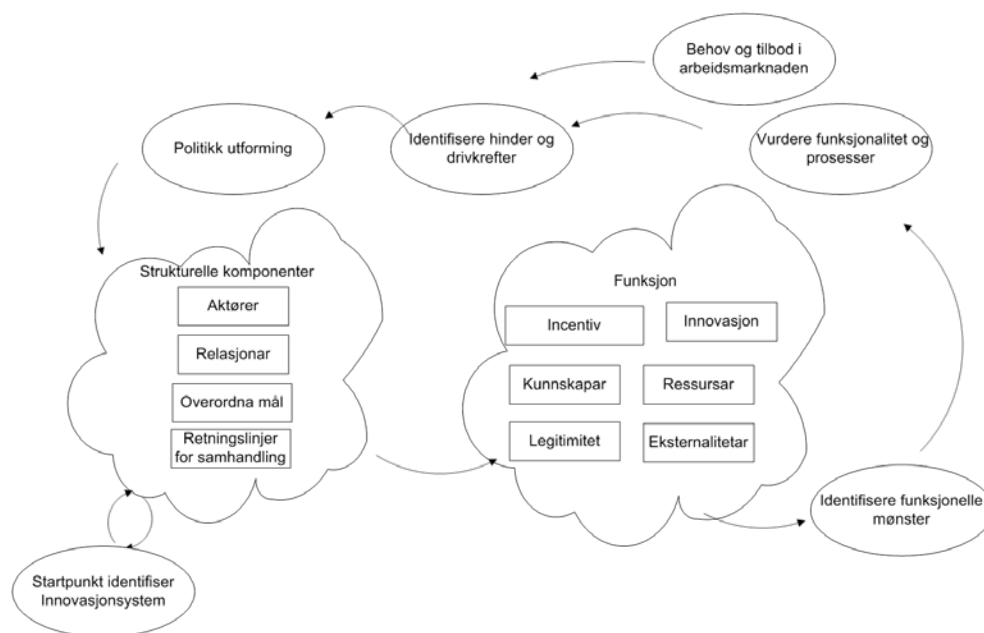
- f. Ressursmobilisering (kompetanse/kulturell kapital, finanskapital, komplementære aktiva)
- g. Utvikling av positive eksternalitetar (skaping av «gratis nytte»), t.d. knytt til reduksjon av usikkerheit, kunnskapsspreiing, rørsle på arbeidsmarknaden, etc.

Nettverkets funksjonalitet og betringmulegheiter kan vurderast ved å analysere sterke og svake sider ved punkta a-g ovanfor. Det neste punktet er identifikasjon av drivkreftene for, og hindringane mot, at måla vedrørande funksjonalitet kan nåast. Det siste punktet består av tilrådingar til politiske styresmakter og eventuelt aktørane i nettverket om korleis dei sterke sidene kan utviklast vidare, og korleis barrierane kan overvinnast. Sjølv om analysen består av ulike komponentar (nettverksfunksjonar), er det viktig å ha med seg eit heilskapsperspektiv, og sjå dei enkelte elementa i ein samanheng.

2.2. Metode

Vi vil her gjere greie for analysemodell, utval av nettverk og datainnsamlinga.

Med utgangspunkt i teoriene presentert i punkt 2 har vi gjennomført funksjonell analyse av nettverk. Vi vil halde fast ved hovudfasane hos Bergek et al. (2008), men har gjort nokre justeringar i elementa som inngår i kvar fase. Vår justerte analysemodell er vist i Figur 2.



Figur 2. Analysemodell (justert etter Bergek et al. (2008))

For kvart av dei utvalde nettverka har vi kartlagt nettverksstrukturen med aktørar, relasjonar mellom aktørane, institusjonelle forhold, kort historikk og overordna mål.

Når det gjeld analyse av nettverksfunksjonar eller sentrale delmål med nettverket, ser vi nærare på følgjande funksjonar, som er ei lita justering av Bergek et al. (2008):

1. Incentiv til å bli medlem av nettverket: kva argument blir brukt for å verve medlemmer, og kva grunnar har bedriftene for å bli medlem?

2. Kunnskapar: kva kunnskapar finst i nettverket, korleis blir kunnskapane utvikla og spreidde?
3. Innovasjon: kva innovasjonar blir utvikla i nettverket – etter Schumpeters definisjon av omgrepet?
4. Legitimitet: korleis byggjer nettverket legitimitet eller eksistensrett i relevante omgivnader? (Jf. Aldrich and Ruef (2006))
5. Ressursmobilisering: i kva grad er nettverket i stand til å mobilisere ressursar i vid forstand, som t.d. definert av Healey, Magalhaes, and Madanipour (1999)
6. Positive eksternalitetar: i kva grad utviklar nettverket kunnskapar og produkt som er til nytte for aktørar som ikkje er med i nettverket?

Når vi evaluerer funksjonaliteten gjer vi ei SWOT-analyse, altså ein analyse av sterke og svake sider, og av truslar og mulegheiter (sjå t.d. David (2011, pp. 210-213)). Resultata frå SWOT-analysen skal brukast til å identifisere drivkrefter og hindringar for innovasjon i nettverka.

Ein slik systematisk måte å jobbe på skal føre fram til implikasjonar for politikk, nettverket sjølv og for rurale innovasjonssystem meir generelt. Implikasjonar for politikk betyr at det vi kjem fram til blir input i framtidige planar på fylkesnivå.

Analysemodellen vår med utgangspunkt i Bergek et al. (2008) sin funksjonelle analyse vidareutvikla med Institusjonell teori (Aldrich, 1999; Aldrich & Ruef, 2006) og institusjonell kapasitet (Healey et al., 1999), gir nokre føringar for analysen og kva som skal kartleggast – datainnsamlinga – når vi prøver å identifisere logikken for dei innovative nettverka i Sogn og Fjordane. Ei vidare utvikling av modellen er arbeidet med å sjå på behov og tilbod i arbeidsmarknaden og effekten av ulike bedriftsutviklingstiltak.

2.2.1. Val av nettverk

Vi gjennomførte våren 2012 ei initial kartlegging av innovative nettverk som var aktive i Sogn og Fjordane. Dette vart gjort gjennom eit intervju med representantar for 25 av dei 26 kommunane i Sogn og Fjordane. Så mange som 117 nettverk vart identifiserte. Desse er gått gjennom av forskarane og det er samla inn meir informasjon om nettverka for å kunne klassifisere dei.

Nettverka varierer i storleik (tal medlemmer), geografisk utstrekning, formål, næringsperspektiv og grad av innovasjonsfokus. Innafor rammene til dette prosjektet var det ikkje mogleg å gjere ei kartlegging av alle nettverka så prosjektet drøfta seg fram til at vi ville gå inn i eit variert utval med fem nettverk.

Prosjektet definerte eit sett med utvalskriterium som skal hjelpe med å identifisere kva nettverk vi skal ha på ei prioritert liste. Utvalskriteria er:

- Område dekkja av VRI samhandlingsprosjektet
 - Fornybar energi
 - Fiskeri og havbruk
- Fagleg/teoretisk/metodisk vinkling
 - Innovasjon: Er eit innovativt nettverk

- Storleik: Får betre data ved val av små/mindre nettverk og intervjuar alle deltakarar kontra gjere eit utval av respondentar
- Sekundærdata: Nettverk med tilgang på sekundærdata – rikare datasett
- Regionale prioriteringar
 - Alder: Dekke etablerte og nye nettverk
 - Geografi: Dekke ulike delar av fylket - Indre – Ytre / Nord – Sør
 - Bransje: Dekke viktige bransjar i Sogn og Fjordane
 - Kunnskapsintensive næringar («KIFT» og «nye næringar»), bygg og anlegg, vinter- og opplevingsturisme, landbruk, fiskeri og havbruk, fornybar energi

Etter ein nøye seleksjonsprosess stod vi igjen med fire nettverk og to bedriftscase vi ville studere nærare: IT-forum, Frukt og bær, Reiselivsnettverk i Jostedalen, Energiregion Sogn og Fjordane og Hellenes/Sogn Aqua (bedriftscase).

2.2.2. Datainnsamling nettverk

Designet vårt er teoribasert i den forstand at vi byggjer på kjende teoriar om innovasjonssystem og om korleis nettverk kan analyserast. Samstundes har vi vore opne for funn som ikkje passar inn i teoriar om innovasjonssystem som er laga for urbane område. Vi har derfor også drege vekslar på eksplorativt design basert på grounded theory (Glaser & Strauss, 1967) – det vi finn skal gi retning for vidare datainnsamling og nye analysar av data. Nettverksanalysen er basert på offentleg tilgjengelege data (sekundærdata) og djupneintervju med flest mogleg aktørar i nettverket. Ved bruk av analysemetodar utvikla innan grounded theory (Glaser & Strauss, 1967) har innsamla data blitt koda og kategorisert for å identifisere mønster. Men som nemnt så har vi også ein del førehandsdefinerte kategoriar frå funksjonell analyse av nettverk som vi har leitt etter indikasjonar på.

Design på nettverkskartlegging av utvalde nettverk:

- Utgangspunktet var basisinformasjon om nettverka frå vår initiale kartlegging av 117 nettverk.
- Vi oppdaterte denne informasjonen ved å samle inn tilgjengelege sekundærdata (t.d. frå nettsider).
- Vi intervjuar leiar eller sekretariat i nettverket for å samle ytterlegare informasjon og få tilgang til meir sekundærdata, spesielt viktig var det å få oversikt over personane som er involvert i nettverket (namneliste).
- Vi utførte ca. 1 times intervju med eit utval medlemmene i nettverket. Vi starta med dei som var peika ut som mest sentrale personar, for så å gå vidare. Vi nytta ein kombinasjon av metodar for å kartlegge nettverket.
 - Eit initialt utval vart valt ut av forskarane. Desse personane avdekkar andre kontaktar i nettverket som kunne vere del av utvalet eller kome i tillegg.
 - Dei som kom i tillegg vart også intervjuar om forskarane tykte det var eit interessant tips for utvalet (snøballmetoden). Etter kvart som nye kontaktar vart lagt til, vart fleire og fleire av dei indirekte kontaktane i nettverket avdekkar (J. Scott, 1991, pp. 61-119).
- Vi avslutta intervjurunden når vi ikkje lenger fekk ny informasjon om nettverket.

- Alle intervju vart transkriberte av intervjuaren sjølv eller ein assistent.
- Forskarane gjekk gjennom og koda intervju, analyserte og konseptualiserte for å kunne generalisere til anbefalingar for den regionale innovasjonspolitikken.
- Analysen omfatta både ei *subjektiv koding*, kva handlar dette om, kva var viktige omgrep og setningar som kom fram i samtalen, og ei *teoretisk koding* der vi såg etter omtale av dei teoretiske omgrepa vi var på leit etter, og fellesnemnarar på tvers av intervju.

3. Funksjonell analyse av IT-Forum Sogn og Fjordane

3.1. Metodisk refleksjon

Dokumentet er inndelt i ulike avsnitt, der «Strukturelle komponenter» i stor grad gir et faktabasert bilde av nettverket, mens «Funksjonsanalysen» er basert på informasjon fra de 10 informantene som er intervjuet i forbindelse med prosjektet. Vi ser at det er mange ulike syn på definisjonen av hva nettverket er, jobber med og hvordan det fungerer. De 10 informantene som er intervjuet representerer 10 ulike syn på nettverket. Nettverket er stort og mangfoldig, og det vil derfor være lett å tenke seg at det eksisterer svært mange flere syn enn dette igjen. Vurderingene til slutt er en kombinasjon av informantenes meninger, og det de har sagt, sammen med en analyse basert på forfatterens inntrykk og tolking.

Majoriteten av de 10 informantene er fremdeles aktive i dag. Men der er også ett par av dem som har vært aktive tidligere, men som ikke er det lenger. Noen har vært aktive helt fra starten av, mens andre kom inn på et senere tidspunkt. Dette kan gi et skjevt blikk på noen av svarene, for eksempel om innovasjon og kunnskapsdeling som henviser til dagens situasjon. Det er derfor viktig å påpeke at svarene er tuftet på erfaringer langs engasjement fra ulike perioder.

Intervjuene ble gjennomført med stort fokus på kunnskapsutvikling, innovasjon og idéutvikling innenfor hver bedrift som informantene representerer, og ikke nødvendigvis med samme fokus på nettverket som arena. Derfor kan det av og til virke som om det ikke er stort nok grunnlag for å si noe om det samme om situasjonen i IT-forum, da svarene heller peker på hvordan situasjonen er i bedriften.

3.2. Kort historikk

Nettverket ble opprettet i 1995. Initiativtagere til IT-forum var Vestlandsforskning ved Jan Per Styve, og Fylkesmannen i Sogn og Fjordane ved Oddvar Flæte. Ulike virksomheter i fylket ble invitert til å delta, deriblant Sogn og Fjordane fylkeskommune, Vegvesenet, Høgskolen i Sogn og Fjordane, KS og Vestlandsforskning. Nettverket rettet seg mer til IT-brukere fremfor IT-utviklere og IT-bransjen, og gjør det også i dag, til tross for at det i dag er mer vanlig at også IT-bransjen er representert i nettverket.

3.3. Strukturelle komponenter

3.3.1. Overordnet mål med nettverket

Slik står det på hjemmesiden til IT-forum (www.it-forum.no):

«IT-forum Sogn og Fjordane blei etablert i 1995, og er eit breitt samarbeid og spleiselag som skal sikre at Sogn og Fjordane er i fremste rekkje i å utnytte informasjons- og kommunikasjonsteknologi (IKT) i næringsliv, offentleg sektor, opplæring og utdanning. IT-forum utfører eit omfattande arbeid med å initiere, samordne og sikre viktige utviklingsaktivitetar til nytte for heile fylket.»

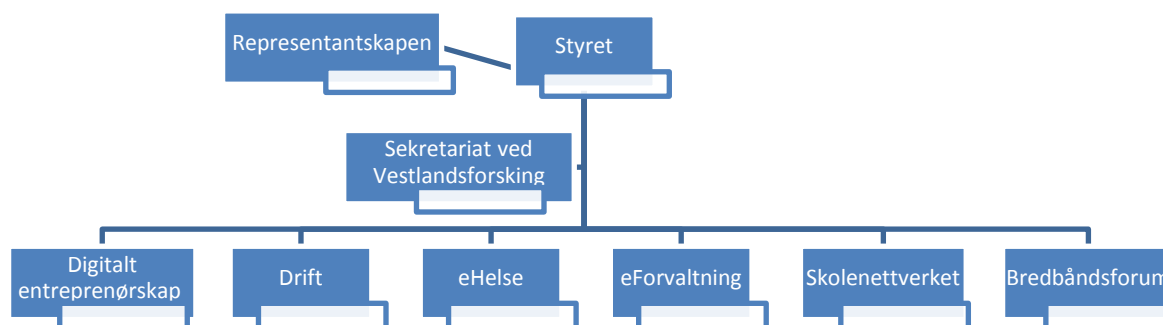
I årsmeldingen fra 2012 er IT-forums mandat formulert slik:

"IT-forum skal ta initiativ til, vere koordinator for og pådrivar for aktivitetar som fremjar rasjonell og utviklingsretta bruk av informasjons- og kommunikasjonsteknologi (IKT) i næringsliv og offentleg sektor, og der gjennom for innbyggerane, i Sogn og Fjordane. Det skal særleg arbeidast for å styrke og utvikle samhandling og samordning mellom etatar, organisasjonar og bedrifter i Sogn & Fj."

Helt kort kan man si at «nettverket er viktig for å finne oppdragsgivere og utvikle prosjekt [...] og det er en plattform og et nettverk for å utvikle aktiviteter.» (Informant 1)

3.3.2. Aktører

IT-forum er et samarbeidsnettverk sammensatt av representanter fra statlige etater, fylkeskommunen, næringsliv og utdannings- og forskningsmiljø i Sogn og Fjordane (Årsmelding 2012). Nettverket har en representantskap for strategiske arbeid. Representantskapen iverksetter, kontrollerer og godkjenner nye aktiviteter, og aktiviteten igjen blir styrt av en strategisk plan, og velger årlig en styringsgruppe på syv personer. Representantskapen oppretter og legger ned arbeidsgrupper ut i fra strategiske valg. Styringsgruppen er støttet av et sekretariat fra Vestlandsforskning og involverer to personer. Videre består IT-forum av en rekke arbeidsgrupper, også kalt undergrupper i nettverket (se Figur 3).



Figur 3. Aktører i IT-forum

Representantskapen består i dag av 19 representanter fra ulike virksomheter i Sogn og Fjordane (Tabell 1).

Tabell 1. Representantskapet i IT-forum per desember 2013

Bransje	Medlem representantskap
Offentlige virksomhet	Sogn og Fjordane fylkeskommune – leder, Jan Heggheim Lotteri- og stiftelsestilsynet, Atle Hamar Helse Førde HF, Jon Bolstad Fylkesmannen i Sogn og Fjordane, Anne Karin Hamre Sogn og Fjordane fylkeskommune, Bjørn Birger Bremer Sogn og Fjordane fylkeskommune, Tor Erikssen Innovasjon Norge Sogn og Fjordane, Halvor Flatland
Næringsliv	Sogn og Fjordane Energi, Martin Holvik Sparebanken Sogn og Fjordane, Geir Grime Sparebanken Vest Sogn og Fjordane, Atle Stalheim Sogndal fotball, Egil Mundal Hydro Aluminium AS, Håkon Seim Lysne

	Lerum AS, Bernt Bergheim Kjetil Kvåle, Kunnskapsparken i Sogn og Fjordane
FoU	Vestlandsforskning, Agnes Landstad (Merete Lunde fra november 2013), Høgskulen i Sogn og Fjordane, Åse Løkeland Vestlandsforskning - sekretariat
Interesseorganisasjon	NHO Sogn og Fjordane, Jan Atle Stang, KS, Terje Heggheim Politisk observatør Senterpartiet, Per Rune Vereide

Tabell 2. Styrets syv representanter i IT-forum per desember 2013

Bransje	Medlem styret
Offentlige virksomhet	- Sogn og Fjordane fylkeskommune Jan Heggheim, - leder - Fylkesmannen i Sogn og Fjordane, Gunnar Hæreid,
Næringsliv	- Mediebruket, Arild Nybø, - Sparebanken Sogn og Fjordane, Gunn Aase Moldestad - Serit, Fjordane IT, Arne Myrekrok
FoU	- Vestlandsforskning - sekretariat
Interesseorganisasjon	- KS, Terje Heggheim - NHO, Marit Gjerstad

Valgkomitéen til styret består av:

- Sogn og Fjordane fylkeskommune, Bjørn Norman Sørensen
- Fylkesmannen i Sogn og Fjordane, Anne Karin Hamre

IT-Forum har arrangert fleire studieturer som er opne for IT-forum sitt representantskap, styret og næringslivsmedlemmer. Studieturer har blant annet blitt organisert til Brussel og Lyon i 2008, til [San Fransisco i 2010](#).

Aktivitetene i IT-forum blir organiserte i prosjekter, vanligvis av to eller flere medlemmer sammen, eller i nettverk, som IT-forum er hovedansvarlig for. Prosjektgruppene står for gjennomføring av tidsavgrensede aktiviteter mens nettverket organiserer mer langsiktige og breie aktiviteter med større vekt på informasjons- og kunnskapsutveksling. Nettverket omfatter også etablering av strategiske allianser med andre brukerforeninger, organisasjoner og programsatsinger.

Per dags dato finnes det seks aktive undergrupper i IT-forum. Disse er:

- Digitalt entreprenørskap, undergruppe som skal være en møteplass for erfaringsdeling og samarbeid mellom de bedriftene som arbeider med digital innholds- og tjenesteproduksjon i Sogn og Fjordane. Undergruppen har 12 medlemmer og et arbeidsutvalg på 5 medlemmer
- E-helse, har hatt ulikt innhold, men fra 2012 er arbeidsgruppen prosjektgruppe for Meldingsløftet Sogn og Fjordane. Gruppen har 9 medlemmer
- E-forvaltning, arbeidsgruppe som arbeider med elektronisk samhandling og effektivisering i offentlig sektor. Det er uklart hvor mange medlemmer undergruppen har
- Skolenettverket har siden 2006 arbeidet med å finne gode løsninger for digitalt samarbeid og samspill på tvers av alle klassetrinn. Arbeidsgruppen har 7 medlemmer

- Breibandforum ble etablert i 2003 «føremålet er informasjons- og kunnskapsutveksling og gjennom nettverket samordne utbygging av breiband som ein tenleg infrastruktur for heile fylket.» Breibandforum har vært faglig samarbeidspartner for fylkeskommunen ved utlysning av breibåndmidler til kommunene.
- Driftgruppa er den eldste arbeidsgruppen som har eksistert sammenhengende siden starten av IT-forum. Driftsgruppa er et samarbeid mellom driftsmiljøene i Sogn og Fjordane. Driftsmiljøene er ofte små og sårbare. «Gruppe for driftssamarbeid arbeider med samarbeidsopplegg både for å gjere miljøa meir robuste og for å skape eit meir stimulerande fagleg fellesskap». Arbeidsgruppen har 26 medlemmer

Undergruppenes hovedaktiviteter som er meldt inn i årsmeldingene fra 2011/2012 viser eksempel på hva arbeidsgruppene arbeider med:

Undergruppe	Prosjekt og hovedaktiviteter 2010/2011/2012
Digitalt Entreprenørskap	<p>Gruppa har gjennomført forprosjektet om opne offentlege data.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aktivt rekrutteringsarbeid
E-helse	<ul style="list-style-type: none"> • Gjennom ein dialog med KS, Helse Førde og Helse Vest har It-forum utvikla og driv prosjektet "Meldingsløftet for kommunane i Sogn og Fjordane" som har som målsetting å etablere elektronisk meldingsutveksling mellom helseføretak og kommunane både på legesida og innan pleie- og omsorg i alle kommunane i fylket. Dette er del av en langsiktig satsing som startet opp i 2006. • I 2010 har gruppa arbeid med ferdigstilling og rapportering for fylkessatsinga " Fylkesdekkjande it-tenester for helse i Sogn og Fjordane".
E-forvaltning	<ul style="list-style-type: none"> • eForvaltningsnettverket har knytt arbeidet sitt til eit prosjekt frå DIFI – "Elektronisk samhandlingog effektivisering i offentlig sector".__Dette nettverket er eit forum for å dele erfaringar innan elektronisk forvaltning. • Nettverket arbeider også med kompetanseheving innanfor elektronisk dokumentutveksling og esignatur, elektroniske sjølvbetjeningsløysingar på nett og e-handel, samt prosjektstyring, gevinstrealisering og organisasjonseffektar som følgje av elektroniske løysingar.
Skolenettverket	<ul style="list-style-type: none"> • Skulegruppa har frå 2006 arbeidd med å finna ei løysing for digitalt samarbeid og samspel på tvers av alle skulesteg i fylket • fylkessatsinga Digitalt skulesamarbeid, med støtte av fornyingsmidlar • Skule- og barnehagekonferansen i Loen i november 2011 og i Førde 2012 • Studietur til BRETT i 2010 og 2011
Breibandforum	<ul style="list-style-type: none"> • IT-forum Sogn og Fjordane har også teke initiativ til å starte Nasjonalt Breibandråd, der no dei fleste fylkeskommunene er med. 13. februar arrangerte breibandrådet ei nasjonal nettverkssamling på Gardermoen. Målgruppa var fylkeskommunar, regionråd og leverandører til bransjen. • Breibandløftet fase 7 • Ny Høykom • Nasjonalt breibandråd • Strategi for breiband i Sogn og Fjordane • Breibandforum har arbeidd med å få fram oversikter over behov og planar for breibandutbygging i fylket. • Prosjekter: Breibandløftet (fase 5), Breibandløftet (fase 6), Framtidig fase 7 med 50% kommunal finansiering
Driftgruppa	<ul style="list-style-type: none"> • Driftgruppa er med som aktiv bidragsyter under den årlige IT-forumkonferansen. Leiar Petter Stenstadvoll var medlem av programkomiteen. • Gruppa var også med i oppsett av nettverk til utstillarar, førebuingar av streaming, og teknisk støtte i salen. Streaminga vart også gjennomført med innleigd

- hjelp frå elevar ved Sogndal VGS.
- Ansvar for gjennomføring av eit to-dagars kursopplegg under konferansen med sikkerheitsarkitekt John Craddock. Tema var eit teknisk dybde-seminar om IPv6 og eitt om PKI.

Det er i dag en mer balansert sammensetting av IT-forum enn det har vært tidligere. Før var det en overrepresentasjon av medlemmer fra offentlig sektor, og i arbeidsgrupper var FoU-miljøene i Sogn og Fjordane mye med. Etter hvert har næringslivet i større grad blitt med og det er blitt mer balanse i nettverket. Endringen henger trolig sammen med at nettverket i starten hadde oppmerksomhet på IT brukeren mer enn på IT bransjen og IT utvikleren.

En av informantene (nr. 6) som var med helt fra starten av, beskriver den historiske oppbyggingen og hvordan man arbeidet i IT-forum når nettverket ble grunnlagt:

«Det var igjen viktig for oss at de [undergruppene] kunne levere varene [...]. De store beslutningene, strategiske beslutningene, det var i IT-forum. I IT-forum så var det et arbeidsutvalg som var sekretariatsleder og meg som jobbet tett sammen [...] Veldig mye handlet om å skrive, identifisere hvor det var prosjekt. Og det handlet altså om å skrive gode søknader, og så begynte [...] IT-forum som en slags geriljaorganisasjon, med at vi identifiserte hvem som var de viktige og påvirket deretter.»

3.3.3. Relasjoner i nettverket

De formelle relasjonene mellom aktørene i nettverket finner man fremst i representantskap, styringsgruppe og i sekretariatet. I arbeidsgruppene, varierer graden av formalitet. Noen av gruppene er møteplasser, mens i andre grupper er arbeidet knyttet til et bestemt prosjekt. Driftsgruppa og digitalt entreprenørskap er mer uformelle nettverk, mens de andre fire gruppene samarbeider om prosjekt og har et formelt samarbeid.

IT-forum arrangerer årlig en IT-konferanse, der ulike aktuelle personer blir invitert til å holde innlegg som er relatert til det de ulike arbeidsgruppene arbeider med, og samtidig basert på viktige globale trender. Presentasjonene er ofte en kombinasjon av lokale eksempel og internasjonale og nasjonale foredragsholdere inviteres. Konferansen er en viktig plass for å utvikle uformelle relasjoner. Og pausene og kveldsarrangementet er ofte like viktig som de faglige bidragene fordi det gir rom til uformell kontakt og sosialisering mellom deltakerne.

3.3.4. Institusjoner

Oppbyggingen av IT-forum med en representantskap, et styre og et sekretariat har eksistert siden starten av nettverket. Antall involverte personer og hvem de representerer har variert opp gjennom årene. Vestlandsforskning har under hele tiden hatt sekretariatet i IT-forum og Ivar Petter Grøtte har hatt en rolle i sekretariatet siden starten. Strukturen med undergrupper som arbeider med ulike problemstillinger har også eksistert siden starten. Innholdet og sammensetningen av arbeidsgruppene har variert gjennom nettverkets historie. Mange av organisasjonene som er medlemmer har vært det siden starten av nettverket; Sogn og Fjordane fylkeskommune, Fylkesmannen i Sogn og Fjordane, Sogn og Fjordane Energi, Hydro Aluminium AS, Vestlandsforskning, Høgskulen i Sogn og Fjordane og NHO Sogn og Fjordane. Selv om personer har blitt skiftet ut, har organisasjonen forblitt medlem i nettverket.

IT-konferansen har også blitt det man kan definere som en institusjon; konferansen ble høsten 2013 arrangert for 19 gang og det har vært mer enn 100 deltakere til stede på hver konferanse.

3.4. Funksjonsanalyse – analyse av sentrale delmål i nettverket

3.4.1. Insentiv

Deltakerne betaler en årlig medlemskontingent for å være en del av nettverket. Det som blir oppfattet som nytte ved å være medlem vil nødvendigvis være individuelt motivert, fordi det egentlig er opp til hver og en hvor mye man ønsker å delta og bidra inn i nettverket. Noen medlemmer deltar ikke aktivt i nettverket og andre ikke i det hele tatt. De som er mest aktive er naturlig nok de som samtidig mener de får mest ut av å være en del av nettverket. En informant motiverer sin deltakelse med at det er nødvendig med

«mer samarbeid om bruk av teknologi på tvers av virksomheter og læring av hverandre og samarbeid, kompetansedeling og prøve å etablere mer, bedre vilkår i Sogn og Fjordane, for bedrifter og for privatpersoner i forhold til bredbånd og i forhold til bruk av teknologi». (Informant 4)

De deltakerne som er aktive, synes det er naturlig å involvere andre medlemmer i sin gruppe hvis det er noe de lurer på, eller ønsker råd og innspill på. De synes også det er viktig å være en del av et fellesskap, og mener at man er nødt til å samarbeide i et fylke som har så få virksomheter som jobber med det samme, og at *«det å vise at man respekterer de andre gjennom å møte opp og være med på sånt, det er viktig».* (Informant 10)

Andre motiverer sin deltakelse med at det gir en oversikt over hvilken kompetanse som finnes og at samarbeid gjør at man stiller sterkere mot andre konkurrenter nasjonalt:

«Det er det at det er vanskelig å drive gode innovasjonsprosesser alene, og for å finne ut hva kompetanse som finnes i nærmiljøet eller som finnes i fylket som en kan bruke i stedet for og må lete med lys og lykt utenfor fylket og i utlandet så kan det være at kompetansen sitter rett rundt hjørnet. Så det var for å få synliggjort hva som finnes. Og ja, hovedmotivasjonen var egentlig å ha, få synliggjort et nettverk som vår bedrift kan bruke, altså rent sånn egoistisk. Som vi kan bruke for å bli bedre.» (Informant 5)

De aller fleste er enig i at nettverket på en eller annen måte fyller en slags nyttefunksjon. Men noen uttrykker også en delt mening og sier at det er:

«veldig viktig å ha en plass hvor du tenker hvordan er det man kan skape nye arbeidsplasser, ny innovasjon, nye måter å jobbe på, og være, at bedriftene i fylket er konkurransedyktige, den er viktig. Men selve nytteverdien av ny innovasjon som er skapt av IT-forum, den er ikke sånn direkte så stor» (Informant 4)

Informantene har altså forskjellige oppfatninger om insentiver til å være medlem og hvordan nettverket skal og bør brukes. Det er ingen som direkte snur seg mot nettverket, men noen ser ikke helt vitsen med å delta, fordi nettverket jobber med noe de selv ikke kjenner seg igjen i eller som ikke er aktuelt for dem. For noen blir derfor det sosiale minst like viktig:

«I digitalt entreprenørskap har vi hatt noen veldig gode samlinger, der vi har hatt stor nytte av å dele frustrasjon og glede med andre som er i samme posisjon. Og så er det kanskje sånn at de faglige utfordringene vi har er ganske forskjellige. Vi er ikke så

veldig mange bedrifter og vi er på forskjellig ståsted sånn i utvikling og sånn, så jeg har ikke hatt veldig sånn faglig utbytte av å ha vært på de samlingene, men det har vært mer den, det å få snakke med folk som er i samme posisjon da. Det har vært bra, det har vært veldig bra.» (Informant 3)

Innenfor de ulike undergruppene er det uttrykk for at det er viktig med en møteplass og at det å stole på de andre er viktig:

«[Deltakelsen] gjør at vi vet nå hvilken kompetanse som finnes rundt om, hvilke type tjenester hver enkelt kan få kjøpt gjennom folk som vi nå kjenner, kjenner ansiktet på. Og lett kan ta en telefon til. Men òg det at vi har et nettverk med folk som vi stoler på som vi kan lufte ideer med. Og få konstruktive tilbakemeldinger både, motargumenter, og bryne oss på dem, uten frykt for at de nødvendigvis stjeler ideen, og skal konkurrere eller utkonkurrere oss. Vi har vel funnet ut at i et forholdsvis lite marked som Sogn og Fjordane er, der vi i stort sett selger tjenestene våre ut av fylket så tjener vi på å stå sammen og ikke drive å konkurrere mot hverandre. Vi skal gjøre det òg når det er naturlig men utad så er det best om vi òg viser at vi greier å samarbeide om større prosjekt. Prosjekt som er større enn at hver enkelt bedrift greier å ta det alene.» (Informant 5)

Det må altså være faglig relevant for at man skal kjenne man har noe å bidra med og at det er viktig nok å delta, og at det ikke er for «langt borte i fra det som er vårt fagområde [og derfor har jeg] ikke kommet inn og gjort noe i lag med de der. Og det er ikke sikkert jeg hadde hatt noe å bidra med heller.» (Informant 9)

Det å samarbeide med andre som driver med det samme og vet hva utfordringene handler om i dette fylket, er en grunnstein i etableringen av digitalt entreprenørskap:

«Ehm, det var jo egentlig det at vi satt flere bedrifter på hver vår kant av fylket her, og hadde en del av de samme utfordringene. Det å se på hvordan vi kunne lære av hverandre, var vel det som drev frem etableringen av digitalt entreprenørskap.» (Informant 3)

Fra en av de offentlige aktørene i nettverket blir det pekt på nytten ved å:

«...holde oss selv godt oppdatert på hva som faktisk foregår i mange sektorer i samfunnet som vi ellers ikke hadde hatt kunnskap om hvis vi ikke var i IT-forum. Vi leverer også en god del, altså, jeg mener at [bedriftsnavn] er en av de fremste IT-bedriftene i Sogn og Fjordane faktisk. Og vi er i særklasse i nasjonal sammenheng som [bedriftsnavn]. Og dermed så tilfører vi IT-forum periodevis også ganske mye kompetanse som stor aktør. Men for vår del, det vi får ut av IT-forum er kanskje først og fremst, selvfølgelig noe kunnskap, men kanskje først og fremst kunnskap om IT, [...] men kanskje først og fremst kunnskap om de miljøer, altså de aktørene som er med» (Informant 8)

De aller fleste utsagn støtter på en eller annen måte opp om IT-forums mål og mandat, som tar sikte på økt samarbeid og som støtter aktiviteter som fremmer bruk av IKT i ulike virksomheter og for innbyggerne i fylket. Der det ser ut å være mest uenighet mellom informantene er oppfatningen om hensikten med IT-forum, og hva eller hvem som skal dra nytte av arbeidet som gjøres der.

3.4.2. Kunnskapsutvikling og kunnskapsdeling

Blant informantene gis det uttrykk for at det er viktig å ha et stadig fokus på å være faglig oppdatert, ha et godt samarbeid og det at en driver på sammen. Gjennom styret blir man enig om satsingsområder og hvilken faglig innretning man bør jobbe med til ulike tider. Det er hovedsakelig gjennom den årlige IT-konferansen at faglig påfyll og kunnskapsdeling skjer. Her møtes gamle, nye og relevante miljøer, og nye bekjentskaper skipes. Her blir også nye bedrifter og virksomheter rekruttert inn i nettverket. Vanligvis blir foredragsholdere fra inn- og utland invitert inn for å holde presentasjoner om ulike aktuelle tema.

Flere av informantene støtter opp om at: *«IT-konferansen er et glimrende nettverksbyggende, kompetanse- og kunnskapsdelende arrangement.»* (Informant 2)

At IT-konferansen står sentralt som kunnskaps- og nettverksarena er det ikke tvil om når en informant påpeker at det er *«da vi kan møte nesten alt som er verdt å møte av virkemiddelapparat, bank, andre bedrifter som vi følger. Som det, så har det vært et viktig sted å være da.»* (Informant 3)

I nettverket har man mulighet til å utveksle erfaringer og delta på kurs. En av informantene sier at det *«vi lærte mest av var det at en deltok i internasjonale prosjekt, det at en deltok i nasjonale prosjekt, og den lærdommen en fikk ved å se at verden er større enn dette fylket. Og det ga jo også en betydelig selvfølelse da, at en oppdaget at ja vi har jo noe å fare med.»* (Informant 6)

Kunnskapsdeling står i fokus, til tross for den tilbakevendende mangelen på tid. Her ser IT-konferansen ut til å spille en mer sosial rolle, og dermed en forutsetning for hvordan man senere i arbeidsgruppene klarer å drive med kunnskapsdeling og utvikling:

«I begynnelsen, vi prøvde å ha faste møter og sånn, men det var veldig vanskelig å få de, representanter for bedriften, til å så stille opp på disse møtene. For tid, er kanskje det det er minst av i type oppstartbedrifter. Og de fleste er jo det man kaller oppstartbedrifter, som er med i dette. Så vi fant ut, og vi hadde jo videokonferanser en stund òg, men vi ville ikke ha møte for møtet sin del. Vi tar møte når det er behov for det. Og lager òg sånn dagsseminar, workshop hvis det dukker opp noe som er interessant, men det er ikke sånn at vi driver også jobber for at vi skal ha satt et mål at vi skal ha så og så mange kurs vi skal ha så og så mange møter, ikke i det hele tatt, så det er sovende helt til noen tar kontakt med de andre. Og da jobber vi gjerne med en problemstilling til den er ferdig og så er det stille igjen. Men vi, det viktigste er at vi hele tiden vet om hverandre og at vi vet at vi kan kontakte hverandre. Og det er klart at det har vært en fordel at en har hatt noen samlinger sant, der en får møtes og lettere når en vet hvem, når man har møtt hverandre på andre plasser enn bare på e-post. Og da er det gjerne IT-forum, konferansen, som er den naturlige arenaen for det.» (Informant 5)

Kunnskapsdeling er viktig, *«men det er ikke dermed sagt at det er kunnskap du har bruk for. Altså, du må jo dele, kunnskap kan jo deles i to, det er kjekt å ha, og det du faktisk kan bruke til noe [...] [og der] undergruppene er noe av de viktigste kunnskapsdelingsplattformene.»* (Informant 8)

Noen legger mer vekt på konferansen som en arena for kunnskapsutvikling og kunnskapsdeling, men da sammen med arbeidsgruppene:

[Det var i] «arbeidsgruppene hvor det foregikk en betydelig faglig utvikling og deling av kunnskap. Og det er nok flaggskipet i IT-forum, konferansen og arbeidet i arbeidsgruppene som er de to stedene hvor dette var mest typisk.» (Informant 7)

3.4.3. Innovasjon

En av informantene (nr. 6) beskriver IT-forum slik:

«IT-forum blir et overbygg. IT-forum er nyttig som, det jeg kalte en geriljaorganisasjon, kontakten kan du ha med IT-forum, men IT-forum som organisasjon er ikke all verdens verdt annet enn som det overbygget og som det du kan gå inn med og nytte og spille på lag med. [...] det er ikke alltid et interessefelleskap er tatt frem og her er det også spørsmål om at du må ta en del investeringer, og det kan en jo ikke forlange at IT-forum går ut og gjør, det måtte vi ta selv [...] Så IT-forum som bedrift er en katalysator men ikke en organisasjon som uten videre får nye ting frem. De får frem prosjekt og det mest vellykkede var det som var i Europa. I dag er vel det mer at de har en IT-konferanse. Jeg vet ikke om de kjører så veldig mange prosjekt, men de er viktige.»

En stor fordel med å delta i nettverket, og som er selve styrken ved å jobbe sammen er «at hvis en først bestemmer seg kan det snu seg vanvittig fort rundt. Det har det gjort i noen tilfeller.» (Informant 8)

En av informantene hevder dessuten at nettverket har en kultur for å være positiv til nye ideer. Innovasjonen i nettverket er drevet frem i felleskap, gjennom initiativ som kommer fra noen i nettverket. Ideene blir behandlet i styringsgruppa og utviklet i undergruppene. Fra tidlig av kom ideene fremst fra offentlig sektor. Nå brukes undergruppene i større grad til å gi hverandre tilbakemelding på arbeid som hver og en gjør. Hvis noen ønsker innspill på en ide eller et arbeid som man lurer på kan ha noe for seg, så spør man de andre i gruppen om de har mulighet til å se på det.

En strategi for å være aktuell og pågående nasjonalt, er å være tidlig ute med ideer. En av informantene påpeker at opprettelsen av statlige arbeidsplasser er et resultat av arbeid i nettverket. Det blir i den sammenhengen henvist til nettstedet Norge.no, som i sin tid ble utviklet og grunnlagt med stor hjelp og initiativ i fra medlemmer i IT-forum. Likeså er Difi (Direktoratet for forvaltning og IKT) et produkt av ideer, arbeid og initiativ fra nettverket. Et senere prosjekt man har jobbet med er med åpne data. Slik beskriver en av informantene arbeidet med dette:

«Vi har også brukt noe ressurser på å se på områder hvor det går an å drive innovasjon med den kompetansen som gruppa en sammensatt av da, helt konkret så var det, gjorde vi et sånt forprosjekt på åpne data for ett års tid siden.» (Informant 3)

Det blir også sagt at «IT-forum er en base der du starter opp en hel del ideer som er viktig i begynnelsen. Men så må noen ta fatt i prosjektet og noen må kjøre det. Og det må en organisasjon gjøre, så det var viktig som et kollegium der du startet opp og hadde ideer. Men når du skal kjøre det, så er det den organisasjon som er den som må kjøre det.» (Informant 6) Det kan altså være noen utfordringer som relateres til ansvar og ledelse.

En av informantene påpeker også at en «..kontinuerlig hindring det gikk på at vi ikke hadde kompetanse [under utvikling av en prosjektide], det var upraktisk å reise, at vi ikke hadde noen mulighet for å bygge opp miljøet her på Vestlandet, det var alle de klassiske motsetninger by-land.» (Informant 6)

Det er ingen tvil om at nettverket spiller og har spilt en stor rolle for ulike typer virksomheter i Sogn og Fjordane. Nesten alle informanter peker på den helt avgjørende betydningen Breibandsforum har hatt for bredbåndsutbyggingen i fylket. Denne utviklingen kommer folk flest til gode, men også IKT-utvikling generelt. Breibandsforums arbeid er et klart eksempel på et godt resultat til beste for både medlemmer og ikke-medlemmer.

Utgangspunktet for å drive med innovasjon i IT-forum blir av en informant forklart som en naturlig del av det å samle alle aktive virksomheter i fylket. Samtidig peker informanten til de positive virkningene av at fylket er så lite og gjennomsliktig som det er, og at det derfor har stor gjennomslagskraft, på grunn av «nærheten» i systemet:

«..både i digitalt entreprenørskap og i IT-forum generelt så er det jo den fordelene at du har liksom en nøytral kontaktflate der du kan møte alle, altså mange personer med innflytelse innenfor sin bransje eller sitt område i det offentlige. Du har liksom direkte tilgang til toppene, det gjør det mye lettere å luften en idé, få, skulle jeg sagt, solgt inn en tanke enn hvis du skulle ha begynt nederst i den organisasjonen i det styret, begynt med sentralbordet og så jobbet deg oppover. Her har du tilgang direkte til toppen, enten det er Fylkesmannen eller det er toppnivået i fylkeskommunen, eller det er næringslivsledere i fylket. Eller Lotteritilsynet eller hva det måtte være, så er det en enorm styrke at en har, som en liten bedrift, den muligheten. Jeg vet ikke om det hadde gått i alle fylker, men i et lite fylke som dette, så er det en veldig styrke. Jeg tror det er helt avgjørende for at fylket skal greie seg, det at en kan møtes selv om en er, ja, ikke har så mye å gjøre med hverandre i det daglige, rent naturlig, for det er en stor avstand til at en kan møtes på en plattform der en er forholdsvis likeverdige.» (Informant 5)

3.4.4. Nettverkets legitimitet

Nettverket har stor legitimitet i Sogn og Fjordane, men også nasjonalt. Legitimiteten er fundamentert på en relativt høy aktivitet, og en såkalt «nærhet i beslutningssystemet». Det vil si at det har vært noen pådrivere, som dessuten er ledere i sentrale medlemsorganisasjoner i IT-forum, som har gjort seg hørt sentralt i statsapparatet i Norge.

Det kan være viktig å merke seg noen av de kriteriene som påstås ha skapt den legitimiteten som nettverket har i dag:

«.. det som var suksessen til IT-forum var at topplederen var til stede i starten. Nå har de, mange av dem kanskje sluttet eller pensjonert seg eller sånn og sånn, og de nye topplederne har kanskje ikke hatt samme tilknytning og dermed så har en delegert, det er sikkert ikke delegert heller, men det har i hvert fall blitt slik at det er oberst og løytnantnivået som har tatt over og det tror jeg kanskje er en fare, jeg tror at hvis dette skal utvikle seg videre så må topplederne på banen.» (Informant 8)

Bredbåndsutviklingen som ble drevet av IT-forums undergruppe Breibandsforum har gitt IT-forum et godt renommé og ikke minst skapt den legitimiteten den har i fylket, og også i relevante miljøer nasjonalt.

«Når vi spurte [om] IT-forum hadde et positivt omdømme, så det er klart når vi på det tidspunktet hadde skaffet 130 millioner til bredbåndsutbygging i Sogn og Fjordane så visste nå mange at vi hadde spilt en rolle. Og sånn sett så hadde vi vel alt i fra enkelte

ordførere til en del folk i næringslivet som virkelig bidrog med omdømmebygging og fasilitering for IT-forum.» (Informant 2)

Også kommunene har blitt involvert i IT-forum, og skapt tettere bånd mellom IT-forums medlemmer og kommunene: *«vi hadde ikke hatt det nettverket ut i de enkelte kommunene og i forhold til alle aktørene, hvis vi ikke hadde hatt IT-forum der, det var helt avgjørende rett og slett.» (Informant 7)*

3.4.5. Ressursmobilisering

Nettverket har evne til å mobilisere kompetanse og finansiering når det gjelder. Et eksempel på hvordan man klarer å mobilisere ide- og kunnskapsutvikling, er i samband med utlysninger i prosjekter. Breibandsforum var et slikt eksempel som trengte mobilisering for å få på plass en søknad. En av informantene (1) beskriver prosessen med at det begynte som et prosjekt som ble drevet og utviklet gjennom et samordnet fylke, og som var enige i hvilken retning man ønsket å gå. Økonomiske midler ble kanalisert til fylket for å bygge ut bredbåndet. Man organiserte det gjennom å lyse ut midlene på fylkesnivå, håndtere det i felleskap og deretter fordele midlene og følge opp. Dette ble administrert og kontrollert innenfor nettverket.

Det er små økonomiske ressurser til å drive nettverket. Noen informanter mener at nettverket mer eller mindre er drevet på dugnad. Det blir også påpekt at når det er behov for finansiering til et prosjekt så kommer den vanligvis fra noen av medlemsbedriftene, i tillegg til at noen i nettverket får ansvar for å skrive søknader om midler. Det er vanligvis sekretariatet som får det ansvaret, og det blir ofte søkt om EU-midler.

IT-forum er et veletablert nettverk og det er noen nøkkelaktører som sitter på uvurderlig kompetanse for nettverket. Det er de medlemmene som har vært med lengst og som etablerte nettverket i sin tid, som har kjennskap til systemer og strukturelle spilleregler. En av informantene peker på sin egen rolle som avgjørende for å skaffe finansiering til et prosjekt:

«Vi holdt på å bli en fullstendig bortglemt innen IKT, det var viktig for oss å være med i den delen fordi det var et viktig, det var viktige verktøy der. Når vi tok disse initiativene så oppdaget vi jo etter hvert at jo vi hadde en god del å fare med som vi oppdaget i Brussel og vi hadde jo et ordtak en stund, om at det var lettere å få penger i Brussel enn det var i Oslo. Min rolle var nok å skaffe pengene i Oslo og lokalt. Jeg husker et møte vi hadde med Kommunalministeren vi hadde, det var Titanprosjektet husker jeg, det var 30 millioner eller noe sånt. Jeg kunne ut fra den rollen jeg hadde som [stilling], ta direkte kontakt med ministeren, han var positiv, men han hadde noen vanskelige byråkrater sa han. Og vi kom inn og han satte oss på et rom og vi fikk de pengene. Da hadde vi først fått i Brussel og det var foresatt at vi skulle få det samme her. Det kaller jeg geriljavirksomhet, det er ikke en saklig virksomhet. Men vårt kontaktnett var viktig og det at man kunne gå direkte inn. Jeg var i IT-forum inntil jeg vært leder i en gruppe i Forskningsrådet som begynte å jobbe med IKT-utvikling.» (Informant 6)

En informant sier at medlemsbedriften i seg selv indirekte har fått tilgang til noen finansieringskilder, først og fremst fordi man har hatt tilgang til nettverket, som igjen har skapt nye relasjoner og samarbeid. Men også fordi man har vært del av et prosjekt som IT-forum har jobbet med, og der medlemmene har fått i oppdrag å utføre jobben. Mens de aller

fleste informanter mener at medlemskapet ikke har hatt noe å si for virksomhetens finansiering i det hele tatt.

Fra de private virksomhetene blir det av noen hevdet at det kun er det offentlige som har tid og resurser til å engasjere seg i nettverket. Samtidig blir det gjerne sagt at nettverket i første omgang er til for det offentlige, en såkalt «sandkasse» for ansatte i kommunen, og det vil si at det tar altfor lite hensyn til premisser som eksisterer i det private næringslivet. Noen informanter fra det offentlige, er av oppfatningen at det er de som driver det, og at nettverket ikke hadde fungert eller eksistert uten dem. Nettverket er det offentlige. Samtidig synes noen informanter i fra det offentlige at næringslivet godt kunne engasjert seg mer. Det virker altså som om det er ulike oppfatninger til forventninger om hvem som bør delta og hvem som anses drive nettverket. Forventningene fra det offentlige til at privat næringsliv skal delta mer, rimer ikke godt sammen med privat næringslivs egen oppfatning om at dette er et nettverk først og fremst for offentlig virksomhet. En informant hevder at det er det offentlige som stiller med finansiering til prosjekter, samtidig som noen i privat virksomhet sier at de offentlige i hvert fall ikke har spilt noen økonomisk viktig rolle for dem. Dette kan henge sammen med at akkurat denne bedriften heller ikke har deltatt i noen av prosjektene som har blitt drevet i regi av IT-forum. Samtidig er det viktig å involvere privat næringsliv og være relevant for hva mange driver med der, sånn som en informant sier det, *«litt sånn satt på spissen så må ikke dette være et sånt her, en kul leirskole for kommunalt IT-ansatte og Vestlandsforskning. En må sørge for at en holder privat næringsliv interessert, fordi det er her i fra mye av kapitalen og mye av kontaktnettet kan komme inn.»* (Informant 10)

3.4.6. Utvikling av positive eksternaliteter

For bedriftene så er det å gå sammen i en felleskap som IT-forum noe som gir en slags trygghet og en sikkerhet. Det å være en del av en felleskap og dele et kunnskapsgrunnlag vil gi en ekstra trygghet i situasjoner der noen bedrifter ellers er små. Slike tilfeller vil for eksempel være i anbudssituasjoner, der deltakere i nettverket vil kunne gå sammen og samarbeide mot større miljøer på nasjonalt nivå. En informant forklarer hvor viktig han synes deltakelsen i IT-forum har vært sånn:

«Det har ikke vært avgjørende, men det har vært veldig viktig. Jeg vil tro, ja i starten i alle fall, så kanskje mellom en tredjedel og halvparten av oppdragene var, skyldtes delvis det at en ble kjent gjennom nettverket, og at de andre i nettverket visste hvilken kompetanse vi hadde. Og hva vi kunne levere. Så nettverket ble òg brukt på den måten at når andre i nettverket vet hva vi kan, og de kom bort i en problemstilling i sin del av fylket der de kan kople den som har et behov og oss, så når vi kanskje folk som vi ellers ikke ville ha nådd, eller måtte ha brukt masse penger på markedsføring eller på å ha nådd de eller aldri hadde nådd.» (Informant 5)

Men samtidig må man vurdere

«..tiden som går med til slike nettverkssamlinger og nettverksarbeid opp mot hva de kunne ha brukt tiden til hvis de var på jobb og tjente penger for sin bedrift. Så medlemmene vurderer hele tiden what's in it for me, når det er snakk om å bruke tid på nettverket. Og det er en utfordring å få de til å være med å bruke tid som de ikke ser at de konkret får noe tilbake fra på kort sikt, i alla fall ikke når de har produksjonstopper

og har mye å gjøre. Så den største utfordringen er både selv å finne tid og få de andre til å bruke tid.» (Informant 5)

Eller sagt på en lignende måte: *«..vi er i små selskap, vi er i start-opp-selskap. Det er ingen som gjør jobben vår når vi er borte. Og det er full peis hele tiden, og det må du prioritere. Men jeg savner det felleskapet.» (Informant 9)*

En informant peker på at IT-forums misjon er for fjern for deres angeliggende, samtidig som den skaper verdier og nytte i samfunnet som helhet. Men også at nettverket ikke retter seg til deres bransje. En informant sier at:

«IT-forum sin funksjon, er rettet mot et offentlig system og setter fokus på behovet for IT-utviklingen generelt. Altså dette med nettverk og bredbånd og alt dette her, så er det en kjempeviktig jobb. I forhold til oss, i forhold til den bransjen vi er i, så er det veldig perifert. Jeg forutsetter her nå, at jeg har Internett her hos oss, og det har vi hatt lenge før veldig mange andre. Når vi begynner å snakke om fiber rundt forbi her nå, så har vi hatt fiber her i 4 år..» (Informant 9)

3.5. Vurdering av systemets funksjonalitet og muligheter til forbedring

3.5.1. Nettverket som et innovasjonssystem

IT-forum har en godt etablert og innarbeidet struktur som ser ut å fungere godt. Den formelle strukturen, som består av de styrende enhetene i nettverket er varige og har vært der siden nettverket ble opprettet i 1995, mens undergruppene i utgangspunktet er tilfeldige og skal oppløses etter at de har utført oppgaven de ble opprettet for. Dette er så å si regelen, men ikke alltid praksis. Noen grupper har eksistert over lang tid. Dette blir kommentert av flere informanter, som mener undergrupper skal avvikles etter at de har fullført sitt arbeid, eller når de ikke lenger er operative og aktive lenger.

En informant i digitalt entreprenørskap påpeker at det også er viktig å tenke på at gruppa

«..er [...] jo veldig avhengig av at det er vitale medlemmer som deltar, det er ikke så veldig mange digitale entreprenørskapsbedrifter i fylket. Og noen av dem vokser også så fort at de kanskje ikke er i den gründerfasen lenger. Og det er kanskje litt av utfordringen med den gruppa der.» (Informant 3)

IT-forum fungerer som en plattform for å samle bedrifter og personer i fylket og der ideer og prosjekt arbeides frem. De prosjektene som etableres i IT-forum er relativt store og få.

Nettverket brukes også i hovedsak som et forum for erfaringsutveksling, kunnskapsbygging og kunnskapsutveksling, men også som et sosialt felleskap. Men det er viktig å påpeke at medlemmene bruker nettverk i ulik grad og på ulik måte. Noen er aktive på overordnet nivå i nettverket og i undergrupper, andre i kun det ene. Noen er medlemmer med deltar ikke i det hele tatt i noen aktiviteter eller grupper, med unntak av konferansen, som de aller fleste som er medlemmer deltar på hvert år. Sånn her sier en av informantene om hvordan han oppfatter innovasjonsarbeidet i nettverket:

«Jeg har jo oppfattet entreprenørskapsgruppa mindre som en arena for ideutviklingen, enn som en arena for å utveksle erfaringer da. Vi har hatt noe, vi hadde helt spesifikt det med åpne data som var et prosjekt som ble drevet frem av gruppa» (Informant 3)

Et annet perspektiv på informasjon og innovasjon er hvordan IT-forum kommuniserer utad, og hvordan man rekrutterer medlemmer:

«hvis IT-forum skal utvikle seg fremover så må IT-forum i større grad ta steget selv inn i den digitale verden og måter å kommunisere på med innbyggere. Altså, da tenker jeg på bruk av sosiale medier, interaktiv kommunikasjon, nettsida er vel litt utdatert. [...] altså du må på en måte nå frem til bedriftsledere kanskje. Tiden går, samfunnet utvikler seg. Det som fungerte godt i 2005, det fungerer kanskje ikke like godt i dag. En må bruke litt ressurser på dette. Da tror jeg kanskje en må gå til gruppa som heter digitalt entreprenørskap for å få litt input.» (Informant 2)

Dette kan man si henger sammen med at IT-forum *«ikke en juridisk enhet, det er ikke noen som reelt sett har et totalt ansvar. Alle er et slags sånt spleiselag, og hvis det går gærnt, så går det veldig fort veldig gærnt. Og det blir sånn ansvarsfraskrivelse.»* (Informant 7)

3.5.2. Analyse av sterke og svake sider, muligheter og trusler (SWOT-analyse)

Sterke sider	Svake sider
<ul style="list-style-type: none"> • en samlende enhet for både næringsliv og det offentlige • den årlige IT-konferansen er en viktig møteplass for «likesinnede» • nettverket er bredt, uformelt, relevant for mange, faglig interessant og sosialt viktig • noen få nøkkelpersoner driver det fremover • små/få virksomheter jobber på samme tema, men ingen «fogderistrid» • deltakelse er lite krevende og rimelig • gir kjennskap til virkemiddelapparat og kort vei til de som tar avgjørelser og sitter med kunnskap 	<ul style="list-style-type: none"> • tendens til at representasjon blir overlatt til personer med lite motivasjon og makt, manglende involvering av ledere • ingen formell juridisk organisasjon i seg selv, derfor svak finansiell rolle og lite ansvar for drift • lite grunnfinansiering til drift • tar lite hensyn til næringslivets premisser og kapasitet til å delta • avhengighet til nøkkelpersoner • sakker akterut i kommunikasjonen og rekrutteringa av medlemmer • svak organisering i noen arbeidsgrupper • risiko for stagnering, må henge med i tiden og utvikle seg
Muligheter	Trusler
<ul style="list-style-type: none"> • Lettere tilgang til prosjektmidler i EU eller i Norge • Oversikt og hjelp fra andre som driver med det samme • Påvirke sentrale myndigheter sammen: «sammen er vi store» 	<ul style="list-style-type: none"> • Økonomiske nedgangstider gjør at mange prioriterer annerledes • IT som etterhvert blir «hverdagsteknologi» • Holdninger til politikere og byråkrater i Oslo, å ikke legge arbeid til distriktet, trekker frem «kompetansekortet» • Lange avstander i fylket påvirker deltakelsen

3.6. Drivkrefter og hinder for innovasjon

En sterk drivkraft i nettverket er at det blant de fleste informanter er sammenfallende interesser mellom egne mål for virksomheten og IT-forums mål (innovasjon som næringsutvikling). Det er også et godt samarbeid for å løse store felles utfordringer, som for eksempel Breibandsforum. En slik satsing og oppnåelse, som åpenbart skaper felles nytte, er en drivkraft for nettverket.

En hindring for innovasjon i nettverket vil være manglende involvering fra ledelsen blant deltakerne og manglende deltakelse fra private virksomheter.

En annen hindring for innovasjon er rammer og strukturer som rår ved søknadsprosesser:

«..alle bedriftene har ikke et felles organisasjonsnummer, og det må være en organisasjon som søker, sånn sett kunne IT-forum kanskje ha søkt, men det er en utfordring, at en del sånne offentlige tilskuddsordninger krever at det er en juridisk enhet som søker, og ikke at det er flere juridiske enheter som har gått sammen. Så en får ikke midler til noe som gagnar nettverket, man er nødt til å søke om midler som gagnar den ene bedriften og så må en heller ta og så fordele midlene ut i fra den bedriften etterpå.» (Informant 5)

En annen hindring for innovasjon som ble definert som en såkalt «fogderistrid» av en informant var at de spesifikt i et prosjekt «slet veldig med å få kommunene til å samarbeide, men etter hvert så greide vi å mekke dette på plass. Det var en frykt for at, fordi dette jo var søknadsbasert arbeid så var det en frykt fra kommunenes side at en annen del av fylket skulle få mer av kaken, og da var det også en viss motvilje mot å etablere for store nettverk rett og slett, fordi man mistet muligheten til styringen av dette.» (Informant 7) Dette er nok ikke et altfor vanlig problem, fordi det kun er nevnt denne ene gangen, i tillegg til at en annen informant påpekte at såkalt «fogderistrid» var heldigvis ikke vanlig dette fylket.

Andre utfordringer i søknadsarbeidet blir skildret gjennom at det kunne være:

«litt hassel [~~engelsk~~] med å tilfredsstille alle kravene til søknadsrutiner i forhold til Høykom eller Forskningsrådets krav og slike ting. Og det var nok også litt klabb og babb med en del av leverandørene. Det var jo Telenor som var den dominerende leverandøren, og Eninvest og Soggenett og en del sånne ting som var på vei opp og prøvde å få markedsandeler, slik at det var ganske vanskelige, skal vi si anbudsprosesser rundt dette, fordi vi måtte jo ha offentlige anbud på alle disse tingene. Der var det nok også krevende noen ganger rett og slett.» (Informant 7)

Det kan også være utfordringer til økonomi når man søker om midler gjennom andre støtteordninger, her gjennom Innovasjon Norge:

«..når du søker om midler til et sånt, tiltak som dette så, og du søker i Innovasjon Norge, så sier Innovasjon Norge at det skal kunne være direkte lønnsomt for de bedriftene som søker. Og dette var jo ikke det, dette var jo mer et arbeid som skulle være med og så gagne alle bedriftene i nettverket.» (Informant 5)

Her er det noen innspill som går mer i retning på næringspolitikk, der en informant ønsker:

«støtte til nettopp den type nettverk som jeg synes er så nyttig, der en kan jobbe med ideer som ikke nødvendigvis blir til en forretning med en gang, men en kan jobbe litt med å utforske ting. [...] hvis en skal gjøre det [...], og med disse avstandene i fylket, og reise og møtes, så er det dyrt for en liten bedrift som oss, der en da taper arbeidstid, produksjonstid. Og hvis en kan få kompensere noe av det tapet, gjennom støtteordninger, da er det mye lettere. Og det var jo det vi gjorde til slutt, da vi var tre stykker som kunne samarbeide, tre ulike organisasjonsnummer som kunne samarbeide. Det var når vi fikk tilslag på en søknad, men det var [bedriftsnavn] da som var søker, og så leide vi inn de andre. Så en måtte skru litt på regelverket rett og slett for å få det til.» (Informant 5)

3.6.1. Hvordan beholde de sterke sidene og overvinne hinder for innovasjon for å nå målene i nettverket?

Implikasjoner for nettverket

- Skape og bygge videre på det sosiale limet, det er det som er avgjørende, hvordan folk kommer overens. Alt er personavhengig.
- Nettverket er viktig fordi næringen kommer tett på virkemiddelapparatet både privat og offentlig.
- Kort vei til beslutningstakere.
- Viktig at ledere i virkemiddelapparatet fortsatt vil delta.
- Pass på å få med privat næringsliv, det er en balansegang. Men man må ha med det offentlige i bunn.
- Være relevant, inkluder flere.
- Tegn til at kommunikasjon både internt og ut, bør forbedres.
- IT-forum er ikke bare konferansen, men også arbeidet i undergruppene.
- Skaper medlemsmiks av offentlig/privat, bruker/finansjør, samling av ulike, men relevante aktører.
- Nettverket har en tung og allsidig kompetanse.
- Samsvar mellom målsetningene i nettverket og medlemmenes mål, både offentlige og private. Innsats og resultat er avhengig av godt samsvar.
- Identifikasjon av felles problem som kan løses.

Implikasjoner for næringspolitikk

- Legge til rette for effektive, og raske prosesser for å få midler og finansiering til prosjekter.
- Etabler en fast, stor profilert møteplass som henter inn relevant kompetanse.
- Møte skrinne ressurser med samarbeid, dugnad, tenketank og felles dagsorden. Men i bunn av dette trengs en viss grunnfinansiering.
- Samarbeidet, tyngden, og dugnaden fører fram til ekstern finansiering av prosjekt. La bedriftene styre pengene selv, og at finansierer ikke pålegger noen å bruke det på en bestemt måte.

Tabell 3. . Drivkrefter og barrierar for funksjonalitet i IT-Forum Sogn og Fjordane

Funksjon	Mulige mål	Drivkrefter	Barrierer	Implikasjoner for nettverket selv	Hvilke rammevilkår vil utvikle nettverket	Overføringsverdi og læring for <u>andre</u> nettverk
Incentiv	Nettverket skal være inkluderende overfor alle ulike typer medlemmer, og deres forskjellige behov, og være et felleskap man ikke kan være foruten.	De aller fleste medlemmene ser nytten av et godt og velfungerende felleskap som det IT-forum tilbyr.	Det er vanskelig å opprette prosjekter for ulike typer medlemmer og deres bakgrunn.	For balansert rekruttering: drifte og holde nettside og andre medium oppdaterte for å informere flere om hva nettverket er og hva de driver med og hvem medlemsbedriftene er.	Støtte til drift og god informasjon både til eksisterende og nye medlemmer.	Tiltak for å skape synlighet og informasjon om nytten ved å delta i nettverk.
Kunnskapar	Medlemmene skal tilbys å være del av et nettverk der kunnskapsutvikling, og -deling står sentralt, og som gjør at man sammen holder et høyt internasjonalt kompetansenivå.	IT-konferansen og fagfellesskap i undergruppene er viktige og sentrale arenaer for kunnskapsutvikling, og -deling som medlemmene vet å utnytte og sette pris på.	Barriere for kunnskapsdeling er mangel på tid og resurser og lange avstander i fylket. Det er billigere å rekruttere kompetanse fra utlandet enn fra fylket.	Støtte opp om kompetanseutviklende og samlingsbaserte tiltak i nettverket.	Støtte til å finne frem til relevante temaer som kan komme de aller fleste medlemmer og andre til gode.	Tiltak for å bygge nettverk både nasjonalt og internasjonalt.
Innovasjon	Nettverket skal være innovativt og en arena der nye ideer aktivt skapes for fylkets beste, men på medlemmenes premisser.	Nettverkets medlemmer er positive til nye ideer. Mange av bedriftene er aktive og flinke til å inkludere hverandre når en idé skal drøftes, og er gode på samarbeid. Mange bedrifter satser nasjonalt og internasjonalt.	Ledelsen fra medlemsorganisasjonene er ikke lenger like aktivt involvert i nettverket. Mangel på tid og resurser hos små bedrifter i næringslivet er en barriere for deltakelse i nettverket.	Det er viktig å gjøre det enklere og mer tilgjengelig å drive med innovasjon for flere bedrifter sammen i nettverket.	Utvikle tiltak som indirekte støtter innovasjon i nettverket og i fylket, og bidrar til økt finansiering av langsiktige prosjekter og som legger til rette for god ressursutnytting i små bedrifter.	Gi støtte til nettverk som ønsker å skape plattformer der bedrifter kan møtes for ideutvikling på likeverdige grunnlag.

Legitimitet	Nettverket skal ha høy legitimitet blant medlemsorganisasjonene og i samfunnet som helhet, og sikre grunnleggende IT-tjenester til fylkets innbyggere.	Vellykkede prosjekter som Breibandsforum bygger opp om høy legitimitet i fylket. Kommunene og IT-forum har skapt tette bånd takket være samarbeid i nettverket.	Mangel på prosjekter som skaper positive effekter og nytte for hele fylket kan være en barriere.	Skape gode omtaler og formidle resultater. Medlemsbedriftene bør oppfordres i størst mulig grad å involvere ledelsen i IT-forum og utvikle prosjekt som er til nytte for fylket.	Utvikle tiltak for å involvere medlemmer fra alle de tre medlemsgruppene: forvaltning, næringsliv og FoU.	Tilrettelegge og motivere for at medlemsorganisasjonene engasjerer ledelsen og at man får en likeverdig og balansert medlemsmasse.
Ressursmob.	IT-forum skal sikre medlemmene et godt nettverk og være en trygg base i en oppstartfase, både for kunnskap, innovasjon og kontakter.	Deltakelse i nettverket gir en nærhet til beslutningstakere i systemet og dermed bedre muligheter til finansiering av prosjekter både internt og eksternt.	Kan skape såkalt fogderistrid, der aktører opplever at det blir mer konkurranse enn samarbeid for å få prosjekter.	Skape flere samarbeid og for økt prosjektfinansiering og stabile kunnskapsarenaer.	Tiltak for å fordele ansvar og resurser likt mellom næringsliv og det offentlige innad i nettverket.	Gi grunnbevilgning og støtte for å drifte nettverk og åpne opp for at et nettverk kan operere og fungere på egen hånd på lik linje som en bedrift med et organisasjonsnummer.
Eksternalitetar	IT-forum skal sikre medlemmene tilgang til riktig kompetanse gjennom prosjektsamarbeid.	Nettverket tilbyr et felleskap som kan gi muligheter til flere prosjektsamarbeid. «Sammen er vi store».	Bruk av tid og resurser veies opp mot hva man får igjen for å delta.	Være relevant og faglig interessant for flest mulig. Informere medlemmene om fordeler ved å samarbeide.	Støtte til flere kunnskapsutviklende tiltak og samlinger for medlemmer.	Gi støtte til bedrifter og annen virksomhet som er i en oppstartfase for å ha tid og resurser til å prioritere nettverksarbeid.
Samla vurdering	Nettverket skal skape gode relasjoner mellom medlemmer i fylket. Nettverket skal bli bedre på å utvikle relevante prosjekter både for næringslivet og det offentlige, gi ansvar til flere og fordele resurser på en rettferdig måte og samtidig involvere ledelsen i medlemsbedriftene. Det skal være en trygg plattform for sosialt og faglig felleskap.	Nettverket skaper gode og positive samarbeid og bidrar til økt kompetanse og kunnskapsutvikling i fylket.	Utfordring med å få med «alle» med i aktive prosesser: pga lite relevans, lange avstander og lite tid.	Skape gode omtaler, og flere samarbeid for kunnskapsutvikling. Arbeide for mer relevans for flere medlemmer og inkludering. Oppfordre ledelsen i medlemsbedriftene å delta i større grad.	Støtte flere aktiviteter og stimulere til aktiv deltakelse fra flere medlemmer og andre i fylket.	Tilrettelegge for aktive nettverk i distriktet, der samarbeid er nødvendig og utviklende. Bidra til utviklingen av arenaer for et faglig felleskap.

Referansar

- Aldrich, H. E. (1999). *Organizations Evolving*. London: Sage Publications.
- Aldrich, H. E., & Ruef, M. (2006). *Organizations evolving* (2 ed.): SAGE Publications Ltd.
- 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.
- David, F. R. (2011). *Strategic Management*. Boston: Pearson.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research* Hawthorne, NY: Aldine Transaction.
- Healey, P., Magalhaes, C. d., & Madanipour, A. (1999). Institutional capacity-building, Urban Planning and urban regeneration projects. *FUTURA (Journal of the Finnish Society for Futures Studies)*(3), 117-137.
- North, D. C. (1991). Institutions. *Journal of Economic Perspectives*, 5(1), 97-112.
- Scott, J. (1991). *Social Network Analysis: A Handbook* ((2nd edition 2001 ed.) ed.). Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Scott, W. R. (2001). *Institutions and Organizations* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA.: Sage Publications.

Vedlegg 1. Presentasjon halde 16.10.2013 på seminar om innovasjon og innovasjonssystem i Sogn og Fjordane

VRI Forskarprosjekt, 16. oktober 2013, Skei

IT-forum

-Styrkar og svakheiter i eit næringspolitisk perspektiv

Av Guttorm Flatabø og Frida Ekström, Vestlandforskning



WESTERN NORWAY RESEARCH INSTITUTE
VESTLANDSFORSKING
www.vestforsk.no

Historie, organisering

- Etablert i 1995 etter initiativ fra Fylkesmannen i Sogn og Fjordane, ved Oddvar Flæte og Vestlandforskning, ved Jan Per Styve.
- Har formelt alltid vore organisert som prosjekt under Vestlandforskning, men har representantskap og styre. Aktiviteten blir styrt av ein strategisk plan.
- Etablerte etterkvart årleg IT-konferanse.
- Etablerte etterkvart arbeidsgrupper for breiband, skule, drift, e-helse, mm.

VESTLANDSFORSKING
www.vestforsk.no



Mandat

- «IT-forum skal ta **initiativ** til, vere koordinator for og **pådrivar** for aktivitetar som fremjar rasjonell og utviklingsretta bruk av informasjons- og kommunikasjonsteknologi (IKT) i **næringsliv og offentleg sektor**, og dergjennom for innbyggerane, i Sogn og Fjordane. Det skal særleg arbeidast for å styrke og utvikle **samhandling og samordning** mellom etatar, organisasjonar og bedrifter i Sogn & Fjordane» (mine uthevingar)

VESTLANDSFORSKING
www.vestforsk.no



Døme på resultat

- Breibandforum ei av dei første arbeidsgruppene
- Brei gruppe med stor tygde som har drege inn både nasjonale midlar
- Nær sagt alle informantane peikar på Breibandforum sitt arbeid som døme på godt resultat til beste for både medlemmer og eksterne
- 177 millionar til breiband frå 2002 til 2011

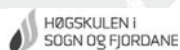
VESTLANDSFORSKING
www.vestforsk.no



Undersøking

- Intervjua 10 personar involverte i IT-forum før og no for å få eit heilskapleg bilete
- Nokre frå offentlege verksemder, nokre frå private, nokre tidlegare aktive, nokre aktive no.
- Vestlandforskning er djupt involverte og har sekretariatet for IT-forum.
 - Følgjande observasjonar kjem frå intervju

VESTLANDSFORSKING
www.vestforsk.no



Interne faktorar, styrkar og svakheiter ved nettverket

Sterke sider

- samlande eining for både næringsliv og det offentlige
- den årlige IT-konferansen er ein viktig møteplass for «likesinna»
- nettverket er breitt, uformelt, relevant, fagleg interessant og sosialt
- nøkkelpersonar som driv det framover

Svake sider

- tendens til representasjon ved personar med lite motivasjon og makt
- ingen formell juridisk organisasjon i seg sjølv, svak finansiell rolle
- tar lite omsyn til næringslivet sine premisser og kapasitet til å delta
- avhengigheit av nøkkelpersonar

VESTLANDSFORSKING
www.vestforsk.no



forts.

Interne faktorer- styrker og svakheter ved nettverket

Sterke sider

- små/få virksomheter på samme tema, men ingen «fogeristrid»
- deltaking er rimeleg og lite krevjande
- gjev kjennskap til verkemiddelapparat og kort veg til dei som tek avgjersler og sit med kunnskap

Svake sider

- sakkar akterut i kommunikasjonen og rekrutteringa av medlemmer
- svak organisering i nokon arbeidsgrupper
- risiko for stagnering, må heile tida utvikle seg

Svak side, deltakelse:

«Når det gjelder entreprenørskapsgruppa så er den jo veldig avhengig av at det er vitale medlemmer som deltar, det er ikke så veldig mange digitale entreprenørskapsbedrifter i fylket. Og noen av de vokser også så fort at de kanskje ikke er i den gründerfasen lenger. Og det er kanskje litt av utfordringen med den gruppa der.»

Sterk side, handlekraft:

«Det som er en kjempefordel med nettverket det er at hvis en først bestemmer seg kan det snu seg vanvittig fort rundt. Det har det gjort i noen tilfeller.»

Sterk side, relevans og deltakelse fra næringslivet:

«litt sånn satt på spissen så må ikke dette være et sånt her, en kul leirskole for kommunalt IT-ansatte og Vestlandforskning. En må sørge for at en holder privat næringsliv interessert, fordi det er her i fra mye av kapitalen og mye av kontaktnettet kan komme inn.»

Eksterne faktorer, truslar og mulegheiter for nettverket

Mulegheiter

- Lettare tilgang til prosjektmidlar i EU eller i Norge
- Oversikt og hjelp frå andre i same bransje
- Påvirke sentrale myndigheiter saman: «saman er vi store»

Truslar

- Økonomiske nedgangstider gjer at mange prioriterar annleis
- IT som etterkvart blir «kvardagsteknologi»
- Haldningar til politikarar og byråkratar i Oslo om å ikkje leggja arbeid til distrikta, trekk «kompetansekortet»
- lange avstandar i fylket påvirkar deltaking

Drivkrefter og hindringer for innovasjon

I forhold til innovasjon og det nettverket prøver oppnå

Drivkrefter

- Medlemmer som har samanfallande interesser mellom egne mål og IT-forum sine mål er særleg aktive (norge.no-> DIFI)
- Samarbeid for å løyse store felles utfordringar (Breibandforum)

Hinder

- Manglande involvering frå leing
- Manglande deltaking frå private verksemdar

Kva kan me læra?

- Medlemmiks offentleg/privat, brukar/finansør, samling av ulike, men relevante aktørar
- Vesentleg at leiarane (beslutningstakarane) er med
 - gjev kort veg til beslutningar
 - effektive, og raske prosessar
 - gjev nettverket tyngde
- Samvar mellom målsetjingane i nettverket og medlemmane sine mål, både offentlege og private. Innsats og resultat er avhengig av godt samsvar.
 - Identifikasjon av felles problem som kan løysast
- Etabler ein fast, stor profilert møteplass som hentar inn relevant kompetanse
- Møta skrinne ressursar med samarbeid, dugnad, tenketank og felles dagsorden. Men i botn av dette trengs ei viss grunnfinansiering.
 - Samarbeidet, tyngden, og dugnaden fører fram til ekstern finansiering av prosjekt.

Takk for meg!