

Samtalen i samskapte læringsprosesser



Essay / oppgavebesvarelse i kurset
” Å være forskende deltaker –
Samtale og kunnskaping gjennom kvalitativ metode”

Trond Åge Langvik
Stiftelsen Østfoldforskning

Juni 2004

Innholdsfortegnelse

Innledning.....	3
Plan og begrunnelser for prøveintervjuet.....	3
Kunnskaping.....	5
Innovasjon.....	6
Tolkning av intervjuer.....	7
Utvikling av intervjuguide.....	9
Gjengivelser av selve intervjuet.....	10
Drøfting av intervjuets empiri.....	11
Refleksjon over egen deltakelse.....	12
Litteratur.....	14
Vedlegg 1: Egenprodusert intervjuguide.....	15
Vedlegg 2: Samskapt intervjuguide.....	22
Vedlegg 2: Intervju av daglig leder av Linpro (Fredrikstad kontoret).....	25

Innledning

Dette er den siste og avsluttende oppgavebesvarelsen/essay i kurset "Forskende deltaker" som har blitt gjennomført i juni 2004. Kurset har blitt gjennomført i regi av Landbrukshøgskolen på Ås som en kombinasjon av nettmøter og samlinger på Fokhol Gård i Stange.

Formålet med essayet er at studenten skal knytte sammen eget forskningstema med det som presenteres og arbeides med på samlingene og den teori som utdypes i oppgitt og selvvalgt litteratur. Den enkelte deltakers essay bygger på et gjennomført prøveintervju. Oppgaven skal bestå av følgende hovedelementer: Plan og begrunnelse for prøveintervjuet, gjengivelser fra selve intervjuet, drøfting av intervjuets empiri, samt refleksjon over egen deltakelse i intervjuet.

Jeg har i denne besvarelsen forsøkt å gjøre dette ved først å innlede med bakgrunnen for hvorfor intervjuet ble gjennomført sett i lys av pågående forskningsaktivitet, teori fra pensum og fra selvvalgt litteratur. Det blir synliggjort hvordan intervjuet kommer inn som en del av en forskningsprosess med utgangspunkt i aksjonsforskning som metode. Deretter beskriver jeg intervjusituasjonen med utdrag i form av sitater. Det fullstendige intervjuet følger også med som vedlegg. Til slutt drøftes den empiri som kan hentes fra intervjuet, med refleksjon over egen deltakelse.

Plan og begrunnelser for prøveintervjuet

Dette intervjuet utgjør en del av det praktiske arbeidet i min doktorgrad som er under gjennomføring ved Stiftelsen Østfoldforskning i Fredrikstad. Grunnlaget for det empiriske materialet vil være to industrielle nettverk i Nedre Glomma regionen, hvor den personen som ble intervjuet var daværende leder for det ene nettverket: Borg IKT Forum.

Borg IKT Forum er et forum som ble opprettet i år 2000 da 6 IKT bedrifter, Stiftelsen Østfoldforskning og kommunene Fredrikstad, Sarpsborg og Hvaler tok initiativet til å opprette en nettverk bestående av lokale IKT bedrifter. Hovedmålet var å opprette et åpent kompetansenettverk, hvor nettverket skulle bidra til å markedsføre den lokale IKT industriens kompetanse, sine produkter, og tjenester overfor annen industri og kommunene. Nettverket skulle også bidra i utviklingsprosesser i og mellom andre medlemsbedrifter, bidra til kompetanse og kunnskapsdeling mellom medlemmene, etablere uformelle og formelle møtesplasser for industrien, samt bidra til å styrke utdanningen innen IKT i regionen. I starten var det også meget god deltakelse i nettverksmøtene, men dette har endret seg, sansligvis med bakgrunn i den vanskelig økonomiske situasjonen for de fleste innen IKT næringen.

Borg IKT Forum har et eget styre, bestående av valgte medlemmer fra nettverket. Disse er alle ledere i sine respektive IKT-bedrifter (daglig leder, direktør, eller salgsleder). Man mener å ha observert at det forekom flere innovasjoner, og forsøk på å få til innovasjoner, mellom aktørene i styret for forumet (9 aktører), enn hva som var tilfellet blant de andre medlemsbedriftene (ca 40 aktører). Det så også ut til at samarbeidshyppigheten var større hos styremedlemmene enn mellom medlemmene ellers. For ytterligere informasjon om Borg IKT Forum henvises det til forumets hjemmeside på internettetsiden: www.borg-ikt.org.

Som et initiativ for å bidra til en revitalisering av nettverket, ble det blant annet etablert et prosjekt i den hensikt å studere innovasjonsprosesser blant medlemmene i styret for Borg IKT Forum. Dette intervjuet er altså en del av dette arbeidet samtidig som det er en del av mitt pågående doktorgradsarbeid med den foreløpige arbeidstittelen: ”Innovasjon og bedriftsutvikling i nettverk. En studie av innovasjonsprosesser i industrielle nettverk i Østfold.”. Forhåpningene er at man på basis av dette og flere intervjuer kan berede grunnen for mer aksjonsorienterte aktiviteter for hele nettverket.

Hovedproblemstillingen for prosjektet er som følger :

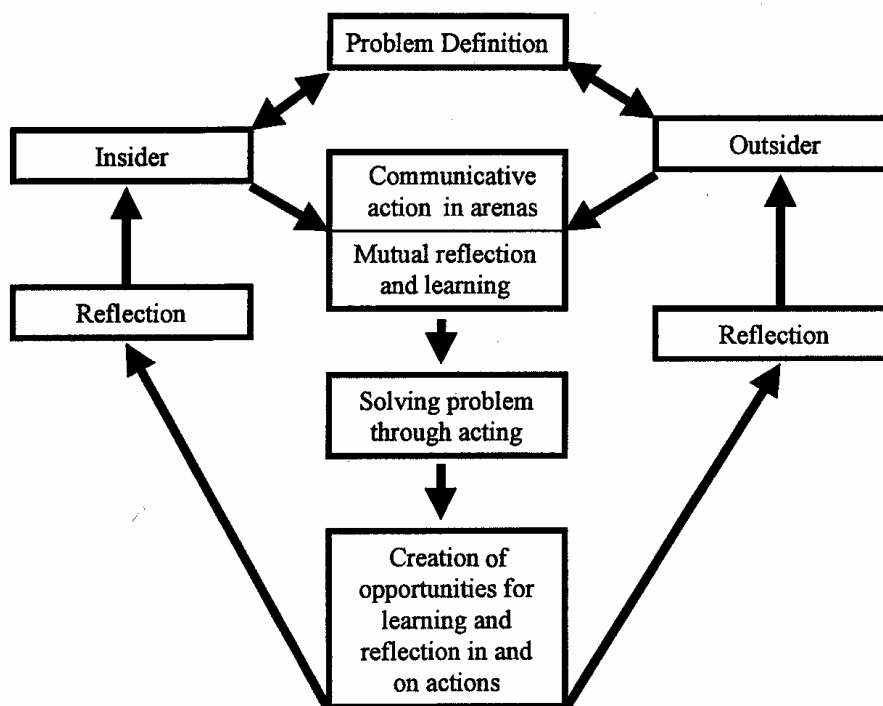
Hva slags innovasjon og samarbeid eksisterer i nettverket, og hvordan kan man skape mer innovasjon i nettverket ved hjelp av strukturerte samskapte læringsprosesser?

Av dette kan man også identifisere følgende **delproblemstillinger**:

Hvilke prosesser er viktig årsaker til innovasjon?

Hvordan kan man etablere et grunnlag for samskapte læringsprosesser i nettverket?

Doktorgradsprosjektet skal gjennomføres som et aksjonsforskningsprosjekt, og det vil spesielt være et fokus på samskapte læringsprosesser etter en modell av Greenwood og Levin (Greenwood & Levin, 1998) som er illustrert i figur 1.



figur 1 : Samskapte læringsprosesser

Ved gjennomføring av samkpte læringsprosesser er det ønskelig å utvikle kommunikative prosesser på ulike typer arenaer i én og samme integrert læringsprosess (Levin & Klev, 2002). Med dette så forstås det at alle som deltar i en slik prosess er en del av en kollektiv læringsprosess. I tillegg til dette så vil aksjonsforskeren som en ekstern aktør, være en selvstendig, men integrert aktør i den samme prosessen. Kunnskapsprosessen skal også kobles sammen med handlinger for å løse konkrete problemstillinger, og det er dette som utgjør aksjonsforsknings-elementet i den samskapte læringsmodellen (Greenwood & Levin, 1998). For at aktørene skal ha mulighet til å lære i felleskap så er det viktig å tilrettelegge for arenaer

hvor dette er mulig. Skal man tilrettelegge arenaer for læring så er det et vesentlig poeng at man kan kommunisere på en slik måte at man lærer gjennom felles problemløsning og diskusjon. Det finnes flere ulike typer av aksjonsforskningsmetodikk, eller arbeidsformer, hvor man prøver å få til nettopp dette. Noen typiske eksempler er dialogkonferanser, modelleringskonferanser og søkekonferanser. Å arbeide som aksjonsforsker handler om å ta en sjanse på en reise hvor man ikke vet resultatet på forhånd, og hvor ny kunnskap og forståelse utvikles gjennom et felles engasjement mellom lokale deltakere og forskere (Greenwood og Levin, 1998). En vesentlig utfordring ligger i å velge arenaer som er hensiktsmessig i de ulike fasene av forskningsprosessen. Jeg har i min doktorgrad valgt å bruke søkekonferanse som et utgangspunkt for utvikling av læringsprosesser i nettverkene. Dette betyr ikke at jeg binder meg til denne arbeidsformen, men at jeg bruker den som et utgangspunkt. Ved å involvere aktørene i dette arbeidet kan det godt tenkes at denne arbeidsformen utvikles slik at den er bedre tilpasset den praktiske situasjonen i de ulike nettverkene. Det finnes imidlertid ikke én optimal løsning for utforming av en læringsarena. Valget vil også være avhengig av konteksten: Hvilke problemer skal man forsøke å løse, hvem er det som deltar, hvordan er nettverkets omgivelser. Tilrettelegging av slike arenaer kan også sees på som maktmissbruk, fordi man påvirker beslutninger om hvem som kan delta, og hvilke muligheter for interaksjon de enkelte deltakerne får. Imidlertid er det ikke alltid slik at det mest rettferdige er å behandle alle likt. Noen ganger kan det være riktig å tilrettelegge for ulikhet, mens andre ganger kan det være viktig å sikre likhet.

I denne oppgavebesvarelsen er valget av søkekonferanse viktig fordi intervjuet dermed har flere funksjoner enn bare å innhente kunnskap om innovasjon og samarbeid i nettverkene. Intervjuet var også et ledd i en kartlegging av mulige roller for medlemmene i styret for Borg IKT Forum (med dette mener jeg roller som medlem av en stab for fasilitering og gjennomføring av eventuelle konferanser). En søkekonferanse planlegges og gjennomføres av en gruppe bestående av utvalgte aktører fra nettverket, og forskere med praktisk erfaring i gjennomføring. For å få til dette må man først *kartlegge aktørene* (for eksempel med hensyn på sosiale egenskaper og kunnskaper om temaet for konferansen), samt *etablere et godt tillitsforhold* mellom aktørene i nettverket og forskerne. Å gjennomføre intervjuer vil kunne være en velegnet måte til både å kartlegge og å etablere et tillitsforhold. Dette er også en begrunnelse for utvelgelsen av denne informanten for intervjuet.

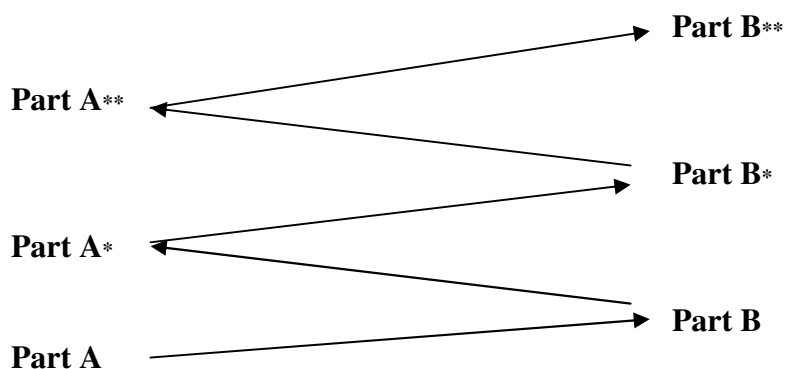
Som nevnt kan samtalen funksjon i de samskapte læringsprosessene være et verktøy for videre aktiviteter, men læring i seg selv er også et sentralt poeng. Læring, eller kunnskaping, i en intervjusituasjon vil i min situasjon handle om å utvikle ny kunnskap om innovasjonsprosesser i industrielle nettverk. Og det er dette som jeg må ha fokus på i senere tolkning av intervjuet. Men før jeg kommer nærmere inn på dette med tolkning vil jeg gi et lite innblikk i hva som menes med kunnskaping og da med fokus på samtalen. Jeg vil også prøve å operasjonalisere begrepet innovasjon for at leseren skal vite mer om hva slags ny kunnskap jeg ønsker å søke etter.

Kunnskaping

I følge Kvale (Kvale, 1997) er samtale en naturlig og grunnleggende kommunikasjonsmåte. Ved å stille spørsmål og besvare spørsmål lærer vi andre å kjenne. Vi lærer også om deres erfaringer, følelser og håp, og om den verden de lever i. Det finnes mange typer av samtaler men i denne oppgaven er det naturlig å ha et fokus på kvalitative forskningsintervjuer. Et forskningsintervju er basert på hverdagslig samtale, eller konversasjon. Imidlertid er det en faglig konversasjon. Formålet med et forskningsintervju er ofte å innhente beskrivelser av intervjupersonens livsverden., særlig med hensyn til tolkninger av meningen med fenomenene

som blir beskrevet (Kvale, 1997). Intervjuer går altså ofte dypere enn en spontan meningsutveksling (som i den hverdagslige samtalen). Den gir seg ofte uttrykk som en varsom spørre- og lytte tilnærming hvor man har som hensikt å frembringe grundig utprøvet kunnskap. Etersom det er forskeren som definerer og kontrollerer situasjonen (temaet for intervjuet blir gitt av intervjueren som også kritisk følger opp de svar han får fra den som blir intervjuet), så vil ikke forskningsintervjuet være en konversasjon mellom likeverdige deltakere. Dette er et interessant poeng fordi ved søkekonferanser så er det nettopp et poeng at man skal fremme demokratisk dialog og at alle relevante aktører skal få sin stemme. Det legges også opp til at man i en søkekonferanse etablerer en holdning som går på at ingen meninger skal være bedre eller dårligere enn andres (Levin og Klev, 2002). Med dette mener jeg ikke at det omvendte nødvendigvis er tilfelle i en intervjusituasjon, men at man kanskje har en annen forutsetning i forhold til maktforholdet i samtalene helt avhengig av hva som er hensikten med intervjuet.

Det kvalitative forskningsintervjuet er altså ett, av flere, produksjonssteder for kunnskap. Et intervju er bokstavelig talt et *inter view*, hvor det skjer en utveksling av synspunkter mellom to personer som samtaler om et tema av felles interesse (Kvale, 1997). Kunnskapen kan sees på som et resultat av denne samtalen. Ved første samling på Fokhol ble det presentert en modell hvor "Kunnskapen kan også sees på som en spiral som utvikles i den gode dialog mellom to parter" figur 2 nedenfor.



figur 2: Kunnskaping som en spiral (Krogh, 2004)

"Figuren er ment å illustrere en ideell prosess hvor part A uttrykker et budskap hvor det gjerne gjøres rede for egne forståelsesmåter, verdier og mål. Part B mottar budskapet og responderer på dette ut fra sine forståelsesmåter, verdier og mål i lys av sin forståelse av Part As budskap. Part A tenker over og vurderer svaret og tar hensyn til Bs forståelsesmåter, verdier og mål i et omformulert budskap. Part As utvidete forståelsesmåte markert med A*. Slik fortsetter kommunikasjonsprosessen som også kan karakteriseres som kunnskaping. Horisonten til begge parter utvides fordi man lærer av hverandre." (Krogh, 2004).

Innovasjon

I følge Brulin (Brulin, 2002) har det blitt produsert flere innovasjonsteorier gjennom tidene, hvor følgende kan sies å være noen hovedretninger:

1. **Den lineære modellen**, (denne tar for seg lineære livsløpet for innovasjoner fra og med at de blir "unnfanget" i grunnforskning, videreforedling i industrielle

- forskningsinstitusjoner og laboratorier, og deretter til forskning og utviklingsavdelinger i store bedrifter og til slutt masseproduksjon)
2. **Innovasjon som et system**, (her ser man for seg et triple heliks arbeidssystem bestående av universiteter, offentlige instanser, samt industrien)
 3. **Relasjons- og nettverksbygging**, (her ser man for seg at man lever i en relasjonsøkonomi hvor hovedressurs for verdiskaping og innovasjon ligger i det sett med relasjoner som man til enhver tid har)

Et mer utvidet perspektiv på hva innovasjon egentlig innebærer får man hvis man deler opp begrepet innovasjon i fire deler (Levin, Fossen and Gjersvik, 1994):

- **Produktinnovasjon** – enhver form for utvikling av produkter og tjenester i en organisasjon
- **Prosessinnovasjon** – enhver form for utvikling av rutiner, prosedyrerteknikker eller teknologi som brukes i produksjonen av produktene
- **Strukturell innovasjon** – endringer i hvordan en organisasjon (f. eks. en bedrift eller et nettverk) organiserer sine virksomheter
- **Markedsinnovasjon** – introduksjon av kjente eller nye produkter i et nytt marked

Lignende perspektiver kommer også fra Lundvall som mener at innovasjon er et allestedsnærværende fenomen og er av en kumulativ karakter (Lundvall, 1992). Innovasjon innebærer alltid pågående prosesser med læring, søken og utforskning, som resulterer i nye produkter, nye teknikker, nye organisasjonsformer og nye markeder. Noen ganger kan det være vanskelig å se dem fordi aktivitetene går så sakte og gradvis, men de vil alltid være der. Innovasjon kan også sees på som ”nye kombinasjoner”. Nesten all innovasjon reflekterer eksisterende kunnskap kombinert på nye måter. Innovasjon vil alltid være en del av prosess og ikke som enkelttilfeller av hendelser. I følge Lundvall så er interaktiv læring og kollektiv entrepenørskap fundamentet for innovasjonsprosessen.

Vanligvis vil det heller ikke være slik at innovasjoner finnes som rene produkt-, prosess-, struktur-, eller markedsinnovasjoner, men er ofte en blanding av disse. I mitt prosjekt har jeg tatt utgangspunkt i de perspektivene som bygger på innovasjon som et system, samt relasjon- og nettverksbygging. Det ser også ut til at den innovasjon som det er mest fokus på i nettverkene handler om prosessinnovasjon og strukturinnovasjon. Deltakerne er vanligvis ikke sene med å komme med forslag til nye typer produkter og nye markeder, men det ser ut til at de har et større problem med å utnytte det potensialet som ligger i å bruke nettverket som et verktøy for innovasjon. Derfor kan det se ut til at de har et behov for å tilegne seg kunnskaper og evner til nettopp dette. Dette er også begrunnelsen til at jeg har tatt utgangspunkt i prinsippene bak søkekonferanser for videre aktiviteter i nettverkene.

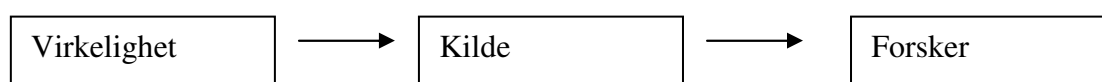
Tolkning av intervjuer

Kildekritikk er et verktøy som er spesielt egnet for intervjuundersøkelser, og fungerer som et verktøy for vurdering og tolkning av data ved å sette opp ulike kriterier for dette (Alvesson og Sköldbberg, 1994). I den objektive hermeneutikken (fortolkningskunsten) finnes det et sett med kanoner (kan også oversettes med regler eller forskrifter) utviklet av Emilio Betti for hvordan hermeneutikk (tolkning) skal gjennomføres, se Tabell 1.

Tabell 1: Betti's 4 kanoner

Kanon 1	Objektets hermeneutiske autonomi	Det som skal forstås må forstås utifra hendelsen selv. Man må her vurdere om kilden er en bekreftelse av at noe har skjedd, eller om kilden kan fortelle noe om hvordan noe har skjedd.
Kanon 2	Meningens koherens	Hvordan forholder den aktuelle kilden seg til helheten. Hvordan forholder intervupersonens meninger underveis i et intervju seg til den helhet som studeres?
Kanon 3	Forståelsens aktualitet	Forskerens tilegnelse av intervjuobjektes mening er ikke en mekanisk avspeiling. Forskeren vil alltid ha med seg sine referanserammer i bagasjen og vil uungåelig tolke påvirket av dette. Hvordan forholder kilden seg til det som studeres med hensyn på avstand i tid og rom?
Kanon 4	Den hermeneutiske meningskorrespondensen	Denne kanonen handler om forskerens evne til innlevelse i intervjuobjektes situasjon og forutsetter derfor at det utvikles en form for inbyrdes forståelse mellom den som intervjuer og den som blir intervjuet. Man får en meningsrelasjon. Denne kanonen vil være mer viktig jo svakere de kilden kommer ut av de andre kanonene.

Ved kildekritikk er det en nær sammenheng mellom disse fire kanonene. Ved kildekritikk kan det forekomme forvringning av informasjon ettersom man ikke observerer virkeligheten direkte men gjennom en form for medium (den intervjuede, kilde). Forløpet i denne prosessen kan derfor deles inn i tre faser hvor mye kan skje:



Det er de prosessene som skjer i dette forholdet som er fokuset i kildekritikk. Ved å ta utgangspunkt i Betti's kanoner kan man først forsøke å foreta en klassifisering av intervjuobjektets situasjon som kilde. Kan kilden betraktes som en levning eller en fortellende kilde? En kilde som betraktes som en levning kan betraktes av forskeren som at noe har skjedd. Det vil si det vil være en effekt av en handling. For eksempel kan dette være et referat fra et nettverksmøte, som er en bekreftelse av at et møte har skjedd. En fortellende kilde forteller om noe som har skjedd. Selv om en fortellende kilde vil kunne inneholde mer informasjon vil levninger med hensyn på ekthet være av mer verdi (Alvesson og Sköldberg, 1994). En levningskilde kan altså være en bekreftelse på at noe har skjedd, og en fortellende kilde kan si noe om hvordan ting har skjedd. Deretter kan man ta utgangspunkt i spørsmålet om meningens koherens, det vil si i hvilken grad intervupersonen er seg bevisst å vinkle informasjonen på en spesielle måte ved intervjuet. Man må her prøve å sette seg inn i intervupersonens bakgrunn og kontekst. Om intervuperson kan betraktes å ha stor grad av skjult agenda vil personen kunne være helt verdiløs som kilde. Deretter kan man foreta en kildekritikk med hensyn på avstand til det som har skjedd. Dette gjelder både i tid og fysisk

avstand. Hvor større denne avstanden er i forholdet til det som har skjedd, desto mindre verdi vil informasjonen fra kilden være. Den fjerde kanonen som handler om forskerens empati, eller even til å sette seg inn i situasjonen for intervjupersonen (eller bakgrunn og intensjon for oppståelsen av et nettverk). Denne innlevelsen kan brukes til å komplementere de tre andre kanonene og vil være mer viktig jo mindre kildene kan være av verdi. Gjennom innlevelse vil vi kunne berike de overfladiske beskrivelser som fremtolkes.

Utvikling av intervjuguide

I følge Kvale (Kvale, 1997) er det viktig at man har utviklet en teori for temaene som skal undersøkes, og at man også har gjennomgått den forskningslitteraturen som finnes på området før man i det hele tatt begynner å intervju. Uten at man har presentert den eksisterende kunnskap om emnet vil det være vanskelig, både for intervjueren og leseren, å vurdere om den kunnskapen som fremkommer er ny, og dermed ha evnen til å vurdere studiens vitenskapelige vurdering. Jeg vil her kanskje si meg delvis enig i og med at det i etter min erfaring ikke er praktisk mulig å gå gjennom all litteratur på området før man begynner å intervju. Hans argumenter forutsetter også at det er vi forskere som har monopol på kunnskap og teorier. Jeg vil hevde at også de som blir intervjuet besitter en teori om temaet som diskuteres, men den er ikke nødvendigvis eksplisitt i form av litteratur. Her er vi direkte inne i den modellen om samskapte læringsprosesser som er vist tidligere i figur 1, "the insider" og "the outsider" vil begge komme inn med sin forutattthet (teori), men sammen så utvikles det en ny teori som er samskapt. Her kommer vi kanskje inn på et tema om hvilket forskningsmiljø man tilhører så det skal jeg ikke gå mer inn på her.

Det ble i forkant av dette intervjuet utviklet 2 ulike typer intervjuguider. Det ene som kan sees i vedlegg 1 ble produsert av meg alene, og hvor jeg hadde tatt utgangspunkt i en inndeling som ligner på den som er beskrevet på side 78 i Kvale (1997). Stiftelsen Østfoldforskning ønsket imidlertid å utvikle en teamorganisering av forskerstaben. Opprinnelig ble det derfor planlagt at intervjuene skulle gjennomføres av 2 personer fra Stiftelsen Østfoldforskning (meg selv og en kollega). Dette ville også kunne bidra til at vi som forskerkolleger kunne bli mer kjent med hverandre og legge et bedre grunnlag for samarbeid. Samtidig så vi at det å være 2 stykk ved gjennomføring og refleksjon av intervjuer, kunne være en mer effektiv måte å bedre våre ferdigheter innen intervjuteknikk og transkribering på. Det ble derfor utarbeidet en intervjuguide som er beskrevet i vedlegg 2. Denne skulle også sendes til informantene i forkant av intervjuet. Den endelige utformingen ble derfor påvirket av 3 faktorer: 1) Skulle være et fellesprodukt (for meg og forskningskollega) 2) Forskningskollegaen hadde ikke lest Kvale 3) Måtte ikke være for "avansert" for informantene og heller ikke for mange spørsmål.

I utgangspunktet hadde vi en intensjon om å stille spørsmålene i den rekkefølgen som de kom. Det vil si en strukturert intervjuform. Etter et par innledende prøveintervjuer fant vi imidlertid ut at dette ikke fungerte i praksis, og vi besluttet derfor at intervjuguiden bare skulle fungere som en huskeliste, eller rettesnor for de spørsmålene/temaene som ble tatt opp, og at nye spørsmål kunne tilføres der hvor dette følte naturlig. Intervjuformen ble da mer halvstrukturert. Vi håpet også på at dette vil kunne føre til en mer naturlig samtale og diskusjon. Dette mente vi ville bidra til en mer tillitsfull atmosfære, og at den informasjonen som ble gitt, i en større grad en ellers, ville gjenspeile intervjuobjektets personlige meninger. Rett før intervjuet måtte dessverre min kollega sykemelde seg for en lengre periode, og kunne derfor ikke delta i det videre arbeidet. Intervjuet ble derfor gjennomført av meg alene, men nå uten at jeg måtte ta "hensyn" til min forskningskollega. Ved selve intervjuet ble derfor intervjuguide i vedlegg 1 benyttet fordi dette følte mer naturlig for meg. Jeg synes det

alikevel er interessant i denne besvarelsen å informere om de forutsetningene som lå til grunn for utviklingen av selve intervjuguiden.

Gjengivelser av selve intervjuet

Intervjuobjektet var Harald Norgård-Hansen, daglig leder av firmaet Linpro AS, avdeling Fredrikstad. Bakgrunnen for at nettopp han ble valgt ut til å være intervju-case i denne besvarelsen var at det ikke ble ”avslørt” noen forretningshemmeligheter i dette intervjuet, og han har derfor også gitt sin aksept for at dette intervjuet kan brukes til dette formålet.

I hovedsak gikk det ut på først å kort innlede om bakgrunnen for prosjektet og hvorfor jeg gjorde intervjuene, samt veldig kort om min egen bakgrunn. Deretter begynte jeg selve intervjuet med at den som ble intervjuet fortalte om sin bakgrunn, sin tilknytning til firmaet, og deretter sin tilknytning til det industrielle nettverket. Dette viste seg å være ganske vellykket da det raskt etablerte seg et tillitsforhold i intervjusituasjonen og intervjuobjektet virket mer avslappet. Det viste seg at det ikke var vanskelig å få intervjuobjektet til å snakke om seg selv (dette er kanskje ikke så overraskende da man jo ofte er eksperter på det området). Når han først ble ”varme i trøya” var det lettere å vinkle spørsmålene slik at temaene kunne nærme seg kjernen i prosjektet: *Innovasjon og samarbeid*. Jeg prøvde å gjøre dette ved å spørre om han hadde erfaring med innovasjon fra tidligere arbeidserfaring og/eller om han hadde vært involvert i tilsvarende prosesser på nåværende arbeidsplass og spesielt i det industrielle nettverket. Med dette som utgangspunkt ble det mye refleksjon og naturlig å be om mer utdyping av svaret.

Etter først å ha spurt om det var i orden tok jeg opp intervjuet på en digital opptaker (SD-disk). Det var bevisst fra min side å bruke en digital opptaker som var liten (ca 5x10 cm). For det første intervjuet jeg en person som jeg antok var teknologisk interessert, og at dette ville kunne hjelpe til med å ”bryte isen”. For det andre var den lite synlig og dominerte derfor ikke i intervjusituasjonen. Dette bidro også til at intervjuobjektet slappet mer av. Man glemte rett og slett at opptageren var der. Det digitale lydopptaket var senere grunnlag for transkribering av selve intervjuet. Intervjuet følger vedlagt (se vedlegg 3)

Følgende eksempel illustrerer hvordan jeg begynner med et spørsmål om en kunde, og hvor dette utvikles til nye spørsmål i forhold til personlig engasjement, arbeidsform (fra det å være alene til det å samarbeide med andre):

Kan du beskrive en typisk stor kunde hos dere?

Her eller i Oslo? Hva er en stor kunde da? En kunde (Elkjøp), Computerworld, var ute i ComputerWorld. Hyggelig at kunden snakker med journalisten for å skryte av oss.

Hva var det dere leverte hos denne kunden?

Leverte mye rart. Intranettløsning. kommunikasjon til alle butikken. ”Kløstra” mail løsning. Som de liker å skryte av. Intermail + mottak av mail. Skal være så mye oppe som bare de kan. Han har ikke vært så mye personlig involvert i dette. Typisk greie altså. Oppsett og drift av internettjenester, og utvikling av web løsninger, Det er gjerne der de har kommet lengst i bruk av Linux.

Har du personlig vært involvert i noen av leveransene? Kan du gi et eksempel på et produkt som du synes fungerte bra?

Fungerer jo litt opp og ned, finner ofte ut i etterkant at det fungerer veldig bra. Lagde en callsenterløsning for et firma. Firmaet er i Oslo, men vi jobbet lokalt her.

Jobbet dere i prosjekt?

Prosjektorganisert. Etter spesifisering. Leverte til kunde. Høsten 2001, kunden begynte å bytte ut en del av sine underliggende systemer. Tok imidlertid lang tid før de begynte å bruke det. Brukte det knapt nok. Begynte å bruke det nå for litt siden Og var kjempefornøyd. Transcom løsninger, var blandt de beste løsningene. Hver kunde har sine løsninger som de kjører hos Transcom. Ta i mot telefonhenvendelser fra kunder. Deres produkt var av det beste. De var rimelig fornøyde. Nå kommer det opp andre oppdatering, 2 år senere dukker det opp og det blir mer jobb for oss.

Klarer du å håndtere dette alene?

Dette klarer han å håndtere alene. Mye profesjonalitet man kan få til med få midler. Samarbeider mye med Oslo.

Kan du gi noen eksempler på prosjekter hvor dere har samarbeidet med de andre "avdelingene" i Linpro?

På tvers av veiene. Har vel ikke jobbet så mye med det. Mye av prosjektene tatt her nede. Fikk imidlertid en forespørsel nå som skal bli spennede og se hvordan går,

Kan du beskrive nærmere hvordan dere i Linpro samarbeider?

Når det er aktuelt å samarbeide med resten av Linpro gjøres dette over internett,

Fungerer dette bra?

Jevnt over ganske bra., Noen ganger nødvendig å reise. Han har en avtale om å jobbe 1 dag hver uke/2. uke.

Drøfting av intervjuets empiri

Ved studie av nettverk tror jeg kilde-kritikk kan være viktig og nyttig. Aktørene i nettverket kan ha helt ulike intensjoner for å være med i nettverket. Videre kan det være stor sansynlighet for at man (nettopp fordi man er en del av et nettverk) kan være påvirket av andres meninger i nettverket. Spesielt vil det kanskje være slik at man har en form for avhengighetsforhold til noen av de andre aktørene (for eksempel på grunn av et leverandør / kunde forhold). Det kan derfor være viktig å tolke intervjuet med en spesiell følsomhet for om det blir sagt noe som kan være skjult mellom "linjene". Allikevel tror jeg at det er mye idealisme blant de som er intervjuet. Dette kommer til syne ved at de er engasjerte og virker oppriktig interessert i å prøve å få med seg resten av nettverksmedlemmene. De uttrykker et samfunnsansvar for at IKT-næringen i distriktet skal kunne bidra til regional utvikling. Her kommer vi fort inn på perspektiver om deler og helhet. At man som person, bedrift, nettverksaktør er en del av en helhet (samfunnet/regionen), og at man har et innbyrdes avhengighetsforhold (et åpent systemperspektiv).

I tabellen nedenfor, vises også hvordan kildekritikk kan brukes for dette intervjuet

Tabell 2: Kildekritikk for intervjuet

Kanon 1	Objektets hermeneutiske autonomi	Kilden er i denne sammenheng klart fortellende og vil gi sin versjon av hva som har skjedd i nettverket. Verdien vil derfor være i form av mye informasjon om hvordan ting skjedde.
Kanon 2	Meningens koherens	Kilden må her ta utgangspunkt i de spørsmål som stilles og den strategien som intervjueren har for å stille spørsmålene. Kilden påpeker sin egen erfaring i forhold til temaet på et individuelt plan, men klarer å trekke paralleller til nettverket (som er fokuset). Hans egne erfaringer i forhold til sosialt samvær kan lett overføres til problemstillinger for nettverket.
Kanon 3	Forståelsens aktualitet	Kilden er ved intervjuet leder for nettverket og er således nært knyttet opp til dette fysisk. De innovasjoner som det snakkes om er for så vidt pågående prosesser, men det var likevel en stund siden de ble gjennomført.
Kanon 4	Den hermeneutiske meningskorrespondensen	Jeg tror det i intervjuet kommer frem at refleksjoner blir utbyttet. Og at intervjueren bruker egne erfaringer til å illustrere eller vise at han har evnen til å sette seg inn i intervjuobjektets situasjon.

Refleksjon over egen deltakelse

Jeg har reflektert en del over min egen deltakelse ved intervjuene. Det å gjennomføre intervjuer av denne art minner meg mye om min tidligere arbeidssituasjon hvor jeg var salgs- og markedsansvarlig i en privat industribedrift (forhandler av diverse industrikjemikalier). Det er en del kunnskap, eller ferdigheter, som jeg tilegnet meg der som jeg både bevisst og ubevisst benytter i mitt arbeid i dag som forsker. Likhetspunktene er at det handler om å etablere personlige relasjoner med aktører i industrien, spesielt langsiktige relasjoner med stor grad av tillitt. Dette tror jeg er en viktig suksessfaktor for god aksjonsforskning (som er den forskningsmetodikken/praksisen som vi prøver å etterstrebe ved Stiftelsen Østfoldforskning) – og som kan sikre verdifulle resultater av dette arbeidet (både for oss forskere og for industriaktørene). Noe som er viktig i mine tolkninger av intervjuene er å være meg bevisst på at jeg tar med meg min forhistorie og mer eller mindre uttalte forutsetninger. Det er viktig å være selvkritisk på dette området. Selvfølgelig er det jo slik at jeg selv kan ha andre intensjoner med intervjuet enn det som blir fortalt i innledningen av intervjuet. Som aksjonsforsker er det, som tidligere nevnt, viktig å foreta en aktøranalyse i det nettverket man studerer. Det å gjennomføre intervjuer kan være en glimrende (om enn krevende) måte å få et mest mulig riktig bilde av de ulike aktørenes holdninger, kunnskap og evne til for eksempel å være med i planlegging og gjennomføring av samskapt læringsprosesser. Et eksempel på dette kan (som tidligere nevnt) være planlegging og gjennomføring av fremtidige konferanser som har til hensikt å prøve å utnytte prinsippene om en bred medvirkning for å effektivisere/optimalisere tilgjengelige ressurser i nettverket.

Jeg vil påstå at samskapt læringsprosesser skjer både ved kollektive læringsprosesser og ved en tradisjonell intervjusituasjon. Samtalen er i begge tilfeller en forutsetning og et

utgangspunkt for at læring skal skje. Derfor er det også viktig å være seg bevisst sin egen rolle og de ulike fellene man kan gå i som forskende deltaker. For det å være en forskende deltaker kan også innebære å være en samhandlingspartner i tillegg til å være en samtalepartner

Litteratur

Oppgi den litteraturen du har brukt, så vel fra *felles litteratur* som fra *selvvalgt litteratur*. Selvvalgt litteratur må du oppgi med sidetall og skal til sammen utgjøre minst 230 sider.

- Alvesson, M. og K. Sköldberg, (1994), *Tolkning och reflektion: vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Studentlitteratur, Lund.
- Bruhin, G.,(2002). *The Third Task, a Challenge for Swedish Research and Higher Education*. Working life institute, and Indek/KTH. 2002-03-15
- Fog, J. 1994. *Med samtalen som utgangspunkt. Det kvalitative forskningsinterview*. Akademisk Forlag, København. (kapittel 1, 2, 3, 4 og 5, 84 sider)
- Greenwood, Davydd, J., Levin, Morten. (1998) *Introduction to Action Research. Social Research for Social Change*. SAGE Publication, ISBN 0-7619-1676-8
- Krogh, E. *Samtalen og saken selv*. Forelesning av Erling Krogh, Fokhol-samling, 3. mars 2004
- Kvale, S. 1997. *Det kvalitative forskningsinterview* (oversatt av T. M. Andresen og J. Rygge). Ad notam Gyldendal, Oslo. (238 sider)
- Levin, M., Klev R., (2002), *Forandring som praksis. Læring og utvikling i organisasjoner*. Fagbokforlaget. ISBN 82-7674-261-0. Selvvalgt litteratur (ca 250 sider).
- Levin, M., Ø. Fossen, R. Gjersvik.(1994) *Ledelse og teknologi*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Lundvall, B-Å (1992) (ed): *National systems of innovation.: Towards a theory of innovation and interactive learning*. Pinter Publishers. Pp 1-19 and 45-67.
- Yin, R. 1994. *Case Study Research. Design and Methods*. Applied Social Research Methods Series, Vol. 5. Sage Publications, Newbury Park. (kapittel 1, 2 og 3, 72 sider)

Vedlegg 1: Egenprodusert intervjuguide

Intervju Guide – Borg IKT forum

Versjon 28/10-2003

Hensikten med intervjuet er å få frem hvilket forhold kommunen har i forhold til det å jobbe i nettverk, samt hvordan dette kan føre til økt innovasjon. Dette vil være verdifulle innspill i utvikling av prioriterte problemstillinger.

Tema	Hovedspørsmål <i>(mine initielle forskningsspørsmål)</i>	Delspørsmål <i>(hvilket forhold har intervjuobjektet til forskningsspørsmålene?</i> <i>Kan intervjuobjektet bidra til nye, eller utvikling av eksisterende, forskningsspørsmål?)</i>	Notater
Innovasjon og nettverk som begrep	Hvordan defineres innovasjon? Er innovasjon på dagsorden? Hvordan defineres nettverk?	Hvordan vil du definere innovasjon? Finnes det forskjellige typer av innovasjon? Hvilket forhold har dere til innovasjon i egen organisasjon? Hvordan vil du definere begrepet nettverk? Finnes det forskjellige typer av nettverk?	

Tema	Hovedspørsmål <i>(mine initielle forskningsspørsmål)</i>	Delspørsmål <i>(hvilket forhold har intervjuobjektet til forskningsspørsmålene?)</i> <i>Kan intervjuobjektet bidra til nye, eller utvikling av eksisterende, forskningsspørsmål?)</i>	Notater
Tilstedeværelse av innovasjon	Er nettverk på dagsorden? Har det skjedd noen innovasjon?	Hvilket forhold har dere til nettverk i egen organisasjon? Kan du gi eksempler på innovasjon i egen organisasjon? Hva slags typer innovasjon er dere interessert i skal skje?	
Innovasjonsprosesser	Hvorfor er det slik at noen faktorer må være på plass for at innovasjon skal skje? Hvorfor er det slik at arenaens utforming kan ha betydning for innovasjonsgraden?	Hvilke faktorer mener du må være på plass for at innovasjon skal skje? Hvordan mener du at en arena skal være utformet for at dette skal føre til økt innovasjon? Hva gjør dere i praksis?	

Tema**Hovedspørsmål***(mine initielle forskningsspørsmål)***Delspørsmål***(hvilket forhold har intervjuobjektet til forskningsspørsmålene?)**(Kan intervjuobjektet bidra til nye, eller utvikling av eksisterende, forskningsspørsmål?)***Notater**

Hvorfor er det slik at ledelse av prosessene kan ha betydning for innovasjonsgraden?

Hvordan tror du at ledelse av innovasjonsprosessene kan være av betydning for innovasjonsgraden?

Hvordan mener du at innovasjonsprosesser skal ledes?

Hvorfor er det slik at bred deltakelse kan føre til økt innovasjon?

Hvordan tror du at bred deltakelse kan være av betydning for innovasjonsgraden?

Hvorfor må man ha et systematisk forhold til innovative prosesser i den daglige driften?

Hvis man jobber systematisk med samskapte prosesser / rutiner for gjennomføring av disse, hvordan tror du dette kan føre til innovasjon?

Tema	Hovedspørsmål <i>(mine initielle forskningsspørsmål)</i>	Delspørsmål <i>(hvilket forhold har intervjuobjektet til forskningsspørsmålene?)</i> <i>Kan intervjuobjektet bidra til nye, eller utvikling av eksisterende, forskningsspørsmål?)</i>	Notater
Kontinuerlig innovasjon	Hvorfor er det viktig at man har en <u>kontinuerlig</u> innovasjon?	Hvorfor tror du at kontinuerlig innovasjon er viktig? Hva mener du er viktige virkemidler for at innovasjon skal være kontinuerlig? Tror du at tilstedeværelse av prosjekter er nødvendig for kontinuerlig innovasjon?	
Innovasjon og bedriftsutvikling	Hvorfor er det slik at innovasjon kan bidra til utvikling av bedriften/virksomheten?	Hvordan mener du at innovasjon kan føre til utvikling av egen organisasjon? Hvordan mener du at innovasjon kan føre til utvikling i andre organisasjoner?	
Innovasjons og nettverk	Hvorfor er det slik at nettverk som <u>arbeidsform</u> kan bidra til økt innovasjon?	Hvordan tror du nettverk kan bidra til økt innovasjon?	

Tema	Hovedspørsmål <i>(mine initielle forskningsspørsmål)</i>	Delspørsmål <i>(hvilket forhold har intervjuobjektet til forskningsspørsmålene?)</i> <i>Kan intervjuobjektet bidra til nye, eller utvikling av eksisterende, forskningsspørsmål?)</i>	Notater
Nettverk og samarbeid	<p>Hvorfor er det slik at samarbeid ikke skjer automatisk når man har etablert et nettverk?</p> <p>Hvorfor er det slik at noen faktorer er mer viktig for at samarbeid skal fungere enn andre?</p> <p>Er samarbeid ensbetydende med innovasjon?</p>	<p>Hva tror du er grunnen til at man ikke automatisk får samarbeid, selv om man har etablert et nettverk?</p> <p>Hvilke faktorer må hele tiden være tilstede for at aktørene skal samarbeide?</p> <p>Er det noen faktorer som er mer viktige enn andre for at samarbeidet skal være best mulig?</p> <p>Hvis man har fått partene til å samarbeide, tror du at man da automatisk får innovasjon?</p> <p>Hva er det som skiller samarbeid fra innovasjonsprosesser?</p>	

Tema	Hovedspørsmål <i>(mine initielle forskningsspørsmål)</i>	Delspørsmål <i>(hvilket forhold har intervjuobjektet til forskningsspørsmålene?</i> <i>Kan intervjuobjektet bidra til nye, eller utvikling av eksisterende, forskningsspørsmål?)</i>	Notater
Vitalisering av nettverk	Hvorfor er det slik at nettverk kan dø hen?	Hva mener du er årsaken til at nettverk stopper opp? Tror du det er mulig å revitalisere nettverk? Hvordan tror du det er mulig å revitalisere nettverk?	
Roller / aktører		Hva er kommunens intensjon med å delta i industrielle nettverk? Hvilken funksjon/rolle mener du at kommunene bør ha for å fremme innovasjon? Hvilken funksjon/rolle mener du forskningsinstitusjonene bør ha for å fremme innovasjon? Hvilken funksjon mener du bedriftene selv bør ha for å fremme innovasjon?	

Tema	Hovedspørsmål <i>(mine initielle forskningsspørsmål)</i>	Delspørsmål <i>(hvilket forhold har intervjuobjektet til forskningsspørsmålene?)</i> <i>Kan intervjuobjektet bidra til nye, eller utvikling av eksisterende, forskningsspørsmål?)</i>	Notater
Naturlige faser i nettverksbygging	Hvor er de kritiske fasene i livssyklus for nettverk?	Hvordan vil du beskrive en naturlig progresjon fra etablering til utvikling av nettverk? Behov for nettverk - Initierting av nettverk – Drift av nettverk – Samarbeid i nettverk – Samarbeid med fokus på innovasjon – Opprettholdelse av innovative prosesser – initierting av prosjekter – eventuell utvidelse eller tilpasning av aktører for et nytt nettverk i nettverket - Systematikk/rutiner	

Vedlegg 2: Samskapt intervjuguide

Forberende samtale:

- Hensikt med intervjuet
 - Hvordan skjer innovasjon i nettverket i dag, og hvordan kan man få til økt innovasjon i nettverket?
 - Ref også ”mål” i prosjektbeskrivelsen:
 1. En bedre forståelse av de prosesser som er årsak til innovasjon.
 2. Etablere grunnlaget for å utvikle innovasjon gjennom samskapt læringsprosesser.
 3. Begynne en prosess med medlemmene i nettverket med sikte på innovasjon i fht
 - bruken av systematiske prosesser for å fremme innovasjon, og
 - etablering av konkrete forsknings- og utviklingsprosjekter.
- Varighet (ca 1 - 1,5 time)
- Opptak
- Anonymitet i sitater
- Intervjuobjektets tittel og stilling, og hvem er vi

Tema: Forskning og innovasjon for din bedrift

1. Hva betyr forskning og innovasjon for verdiskapingen i bedriften?
2. Hvor stor andel av bedriftens budsjett settes av til forskning og innovasjon?
3. Hvordan vil behovet for forskning og innovasjon endre seg for bedriften i de kommende årene?
4. Kan du gi et eksempel på innovasjon i din bedrift?

Tema: Rammebetingelsene for forskning og innovasjon i vår region

1. Hva mener du er viktige rammebetingelsene for næringsrettet forskning og innovasjon i vår region?
 - a. hvordan er rammebetingelsene for innovasjon i din bedrift?

- b. hvordan burde den være?
- 2. Hvordan vil du beskrive regionens satsing for utviklingen av IKT-næringen eller kunnskapsnæringen generelt?
 - a. hva er den i dag?
 - b. hva burde den være? (eventuelt – hvorfor er det ikke sånn?)
- 3. Hvilke aktører er viktige som muliggjørere for IKT-næringen i nedre Glommaregionen?
- 4. Hva med utdanningssystemet i Østfold. Har fylket tilstrekkelig tilgang til talenter?
 - a. er skolene i inngrep med næringslivet og leverer de riktig utdanning?
- 5. Hva vil være de beste betingelsene for innovasjon?
 - a. tilgang til lokal risikokapital m.m.?
 - b. hva slags kompetanse bør man ha for å få økt innovasjon?

Tema: Verdiskaping gjennom nettverk

- 6. Hvordan kan samarbeid med andre gjennom nettverk øke bedriftens verdiskaping?
 - a. på hvilke områder er nettverk nyttig eller nødvendig?
 - b. hvordan bør nettverkene fungere?
 - c. hva er din bedrifts intensjon med å være med i Borg IKT?
- 7. Hva skal til for at nettverket blir innovativt?
 - a. hvordan kan denne arenaen utformes for å få økt innovasjon?
 - b. er strukturerte prosesser i nettverkene viktig?
 - c. hvordan bør prosessene ledes?
 - d. Hva er det som skiller samarbeid fra innovasjonsprosesser?
- 8. Hvordan resultatorientere forskningen og innovasjonen i nettverk?
 - a. tror du at tilstedeværelse av prosjekter er nødvendig for kontinuerlig innovasjon?

9. Finnes det noen trekk ved Østfoldmentaliteten som fremmer eller hemmer satsing på innovasjon i regionen?

Tema: IKT-næringens inntektsgrunnlag – fremtidsutsikter

10. Hva bør danne næringens inntektsgrunnlag i år 2020?

a. hva bør være IKT-næringen i nedre Glomma sine fremste konkurransefortrinn om 15-20 år?

11. Hvordan bør næringen arbeide for å styrke bedriftene og verdiskapingen?

12. Hvilke konsekvenser har regionens satsinger for utviklingen av IKT-næringen?

b. positive og negative konsekvenser.

Tema: Mulige tiltak

13. Hvilke tre grep ville du gjøre for å styrke forskning og innovasjon i IKT-næringen i regionen i fremtiden?

Vedlegg 2: Intervju av daglig leder av Linpro (Fredrikstad kontoret)

Intervjuobjekt: Harald Norgaard

Intervjuer: Trond Åge Langvik

Dato: 21/11-2003. Intervjuet varte i 1 time og 25 minutter.

Etter innledende høflighetsfraser etc. informerer jeg om bakgrunnen for prosjektet, med kobling til doktorgrad, samt at jeg informerer om de andre nettverkene som opprinnelig var inkludert i prosjektet.

< INTERVJUET STARTER >

Kan du fortelle om deg og din bakgrunn?

For min del sær. Utdannet kjemiteknikker. Kjemiteknikk på NTH. ABD avbrutt doktorgrad. Grenselandet mellom kjemiteknikk, og data. Parallellprogrammering. Kan mye om optimalisering. Bruker ikke det så mye nå lenger. Jobbet mye med tungregnesystemene. Parallellregning. Mer prosesssyntese etterhvert. Ble med på lasset ned til Fredrikstad. Kona fikk jobb. Pendlet ett år til Trondheim. Ga opp dette. Jobbet på høyskolen, 97-2000. Hoppet av , begynte i Linpro. Bygget opp Fredrikstad kontoret akkurat tidsnok til å rekke nedturen. Har ikke vært så gøy de siste åra.

Hvor store var dere når dere krakket kom? Var dere mange?

Har vært oppe i 6 ansatte + et par sommerjobber. Har vært mesteparten av tiden ca 4 med utskifting. Nedskalerte før sommeren. Er nå bare 1. Håper på å få bygget opp mer etterhvert.

Hvordan fikk dere anledning til å få kontor her?

Har hatt et par år nå, en del samarbeid med Bravida. Jeg trengte ikke 200 m2 kontor. Bravida forelso at han skulle leie hos dem

Når flyttet dere inn her?

Flyttet inn i august 2003.

< digresjon, sidespor >

Kan du fortelle om firmaet?

Linpro er et litt sånn alt mulig firma. Forankring til institutt for informatikk i Oslo Et Oslofirma fra gammelt av. Helt klart størst i Oslo, med hensyn på antall folk og hva de gjør. Firma startet i 1995. Forretningsområde: jobbe med Linux. Det var tøft. Det var ikke så mange som visste så mye om dette da. Dag Skaheim startet det opp. Har vokst sånn sakte og rolig. Refererte til Deloitte og Tusch sin liste..meste parten av databransjen har stått sånn på null.

Hva slags omsetning har dere?

Omsetningsmessig ligger nå på mellom 20-30 mill i året (nærmere 30). ca 40 ansatte. Mesteparten i Oslo, et kontor i Fredrikstad, + et lite kontor i Trondheim.

Er det koblinger mellom Trondheimsmiljøet i Linpro og Universitetsmiljøet?

Ikke akkurat så sterk knyttet opp, men Trondheimkontoret har mye folk fra NTH.

Hvordan vil du beskrive hovedproduktet?

Hovedproduktet: er alt Linux. Gjør jo veldig mye. Mest folk på konsulentsida, levere arbeid til folk som trenger det. Folk som trenger kunnskap om Linux. Rådgivning, support, konsulnet, utvikling. Drift av maskiner. Vokser jevnt og trutt. Maskiner hos seg selv, eller hos kunden, eller hos andre som huser maskinen. Teknisk drift.

Hvordan drifter dere, er det teknisk drift?

Oppdriftsgarantier og hele pakka, En del kunder på dette, ganske mye kursvirksomhet også. Alt er relatert til Linux. Holder på å bygge opp produksida sånn sakte og fredelig.

Driver dere med softwareutvikling? Spesifikke programmer for kunder?

Mye konsulentoppdrag for kunder. Kundenes sine programmer. Begynner gjerne på eksisterende produkt, noe fra skrattsj. Hva er egentlig skrattsj da? Det er jo så mye verktøy etterhvert. Gjør det meste.

Kan du beskrive en typisk stor kunde hos dere?

Her eller i Oslo? Hva er en stor kunde da? En kunde (Elkjøp), Computerworld, var ute i ComputerWorld. Hyggelig at kunden snakker med journalisten for å skryte av oss.

Hva var det dere leverte hos denne kunden?

Leverte mye rart. Intranettløsning. kommunikasjon til alle butikken. "Kløstra" mail løsning. Som de liker å skryte av. Intermail + mottak av mail. Skal være så mye oppe som bare de kan.

Han har ikke vært så mye personlig involvert i dette. Typisk greie altså. Oppsett og drift av internettjenester, og utvikling av web løsninger, Det er gjerne der de har kommet lengst i bruk av Linux.

Har du personlig vært involvert i noen av leveransene? Kan du gi et eksempel på et produkt som du synes fungerte bra?

Fungerer jo litt opp og ned, finner ofte ut i etterkant at det fungerer veldig bra. Lagde en callsenterløsning for et firma. Firmaet er i Oslo, men vi jobbet lokalt her.

Jobbet dere i prosjekt?

Prosjektorganisert. Etter spesifisering. Leverte til kunde. Høsten 2001, kunden begynte å bytte ut en del av sine underliggende systemer. Tok imidlertid lang tid før de begynte å bruke det. Brukte det knapt nok. Begynte å bruke det nå for litt siden Og var kjempefornøyd. Transcom løsninger, var blandt de beste løsningene. Hver kunde har sine løsninger som de kjører hos Transcom. Ta i mot telefonhenvendelser fra kunder. Deres produkt var av det beste. De var rimelig fornøyde. Nå kommer det opp andre oppdatering. 2 år senere dukker det opp og det blir mer jobb for oss.

Klarer du å håndtere dette alene?

Dette klarer han å håndtere alene. Mye profesjonalitet man kan få til med få midler. Samarbeider mye med Oslo.

Kan du gi noen eksempler på prosjekter hvor dere har samarbeidet med de andre "avdelingene" i Linpro?

På tvers av veiene. Har vel ikke jobbet så mye med det. Mye av prosjektene tatt her nede. Fikk imidlertid en forespørsel nå som skal bli spennede og se hvordan går,

Kan du beskrive nærmere hvordan dere i Linpro samarbeider?

Når det er aktuelt å samarbeide med resten av Linpro gjøres dette over internett,

Fungerer dette bra?

Jevnt over ganske bra., Noen ganger nødvendig å reise. Han har en avtale om å jobbe 1 dag hver uke/2. uke.

Er det alltid på grunn av et prosjekt, eller er det for å holde kontakten at du reiser til Oslo? Prøver å samordne dette med kundemøte av noe slag. Bruker en hel dag i Oslo da.

Du nevnte ca 20 – 30 mill i omsetning. Hvor stor del av omsetningen på 30 millioner er knyttet opp til Fredrikstad?

Vet ikke hvor mye av dette som er i regi av Fredrikstad kontoret. Han har ikke et eget regnskap. Han er for tiden en del av konsulentsavdelingen i Oslo. Ingen separat organisasjonsmessig avdeling i Fredrikstad. Litt umulig å si hvor mye omsetning som Fredrikstadkontoret har.

Når det var flere mennesker her. Kan du gi et eksempel på at dere har utnyttet hele staben på et prosjekt?

Nei, vi har ikke hatt noen rene perioder hvor vi brukte hele staben på en gang. Gjerne 2, 3 eller 4 på hvert enkelt prosjekt. < tenkepause> Brukte imidlertid hele staben (praksis 4 stk) prosjektet som het Multiframe systemet.

Hvordan gjorde dere det da i praksis?

I praksis så deler de bare opp oppgaver og fokuserer på ulike deler. Aldri hatt noe særlig fancy prosjektorganisering. Litt spesielt miljø, med spesielle folk. Mye selvlærte og selvdrevne folk. Det har ikke vært noe sted å lære Linux.

Er det ofte tverrfaglig bakgrunn blant de ansatte?

Det finnes, men det er typisk datafaglig bakgrunn. Stort sprik på formell utdanning og reell kunnskap. Masse folk som ikke har blitt ferdig med hovedfag. Begynt å jobbe med andre ting istedet.

Har du et eksempel på en innovasjon, noe som har vært innovativt?

Multiframe konseptet. Har brukt veldig mye ledig tid på det i den siste tiden

Hvordan var det innovativt?

På flere ting. Det var innovativt ved at det er et samarbeidsprosjekt mellom Linpro og Bravida. Startet med at de ble med på samtaler noen kvelder i Østfold User Linux Group. Et par stykker, bli kjent med hverandre, slenger med leppa. Var med som underleverandør på anbud som Bravida skulle lage (fikk ikke dette). Men, det ble skissert ut en løsning som både de og vi syntes var såpass bra at vi ville gjøre noe mer med det.

Hva går det ut på?

Multiframe er et rammeverk for håndtering av tynnklienter. På et ordentlig vis. Det innovative ligger i at dette ikke egentlig er en teknologi for tynnklienter, men et system/teknologi for å håndtere mange forskjellige tynnklienter. Softwareløsning som ikke krever speisalhardware. Vi kjører type resirkulering av gamle maskiner. Med ordentlig vedlikehold på.

Hva er minstekravet til en slik PC?

Minstekrav, sagt Pentium, (ellers vil folk bli sure), kjører likevel fint på dårligere ting.

Førte samarbeidet med Bravida til en ny måte å jobbe på?

Mer strukturering når man samarbeider med andre bedrifter. Det som også kanskje er cluet, som vi gjorde riktig her, var at vi brukte egentlig mye tid på å tenke. Softwaremessig så er produktet ikke så veldig vanskelig. Fort et halvt årsverk på implementasjon av første release. Legger på et årsverk på å tenke det riktige først.

Riktig i forhold til hva?

Det som gjør produktet er forståelsen på prosessen og oppgaven man skal løse. Fryktelig lett å tro at det man skal lage er en maskin. Men det jeg egentlig tror at Multiframe i større grad er, er et verktøy for å implementere en prosess i en IT avdeling for å håndtere pulten hos et stort antall folk. Det er der vi må tenke. Mye mer et driftkonsept enn noe folk har på pulten.

Hva var målgruppen?

Større organisasjoner. Når vi lagde anbudet. Target: Sykehuset i Østfold. Kom og sa at de skulle kvitte seg med 1500 PCer, bruke de de hadde eller de kjøpe det tilbake.

Da fikk dere en utfordring fra sykehuset?

Utfordring i det anbudet på å lage en god løsning å håndtere et 1000-1500 maskiner på et ordentlig vis. Begynte å bli gamle PCer og de ville ikke fase ut i en stor smell.

Hvordan brukte dere denne tiden til å tenke?

Jeg var litt på sidelinjen, men det handlet om det å sette seg ned, ha møter og snakker sammen Sette seg ned grupper på 3-5 personer. Snakke gjennom ting. Skrive ned beskrivelser av ideene. Repetere. Konsept ting som man lagde underveis. Dro så sammen alt til slutt.

Hadde dere egne møter bare på dette prosjektet?

Ja.

Hvor mange var med fra Bravida og fra Linpro?

Et par fra Bravida, et par fra oss.

Er tilbake til det grunnleggende. Skal du gjøre ting ordentlig må du forstå hva du skal gjøre og hvorfor du skal gjøre det

Var dette innovativt for dere fordi dere ikke var vant til å tenke/arbeide på denne måten før?

Både og, ja. Hadde nok en større andel av å hoppe direkte på ting.

Var dette opå grunn av "teknokrat" kultur?

Litt teknokrataktig, men også rask med å kaste ting. Hvordan kjører man tenkeprosessen, Hadde tid på oss til å gjøre en ordentlig tenkeprosess.

Når var det dere hadde denne tenkeprosessen? Var dette etter dere samarbeidet om anbud?

Gikk vel over et halvt års tid. i etrekant av tapt anbud pluss det arbeidet som ble gjort i anbudsarbeidet.

Var dette en arbeidsmåte dere fant verdifullt?

Ja, får tid til å tenke, samtidig en frustrasjon på manglende fremdrift. Fordeler og ulemper. Jeg tror at en god sånn innovasjonsprosess går på siden av ting slik at man får tid til å tenke på ting. Kan gjøre ting intensivt eller over tid. Det er et behov for å få ting til å modnes. Får jo ikke alltid lov til dette da.

Er det slik at man ikke får anledning til å tenke lenge på grunn av dårlige tider og at man har krav til inntjening?

Ja, også er det slik at kunder har kalender krav. Kunder med slike krav har ikke hatt et forhold til virkeligheten.

Hvis dere hadde hatt flere typer av denne type prosjekter. Ville dette bidra til endrede rutiner? Hva slags erfaringer har dere fått ut av dette?

Ja, noe. Handler også om å få forståelse av hvor mye tid man trenger på å reflektere. Erfaringen i greia går mer på (går egentlig begge veier), at man ikke behøver å vente ekstra lenge før man kommer på neste steg, og at man ikke pusjer på noe steg gjennom for tidlig. Det slår begge veier, men erfaring hjelper.

Var disse gruppeprosessene ledet av en person?

Det har jeg ikke helt oversikten over. Det var nok til en viss grad det. Det var noen som prøvde å samle trådene og skrev osv.

Var dette et vesentlig bidrag til at prosjektet hadde fremdrift? At den jobber blir gjort er viktig. Behøver ikke være samme personen. Fryktelig viktig at man får oppsummeringen hele veien. Erfaringsmessig så tror jeg at vi har lært en del av den prosessen. Bruker nå det i forhold til kunder som ønsker om at Multiframe skal håndtere print (utskrift). Begynt å se på det her og jobbe med det. Utgangspunktet var at man måtte implementere print. Brukte litt tid på det tidlige i høst. Hadde et møte, jobbet litt, kom et lite stykke, stopp litt nå. Dette er ikke et problem vi kan implementere direkte. Viser det seg. Startet med ideen om at printstøtte var et sett med ekstra funksjonalitet vi bare måtte implementere. Få ting til å fungere sammen. Innså jo etterhvert at, la oss slå på bremsene, fordi det som kundene ber oss om er at vi skal støtte deres printløsning på et eller annet vis. Men det vi egentlig tror at kundene trenger, er en forståelse av en prosess og et sett med verktøy for å håndtere print på en bedre måte enn de gjør i dag. Da har vi lissom slått på bremsene og da prøver vi å få kjørt et løp hvor vi må finne ut hva som er den faktiske oppgaven. Hva er det som skal funke hva er det som ikke skal funke? Hva er problemene, hva er det vi faktisk trenger å løse? Etter at vi da har forstått det

først skal vi begynne å se hva av ferdige ting vi kan bruke. Vi trenger å samarbeide med andre leverandører av andre deler av komponentene. Og så skal vi få dette til å virke riktig.

Er det noen som holder i tråden som gjør at dere opprettholder kontakten med de kundene som hadde de opprinnelige problemene?

Ja, i forhold til kundene så er det jo da kundekontaktene som gjør dette. Mest som en del av det vanlige salg og markedsarbeidet. Litt avhengig av hvordan vi gjør det.

Dere hadde følere ute, og tar opp problemene etterhvert?

Prøver å plukke opp signaler, samle det opp. Har begynt å prøve å samle noen folk, ta en workshop sammen med noen sentrale folk hos noen av kundene,

Med det som problemstilling, eller?

Finne ut hva print egentlig er. Hva er det for problemer som skal løses? Hva er oppgavene? Hvordan lager man en printarkitektur riktig?

Hva er din erfaring med hvordan BorgIKT forum har fungert så langt?

Ja, sånn innovasjonsmessig, eller...?

Eller for å ta et annet spørsmål først, hva er din intensjon med å være med i det nettverket?

< han ler> Ja, hva skal jeg si. Mangesidig. *Ærlighet settes stort pris på.* Er litt sånn hobbyidealist. Mener jo at forumet har en samfunnsmessig oppgave. Bare så forferdelig vanskelig å finne ut hva den skal være. Er kanskje den minste grunnen. Være der hvis man kommer i inngrep med samfunnet.

Gir det deg mulighet til å være idealist i praksis?

I veldig stor grad handler det om å bli kjent med andre i fagmiljøene. Jeg har vært altfor mye i akademia, og fagmiljøet, tenker derfor mer fagmiljø enn bedrift. Handler om å komme i inngrep med andre. Vite hva for noe lurt som de gjør, som jeg kan ha nytte av, få lov til å være med når jeg kan noe lurt som de kan ha nytte av. Det er egentlig begge veier.

Har dette vært en muligjører for deg å komme i kontakt med andre miljøer?

Noen har jeg ikke så mye til felles med, bare hyggelig å ta en øl sammen sammen. Løse noen verdensproblemer. Men for en god del av de...

Det har fungert i det henseende? Har fungert i forhold til det å komme i kontakt med alternative, og samme, fagmiljøer.

Ser jo veldig tydelig at det er bare de som har den samme forståelsen og innstillingen som jeg har, som jeg kommer noen vei med. Noe av det som har vært problemet med Borg IKT er at ikke mange er med. Det er noen og førti som er med i forumet. Jeg føler såpass at jeg vet nok til at jeg bare kan samarbeide med ca 5 av de. De har vært med lenge nok. De må være tilstede for å fortelle hvem de er, og så må vi ha noen felles interesser. Ta for eksempel Prodoc på Kråkerøy. Var nedenom dem i forbindelse med at vi var en runde rundt for å undersøke hva Borg IKT forum skulle være osv. Hyggelige folk og håper at vi kan få flere av slike inn i forumet, men de er i en del av denne databransjen hvor jeg ikke er tilstede, og omvendt, vi har ikke noe til felles (ikke fysisk, men logisk.). De selger kopimaskiner og printere, og til en viss grad dokumentløsning. < reflekterer> Har kanskje noe overlapp med Oslokontoret. Tror nok kanskje det er noe som de ikke ville være interessert i.

Mener du at du har hatt anledning nok til å utforske den muligheten godt nok?

Nei, det blir det ikke. Det er litt sånn tilfeldigheter når ting skjer. Når man prater nok. Erfaringsmessig så må man prate sammen en stund før det begynner å skje ting.

Hvordan tror du BorgIKT forum kunne ha fungert for å få til slike prosesser?

Nei, jeg vet ikke. Det jeg er er at det er flere biter i dette her. Når det gjelder akkurat disse prosessene så tror jeg at man får til mest ved å samle sammen folk for å spise pizza og drikke øl.

Den veldig sosiale delen av det?

Det er den biten der fordi at... i allefall i Linpro så er vi et miljø hvor vi møtes sosialt. Da prater vi fag og kunder hva vi holder på med for tiden. Hvis man da klarer å samle forskjellige type folk i den typen ”setting”. For å skaffe business er jo selvfølgelig fordi man er ennå mer målrettet. Men for å skape den typen ting, føler jeg jo at jeg har jo mye mer uttelling i Østfold Linux User Group (OFLUG) enn i Borg IKT forum. Har brukt omtrent like mye tid i begge. Der er det en ennå mer den typen innstilling. En gjeng som kommer sammen og prater fag. Og i den grad man har behov for å snakke om ting. Noen ganger kan det bli business av det. Vi satt en gang en kveld og det var en som hadde en problem. hvordan kan vi få til dette her. Et grafikkprosjekt. Hva med å legge det rett inn på kortet var en ny ide. Det kan jo hende at de faktisk gjør det ikke sant. Vi får se om det blir noe business for meg på dette. Hvis det blir business av dette så er jo det veldig morsomt og vil kunne være veldig interessant.

Er det bare tilfeldigheter, eller har arenaen noe å si? Kan man overføre de positive delene ved det sosiale til nettverksarenaen? Hvordan kan man gjøre dette, inkrementelt eller revolusjonsmessig?

Vi hadde en arena hvor det lissom var greit å snakke om ting som man lurer på. Også går det ann å ta det videre derfra. Samle de rette folka på riktig vis. Man skal ikke undervurdere å sitte sammen på pub når det gjelder det å komme i gang med innovasjon.

Kan det at en kunde kommer med et prosjekt som må løses i små gruppeprosjekter være en vei å gå?

< tenker > Kanskje. Den delen av det som jeg på en måte er redd for. Det kommer ann på. Det er et element her i, hva skal jeg si, jeg vet ikke. Det handler om å få folk med. Det er en konkurranse situasjon. Hvem er det som får hva og hvor stor del av kaka? Man kommer lett inn på problemstillinger om hvem som skal lede prosessene. Man må gå inn med noen premisser.

Planlegging av og premisser rundt oppgaven?

Den kan være like lett å få til hvis man har en litt synlig ikke så stor aktør, som tar leveranse og lederjobben og som så gjennom forumet søker underleverandører. Da tar man bort konkurransen om lederskapet. Det er litt vanskelig. Det er jo sånn at "...hvis jeg tar hele leveransen så kan jeg jo skru ned prisen på litt under totalen...". Jeg tror at det å bruke flere medlemsbedrifter så får man en bedre løsning (enn å bare kjøpe fra en leverandør) fordi man da må være mer gjennomiktig på hva som skjer fordi den er så oppdelt mens man lager den. Men jeg tror også det er en løsning som tilsynelatende må være dyrere. Man må ha et bevisst forhold til at det er ikke bare leveransen man skal gjøre. Spørsmål er jo om man får lov til det.

Hvordan skal en slik prosess ledes og av hvem? Kunne det vært en idé å involvere en nøytral part til å lede slike prosesser?

Jeg tror at det er viktig at det er et firma eller en organisasjon som leder dette. Som innlysende vil trenge hjelp også neste gang. Det å bruke noe sånt som... altså det er lettere å være underleverandør til STØ enn til Bravida eller Norgit, eller noe sånt noe. Fordi man lettere ser at det er en leveranse som man gjør sammen. Istedenfor at man lærer opp noen som skal ta over businessen din. Det er også en god del av den frykten også.

Kan det være lurt å trekke inn noen som STØ?

Ja, eller en (to) mannsbedrift som har prosjektledelse som fokus. Det behøver ikke være en databedrift. Det er litt viktig at et slikt prosjekt har et mandat som går både på leveransen og prosessen.

Hva mener du med at et prosjekt må ha et mandat som går på både leveransen og prosessen?

Man må være klare over at dette handler om både å utvikle næringslivet og å levere noe.

<jeg informerer om IVN, institutt for virksomhets- og næringsutvikling og vårt fokus på nettverk og regional utvikling>

Det jeg ser er at veldig mange... det er kanskje et poeng også. Når man snakker om den typen oppgaver. Man må passe på hva slags oppgaver det er. Det er lettere å gjøre den typen prosjekter vellykket, når det handler om at den store komponenten er opparbeidelse av en forståelse og deretter en enklere implementasjons-komponent i etterkant. Den store gevinsten når man krysser forskjellige miljøer er jo at man finner den riktige løsningen. Da er det jo et poeng at gevinsten ved å finne den riktige løsning oppveier kanskje det at man bruker lenger tid på å implementere den.

Hvordan legger man ting til rette slik at man får tid til å reflektere?

Det å kunne ta..dette er jo vasneklig da...det jeg stort sett har sett er at man ikke kommer noe særlig vei ved å bruke flere enn 4-5 personer. Bruker man flere, så slutter man å få den fremdriften i tankegangen. Blir man for mange så vil det alltid være en del av gruppa som man ikke får med deg i tankespranget. Da bruker man isteden tid på å prøve å få alle til å forstå hva det er man har tenkt. Den er litt stygg, men jeg har sett noen ganger at når man kan få dette spillet frem og tilbake, til å gå såpass fort at den andre svarer .. før vedkommende har forstått hva du har forklart.

At engasjementet er der?

Det ene er engasjementet, men det andre er at det du hører at jeg forteller er ofte veldig smartere enn det jeg tror jeg forteller deg. Når man snakker sammen 2-3-4 personer og man har et litt engasjement, og man er litt mere med hele veien, da får man et par ekstra steg fordi man kan fortelle om ideen din ...med ekstra lavt presisjonsnivå. Sjansen for at den andre forstår det bedre enn deg selv er da helt klart tilstede. Dette har jeg opplevd en del ganger. Det handler om å være små nok grupper.

Det du er inne på nå er jo hvordan gjøre det, hvor mangebør man være til hvilken tid, hvor mange bør man for eksempel være, kritisk masse , og hvem kanskje også?

Ja, hvem også, for det handler om å lage løsninger og debugge og verifisere løsninger. Dette krever jo mere folk.

I din bransje, føler du at dere har fokus på nyskaping?

Oj, det kommer ann på hva du legger i nyskaping. Jeg tror nok at det er lite nå for tiden. Nå tenker du på bransjen som sådann? Føler nok at det har vært mindre de siste åra. Det har noe med den økonomiske situasjonen å gjøre. Tenker ikke så høytflyvende når man har fokus på å få nok til neste lønning.

Da sier du kanskje også indirekte at nyskaping må være av en viss størrelse for å bli sett på som en nyskaping?

Ja for å tenke ting som en nyskaping, å gjøre noe nytt. Men likevel er fokuset i bransjen mye på inkrementell forbedring. Gjøre noe litt bedre og litt riktigere. De stor gjennombruddene er vanskeligere å få til der.

Hvis jeg forstår deg riktig. Har det noe med markedssituasjonen å gjøre? Dårlige tider gir mindre mulighet for de store nyskapingene?

Ja, man føler at "...man har da penger til å gjøre det..","... blir det ikke noe av så gjør det ikke noe...". Det er både ekstern og intern risiokokapital

Det har vært gjennom en krise, og noen kanskje er i en krise fremdeles?

Ja, for mange i allefall.

Det har vært en endring som har skjedd. Har det vært en pådriver for nyskaping, og for å få innovasjon og nyskaping på agendaen?
Nei ikke i den runden. Presset har vært veldig mye den andre veien. Få teknikkerne til å tenke sunn økonomi..

Er det bare snakk om en intern kulturell endring i bransjen?

Kulturell endring fra at man bare skal løse en teknisk endring til at man må tenke mer på kost nytte, i forhold til hva den enkelte gjør i det daglige.

Er ikke dette innovativt?

Nei, < ler > jo, du kan godt se på det som en innovasjon. Jeg har lett for bare å tenke på innovasjon som en teknisk innovasjon. Jeg tror nok at vi sitter igjen med en sunnere bransje. Er ikke så sikker på at vi sitter igjen med en løsningsmessig innovativ bransje. Åpent spørsmål en stund til om vi sitter igjen med en bransje som er flinkere til å tenke innovativt på kundens vegne. Vi har måtte gjøre en sånn redefinisjon av hvordan vi selv jobber. Men jeg vet ikke om jeg har sett den enorme forståelsen av at vi må endre vår oppfatning av hvordan kunden fungerer. Men, det har jo skjedd en del, ikke minst der hvor man leverer til andre firmaer i IT bransjen. Det har endret seg en del på det og endringen har skjedd mest internt. < tenkepause > Er nok ikke helt sant. Når kunden også har vært i samme krise, har man nok sett mer i kundens krav og behov. Drives mer fra kundesiden enn levernadørsiden. Har ikke vært med på at leverandøren har lagt føringer for kunden. Må være når en levernadør har kommet så mye lenger i forståelsen sin, enn alle kundene sine, slik at det blir en revolusjon. Det tror jeg skjer ganske sjeldent. På en måte så er jo dette noe av det vi har holdt på siden 1995.

Det er jo en del tegn på at IT-bransjen er i en ganske stor endring. Har lest litt på nettet, om noen analytikere har påstått at det ikke vil være en IT bransjen vil forsvinne "as such". Det blir en servicenæring som det meste annet. Frem til nå har man prøvd å bli en produksjonsindustri. Lage bokser, programmer etc. Større innslag av servicenæring. Vi har jo gjort dette i lange tider. Det aller meste av det vi gjør priser vi på medgått arbeid. Dette bruker vi så mange timer på osv.

Hva tror du om næringens inntekstgrunnlag i fremtiden?

Jeg tor at vi i ennå større grad må fortsette med å prise tilbud på medgått arbeid...dette prøver vi å løse så best vi kan. Jeg snakket om dette call-senter løsningen som vi lagde. Hvis du vil, så kan godt du kan få den av meg. Opplæring, service må du betale for.

Er ikke det Linux da?

Linux tankegangen ligger i bønn. Flere og flere produkter blir sånn. Den eneste grunnen til å kjøre Microsoft er at det bare er Microsoft sine produkter som ordentlig kan lese Microsoft sine filer. Samt mange applikasjoner som er integrert med Microsoft Software direkte. Men hvis du bare trenger å skrive, jobbe med regneark el. så finnes det gratis løsninger for dette i dag.

Det blir stadig mere av det. Så er det jo slik at hvis man får kjøre gjennom noen standarder så er anslaget at man skal ta livet av den bransjen for å si det sånn. Det er jo en del leverandører , derblant oss, og veldig mange kunder, som trykker i retningen av å ta livet av produktifiserte databransjen. Det er forbruker teknikk på den ene siden med Sony, Phillips og disse i spissen, og så er det servicenæring på den andre siden. Og det å være et sted i mellom blir bare tyngre og tyngre. Det er så mye billigere å lage spesifiserte løsninger, enn å lage generelle løsninger i databransjen. Jeg kan implementere en sånn call løsning fra bunnen adskillig billigere enn å bruke standardprodukter. Det er jo helt på bærtur.

<intervjuet egentlig avsluttet, men ntervjuobjektet fortsetter...>

Det er et sånn syndrom, som heter ”Not invented here”. Vi har en forferdelig stor motvilje til å bruke andres løsninger. Jo større du er jo værre blir det. Spesielt større organisasjoner. Hvis man ikke har funnet på det selv, så er det ikke godt nok, ”...dette kan jeg løse bedre selv...”. Dette må man endre på. Forståelsen av at å bidra litt selv, og deretter at andre kan bidra litt også, veldig lett kan bli bedre. Per i dag må det være så innlysende riktig før man gjør det.

Det handler om å bli bedre kjent. En 2 dagers arbeid, ikke sant. Kan ikke du gjøre dette i stedet for meg fordi dette vet jeg at du gjør bedre enn meg. Ha råd til at nå tar jeg en mindre del av jobben for at totalproduktet blir bedre. Taper på kortsikt, men vinner kanskje på lang sikt fordi kunden blir fornøyd og du vil jo øke sjansen for at du får større andeler fremover.

Er det slik at man bør få til suksesshistorier?

Ja, men det tar så lang tid. Det er relativt spesielle prosjekter hvor det på det enkelte prosjektet tydelig er en suksesshistorie, fordi det gikk bedre å ha det i nettverket enn utforbi. Det er lettere å se suksesshistoriene sånn på tverrs av disse fem. Det er langtidseffekten, enn hvert enkelt prosjekt, som er viktig. Fryktelig vanskelig for de fleste organisasjoner å tenke mer enn et budsjett frem. Samme som hos politikere det, det skjer jo ikke noe... Nå har det jo blitt ennå verre. Nå er det hva som gjelder frem til neste meningsmåling som gjelder, og ikke frem til neste valg. Det er et mareritt.

< INTERVJUET ER SLUTT >