

2013

SVEIN CHRISTOFFER SLETTVOLL

MASTEROPPGAVE
INSTITUTT FOR MUSIKKVITENSKAP
UNIVERSITETET I OSLO
VÅR SEMESTER 2013



[«SLETTVOLL RAPPORTEN»]

CASE-STUDIE AV ROCK CITY NAMSOS

FORORD

Hva visste vel jeg, da jeg så det lille isfjellet ute i horisonten. Aldri har ordene «det er bare toppen av isfjellet» vært mer beskrivende i mitt liv. Mitt første møte med et stort monument av en bygningsmasse ute på brygga i Namsos burde vel kanskje fått klokkene til å ringe. Men i det alarmen skal til å gå, møter jeg noe avvæpnende og herlig naivt. Midt inni kjernen av isfjellet ser jeg noen ord på en vegg i det jeg haster forbi, ledet an av den imøtekommende dama i kiosken. «Det umulige e mulig» sto det. Ikke visste jeg at disse ord i kombinasjon med utstillingen av Åge Aleksandersens skrivestue, *verdensrommet*, skulle gjøre meg klar til en lang og diffus reise. Store ord, store drømmer, økonomisk krise, et virr var av agendaer, og kamp om livets rett. Nesten som en reise inn i en annen galakse, fra grasrota og opp og inn i norsk kulturpolitikk. Flere har spurt meg; «hva skal du gjøre etterpå?». Jo dypere jeg kom inn i denne materien, jo mindre hadde jeg lyst til å svare. Grunnen er såpass enkel; flere ganger i løpet av prosessen fikk vennligmente trusler om å passe litt på hva jeg skriver, slik at jeg blir ledd ut av bransjen eller trykker på noen feil knapper. Jeg har valgt å ikke ta hensyn til dette. Ikke fordi at jeg er så forbaska tøff eller har noe behov for å markere meg. Men fordi denne saken trenger noen som ikke har så mye å tape. I denne sammenheng vil jeg rette en stor takk til alle mine informanter, uten dere hadde dette ikke vært mulig. Skulle dere være uenig i mine refleksjoner og konklusjoner tar jeg gjerne en hyggelig debatt over en kopp kaffe. Skulle det fremkomme noen form for feilaktig informasjon, tar jeg det hele og fulle ansvar for det. Jeg vil også rette stor takk til min veileder Stan Hawkins, du spilte din rolle som djevelens advokat perfekt. Du stilte de riktige spørsmålene, og utfordret meg når det var nødvendig. Tusen takk til gjengen på Rock City Namsos som stilte seg tilgjengelig for et slikt prosjekt da det stormet som verst, det står det respekt av. Familie, kommende hustru, venner, og mine kjære kollegaer i mitt hjertebarn Fastlane Flower, takk for all støtte og motiverende ord. Selv om mitt blikk har vært rettet mot en dataskjerm store deler det siste halvåret, vil jeg at dere skal vite at dere alltid var med. Langt der inne i dypet ga dere meg kraft til å håndtere denne ekstreme arbeidsmengden. Nå har endelig tiden kommet for innspillingen av ny plate og giftemål, fordi det er det jeg *skal* gjøre etterpå.

Oslo, 25.april 2013

Svein Christoffer Slettvoll

SAMMENDRAG

Etableringen og utviklingen av Rock City Namsos; Norsk ressurscenter for pop og rock, og opplevelsessenter for trønderrock, er en kompleks historie. I norrøn mytologi og germansk folketro fins det en et vesen kjent som *mare*. *Maren* plager de sovende med å sitte eller ri på brystet, noe som resulterte i trykk i brystet, åndenød, og onde drømmer. Økonomisk rot, distriktpolitikk, og udefinerte behov, er marer som har ridd Rock City Namsos siden etableringen og frem til i dag, 2013. Men under overflaten skjuler det seg en noe, en historie som handler om prioriteringer, ansvar og kunnskap om samarbeid og prosesser. Vi har ofte hørt at kulturelle prosjekter har en trang fødsel, kanskje noe av svaret er å finne i denne oppgaven. Med et bakteppe i litteratur som baserer seg på musikkbransjen, samarbeid, innovasjon, kunnskap, og læring, vil jeg presentere en kvalitativ casestudie av konseptet som ble initiert for å profesjonalisere norsk musikkbransje. Men av ulike årsaker presentert i oppgaven vil deler av musikkbransjen ikke lytte. Hovedfinansørerne av prosjektet er staten (60 prosent), Nord-Trøndelag fylkeskommune (20 prosent), og Namsos kommune (20 prosent). Resten av samarbeidspartnerne til Rock City Namsos består av representanter fra hele verdikjeden av musikkbransjen, FoU-miljøer, og andre nasjonale og internasjonale samarbeidspartnere. Oppgaven forteller om både om mislykkede og vellykkede forsøk på å samarbeide. Gjennom å utforske hvordan disse samarbeidene har foregått, bidrar denne oppgaven med kunnskap om hvorfor et kulturpolitisk prosjekt i Norge kan få en trang fødsel. Og hvor behovet for en samlende aktør er stort, *næring*. Igjennom mine funn har det etablert seg et begrep og rammeverk som konseptualiserer hvordan en samarbeidsprosess kan lykkes; *kulturell prosessteori*. Velkommen til en reise inn i norsk kulturpolitikk og musikkbransje.

INNHALDSFORTEGNELSE

Introduksjon	s.1
Identifisering og avgrensning av case.....	s.3
Oppgavens videre oppbygging.....	s.6
DEL 1 – KARTLEGGING	
PRESENTASJON AV VITENSKAPLIG TEORI OG METODE	s.7
Musikkbransjen.....	s.8
Innovasjon og innovasjonssystemer.....	s.15
Klynger og nettverk.....	s.17
Læring og praksisfellesskap.....	s.20
Tillit og deling.....	s.23
Kunnskap.....	s.24
Fire former for kunnskap.....	s.28
Metode	s.30
Etablering av problemstilling.....	s.31
Presentasjon av case.....	s.33
Tilgang på Rock City Namsos.....	s.34
Metodisk tilnærming til case.....	s.35
Intervju.....	s.35
Tilgang til informanter.....	s.37
Observasjon.....	s.39
Dokumentanalyse.....	s.41
Analyse av data.....	s.42
Memoing, koding, og kategorisering.....	s.44
Oppgavens reliabilitet og validitet.....	s.46

Oppsummering	s.47
DEL 2 – EMPIRISKE DATA	
PRESENTASJON AV FUNN	s.49
Etablering og Ledelse	s.49
Dokumenter	s.50
Prosess og Samarbeid	s.57
Profesjonell og profesjonalisering	s.57
Ansvarsområder og utydighet	s.60
Lokalt og nasjonalt	s.62
Legitimering og Kompetansebehov	s.72
Næring	s.78
Oppsummering	s.85
DEL 3 – DISKUSJON	
HVORFOR ER ROCK CITY NAMSOS ET PORTRETT AV MISLYKKEDE SAMARBEIDSPROSESSER I NORSK KULTURPOLITIKK?	s.88
Etablering og Ledelse	s.88
Etablering og Ledelse som en del av begrepet <i>kulturell prosessteori</i> ?	s.97
Prosess og Samarbeid	s.98
Prosess og Samarbeid som en del av begrepet <i>kulturell prosessteori</i> ?	s.102
Legitimering og Kompetansebehov	s.103
Legitimering og Kompetansebehov som del av begrepet <i>kulturell prosessteori</i> ?	s.109
KULTURELL PROSESSTEORI	s.110
Forslag til rammeverk for <i>kulturell prosessteori</i>	s.114
Praktiske og teoretiske implikasjoner	s.117
Konklusjon	s.118
Referanser	s.123

INTRODUKSJON

I vårt moderne og digitale samfunn er vi omgitt av et bredt spekter av muligheter som vi indirekte og direkte kan benytte oss av i vår søken etter å tilegne oss informasjon. Man kan si at det er elementært å ha kunnskap om verden rundt seg. Likevel er det ikke slik at vi alltid ønsker informasjon gjennom en bok eller en side på internett. I En studie fra Massachusetts Institute of Technology kommer det frem at blant ingeniører og forskere vil det omtrent være fem ganger mer sannsynlig søke informasjon hos en person, enn i en database eller arkivskap (Cross mfl. 2001:105f). Selv om vi har et ekstremt stort tilbud av tilgjengelig nedskreven informasjon, er altså møtet med andre mennesker vel så viktig når man ønsker å tilegne seg ny kunnskap. Samarbeid og samhandling er ofte nøkkelen til å utnytte potensialet i kunnskapen man tilegner seg. Formålet med min studie vil derfor være å se på hva historien om Rock City Namsos (RCN) kan lære oss om samarbeidsprosesser i norsk kulturpolitikk og musikkbransje. Ordlyden i mandatet fra stortinget er:

«Rock City Namsos skal være et ressurscenter for profesjonell musikk. Senteret planlegger med tanke på å kunne tilby nye utdanningsretninger basert på sektorens ønsker og behov. I tillegg planlegges det å være et bransjesenter som skal være et sted for utvikling av ideer, prosjekter, bedrifter og kompetanse, og det skal omfatte et Trønderrock-museum. Rock City har som mål å bidra til profesjonalisering av bransjen og det planlegges også formidling av rockens historie. I tillegg sies det: Regjeringen tilrår at Trøndelagsalternativet legges til grunn for utviklingen av et nasjonalt opplevelsessenter for pop- og rockhistorie, dvs. en delt løsning med funksjoner både i Namsos og Trondheim med faglig ankerfeste i Ringve Museum» (www.rockcity.no jf. St.prp.nr. 1 2005-2006 og St.meld.nr 21 (2007-2008):35).

Siden 1990-tallet har ulike former for samarbeid vært et voksende fenomen.

Samarbeidsformen har beveget seg fra vertikale nettverk i en til en mer horisontal form i verdikjeden. Deling og spredning av kompetanse har blitt selve utgangspunktet for samarbeidet. Johnstad skriver at henger sammen med de senere års forskyvning av fokus fra det nasjonale, til det globale og det regionale i både politikk og utvikling (Johnstad 2007:99). Ressursene og samarbeidsmulighetene som ligger forankret i en region og et lokalt miljø kan i den globaliserte økonomien ha en avgjørende betydning for å styrke en bedrifts konkurransekraft (Dale 2004 i Reime:2011:1). Bedrifters særegne lokale forankring trekkes frem som noe som kan gjøre den til en attraktiv partner internasjonalt. Økt bevissthet, og bedre utnytting av lokale og regionale ressurser og muligheter, kan derfor være en viktig konkurransefordel. Regionalisering kan med andre ord være en parallell og på mange måter like viktig strategi som globalisering (ibid:1). Nettopp derfor er RCN et utrolig interessant forskningsprosjekt; en sterk og lokal forankring, økonomisk støtte fra staten, men møter motstand i deler av musikkbransjen. I gjennom deltagelse i det regionale lokalsamfunnet og

det globale storsamfunnet er det avgjørende å kunne opptre dynamisk og ty til raske omstillinger og tilpasninger, en verdi man finner igjen i ambisjonene til RCN. Evnen til å fornye seg og henge med i tiden er i enda større grad gjeldende enn tidligere, dette har resultert i omstilling hos mange tradisjonelle virksomheter. For spesielt små og mellomstore bedrifter og organisasjoner kan det være utfordrende å finne nye måter å være innovative på slik at de overlever. Kunnskap er en forutsetning for utvikling og endring. Kunnskap og kompetanse er begreper som har fulgt både debattene og samarbeidsprosessene knyttet til RCN.

I klassisk økonomi utgjør naturressurser, arbeid og finanskapital de sentrale produksjonsfaktorene, i kunnskapsøkonomien er *kunnskap* den viktigste produksjonsfaktor (Vatne 2004:49f, 83, 91). En standardisert definisjon på kunnskapsøkonomi finnes ikke. Men den internasjonale organisasjonen for industriland OECD (norsk: Organisasjonen for økonomisk samarbeid og utvikling (engelsk: *Organisation for Economic Co-operation and Development*), har formulert det slik: «En økonomi som er direkte basert på produksjon, distribusjon og bruk av kunnskap og informasjon» (OECD i Langeland og Vatne 2010:4). Endrede organisasjonsformer, ny teknologi, og vitenskapelig kunnskap antas i økende grad å være en avgjørende faktor for yteevnen i en slik økonomi, og dermed for konkurranseevnen til bedrifter. Noe som spesielt gjelder land som ikke kan konkurrere på pris. Evnen til å fornye seg blir derfor avgjørende for konkurranseevnen og utviklingen av regioner (ibid 2010:4). Kunnskap er den viktigste ressursen, *læring* ansett som den mest sentrale prosessen. Under intervjuet med daglig leder i RCN, Åsmund Prytz kom det frem at han anså konseptet RCN som innovativt i seg selv. Lundvall og Johnson har distingvert mellom fire ulike former for kunnskap for å forstå læringsprosessen bedre; *know-what*, *know-why*, *know-who* og *know-how* (Lundvall 2006:5f). Innovasjonsprosessen i kunnskapsøkonomien består av en kombinasjon av alle de fire kategoriene. Mulighetene for deling og overføring er ulike hos de forskjellige kunnskapene. Har man en forståelse av dette kan man lettere analysere hvilke alternativer for kombinasjoner av kunnskap som finnes, og hvordan disse kan skape innovasjon. Innovasjon er et resultat av interaktive læringsprosesser og samspill mellom flere aktører, ergo, innovasjon oppstår ikke i isolasjon. Finsrud skriver at de strategier man legger for å styrke innovasjonsevnen må dermed dreie seg om å utvikle mangfoldige, men produktive samarbeidsrelasjoner (Finsrud 2004:7). Utvikling av nettverk som kobler ulike kompetanser sammen, er i tiltakende grad et viktig element for kunnskapsutvikling (Langeland og Vatne 2010:7). I et nettverkssamarbeid kan man få tilgang til kunnskap om ressurser, ideer, strategier, organisasjonsformer og arbeidskraft, dermed vil nettverkssamarbeidet være en

nøkkel for å tilegne seg kunnskap. Samarbeid av denne sorten vil alltid være ressurskrevende, både i form av tid, penger og tillit. Åpenhet og ærlighet er noe som kan være krevende å praktisere, opportuniste og hemmelighold kan i enkelte tilfeller oppleves som en enklere løsning. Haugland skriver at flere studier viser at ca. 50 % av alle allianser går i oppløsning før partene har realisert sine forventninger, og det er rapportert av så mange som 70 % er mislykkede. Men de bedriftene som klarer å holde det gående og evner å utvikle ny kunnskap i samspill med interne og eksterne aktører, er helt sentrale i en endringsorientert kunnskapsøkonomi (Haugland 2004:12 i Reime 2011:2). Klarer man ikke å henge med i denne utviklingen vil man før eller siden bli utkonkurrert (Langeland og Vatne 2010:6f). Hvis denne beskrivelsen av fremtidens globaliserte konkurranseklima er realistisk, står norske bedrifter og regioner overfor mange utfordringer. Noe som også vil ha betydning for både kulturpolitikk og musikkbransje. Kunnskap om hvordan man kan forstå samarbeide for å mestre dagens og fremtidens utfordringer er derfor noe man også bør prioritere.

Med bakgrunn fra musikkstudier, som utøvende musiker, og en sterk interesse for potensialet i nettverk og samarbeid, er dette en kombinasjon av kunnskap jeg brenner sterkt for. Tidligere i avsnittet poengterte jeg at det er flere samarbeid som mislykkes enn de som lykkes. I dagens Norge er samarbeid en utfordring i både offentlig og privat sektor. I denne sammenheng har det vært en fantastisk mulighet og privilegium å studere RCN. Studier av denne art vil være viktig for utviklingen av kulturpolitikken, musikkbransjen, og samarbeidet dem i mellom. I mye av empirien jeg vil presentere i løpet av oppgaven vil det komme frem at nettopp forskning er et stort behov. Fra Universitetet i Oslo meldes det også fra Institutt for Musikkvitenskap at den veien jeg har valgt er inn i ukjent farvann i norsk sammenheng. Med stor ydmykhet har jeg tatt på meg oppgaven.

Identifisering og avgrensning av case

Som jeg har vært inne på er det et relativt uberørt område jeg beveger meg inn i både på det musikkvitenskapelige plan i norsk sammenheng, og innenfor forskning generelt i Norge. Det har derfor vært avgjørende å avgrense forskningen, også på grunn av sakens kompleksitet i seg selv.

Nord-Italia trekkes frem som et eksempel på et område hvor regionale klynger og samarbeid mellom små og mellomstore bedrifter fungerer på en naturlig måte (Hanna og Walsch 2001 i Reime 2011:3). Klynger av småbedrifter har vokst frem og etablert seg

gjennom mange år, en slik naturlig utvikling har ikke skjedd i Norge. Eksempler på små bedrifter som spontant kommer sammen i norske regioner er få. Bedrifters kapabilitet til å skape og opprettholde nettverk uten en offentlig fundering i bunn har vært usikker (Hanna og Walsch 2001 i Reime 2011:3). I søken etter noe tilsvarende i Norge kan det derfor være lurt å se på de som har støtte i det offentlige, både i forhold til det finansierte og det initierte. Jeg har identifisert en case som har som målsetting å etablere sterke samarbeid og nettverk for å profesjonalisere norsk musikkbransje. RCN spilte en sentral rolle i strategiplanen for kulturnæringer i Trøndelag, og i stortingets planer for profesjonalisering av norsk musikkbransje. I sammendraget i *Strategiplan for kulturnæringer i Trønderlag 2009-2016* står følgende:

«Felles Fylkesplan for Trøndelag 2005-08 og 2009-12 har fokus på innovasjon og kreativitet, og på kunst og kultur som grunnlag for utvikling og verdiskaping. Fylkeskommunene, Trondheim kommune, Innovasjon Norge og samarbeidsaktører lokalt, regionalt og nasjonalt har gitt støtte til flere gode prosjekter for å videreutvikle kulturnæringene i regionen. Med denne strategiplanen er ønsket i større grad å se helheten i det arbeidet som gjøres på dette området regionalt og legge til rette for en prioritering av innsatsområder (ntfk.no:2)».

Stikkordene *nettverk*, *kompetanse*, *innovasjon*, og *læring* går igjen i hele strategiplanen. Samme begrepene er sentrale i RCN sin plan for å profesjonalisere norsk musikkbransje. Tilbake i St.meld.nr. 48 (2002-2003) *Kulturpolitikk fram mot 2014* finner vi bestillingen av *Trøndelagsalternativet* (2005). I planleggingen av kulturpolitikk fram mot 2014 ble det pekt på et udekket behov for systematisk å samle, oppbevare og legge til rette brukervennlig dokumentasjon om norsk rock og populærmusikk. Stortinget gjorde følgende vedtak:

«Stortinget ber Regjeringen utrede muligheter for etablering av et dokumentasjonssenter for populærmusikk og i denne sammenheng starte en prosess med utredning med tanke på etablering av et museum/opplevessenter for norsk pop-og rockhistorie» (Trønderlagsalternativet 2005: 4).

I dokumentet presenteres det også andre aspekter av RCN. Blant annet nevnes behovet for et kompetanseløft og utvikling i og av norsk musikkbransje. Noe vi også finner ønsker om i St.meld.nr. 22 (2004-2005) *Kultur og Næring* fra samme periode. Dette er bare litt av de aspektene det er å velge (St.meld.nr.22 (2004-2005):91). Visjon til RCN er, *det umulige er mulig!* På hjemmesiden kan man lese at deres verdigrunnlag bygges på RÅKK; respekt, åpenhet, kvalitet og kompetanse:

«Med respekt for bransjen, utøvere og artister, åpenhet om arbeidsmetodikk og virkemidler, - samt erkjennelsen av at kultur som virkemiddel ofte gir gylne og minnerike øyeblikk, både for skapere og mottakere – ønsker Rock City å legge mest mulig kvalitet og kompetanse inn i alt de gjør» (rockcity.no).

Som jeg var inne på tidligere i prospektet har bedrifter, selskaper, og organisasjoner som klarer å etablere gode nettverk mer innovative enn andre. På hjemmesiden listes det opp ca. 26 samarbeidspartnere og støttespillere. Samarbeidspartnerne er en god blanding av private bedrifter og offentlige aktører. De musikkrelaterte aktørene representerer et godt spekter av verdikjeden i musikkbransjen. Det omfatter både utdanningsinstitusjoner, leverandører av ulike musikalske tjenester, leverandører av rådgivningstjenester, kommune og stat, musikalske organisasjoner, musikkmuseer o.l. RCN er delt opp i fire hovedområder:

- I. Bransjesenter for skapende, utøvende og produserende virksomhet innenfor rock og populærmusikk, samt andre deler av underholdningsbransjen.
 - II. Utdanning innenfor tekniske, organisatoriske, og musiske fagområder innenfor rock og populærmusikk, samt andre deler av underholdningsbransjen.
 - III. Dokumentasjon av rocken og populærmusikkens historie i Norge fra de første uttrykksformer og frem til vår egen tid.
 - IV. Opplevelse og formidling av rock og populærmusikk slik den har kommet til uttrykk siden begynnelsen og frem til den levende musikkulturen i vår tid.
- (Strategiplan 2011-2015:3)

Gjennom presentasjonen ser vi at RCN er i seg selv et omfattende prosjekt. For å avgrense studiet ser jeg det som en naturlig avgrensning å se nærmere på det vi finner i *Strategiplanen 2011-2015* under prioriterte områder: Under mandatet *RESSURS* inngår det som i mandatet beskrives som ressurscenter for profesjonell musikk. Dette er igjen delt opp i tre underområder, *bransje, næring og utdanning* (jf. Strategiplan 2011:5). I denne studien har jeg primært fokusert på dette aspektet av RCN, men også beveget meg inn på de andre områdene når det har vært med på å bygge opp under et poeng. Målet innenfor dette området har blant annet vært å samarbeide med bransjerelaterte selskaper og organisasjoner, og være en pådriver i forhold til å kartlegge bransjens behov og ønsker. De har også en målsetting om at ressurscenteret skal tilby kompetanse og nettverk som profesjonelle og andre i bransjen har behov og nytte av. Strategien for å oppnå dette er å etablere *Rock City Arena*; et verktøy for dialog mellom bransjeorganisasjoner, aktører, departement, og tiltaksapparat. Gjennom klyngemetodikk ønsker de å utvikle prosesser for innovasjon og utvikling. RCN ønsker å utvikle et nasjonalt kompetansenettverk, og spille en aktiv rolle i Midtnorsk Kompetansenettverk for Musikk (MINK). I tillegg til å bygge opp kompetanse innenfor

management, jus, økonomi, rettigheter, plikter, opphavsrett m.m., og gjøre denne kompetansen tilgjengelig for bransjen. Med en etableringskostnad på 20 mill. kr (jf. Trønderalternativet 2005:32) satset det offentlige hardt. 11.11.11 kl.11.11 åpnet RCN. Historien har ikke vært en dans på roser, noe som de empiriske funn i denne studien uttrykker. En av de avgjørende faktorene her er samarbeid. For å forstå hvordan samarbeidet har fungert har jeg valgt å fokusere på nivået der enkeltindivider møtes og samhandler. Selv om det er selskaper, politikere, organisasjoner, band o.l. som møtes, så er de til syvende og sist enkeltpersoner alle sammen. Det er nettopp disse enkeltindividene som har måttet hankes med utfordringen om samarbeid. Derfor har jeg først og fremst fokuset på individets opplevelser og beskrivelser av å være en del av de ulike samarbeidsprosessene for å besvare problemstillingen; «Hvorfor er Rock City Namsos et portrett av mislykkede samarbeidsprosesser i norsk kulturpolitikk?».

Oppgavens videre oppbygging

Oppgavens videre oppbygging er en tredeling. Hvor jeg i del 1 gjør en kartlegging av sentrale begreper og metode. Jeg vil gå i dybden på begreper som musikkbransjen, ulike metoder og arenaer for samarbeid, og ulike former for kunnskap. Videre vil jeg presentere metoden som er brukt, etableringen av problemstillingen, hvordan jeg har samlet inn og jobbet med data, og tanker om oppgavens reliabilitet og validitet. Målet er å gjøre oppgaven gjennomslutlig og styrke dens overførbarhet. Del 2 vil være en ren presentasjon av de empiriske data. Her tar jeg utgangspunkt i kategoriene som etablerte seg i arbeidet med kodene. Del 3 er oppgavens siste del, her analyserer og diskuterer jeg de empiriske data, og gjør min konklusjon. Målet er å bringe sentrale funn opp på et teoretisk nivå.

D

EL 1 - KARTLEGGING

PRESENTASJON AV VITENSKAPELIG TEORI OG METODE

RCN skal arbeide for å profesjonalisere norsk musikkbransjen. Det innebærer blant annet å skape samme vilkår for underholdningsbransjen, som i andre bransjer, gjennom tilbud om utdanning og kursing og muligheter innenfor tiltaksapparatet. I RCN er det like mye fokus på støtteapparatet rundt artisten, som selve artisten. RCN ønsker å arbeide innenfor en rekke områder, blant annet bransjerettet næringsutvikling, høgskoletilbud, møteplasser for bransjen og kurs/konferanser. Tilbudene i RCN skal skapes i dialog og i samarbeid med musikkbransjen, og vil hele tiden være i utvikling. *Musikkbransjen og bransjen* er begreper som går ofte igjen og som må defineres. En del litteratur på området har et snevert syn på hva musikkbransjen er, mens andre, som for eksempel Keith Negus i boken *Music genres and corporate cultures* (Negus 1999) ønsker å nyansere dette bildet (Negus 1999). Det vil derfor være viktig for meg å presentere bredden i dette begrepet.

Begrepene *klynger* og *nettverk* er også to sentrale begreper i oppgaven. De benyttes til tider om hverandre, og til tider for å differensiere to separate fenomener i den delen av nettverks- og innovasjonslitteraturen som omhandler samarbeid og læring. I oppgaven vil jeg ta for meg sentral litteratur som vil bidra til å danne et bakteppe for mitt perspektiv på problemstillingen. For å utdype hvordan *samarbeid* foregår vil det være viktig å gjøre rede for samarbeid som begrep, i tillegg til nærliggende begreper som anses som viktig for både endring og innovasjon; som *læring*. Begrepene *kunnskap* og *tillit* tilhører en nært beslektet og til dels overlappende i del av litteraturen, og vil derfor være naturlig å si noe om. Implisitt i læring ligger det å dele eller ta til seg kunnskap, tillit er en faktor som spiller ev viktig rolle i sammenheng med deling. Jeg vil se nærmere på tillit og de ulike former for kunnskap som ligger til grunn for å skape meningsfulle og nyskapende samarbeid. Grunnen til at jeg har valgt denne form for litteratur kombinert med litteratur som omhandler musikkbransjen henger sammen med flere av funnene som ble gjort gjennom studien. *Næring og samarbeid* var to begreper som etablerte seg som essensielle for de refleksjoner og diskusjoner i del 3 av oppgaven. Både innenfor kulturpolitikken og musikkbransjen har fokus på kultur som næring økt spesielt de siste 10-15 årene. Organisasjonslitteratur som *Organisering og ledelse av kunst og kultur* (Elstad og Paoli: 2008); som for seg den delen av kunst- og kulturfeltet som ikke kan overleve av markedet alene, og som helt eller delvis er avhengig av offentlig støtte og/eller frivillig innsats, vil ikke være like relevant som litteraturen som omhandler

samarbeidsprosesser på næringslivets vilkår. Alt dette vil jeg komme tilbake til etter hvert som oppgaven beveger seg fremover. La oss begynne å se nærmere på begrepet *musikkbransjen*.

Musikkbransjen

Som jeg var inne på i innledningen vil det være nødvendig å definere hva som ligger i begrepet *musikkbransjen*, siden profesjonaliseringen av den er en av RCN hovedoppgaver. En sentral ide i Negus (1999) bok *Music genres and corporate cultures* er at bransjen produserer kultur og kultur produserer bransje. Dette er hans ramme for forskningen på musikkbransjen og produksjonen av ulike sjangre. Han bruker det også som utgangspunkt for å analysere det han mener er et kunstig skille mellom økonomi og kultur. Jeg vil se nærmere på som ligger i denne tilnærmingen.

Fra produksjon av kultur til kultur for produksjon. Når Negus sier at industrien produserer kultur, refererer han til hvordan underholdningsselskaper bygger opp organisasjonsstrukturer og oppretter arbeidsmetoder for å produsere identifiserbare produkter som vi trenger og ønsker oss, og immaterielle rettigheter (*Intellectual Property Rights*¹ (IPR)). Ulike forfattere har latt seg inspirere, og hentet denne tilnærmingen til bransjen fra politisk økonomi og organisasjonsstudier. Tilnærmingen brukes blant annet til forskning på ulike musikk og medieselskapers bedriftsstrategier og forretningspraksis. Fortellingene har ofte fortalt en historie om produksjonskultur, populærmusikk og andre kulturelle disipliners praksis, form, og innhold som er inspirert og påvirket på ulike måter av organisatoriske bånd og kommersielle kriterier. Negus skriver at mange studier av generell og spesifikk kulturproduksjon innenfor musikkbransjen med utgangspunkt i antagelser knyttet til politisk økonomi, og/eller *kritisk* politisk økonomi (som også er brukt for å forsterke budskapet) ofte fokuserer på de tekniske utfordringer og spørsmål knyttet til administreringen av forretninger (Negus 1999:14). Fokus kan også rettes mot normative avgjørelser rundt det Golding og Murdock kaller «justice, equality, and public good» (Golding og Murdock 1996 i Negus 1999:14), altså rettferdighet, likhet og kollektive goder. Eksempelvis vil det handle om

¹Immaterielle rettigheter er en samlebetegnelse på opphavsrett og industrielle rettigheter. Industrielle rettigheter omfatter i hovedsak patenter, registrerte eller innarbeidede varemerker og design. Ved hjelp av slike rettigheter kan bedrifter og forskningsinstitusjoner forvalte verdiene av sine innovasjoner. Patentering gir en tidsbegrenset enerett til kommersielt å utnytte et avgrenset stykke ny teknologi. Registrering av design gir en tidsbegrenset enerett til å utnytte et nytt produktdesign, og gjennom en varemerkeregistrering eller innarbeiding av et varemerke kan eneretten sikres til å bruke det beskyttede kjennetegnet (varemerket) for bestemte produkter og tjenester. Det er Patentstyret som forvalter regelverket for industrielle rettigheter og behandler søknader om rettighetsbeskyttelse. (regjeringen.no)

hvordan eierne utøver og opprettholder kontrollen innad i en bedrift, og hvilke konsekvenser har dette for arbeiderne og offentligheten generelt. Negus mener at dette spørsmålet er en sammenfatning av det de som følger denne forskningstradisjon er ute etter. Sett i sammenheng med musikkbransjen resulterer dette i et spørsmål om hvilken påvirkning et kapitalistisk eierskap kan ha på artisters kreativitet og arbeid, og hva som blir tilbud og vil være tilgjengelig for konsumenten (Negus 1999: 14f).

Forskning på politisk økonomi har sørget for mye innsikt på flere områder, blant annet hvordan ulike bedrifter innvirker på kulturell praksis. Den understreker hvordan produksjon skjer i en prosess hvor det er ulike maktforhold, og hvordan kommersielt press kan begrense sirkulasjon av uortodokse og opposisjonelle ideer på markedet (Schiller 1989). Den sier også noe om hvordan få, men store selskap kan kontrollere produksjonen, og da bidrar til klasseskilte og ulikhet i flyten av informasjon, ikke bare innenfor en nasjon, men også i verden (Schiller 1996). Nichols Garnham har tatt for seg sammenhengen mellom politisk økonomi, kommunikasjon, kultur, og Karl Marx (Garnham 1990). Går man videre vil man finne debatter rundt kringkasting og presse, og den makten de som kontrollerer dette har (Mosco 1996). Negus sier at man kan bare tenke seg hvilke subtile budskap man finner i musikk og kunstlivet sett i sammenheng med hvilket samfunn og maktbalanser man er del av (Negus 1999:15,184). Politiske økonomer har gjentatte ganger understreket at de store selskapene innenfor kunst- og underholdning ønsker å ha kontroll, og dermed maksimere profitten på produksjon av kultur. En av de viktigste måtene de har gjort det på er gjennom å ta i bruk ulike strategier fra bedriftsverdenen (Fligstein i Negus 1999:15).

Med utgangspunkt i denne form for innsikt er konklusjonene og perspektivene fra et politisk- økonomisk ståsted i flere tilfeller forutsigbare. Et portrett som former et bilde av selskaper som driver med rigide former for sosial kontroll, og har en skadelig innvirkning på musikernes kreativitet, de ansatte i bedriften og lytterne av innspillingene. Negus mener et eksempel på dette er Steve Chapple og Reebee Garofalos omfattende historiske verk om platebransjen i USA, kommersialiseringen av musikk, de store plateselskaperenes kontroll på bransjen, og hvor skadelig dette var Negus (1999:15). De mener at dette resulterte i at alle opposisjonelle, antimaterialistiske musikere og bransjefolk med tiden ble assimilert inn i en underholdningsindustri som gikk hånd i hånd med amerikansk bedriftsstruktur (Chapple og Garofalos 1977:300). Lignende slutninger finner vi blant annet i Frith (1988, i introduksjonen), hvor man har brukt politisk økonomi som utgangspunkt for å forstå musikkbransjen. Som nevnt tidligere er dette et portrett av en bransje som på mange måter kan virke pessimistisk med tanke på den manglende friheten i valgene til både musiker og

konsument.

Men dette bildet stemmer ikke nødvendigvis overens med de fantastiske opplevelsene mange av oss får i møtet med produktene som musikkbransjen har kommet med. Eller de erfaringene man har gjort seg i møte med musikk på ulike arenaer. Mange sitter nok i samme båt som Negus, som skriver at politisk økonomi har appellert til han og vært spennende i forbindelse med signering av kontrakter med plateselskap. Men ikke like gjeldende sett i sammenheng med selve komponeringen og utøvelsen av musikk og andre former for musikalsk forbruk (Negus 1999:15). Han skriver videre at et av problemene i denne sammenheng er det Golding og Murdock refererer til som *struktuuralisme* (Golding og Murdock 2000:61f). Begrepet er brukt i hverdagsdiskusjoner og innenfor sosialvitenskapen som en metafor som forklarer hvordan spesifikke sosiale relasjoner og aktiviteter tilegner seg faste karakteristikk; maktstrukturer, samfunnsstrukturer, bedriftsstrukturer innenfor musikkbransjen, bare for å nevne noen eksempler. Inntrykket man kan sitte igjen med da er av en art som forteller om en industri som er påleggende, begrensende, bygget på strukturer som er permanente, statiske og uendrede, akkurat som en stor betongblokk med få vinduer til verden utenfor. Samtidig understreker Golding og Murdock at disse strukturene er resultater produsert av dynamiske hverdagsaktiviteter, som endres over tid, og som bidrar til vedlikehold av strukturene. Hverdagsaktivitetene er altså like gjeldene for de ansatte i platebransjen, musikerne og deres publikum. Golding og Murdock trekker også frem noe de kaller *instrumentalisme* (Golding og Murdock 2000:61f). Begrepet er kjent fra både filosofi og vitenskap, i denne sammenheng brukes det for å forklare at de kapitalistiske selskaperens interesser som produksjon, kapital og profitt ikke nødvendigvis betyr at musikerne og de andre ansatte innenfor musikkbransjen sitt arbeid enkelt kan generaliseres og forklares gjennom en instrumentell logikk (jf. Godling og Murdock 2000:61f). Garofalo som jeg var inne på tidligere, skrev i ettertid av analysen/kritikken av musikkbransjen med som han gjorde med Chapple, at det ikke er en automatisk sammenheng mellom økonomisk kontroll av markedet, og kontroll av form, innhold og musikkens mening i en artikkel i *Popular Music* (Garofalo1986:83). Industridelen av bransjen kan ikke bare bruke noen strukturelle formler og drive bransjen på den måten. Skal man analysere og drive kritikk må man ta med flere aspekter av en kompleks bransje. Fokuserer man bare på eierskap og kontroll med utgangspunkt i politisk økonomi vil man fort glemme det mer dynamiske miljøet innenfor hvert selskap og organisasjon, der fins menneskelig liv, og det er de som styrer bedriftsstrukturene. En instrumentalistisk tilnærming forsømmer de menneskelige aspektene som ligger mellom bedriftsstrukturer og selve praksis og lyden fra musikerne, spesielt

arbeidet som ligger i bindeleddet mellom musikk og mediebransjen skriver Negus (1999: 16).

I flere år ble arbeidet til de ansatte innenfor musikkbransjens organisasjoner og innenfor kommersiell kulturell produksjon på et mer generelt plan, forklart med analogier som *samlebånd* og *produksjonslinje*. Kritiske observatører skapte et bilde av byråkratiske *sangfabrikker* som smidde sammen standardiserte rytmer, melodier og tekster, eller gjennom modeller, hvor en gruppe anonyme administratorer mekanisk spydde ut nye produkter fortløpende, gjennom deres artister til publikum. Produksjonen av en *hit* sto på lik linje med annen type upersonlig produksjon, som Hollywood filmer og bøker, og var bare en del av en stor kommersiell industriell produksjon. Theodor Adorno og Max Horkheimers kritikk av den kulturelle industrien i *Dialectic of Enlightenment* (Adorno og Horkenheimer 1979) er en av de mest innflytelsesrike bøkene på området. I tillegg fins en mer sosiologisk modell av denne form for musikkproduksjon kalt *an organization-set analysis of cultural industry systems* av Paul Hirsch (Hirsch 1972). På andre siden finner vi Ryan og Peterson (Ryan og Peterson 1982), og Negus (1996: kapittel 2 og i Negus 1997 og 1999) som stiller spørsmålsteget med det de mener er en for snever fremstilling av musikkbransjen. Negus sier for eksempel at disse mekaniske modellene ofte har blitt brukt ukritisk. Og har innarbeidet påstander om hvordan musikkbransjen er, i likhet med annen industri basert på det de i USA kaller *Fordism*; et moderne økonomisk og sosialt system basert på industriell masseproduksjon (Lash og Urry 1994 i Negus 1999:17). Beileilig kan argumentet passe med generelle teorier om den universelle fremveksten av en form for fleksibel *post-Fordism*, men den ignorerer de historiske særegenhetene i musikkbransjens utvikling (Negus 1999:f). Siden platebransjen dukket opp på slutten av 1800-tallet, var arbeidsmetodene basert på de samme metodene som ved publiseringen av noter. Arbeidet ble organisert gjennom småskala produksjoner og solgt til ulike nisjemarkeder parallelt med produksjoner av store *hitter* og gigantproduksjoner. Store deler utgivelsene som kom ut gjennom hele 1900-tallet var faktisk aldri direkte rettet mot eller kjøpt av massene. I tillegg har platebransjen siden begynnelsen aktivisert både lovlige og ulovlig, småskala og teambasert markedsføring og promoteringsvirksomhet for å komme i kontakt med konsumentene. Noe som sier noe om den fleksibiliteten og utviklingen som alltid har vært essensiell for å nå sine lyttere. Negus ønsker å poengtere at bransjen ikke har gjennomgått en dyptgående endring fra samlebånd til en det Lash og Urry kaller kaotisk *flexible disintegration* (Lash og Urry i Negus 1999:17), altså en fleksibel oppløsning. Men at platebransjen har på en misvisende måte blitt karakterisert som mekanisk og fabrikkliknende i utgangspunktet (Negus 1999:17 og 184)

Produksjon av kultur. Richard Peterson var ute for å utfordre de etablerte overflatiske

paralleller til byråkratiske produksjonsbransjer lenge før debatter rundt *post-Fordism*, men han ønsket også å utfordre ideen om at kulturminnene massene ble servert bare var et produkt av artister alene (Peterson 1989:16ff). Hans *produksjon av kultur perspektiv* legger seg en plass midt i mellom disse ytterpunktene. Blant annet baserer han seg på tanker fra Howard Becker som forklarer hvordan kultur skapes gjennom samarbeidende kunstverdener i *Art worlds* (Becker 1982). Peterson fokuserer spesielt på hvordan musikk blir fabrikkert av en rekke yrkesgrupper og innenfor bestemte sosiale miljøer. Gjennom en rekke detaljerte undersøkelser av organisatoriske strukturer og produksjonssystem illustrerer han hva som ligger til grunn for produksjonen av den amerikanske sjangeren *country music* (Peterson 1997). I Petersons historiske studie av institusjonaliseringen av sjangeren blir vi kjent med en kompleks prosess hvor en gruppe mennesker jobbet med den ironiske prosessen; å fabrikere autentisitet. Han mener at det er fåtallet mennesker som kan regnes som geniale musikere, og vil derfor ikke fokusere på deres kreative prosesser, biografier og heller ikke de som tar utgangspunkt i den siden av debatten. Peterson fokuserer mer på hvordan innovatørene i musikken jobber, og retter oppmerksomheten mot de spesifikke forholdene som gjør det mulig for talenter å lykkes og bli oppdaget i utgangspunktet (Peterson 1997:10). Han viser til hvordan bestemte sangere fikk merkelappen *country*, og også hvordan artister, managere, kringkastere, produsenter, musikere, låtskrivere, og utgivere spilte en viktig rolle i det systematiske utvalget og formingen av det vi kaller *authentic country music* (Peterson 1997:12, 17f). Fra USA og over til andre siden av Atlanteren, nærmere bestemt Frankrike, finner vi Antoine Hennion (Hennion 1982, 1983, 1989). Gjennom sin forskning på musikkproduksjon konkluderte hun ganske likt med Petersons i det hun ser på som en *kollektiv etablering* av et produkt, hun legger også til at de ansatte innenfor musikkbransjen jobber som mellommenn når de kobler sammen artister og publikum. Ikke bare i opplagte markedsføring og promoteringssammenhenger, men også ved at man i selve komponering, produksjons, og innspillingsprosessen ser for seg et publikum. Hun vektlegger at dette behøver en stor dose empati og intuisjon fremfor organisatoriske formler, samlebånd og selskapsstrukturer. Hennion argumenterer for at ansatte i platebransjen kjenner mer på publikums puls enn at de manipulerer dem (Hennion 1983:191). Pierre Bourdieu følger også et tankesett med *kulturelle mellomledd*, og er opptatt av de som jobber med presentasjon og representasjon, de som tilbyr oss symbolske varer og tjenester (Bourdieu 1986:359). Bourdieu og Hennion understreker betydningen av de som jobber i en posisjon mellom produsent og konsument, artist og publikum. Videre understreker Bourdieu betydningen av ulike sosiale skiller i sammenheng med livsstil, klassebakgrunn og levesett (*habitus*) som et alternativ til

Hennions fokus på intuisjon og publikums puls. Han argumenterer for at kulturelle mellommenn som jobber innenfor kunstnerisk produksjon ikke oppnår deres posisjon gjennom formell kompetanse, eller forfremmet gjennom et byråkratisk og yrkesmessig elitesystem. I stedet tas man opp og avanserer gjennom innflytelse i klassedelte nettverk som man har tatt del i gjennom felles livserfaringer med medlemmer av samme sosiale gruppe (Bourdieu i Negus 1999:18). Bourdieu legger også stor vekt på hvordan kunstnerisk arbeid realiseres over en stor bredde av kryssende sosiale felt, ikke bare innenfor en organisasjon. Kunstnere må kjempe for sin posisjon innenfor en kontekst av en stor bredde av sosiale, økonomiske, og politiske felt hvor kulturelle hierarkier er og blir etablert, og estetiske avgjørelser blir tatt (Bourdieu 1993,1996 i Negus 1999:18). En slik ide kan utvides til en vurdering av en kontekst hvor musikere må kjempe for å bli anerkjent og belønnet, noe som skjer på tvers av sosiale aktiviteter som man vanligvis kategoriserer som produksjon og forbruk (Negus 1999:18). Videre skriver han at på tross av all innsikt Bourdieu tilbyr, så kan det være vanskelig å bruke dette som utgangspunkt til vurdere hvordan slike «kamper» er en del av det formelle arbeidslivet i kulturelle organisasjoner og kommersielle selskaper. Og hvordan medlemmene av disse organisasjonene arbeider og bidrar på tvers av ulike felt som en del av deres daglige virke. Grunnen til dette er at Bourdieus arbeid med *field of cultural production* primært er basert på europeisk høykultur og franske nittenhundretalls forfattere, og ikke masse-mediert populærkultur, og rollen til underholdningsselskaper som ikke er like knyttet til klasse/habitus (Negus 1999:18f, 185).

Negus ser også på meglingen og sammenhengen mellom produksjon og forbruk, og undersøker effekten av hva som skjer når bredden av sosiale skiller og levesett krysser med bedriftsorganisasjoner. I stedet for intuitiv forståelse eller følelse av tilhørighet gjennom felles habitus, fokuserer Negus mer formelle måter av innsamling, produksjon og sirkulasjon av kunnskap om forbrukeren gjøres på, og hvordan dette påvirker strategisk beslutningstaking og retningslinjer for repertoar. Han ser også på hvordan deler av musikkbransjen jobber for å få en forståelse av musikkproduksjon og forbruk ved å skape kunnskap om den (gjennom ulike former for forskning og informasjonssamling), og igjennom distribusjon av denne kunnskapen som en «virkelighet» som skal veilede aktiviteten til selskapets personell (Negus 1999:19). I økonomisk forstand viser dette til produksjon, sirkulasjon og bruk av ulike former av markedsdata og kunnskap om forbrukeren. Til dette fins det også en antropologisk tilnærming for forståelse som handler om de deltakende parters tilsynelatende magesfølelse, logikk, sunne fornuft, og andre kategorier som ikke handler så mye om konstruksjon og inngripen i «virkelighet», men virkeligheten som noe naturlig og upåvirket (spesielt med tanke på ideer

rundt distinkte markeder som f.eks. metal).

Dette leder meg videre til Negus andre sentrale tema. Det handler om hvordan bransjen krysser en bredere forståelse av kultur, kultur i en større skala, en kultur hvor musikk bare en del av noe større, en kultur hvor plateselskapenes kontorer bare er et av mange. I arbeidet med dette spørsmålet bruker Negus en tanke om at *kultur produserer bransje* for å understreke at produksjon ikke bare skjer innenfor et bedriftsmiljø strukturert i henhold til kravene i kapitalistisk produksjon, eller organisatoriske formler. Men i henhold til en bredere forståelse av kultur og praksis som er utenfor et plateselskaps kontroll. Ideen anerkjenner kritikken av de som hevder at næringen og media ikke kan bestemme betydningen av musikalske produkter og forutsetter at disse brukes hensiktsmessig av musikere og forskjellige forbrukergrupper. Tankene rundt de «større» kulturstudier, konseptet kultur som «a whole way of life» har Negus hentet fra Raymond Williams (Williams 1961, 1965), og kultur som noe mennesker bruker for å skape mening på ulike på ulike måter fra Stuart Hall (Hall i Morley og Chen 1996). Negus skriver at han ser to utfordringer i å jobbe med en slik tilnærming. Nummer en; handlingene til de ansatte i et plateselskap må bli sett i en sammenheng, som en del av en hel livsstil, man kan ikke begrense seg til å se på de profesjonelle oppgavene i arbeidslivet, men også handlinger som flyter over i det private, og gjør det tradisjonelle skillet mellom det offentlige/private, faglige vurderinger/personlige preferanser ufokusert. Nummer to; det er misvisende å se på praksisen i musikkelskaper som kun økonomiske eller styrt av organisatorisk logikk og struktur. Det arbeidet og de aktivitetene som er involvert i produksjonen av populærmusikk burde ses på som meningsfullt arbeid som blir tolket og forstått på ulike måter, og gir ulik mening i spesifikke sosiale kontekster, til og med innenfor rammene av kontoret eller lokalet hvor det ble skapt (Negus 1999:20). Det er gjort mye forskning på kulturen innenfor organisasjoner, og det kommer frem i noe av denne forskningen at de sist nevnte tankene er integrert i produksjonen, noe som ofte blir neglisjert av de som forsker på politisk økonomi og de formelle sidene av yrkesmessige aktiviteter skriver Negus. Marcus og Fischer poengterer også dette med at den kulturelle konstruksjonen av mening og symboler er et aspekt av spørsmål om politiske og økonomiske interesser, men også omvendt, tanker rundt politisk økonomi et aspekt av debatter om mening og symboler (Marcus og Fischer 1986:85). Negus skriver at av det er av denne grunn man må gjøre mer enn bare å forstå kultur som et «produkt» som skal skape en rekke tekniske og rutinebaserte prosesser, og institusjonalisert praksis, hvis man skal studere produksjon av kultur (Negus 1999:20). Man må gjøre mer enn simpelthen bare å avlese eller anta at karakteristikken av lyd og bilder skaper former for eierskap eller hvordan

organiseringen for produksjonen av varen har forekommet. Vi må forstå betydningen av produktet både igjennom sin betydning i seg selv og måten det ble produsert på. Kultur, i videste forstand, som levesett og som de valg mennesket gjør for å skape en meningsfull verden å leve i må forstås som en konstituerende kontekst for det lyd, ord og bilder skapes i og av, og lager og gis mening i (Negus 1999:20f). For å få en større forståelse av bedrifters forsøk på administrere og manipulere arbeidshverdagen til et musikkelskap og sine artister, har han inkludert aspektet med kulturelle mønstre på en større skala, og ser dette i sammenheng med den kulturen selskapene selv er en del av. Klasse, etnisitet, kjønn, alder og geografi vil da kunne ha en effekt på de rammevilkårene som ligger til grunn for hvordan kunst skapes i og tilknyttet et plateselskap, management, bookingbyrå, osv. (Negus 1999:20). Jeg vil nå se nærmere på sentrale begreper og virkemidler for næringsutviklingen av musikkbransjen.

Innovasjon og innovasjonssystemer

Konkurransen i dagens samfunn blir stadig hardere på grunn av en økende endringstakt i utviklingen av produkter, derfor er det viktig for bedrifter å fokusere på ivaretagelse og utvikling av sine kjernekompetanser for å sikre seg konkurransefortrinn (Nooteboom 2002b:153). Allerede på 70-tallet ser man tanker rundt skapelsen av industri og organisasjon som sier at en enkeltstående bedrift vil dra fordeler som fleksibilitet og ny kombinasjoner igjennom å knytte til seg kompetanse utenfor sitt kjerneområde fra eksternt hold, siden de mest sannsynlig ikke vil ha tid til å bygge den opp internt (Richardson 1972 i Reime 2011:6). Ideen går ut på at det vil være nødvendig å alliere seg med andre organisasjoner, siden det var mindre sannsynlig at enkeltstående organisasjon med begrensede ressurser ville klare å ta opp i seg og internalisere all nødvendig kunnskap. Sammenhengen mellom begrensede ressurser til utvikling av kompetanse, og begrenset kapasitet til forskning, utvikling og nyskaping er spesielt karakteriserende for bedrifter som står alene (Huitfeldt 1991:30). For å overleve i kunnskapsøkonomien kan *samarbeid* være nødvendig tilpasning som må til for å overleve. Samarbeid kan defineres på ulike måter, en bred forståelse er; «Collaboration can mean using one tool or a mix of tools on a continuum that ranges from the traditional approaches of coordination and cooperation to the creation of new networks, some of which may contain formal partnership agreements» (Kamensky mfl. 2004:8). Formene for samarbeid er mangfoldige, gevinstmulighetene vil derfor naturlig variere. I gjennom samarbeid kan

bedriften få mulighet til å møte likesinnede som er i samme situasjon, og sammen prøve å finne nye tilnærminger (Snyder og Briggs 2003:19). Møtet mellom nye og gamle ideer, ulike erfaringer, kompetanser og markeder kan resultere i samarbeid som kan gi større muligheter for å skape innovasjon.

Schumpeter definerer innovasjon som *novel combinations* eller *new combinations of existing resources* (Schumpeter i Fagerberg 2004:6). Begrepene sier oss noe om innovasjonens rolle i økonomisk og sosial endring. Noe som kommer frem i Schumpeters formulering; «the recombination of existing pieces of knowledge in entirely new ways» (Schumpeter i Boschama og Immarino 2007:6). Innovasjon kan være så mangt, eksempelvis nye produkter, nye produksjonsmetoder, nye forsyningskilder, utnyttelsen av nye markeder og nye måter å organisere business. Innenfor klassisk økonomi har fokus hovedsakelig vært på de to første, mens innenfor kunnskapsøkonomien er det klarere hvordan innovasjon også kan være utviklingsprosesser som å ta i bruk en ny produksjonsmåte, ny teknologi, eller en annen organisering. Innovasjon kan også være *kompetanseheving*, ta i bruk nytt design, eller samarbeid med leverandører eller kunder (Fagerberg 2004:1), noe vi for eksempel kan se i musikkbransjen gjennom tjenester som Spotify og Wimp. Tilpasninger på disse områdene kan bidra til smartere produksjon på sikt og være kostnadseffektive, i alle for leddene som henger med i utviklingen, enkelte ledd vil dø ut eller redefinere seg selv. Det fins en stor mengde litteratur på området som forklarer hvordan innovasjon ikke foregår i isolasjon.

Innovasjonssystem, klynge og nettverk er alle begreper som definerer og analyserer ulike strukturer for interaksjon som kan styrke og fremme innovasjon. Fellesnevneren og hovedtanken i de ulike perspektivene er at innovasjon oppstår gjennom samhandling. Jeg vil nå ta for meg de ulike konseptene og se på hvordan de på hver sin måte bidrar til en forståelse av koblinger og strukturer som legger grunnlaget for og fordrer innovasjon.

I grunnleggende Schumpeteriansk teori, nærmere bestemt Schumpeters mark 1, finner vi den individuelle entreprenøren som driver for innovasjon. I Schumpeters mark 2 beveger ideene seg videre til den store bedriften som stedet for innovasjon (Fagerberg 2004:6). Fokuset innenfor innovasjonsteori har siden denne gang dreid seg mot et systemisk syn på innovasjon. I denne sammenheng er systemer forstått som et sett aktiviteter eller aktører som er koblet sammen, litteraturen har fokusert på hvordan disse koblingene fungerer (Fagerberg 2004:13). Koblingene er eksempler på hvordan samarbeid kan struktureres. Asheim forteller at konseptet med regionale innovasjonssystem vokste frem på 90-tallet (Asheim 1995, og Asheim og Isaksen 1997 i Reime 2011:8). Går man litt dypere forklarer Asheim at det regionale innovasjonssystemet kan ses som den institusjonelle infrastrukturen som støtter

innovasjon i regionens produksjonsstruktur. Videre forteller han at innovasjonssystemet består av relasjoner mellom enheter med en viss grad av avhengighet, og praksis influert av den regionale kultur; holdninger, verdier, normer, rutiner og forventninger (Asheim og Gertler 2004:299f). Konsepter som *sektorielle innovasjonssystem* (Malerba 2002:247ff), *Triple helix-modellen* (Etzkowitz og Leydensdorf 2000:109ff), og *teknologisk innovasjonssystem* (Hughes 1993:51f) har også vært introdusert for å definere hva som avgrenser et innovasjonssystem. Fellesnevneren er det interaktive innovasjonsperspektivet, der innovasjon ikke sees som en lineær prosess fra forskning til utvikling og ny virksomhet, men heller som et samspill mellom bedrifter og institusjoner (Reime 2011:8). Bedriften(e) innoverer altså ikke i isolasjon i denne sammenheng, men gjennom ekstensiv interaksjon med dens miljø. Forskjellen mellom det som kalles *nettverk* og det man definerer som *systemer* er at *systemer* har mer struktur og er ofte av mer varig karakter (Fagerberg 2004:13). *Klynge*-begrepet kan minne om det regionale innovasjonssystemet, og sammen med nettverk er dette begreper som ofte brukes ofte i innovasjonslitteraturen. Av denne grunn vil jeg gå inn på begge begrepene og se dem i kontekst med oppgaveteksten.

Klynger og nettverk

Forhold som beliggenhet, bransje, og/eller teknologi er elementer som ligger i begrepet *klynge*. Richardson har en enkel og grunnleggende definisjon av begrepet, det forklares som en samling av bedrifter med like og komplementære kompetanser innenfor et gitt område. Richardson bruker det engelske begrepet *agglomerating*, som beskriver fordelene bedrifter oppnår ved å lokalisere seg i nærheten av hverandre (Richardson 1972 i Maskell og Malmberg 2007:11). Det er ikke dermed sagt at bedriftene har noe med hverandre å gjøre (Gustavsen 2004 i Reime 2011:8). Derfor kan det også være interessant å se på en definisjon av klynger som trekker inn et element av *samhandling*: «Geographic concentrations of interconnected companies, specialised suppliers, service providers, firms in related industries, and associated institutions (...) in particular fields that compete but also cooperate» (Porter 1998:197 i Cooke 2001). På verdensbasis er næringsklyngen *Silicon Valley* i San Fransisco og filmindustrien i Hollywood blant de mest kjente. Går man inn på www.nce.no (Norwegian Centres of Expertise²) finner vi en oversikt over 12 norske virksomheter i verdenstoppen,

² Programmet Norwegian Centres of Expertise (NCE) er etablert for å forsterke innovasjonsaktiviteten i de mest vekstkraftige og internasjonalt orienterte næringsklyngene i Norge. Programmet skal bidra til å målrette, forbedre og akselerere pågående utviklingsprosesser i disse klyngene (http://ekstranett.innovasjon Norge.no/templates/Page_Meta___56198.aspx).

blant disse er den maritime klyngen på Møre, teknologiklyngen på Kongsberg, og lettmetallindustrien på Raufoss. Som jeg har vært inne på tidligere i avsnittet er det i litteraturen identifisert flere ulike typer klynger (les Malmberg og Maskell 2002, og Wal og Boschma 2009 for komplett oversikt). Litteratur om klynger fokuserer på bedrifter, her ser vi et skille fra *nettverk*, hvor det ikke nødvendigvis er bedriftene som definerer aktørene, og det er ikke avhengig av geografiske grenser; her er det relasjonene mellom aktørene som definerer nettverket.

Borgatti og Foster definerer *nettverk* som «a set of actors connected by a set of ties» i sin gjennomgang og klassifisering av nettverklitteraturen i sin artikkel i *Journal of Management* (Borgatti og Foster 2003 i Reime 2011:9). Aktørene kan i denne sammenheng både være et konsept, en organisasjon, et team, eller bare en person. I andre deler av litteraturen finner vi et skille av harde og myke nettverk (Rosenfeldt 1996 i Huggins 2000), forskjeller mellom uformelle og formelle nettverk (Ibarra 1992 i Huggins 2000), partnerskap versus nettverk (Kamensky mfl. 2004), og ulike styresett (Parrilli og Sacchetti 2008). Fellesnevneren er tanken om at den Schumpeterianske fleksibiliteten i nye kombinasjoner er større i de løst sammensatte nettverksstrukturene enn i de sentraliserte hierarkier (Nooteboom 2002b:153). Innovasjon krever likevel en grad av stabilitet og varighet i nettverket, balansen mellom det stabile og fleksible står derfor sentralt. Granovetters analogi «The strength of weak ties» i *American Journal of Sociology* beskriver relasjoner mellom aktørene, og peker på hvor viktig det kan være for aktører å få tilgang på ny kunnskap gjennom nettverk. Båndene mellom aktørene fungerer som premiss for å kunne etablere samarbeidsrelasjoner. Partnere som kommuniserer ofte har *sterke bånd*, relasjoner til de man ser sjeldent er *svake bånd* (Granovetter 1973). Granovetters tanke er at det er mer sannsynlig at de svake båndene fungerer som broer til de sosialt fjerntliggende delene av nettverkene og gir tilgang på ny informasjon enn de sterke båndene. Utnytting av de svake båndene kan bidra til å forhindre *lock-in* og stivhengighet, og på denne måten ivareta muligheten til å skifte retning om nødvendig. Borgatti og Cross fokuserer mer på de sterke båndenes rolle i overføring av *taus kunnskap*, og hvor viktig dette kan være (Borgatti og Cross 2003:343). *Kulturell nærhet* sier noe om aktører som deler en type kulturell kapital i form av felles arbeidspraksiser, læringskultur, språk, koder, verdier, tillit og identiteter (Onsager 2002:136), de samme fordelene ser man i sterke bånd. Potensialet for kunnskapsoverføring gjennom interaktiv og kollektiv læring øker igjennom kulturell og sosial nærhet.

Managementfeltet er et område som de senere år har dreid seg mot nettverk som en mulig kilde til innovasjon. Fokus på sosiale relasjoner i samarbeidet mellom organisasjoner er

grunnlaget for at innovasjon står sentralt i dette perspektivet. Kompleksiteten er økende på mange fronter, for å forstå hvordan innovative kapabiliteter kan fremmes er det nå fokus kvaliteten på sosiale nettverk, siden dette kan være avgjørende for innovasjon. Beyerlein poengterer at innovasjon kan skje på alle områder, som i produkter, tjenester, prosesser, systemer, strategier og organisasjon, derfor har samarbeid blitt stadig viktigere å mestre. Han skriver videre at det å skape en kontekst for effektivt samarbeid kan anses som en kjernekompetanse for organisasjonen (Beyerlein mfl. 2006 i Reime 2011:11). På mikronivå avhenger det sosiale nettverket av en bestemt adferd innenfor en kontekst, i dette ligger det tillit, delte verdier og gjensidig gevinst, og legger grunnlaget for innovasjon. Siden begrepet *klynge* ikke vektlegger sosial interaksjon er det begrepet *nettverk* som vil være mest sentralt igjennom oppgaven. Studien vil ikke være en sosial nettverksanalyse, men nettverkets dimensjon anerkjennes som viktig. Et nettverk kan f.eks. bestå av bedrifter eller organisasjoner, men den sosiale interaksjonen foregår mellom enkeltaktører, altså personer, mennesker. Av den grunn vil det kompetansebaserte nettverk stå sentralt i mitt perspektiv.

Penrose snakker om bedrifters behov for å etablere bånd mellom hverandre for få tilgang til ekstern kompetanse, dette perspektivet legger grunnmuren for hva vi kan forstå som et *kompetansebasert nettverk* (Penrose 1995:87). Hvis man skal følge Maskell og Malmberg (og Sacchetti og Sugden sine resonnement ser vi at bedrifter ikke nødvendigvis ute etter kloninger av seg selv, men forskjellige ferdigheter og kompetanser som kan komplementere og berike deres egen kunnskap (Maskell og Malmberg 1995, Sacchetti og Sugden 2005 i Parilla og Sacchetti 2008:391). På denne måten gir samarbeid bedrifter muligheten til økt tilgang på kompetanse og ressurser. I et slikt perspektiv blir nettverket et veldig viktig redskap for at bedrifter frivillig kan utvide egen kompetanse gjennom komplementære partnere, som vil gi dem muligheter utover egne begrensninger både som bedrift, og med de lokale forutsetningene hvor bedriften hører til. Forutsetningen for dette er at man bruker ressurser på samarbeidet og at man har tilgang på kompetanse på selve organiseringen og styringen av nettverket. Grunnlaget for å gå inn i en samarbeidsrelasjon ligger derfor ofte i tanken om at den enkelte bedriften får mer tilbake enn det man bruker av ressurser (Pedersen og Bertlesen 2001:142). Tar man utgangspunkt i tankene som er presentert i dette avsnittet får man en forståelse av Pedersen og Bertlesen definisjon av et kompetansebasert bedriftsnettverk: «Et varig, formelt eller uformelt samarbeid mellom flere uavhengige kommersielle aktører med den hensikt å oppnå økt konkurranseevne gjennom et åpent samarbeid om anskaffelse og utvikling av kompetanse. Det primære fokus er læring og kompetanseutvikling, ikke økonomisk gevinst» (ibid:146). Det kompetansebaserte synet på nettverk antar at læring

genereres gjennom interaksjon og sosialisering, gjentatt kontakt og samarbeid er det som aktiverer ressurser både i individer og organisasjoner. Læringsmuligheten vil stimuleres og forbedres på grunn av dette. Parrilla og Sacchetti mener dette kan føre til teknologiske fremskritt og bedret konkurranseevne, og det av den grunn vil være fordelaktig å inngå i et eller flere nettverk (Parrilla og Sacchetti 2008:392).

Læring og praksisfelleskap

I Jacobsen og Thorsvik bok *Hvordan organisasjoner fungerer* defineres *læring* som en prosess der mennesker og organisasjoner tilegner seg ny kunnskap, og på grunn av denne kunnskapen endrer sin atferd (Jacobsen og Thorsvik 2007:319). Læring er altså en underforstått del av prosessen hvor man deler eller tilegner seg ny kunnskap. Innenfor den kognitive læringsteorien tar man utgangspunkt i menneskehjernen og de begrensningene som ligger i vår kapasiteten på hva som mulig å ta til seg av informasjon (ibid:322).

Informasjonen vi antar er viktig og relevant har vi valgt gjennom en bevisst seleksjon avhengig av situasjonen vi befinner oss i. I følge kognitive teorier er hjernen delt opp i ulike kunnskapsområder, som man bevisst og ubevisst bruker for å lagre informasjon. Disse kjenner vi også som *Kognitive skjema* eller *mentale modeller*, seleksjonen av informasjon skjer altså i sammenheng med disse. Av den grunn vil forholdene som begrenser og kanalisierer informasjon være avgjørende for læring, siden vår grad av oppmerksomhet til noe er en avgjørende del av hvor mye vi lærer (ibid 2007:322).

Individet har spilt en hovedrolle i litteratur om læring i organisasjoner. Men forklaring av læring i nyere teorier har fokus flyttet seg mot læringsprosesser på gruppe- og organisasjonsnivå. *Den lærende organisasjon* er et begrep som brukes i bred forstand, og kan derfor forstås både som *systemtenkning* (Argyris og Schön 1978 i Reime 2011:11), knyttet til begrepet *absorpsjonskapasitet* (Choen og Levinthal 1990:128), eller som et *kunnskapsproduserende system* (Nonaka 1994:14). *Lærende regioner* er et annet område i litteraturen med fokus på læring, her argumenteres det for at taus kunnskap best kan overføres gjennom ansikt til ansikt interaksjon mellom partnere som allerede deler noen fellestrekk, som språk, koder, konvensjoner og normer (Asheim 2001:74). Trekkene danner grunnmuren for en forståelse av samarbeid. Fellestrekkene er skapt av at man har delt institusjonelt miljø, man har personlig kunnskap om hverandre, og historier om suksessfullt samarbeid eller uformell interaksjon (Asheim og Gertler 2004:293). *Læring gjennom interaksjon* er grunnmuren i et

slikt konsept; «The concept of learning by interacting points to how interaction between producers and users in innovation enhances the competence of both» (Lundvall 1988 i Lundvall 2008:16). Læringskonseptet er basert på relasjonen mellom *broker* og produsent, men det kan på mange måter også ses i sammenheng med et generelt og sosialt syn på læring. Ved å inkludere et sosialt syn på læring kan man supplere den kognitive læringsteorien og si at læring også foregår i sosiale sammenhenger. I tidsskriftet *Journal of Economic Behavior and Organization* finner vi dette sitatet i artikkelen om hvordan man kan forstå sammenheng og samarbeid mellom bedrifter; «learning processes are intrinsically social and collective phenomena» (Teece mfl. 1994:15). Teorien om læring i praksisfellesskap er basert på læring som en sosial prosess. Jeg var tidligere inne på det kompetansebaserte synet på nettverk, praksisfellesskapet har mange likhetstrekk med dette. Det vil derfor være naturlig å inkludere dette i oppgaven siden dette vi bidra til å utvide det sosiale læringsperspektivet oppgaven tar for seg.

Praksisfellesskapet har fått mye skryt, det trekkes blant annet frem som en effektiv nettverkstype som ikke er organisert rundt felles output og resultater (Kamensky mfl. 2004:160), og hvis man skal drive med innovasjon, da vil praksisfellesskapet skape de ideelle omgivelsene (Beyerlein mfl. 2006). Wenger og Snyder definerer praksisfellesskap eller *communities of practice* som et heter på engelsk som; «groups of people informally boud together by shared expertise and passion for a joint enterprise» (Wenger og Snyder 2000:139). Begreper som *thematic groups*, *competency networks*, *knowledge communities*, og *learning networks*, mfl. har blitt brukt for å beskrive denne typen fellesskap (Wenger mfl. 2002:239f) Noe som representerer bredden i denne formen. Grunnen til at praksisfellesskapet eksisterer er verdien det har for medlemmene, det er selve kunnskapen som ligger i fellesskapet og som utvikles innenfor dets grenser som definerer det. Læringen som mennesker har gjort sammen står sentralt i praksisfellesskapet, resultatet av en slik kollektiv læringsprosess er en delt, felles praksis (Wenger 2008:4). Variantene av praksisfellesskap er mange, de fins i det uformelle til de institusjonaliserte, de fins internt i og mellom bedrifter. Praksisfellesskapet ble originalt definert som noe som vokste frem selvorganiserende og naturlig, men også omstendelig sådd og pleiet (ibid:4). Fellesnevneren er de tre grunnleggende elementene domene, fellesskap, og praksis. Hvis disse tre elementene fungerer godt sammen vil praksisfellesskapet kunne virke som en ideell sosial struktur der kunnskap utvikles og deles. Det første elementet, et eller flere *kunnskapsdomene(r)*, kan skape felles grunn og en følelse av identitet og mening i det som skjer. Elementet *fellesskap* må bygge på tillit og gjensidig respekt, her er man avhengig av en opplevelse av at de som bryr seg om domenet er villig til å dele ideer, avsløre uvitenhet, stille

vanskelige spørsmål og lytte til andre. Det siste elementet er *praksis*, det er viktig at den er felles, noe man sammen bygger i form av ideer, verktøy, informasjon, språk, historier og dokumenter (Wenger mfl. 2001:27f).

I oppstartsfasen av et fellesskap er en av hovedutfordringene å finne tilstrekkelig av fellestrekk i fundamentet mellom medlemmene, noe som er viktig for at man skal føle seg sammensveiset, og for å se verdien av å være en del av en delingskultur. Wenger skriver at opplevelsen av å ha samme lidenskap som andre, eller å ha samme lignende problemer faktisk kan gi energi til fellesskapet (ibid:71). Lidenskapen er en nøkkel, opplever medlemmene at det er et stort engasjement rundt tingene man jobber med, da vil fellesskapet som helhet mest sannsynlig også få større «drive». Lidenskap alene er ikke nok, den må ha et resultat, gjerne noe nyttig, dette vil kunne sørge for at medlemmene opplever det som verdifullt å delta i fellesskapet. En leder eller en koordinator, eller *network broker* som de kaller det på engelsk er essensielt for at dette skal lykkes (ibid:78f). Koordinators viktigste oppgaver er å planlegge og fasilitere fellesskapsaktiviteter, uformelt linke medlemmer sammen, fremme utvikling av medlemmene, hjelpe til å bygge praksisen, og identifisere eventuelle problemer i domenet. Lederens primære rolle er altså ikke å være fageksperten som sitter med alle svar, men å knytte folk sammen (ibid:80f). På denne måten kan kunnskapsproduksjonen fremmes; gjensidige fordeler oppnås gjennom kombinasjoner av kunnskaper fra ulike medlemmer. En viss mengde åpenhet må ligge til grunn for å dele og lære. Læring gjennom interaksjon er derfor et typisk tilfelle der en bedrift kan frykte at konkurransesensitiv informasjon som ligger nær kjernekompetansen utilsiktet kan lekke til konkurrenter. Nooteboom beskriver dette godt i *Learning and Innovating in Organizations and Economies*; «Multiple partners for a given activity increase the variety of knowledge sources, which enhances innovative potential, but again it may also multiply both spillover risks and the volume of specific investments» (Nooteboom 2002b:161). Jeg vil poengtere at slike kunnskapslekkasjer kan gå i begge retninger. De samme hullene som slipper kunnskapen ut, kan være hullet ny kunnskap finner veien inn. Forsøker bedriften å blokkere lekkasjer, kan man risikere å stenke for inntak av potensiell ny kunnskap, som igjen vil gå utover potensielle samarbeid (Brown og Druguid 2001:207). Læring og ny kunnskap kan forandre innovasjon, i denne sammenheng er åpenhet utrolig viktig, men samtidig en stor utfordring. Tillit er en forutsetning for å kunne utvise åpenhet og dele kunnskap.

Tillit og deling

Kunnskap spiller en nøkkelrolle for en bedrifts konkurransevne, av den grunn kan det virke som en ulempe å dele den med andre, noe som blant annet kan resultere i tap av kontroll (Huitfeldt 1991:34). Samtidig er deling et redskap for å tilegne seg ny kunnskap, og derfor er partene avhengig av at man bygger opp et gjensidig tillitsforhold som kan skape grunnlag for samarbeid. Tillit er på mange måter selve forutsetningen for samarbeid. Man kan se på tillit på ulike måter, to av dem er; tillit basert på prosess, og tillit basert på karaktertrekk (jf. Zucker i Meents mfl. 2004:6). Den prosessbaserte tilliten krever en del, den må vokse frem over tid gjennom felles samarbeidserfaringer og historier, mens den som er basert på karaktertrekk dannes enklere gjennom naturlige ting som sosiale røtter og likhet, og skapes gjennom å bli kjent. Nooteboom understreker at tillit også handler om forventninger til andres handlinger (Nooteboom 2002a:9). Det er alltid en form for risiko iboende i tillit, det vil til en hver tid være en mulighet for at forventninger ikke blir innfridd, av den presenteres to ulike aspekter ved tillit; å ha tillit til noens *kompetanser*, og det å ha tillit til noens *intensjoner* (ibid:9). Det er ingen selvfølge at noen vil ta kompetansen i bruk, selv om de besitter den. Forventninger om at motparten ikke vil opptre opportunistisk er en viktig del av en intensjonell tillit. Mangel på dedikasjon eller velvilje er et eksempel på en snill form av opportunistisme, mens juks, tyveri og maktspill representerer en mer aggressiv variant (ibid:50f). «The extrinsic, economic value of trust lies in the fact that it enables interaction between people and between organizations and can reduce transaction costs (...). The downside of trust is that it entails risk and can be betrayed, which may endanger the survival of a firm. There can also be too much solidarity, providing an obstacle to change and innovation» (ibid: 3). Tillit er et billig og fleksibelt alternativ til å inngå kontrakter og overvåking av samarbeidsprosessene (Nooteboom 2002b:166). Erfaring gjennom tidligere kontakt, et godt rykte, eller delte verdier og normer kan være grunnlag for at tilliten allerede er til stede før/når relasjonen starter. Som jeg var inne på tidligere i avsnittet kan dette også utvikle seg parallelt med hvordan relasjonen utvikler seg (ibid:166). Ebeltoft er inne på to avgjørende forhold som må eksistere for å skape tillit: Nummer en: Viljen til å tilpasse seg de krav man har blitt enige om å stille hverandre. Nummer to: At man søker og kommer med informasjon som er betydningsfull for prosessen (Ebeltoft 1991:75). Tid, prøving og feiling er nøkkelford i å få et forhold som dette til å fungere. Samarbeidet er allerede i gang i startfasen når man utveksler ideer om hva samarbeidet skal gå ut på, og når partene etter hvert begynner å utveksle opplysninger om

bedriftens tilstand og kapasitet beveger samarbeidet seg videre (ibid:75). I dette avsnittet ser vi hvorfor tillit er helt avgjørende faktor for utveksling av kunnskap.

Kunnskap

I denne oppgaven danner kunnskapsøkonomien rammen rundt de samarbeidende nettverkene. Av den grunn er det viktig å se nærmere på hva kunnskap kan være, og videre, hvordan man deler den innenfor de gitte rammene. Noe som også vil kunne bidra til bedre forståelse av hvordan det skapes læring. Læring forstås i denne sammenheng som noe som skapes gjennom interaksjon med andre, sosiale relasjoner blir dermed en del av dette bildet. For å forklare dette vil jeg nå se nærmere på begrepene *kognitiv distanse*, *absorpsjonskapasitet*, *relatert variasjon*, og *taus og eksplisitt kunnskap*.

La oss begynne med *Kognitiv distanse*. Kognitive forskjeller vil eksistere så lenge mennesker utvikler seg i ulike miljøer som ikke har kommunisert med hverandre. Den kognitive distansen vil derfor være noe man forholde seg til i større eller mindre grad i en samarbeidsprosess (Nooteboom 2002a:25). Ulik kunnskap og erfaringer bidrar til at vi som mennesker kan forstå et fenomen på ulike måter (Nooteboom 2002b:155). Siden vi sitter på ulike erfaringer kan kontakt med andre mennesker gi oss muligheten til å tjene på deres innsikt. Her må det understrekes at jo større kognitiv distanse, jo vanskeligere er det at linjene møtes og man forstår handlinger og uttrykk. Distansen kan minske ved at man bruker tid sammen, deler og interagerer. Potensialet for læring kan på denne måten potensielt reduseres over tid (ibid:155). Risikoen for kunnskapslekkasjer øker med nærhet, noen bruker dette som argument for å opprettholde en kognitiv distanse (Nooteboom 2002b:160). For noen vil en optimal avstand derfor være at man er tilstrekkelig langt unna at partene tilfører noe nytt, samtidig nært nok til at man utviser forståelse. Balanseringen av et slikt forhold kan være en utfordring (ibid:155). Det er dermed ikke sagt at lekkasje av kunnskap må være problematisk; hvis lekket kunnskap ligger tilstrekkelig langt fra kjernekompetansen til motparten kan den ikke inkorporeres, da vil absorpsjonskapasiteten rett og slett være for lav. Cohen og Levinthal skriver at man kan forstå *absorpsjonskapasitet* som den samlede kollektive kunnskapsbasen, som gjør det mulig å anerkjenne verdien av ny informasjon, assimilere den, og innføre den i egen organisasjon (Choen og Levinthal 1990:128f). En innovasjonsprosess er ofte avhengig av eksterne kilder til kunnskap, av den grunn er evnen til å utnytte denne kunnskapen kritisk for å være innovativ. Absorpsjonskapasiteten sier noe om i hvilken grad bedriften klarer å

gjøre nytte av ny kunnskap. Tidligere relatert kunnskap er dermed et premiss for assimilasjon og bruk av ny kunnskap (ibid:128f). Variasjon i kunnskapsbasen er i en slik sammenheng en stor fordel; «(...) a diverse background provides a more robust basis for learning because it increases the prospect that incoming information will relate to what is already known» (Cohen og Levinthal 1990:131). Det er viktig å understreke at variasjon omfatter mer enn en type fagkunnskap. I en kontekst hvor man inngår et eksternt samarbeid må man skille mellom kunnskap i de ulike felt og former. Bevissthet rundt hvor komplementær kunnskap ligger både i og utenfor organisasjonen er viktig; kunnskap om hvem som vet hva, og hvem som kan hjelpe til med hvilket problem, eller utforske ny informasjon er gode eksempler på dette (ibid:133). Ulike kunnskapsformer resulterer i ulike behov og muligheter for både å få tak i og gi fra seg kunnskap. Det viktig å understreke at selv om det eksisterer variasjon i kunnskapsbasene, er man også avhengig av en porsjon likhet.

Relatert variasjon er et begrep som beskriver det som skjer mellom industrielle sektorer som har delte eller komplementær kompetanse. Det kan oppstå en form for delt kompetanse, de ulike kompetansene kan resultere i kunnskapslekkasjer, *spill-over* effekten. Boschma og Iammarino beskriver *relatet variety* som; « (...) sectors that are related in terms of shared or complementary competences. In other words, there is some degree of cognitive proximity required to ensure that effective communication and interactive learning take place, though not too extreme, in order to avoid cognitive lock in» (Boschma og Iammarino 2007:5). Relatert variasjon introduseres i denne oppgaven for å bidra til å definere komplementariteten som eksisterer i mellom bedrifter, og i mellom organisasjoner. Jeg var inne på kognitiv distanse i et tidligere i avsnittet, relatert variasjon kan kanskje tilsvare dette på et meso- eller makronivå. I tillegg til at det også kan knyttes til begrepet *local knowledge spillovers*; lokale kunnskapslekkasjer, noe som henger sammen med geografisk nærhet. Sterke og svake bånd er en potensiell måte å forklare hvorfor, eller hvorfor ikke kunnskap overføres, uavhengig om avstanden er lang eller kort. *Taus kunnskap* er et begrep som relateres til dette.

I *The knowledge Creating Company* av Nonaka og Takeuchi finner vi et skille mellom *taus* og *eksplisitt* kunnskap (jf. Nonaka og Takeuchi 1995:15). Skillet har blitt stående som hovedreferansen til hvordan man kan kategorisere kunnskap. Cohen og Bacdayan har bidratt med begrepene *procedural* og *declarative* (Cohen og Bacdayan 1994 i Reime 2011:17), og Kogut og Zander med *information*, og *know-how* (Kogut og Zander 1992 i Reime 2011:17). Skillet mellom de to kunnskapsformene *taus* og *eksplisitt* kunnskap blir tatt i bruk for å forklare hvordan en bedrift systematisk kan skape prosesser for å utvikle og spre kunnskap i en organisasjon. Allerede i 1966 ser vi Polanyi bruke begrepet *taus kunnskap*, i denne

sammenheng brukes det for å poengtere at kunnskap er en viktig del av vårt intellektuelle repertoar, uten at vi selv er i stand til å sette ord på hva denne kunnskapen er. Setningen «we know more than we can tell» (Polanyi 1966:4) er mest sannsynlig en av de mest siterte setningene fra Polanyi. Det er nok ikke uten grunn, for med en gang man bruker til på å reflektere over setningen åpner det seg en verden hvor man sliter plutselig sliter med å se enden på hva man kan. Jeg var tidligere inne på Nonaka og Takeuchi, taus kunnskap er også et sentralt tema for dem. Her er det snakk om en personlig, individuell kunnskap som kommer til uttrykk gjennom handling, noe som er sentralt i en forståelse av læring i organisasjoner (Nonaka og Takeuchi 1994:21).

På den andre siden har vi den *eksplisitte kunnskapen*; kunnskap som kan settes ord på, som kan nedfelles skriftlig, og settes i system av strukturer, rutiner og prosedyrer (Jacobsen og Thorsvik 2007:327). På mange måter står dette i kontrast til den tause. De to formene har ulike prosesser for overføring, Jacobsen og Thorsvik skriver at disse to brukt sammen er selve grunnlaget for å utvikle en lærende organisasjon. Gjennom eksternalisering og formidling av taus kunnskap vil f.eks. en gammel deltaker overføre kunnskap fra det indre til omverden, f.eks. til en ny deltaker. Dette vil kunne resultere i at den eksplisitte kunnskapen internaliseres hos den nye deltakeren, elementer som holdninger, verdier, moral, og normer vil igjennom en prosess bli en del av personen, og videre kunne tas i bruk i organisasjonen. Noen vil anse det som en fordel å ha en stor andel taus kunnskap i en bedrift; når kunnskapen er taus er det vanskeligere å dokumentere den og gjøre den eksplisitt, dette kan begrense kunnskapslekkasjer. På den andre siden er mye taus kunnskap noe som kan gjøre bedriften mer sårbar for tap av kunnskap, kunnskapen sitter i personen, og hvis personen av en eller annen grunn ikke kan være der lengre kan det være vanskelig å erstatte vedkommende. Johnson og Lundvall beskriver dette godt, «tacit knowledge in the form of know-how or competence cannot be separated from the person or organization containing it» (Johnson og Lundvall 2001:15), Von Hippel kaller denne formen for kunnskap *sticky data* (Von Hippel 1994:430). Jeg var inne på at taus kunnskap kan bidra til at det blir mindre kunnskapslekkasjer, men siden man ikke alltid er bevisst på den kunnskapen man besitter kan det også skje ufrivillige lekkasjer. Nooteboom skriver i *Learning and innovation in Organizations and Economies*; «If people have more allegiance to their profession than to their firm, their knowledge may spill over when they are stationed at other firms, or when they do joint research, or when they meet at conferences» (Nooteboom 2002b:160). Geografisk nærhet er ansett som en implisitt faktor for overføring av taus kunnskap, siden den er vanskelig å utveksle over lange avstander (Healy og Morgan 2009:3). Det å være unik

avhenger av bruken av taus kunnskap. Grunnen er at mye informasjon har blitt lett tilgjengelig på et globalt nivå, og mange aktører har relativt enkel tilgang til eksplisitt kunnskap, da må man spille på det andre ikke har tilgang på. Men også dette har flere nyanser, for interaksjon mellom bedrifter og forskningsorganisasjoner skjer i økende grad, dette forteller oss at kunnskapsutveksling ikke bare handler om et geografisk aspekt, men også et sosialt (Asheim og Gertler 2004:293). En kombinasjon av *sticky*, stedbasert og taus kunnskap, med en økende avhengighet av sosial interaksjon gir grunnlag for å si at geografi har en viktig betydning (ibid:293). Læring i denne sammenheng er derfor nært knyttet til samarbeid, og ikke noe man sysler med alene. Muligheten for å bringe inn frisk og ekstern kunnskap er viktig for å unngå *lock-in*. «Too much reliance on local knowledge sources may be harmful for interactive learning and innovation: when district firms become too much inward looking, their learning ability may be weakened to such an extent that they lose their innovative capacity and are unable to respond to new developments» (Wal og Boschama 2007:181). Relasjoner til eksterne miljøer vil derfor kunne være avgjørende for en bedrift i det lange løp, litt avhengig av hva og hvem bedriften eksisterer for. I ulike situasjoner i livet, og i idretter som fotball er det ofte snakk om å være på rett sted til rett tid. Dette kan man også si om bedrifter og organisasjoner. Underliggende ligger det et element av flaks. Man kan påvirke denne situasjonen selv, da handler det ikke lengre om bare å være på rett sted for å oppnå læring og innovasjon, men det handler om å være medlem av det riktige *nettverket* for å få tilgang på kunnskap, og dermed overlate mindre til tilfeldighetene. Breschi og Lissoni sier at kunnskap ikke er noe som lekker, men noe som overføres i kontrollerte former som f.eks. konsulentoppdrag, eller andre sosiale forbindelser Videre sier de at kunnskap ikke overføres på *steder*, men i mellom *mennesker*, mellom spesifikke bedrifter og spesifikke forskningsinstitusjoner (Breschi og Lissoni 2001 i Reime 2011:18). Som jeg har vært inne på tidligere i avsnittet *kan* kunnskap lekker og forsvinne, og stedet *kan* spille en rolle i det, men hovedbudskapet er likevel det samme, mennesker, samarbeid og nettverk er en nøkkel for læring. I teorien kan man sikker få tilgang på samme informasjonen og lære seg de samme tingene alene, eller ved lekkasjer o.l., men dette avhenger av mer flaks og tilfeldigheter enn hvis man aktivt søker inn i et nettverk hvor man både gir og tar. Jeg vil nå se nærmere på de fire hovedformene for kunnskap, hvordan de kan overføres og deles, dette er selve kjernen i kunnskapsøkonomien.

Fire former for kunnskap

Innenfor industriell produktinnovasjon skiller de mellom fire ulike former av kunnskap, dette for at man lettere skal kunne analysere og forstå hvilke muligheter for nye kombinasjoner som finnes (Lundvall 2006:5f). I denne sammenheng vil jeg bruke dette som utgangspunkt for å forstå kunnskap i kombinasjoner som ikke er direkte knyttet til produktutvikling. *Know-who* og *know-how* kan forstås i sammenheng med formen jeg var inne på i forrige avsnitt, taust kunnskap. Og *Know-what* og *know-why* kan forstås i sammenheng med den eksplisitte kunnskapen. En innovasjonsprosess innenfor kunnskapsøkonomien består av en kombinasjon av alle de fire kategoriene. I den klassiske økonomien blir ressurser som varer, materialer, og energi brukt opp, dette skjer ikke med kunnskap. Kunnskapen vil derimot øke i løpet av en læringsprosess. Av den grunn kan man ikke si at det nesten er for mye kunnskap tilgjengelig, snarere enn for lite; «In a sense there is always too much knowledge around, stored in different ways, which is more or less accessible. The problem often becomes one of knowing which sources of knowledge to draw upon and which sources not to use» (Lundvall og Johnson 1994:31). Et slikt utgangspunkt sørger for at utfordringen ligger i det å vite hva som er riktig kunnskap for å nå målet. En annen utfordring er å knytte de relevante delene av ny kunnskap sammen med eldre kunnskap, noe jeg beskrev i avsnittet om *absorpsjonskapasitet* (ibid:31). Jeg vil nå bevege meg inn på de ulike formene for kunnskap. Jeg vil spesielt fokusere på de tause kunnskapsformene *know-how* og *know-who*. Dette henger sammen med mitt fokus på de sosiale aspektene av samarbeid og nettverk, hvor den tause kunnskapen er avhengig av de menneskene som sitter på kunnskapen, og hvordan de interagerer og deler den kunnskapen de har.

La oss begynne med *Know-what* og *know-why*. Faktakunnskap og informasjon er kunnskapsområder som dekkes av begrepet *know-what* (Lundvall 2006:5). Etter informasjonsrevolusjonen regnes dette i stor utstrekning som kunnskap som er tilgjengelig for allmenheten. Enkelte områder er tilgjengelige, men samtidig mer komplekse, områder hvor man må man må sitte inne med mye faktakunnskap og informasjon for å utøve sitt yrke, som for eksempel lege eller advokat. Vitenskapelig kunnskap som tar for seg natur, menneske og samfunn er kunnskapsområder som dekker *know-why*. Denne formen for kunnskap har vært viktig å ha tilgang på for raskere fremdrift og mer effektiv utvikling, spesielt innenfor det teknologiske området. Tidligere anså man sammenhengen mellom teknologisk og vitenskapelig kunnskap som ganske tett, denne sammenhengen har vist seg å ikke være så direkte. I *The Oxford Handbook of Innovation* trekkes Klein og Rosenberg frem, de sier at

innovasjon ikke følger en linær modell fra vitenskap til innovasjon (Klein og Rosenberg i Fagerberg 2004:8). Vitenskapelig kunnskap er ofte institusjonalisert og organisert, for eksempel i universiteter. For å få tilgang på denne kunnskapen må bedrifter interagere med disse organisasjonene (Lundvall 2006:6). Know-what og know-why fellesnevner er at de kan kodifiseres, beskrives presist, kopieres av andre, og legges inn i databaser. Selv om at de er tilgjengelig for alle er det ikke nødvendigvis slik at alle forstår kunnskapen. «To be able to know-what and know-why in a complex and changing area may be so demanding that it takes cooperation in specialized teams and frequent confrontations with many different situations to develop and keep up with the new knowledge» (Lundvall og Johnson 1994:28f). Videre trekker de også frem at informasjon kan gis som en gave, enten det er samtaler om privatliv, eller utveksling av teknisk info. Men den har som regel en pris, det er ofte en implisitt kontrakt som sier at man blir betalt tilbake med relevant kunnskap senere (ibid:29). Grunnen kan også være at man ønsker å etablere sosiale relasjoner i form av vennskap, tillit, og respekt. Dette forteller oss at eksplisitte kunnskapsformer på denne måten også kan ha en sosial dimensjon.

La oss se nærmere på Know-how og know-who. *Know-how* handler om det man på engelsk kaller *skills*, på norsk ligger ferdigheter, kompetanse, og dyktighet i begrepet, og hvordan man klarer å bruke dette på et praktisk nivå (Lundvall 2006:5f). Begrepet kan relatere til produksjonsaktiviteter, i tillegg relaterer til andre ting man gjør innenfor den økonomiske sfære. Lundvall understreker i senere artikkel at forskjellen mellom know-why og know-how ikke er handler om at den første er vitenskapelig og den andre er praktisk. Han beskriver know-how som «the capability to do something» (Lundvall 1996:6), evnen til å gjøre noe helt generelt. Det vil si at begrepet også omfatter kunnskap om hvordan man utfører noe teoretisk, som for eksempel å skrive en vitenskapelig artikkel. «It would be misleading to characterize know-how as practical rather than theoretical» (Johnson og Lundvall 2001:28). Selektive og spesifikke sosiale relasjoner er nøkkelen i begrepet *know-who*. Hvem vet hva, og kan gjøre hva, er viktig (Johnson og Lundvall 1994:28). Begrepet går dypere enn å vite hvilken bedrift som ledes av hvilken person, det hører inne under faktakunnskap, know-what. Grunnen til at dette er viktig er at innenfor innovasjon vil det være viktig å kjenne hvem som vet hva, og kan gjøre hva, fremfor de grunnleggende vitenskapelige prinsippene i seg selv. Forstår man samarbeid som en interaktiv prosess er det en viktig form for kunnskap å vite hvem som kan hjelpe deg, fremfor å prøve å løse oppgaver på områder man ikke har kompetanse selv. Kunnskapen i know-who og know-how er forskjellig fra know-what og know-why ved at den ikke lett kan oversettes til koder som lett kan oversettes til andre. Hvis man for eksempel

registrerer navn på ulike spesialister i en database vil det innebære kodifisering, kunnskapen om de sosiale nettverksforholdene går tapt, og alt man egentlig sitter igjen med er en liste med mange navn (Lundvall 1996:9). Taus kunnskap vil derfor miste viktige aspekter ved kunnskapen hvis man selger den på markedet. De praktiske erfaringene og den sosiale interaksjonen vil ikke komme frem gjennom et enkelt navn på en liste, av den grunnen sier man at know-how and know-who erkunnskap man *kun* kan tilegne seg gjennom erfaringene med menneskene bak navnet på papiret (ibid:5). Som jeg var inne på tidligere er det derfor helt avgjørende å vite hvem som sitter på den kompetansen du er på jakt etter. Lundvall sier; «Know-who involves information about who knows what and who knows to do what. But especially it involves the social capability to establish relationships to specialized groups in order to draw upon their expertise» (Lundvall 1996:6). I 2001 utvidet Johnson og Lundvall definisjonen og spesifiserte at know-who handler om; «the social ability to cooperate and communicate with different kinds of people and experts» (Johnson og Lundvall 2001:13). Det er ikke nok å ha kunnskap om hvem som vet hva, man må ha evnen til å komme i kontakt med personen som har tilgang på kunnskapen. Sosiale ferdigheter har fått en stor og viktig rolle i defineringen av know-who. Johnson og Lundvall mener at det er utrolig viktig å ha rett spesialist med rett kompetanse, samtidig må personen også være pålitelig, de understreker viktigheten av et god personlig forhold til en person du kan stole på. Slike sosiale og personlige forhold er per definisjon ikke felleseie, de kan ikke bare overføres uten videre, og mer spesifikt, de lar seg ikke kjøpe og selge på et marked (ibid:14). I artikkelen «Why all this fuss about codified and tacit knowledge?» i *Industrial and Corporate Change* impliserer Johnson og Lundvall at det trengs en bedre og mer utførlig oversikt over kunnskapsbaser som fokuserer på læringsprosesser på mikronivå (Johnson og Lundvall 2001:18). I dette ligger det; hva læres, hvordan læres det og av hvem, i ulike kontekster. Jeg har latt meg inspirere av denne oppfordringen, og ønsker at denne studien blant annet skal være en bidragsyter for en forståelse av kunnskapsdeling i samarbeidsprosesser i norsk kulturpolitikk og musikkbransje. Vi skal nå se nærmere på metodedelen av oppgaven.

METODE

Casestudiet er spesielt godt egnet for å svare *hvordan-* og *hvorfor-* spørsmål (Yin 2009:4). Situasjoner hvor handlingen ikke kan manipuleres eller kontrolleres av forskeren, og ved direkte observasjon og intervju knyttet til hendelser av dem og det man studerer er *hvordan-* og *hvorfor-* spørsmål spesielt passende (ibid:11). Av den grunn vil casestudiet være en godt

egnet tilnærming til mitt forskningsspørsmål; «Hvorfor er Rock City Namsos et portrett av mislykkede samarbeidsprosesser i norsk kulturpolitikk?». Formålet med min studie vil være å forstå, ivareta og se helheten av caset. Gjennom å jobbe konstant for å komme i dybden, anerkjenne dets kompleksitet og kontekst vil dette være mulig (Punch 2005:144). Punch skriver at når man skal studere en case i detalj kan man ta i bruk alle hensiktsmessige metoder. Et slikt utgangspunkt er en bred og grunnleggende ide om hva casestudie er, og man kan derfor definere det som en forsknings*strategi* fremfor en teknikk eller metode. Selv om hovedvekten av casestudier er kvalitative kan både kvalitative, og kvantitative metoder benyttes for å samle inn data (Punch 2005:144f).

La oss se nærmere på den *kvalitative metode*. En kvalitativ forsker kan velge mellom en mengde ulike kilder og metoder, blant de vanligste av disse er intervju, observasjon, og dokumentstudier. Jeg vil ta i bruk alle metodene i min oppgave, med hovedvekt på intervjuet. Å oppnå en forståelse av sosiale fenomener er en av de viktigste målsettingene med en kvalitativ tilnærming. I min oppgave er det en forståelse av prosesser knyttet til det nasjonale ressurssettet for pop og rock, RCN. For å få en forståelse av det sosiale er tolkningene helt sentrale, og har en stor betydning innenfor kvalitativ forskning. Jeg vil jobbe for gjennomsiktighet i hele prosessen, og gjennom hele oppgaven være tydelig og detaljert i mine beskrivelser av hvordan den har kommet til. Dette er svært viktig for styrken i en kvalitativ casestudie. For å oppnå gyldighet i troverdige og overførbare resultater bør prosessene som fører frem til dette være tydeliggjort og eksplisitt (Thagaard 2009:11). Basert på de aspektene jeg har presentert i dette avsnittet kan vi si at empirisk informasjon om verden som ikke er i form av tall kan defineres som kvalitative data (Punch 2005:56). Kort fortalt vil jeg bygge oppgaven på dokumentstudier, observasjon, og intervju av representanter fra RCN, samarbeidene aktører, politikere, artister, og representanter fra øvrig musikkbransje. Gjennom dette ønsker jeg å kartlegge hvordan behovet i norsk musikkbransje henger sammen etableringen av RCN og det nasjonale mandatet sentret ble tildelt, hvordan dette har fungert, og hvilken betydning dette har for tiden fremover.

Etablering av problemstillingen

Problemstillingen skal danne grunnmuren for hvordan man legger opp prosjektet. Men den innsikt og refleksjon man gjør seg underveis rundt innsamlede data og analyser analyse av dem vil påvirke og videreutvikle problemstillingen (Thagaard 2009:47). Forskningsprosessen

kan i grove trekk deles opp i tre fremgangsmåter (Punch 2005:32). Man kan starte med en generell tilnærming til forskningens tema, og igjennom prosessen utvikle et fokus mot spørsmål og metoder (induktiv), man kan også starte med forskningsspørsmålene og velge metode(r) ut i fra dem (deduktiv), eller et tredje alternativ som er en kombinasjon av disse (abduktiv). På grunn av personlig interesse har utviklingen i den kommersielle delen av musikkbransjen vært noe jeg har fulgt i flere år. I forkant av studiet var spesielt *nettverk* noe jeg anså som et spennende tema. Grunnen til dette var blant annet at uttalelser som; «man er avhengig av et godt nettverk for å klare seg i musikkbransjen» ble noe man ofte fikk høre. Interessen min på området ledet meg blant annet til en tekst av professor i innovasjon og nettverk, Anne Haugen Gausdal; «Hvordan skape innovative nettverk?» (Gausdal 2008) i tidsskriftet *Magma*³. Etter jeg var i gang med studien og så at empirien ledet meg mot elementer jeg kunne kjenne igjen fra Gausdals tekst skjønnte jeg at jeg hadde en fantastisk kilde til litteratur. Interessen for Gausdals arbeid ledet meg blant annet til en studie basert på et av Gausdals prosjektet. *Innovasjon og samarbeid i nettverk* av Marianne Rist-Larsen Reime (Reime 2011). Litteraturen presentert av Gausdal og Reime ble sentral tidlig i prosessen fordi jeg opplevde tydelige paralleller til prosessen knyttet til RCN. En av refleksjonene jeg gjorde meg var at nettverk- og innovasjonslitteraturen var mer relevant for min studie enn ren organisasjons litteratur. Grunnen til det var at jeg opplevde at skulle RCN lykkes, så måtte det være på næringslivets egne premisser. En annen refleksjon jeg gjorde meg var at det var store mengden litteratur på nettverk og innovasjon, men et veldig lite fokus på hvordan det konkret foregår enkeltmennesker i mellom. Siden dette er en kvalitativ studie står enkeltmennesket sentralt for å forklare mekanismene i prosessene og samarbeidet knyttet til RCN, og mellommenneskelige faktorer vil derfor også være denne oppgaven. Forskningsspørsmålet(ene) mine ble av den grunn formulert på en bred og åpen måte. Noe som ga meg et godt utvalg av data og informasjon, en bred forståelse, og som bidro til å ivareta den valgte forskningsprosessen. Som Thagaard skriver, innebærer kvalitativ forskning en stor grad av fleksibilitet (Thagaard 2009:47). Problemstillingen var derfor noe jeg jobbet med igjennom hele prosjektet. Basert på den empiriske dataen etablerte jeg

³ Tidsskriftet *Magma* er et fagfelleurdert vitenskapelig tidsskrift på nivå 1. *Magma* er i tillegg Econas medlemstidsskrift, og distribueres til alle organisasjonens medlemmer. Tidsskriftet produseres av Fagbokforlaget AS. Opplag 2. halvår 2009 og 1. halvår 2010 var i gjennomsnitt 16 272. *Magma*s formål er å bidra til kunnskapsutvikling, refleksjon og debatt innenfor feltet økonomi og ledelse. Et sentralt mål er å styrke kommunikasjonen mellom forskere og utøvere på de ulike fagområdene (www.magma.no)

hovedproblemstillingen. Flere har sagt; «dette gikk galt i Namsos», listen er lang. Etter min mening er spørsmålet man må stille seg; hvorfor gikk det galt? Derfor er oppgavens hovedproblemstilling «Hvorfor er Rock City Namsos et portrett av mislykkede samarbeidsprosesser i norsk kulturpolitikk?». Ved første øyekast kan spørsmålet nesten se litt aggressivt ut, det ser nesten ut som at det konstaterer, eller man ønsker å konstatere at RCN er et mislykket prosjekt. Spørsmålet er ikke ment slik, det er ment undrende, og med et ønske om å finne hva som egentlig ligger bak denne historien. Ved å stille dette spørsmålet kan man lære noe. Å bare peke på det som er galt krever dessverre mindre innsats, dermed en enklere løsning. I tillegg har flere stilt spørsmål rundt hva RCN egentlig skal gjøre, jeg stiller derfor ekstraspørsmålet «Hva bør oppgaven til RCN være?».

Presentasjon av Case

Detaljer rundt etablering av RCN ble presentert i introduksjonsdelen, men jeg vil også komme nærmere inn på det i både del 2 og del 3. Hvis man skal koke alt ned er RCN det nasjonale ressursentret for pop og rock med tilsvarende mandat. Prosessen som førte til den endelige åpningen av sentret 11.11.11 kl. 11.11 var lang. RCN er først og fremst et ressursenter for den profesjonelle delen av pop- og rockbransjen, men skal ha tilbud for hele det rytmiske fagfeltet. I tillegg rommer RCN et opplevelsessenter for trønderrock. Dette ble forklart som en naturlig kobling, ettersom Namsos trolig er den eneste norske byen som genuint kan knyttes til en bestemt musikkjanger.

RCN Ressursenter: Ressursenteret i Rock City skal arbeide for å profesjonalisere bransjen. Det innebærer blant annet å skape samme vilkår for underholdningsbransjen, som i andre bransjer, gjennom tilbud om utdanning og kursing og muligheter innenfor tiltaksapparatet. I RCN er det like mye fokus på støtteapparatet rundt artisten, som selve artisten. RRCN arbeider innenfor en rekke områder, blant annet bransjerettet næringsutvikling, høgskoletilbud, møteplasser for bransjen og kurs/konferanser. Tilbudene i RCN skapes i dialog og i samarbeid med bransjen, og vil hele tiden være i utvikling.

Opplevelsessenteret for trønderrock: Trønderrockens fødsel og utvikling handler ikke nødvendigvis om at Namsos hadde flere, bedre eller mer kreative musikere enn i andre byer. At det oppsto en egen musikkjanger i Namsos, handler like mye om byens historie. Et samfunn preget av en rekke internasjonale impulser, gjennom byens utallige sjømenn. En by med et sterkt klasseskille, men hvor rocken forente musikere på tvers av de sosiale skillene.

Trønderrockens fødsel forklares ikke med få ord, ei heller med musikalske fortegn. Et besøk på Opplevelsessenteret for trønderrock, vil gjøre deg bedre kjent med både historien og de toneangivende artistene.

Mot slutten av 2012 og begynnelsen av 2013 ble det tydelig at RCN var et tema som mange hadde mye å si noe om. Rapporter pekte på økonomiske problemer, sentrale bransjeaktører stilte spørsmål rundt behov og mandat, og media og staten ristet på hodet av hva som hadde skjedd i Namsos. Da jeg gikk inn i prosjektet var jeg ikke klar over hva jeg gikk til. Da jeg var ferdig skjønnte jeg at jeg hadde vært med på en stor, omfattende, og kompleks reise inn i norsk musikkliv, den ville jeg ikke vært foruten.

Tilgang til Rock City Namsos

Thagaard skriver at det ikke er en selvfølge at en forsker får tilgang til feltet man ønsker å studere (2009:60f). Skal man oppnå tilstrekkelig kontakt må man være villig til å investere mye tid og krefter. Miljøet kan f.eks. være skeptisk til å slippe noen inn, være skeptisk til konseptet forskning og/eller forskeren. Det kan være mange grunner til at noen ønsker eller ikke ønsker å være informanter, dette må man ta høyde for i planleggingen av prosjektet. I mitt tilfelle var jeg heldig, prosessen gikk veldig greit, jeg etablerte tidlig en hyggelig tone med kommunikasjonsansvarlig i RCN, Bjørn Tore Hals. Vi hadde allerede vært i litt kontakt på grunn av at bandet mitt, Fastlane Flower, var et av de siste bandene som ble vurdert opp mot RAMP stipendet 2012; et stipend på 250 000 kr. Stipendet er et samarbeid mellom Åge Aleksandersen, Sparebank 1, og RCN. Det var på denne måten jeg ble kjent med ressursentret og ble nysgjerrig på hva dette var. Etter stipendet ble delt ut (ikke til oss), og kontakten mellom RCN og bandet var over, kontaktet jeg Hals over mail av private årsaker; jeg ønsket å høre om muligheten for å skrive en masteroppgave med utgangspunkt i RCN. Svaret kom fort, og det viste seg at dette var noe de synes var veldig spennende. Etter ca. en måned med e-poster frem og tilbake gjorde vi en avtale på at oppgaven skulle bli en realitet. RCN var tilsynelatende et selskap med et godt og velfungerende nettverk rundt seg. I startfasen leste noen artikler på ballade.no og fikk et inntrykk av at det har vært utfordringer på veien (tidlig høsten 2012). Siden selskapet enda eksisterte og jeg kunne se at kommunen, fylkeskommunen og staten hadde satset penger på prosjektet tenkte jeg at dette bare var en fase, ikke visste jeg hvor turbulent stemningen rundt RCN skulle vise seg å bli.

Før det enorme trykket startet og studien var i startgropen, begynte jeg med å skaffe

meg oversikt over nettverket og samarbeidspartnerne knyttet til RCN. Det viste seg at det var en veldig stor bredde i samarbeidsaktørene, fra enkeltmannsforetak og opp til staten. Dynamikken i dette samarbeidet var noe jeg så frem til å se nærmere på, og det skulle med tiden vise seg at det var store forskjeller på informantenes syn på RCN. Jeg ble tidlig i prosessen satt i kontakt med Åsmund Prytz, som ble ansatt som daglig leder i RCN, oktober 2012. Vi møttes og tok en kopp med hvit te i Oslo. En god dialog ble tidlig opprettet. Prytz var tydelig på at dette var en oppgave som jeg måtte skrive på min måte. Det ga meg den nødvendige tryggheten på at det ikke ble forventet at jeg skulle skrive en ukritisk oppgave i favør RCN. Prytz har vært en sentral skikkelse på RCN under hele perioden oppgaven ble skrevet. Jeg så for meg at han hadde myndighet til både å åpne og potensielt blokkere tilgangen til informasjon. Av denne grunn var det essensiell for prosjektet å etablere og opprettholde en god relasjon til ham. Vi hadde tidlig dialog rundt valg av de øvrige informantene, han kom med forslag og kontaktet noen, andre valgte jeg ut selv og tok kontakt med uavhengig av Prydz. Denne dynamikken fungerte godt gjennom hele prosjektet, og var sentral for de funnene jeg gjorde

Metodisk tilnærming til case

I overordnet forstand vil jeg i denne oppgaven se på sammenhengen mellom behovet i musikkbransjen og mandatet det nasjonale ressurscenteret er gitt, og hvordan de ulike samarbeidsprosessene med samarbeidsaktørene har fungert. Data fra flere kilder som underbygger samme fenomen sier noe om styrken i casestudiet (Yin 2009:114f). Intervju, observasjon, og dokumentanalyse var metoder jeg tidlig bestemte meg for å bruke for å tilegne meg den nødvendige kunnskapen. Jeg så det som essensielt å ha et godt spekter og former for kilder, dette ble bare forsterket når jeg innså hvor betent denne saken skulle bli. Jeg vil nå se nærmere på de nevnte metodene og hvordan jeg brukte dem for å fremskaffe data. Som jeg har vært inne på tidligere var intervjuene min hovedkilde til informasjon, mens både observasjon og dokumentanalyse ble benyttet for å belyse dataene fra andre perspektiver. Jeg vil understreke at både observasjon, og spesielt dokumentanalyse var helt avgjørende for flere av funnene, og liker egentlig ikke å sette det ene over det andre.

Intervju

For å tilegne meg kunnskap anså jeg det kvalitative forskningsintervjuet som den best egnede metoden. Det ga meg mulighet til å få innsikt i hvordan representanter fra RCN, samarbeidene aktører, politikere, artister og representanter fra musikkbransjen opplevde behovet i bransjen, det nasjonale mandatet, og samarbeid knyttet til dette. Som Thagaard skriver, er intervjuundersøkelser godt egnet til å innhente informasjon om personers opplevelser, synspunkter og selvforståelse, både i fortid og i nåtid (Thagaard 2009:13). Intervjuet er en essensiell datakilde i en casestudie siden de fleste casestudier dreier seg om det Yin kaller «human affairs or behavioral events» (Yin 2009:108). Et intervju kan utformes og gjennomføres på forskjellige måter, en typisk innfallsvinkel er å se på det som en samtale mellom forsker og informant, hvor temaene forskeren ønsker å få informasjon som styrer retningen i samtalen (Thagaard 2009:89). Et intervju kan på den ene siden bære preg av å være en uformell og spontan samtale over et eller flere tema. I en slik dialog vil ofte spørsmålene være åpne og kan by på overraskende svar. På den andre siden kan et intervju ha en stram struktur, rekkefølgen og spørsmålene er formulert på forhånd (Thagaard 2009:89). I midten finner vi det semi-strukturerte intervjuet. Punch skriver at man kan illustrere linjen fra det strukturerte til det ustrukturerte intervjuet som et kontinuum (Punch 2005:170).

Fleksibilitet er et stikkord når man skal definere intervjuet som metode, man står fritt til å velge den formen man vil. Her ligger det også et ansvar for å tilpasse formen forskningens formål, og de spørsmål man ønsker å få svar på. Jeg startet prosessen med en ganske detaljert spørsmålsguide, men etter hvert som jeg både ble tryggere og fikk bedre oversikt landet jeg på en mer semi-strukturert tilnærming. Vedlagt ligger en intervjuguide (vedlegg 1) med de temaer og spørsmålene som ble brukt under de fleste intervjuene. Etter hvert som jeg lærte mer og fikk større innsikt, spesialtilpasset jeg spørsmål til enkelte av informantene basert på observasjoner eller informasjon jeg ønsker å samtale rundt. Som utgangspunkt hadde jeg et overordnet tema med oppfølgingsspørsmål. En slik variant minner om det Rubin og Rubin har gitt navnet *tre-med-grener-modellen*, her finner man en stamme som representerer hovedtemaet, grenene representerer de enkelte deltemaene (i Thagaard 2009:100). Jeg var fleksibel med tanke på rekkefølgen av temaene, dette på grunn av at svarene noen ganger ledet informanten inn på andre temaer som jeg også ønsket svar på. Noen av informantene kom også med temaer som han/hun mente var relevante for sine svar. Etter hvert som jeg fikk større erfaring og trygghet regulerte jeg dette aktivt regulere ved å gi signaler om det var noe jeg ønsket mer informasjon på eller ikke. Intervjuene var under utvikling igjennom hele

prosessen, dette resulterte i at jeg i noen tilfeller kontaktet enkelte for tilleggsspørsmål. Som jeg var inne på tidligere tilpasset jeg intervjuet rollen til informanten, igjennom dette ønsket jeg å få frem de refleksjonene de har gjort seg som enkeltpersoner, og som den del av en bedrift, organisasjon, osv. Dette bidro til både utvikling av intervjuene, og min mulighet til å få en så god helhetsoppfatning som mulig. Som Thagaard skriver, er fleksibilitet og åpenhet for endring i løpet av forskningsprosessen særlig viktig i kvalitative studier (Thagaard 2009:49).

Tilgang til informanter

Informanter med egenskaper eller kvalifikasjoner som er strategiske i forhold til oppgavens problemstilling og teoretiske perspektiver er viktig for en kvalitativ studie, det er dette man kaller *strategiske utvalg* (Thagaard 2009:55). Som nevnt tidligere var mitt ønske å komme i kontakt med de mest sentrale menneskene i RCN, samarbeidene aktører, politikere, artister og relevante aktører i bransjen som hadde hatt noe med RCN å gjøre. Dette for å forstå hvordan interaksjonen og samarbeidet har foregått knyttet til behovet og mandatet. I gjennom eget utvalg, og samtaler med daglig leder i RCN, Åsmund Prytz, fikk jeg tilgang på relevante informanter til oppgaven. Relasjonen jeg etablerte med sentrale personer som Prytz virket fordelaktig for meg i legitimeringen av meg og min oppgave i møte med flere av informantene. For noen var det viktig å få en forklaring av mitt forhold til RCN før de slapp «guarden» ned. Grunnen til det var at de ønsket å forsikre seg om at jeg ikke bare var en løpegutt for et prosjekt de nødvendigvis ikke hadde helt tro på. I forkant av min første reise til RCN møtte jeg som nevnt daglig leder i RCN. Dialogen med Prytz var ikke bare avgjørende for videre arbeid opp mot informanter utenfor RCN, det var viktig for mitt møte med resten av de ansatte på RCN. Jeg gikk i forkant gjennom ressursentrets nettside, informasjonsbrosjyrer, strategiplaner fra både RCN og kommunen, og stortingsmeldinger, rapporter, utredninger, avisartikler, og debatter på ulike forum, for å danne meg et bilde av hvilke personer og nettverk som har vært aktive, eller spilt en rolle i utviklingen av RCN. I gjennom samtalene med Prytz kartla vi hvem som var relevante å snakke med, og innhentet kontaktinformasjon til personene og nettverkene. I denne sammenheng var det viktig å reflektere over hvilke muligheter og begrensninger det kunne medføre, siden at enkelte av informantene ble pekt ut og anbefalt meg. Videre var det viktig å reflektere over at informantene som ble kontaktet på bakgrunn av informasjon fra Prytz ville ha sitt syn på han og RCN. Noe som også kunne farge

INFORMANTER

Daglig leder, Rock City Namsos

Åmund Prytz

Fagansvarlig, Rock City Namsos

Eivind Berre

Styremedlem, Rock City Namsos

Maria Engstørm Østby

Statssekretær, Kulturdepartementet

Kjersti Stenseng

Fylkeskultursjef, Nord-Trøndelag fylkeskommune

Ragnhild Kvalø

Rådgiver, skole, Namsos Kommune

Knut Storeide

Høgskolelektor i organisasjon ledelse, Høgskolen i Nord- Trøndelag

Ove Nesbø

Styremedlem, Namsos Punk Rock City

Enok Moe

Sjefsredaktør, Namdalsavisa

Kim Riseth

Grunnlegger, Bands Best Friend – Band Aid

Therese Asker

Daglig leder, Trønderlyd

Håvard Nordhøy

Daglig leder, Hallem tekst og tone AS

Marte Hallem

Daglig leder, Made

Per Mygland

Artist

Chand Torsvik

Artist

Anne Mette Leite

Artist

Slincraze

Tabell 1; Informanter

deres oppfattelse av meg. Jeg hadde ingen grunnlag for å vite om det var positivt eller negativt å være assosiert med RCN og Prytz. I en del av tilfellene virket det å være greit både å være assosiert med Prytz og RCN, i andre tilfeller var det helt klart bedre å være assosiert med Prytz enn selve RCN. Tilgang fra lederne kan ofte være en fordel, men dette er også litt avhengig av hvordan lederne oppfattes. Jeg valgte derfor å ikke bruke for mye tid på å gå i detalj på denne relasjonen, og jobbe for å ikke bli oppfattet som en uselvstendig utsending som rapporterer til ledelsen. I en slik oppgave som dette er det også viktig å reflektere over om informantene forteller meg det de tror jeg, som forsker, utsending fra ledelsen, eller som person, vil høre. I hvor stor grad svarene farges av min rolle og hvem som har sendt meg er umulig for meg å vite. Det er ikke helt utenkelig at svarene påvirkes, og at mengde av informasjon vil være forskjellig knyttet til informants oppfattelse av meg, og dem som har sendt meg i deres retning. I denne sammenheng var det derfor også viktig å reflektere over at mitt første møte med Prytz var avtalt og iverksatt på bakgrunn av dialog med kommunikasjonansvarlig i RCN, Bjørn Tore Hals. Selv om Prytz representerer ledelsen i RCN, ville også forholdet mellom Hals og Prytz potensielt påvirke min inngang i prosjektet. Ulike faktorer og forhold som ikke kan kontrolleres vil alltid spille inn i en slik studie. For meg handlet det om å gjøre det som sto i min makt for best å legge til rette for at det skulle bli så bra som mulig.

Det er også knyttet etiske hensyn til gjennomføring av intervju. Min første kontakt med RCN var over e-post. Jeg sendte en kort presentasjon av prosjektet, hvorfor jeg ønsket kontakt med akkurat dem, og sa litt om problemstillingen. Som jeg har vært inne på tidligere avtalte jeg et møte med daglig leder Åsmund Prytz, desember 2012, gjennom kommunikasjonsansvarlig Bjørn Tore Hals. Vi snakket litt om oppgaven, og igjen informerte mer detaljert om prospektet de hadde mottatt. Jeg fortalte at de kunne trekke seg når som helst, at oppgaven vil bli gjort offentlig tilgjengelig, og at det ikke skulle være noen form for ubehag å delta i prosjektet som informant. Informantene

skal skjermes for skade eller eventuelle uheldige virkninger, et prinsipp som sier noe om forskerens ansvar i forhold til *konsekvensen av deltakelse* (Thagaard 2009:28f). Gjennom stort sett hele prosjektet har de jeg har vært i kontakt med vært både åpne og imøtekommende. Thagaard skriver også at det er viktig at de forskningsetiske krav om *fritt samtykke* ivaretas: Informanten skal orienteres om hva det innebærer å delta i prosjektet, og samtykket skal være gitt uten ytre press (ibid:26). Intervjuenes lokasjon ønsket jeg å gjøre der hvor informanten følte seg komfortabel og i sitt rette element, dette var mulig ved de fleste tilfellene. De gangene jeg måtte bestemme lokasjon virket ikke det å plage informantene. Jeg ønsket å filme intervjuene hvis informanten tillot det, dette gikk bra i alle tilfellene. Noen ønsket ikke kameraet rettet mot seg, dette respekterte jeg selvfølgelig. Jeg anså film som en god måte å spille inn samtalen på fordi det gjorde det mulig å rette all min oppmerksomhet mot informanten og intervjusituasjonen, i tillegg til at det er en sikker måte å samle intervjudata på. I etterkant transkriberte jeg intervjuene. Jeg tilbød alle informantene om å få det oversendt på e-post. Informanten kunne da komme med tilføyelser, eller trekke deler eller sitater ut av intervjuet. Informanter kan oppleve å miste kontrollen som de oppleve å ha i selve intervjusituasjonen når kontakten med forsker er brutt i etterkant av intervjuet (ibid:111). Mulige problemer i denne fasen av arbeidet var noe jeg var forberedt på og klar til å ta hensyn til, men det gikk for det meste greit. Det var viktig for meg allerede fra intervjufasen å jobbe for en god dialog med informantene knyttet til bruk av sitater. Jeg gjorde totalt 16 offisielle intervjuer, og flere uoffisielle samtaler. Noen ville stå frem med navn, andre ville være anonyme. Thagaard skriver at forskeren må anonymisere informanter når resultater av undersøkelser presenteres som en overensstemmelse med kravet om å ivareta informantenes *konfidensialitet* (ibid:27). Jeg informerte alle informantene om muligheten for anonymisering, noe som bidro til å gjøre det enklere å være åpen og ærlig for enkelte. I små gjennomsiktige miljøer vil det likevel være utfordrende siden det vil være mulig å identifisere de anonyme informantene. Forskeren oppgave i slike tilfeller er å ivareta og beskytte deltagerens integritet i gjennom hele prosessen (ibid:29).

Observasjon

Yin skriver at observasjon i felten kan tilføye nye dimensjoner til forståelsen av konteksten eller fenomenet man studerer (Yin 2009:110). For å gjøre intervjuer i informantenes miljø reiste jeg nordover til Namsos og var der i en ukes tid (januar 2012), i tillegg fulgte jeg RCN

tett under By:larm festivalen noen uker senere (februar 2012). Dette ga meg muligheten til å observere de ansatte på RCN, samarbeidsaktører, og aktører i bransjen i en periode hvor situasjonen rundt økonomien, behovet og mandatet til RCN begynte å bli et hett tema både i media og musikkbransjen. Jeg hadde god tid til å forberede meg til dette møtet og satt derfor i forkant på en del forkunnskap om RCN, og om musikkbransjen generelt. Likevel vil jeg på mange måter definere meg som en outsider i forhold til menneskene jeg skulle observere, siden jeg ikke kjente noen av dem fra før. Musikkbransjen, pop og rockeverdenen har lenge vært en del av meg, det ble et seriøst forhold etter mine første konserter tidlig i tenårene. Forkunnskapen min kan nok være en styrke i denne oppgaven, men jeg har hele veien passet meg for ikke å gå blindt ut i fra mine egne erfaringer og kjennskap til feltet. Jeg ønsket å være åpen for alt av inntrykk, noe som resulterte i at jeg tok notater av det jeg mente var relevant i forbindelse med sosiale relasjoner og samhandling gjennom hele prosessen. Punch skriver at et av kjennetegnende for en kvantitativ tilnærming er at man strukturerer kategorier før selve datainnsamlingen, i kvalitativ forskning skaper man ofte struktur og kategorier i dataene gjennom analyse etter materialet er samlet inn (Punch 2005:57). Kvalitativ observasjon er altså per definisjon ustrukturert, og observasjoner vil ofte bestå av «the stream of actions and events as they naturally unfold» (ibid:179). I dette ligger det også en seleksjon, hvor problemstillingen styrer hvilke temaer som er relevante å fokusere på, skriver Thagaard (Thagaard 2009:66).

Observasjonssituasjonen spiller en viktig rolle i et studie av denne sort. *Feltroller* er en betegnelse Hammersley og Atkinson bruker om de ulike måtene en forsker kan utføre sin observasjon på (Hammersley og Atkinson 2009:79ff). Forhold, forutsetninger, og kompetanse har innvirkning på forskerens rolle og hvordan man deltar siden nærværet kan ha en innvirkning på interaksjonen og hva som vil være etisk forsvarlig (Thagaard 2009:70). Videre skriver Thagaard at det er viktig å jobbe for å være gjøre seg lite bemerket, siden ens nærvær kan virke så lite inn på undersøkelsessituasjonen (ibid:74). Presentasjon av prosjektet og forklaring av hvilken rolle man ønsker å ha tidlig i møtene med informantene kan være viktig for hvor stor tilgang man vil få på informasjon (ibid:67f). I begynnelsen av et forskningsprosjekt vil det være umulig å gjøre rede for alt, siden det i kvalitativ forskning vil være en fleksibilitet og åpenhet rundt problemstilling, teori, og metoder (ibid:26). Ny informasjon, eller teori som gir en ny vinkling på informasjonen kan resultere i at prosjektet skifter karakter og endrer seg. Noe som gjør at verken jeg som forsker, eller f.eks. daglig leder i RCN, Åsmund Prytz som informant, med sikkerhet kunne vite hvordan forskningsprosjektet ville utvikle seg (ibid:22). Derfor så jeg det som et mål hele veien være så presis og ærlig som

mulig i min dialog knyttet til prosjektet og dets utvikling.

Erfaringer må bearbeides underveis og i arbeidet med analysen av data. I denne sammenheng er feltnotater et viktig redskap i observasjonsstudiet (ibid:83). Det var situasjonsavhengig om jeg gjorde notater under eller i etterkant av observasjonen. Jeg gjorde ingen opptak av mitt første møte med Prytz, dette var et uformelt møte, over en kopp med hvitte. For min del var møtet hovedsakelig noe jeg ville gjøre for å danne et utgangspunkt for videre dialog, og muligheten til å bygge en relasjon og tillitsbånd til en av mine viktigste informanter. Det var knyttet en del spenning til hvordan jeg selv ville oppleve dette, og om mine tanker rundt det å tre inn i et slikt komplekst prosjekt ville være like sterke etterpå. Som jeg har vært inne på flere ganger var dette før situasjonen rundt økonomien til RCN for alvor eksploderte i media. Førstehåndserfaringer med møte- og arbeidsform var noe som tente noe i meg etter første møtet, og jeg var på mange måter enda mer motivert til å sette i gang. Jeg møtte en åpen og ærlig daglig leder, som allerede i første møtet informerte meg om at situasjonen i RCN ikke var en ren solskinnshistorie. Seleksjonen man gjør av observasjoner er noe som kan være en svak side med å bruke observasjon som metode (Yin 2009:102). Jo flere observatører som observerer jo bredere dekning vil man få av fenomenet. Mye av styrken ligger i at man vil få et bedre grunnlag til å forstå samhandlingen, noe som også kan gjøre det til en tidkrevende metode, spesielt hvis man er alene, noe som var mitt tilfelle. Det var viktig for meg å ha forståelse for at situasjonen kunne utviklet seg på en annen måte dersom deltagerne ikke ble observert (jf. Yin:102). Mye observasjon kan gi tilgang på en stor mengde data, men siden man også må ta hensyn til tid var det kvalitative forskningsintervjuet min øverste prioritet for å få tilgang på den ønskede data. I forkant av intervju og observasjonsprosessen hadde jeg lest meg litt opp på kvalitativ forskning. Erfaringen jeg sitter igjen med i ettertid er det som på forhånd kunne virke en smule vagt når det gjaldt observasjon, var i ettertid kanskje det som limet ting sammen i refleksjoner. Informasjonen jeg fikk gjennom observasjon var i dette tilfellet utrolig verdifull, spesielt med tanke på tiden og konteksten da jeg gikk inn i studien.

Dokumentanalyse

Dokumentanalysens styrke ligger i at dokumenter er stabile, de kan ses på flere ganger, inneholder eksakte navn, referanser og detaljer, og de kan dekke et bredt spekter av hendelser og tid (Yin 2009:102). Alle sorter skriftlige kilder forskeren kan bruke til sine analyser, som

stortingsmeldinger og årsrapporter til private dagbøker og brev både i fysisk og digitalt format går under betegnelsen dokument (Thagaard 2009:62). Internett ga meg tilgang på mye informasjon; stortingsmeldinger, rapporter, utredninger, strategiplaner, avisartikler og selskapets hjemmeside (www.rockcity.no) ga meg verdifull informasjon som var helt avgjørende for å få oversikt over et utrolig komplekst tema. Informasjonen i dokumentene var svært viktig både i felten og i analysearbeidet. Dokumentene ga meg en bred oversikt over hvilke mennesker og nettverk som har vært involvert og har samarbeidet med RCN. Stortingets, regjeringens, fylkeskommunens, kommunens, og bransjeaktørers rolle i utviklingen av prosjektet ble også tydeligere. Oversikten utviklet seg parallelt med prosessen av intervju og observasjon. Dokumentene ga meg nyttig informasjon om hvem jeg anså det som relevant å snakke med, og hvor jeg skulle lete etter mer informasjon. RCN egen nettside (www.rockcity.no) var spesielt i startfasen en viktig kilde for å lokalisere relevante informanter, i tillegg kunne jeg finne detaljert informasjon om RCN og deres arbeid. Enkelte av samarbeidspartnerne som jeg anså som sentrale opptrådte gjentatte ganger både i dokumenter og i samtaler og intervjuer, noe som hadde betydning for seleksjonen. Dokumentene var i tillegg til intervjuene og observasjoner også et viktig redskap, da det var knyttet uklarheter til hendelser og aktiviteter kunne de ofte hjelpe meg å verifisere tidspunkter og informasjon. Yin skriver at skriftlige kilder ofte er skrevet med en spesifikk hensikt til et spesifikt publikum, og ikke direkte til forskeren. Man må derfor være kritisk i analysen av dokumenter og ikke gå ut i fra at det alltid er hele sannheten (Yin 2009: 105). Av denne grunn var jeg veldig nøye på å følge opp motsigelser mellom dokumenter og data fra observasjon og intervjuer.

Analyse av data

Etter jeg hadde utført de 16 intervjuene, en rekke uoffisielle samtaler, timevis med observasjon, og lest flere dokumenter, kom jeg til et punkt hvor jeg så at jeg hadde tilstrekkelig informasjon. Jeg så et system og gjentakelser i svarene, og visste at jeg hadde dekt et bredt felt gjennom åpne spørsmål. Forutsetningen for å gjøre en god analyse som ville belyse problemstillingen var nå god. Punch trekker frem Tesch sin identifisering av 26 ulike tilnærminger og metodiske rammeverk for analyse av kvalitative data. Siden det er vanskelig å si at kun én av metodene er riktig nevnes det kriterier for en god metode: Systematisk, disiplinert, og gjennomiktig. Forskeren skal gjøre det tydelig hvordan han/hun kom frem til konklusjonen ut i fra de dataene man hadde til rådighet på en måte som leseren kan forstå

(Punch 2005:194f). Jeg ønsket å møte dette kravet gjennom tydelige forklaringer av fremgangsmåten i oppgaven. Jeg hadde en induktiv tilnærming til prosjektet, med litt inspirasjon fra *grounded theory*, noe jeg tror analysen også vil bære preg av. Intervjuene ble utført som semi-strukturerte samtaler, hvor en direkte sammenligning av svarene ikke var et direkte mål. Forskningsspørsmålet var relativt åpent, noe som forventet resulterte i at datasettet også bar preg av dette.

Tilnærmingen til datamaterialet spiller en avgjørende rolle. Basert på dataene fra flere av dokumentene og informantene sto næringsaspektet sentralt i utvikling av kulturpolitikken og musikkbransjen. Samarbeid og nettverk ble trukket frem som et viktig redskap for at kompetanse og kunnskap skulle spres og læres. Begrepene know-how og know-who som jeg presenterte i *sentrale begreper* tidligere i del 1 dannet derfor grunnmuren for analysen. Begrepene i seg selv ble ikke brukt av informantene eller i dokumentene, men teorien bak begrepene beskrev mye av den kunnskapen som har vært sentralt i samarbeidsprosessene knyttet til RCN. Av den grunn ble det naturlig å bruke know-how og know-who som kode. Både for å få innsikt i hvilke former for kunnskap det nasjonale sentret satt på, burde sitte på, sammenhengen mellom nettverk, samarbeid og kompetanse, og hvordan dette stemte overens med behovet og mandatet. Sitatene som gikk under denne sjangeren ble markert, jeg gjorde notater på hvorfor, før jeg organiserte dem under. De overordnede kategoriene jeg satt igjen med til slutt var *Etablering og Ledelse, Prosess og Samarbeid, Legitimering og Kompetansebehov* (se vedlegg 2b). Med utgangspunktet i disse temaene fikk jeg sortert sitatene, og begynte å se på sammenhengen mellom utviklingen i kulturpolitikken og musikkbransjen, behovet, mandatet, og samarbeidet med et nasjonalt ressurscenter lokalisert i Namsos. Thagaard skriver at fleksibilitet i et forskningsopplegg er noe av det som kjennetegner kvalitative metoder (Thagaard 2009: 30). For meg var det viktig å være fleksibel både på problemstilling, hvordan jeg samlet inn data, og hvordan jeg analyserte og tolket, siden jeg ikke helt visste hva jeg kom til å finne. Jeg har tidligere vært inne på at jeg hentet noe inspirasjon fra *grounded theory*. Grunnen til det var at jeg allerede i startfasen av prosessen kom over Post 21 Forskning og utredning i *Programkategori 08.20 Kulturformål* (kap. 320-329) inne på regjeringens hjemmeside, her sto det blant annet:

«Kulturfeltet har i de siste seks årene vært kjennetegnet av økt ressurstilførsel, et økt aktivitetsnivå og større mangfold av kulturuttrykk. Dette, sammen med endringer på andre samfunnsområder, stiller nye krav til kunnskap om kulturfeltet, både som handlingsgrunnlag for aktørene i kulturlivet, for dem som utformer og iverksetter kulturpolitikken, for alle som bruker det store mangfoldet av kulturaktiviteter og for samfunnet ellers. Behovet for kunnskap er stort og spenner bredt, og kunnskap om kulturpolitikkenes konsekvenser i samfunnet er etterspurt i økende grad» (Prop. 1S 2011-2012, min kursivering).

Siden Enger utvalgets *Kulturutredning 2014* (som også nevnes i post 21) poengterer at det forskes altfor lite på kulturfeltet, og i tillegg anbefaler opprettelsen av et institutt for kulturforskning, så fortalte dette meg at jeg var på vei inn i et ganske uberørt felt. Muligheten for at min studie kunne bidra til å generere teori og begreper dukket derfor opp. Grounded theory falt derfor naturlig inn som et av alternativene jeg ville benytte. I en slik tilnærming er det underforstått at forskeren ikke har valgt hvilken litteratur som skal ligge til grunn for det endelige resultatet på forhånd. Tilnærmingen har som mål å starte åpent, for så å skape teori, man har derfor ikke formulert en hypotese i forkant av prosjektet. Litteraturen regnes derfor som en del av dataene, og inkluderes i analysen etter den teoretiske retningen har blitt tydeligere (Punch 2005:159). Den akademiske litteraturen i studien tar for seg i grove trekk musikkbransjen, nettverk, organisasjon og ledelse, innovasjon, kunnskap, og læring. Utvalget av denne litteraturen fulgte prosessen, noe var med fra starten, og noe ble tilført etter hvert. Problemstillingen og datainnsamlingen ble på denne måten dedusert ut i fra teorien. Med utgangspunkt i de empiriske dataene i min studie ønsket jeg samtidig å bidra til begreps- og teoriutvikling. Metoden hører derfor til i det rommet som fremmer det dialektiske forholdet mellom teori og data; abduksjon, som befinner seg området mellom induksjon og deduksjon (Thagaard 2009:194). I studien har ikke grounded theory vært brukt som en induktiv metode i strenge former, men mer som et nyttig redskap til analyse av det empiriske materialet. I litteraturen ble jeg også kjent med Miles og Hubermans empiribaserte metode, det vil jeg se litt nærmere på nå.

Memoing, koding, og kategorisering

Etter gjennomgang av andre masteroppgaver og presentasjon av oppgaven min i det metodologiske emne: *Musikk, kultur, samfunn* på Universitet i Oslo, fant jeg enkelte metoder som kunne passe min analyse. For å bidra til begreps- og teoriutvikling må dataene igjennom en prosess, jeg vil se litt på hvordan det kan gjøres nå. *Koding* er den disiplinerte, systematiserende delen av analysen, *memoing* er den kreativ-spekulative delen av å utvikle en analyse (Punch 2005:202). Koding og notater er noe Miles og Huberman mener er veldig viktig i analyseprosessen i sin empiribaserte metode: Notatene en tar i gjennom alle analysenivåer, enten det er av teoretisk, metodologisk eller personlig art går under betegnelsen *memoing*. Disse er av viktig karakter i en induktiv studie siden de hjelper analysen i retningen av å skape hypoteser (ibid:201f). Koder er navnelapper, og selve

prosessen hvor man finner navnelapper til ulike elementer av datamaterialet, derfor skriver Punch at koding er selve analysen og den konkrete aktiviteten som starter analysen på en og samme tid (ibid:199). På nivå 1 av *koding* skal dataene gjøres klar for videre analyse. I Grounded theory skal kodene og kategoriene ikke presses på materialet, derfor må man ha en åpen tilnærming og prøve å la dataene snakke for seg selv når man går igjennom materialet. Utgangspunktet mitt var at *samarbeid* og *næring* var ord som stakk seg ut tidlig i prosessen. Dette ledet blant annet til en hypotese om at det har skjedd en utvikling i kulturen i kulturpolitikken og i musikkbransjen de 10-15 siste årene. Noe jeg koblet opp mot den digitale utviklingen; på bakgrunn av flere av stortingsmeldinger, rapporter, og utredninger, spesielt NOU 2013:2 *Hindre for digital verdiskaping*, og litteratur som fortalte om kunnskapsøkonomiens inntok i resten av kulturen og samfunnet. Argumentet for bruk av litteratur knyttet til nettverk og innovasjon fikk derfor tyngde. Temaene og spørsmålene i intervjuguiden ble derfor preget av begreper fra denne type litteratur kombinert med litteratur på musikkbransjen. Begrepene *behov* og *mandat* meldte seg også tidlig, og skulle vise seg å ha stor betydning for samarbeidsprosessene. På bakgrunn av at disse begrepene etablerte seg som sentrale var det spesielt viktig å la intervjuene snakke for seg selv, i tilfelle andre elementer skule melde seg. Jeg gikk igjennom materialet grundig flere ganger, notater ble tatt, og et stort antall ulike koder ble etablert. Metoden viste seg å etablere sterke bånd mellom analysen og datamaterialet. Etter en grundig gjennomgang av materialet og koding skal man gjennomføre en ny koding på et høyere abstraksjonsnivå, hvor fokus er mønstre i dataene (Punch:199f). Kodingsprosessen i grounded theory har en særegen måte å skape abstraherte kategorier, ved å spørre; hva representerer eller står den spesifikke delen av data for? (ibid:207). Jeg skrev kodene på post-it lapper og stilte meg det aktuelle spørsmålet og besvarte det for hvert av *første-nivå-kodene*. Jeg kunne nå sortere kodene i overordnede kategorier jeg ga navn (vedlegg 2a). Igjennom en fleksibel bevegelse mellom sitater i datamaterialet, koder og kategorier spisset jeg fokus for å finne det mest relevante for problemstillingen: «Hvorfor er Rock City Namsos et portrett av mislykkede samarbeidsprosesser i norsk kulturpolitikk?». Etter hvert markerte noen av kodene seg som spesielt viktige, noe som gjorde det mulig å omdefinere dem til egne kategorier (vedlegg 2b). Jeg hadde nå etablert tre kategorier som representerte en form for kronologisk rekkefølge og avhengighet:

- I. Etablering og Ledelse
- II. Prosess og Samarbeid
- III. Legitimering og Kompetansebehov

Etter at de nye kategoriene var satt så jeg nærmere på resten av kodene. Noen kunne enkelt kunne plasseres under én kategori, mens andre representerte et innhold som hørte hjemme under flere, og noen endret innhold basert på kategori. Noen av kodene som ikke ble plassert under en kategori bidro til å bygge en ramme for forståelsen av prosessen som helhet, og ble derfor plassert i ulike oppsummeringer under veis. Andre bidro til en rød tråd, og fikk sin rettmessige plass i konklusjonen.

Oppgavens reliabilitet og validitet

Reliabilitet og *validitet* er essensielt for vurderingen av kvalitativ forskning. Reliabilitet handler om at prosjektet gir inntrykk av at forskningen er utført på en pålitelig og tillitsvekkende måte eller ikke etter en kritisk vurdering av det. Leserens tillit er helt nødvendig, vinner man ikke den vil heller ikke forskningen ses på som troverdig. Man skiller mellom *ekstern* og *intern reliabilitet* i vurderingen av forskningsresultater. Førstnevnte ses ofte i sammenheng med spørsmålet om en annen forsker kommer frem til de samme resultatene ved bruk av de samme metoder, også kalt *repliserbarhet* (Thagaard 2009:198). Konstruktivistisk forskningslogikk regner forskeren som en del av konstruksjonen av data og tolkninger, og av denne grunn vil spørsmålet om repliserbarhet ikke være relevant i kvalitativ forskning. Derfor må man være veldig tydelig på hvordan dataene har blitt utviklet i løpet av forskningsprosessen for å kunne argumentere for oppgavens reliabilitet. Thagaard trekker frem Seale; forskeren må være konkret og spesifikk i sin rapportering av fremgangsmåter ved innsamling og analyse av data for å oppnå intern reliabilitet. Thagaard understreker dette ved å trekke frem Silverman; reliabiliteten kan styrkes ved å gjøre forskningsprosessen gjennomiktig (ibid:199). For at prosessen skal kunne vurderes trinn for trinn må metodene beskrives detaljert, slik at man legger grunnlaget for en kritisk vurdering av resultatenes verdi og kvalitet. I oppgaven har jeg forklart i detalj hvilke metoder jeg har brukt, og hvordan dette har bidratt i prosessen til utviklingen av data. Jeg har forklart og reflektert rundt hvordan jeg fikk tilgang til caset, valg av informanter og relasjonen til dem. Jeg har beskrevet observasjonskonteksten, og form og gjennomførelse av intervjuene. Jeg har også søkt å gi innsyn i forskningsprosessens utvikling gjennom å beskrive og forklare hvordan mine spørsmål og temaer bidro til en åpen og fleksibel inngang til studien og problemstillingen. Thagaard sier at oppgavens reliabilitet styrkes ved at leseren kan skille mellom hva som er primærdata og hva som er forskerens vurderinger (ibid:199). Derfor har det vært viktig for

meg å understreke hva som var konkrete data, og hva som var fortolkninger i presentasjonen av innsamlede data. Dette skillet har jeg markert med å presentere konkrete sitater og funn i del 2 av oppgaven, diskusjonen og egne tanker presenteres primært i del 3.

Når det gjelder oppgavens *validitet* knyttes dette opp mot hvordan man arbeider med analysen; hvordan man tolker data og gyldigheten av disse tolkningene (ibid:201). Som med reliabilitet skiller man mellom *ekstern* og *intern*. Thagaard trekker igjen frem Seale; den *eksterne validiteten* handler om overførbarhet; man stiller spørsmålet om den forståelsen man utvikler i sin studie kan være gyldig i andre sammenhenger. Den *interne validiteten* sier noe om hvordan årsakssammenhenger støttes innfor en bestemt studie (ibid:201). Igjen står gjennomskiktigheten sentralt og er grunnleggende for å styrke validiteten i analyseprosessen. Grunnlaget for de konklusjoner forskeren kommer frem til må komme tydelig frem i analysen (ibid:201). Kun ved å følge dette til punkt å prikke vil leseren kunne vurdere og forstå de tolkninger som er gjort av forskeren. På sidene over har jeg redegjort på en oversiktlig måte hvordan analysen av data ble gjort. Gjennomgangen av transkripsjonsdata med utgangspunkt i stikkordene *Etablering og Ledelse, Prosess og Samarbeid, Legitimering og Kompetansebehov* er grundig beskrevet. Alt som kunne knyttes til disse begrepene ble notert i stikkordsform som koder. Kodene dannet etter hvert grupper, som deretter fikk navn, og ble til tre de hovedkategoriene. Grupperingene ble fremstilt i tabeller som ligger vedlagt (vedlegg a og b). Innenfor kvalitativ forskning er forskeren selv en del av utviklingen av data, derfor vil det være veldig sannsynlig at et annet menneske ville kommet opp med andre koder og kategorier. Muligheten for flere resultat og tolkninger av analyse av data vil derfor tilstede, noe jeg har tatt høyde for i oppgaven. Av den grunn har jeg vært ute etter å tydeliggjøre hva som var *min* metodiske fremgangsmåte, slik at det vil være mulig for leseren å vurdere logikken i konklusjonsgrunnlaget senere i oppgaven. De tre kategoriene jeg dro ut av kodene danner grunnmuren for strukturen i presentasjonen av de empiriske data i del 2 og diskusjonen i del 3.

Oppsummering

I del 1 har jeg tatt for meg flere av oppgavens sentrale begreper. Definisjonene av disse har vært viktig for å etablere en ramme rundt caset. Både tanker rundt begrepet musikkbransje og viktige former for og aspekter av kunnskap er viktig for å forklare samarbeidsprosessene. I min beskrivelse av metode har jeg presentert RCN og hvilke kvalitative metoder jeg brukte i

gjennomføringen av mitt case-studie. Punch skriver at det har en verdi i seg selv når man kan bidra med kunnskap og fordype seg i noe uvanlig, unikt, eller enda ikke er forstått (Punch 2005:147). Jeg identifiserte RCN som et naturlig og spennende utgangspunkt for forskning på prosesser i kulturpolitikken og musikkbransjen. Igjennom intervju, observasjon, og dokumentanalyse samlet jeg inn data fra ulike kilder for å få et nyansert og helhetlig grunnlag til vurdering av samarbeidsprosesser knyttet til RCN. Kvalitative studier gir ikke grunnlag for generalisering. Mitt poeng er å finne og peke på konkrete eksempler knyttet til en bestemt historisk kontekst. Utviklingen i kulturpolitikken og musikkbransjen knyttet opp mot RCN er unik i den forstand at den er avhengig av sin kontekst. Samtidig vil jeg påpeke at en studie av en slik historie vil kunne bidra til en større forståelse, noe som vil kunne bidra til refleksjoner knyttet til lignende prosjekter. Gjennom en åpen og eksplorerende problemstilling kan forskningen resultere i utvikling av begreper og teori, som videre kan skape et utgangspunkt for videre undersøkelser og forskning. Grundighet, ryddighet, eksplisitet, var viktig gjennom hele prosessen for å gjøre oppgaven gjennomsiktig. Dette for å gjøre en best mulig vurdering av resultatene og styrke oppgavens reliabilitet og validitet. Thagaard sier at validiteten styrkes ytterligere ved sammenligning av resultater i andre undersøkelser (Thagaard 2009:204), noe jeg har gjort i diskusjonen av de empiriske data i del 3.

D EL 2 - EMPIRISKE DATA

PRESENTASJON AV FUNN

I del 2 av oppgaven vil jeg presentere de innsamlede empiriske data. Empirien som presenteres kommer fra intervjuer, dokumenter, og observasjon. Gjennom analysearbeidet ble det konstruert tre kategorier. For best mulig å kunne belyse forskningsspørsmålet; «Hvorfor er Rock City Namsos et portrett av mislykkede samarbeidsprosesser i norsk kulturpolitikk?», og skape innhold til begrepet *kulturell prosessteori* vil jeg ha hovedfokus på de tre kategoriene som utkrystalliserte seg i arbeidet med kodene:

- I. Etablering og Ledelse
- II. Prosess og Samarbeid
- III. Legitimering og Kompetansebehov

Jeg vil presisere at del 2 av oppgaven er bygd opp med utgangspunkt i disse, men at selve diskusjonen vil skje i del 3. La oss begynne. Det var naturlig å begynne med å se nærmere på utviklingen i kulturpolitikken og musikkbransjen for å gjøre kunne gjøre rede for forholdene i Norge som ledet til etableringen av en det som skulle være en ledende aktør med et nasjonalt mandat. Etter hvert som presentasjonen av de empiriske data strider frem vil det males dere bli vitne til et bilde av en utrolig kompleks sak, hvor økonomiske problemer bare er toppen av isfjellet. Bare for å sette stemningen vil jeg begynne med et kort tilbakeblikk på hvorfor jeg fant RCN som et spennende forskningsobjekt; det er flere samarbeid som mislykkes enn som lykkes, *samarbeid* er en utfordring i Norge i dag både i offentlig og privat sektor. Debatten rundt RCN er derfor et utrolig interessant utgangspunkt for forskning i et uberørt landskap.

ETABLERING OG LEDELSE

Utviklingen av det rytmiske musikkfeltet, kulturpolitikken og musikkbransjen har spilt en viktig rolle for rammen og strukturene som la grunnlaget for etableringen av RCN og det omfattende mandatet. I beskrivelsen av det rytmiske musikkfeltet i St.meld.nr. 21 (2007-2008) *Samspill* kommer det frem at det ikke finnes en samlet framstilling av feltet i offentlige dokumenter (St.meld.nr. 21 (2007-2008):13). Det eksisterte altså heller ikke da RCN ble etablert. Meldingen peker på at de ulike sjangrene i noen grad er omtalt i ulike

stortingsmeldinger og utredninger som omhandler strukturen på deler av området. Begrepet *ressurssenter* presenteres for første gang om RCN i denne meldingen: «I Namsos skal Rock City være et ressurscenter for profesjonell musikk» (St.meld.nr 21 (2007-2008):100). På bakgrunn av informasjonen om en manglende fremstilling av det rytmiske feltet tok jeg utgangspunkt i stortingsmeldingene, utredningene, og rapportene som er presentert i St.meld.nr.21 (2007-2008) *Samspill*. Plukket ut det jeg så som relevant knyttet til RCN saken og supplerte det med egne funn. La oss ta en titt på det.

Dokumenter

Det rytmiske musikkfeltet og rytmisk musikk er begreper som går igjen i flere av dokumentene. Fellesnevneren mellom St.mld.nr. 48 (2002-2003) *Kulturpolitikk fram mot 2014*, Norsk Kulturråd «Strategi 2006-2009», og St.mld.nr.21 (2007-2008) *Samspill* er at det rytmiske musikkfeltet omfatter pop/rock, folkemusikk, verdensmusikk og jazz samt eksisterende undersjangrer og blandingsformer. Dette inkluderer også blues og visesang.

Stortingsmeldingene gir de et innblikk i utviklingen på det rytmiske feltet. Jf. St.meld. nr.21 (2007-2008) *Samspill*, begynner jeg på 90-tallet: St. meld. nr. 61 (1991–1992) *Kultur i tiden* og Stortingets behandling av denne i Innst. S. nr. 115 (1992–1993) ga uttrykk for det var viktig at alle sjangrer og musikktyper skulle ha mulighet til å utfolde seg. Folkemusikk, jazz, og rock måtte få bedre muligheter til å drive turnévirksomhet. Videre pekte meldingen på et behov for permanente spillesteder for profesjonelle jazzmusikere, og initierte i denne sammenheng utredning av et norsk jazzforum. Det var også et behov for tiltak på rockeområdet for å sikre formidling av norsk rock til et internasjonalt publikum der ikke markedet selv fungerte. I denne sammenheng ble øvingslokaler for rock ble særlig presisert. Målet var at den nasjonale musikkarven skulle styrkes gjennom støtte til forskjellige former for musikkutfoldelse og formidling, i tillegg til innsamlings og forskningsarbeid. I St.meld. nr. 48 (2002–2003) *Kulturpolitikk fram mot 2014* ble folkemusikk og folkedans, verdensmusikk, populærmusikk og jazz trukket frem og omtalt som egne sjangre og satsingsområder. Fokus lå på at alle musikkformer skulle forstås og verdsettes ut fra egne estetiske premisser. Den kulturpolitiske oppgaven ble derfor å legge til rette for utvikling av potensialet innenfor alle sjangre knyttet til feltet. Meldingen pekte også på et udekket behov for systematisk samling, oppbevaring, og tilrettelegging av brukervennlig dokumentasjon av norsk rock og populærmusikk. Stortingets behandling av meldingen ga blant annet dette

vedtaket: «Stortinget ber regjeringen utrede muligheter for etablering av et dokumentasjonssenter for populærmusikk, og i denne sammenheng starte en prosess med utredning med tanke på etablering av et museum/opplevelsessenter for norsk pop og rockhistorie» (jf. Trønderalternativet 2005). I St.meld. nr. 22 (2004–2005) *Kultur og næring* søkte man å gi et helhetlig perspektiv på forholdet mellom kultur, næring og samfunnsbygging. Meldingen beskrev strukturer og utviklingstrekk på musikkfeltet, sysselsetting, produksjon og distribusjon av fonogram, publisering og media, internasjonalisering, markedsføring og eksport. *Handlingsplan for kultur og næring* fra 2007 fulgte opp denne meldingen med forpliktende tiltak. Her sto det blant annet at det skulle gjøres klar midler til nyskapende prosjekter innen kultur og næring. Til dette ble det øremerket 15 millioner kroner i Innovasjon Norge i 2007 som skulle gå til nyskapende prosjekter, utviklings- og forsøksprosjekter innen kultur og næring med størst mulig verdiskapingspotensial. Behovet var blant annet basert på at det virket som nyskapende prosjekter, utviklings- og forsøksprosjekter innen kultur og næring hadde problemer med å sikre finansiering til oppstart og gjennomføring. Handlingsplanen sier at finansiering i en oppstartsfase kan i en del tilfeller være vanskelig. Videre forteller den at det er grunn til å anta at en del av problemet skyldes manglende forretningsmessig kompetanse hos aktørene innen kunst- og kulturnæringene. Handlingsplanen la derfor egne tiltak for å styrke den forretningsmessige kompetansen til aktørene (*Handlingsplan kultur og næring* 2007:22).

St.meld. nr. 8 (2007–2008) *Kulturell skulesekk for framtida* pekte på verdien av kulturpolitikk for barn og unge, og plasserer kultur som en sentral aktør i sentrum av samfunnsutviklingen. Det ble også lagt vekt på at kunst og kultur, design, underholdning og opplevelser er viktig for økonomisk vekst, innovasjon og verdiskaping; Næringslivet etterspør i økende grad verdier som fins i kultursammenheng, som f.eks. kreativitet, idériksomhet, evne til å være nysgjerrig og evnen til å omstille seg. I St.meld. nr. 39 (2006–2007) *Frivillighet for alle* peker på betydningen av frivillig innsats for etablering og gjennomføring av musikkfestivaler over hele landet, også på det rytmiske musikkområdet. St.meld. nr. 10 (2007–2008) *Knutepunkt* omhandler de kriterier og krav som skal stilles til festivaler med knutepunktstatus, og et opplegg for periodisk evaluering av mål og resultatoppgjøret. St.meld. nr. 21 (2007–2008) *Samspill* er en av de mest sentrale stortingsmeldingene på feltet, og ble ofte nevnt i ulike sammenhenger i perioden oppgaven ble skrevet. Meldingen peker på at målet er å skape et godt konserttilbud over hele landet. Dette skulle man gjøre gjennom å bedre rammer for musikeres konsert og turnévirksomhet, styrke arrangørene, særlig klubber og spillesteder, gode utstyrsordninger, og se festivaler og helårsarrangører mer i sammenheng. Videre peker

den på god tilgang på innspilt musikk av høy kvalitet, gjennom stimulering som styrking av innkjøpsordning, bedre samordnet produksjonsstøtte, og gode digitale formidlingssystemer. Meldingen legger også vekt på også styrking av kompetanseutviklingen og kvalitet. Her vil de bidra til økt kvalitet i alle ledd, styrking av regionale kompetansesentra og organisasjonenes kompetansebygging (St.meld.nr. 21 (2007-2008):10).

St.meld.nr. 21 (2007-2008) *Samspill* trekker også frem en del utredninger og rapporter på feltet. Jeg har tatt utgangspunkt i disse og supplert med egne funn som er relevant i denne saken. Noen av dem tar ikke direkte opp det rytmiske musikkfeltet men om aspekter ved RCN. I 1998 foretok Statskonsult på oppdrag fra Kulturdepartementet en gjennomgang av statlige tilskudd til rock. Målet med en gjennomgang var å bidra til at utformingen av de statlige tilskuddene til rock var i tråd med økonomiregelverket og tilpasset områdets særegne behov (Kvalvåg og Gulbrandsen:4f). Med bakgrunn i den tidligere nevnte St.meld. nr. 61 (1991–1992) *Kultur i tiden*, ba Kulturdepartementet, Norsk kulturråd lede et utredningsarbeid som tok for seg organisering, styring og finansiering av et norsk jazzforum, *Improvisasjon sett i system – om etablering av Norsk jazzforum* (Arnestad 1996). Høsten 2000 tok Norsk jazzforum selv initiativ til å gjøre en revisjon av utredningen og evaluere de viktigste tiltakene; *System eller improvisasjon? Norsk jazzforum og regionale jazzsenter fem år etter...* (Arnestad 2001a). Revisjonen skulle være grunnlaget for den videre offentlige innsatsen overfor sjangeren. Snakk om en nasjonal scene for jazz hadde vært et gjentakende tema, jazzforumet satte derfor i 2001 ned et utvalg for utredning av eventuell oppretting av en nasjonal scene for jazz i Oslo, *Den norske jazzscene – en utredning om etablering av en nasjonal scene for jazz i Oslo* (Norsk Jazzforum 2002). I 1999 ba organisasjonene Noregs Ungdomslag, Landslaget for Spelemenn, Norsk Folkemusikk- og Danselag, og Rådet for folkemusikk og folkedans, Norsk kulturråd utrede feltet. Kulturrådet ble bedt om å bidra til at utredningen skulle belyse forholdene *formidling og distribusjon* av departementet. I 2001 kom utredningen som drøftet utfordringene for folkemusikk og folkedansfeltet, *Men vi skal koma i hug at tradisjonen alltid vert oppløyst og omskapt. Om folkemusikk og folkedans i det seinmoderne Noreg* (Arnestad 2001b). Utredningen stilte spørsmål med organisasjonsmønstrene i sektoren. Fokus var også sterkt rettet mot at Norge har et overordnet forvaltningsansvar for den norske folkemusikken og folkedansen som en del av vår felles kulturarv. På bakgrunn av denne rapporten ble det i mai 2003 utarbeidet et felles notat om ulike prioriterte tiltak for sektoren av organisasjonene på folkemusikkfeltet, Landslaget for Spelemenn, Noregs Ungdomslag, Norsk Folkemusikk og Danselag sammen med Rådet for folkemusikk og folkedans. Et av tiltakene var en nasjonal scene for folkemusikk og folkedans

i Oslo. Odd Are Berkaak utredet i 2004 muligheten for opprettelse av et sentralt, profesjonelt produksjonsmiljø for folkemusikk og folkedans i Norge på oppdrag fra Norsk Folkemusikk og Danselag. Rapporten fikk tittelen *Riksscene for folkemusikk og folkedans. En utredning. Norsk Folkemusikk- og Danselag* (Berkaak 2004). Utredningsarbeidet ble støttet av Norsk kulturråd og Musikkverkstedordningen. I samme perioden kom Jostein Gripsrud (red.) med utredningen *Populærmusikken i kulturpolitikken* (Gripsrud 2002). Bakgrunnen var at departementet ba Norsk kulturråd forestå en utredning av det rytmiske musikkområdet med hovedvekt på rock. Utredningen kastet lys over musikkområdet fra flere innfallsvinkler. Drøftingene var konsentrert rundt tre hovedtemaer: Populærmusikk som kunstform, populærmusikkens betydning for identitetsdannelse og populærmusikkens økonomiske, sosiale og politiske rammebetingelser. Temaene dannet utgangspunktet for en oppsummering om populærmusikken, dens kulturelle betydning og kulturpolitiske stilling. I følge St.meld.nr. 21 (2007-2008) *Samspill* sier dette om utredningen: «Utredningen framstår først og fremst som en tilstandsrapport som setter søkelyset på en del relevante problemstillinger» (St.meld.nr. 21 (2007-2008):15). Samme året, 2002, ba departementet Norsk kulturråd forestå utredningen av musikkensembler og kor. Jørgen Langdalens utredning *Musikkliv og musikkpolitikk* (Langdalen 2002) drøfter situasjonen for musikkensemblene i Norge. Her ble ensemblefeltet beskrevet, ensemblenes rolle og betydning ble analysert, og det ble pekt på utfordringer i forhold til å bedre ensemblenes kulturpolitiske vilkår. I desember 2003 ga Norsk Kulturråd beskjed om at kap. 320, post 74 *Tiltak under Norsk kulturråd* skulle vurderes. Bakgrunnen var at post 74 ble forvaltet på et annet grunnlag og etter andre retningslinjer enn post 50 *Norsk kulturfond*, som var Norsk kulturråds hovedoppgave. Formålet med evalueringen var å gi Norsk kulturråd et godt grunnlag for framtidige beslutninger, både i forhold til enkelttiltak og for langsiktige, samlede oppfølging av post 74. Evalueringsrapporten var klar i 2005: *Historien om en budsjettpost*. (Simonsen 2005). I rapporten enkelte tiltakene og tilskuddsmottakerne evaluert og det ble gjort en samlet analyse og vurdering av kap 320, post 74 med hensikt å belyse forvaltningen av posten. I 2004 gjorde Østlandsforskning en kartlegging av kulturnæringene i Norge på oppdrag fra Nærings- og handelsdepartementet. Formålet med rapporten var å undersøke hva som lå i begrepene kulturbaserte næringer og kreative næringer og kartlegge hvilken betydning disse næringene har i norsk økonomi. Østlandsforskning konkluderte med at kulturnæringene både i kraft av seg selv og som leverandører til næringslivet for øvrig hadde et betydelig vekst og utviklingspotensial. Første skritt på veien for å bidra til utløsning av dette potensialet var at kulturnæringene burde anerkjennes som verdiskapende næringer av relativt stor betydning for

norsk økonomi. Kulturnæringenes egenskaper tilsa også at de burde inngå som en naturlig del av innovasjonssystemet og næringspolitikken nasjonalt og regionalt (Haraldsen mfl. 2004). I forbindelse med Stortingets behandling av St.meld nr 48 (2002-2003) *Kulturpolitikk fram mot 2014* ble det pekt på et udekket behov for systematisk å samle, oppbevare og legge til rette brukervennlig dokumentasjon om norsk rock og populærmusikk: «Stortinget ber Regjeringen utrede muligheter for etablering av et dokumentasjonssenter for populærmusikk og i denne sammenheng starte en prosess med utredning med tanke på etablering av et museum/opplevelsessenter for norsk pop-og rockhistorie». I Trøndelag var ideen om etableringen av et dokumentasjonssenter for norsk populærmusikk allerede presentert i et møte med Stiftelsen Institut for Norsk Populærmusikk høsten 2003. Saken hadde da vært under utredning i over et år, som et samarbeid mellom Sør-Trøndelag fylkeskommune, Nord-Trøndelag fylkeskommune, Trondheim og Namsos kommune. Ideen ble tatt inn som tiltak innenfor rammen av *Fylkesplan for Trøndelag 2004 –2008*. På bakgrunn av regjeringens bestilling og arbeidet som var gjort i Trøndelag endte det som vi i dag kjenner som *Trøndelagsalternativet* som ble iverksatt i 2005. I tillegg til å ta for seg de ulike museene beskrev *Trøndelagsalternativet* at RCN også skulle inneholde en nærings- og utdanningsdel. Et møtested for utvikling av bransjen; hvor de skal være en inkubator for folk som vil utvikle nye bedrifter, næringshage for bedrifter i utvikling, og bransjesenter for bedriftsutvikling (Trøndelagsalternativet 2005:9f). I 2012 kom Anne Bamfords forskningsrapport; *Arts and Cultural education in Norway*. Rapporten ble gjort på oppdrag fra Nasjonalt senter for kunst og kultur i opplæringen i perioden 2010-2012. Den australske kulturforskeren så med kritisk blick på norsk kunst- og kulturoplæring. I følge Aftenpostens journalist, Veslemøy Hedvig Østrem gir funnene kulturlandet Norge flere kraftige riper i lakken; «Dette handler om politiske valg og prioriteringer, eller mangel på sådan, og bør tas på alvor» (sitat Bamford i Aftenposten 2012, les Østrem 2012). Bamford har gjennomført tilsvarende undersøkelser i flere andre land, som et ledd i en UNESCO-satsing innen dette feltet. Hun setter alltid sammen en referansegruppe bestående av industriledere, for å drøfte funnene. I følge Bamford var det ikke lett å få industrilederne til å prioritere dette i Norge; «De så ikke noen klar sammenheng mellom den kreativitet de etterspør fra sine medarbeidere og det barn og unge møter av kunst- og kultur i skolen. Jeg har ikke møtt den samme holdningen i noen andre land i Europa» (ibid.). Til dels utfordrer dette det St.meld.nr 8 (2007-2008) *Kulturell skulesekk for framtida* sier om at næringslivet i økende grad etterspør verdier som fins i kultursammenheng, som f.eks. kreativitet, idériksomhet, evne til å være nysgjerrig og evnen til å omstille seg. I 2013 kom NOU 2013:2 *Hindre for digital verdiskaping*. Digitalutvalget forteller at de er av den

oppfatning at kulturbransjene er i en overgangsfase. I møtet med digitaliseringen har man hatt enorme utfordringer i form av omlegging av pengestrømmer og endringer i distribusjonsmetoder. Samtidig som bransjen har fått bedre tilgjengelighet og større kostnadsbesparelser sammenlignet med de tradisjonelle modellene for produksjon og salg av digitalt kulturelt innhold. De peker også på at musikkbransjen har kommet forholdsvis langt med digitaliseringen sammenlignet med enkelte andre innholdsbransjer; siden utfordringen er sammenlignbare kan man dra nytte av erfaringer på tvers av hele kulturfeltet. Mellom januar og februar 2013 utarbeidet PwC på oppdrag fra styret i RCN en rapport knyttet til den utfordrende økonomiske situasjonen RCN var i. PwC peker på at RCN burde inngå avtaler og utarbeide budsjetter som baserer seg på reelle forventninger til inntekter de nærmeste årene. Revisjonsselskapet foreslår i grove trekk at RCN husleieavtale blir reforhandlet, og de må få en avklaring fra Kulturdepartementet om framtidig støtte. RCN må også få ettergitt gjeld fra Namsos kommune. Selskapet må nedskrive aksjekapitalen og få tilførsel av ny aksjekapital. Samtidig må økonomisk styring og kontroll forbedres for å sikre framtidig drift. I sammenheng med ressursentret er det gjort interessante funn knyttet til de ambisjonene for ressursentret i *Trøndelagsalternativet*: Plantegningene viste at Trønderrock-museet (TRM) var dimensjonert til om lag 300 kvm frem til første del av 2010. Utover i 2010 ble det arbeidet med å definere hva som skulle være innholdet i Ressurscenteret. Dette var noe som var krevende å konkretisere og interessen for å leie lokaler i Ressurscenteret ble i følge rapporten oppfattet å være beskjedent. Parallelt var det utviklet planer for TRM, noe som skjøt fart i siste halvdel av 2010. «Masterplan» ble framlagt til drøfting i styret i desember 2010. I henhold til medfølgende plantegninger hadde nå TRM overtatt arealene til ressurscenteret. PwC rapporten oppfatter dette som en konsekvens av utfordringer med å fylle ressurscenteret med innhold, kombinert med en stor entusiasme om å skape et attraktivt museum. PwC tolker «Masterplanen» dithen at utstillingen er en del av realiseringen av et ressurscenter. På oppdrag fra kommunestyret i Namsos gjorde KomRev Trøndelag IKS en rapport om Namsos kommunes engasjement i RCN. Rapporten inneholder hard kritikk av både politikere og administrasjon. Det avdekkes mangelfull saksbehandling og kontroll (KomRev 2013). Rådmannen fikk blant annet beskjed om å skjerpe rutinene. Det var i denne perioden jeg for alvor var i gang med min studie, og det var ekstreme mengder artikler i media knyttet til den økonomiske situasjonen. Lesing av dette anbefales for et mer nyansert bilde (et utdrag av artiklene ligger i vedlegg 3). På grunn av tidsforbruk har jeg ikke anledning til å gå nærmere inn i hver artikkel, men for helhetens skyld, og i forhold til både personer og situasjonen knyttet til det økonomiske rotet i RCN er dette veldig relevant lesning. I 2013 kom også Enger

utvalgets *Kulturutredningen 2014*, NOU 2013:4. Formålet med arbeidet som startet i 2011 var å evaluere utviklingen i norsk kulturpolitikk etter 2005. Utvalget vurderte virkningen av *Kulturløftet*, på bakgrunn av at regjeringen hadde lovet at 1 prosent av statsbudsjettet skal gå til kultur innen 2014. Utvalget kom også med innspill til kulturpolitikken etter 2014. Knyttet til næring ser vi blant annet at utvalget ønsker økt fokus på virkemidler som bidrar til at kunstnere kan leve av egne kommersielle inntekter. De kommer også med tilråding om at framtidens kulturpolitikk bør ha et lokalt fokus, noe som er relevant i knyttet til diskusjoner knyttet opp mot geografi. Evalueringen tar for seg kompetansenettverkene i Norge, kompetansesentrene og RCN nevnes i svært liten grad.

Ved behandlingen av St.prp. nr. 1 Tillegg nr. 1 (2005–2006) bestemte Stortinget seg for at Trøndelagsalternativet ble lagt til grunn for utviklingen av det nasjonale opplevelsessenteret for pop- og rockhistorie. I alternativet inngikk det også RCN ville bli sikret driftsmidler til sitt ressurscenter. Departementet anså en 60/40-fordeling av tilskuddet som en mulig modell for offentlig støtte til slike framtidige regionale sentra for rytmisk musikk. Støtten skulle være en driftstøtte. For tildeling av midler la departementet vekt på disse kriteriene:

«Senteret må være etablert og kunne vise til drift innenfor ett av områdene jazz, rock eller folkemusikk. Senteret må dokumentere behov og målgrupper for tilbudet. Forpliktende regional økonomisk medvirkning tilsvarende 40 pst. av samlet offentlig tilskudd. Egeninntekter. Formålet med virksomheten skal rette seg mot det profesjonelle musikkfeltet/og overgangen til dette feltet. Konkrete samarbeidsavtaler med eventuelle andre regionale aktører med tanke på å kunne tilby kompetanseutviklende tiltak tilpasset hele det rytmiske feltet i regionen. En omforent modell for administrativ forankring og samhandling mellom de regionale aktørene. Tilbudet skal inneholde tiltak innenfor bransjerelatert virksomhet som management, managervirksomhet, promotion, lov og avtaleverk, arrangørkompetanse. Samarbeid på tvers av og ut over det rytmiske musikkfeltet vil bli vektlagt» (St.meld.nr. 21 (2007-2008):100)

I ettertid av etableringen har det vist seg at etableringen av en ledende aktør for profesjonalisering av norsk musikkbransje skulle vise seg å by på utfordringer. Økonomien har helt klart spilt en rolle, men under vannskorpen skulle det vise seg å være mer enn et isflak. Jeg vil nå se litt nærmere på noen av samarbeidsvilkårene og samarbeidsprosessene knyttet til RCN.

PROSESS OG SAMARBEID

Kunnskapen i musikkbransjen i Norge sitter ikke et sted, den ligger i hvert ledd og i mangfoldige former i verdikjeden av en kompleks bransje. Å bli kjent med hverandres kunnskap og hverandre som personer vil derfor være viktig for at et samarbeid skal kunne fungere. Siden man på forhånd ikke kan vite hvor eller fra hvem ny kunnskap kan komme til syne er måten man møter omgivelsene på avgjørende. Flere av de empiriske data vitner om at det eksisterer flere samarbeidsutfordringer i denne prosessen. La oss begynne 13.02.2013: Under By:Larm 2013 arrangerte Norsk Rockforbund (NRF) debatten *Rock City Namsos - Mandat vs. Behov og etterspørsel*⁴ (heretter referert til som By:Larm-debatten). Formålet var å diskutere RCN, mandat, behov, og etterspørsel. Ordstyrer, Kristin Danielsen spurte tidlig om musikkbransjen hadde fått et kompetansesenter som ingen har bedt om. Fylkeskultursjef i Nord-Trøndelag Fylkeskommune, Ragnhild Kvalø, svarte følgende:

«Nei, det håper jeg ingen har sagt. Vedtaket på stortinget er todelt, det står at det skal være et trønderrock-museum, og at det skal være en utvikling innenfor den nye næringen, som heter kulturnæring. Det er det som lå i bestillingen, og det har det vært jobbet med helt frem til nå. Så fikk vi en forsterkning i St.meld.nr. 21 *Samspill*, som kaller det *ressurssenter*. Spørsmålet er da, hvordan definerer man det? Jeg er helt enig med min sidemann her (Line Endresen, daglig leder i NRF), at den drøftingen bør vi fortsette med. Og det er dere i salen, som hører til bransjen som må være med å drøfte» (Ragnhild Kvalø).

Kvalø peker på et viktig poeng, det å være et *ressurssenter* er noe som må drøftes og defineres. Men det fins en annen utfordring her, den ligger dypere og mer skjult i Kvaløs uttale. La oss se nærmere på det. Kvalø peker på at vedtaket fra stortinget er todelt i sitatet over. I utgangspunktet kan det kanskje se slik ut, men i den delen som tar for seg profesjonalisering av musikkbransjen ligger en underliggende debatt knyttet til bruk av begrepet *profesjonell*. Hvis RCN skal ta høyde for ulike tolkninger av dette begrepet vil jeg påstå at mandatet kan oppleves som mer enn todelt.

Profesjonell og profesjonalisering

På bakgrunn av utviklingen i musikkbransjen - spesielt de siste 15 årene- i kulturpolitikken, i kulturen som helhet, og i økonomien generelt, ser vi at det har vokst ut flere grener. En av

⁴ Paneldeltagere: Ragnhild Kvalø – NT-Fylkeskommune, Maria Engström (styremedlem, Rock City), Jørgen Skauge (Daglig leder, BRAK), Line Endresen (Daglig leder, Norsk Rockforbund), Christian Wadahl Uhlen (kst. daglig leder, Gramart), Kjersti Stenseng – Statssekretær, KUD (kunne ikke stille). Ordstyrer: Kristin Danielsen (tidl. Dir MIC)

dem handler om å ivareta norsk kulturarv, hvor det blant annet handler om å dokumentere og ivareta både utøvende og teoretiske aspekter av vår musikalske kulturarv. På arrangørsiden er det meldt ulike behov knyttet til profesjonalisering og konsertvirksomhet innenfor et mangfold av sjangre. Utdanning og forskning er et tilbakevennende tema, og det gjelder musikkfeltet som helhet, enkelte områder har kommet lengre enn andre. En annen gren er næringsaspektet, det har virkelig etablert seg. Blant annet med bakgrunn i den digitale utviklingen og kunnskapsøkonomiens etablering i samfunnet. *Profesjonell* er et begrep som går igjen i flere av dokumentene jeg har gjennomgått, utfordringen ligger i at tolkningen av begrepet setter en styring for deler av mandatet til RCN. Mandatet peker på profesjonalisering både innenfor næring og utdanningssiden, i tillegg til at de skal drive et Trønderrock-museum. Det er få som ville argumentert for at oppgaven ikke er enorm. Når flere av informantene definerer begrepet profesjonell på en annen måte enn det som er lagt til grunn i St.meld.nr. 21 (2007-2008) *Samspill*, da blir ikke saken enklere;

«MIC Norsk musikkinformasjon definerer begrepet profesjonell slik i sin beskrivelse av virksomheten: «Med *profesjonell* menes komponister og utøvere som befinner seg på et profesjonelt faglig / kunstnerisk nivå, uavhengig av inntjening på virksomheten», jf. www.mic.no. *Departementet har i meldingen lagt en slik definisjon til grunn* (St.meld.nr.21 (2007-2008): 8, min kursivering)».

Meldingen peker på at utvikling av det rytmiske musikkfeltet i Norge forutsetter en helhetlig innsats innenfor et vidt spekter av virkemidler for utøvere og formidlere av musikk. Men at hovedfokus er likevel den *profesjonelle* virksomheten (St.meld.nr 21 (2007-2008):8). Når da informantene, RCN, og en stor del av bransjen har en mer næringsrettet tolkning av hva som ligger i *profesjonelt*, som minner mer om et av kriteriene som ikke blir lagt til grunn i samme melding; «et annet kriterium for profesjonalitet kan være yrkesutøvelse – at man livnærer seg som musiker» (St.meld.nr. 21 (2007-2008):8). Da byr det på utfordringer i forhold til mandatet og RCN sin målgruppe; «Rock City Namsos skal være et ressurscenter for *profesjonell* musikk (...) Rock City har som mål å bidra til *profesjonalisering* av bransjen (...)» (Jf. St.prp nr. 1 2005-2006 og St.meld.nr. 21 (2007-2008)). Skal da RCN være et ressurscenter for profesjonelle som i «komponister og utøvere som befinner seg på et profesjonelt faglig/kunstnerisk nivå, uavhengig av inntjening på virksomhet», eller skal RCN være et ressurscenter for at man tjener penger nok til å leve av det? I mitt intervju av daglig leder i RCN, Åsmund Prytz ser vi at han heller mot den økonomiske definisjonen.

Hva ligger i begrepet profesjonelt i sammenheng med musikkbransjen?

«Jeg tenker at det er en form for økonomisk transaksjon knyttet til bruk av musikk. Det kan være betaling av en konsert, kjøp av plate. Så fort man mottar en form for penger er det per definisjon profesjonelt, men så er det et spørsmål, er det da slik at man lever kun av musikk som sitt levebrød, eller skal man inkludere dem som gjør det i større eller mindre grad også» (Åsmund Prytz).

På bakgrunn av definisjonen som man la til grunn i st.meld.nr 21 (2007-2008) *Samspill*, spurte jeg Prytz om det ikke handlet om teknisk utførelse:

«Slik jeg definerer det så gjør det ikke det. For mange så vil det kanskje handle om skillet mellom en «flink» og «dårlig» gitarist. Men slik jeg ser det så defineres det ut av penger. Men jeg vet at i musikk-sammenheng, f.eks. i MINK sammenheng. Som er et musikalsk nettverk i trønderlag, så har vi snakket om en tredeling; hvor vi har de profesjonelle, de som lever av musikken, semi-profesjonelle, som mottar penger på grunn av musikken, men som også tjener penger på andre ting, og vekstfeltet, som er de som har et potensiale, og kan bli profesjonelle» (Åsmund Prytz).

Må man da leve 100 prosent av musikken for å regnes som en profesjonell?

«Vi ser flere og flere blandingsyrker, som jeg kaller det. Hvor man tjener litt penger her, og litt penger der. Personlig vil jeg da kalle det en profesjonell» (Åsmund Prytz).

Daglig leder i managementet Made, Per Mygland, gikk hardt ut mot RCN under By:Larm-debatten. Hans oppfatning av *profesjonell* er ganske lik definisjonen flere representanter fra RCN legger til grunn.

Hva legger du i begrepet *profesjonell* i musikkbransjen?

«Jeg tenker først og fremst på folk som lever av det, man tenker på næringsbiten av bransjen, de som skaper verdiene i bransjen» (Per Mygland).

Hvordan kan man med utgangspunkt i din definisjon profesjonalisere bransjen?

«Vår del av musikkbransjen, som tar for seg det rytmiske musikkfeltet, er preget av veldig mange små, og underkapitaliserte selskaper, veldig mange enkeltmannsforetak. Det er veldig mange som sliter med å stabilisere selskapene sine økonomisk siden de er så små. Jeg tror at hvis næringen skal få et løft, så trenger man flere stabile, økonomisk fornuftig drevne selskaper, som kan gjøre investeringer på egenhånd uten å være avhengig av støtte fra Kulturrådet, eller Fond for utøvende kunstnere, og slike ting» (Per Mygland).

Jeg stilte fagansvarlig i RCN, Eivind Berre, om hva som ligger i begrepet *profesjonell*. Han svarte:

«Temaet er diskutert bredt i nettverket MINK. Jazz-feltet fikk i St.meld.nr. 21 (2007-2008) *Samspill* inn en definisjon som ikke knyttes til økonomi, men kvalitet og prestasjon. Jeg mener det at det i musikkbransjen blir snevert å se kun på den som utøver det musikalske. Her må vi se på alle fagområder. I prinsippet handler det om å ha sitt inntømme fra yrkesutøvelse i bransjen. I og med at mange likevel må ha en «sivil» profesjon ved siden av, er det derfor ikke en forutsetning at man lever kun av denne profesjonen, men at man innehar en faglig kvalitet som etterspørres» (Eivind Berre).

Ansvarsområder og utydelighet

Som vi ser i avsnittet som tar for seg utviklingen i kulturpolitikken og musikkbransjen har det meldt seg en rekke behov i bransjen. I tillegg til at tolkningen av begrepet profesjonell i seg selv byr på utfordringer, viser flere funn at det knyttes usikkerhet til hva RCN skal være. Noe som har vært med på å legge grunnlaget for ekstraspørsmålet; «Hva bør oppgaven til RCN være?». Noe av utfordringen knyttet til samarbeid henger sammen med usikkerhet sammen med defineringen av behov og arbeidsoppgave. Ordstyrer under By:Larm-debatten, Kristin Danielsen, stilte daglig leder i BRAK, Jørgen Skauge, spørsmål om hvilket samarbeid BRAK hadde hatt med RCN:

«Vi har hatt veldig lite, første gang vi hadde dialog med dem i det hele tatt var på Nordic Music Week i 2011. Da var vi i dialog med alle kompetansesentrene, noe som vi er på Øya, By:Larm, og alle andre anledninger hvor vi er samlet. Så hadde vi Music Export Norway og RCN inne. Vi hadde blant annet dialog rundt eksport og internasjonalisering. Representanten fra RCN var taus under hele møtet, og vi spurte, «kan du fortelle om RCN? Hva skal man gjøre, hvordan skal man gå videre der?» Han sa; «vi er ikke er åpnet enda, men vi er i gang». Så spurte vi hvor mange årsverk det var, så sa han 10. Så ble vi litt sånn, «Hæ?». Vi er jo ikke 10 på resten av landet engang. Det vi da tenkte var at det var 10 personer som skulle jobbe med ressursenteret. Men det var det jo ikke. Det er jo det at man har så ufattelig mange andre arbeidsoppgaver der oppe knyttet til infrastrukturen» (Jørgen Skauge).

Daglig leder i NRF, Line Endresen, uttrykte også usikkerhet til hva oppgaven til RCN var.

Ordstyrer Kristin Danielsen spurte om hun var lunken:

«Ja, jeg har jo vært litt lunken. Det gjeler kanskje mest at jeg ikke har forstått hva de gjør, og hvilke rolle de skal ha. Og den debatten vi har nå burde vi kanskje hatt for fem år siden, da de var under oppbygging» (Line Endresen).

Kristian Meisingset, medredaktør i Minerva nevner også de ulike ansvarsområdene i NRK ytring. Begrepet profesjonell dukker også opp her:

«Ikke bare skal Rock City bygge kompetanse for å utvikle pop og rock som næring, det har også et opplevelsessenter for trønderrock med konsertscene, studio og kino (...)Hva skal Rock City Namsos være? Ingen kan svare. Målene fra myndighetene er ambisiøse og upresise. Hva betyr det å være et «ressursenter for profesjonell musikk?» (Meisingset 2013).

I St.meld.nr. 21 (2007-2008) *Samspill* er et av målene som er satt for RCN at de selv må dokumentere behov og målgrupper for tilbudet (St.meld.nr. 21 (2007-2008):100). Etter flere intervjuer, mye lesing, og observasjon fikk jeg avtalt møte med statssekretær Kjersti Stenseng. Jeg så det som svært viktig siden hun ikke kunne stille i panelet under By:Larm-debatten. I intervjuet med statssekretæren spurte jeg om hennes tanker rundt at flere opplever oppgaven og ansvarsområdene som utydelig:

«Det RCN har i oppgave står tydelig i tilskuddsbrevet til dem. Formålet med det statlige tilskuddet er å bidra til profesjonalisering av rock- og populærmusikkbransjen, og til kunstnerisk utvikling og fornyelse. Så tror jeg nok de (RCN) har bidratt til en eventuell uklarhet selv og, de har hatt ambisjoner om å gjøre flere ting som kanskje ikke går direkte inn i formålet. Stortinget har gjennom sin budsjettbehandling gjort vedtak om RCN, de er det vår oppgave å følge opp. Det jeg ser som det viktigste er profesjonalisering, kompetanseheving og næringsutvikling av denne delen av musikkbransjen» (Kjersti Stenseng).

På spørsmål om det var et behov og etterspørsel i bransjen som lå til grunn for mandatet sier Stenseng:

«Mye av kritikken er berettiget, men jeg mener ikke det er ideen som er dårlig i utgangspunktet, den bør gå på at det er brukt penger som man ikke har. Det har vært en pengebruk her som det ikke har vært kontroll på. Det er det som er utfordringen nå, RCN har problemer med å drive videre nå, fordi at de har satt seg selv i et økonomisk uføre. Men at ideen er dårlig, og at man nå mener det ikke burde vært etablert i det hele tatt, det stusser jeg litt på. Fordi profesjonalisering var et ønske fra bransjen, og det var en bred høring (...) Det blir jo veldig ofte slik, når noe ikke lykkes fra starten, da begynner folk å stille spørsmål med om det i det hele tatt var et behov for det. Så er det jo andre kompetansesentre og nettverk som jobber godt med tilsvarende oppgaver. Og som kanskje ønsker å være et tilsvarende ressurscenter selv, og som har behov for økte midler, og som mener at de kunne ivareta oppgavene bedre. Det er veldig lett å ta det frem i debatten nå som RCN ligger nede» (Kjersti Stenseng).

Det ble da naturlig å spørre om hun trodde at andre aktører frykter for sitt levebrød på grunn av etableringen av RCN?

«Nei, men det er jo en kamp om penger, selvfølgelig. Det er jo mange av de andre sentrene og nettverkene som gjør veldig mye bra arbeid, f.eks. BRAK og flere av de andre, som kanskje mener at de kunne løst oppgaven til RCN på en bedre måte. Det er jo en ærlig diskusjon, om hvem og hva som bør prioriteres» (Kjersti Stenseng).

Fagansvarlig på RCN, Eivind Berre, mener pengene spiller inn:

«Det er mange som har lyst på pengene vi får» (Eivind Berre).

Daglig leder i BRAK, Jørgen Skauge ble konfrontert med en artikkel fra Bergensavisen under By:Larm-debatten. I artikkelen sto det at han kunne tenke seg status som nasjonalt ressurscenter og knutepunktstatus. Skauge svarte:

«Jeg ble invitert inn til regjeringens 7 års dag, vi diskuterte dette. Jeg var og snakket to minutter med Hadia Tajik og ble tatt bilde av. Men alt av utsagn i BA var ikke fra BRAK, og vi har ikke tatt stilling til det, om vi vil være et nasjonalt senter. Hvis vi skulle vært det, så måtte det vært en satellitt, for BRAK skal være for musikkmiljøet i Hordaland og Sogn og Fjordane. Det er det vi er. Og om vi finner ut at det burde være en person, så ville det vært naturlig å koble det til et suksess-senter som BRAK, men da måtte det vært en satellitt, ikke hete BRAK» (Jørgen Skauge).

Skauge sier at man trenger RCN for det er for Namsos, men ikke som nasjonalt senter:

«Vi trenger nok RCN for det er for Namsos. Jeg er helt enig i at første kapittel kan ha vært skrevet derfra, men vi må skille. Ressurssentret trengs ikke som et fysisk senter, og hvis det trengs, så er det ren distriktpolitikk å legge det til Namsos. Kompetanseoverføring skjer i møter mellom mennesker, i møter mellom bransjeaktører, der vi spiller inn. F.eks. hadde vi 15-20 aktører rett før By:Larm, alle som skulle være med fra Bergen. Kompetanseoverføringen skjer der, og vi er tilrettelegger» (Jørgen Skauge).

Fagansvarlig i RCN, Eivind Berre, forteller at uklarheter rundt mandatet og ansvarsområder har bidratt til at RCN har blitt oppfattet som en konkurrent:

«På grunn av uklar oppfattelse av hvordan vårt mandat skal tolkes (gjelder både internt og eksternt), tror nok enkelte i vårt nettverk det. TEMPO i Trondheim ser nok på oss som en konkurrent, og vi så nok også tilsvarende på dem da de dukket opp. Bildet har imidlertid klarnet betraktelig for min del. De grenser nok opp til vår kjernevirksomhet, men målgruppen bør være en helt annen. Det samme har vært tilfelle med Namdalshagen, hvor man hos oss i tidligere år arbeidet for å være en kulturinkubator. Dette ble nok sett på som overlappende eller konkurrerende virksomhet. Rockforbundet, Gramart og MFO mener nok også at vi trækker i deres bed» (Eivind Berre).

Videre forteller han om utfordringer knyttet til mandatets bredde:

«Ut fra forutsetningene, så har kanskje den oppgaven vært nesten uoverkommelig. Alt for stort mandat, uforståelig internt, eksternt, lokalt, regionalt og nasjonalt. Fokus har vært litt mer fra hånd til munn. Med forventningene som lå til grunn for et så stort mandat, skulle vi hatt bevilgningene til Rockheim» (Eivind Berre).

Lokale og nasjonale historier forteller om samarbeidsprosesser hvor man både har lyktes og mislyktes. La oss se nærmere på det.

Lokalt og Nasjonalt

St.meld. nr. 22 (2004-2005) *Kultur og Næring* var en av de sentrale meldingene i perioden rundt etableringen av RCN. Meldingen peker på betydningen og bruken av sterke lokale og regionale miljø for å fremme kreativitet, nyskaping og kompetanse i bransjen. For på denne måten å utnytte hele landets ressurser i musikknæringen. Klyngebasert regional næringspolitikk ble trukket frem som en viktig faktor i musikknæringen og utviklingen av næringspotensialet i kulturfeltet. Forutsetningen for at ulike musikkmiljø skulle bli mer sentrale samarbeidspartnere i spørsmål om nærings- og innovasjonspolitik for kommunale og regionale styresmakter, Innovasjon Norge, og utdanningsinstitusjonene, var at man klarte å stå samlet rundt felles ideer og tiltak som kunne bedre kompetansen og utviklingen i næringen. Lokalt eksisterer det både optimisme og pessimisme rundt prosjektet.

Fellesnevneren for flere av aktørene som er i direkte samarbeid med RCN er at de synes det er synd med det økonomiske rotet, men de har et håp om at det skal gå bra. Tidlig i prosessen ble det lagt et grunnlag for samarbeid mellom RCN og Høgskolen i Nord-Trøndelag (HiNT). Studiet *Arrangementsledelse* ble opprettet. Det er et samlings- og nettbasert studie på ca. 90 undervisningstimer. I tillegg kommer individuell veiledningstid på prosjektoppgaver og avsluttende eksamen for hvert av emnene i studiet (hint.no). Høgskolelektor Ove Nesbø har vært en del av dette samarbeidet. På spørsmål om samarbeidet med RCN gjelder HiNT som helhet, og hva samarbeidet betydde for ham personlig svarte han:

«Samarbeidet gjelder for oss som jobber med fagene innenfor Arrangementsledelse, i tillegg til at RCN samarbeider med våre kolleger ved musikkutdanningen på Levanger (...) For min del, så har jeg jo observert det som skjer nå. Og jeg har en del relasjoner ute i Namdal, så jeg har fulgt med en del ut i fra allmenn interesse. De har jo vært gode, skråstrek dristige i Nord-Trøndelag til å bygge mange kulturinstitusjoner i et lite, grissgrendt strøk. Så jeg har jo hatt mine kritiske blikk på det som har skjedd. Men samtidig har jeg vært med i heiagjengen, og håper at de lykkes når de først har tråkket til» (Ove Nesbø).

Videre spurte jeg om HiNT var i kontakt med andre aktører basert på samarbeidet med RCN:

«Ja, vi har kontakt med BRAK i Bergen. Jeg har vært i møte med daglig leder, Jørgen Skauge. Ellers så har vi også et nettverk rundt prosjektet som heter *Innovasjon og entreprenørskap i kreative næringer*. Der har vi flere aktører, både fra teaternæringen, og i fra multimediaavdelingen. Det glemte jeg å si, men det er også kontakt mellom RCN og multimediaavdelingen vår» (Ove Nesbø).

Samarbeidet med HiNT var også noe fagansvarlig på RCN, Eivind Berre trakk frem da jeg spurte om RCN brukte nettverk aktivt for å samarbeide:

«Både ja og nei. Frem til nå har vi lagt ned store ressurser i å bidra til en best mulig organisering av MINK. Samtidig har vi naturligvis våre personlige nettverk, og disse kommer til anvendelse hver dag. Både for å innhente idéer, kompetanse og i prosjektutforming. Mer systematisk bruker vi HiNT og de forskjellige avdelingene her. Vi spiller også en rolle overfor fylkespolitikken innen kulturturnæring» (Eivind Berre).

På spørsmål om Berre kunne trekke frem noen som han hadde stor tillit blant samarbeidsaktørene til RCN, var Håvard Sørli på medielinja på HiNT et navn som dukket opp. Samarbeidet med Namsos kommune har også resultert i nye ideer i skolesystemet. I intervjuet med rådgiver på fagområdet oppvekst, Knut Storeide, kom frem utbygging av ansatte preget samarbeidet, men at ønsket om samarbeid fremdeles var sterkt. Storeide fortalte om en stor oppslutning rundt det å være DKS kontakt i skolen med bakgrunn i blant annet samarbeidet med RCN:

«Det har seg slik at hver skole har en kulturkontakt, som i utgangspunktet var en DKS kontakt (Den kulturelle skolesekken). Vi har et yrende kulturliv i Namsos, så det ble jo kjempeinteressant å være kulturkontakt på skolen. Det ble knyttet opp mot det som skjer innad i kommunen. Faglig ble det f.eks. naturlig å knytte det opp mot musikkundervisning, historie, naturfag, osv. Kulturkontaktene fikk litt ekstra å følge med på, vi fant ut at for at folk skulle ta rollen som kulturkontakt på en skole, så var det bra hvis det var tilknyttet noen frynsegoder. På skolen får man 8000 ekstra i året for å ha ansvar for f.eks. sløydsalen, musikkrommet, gymsalen osv., men som kulturkontakt fikk man ingen ting. Da ble det slik at man fordelte denne rollen ut, slik at det var hver sin tur å være kulturkontakt, f.eks. i to år. Det ble ikke alltid slik at de som fikk rollen virkelig ønsket å være det (...) Nå har kulturkontaktene f.eks. gratis inngang på alt som skjer på NTE Arena og flere av de andre plassene i byen. Dette mye takket være den første avtalen vi fikk i gang med RCN. For det er klart at når vi kunne gå rundt å si at vi hadde fått denne avtalen med RCN, så var det enklere å få med kulturhuset, kinoen skulle også være med på dette, skolen ble med på det. Kulturkontakten fikk to fridager i året. De har vært med på å forme denne avtalen, som vi i dag har i Namsos kommune. Denne har jeg vært og holdt foredrag om, for jeg vil tørre å påstå at dette er en av de beste avtalene en kulturkontakt kan ha i Norge» (Knut Storeide).

Sjefsredaktør i Namdalsavisa, Kim Riseth forteller at han tror RCN er en riktig satsing for Namsos, men at pengebruken må ryddes opp i:

«Jeg tenker det er en riktig satsning. For Namsos og Namdalen tenker jeg at det er en riktig satsning å bruke den musikkhistorien vi har som utgangspunkt for å skape næringsvirksomhet og kompetanse. Det er jo det stortinget har gitt et mandat til Namsos å gjøre. Men det betyr jo ikke at man kan bruke penger uten kontroll, og det er jo det som ser ut til å være problemet nå; at pengebruken ikke ser ut til å være under kontroll. Det går ikke, og det må ordnes opp i» (Kim Riseth).

Riseth forteller også om positive erfaringer knyttet til selve samarbeidet med RCN:

Opplever du at dere har fått utbytte av å møte andre aktører med annen kompetanse?

«Ja, absolutt, det vil jeg si. Det er jo en av konsekvensene av Bandwagon⁵. Vi har fått kompetanse på noe vi ikke hadde kompetanse på fra før. Så har vi også måtte tilegne oss kompetanse på en del ting gjennom å bruke andre aktører, så det vil jeg si at vi har. Vi fikk jo blant annet en innovasjonspris i A-pressen for Bandwagon prosjektet. Det er jo et prosjekt som er nytt for oss» (Kim Riseth).

Så dere har kunnet trekke positive ting ut av samarbeidet?

«Ja, det vil jeg si. For oss er jo Bandwagon først og fremst en relasjonsbygger til våre lesere. Igjenom prosjektet deler vi ut 10 000 kr i måneden til band som får det som et stipend, pluss at vinneren får en premie. Det er hele tiden premier underveis, så det er jo kjempebra for dem. Det vi ønsker å oppnå er å bygge relasjoner, spesielt mot unge lesere. Det mener vi at vi har fått til» (Kim Riseth).

Jeg gjorde et intervju av den lokale artisten Chand Torsvik, som for alvor ble kjent etter at han vant talentkonkurransen *X faktor* i 2009. Torsvik fortalte om samarbeidet med RCN:

⁵ Bandwagon er en konkurranse om Norges beste låt, der alle som bidrar med sin musikk, belønnes med synlighet og (ganske sikkert) nye fans. Bandwagon gir deg mulighet til å vise fram deg og ditt talent, både på nettet, i lokalavisen og kanskje på en scene lokalt eller et annet sted i landet. Vi vil at du deltar med låter du/dere har laget og fremfører selv, men har ingen sjanger- eller aldersbegrensning. Vinneren av Bandwagon får en oppfølging fra et stort plateselskap, eksponering i strømmetjenester, de får spille på Norwegian Wood i 2014, faglig oppfølging av Rock City og en diger markedsføringspakke i Amedias over 60 aviser (bandwagon.no).

«Når man kommer fra Namsos og musikkmiljøet her, så er det klart at RCN er et begrep som alle i musikkmiljøet kjenner. Jeg ble for alvor kjent med det gjennom det de kalte for *action team*. Jeg var en del av pilotprosjektet. Det var et helt nytt prosjekt mellom Namdalshagen og RCN. Namdalshagen har et inkubatorsystem hvor du får hjelp hvis du vil starte egen bedrift. La oss si at man ville lage en egen kaffebar, så kan man gå dit å få hjelp (...) Jeg ønsket å være artist og selge merkevaren Chand. Da mente Namdalshagen at de kanskje ikke hadde all den kompetansen de behøvde for å hjelpe meg. De kunne hjelpe meg med markedsplan, lære meg å sette opp budsjett, se på sannsynligheten om dette vil dette gå bra osv. Det er fullt av ting som må på plass. Men Namdalshagen kunne kanskje ikke så mye om selve musikkdelen, da var RCN en naturlig aktør å kontakte. Da hadde det seg slik at jeg hadde møter på jevnlig basis med folk rundt meg som kunne hjelpe meg med det jeg trengte til gitt tidspunkt (...) Så kom X faktor på banen, da ble det naturlig for meg å koble på action teamet mitt på dette; Er dette noe lurt? Skal jeg melde meg på X Faktor? Hva er lurt, hva er ikke lurt med dette, hva kan gå galt, hva skjer i media, hvordan skal jeg håndtere det? Da var det godt å ha noen å spørre, og da kunne jeg gå til RCN. For meg ble de en form for sparringspartner, hvor jeg kunne kaste dem noen baller rundt hva jeg holdt på meg, og kunne få noen råd» (Chand Torsvik).

Jeg spurte Chand om de ansattes erfaring i bransjen var av betydning for samarbeidet.

«Jeg synes det er fint, for da skjønner dem hva problemstillingen min er på mange måter, og de har vært der selv. Kanskje kan de komme med råd, kanskje gjorde de noe dumt som jeg kan slippe å gjøre (...) Jeg blir nesten litt skremt når jeg f.eks. ser på Idol på TV-en, og det blir fremstilt som at så lenge man kommer igjennom dette, får platekontrakt, så er livet greit. Det er ikke det, for når dette maskineriet forsvinner, så står man der alene. Og da er jeg heldig som har et alternativ som RCN» (Chand Torsvik).

I forbindelse med RCN sitt samarbeid i MINK ble det sendt rundt to musikere regionen for å tilby et diskusjonsforum for musikere og bransjeaktører på tvers av sjangre. En av dem var Marte Hallem. Hallem står bak enkeltmannsforetaket Hallem tekst og tone AS. Hun sa blant annet dette:

«Det er ikke lett å tjene på artistvirksomhet i Norge i dag, så man må være kreativ og finne sin egen nisje. Det mener jeg at jeg er i ferd med å greie. Jeg har en årlig omsetning på 1,1 millioner (2012), og 60 prosent av det er knyttet til min artistvirksomhet i en eller annen grad» (Marte Hallem)

Videre fortalte Hallem at et samarbeid med RCN er avhengig av at de er åpne for å gi bistand utenfor Namsos. Hun peker på de ansattes erfaring i bransjen som viktig for hennes utbytte av et samarbeid:

«RCN har folk med erfaring i bransjen som kanskje kunne hjulpet meg med i forhold til videre satsing på promo, salg, booking osv.» (Marte Hallem).

Hun peker på at et kommersielt fokus har vært viktig for hennes karriere:

«Jeg har siden oppstarten av firmaet i 2009 ønsket at musikk skal være end del av det jeg lever av, da synes jeg det som en konsekvens av det er naturlig å tenke kommersielt. Jeg tenker alltid kunstnerisk kvalitet først, men så kommer den kommersielle tanken omkring hvordan jeg skal få ut produktene mine til folket like etterpå» (Marte Hallem).

Hallem forteller også at hun har møtt de ansatte i RCN i flere andre sammenhenger, og peker på at nettverk er viktig i musikkbransjen:

«Jeg har møtt RCN-folk gjennom andre oppdrag hvor jeg har vært innleid til, MGP lokal, Idrettsgalla osv. (...) Jeg vil si at jeg målbevisst bygger nettverk innenfor musikkbransjen til en hver tid» (Marte Hallem).

Namsos-artisten Anne Mette Leite forteller om positive konsekvenser av ressursentret:

«Jeg var med på et låtmaker kurs med Askil Holm for et par år siden. I etterkant av dette var det en galla hvor vi fikk muligheten til å spille låtene våre med fullt band. Musikkerne i dette bandet hadde et plateselskap, og det var slik jeg fikk platekontrakt» (Anne Mette Leite).

Leite forteller at nettverksbyggingen er noe som er bevist, men noe som har en organisk flyt:

«Jeg er med på det jeg får til, så treffer jeg folk da. Jeg tvinger det ikke frem, men det skjer» (Anne Mette Leite).

Vinneren av RAMP stipendet⁶, den samiske rapperen Slincraze, forteller om et samarbeid med utgangspunkt i RCN som har resultert i kontakter over hele landet:

Hva skjedde da du kom til RCN i forbindelse med at du hadde vunnet RAMP stipendet?

«Det første jeg oppdaget var at jeg ble tatt godt vare på. Som artist er det veldig viktig. Det å slippe å oppleve at noen bare ønsker å utnytte deg. Det var godt å kjenne at de ikke prøvde å utnytte meg, selv om at jeg akkurat hadde vunnet et stipend på 250 000 kr» (Slincraze).

På hvilke områder fikk du råd?

«Det var mye på promotering, markedsføring, og håndtering av pengene. Åge Aleksandersen, en av initiativtakerne var veldig god til å gi råd, fra en artist til en annen artist. Jeg snakket mest med Aleksandersen og Prytz. I tillegg vil jeg trekke frem Bjørn Tore Hals, som jeg opplevde som veldig flink til å kommunisere med artister. Han kom med gode råd på hva man skal gjøre, hva man ikke skal gjøre o.l. Aleksandersen var den jeg jobbet mest med. Men RCN var generelt veldig gode på råd og veiledning» (Slincraze).

Opplever du at nettverket som ble etablert i denne prosessen har betydning for deg og kan hjelpe deg videre?

«Absolutt, det er klart at det nettverket man får der er fantastisk for en artist som er kjent i en landsdel. Igjenom et nettverk som RCN får man tilgang på kontakter over hele Norge. Dette er gull verdt» (Slincraze).

På det nasjonale plan har bransjeorganisasjonene vært en av målgruppene RCN har ønsket å samarbeide med. Under By:Larm-debatten sa kst. daglig leder for Gramart, Christian Wadahl Uhlen:

⁶ Ramp-stipendet er innstiftet av SpareBank 1 SMN, RCN og Åge Aleksandersen. Stipendet på 250 000 ble delt ut første gang i 2012. Nær 250 artister søkte den gang om stipendet

«Jeg vet ikke om det ville vært så veldig forskjellig om RCN hadde vært Rock City Oslo heller for å være helt ærlig. Kompetansen vokser nedenfra og opp, og ikke ovenfra og ned i disse miljøene. Jeg stiller spørsmålet om kanskje de nasjonale nettverkene allerede er der. Som det er påpekt her har jeg allerede samarbeidet godt sammen. Så det er mer det at man føler at man har fått et ekstra ledd med fordyrende kulturbyråkrater, og det er nok av oss. Herre gud, det er ikke vi som trenger penger, det er artistene, klubbene, og de små stedene som trenger pengene» (Christian Wadahl Uhlen).

Videre forteller Uhlen at samarbeidet med RCN har vært greit, men stiller spørsmål med om behovet er definert nok, og om RCN synlighet i resten av musikkbransjen:

«Vi har et godt samarbeid med RCN på flere områder, vi arrangerer f.eks. kurs sammen, det har fungert greit. Man kan stille spørsmål rundt hvorfor man bevilger pengene før man har definert behovet. Og kunne disse pengene vært brukt på en mer hensiktsmessig måte, hvor man hadde fått mer ut av hver krone, for å si det på den måten. Jeg tror at våre medlemmer har en viss nytte av RCN, jeg hører bare veldig lite om det, et veldig lite tema. Men når det gjelder kurssamarbeid så fungerer det» (Christian Wadahl Uhlen).

Daglig leder i BRAK, Jørgen Skauge, fortalte i By:Larm-debatten hva han mener må ligge i bunn for å skape et fruktbart samarbeid:

«Det er sant det som sies, Åsmund (daglig leder i RCN) og Maria (styremedlem i RCN) har vært rundt og besøkt alle kompetansesentrene nå i høst. Det er vell og bra. Og vi får kanskje til et samarbeid om arrangørutvikling. Men jeg føler litt at man i St.meld. nr.21 (2007-2008) *Samspill* og andre plasser sikter etter BRAK modellen. Og hva er suksessen med BRAK modellen, jo det er at den har noen røtter, så vokste den opp. Først ble den drevet på prosjektmidler, så ble det skutt inn midler fra staten. Da hadde man klare mandater, klare retningslinjer, man hadde et miljø i ryggen, mens her er det omvendt» (Jørgen Skauge).

I et intervju med Therese Asker, grunnleggeren av gratistjenesten Bands Best Friend - BandAid⁷, dukket det opp et interessant moment knyttet til samarbeid.

«Da var vi på konkurransens rand, og noen av oss hadde levd på nudler og ris lenge, det var flere måneder hvor jeg slet med å betale husleia. Så kommer denne nyheten, om RCNs Utopia prosjekt. En av våre frivillige hadde gått til en av representantene for RCN under By:Larm for en del år siden og sagt; «nå har vi tatt kontakt med dere to ganger og fortalt at vi eksisterer og tilbyr dere full tilgang til vår informasjonsdatabase. Og hvis dere skal være kompetansesenteret i Norge, da må dere jo vite hvem som har den største gratis informasjonsdatabasen på musikkfeltet i Norge. Vi har jobbet med dette i flere år, hvorfor skal dere lage et konkurrerende produkt? Vi har jo sagt at dere kan få tilgang på alt materialet helt gratis. Alt vi ønsker er at dere også kan gi oss materiale, slik som de andre regionale kompetansesentrene allerede gjør». Da fikk vi beskjed om at de på By:Larm-standen ikke visste hvem vi var, dette hadde de rett og slett ikke hørt om. Så i dette tilfellet var det knyttet irritasjon til at RCN hadde fått innvilget flere millioner til å lage et konkurrerende produkt til Bands Best Friend – BandAid» (Therese Asker).

Distriktpolitikk er et begrep som har vært brukt mye i argumentasjonen til kritikerne av prosjektet. Daglig leder i BRAK, Jørgen Skauge sa blant annet dette under By:Larm-debatten:

⁷ Bands Best Friend BandAid er en GRATIS rådgivningstjeneste rettet mot up and coming band og musikere. Tjenesten er driftet på idealistisk basis av en gjeng med stor forkjærlighet for musikk (www.bandaid.no).

«Ressurssentret trengs ikke som et fysisk senter, og hvis det trengs, så er det ren distriktpolitikk å legge det til Namsos» (Jørgen Skauge)

I mitt intervju med daglig leder i Made, Per Mygland, dukket også distriktpolitikk opp:

Jonas Gahr Støre, Anniken Huitfeldt, og Heikki Holmås var ute i Dagbladet ⁸ 22. august 2012.

Under bildet sto det «sammen for stjernene», saken handlet om å få flere Norske artister ut i verden. Tenker du at et senter som RCN kan bidra til dette?

«Et senter ja, men RCN nei, da ligger det på feil plass altså, jeg beklager. Men det er slik at vi er en liten næring, og mesteparten av den ligger i Oslo. Det er nesten slik at hvis vi hadde plassert et slikt senter i Bergen, så kunne man kalt det for distriktpolitikk, fordi at den næringen fins nesten ikke i Bergen. Et slikt senter i Namsos gir ikke mening for meg» (Per Mygland).

Styremedlem i RCN, Maria Engstrøm, peker på gode erfaringer fra sitt arbeid i Sverige i Rock City Hultsfred. Hun mener plasseringen i Namsos ikke trenger være en ulempe.

«Det er slik at bransjen i begynnelsen først spurte, hvorfor skal dette ligge i Hultsfred? Akkurat på samme måte som man spør hvorfor Rock City skal ligge i Namsos. Samtidig eksisterte en naturlig tilkobling til festivalen⁹, som mange så. I og med at vi tok bransjen på alvor, og det var og ble etablert veldig tette bånd, så er det ingen som setter spørsmålstejn med dette lengre. Uten dette ville f.eks. ikke utdanningstilbudene fungert. Våre studenter har fått et veldig godt rykte, og bransjen har etter hvert endret mening om synes at det ligger bra der det ligger. Studentene er f.eks. delaktige i to store festivaler. Til selve Hultsfred festivalen fikk vi tilsendt en stor mengde demoer, rundt 5000 i året. Vi hadde ikke sjansen til å gå igjennom en brøkdel av dette. På festivalens demoscene kunne vi ikke ha flere enn 5 band om dagen for å unngå konkurranse med det vanlige programmet. Så vi bestemte oss for å gjøre en innendørs festival på høsten for usignerte band, som vi døpte til *Rookie*. *Rookie* er rookie på alle måter, for det er studentene som driver den. De gjør alt, booker, planlegger, teknikk, presse, markedsføring. Og den festivalen er nå besøkt av bransjen, som både jakter på band, men også bransjefolk. Hvis en av våre studenter har gjort en veldig god jobb på markedsføringsbiten, vil det ofte resultere i at han eller henne blir kontaktet av noen fra bransjen. Studentene har jobbet i en stor kommersiell festival, og arrangert en ikke kommersiell selv. De har vært gjennom et fadderprogram med en aktør i bransjen, og har erfaringer med hverdagslivet i bransjen. Noe som gjør at når de er ferdige sitter på en stor mengde relevant erfaring både av praktisk og teoretisk art» (Maria Engstrøm).

Statssekretær Kjersti Stenseng forteller at kritikken knyttet til plassering av sentret i Namsos er typisk for slike prosjekter:

«Det er en typisk kritikk som kunne komme, men geografi i seg selv er ingen grunn til at det ikke skulle ligge der. Det er jo et sterkt miljø i Trøndelag for rock, og det er et sterkt lokalt engasjement der. Det at det ble lagt til Trondheim i stedet for til Oslo henger sammen med at vi nå bygger viktige kulturinstitusjoner over hele landet, alt skal ikke ligge i Oslo. Kritikken på at noe slikt aldri kan lykkes i Namsos, den skjønner jeg ikke, hvis den kan lykkes i Bergen, den kan lykkes i Stavanger, det kan lykkes i Namsos, det kan lykkes på små steder.

⁸ http://www.dagbladet.no/2012/08/21/kultur/stortingsmelding/kultursport/anniken_huitfeldt/jonas_gahr_store/23051332/

⁹ <http://www.hultsfredsfestivalen.se/>

Lillehammer har jo f.eks. bygd opp et godt kompetansemiljø på film, man kan gjøre gode ting utenfor de store byene. Så argumentet om geografi synes jeg faller på egen urimelighet, men det er jo lett å finne vikarierende argumenter når noe går dårlig» (Kjersti Stenseng).

Under By:Larm-debatten uttrykte daglig leder i NRF, Line Endresen, daglig leder en viss sympati for utgangspunktet RCN er gitt for samarbeid.

«RCN er lovt samarbeid, for de har fått et nasjonalt mandat, egentlig er det kulturdepartementet som burde siddet her og blitt grillet, ikke Maria (styremedlem i RCN). Fordi det er noen som har dette som jobb, så jeg skjønner at RCN har lyst å finne en god løsning. Men det er en vesentlig feil i opprettelsen, tror jeg er mitt utgangspunkt. Om det skal være et lokalt initiativ, det tror jeg er kjempeviktig for Namsos, og det bør det være og, men skal det være nasjonalt?» (Line Endresen).

Medredaktør i Minerva, Kristian Meisingset, skrev dette i NRK ytring:

«Navet som skal få norsk musikknæring til å bli mer profesjonell og inntektsbringende, la man altså til Namsos. Rock City er ikke kulturpolitikk. Det er distriktpolitikk» (Meisingset 2013).

Men videre forteller han om stormannsgalskap knyttet til kulturhusene som popper opp over hele Norge, og som Line Endresen i NRF peker han på at staten også må ta ansvar:

«*Prestisjepolitikk*. Statssekretær Kjersti Stenseng (Ap) kan smile og si til Rock City at de «sjøl skal få orden på økonomien sin». Det er ikke noe politisk prestisjetap. Bransjen liker dem ikke, politikerne liker dem ikke, og Namsos er tross alt en liten filleby. Stenseng ville aldri sagt det samme til Operaen. Eller til noen av de andre store, viktige og dyre kulturhusene rundt i landet. Og dermed understreker hun det tragiske: Den politiske prestisjen som er investert i svakt funderte kulturhus landet rundt, vil koste oss langt flere milliarder enn vi egentlig er komfortable med. Det er ikke kulturpolitikk. Det er prestisjepolitikk. Rock City Namsos er faktisk bare en liten, søt og helt harmløs bagatell» (Meisingset 2013).

Også daglig leder Prytz snakker også om statens involvering i prosjektet:

«Det er et forbehold, for jeg har ikke vært med i prosjektet fra starten. Men en ting som jeg har registrert som er litt interessant – dette er jo et samarbeidsprosjekt mellom staten og det lokale – og brevene som er sendt fra staten til oss har ikke alltid vært sendt i kopi til de to andre finansørene, altså Namsos kommune og Nord-Trøndelag Fylkeskommune. Men dette har de nå gjort i det siste brevet som kom, og jeg opplever at dialogen er god nå» (Åsmund Prytz).

Et godt praksisfellesskap er viktig for at et samarbeid skal fungere, i denne sammenheng vil et godt samarbeid med staten være avgjørende. Prytz fortalte om et interessant case:

«Jeg har et interessant case som nylig dukket opp som gjelder MINK (midnorsk kompetansenettverk for rytmisk musikk som RCN er en del av). Dette var et prosjekt som egentlig var ferdig i 2012, men så har staten gjennom kulturrådet sagt at dette skal fortsette i 2013. Men dette har de ikke gitt beskjed om til Nord-Trøndelag fylkeskommune og kommunen, som også er medfinansører her. Dette betyr at fylkeskommunen ikke har satt av noen midler til dette prosjektet. Dette tyder på at staten ikke har helt kontroll på hvilke styringssignaler de sender ut, og er ikke obs på at de har med seg samarbeidspartnere. Det har kanskje vært en forventning fra staten at det lokale skulle stå litt mer på pinne» (Åsmund Prytz).

Er det slik at staten i denne sammenheng har delt ut et mandat, forvent at dette skal løses lokalt, for så ikke å følge godt nok opp?

«Ja, eller, det er i hvert fall grunn til å stille spørsmålstegn ved om de har vært flinke til å følge opp, å informere, og undersøke lokalt. Spesielt i slike prosjekter som dette, hvor det både er statlig og lokal finansiering. Staten er hovedfinansør, men de har tilsynelatende vært lite opptatt av samspillet med de lokale finansørene» (Åsmund Prytz).

Har dere hatt fellesmøter?

«Nei. Ikke som jeg vet. Det har vært møter mellom selskapet (RCN) og lokale finansører, og det har vært møter mellom selskapet og staten. Men ikke møter hvor vi alle har sittet rundt samme bord. Det tror jeg har vært en mangelvare. Vi hadde et møte nå på mandag (08.april 2013) hvor fylkeskommunen var med, det tror jeg var fornuftig» (Åsmund Prytz).

Er det ikke logisk at slike møter burde finne sted?

«Ja, sett i ettertid er det definitivt logisk. Men jeg tror det dessverre er vanlig i slike saker, at det er mange som snakker litt forbi hverandre. Staten bør nok ta litt kritikk på at de ikke har involvert de øvrige finansørene i prosjektet i tilstrekkelig grad» (Åsmund Prytz).

Fagansvarlig på RCN, Eivind Berre vil rette et kritisk blikk mot departementet:

«Hvorfor er RCN i de problemene vi er i. Rota til problemet sitter nok oppe på toppen. Det er et departement som har opptrådd forholdsvis klanderverdig her, tror jeg. De har ikke fulgt opp oss med noe annet enn budsjettsøknadene våre, gjennom alle disse årene. Når de i tillegg skal avgrense hva pengene skal brukes til, så går det et brev til daglig leder hos oss, og ikke til styreleder, ikke til de andre bidragsyterne. Når kommunens politikere, administrasjonen, fylkespolitikkerne, og fylkesadministrasjonen handler ut i fra at dette er en felles oppgave, da handler det ikke om at man bare har misforstått mandatet. Det å få gjort denne oppgaven, med de midlene som har vært kanalisert til det, det har vært en umulighet. Departementet, det er dit man må for å finne rota til problemet, når det har gått 200 millioner kroner i investering til Trondheim, Rockheim, og null kroner til Namsos. Det må det være en årsak til, for vi var en del av samme bestillingen. Men vi må løfte blikket og se frem over» (Eivind Berre).

Jeg spurte fylkeskultursjef i Nord-Trøndelag fylkeskommune, Ragnhild Kvalø, om samarbeidet med de andre finansørene. Hun sier ikke så mye konkret om samarbeidet, men skyter av daglig leder Prytz:

«Vi jobber direkte med RCN, men vi har også tett dialog med kommunen. Og i perioder er vi i tett dialog med kulturdepartementet (...) Nå har RCN også fått en leder som har erfaring og kjenner bransjen. Videre er samhandling med bransjen og Åsmund Prytz er noe jeg ser fram til. Jeg har et veldig godt inntrykk av Åsmund, og samarbeidet har foreløpig fungert veldig bra» (Ragnhild Kvalø).

Ny teknologi har blitt pekt på som en av løsningene på de geografiske utfordringene, men Eivind Berre, fagansvarlig på RCN mener at det enda er utfordringer på denne fronten:

«Foreløpig er teknologien, eller i alle fall bruken av den, ikke god nok eller utbygd nok. Vi har investert i en kostbar CISCO-løsning med tanke på nettopp samarbeid og kommunikasjon i nettverk. Bruk av Skype er så langt nytteløst, man kan like gjerne ha telefonmøte da en eller annen møtedeltaker har for dårlig linje. Bruk av digital

møteplattform stiller også større krav til møteledelse, og ikke minst enhetlig bruk av digitale verktøy i nettverket. Dette er tema vi stod foran å legge rutiner for like før bremsene ble satt på i høst» (Eivind Berre).

Har det noe betydning for deg hvordan dere møtes, jeg tenker nå på om du mener det er noen forskjell på et fysisk møte, eller møte over tlf., epost o.l.?

«Det har betydning i forhold til sak, omfang og forberedelse. Dette er gjerne knyttet til faser i et prosjekt, og i typiske arbeidsfaser er fysiske møter en fordel. Godt forberedte møter med agenda og forslag til vedtak kan derimot gjerne skje digitalt» (Eivind Berre).

Daglig leder i RCN, Åsmund Prytz, peker på at Norge i seg selv ligger litt utenfor.

Hva betyr geografisk nærhet og avstand for deg og dere?

«Slik som ting er i dag, med Skype o.l., så tror jeg ikke det nødvendigvis må bety så mye. Det kan til og med være litt eksotisk det at Namsos ligger litt utenfor. På et globalt plan er jo Norge litt utenfor i seg selv. Men det er klart at det er viktig å møtes ansikt til ansikt også. Slik det er nå har vi utrolig mange band innom, da møter vi mange artister og aktører jevnlig» (Åsmund Prytz).

Samtidig som det er forskjeller lokalt og nasjonalt spiller individet en viktig rolle, flere peker på at det er personene som skaper spillereglene for samarbeid og kompetansedeling. Daglig leder i Made, Per Mygland, peker på at det er en personavhengig bransje.

Hva teker du om kompetansedeling selskaper og bedrifter i mellom, hva tenker du f.eks. om å fortelle dine konkurrenter om hvordan du gjorde suksess?

«Jeg tror det er avgjørende, men samtidig»

Mygland stopper opp og tenker før han snakker videre:

«Jeg har ikke problemer med å dele nettverk, men det er en veldig personavhengig bransje. Hvis vi en eller annen gang klarer å bryte barrieren, og får suksess med en artist internasjonalt, så er de personlige relasjonene som er nøkkelen. Deler av dem er internt i selskapet, fordi at Made er et brand. Så da vil det være enklere for en med Made i eposten sin å overta kontakten, enn for en ukjent en. Så jeg tror egentlig veldig på det med konsolidering av små selskaper, og slik skape større selskaper med bedre økonomi. Jeg tror det er nøkkelen for å opprettholde kontinuiteten i arbeidet. For man ser stadig at folk klarer å jobbe seg opp til et visst nivå, så kommer man dit at man stanger hodet i veggen, og får seg en ordentlig jobb. Gjerne i en organisasjon som skal hjelpe næringsaktørene, og kanskje er det litt for mange slike stillinger der» (Per Mygland).

Daglig leder i RCN, Åsmund Prytz, snakker også om en personavhengig bransje på spørsmål om relasjoner har betydning for innovasjon og læring i bransjen:

«Slik som det er i dag tror jeg det har veldig mye å si, igjennom RCN håper jeg at man kan systematisere dette litt, slik at det kan være litt mindre personavhengig, og av hvem man kjenner i utgangspunktet» (Åsmund Prytz).

Jeg vil nå se litt nærmere på nettopp dette med behovet og mandatet knyttet til kompetanse.

LEGITIMERING OG KOMPETANSEBEHOV

Kompetanse har vært et begrep som har gått igjen gjennom hele studien. Det fins i flere av dokumentene, det nevnes i intervjuet, og spilte en sentral rolle i By:Larm-debatten. Begrepet er brukt i utrolig mange sammenhenger, for å begrense meg har jeg valgt å fokusere på kompetanse brukt i sammenheng med kompetansenettverk/senter, og diskusjonen om behov og mandat knyttet til RCN. Enger-utvalget peker på at opprettelsen av regionale kompetansenettverk for rytmisk musikk må sees som en videreføring av politikken som lå til grunn for etableringen av regionale jazzsentre på 1990-tallet. Her kommer det også frem at initiativet kom fra deler av bransjen. *Samstemt!* trekkes frem; Representanter fra Fono, Landslaget for Spelemenn, NorgesNettet, Norsk Folkemusikk- og Danselag, Norsk jazzforum og NRF pekte på et behov for kompetanseutvikling og samarbeid mellom sjangrene (Enger-utvalget 2013:138). I 2008 kom Løkenutvalgets delutredning *For full musikk*. I delutredningen ble ideen om regionale kompetansenettverk for rytmisk musikk videreutviklet. St.meld.nr. 21 (2007-2008) *Samspill* ble presentert senere samme år. Også her ble regionale kompetansesentre/nettverk for rytmisk musikk foreslått som et virkemiddel i oppbyggingen av det rytmiske feltet. Formålet med en slik ordning var at kompetansen som finnes i hver enkelt region skulle styrkes, samordnes og stilles til rådighet for de ulike regionale aktørene på det rytmiske feltet. Kompetansenettverkene skulle være sjangerovergripende og bygge på allerede eksisterende musikkorganisasjoner og kompetansesentre. Nettverkene skulle blant annet tilby tiltak innenfor bransjerelatert virksomhet som f.eks. management og arrangørkompetanse. Finansieringen skulle være statlig og regional, hvor det regionalt skulle være 40 prosent forpliktende medvirkning (Enger-utvalget 2013: 138). Støtten til kompetansenettverkene/sentrene ble i 2009 tildelt etter søknad til Kulturdepartementet. Fra og med 2010 ble dette endret, og Kulturrådet fikk i oppgave å fordele tilskuddene. Status i dag (2013) er at det eksisterer seks kompetansenettverk: Vestlandets regionale kompetansenettverk (VRAK), Midtnorsk kompetansenettverk for rytmisk musikk (MINK, hvor RCN er med), Sørnorsk kompetansenettverk for rytmisk musikk (SNK), Rytmisk kompetansenettverk i nord (RYK), Musikknettverket Østlandet (MØST) og Østafjellske Kompetansesenter for rytmisk

musikk (ØKS). NOU 2013:3 sier at oppbyggingen av kompetansenettverkene har vært omstridt, til tross for at det dreier seg om beskjedne midler (Enger-utvalget 2013:138). I tillegg er det verdt å nevne andre kompetansetiltak som eksisterer i Bergen Rock Aktører (BRAK), Kompetansesenter for Rock i Nord-Norge (KOFOR), Kompetansesenter for rytmisk musikk i Kristiansand (SØRF), Interesseorganisasjon og kompetansesenter for rytmisk musikk i Midt-Norge (TEMPO). Rapporten *Kunnskap og læring for musikkbransjen* (Forss mfl. 2012) ble lagt fram i september 2012. Rapporten pekte på at ideen med nettverkene er god, men at flere av dem ikke har fungert på en fruktbar måte. Begrepet *kompetanseutvikling* trekkes frem som noe som ikke har blitt tydelig, og det av den grunn har oppstått forvirring om hva det kan søkes støtte til. Evalueringen anbefaler at ordningen blir avviklet i sin nåværende form, og at den erstattes av en ny støtteordning som har klarere og tydeligere mål, ikke minst for kompetanseutvikling:

«En avveckling av stødet i sin nuværende form med de regler og riktlinjer som gjelder for medelsutbetaling og en overgang til en ny form for støtte til kompetanseutvikling. En bred forståelse av kompetanseutvikling. Utformning av incitament for regionale aktører å ta et genreovergripende grep på kompetanseutvikling. Utvikling av stødet til kompetanseutvikling i enlighet med en langsiktig plan for tilførsel av statlige medel» (Forss mfl. 2012:6f)

I St.meld.nr 21 (2007-2008) *Samspill* trekkes styrking av kompetanseutviklingen og kvaliteten som et av de viktigste musikkpolitiske mål. I dette lå det blant annet at man ønsket økt kvalitet i alle ledd, styrking av regionale kompetansesentra, og organisasjonenes kompetansebygging. Enger-utvalget snakker en del om kompetansenettverkene som jeg var inne på, men kompetansesentre som BRAK og RCN er ikke i nærheten av samme fokus de hadde i st.meld.nr 21 (2007-2008) *Samspill*. Kompetanse var også et tema som gikk igjen under By:Larm-debatten. Diskusjonen tok en retning hvor flere pekte på at debatten burde funnet sted for mange år siden. Ordstyrer Kristin Danielsen spurte i denne sammenheng fylkeskultursjef i Nord-Trøndelag fylkeskommune, Ragnhild Kvalø, om hun var enig:

«Slik som jeg ser det er det ingenting som er laget ferdig. Det er en prosess hele veien, ikke minst i forhold til utvikling av kulturnæring og opplevelsesindustrien i Norge. Vi er bare på starten. Her er det muligheter for å komme med behov og begynne å drøfte sammen hvordan vi skal utvikle dette. Jeg oppfordrer frem-snakking. Nå har vi fått en infrastruktur som står der, kjempebra. Det er et fantastisk tilbud som staten, fylkeskommunen, og kommunen har gitt til rockeverden i Norge, og da bør vi være modne nok til å begynne å frem-snakke hverandre, og hjelpe til. Slik at vi får opp produktene, og kompetansen til å bli profesjonell» (Ragnhild Kvalø).

Etter at styremedlem i RCN, Maria Engstrøm, hadde fortalt om sine gode erfaringer fra Rock City Hultsfred i Sverige som en «paraplyaktør» i Svensk musikkbransje, fikk daglig leder i BRAK, Jørgen Skauge, spørsmål om det er det musikkbransjen trenger:

«Vi greier oss veldig godt på egenhånd. For de som ikke kjenner til BRAK, så er vi en medlemsorganisasjon, hvor det er gratis å være medlem. Våre medlemmer hører til Hordaland og Sogn og Fjordane. Så har man tilsvarende organisasjoner som er startet etter BRAK modellen rundt om i hele landet. Vi møtes og snakkes, alt vi gjør deler vi. Så da Tromsø skulle ha et prosjekt på musikkvideo, så tok vi dropboxen, og sendte hele arkivet dit, og sa; «kjør på». Vi deler denne kompetansen, vi prøver da å samle oss. Dette gjør vi uten at det koster noe, for vi driver bare med administrasjon internt. Det jeg tror er utfordringen er at infrastrukturen er en stor hemsko. Det RCN har brukt all tid på frem til nå er hotell og opplevelsessenter. Å få den biten på plass. Mens for å drive et kompetansesenter trenger du en PC, en Mac, en telefon, et nettverk, å være tilstede og synlig. Der har man ikke klart å være, synlig» (Jørgen Skauge).

Skauge sier også noe som hentyder at det fins flere nivåer av kompetanse, og hvilket nivå kompetansebehovet knyttet til et eventuelt nasjonalt senter bør ligge på:

«Vi (BRAK) greier å hjelpe alle opp til et visst nivå. Men hvis man har rendyrkede bookingbyrå, rendyrkede management, rendyrkede arrangører, så sitter de med en større kompetanse enn det vi gjør på feltet. Vi skal dekke alt til alle, og da skal et nasjonalt ressurscenter være et senter for dem, det ser ikke vi at man kan være i Namsos slik som det er nå» (Jørgen Skauge).

Fagansvarlig i RCN, Eivind Berre, mener løsningen ligger i arbeidet med holdning, kompetanse og rammevilkår:

«*Holdning* gjelder både internt og eksternt. Utøvere må i større grad forholde seg til det entreprenørskaps-messige. Omverdenen må i like stor grad forholde seg til bransjen som en like seriøs næringsaktør som andre bransjer. *Kompetanse* handler ikke bare om å prøve og feile, eller «learning by doing» som det heter i Andante-rapporten om kompetansenettverkene. Fagplaner må oppjusteres i alle utdanningsnivå for å gjenspeile populærmusikken på lik linje med klassisk musikk og akademia-musikk. Vi trenger også utdanninger til det vi i RCN har omtalt som «de nye yrkene» (lyd-/lysteknikere, backline, management transport, scenerigg, scenografi, osv.). Dette trenger samordning på nasjonalt og sågar skandinavisk nivå. *Rammevilkårene* for alt fra gründere til snart pensjonerte rockere trenger en justering. Vi mangler for eksempel tilgang på risikokapital, vi mangler kunnskap og tilbud knyttet til sikkerhet, generell HMS, yrkesskader, forsikring, osv.» (Eivind Berre).

På spørsmål om hvordan man kan oppnå dette bruker Berre begrepene prosessdriver og prosjektleder for å forklare det han mener bør være RCN rolle?

«Ved størst mulig samhandling i bransjen med RCN som prosessdriver og prosjektleder. Dette mener jeg er vårt klare mandat, og som gir mulighet til samhandling på tvers av organisasjoner, regioner og særinteresser. Mandatet må også forankres i de øvrige departementene vi berører (næring, utdanning, helse), samt at vi må ha gode samarbeidspartnere i utdanningssystemet og i tiltaksapparatet» (Eivind Berre).

Daglig leder i Made, Per Mygland, peker også på risikokapital og ringvirkningene av suksess som sentralt for kompetanseheving:

«Jeg tror at hvis infrastrukturen i næringsleddet blir bedre, så vil kunsten spre seg ut og få et større nedslagsfelt. Noe som igjen vil føre til mer kapital, og mer penger tilbake til næringen, og til kunstnerne, slik at alle kan skape enda mer. I mitt hode - nå skal ikke jeg si at jeg har rett, og selvfølgelig har det med at jeg jobber i denne delen av bransjen - men hvis jeg prøver å se det utenfra, så er det veldig mye spennende og kreativt som skjer på kunstnersiden, men man stanger hodet i veggen for å utvide markedet. Det er fordi det ikke eksisterer nok stabile næringsaktører som klarer å bane vei. Derfor har jeg tro på at man kan oppnå store kulturpolitiske resultat ved å bruke næringspolitiske virkemiddel. Problemstillingen er det at en artist hele tiden vil ha fokus på seg og sin karriere, noe som for så vidt er helt naturlig. Men for å maksimere sin egen suksess vil en artist gjerne søke mot større internasjonale samarbeidspartnere når suksessen inntreffer. Ringvirkningene for bransjen blir da små. Hvis artisten kommer ut med en aktør som er i stand til å håndtere den internasjonale karrieren, så vil det gi enormt mye kompetanse og nettverk som kan komme andre artister til gode. Suksess nummer en vil være den banebrytende, som er vanskelig å få til, så vil det kanskje være enklere å oppnå suksess nummer to. For da har man bygd opp nettverket, og åpnet dørene som skal åpnes for å dytte ut flere artister. Lokalt har vi på en måte opplevd det med at suksessen med John Olav Nilsen og gjengen åpnet døren og gjorde det enklere for at Lars Vaular kunne bli nummer to, og Razika kunne bli nummer tre» (Per Mygland)» (Per Mygland).

Kst. Daglig leder i Gramart, Christian Wadahl Uhlen, peker på at kompetanse er viktig for profesjonaliseringen av musikkbransjen, men stiller spørsmål ved om oppdraget var godt nok definert.

«Jeg vil først si, all ære til visjonen om å bygge et ressurs- og kompetansesenter. Vår oppfatning er at man kanskje har bevilget midlene før man kanskje har definert oppdraget godt nok. Det er nok vår hovedinnvending. Der vi kanskje litt i samme rolle som NRF. Vi synes jo kompetanse er viktig, vi jobber jo selv hver dag med profesjonalisering av musikkbransjen. Det er ikke bare vi som gjør det, MFO, Norsk Artistforbund, det gjør disse arrangørorganisasjonene også. For oss er på en måte behovet litt uklart» (Christian Wadahl Uhlen)

Uklarhet knyttet til behov og hvilke kompetanse RCN skulle sitte på eller ha tilgang på gikk igjen i flere formelle og uformelle samtaler.

Det er stilt en del spørsmål rundt hva RCN er og skal være, hva tenker du RCN skal være?

«Hvis man bruker mandatet, så skal det være et senter for å profesjonalisere bransjen. Jeg mener at vi skal være et senter som skal ha tilgang på kunnskap. Ikke at vi nødvendigvis sitter på all kunnskapen selv, men vi skal ha tilgang på folk som kan ulike ting og klare å sette det i et system; i form av utdanning, kurs, seminarer, osv. som skal komme musikkbransjen til gode. Og på denne måten bli mer konkurransedyktig både i Norge, og for så vidt utenlands også» (Åsmund Prytz).

Folk har opplevd deres rolle som utydelig, hvorfor tror du det er slik?

«Det er RCN sin feil, samtidig har det vært litt slik at noen ønsker å latterliggjøre dette litt. Rock og kompetanse er to begreper som ikke alltid hører sammen. Det skal ikke være slik at vi trår kunnskapen nedover folk, vi ønsker å være tilgjengelige for de som er kunnskapstørste, de som ønsker råd og vink, så ulike tilnærminger til dette har kanskje hatt noe å si. Vi ønsker å gi et tilbud, ikke tvinge oss på de som ikke ønsker det» (Åsmund Prytz).

Kunnskap er et ord som ofte har blitt brukt sammen med kompetanse. I St.meld. nr. 22 (2004–2005) *Kultur og Næring* er nettverk et tydelig redskap for spredning av kunnskap og kompetanse. Det pekes også på behov for nødvendigheten av kontinuerlig å skaffe ny kunnskap og nytt statistikkgrunnlag for å utvikle og utnytte verdiskapingspotensialet i musikklivet. Organisasjonene i bransjen har f.eks. pekt på at det i liten grad fantes tilstrekkelige utdanningstilbud til de næringsdrivende profesjonsgruppene. Relevante påbyggings og etterutdanningstilbud ble etterspurt, i tillegg til at behovet for studietilbud til managere, produsenter, bookingfolk, arrangører, markedsføring, og andre i mellomvertsposisjoner i bransjen. Politisk sett har også kunnskap fått fokus, Enger-utvalget peker på behovet av en kunnskapsbasert kulturpolitikk:

«Vi har pekt på at kulturpolitikken i mindre grad enn andre politikkområder er kunnskapsbasert. For at kulturpolitikken skal kunne løse utfordringene den står overfor blant annet med hensyn til å oppnå økt produksjon og publikumsoppslutning ved kulturinstitusjonene, oppfølging av kvalitetsmålet, et mer inkluderende kulturliv er det avgjørende å styrke forskningsinnsatsen på det kulturpolitiske området, og å utvikle en mer kunnskapsbasert kulturpolitikk. Utvalget slutter seg derfor til Grund-utvalgets forslag om å opprettelse av et forskningssenter på kunst- og kulturvernområdet» (Enger 2013: 319)

Forskning som redskap for mer kunnskap og kompetanse går igjen i flere av dokumentene fra 90-tallet og fremover. Under By:Larm-debatten ble daglig leder i NRF, Line Endresen, spurt om hva de trenger.

«Vi trenger forskning, vi trenger tall og dokumentasjon, og så klart penger» (Line Endresen).

NRF er konsertarrangørenes interesse- og kompetanseorganisasjon. Lignende ønsker som i sitatet over finner vi blant annet igjen i et tydelig behov på arrangørsiden tilbake i st.meld.nr 22 (2004-2005) *Kultur og Næring*. Altså tidsperioden RCN ble etablert:

«Graden av profesjonalitet i arrangørleddet er svært varierende, og grensene mellom amatører og profesjonelle er dessutan flytende. Friviljug arbeidsinnsats er heilt avgjerande ved dei fleste spelestadene. Det kan difor lett verte mangel på kontinuitet og kompetanseoppbygging over tid(...)Det er behov for tiltak som styrkjer kompetansen og profesjonaliteten i arrangørleddet. Dette har konsekvensar for profesjonaliteten i bransjen som heilskap og har innverknad på i kva omfang norske utøvarar får høve til å kome ut over landets grenser med musikken sin» (St.meld.nr. 22 (2004-2005):91).

Meldingen peker flere behov knyttet til kunnskap og kompetanse i perioden RCN ble etablert. Sterke lokale og regionale miljø skulle brukes til å fremme kreativitet, nyskaping og

kompetanse i bransjen. For på denne måten å utnytte hele landets ressurser i musikknæringen. En klyngebasert regional næringspolitikk for musikknæringen trekkes frem som noe som kunne være en viktig faktor for utviklingen av næringspotensialet i kulturfeltet. Meldingen peker på at en viktig forutsetning for at ulike musikkmiljø skal kunne bli en mer sentral samarbeidspartner i spørsmål om nærings og innovasjonspolitik for kommunale og regionale styresmakter, Innovasjon Norge, og utdanningsinstitusjonene. Er at man klarer å stå samlet rundt felles ideer og tiltak som kan bedre kompetansen og utviklingen i næringen. Et eksempel er hva BRAK gjorde for en av de etablerte aktørene i bransjen, managementet Made:

«Jeg må si at BRAK, som er kompetansesenteret i Bergen, var en avgjørende faktor for at Made ble Made. Det var de som samlet oss, og stilte oss de viktige spørsmålene, som gjorde at vi plutselig begynte å sette i gang dialogen med hverandre» (Per Mygland).

Kan du si noe om samarbeidet med BRAK?

«Samarbeidet med BRAK. Jeg tror det var mer det at de hadde et prosjekt hvor de samlet næringsaktørene og prøvde å øke businesskompetansen i knyttet til å lage businessmodeller. Det handler om å tenke den type utvikling av selskapet. Igjennom det arbeidet, stille spørsmål, og utfordre oss på hvordan vi skulle komme videre. Vi å komme forbi de musikalske utfordringene, som det at man ikke nødvendigvis likte samme musikk o.l. Vi så det at vi kunne skape synergier likevel. Det var vi som skapte selskapet, og det var vi som sørget for utviklingen, men BRAK var likevel en veldig viktig faktor for at selskapet ble til.» (Per Mygland).

På spørsmål om kompetansesenter har en funksjon svarte Mygland:

«Absolutt. For å bruke BRAK som eksempel igjen, så samarbeider vi med BRAK hele tida. De prøver å tilrettelegge for næringsaktører. Selv om de kanskje ikke selv sitter på kompetansen på området, så legger de opp til kursing, businessseminarer. De sørger for avtaler inn til næringskonferanser, og pusher oss slik at vi skal bli synlige i næringslivet. Så er det også slik at vi samarbeider med BRAK, hvor de bruker oss, hvor vi bruker vår kompetanse til å inspirere de som kommer under» (Per Mygland).

Grunnlegger av Bands Best Friend – BandAid, Therese Asker, peker også på et behov for kompetanse. Men mener at et senter bør være lokalisert der mesteparten av bransjen sitter, altså i Oslo. Asker mener personlig kontakt ofte er avgjørende, og midlene til å reise til Namsos i deres tilfelle ikke er tilstede:

«Personlig synes jeg at det er hyggelig at det kommer et ekstra kompetansesenter, for det er helt tydelig at det er et stort behov. Det ser vi jo på våre brukertall der mange tusen ungdommer og for så vidt voksne brukere. Når vi startet vår tjeneste var vi i kontakt med alle eksisterende kompetansesentre, så vi kunne hente inn all informasjon som ikke var geografisk betinget. Vi synes rett og slett det er greit å ha et sted å finne alt. Vi har også en liste over ting som er geografisk tilknyttet, som f.eks. spillesteder, men de er utarbeidet av de lokale

kompetansesentrene. Vi tuller litt med på at vi er et digitalt bibliotek. Vi er ikke konkurrerende til Gramart eller de andre geografiske kompetansesentrene, vi er et substitutt til de andre. Det var et behov for noen som samlet alt på et sted. Hvis jeg har skjønnet det riktig var det kanskje dette RCN sitt Utopia prosjekt skulle bli. Personlig synes jeg det hadde vært smart å lokalisere det hvor bransjen holder til, men dette er min private mening. Jeg ville nok valgt å se på hvor storparten av bransjen sitter og plassert det der, for dette er en bransje hvor personlig kontakt også teller. Jeg sitter ikke på midler til å reise til Namsos for å hilse på de som sitter der» (Therese Asker).

Fagansvarlig i RCN Eivind Berre mener at selv om sentret ligger i Namsos, så er det ikke der alt skal skje:

«En av grunnene til at Namsos fikk RCN er at vi er pionerer på området, vi var tidlig ute med å se på hvordan vi kan leve av dette her. Men møtene kan skje i Namsos, Oslo, Vernes, eller Gardermoen, alt etter hva som er mest hensiktsmessig» (Eivind Berre).

I en avisartikkel i Namsdalsavisa fra 2009 snakker daværende prorektor på HiNT, Grethe Bøgh Næss om kompetanse på kultursiden og entreprenørskap:

«Mang en forelder har gjennom tidene uttrykt bekymring for avkom som har valgt seg en – for dem – usikker framtid innen kunst - og kulturbaserte yrker. Slik kunst og kultur omtales i dag, skulle det være en av de viktigste kompetanser å utvikle. Ikke minst tror jeg vi har et stort uutnyttet potensial i å utvikle kultur som virkemiddel inn i andre yrker, som lærere, som helsearbeidere, i opplevelsesnæring og blant stedsutviklere, på samme måte som entreprenørskapskompetanse nå gjøres til en generell kompetanse alle skal tilegne seg gjennom utdanningsløpet» (Næss 2009).

Kompetanse og næring var begreper som etter hvert markerte seg som sentrale, og gjerne sammen. Næring ble derfor tråden jeg valgte å følge videre.

«Generelt sett er inntektsgrunnlaget for institusjoner og tiltak på kulturområdet svært sammensatt og varierende. Undersøkelser viser imidlertid en økende interesse fra kulturlivet for sponing og samarbeid med næringslivet, både innenfor frivillig og profesjonell kultursektor (...) En har også sett at samarbeid med næringslivet kan medvirke til publikumsutvikling, nye formidlingsarenaer og utvikling av profesjonell kompetanse i forbindelse med kultursektorens næringsaspekter» (St.meld.nr 21 (2007-2008): 55)

Næring

I tidsperioden rundt etableringen av RCN ser man at fokus på næring i musikkbransjen virkelig begynte å gjøre seg gjeldene, jf. St.meld. nr. 22 (2004–2005) *Kultur og næring*. Meldingen forteller at norsk musikkliv står frem som livskraftig del av norsk kulturliv. Utøverne innenfor et stort mangfold av sjangre og uttrykk leverer på et høyt nivå. Blant annet med bakgrunn i det systematiske utdanningstilbudet som er bygd opp siden 70-tallet gjennom frivillig arbeid, kommunale kulturskoler og opp på universitetsnivå. Meldingen peker på at

det historisk sett har vært relevant å se på musikk som næring kun innenfor visse sjangre. Klassisk og samtidens kunstmusikk, jazz, vise og folkemusikk har vært regnet som en del av et ikke-kommersielt produksjons og formidlingssystem hvor nærings- og markedsrelaterte aspekter har vært avgrenset og underordnet. Mens Pop, rock og populære deler av jazz-, vise- og folkemusikkfeltet har primært vært regnet som markedsbasert musikk som har gitt grunnlag for næringsvirksomhet tufta på produksjon, distribusjon og konsum av kommersielle musikkprodukt. I denne sammenheng man at grensen mellom økonomi og kultur begynner å viske ut sine grenser.

«I dag gjev ei slik todeling av musikkfeltet mindre mening. Det kan vere like relevant å sjå kunstnarisk kvalitet og kommersielt potensial som ulike aspekt ved all verksemd i musikklivet. Næringsaspektet er ut frå ein slik tankegang eitt av fleire moglege perspektiv på all profesjonell aktivitet i musikkfeltet. Det betyr sjølvst sagt ikkje at eit kvart skilje mellom kunstnarisk og kommersiell satsing er oppheva, eller at næringspotensialet er det same innanfor alle delane av musikkfeltet. Når ein skal vurdere musikk som næring, er det nødvendig å ta omsyn til desse ulikskapane, men utan å leggje til grunn eit sjangermessig skilje mellom kvalitets- og kunstnarisk orientert musikk og marknadsbasert musikk» (St.meld.nr. 22 (2004-2005):83).

Østlandsforsknings rapport nr. 10 i 2004 *Kartlegging av kulturnæringene* (KN) peker på at en inkludering av kulturnæring i næringspolitikken kan være en løsning for å utløse vekst og utviklingspotensialet i kulturnæringen:

«Dette er et omfattende spørsmål, men et første skritt på veien er å anerkjenne KN som verdiskapende næringer. Den økte oppmerksomheten rundt og fokuset på KN både i Norge og internasjonalt indikerer at dette er i ferd med å skje. Det neste skrittet er å inkludere disse næringene i den nasjonale, regionale og lokale næringspolitikken» (Haraldsen mfl. 2004:64).

Enger-utvalget peker på at dette er en prosess som har utviklet seg over en stund. Som i flere av stortingsmeldingene trekkes det frem at de anser forskning som del av utviklingen på kulturfeltet, også knyttet til økonomi og næring.

«Siden 1980-tallet har det vært en økende interesse på politisk hold og i forsknings- og utredningslitteratur for kulturvirksomhet som en kilde til økonomisk verdiskaping. Til grunn for denne interessen ligger flere trekk ved samfunnsutviklingen som tydeliggjør sammenhengen mellom kultur og økonomi» (Enger-utvalget 2013:69).

Trøndelagalternativet har i flere sammenhenger blitt anklaget for kun å fokusere på Trønderrock-museet. Men i utgaven fra 09.05.2005 har utdanning og næringsdelen blitt viet god plass. La oss se på noen av oppgavene som knyttes til RCN:

«Inkubator for folk som vil utvikle nye bedrifter. Tradisjonelt har situasjonen vært at slike bedrifter er etablert av opprørske ungdommer med store frihetskrav knyttet til musikkvirksomheten. Mange har opplevd økonomiske problemer og unødvendige feilslag. Utdfordringen er derfor å skape et fagmiljø for inkludering av nye bedrifter innenfor den spesielle bransjen og i samsvar med bransjens egne forutsetninger.

Erfaring fra bl.a. Hultsfred i Sverige er at et nært samarbeid med utdanningsvirksomheten knyttet til Rock City er en nøkkel til suksess, samtidig som nærkontakten med etablerte bedrifter i bransjen skaper trygghet og god markedskontakt.

Næringshage for bedrifter i utvikling.

Her vil spesielle tilpasninger til bransjens krav kunne skape en unik næringshage. For øvrig anser vi at den metodologien som ligger i SIVA sine erfaringer med næringshager, nyskapingssentra etc. giret godt utgangspunkt også for Rock City. Vi legger dessuten til grunn at et samarbeid med Innovasjon Norge skal bygge et naturlig partnerskap om denne oppgaven.

Bransjesenter for bedriftsutvikling.

Rock-og populærmusikkbransjen har behov for et tynge samarbeid både innad og i samspillet med kultur-og næringspolitiske organ. Rock City Namsos skal derfor bidra til utviklingen av en sterk bransje i samarbeid med de nasjonale organisasjonene. Dette vil handle om utvikling av nyskapende kulturpolitikk i kommuner, fylkeskommuner, Kultur-og Kirke departementet, Norsk Kulturråd og andre. På samme måte vil Rock City fremme nyskapende næringspolitikk for en voksende opplevelsesbransje i samarbeid med Innovasjon Norge , SIVA etc.» (Trøndelagsalternativet 2005: 31).

Daglig leder i RCN, Åsmund Prytz, forteller at man ikke har nådd alle målene på dette området. Men er tydelig på at næringsaspekter er viktig i hans syn på hvordan man kan bidra til å profesjonalisere bransjen.

Hvordan profesjonaliserer man musikkbransjen?

«Det er et veldig godt spørsmål, men jeg tror at det er en start å ha et reflektert forhold og en bevissthet knyttet til at det er et produkt man skal selge. Det å være bevist rundt om man ønsker å være en næringsdrivende eller ikke. Selv om slike ting kan være vanskelig å si, siden det er snakk om et kunstnerisk produkt, og hva man skal legge til grunnlag for utvikling av det. Men i mitt hode er det knyttet til en økonomisk transaksjon, det er ikke nødvendigvis snakk om bedre musikk, eller mer musikk, men det handler om det økonomiske aspektet» (Åsmund Prytz).

Daglig leder i Made, Per Mygland, snakker om kombinasjonen av kunnskapsbaser. Han peker på nødvendigheten av kunnskap fra både næringspolitikken og næringsaktører som et viktig ledd i profesjonaliseringen av norsk musikkbransje.

Du har uttrykt et ønske om å flytte deler av musikkbransjen inn under næringsdepartementet, kan du si noe om det?

«Det handler mest om at jeg tror at det ene er avhengig av det andre. Jeg tror at kunsten er avhengig av næringen, og omvendt. At kunsten er et produkt, selv om at det er snakk om mennesker, så er vi selgere, og vi skal forvalte dette produktet. Da er vi på en måte et næringsledd som skal forvalte kunsten på en best mulig måte. Internasjonalt snakker vi om en stor næring, det er mye penger der, og da er det på en måte næringen som danner infrastrukturen for å spre ut kunsten. Dette næringsleddet er understimulert og fraværende» (Per Mygland).

I ditt innlegg under By:Larm-debatten snakket du om risikokapital, kan du si noe om det?

«Ja, risikokapital. Jeg tror at hvis infrastrukturen i næringsleddet blir bedre, så vil kunsten spre seg ut og få et større nedslagsfelt, noe som igjen vil føre til mer kapital, og mer penger tilbake til næringen, og til kunstnerne, slik at alle kan skape enda mer. I mitt hode - nå skal ikke jeg si at jeg har rett, og selvfølgelig har det med at jeg jobber i denne delen av bransjen - men hvis jeg prøver å se det utenfra, så er det veldig mye spennende og kreativt som skjer på kunstnersiden. Men man stanger hodet i veggen for å utvide markedet. Det er fordi det ikke eksisterer nok stabile næringsaktører som klarer å bane vei. Derfor har jeg tro på at man kan oppnå store kulturpolitiske resultat ved å bruke næringspolitiske virkemiddel» (Per Mygland).

Styremedlem i RCN, Maria Engstrøm, peker på næringsutviklingen i musikkbransjen i Sverige og Storbritannia som noe Norge burde la seg inspirere av.

Flere i den norske bransjen etterlyser en mer næringsrettet satsing på kulturområdet, hva tenker du om det?

«Jeg mener det er helt riktig. I Sverige har vi drevet med dette siden slutten av 90-tallet, vår minister på den tiden lyttet til ønsket i bransjen og flyttet musikkindustrien fra kulturdepartementet til næringsdepartementet. Vi anerkjenner at vi driver med kunstnerisk råvare, men vi er en kommersiell industri. Den delen som ikke er kommersiell ligger fremdeles under kultur, men den delen som er kommersiell hører til i næringslivet. Skal den fungere, må man utvikle, støtte det, og jobbe med det som et hvilket som helst annet foretak i næringslivet. Samtidig som at man må forstå at det er litt andre premisser. Vi opplever at jo mer vi har rendyrket et businessperspektiv, så har det vært helsefrembringende for bransjen; sunnere økonomi, det funker rett og slett bra. Den svenske musikkbransjen er god. Jeg tror disse perspektivene er viktige å ha. Hvis man ser litt kynisk på det, så mener jeg at er ideen din god nok, så skal den overleve på næringslivets vilkår» (Maria Engstrøm).

Samtidig er det ikke alle mener at næring er løsningen i alle sammenhenger, i et intervju med grunnlegger av Bands Best Friend – BandAid, Therese Asker, snakket vi om kontekst.

Hva tenker du om å føre deler av kulturpolitikken inn under næringspolitikken?

Det er veldig avhengig av situasjonen. For at et tiltak skal nå ut til alle sine potensielle brukere og samtidig ikke diskriminere brukerne, så vil ikke prosjektet nødvendigvis gå rundt. Bands Best Friend - BandAid er et eksempel på det. Uten midler fra egen lomme ville aldri dette kunne fungert, men den dagen vi stifter familie ser vi at det vil være vanskelig å kunne fortsette på denne måten. Så det vil alltid være nødvendige prosjekter som trenger tilskudd. Samtidig må man ikke glemme alle brukerne som vi gjennom årene har hjulpet med å få sin musikkariere stablet på benene og som igjen har tjent penger på sin musikk og derved betalt skatter og avgifter til den norske stat» (Therese Asker).

I et intervju med styremedlem i Steinkjer Punk Rock City (også kjent som Steinkjer Punkforening), Enok Moe, ser vi at det også at enkelte i bransjen har en form for skepsis til dette med næring. På spørsmål om hva han la i musikkbransjen svarte han:

«For meg handler musikkbransjen om folk som skal tjene penger på dem som driver musikk. Jeg har et litt anstrengt forhold til den, men det er jo også et nødvendig onde. Vi har forhandlet med en del management og bookingagenter o.l. hvor vi har møtt på en del vegger (...)Skulle vi tjene jævlig bra på et arrangement, og tjener mye penger, så går det til et enda større

arrangement neste gang .Vi har en sterk dagnadsånd, noe som er en del av punken» (Enok Moe).

Fylkeskultursjef i Nord-Trøndelag fylkeskommune, Ragnhild Kvalø, fokuserer også på næringsaspektet i musikkbransjen. Jeg stilte henne spørsmål om profesjonalisering av bransjen handler om å få både musikere, artister og aktørene rundt til å kunne leve av det:

«Ja. Og det er også et spørsmål om kvalitet. Det eksister mange band som koser seg ved å spille sammen. Men det er ikke dette nivået vi snakker om når vi snakker om profesjonalisering, da handler det mer om hvordan kvalitet man kan kreve rundt musikere som vil noe. Det var det som var nøkkelen for f.eks. DDE. Da de startet var de ikke bare en gjeng kompiser som ville spille på fester for å ha det morsomt, men de hadde tidlig en forretningsplan. Innenfor kultursiden er musikk en av de største kommersielle systemene. Når man trekker kulturutøvelse inn i kulturnæring er det musikk vi ser at næringsperspektivet har kommet lengst» (Ragnhild Kvalø).

Statssekretær Kjersti Stenseng pekte også på behovet på næringsiden:

Enkelte av aktørene jeg har snakket med ønsker et skille mellom kultur og næring, de ønsker seg mer næringsrettet kompetanse for å få flere levedyktige bedrifter, hva tenker dere om det?

«Det synes vi er veldig viktig. De pengene RCN fikk nå i 2013 sier vi at skal brukes til næringsrettet aktivitet, nettopp fordi at kompetanseheving kan handle om å gjøre flere i stand til å leve av det de skaper. Så driver vi også med en med en handlingsplan nå om kultur og næring, der vi også sier en del om dette, hvordan vi skal bruke næringspolitiske virkemidler i større grad og kulturfeltet. Fordi kulturaktører som skal gjøre seg i stand til å leve av det de driver med trengs næringspolitikk» (Kjersti Stenseng).

Så dere anser dette som et behov?

«Ja, vi ser det behovet, og vi ser også at vi kanskje må ser mer på de næringspolitiske virkemidlene inn i kulturfeltet. Så her kommer det en del gode tiltak som prøver å bygge ned skillet mellom kultur og næring, og setter inn mer nøytrale virkemidler» (Kjersti Stenseng).

Fagansvarlig i RCN, Eivind Berre, mener en av løsningene ligger i *Rock City Arena*:

«Har lenge skissert og planlagt det jeg har kalt *Rock City Arena* som forumet å samhandle på. Denne har vært tenkt drevet etter cluster eller klyngeprinsipp. Vi var tidligere en del av en klynge på NTNU som het Midgard Medialab. Denne hadde betalende interessenter fra næringslivet, og jobbet tverrfaglig mellom de forskjellige fakultetene på universitetet. Funksjonsmåten kan være ideell for måten å kartlegge bransjens behov og realisere prosjektidéer med nødvendige interessenter rundt samme bord» (Eivind Berre).

Hvorfor har ikke dette konseptet fungert til nå?

«Det arbeidet har stagnert av en enkel grunn. Når vi inviterer inn bransjen, som f.eks. NRF, så takker de nei. Vi var kanskje litt kjappe på avtrekkeren, og hadde kanskje heller ikke beskrevet dette godt nok da vi gikk til bransjen. Samtidig må jeg peke på at bransjen har utviklet seg i løpet av de årene vi har prøvd å stable oss på bena. Blant annet har de regionale kompetansesentrene har en mye klarer organisering nå enn de hadde før i tiden. Mandatet vårt har vært sinnsvakt svært, udefinerbart. En avgrensning vil også være en avvæpning. Skal vi utvikle ting som bransjen skal ta i bruk må bransjen få eierskap til det, hvis ikke har vi ikke

sjans, det så vi senest i dag (11.04.2013): Fjerde året på rad kjører vi høgskolestudiet *Arrangementsledelse* sammen med HiNT. I denne sammenheng har vi fått tak i en mann med en helt unik historie i forhold til krisehåndtering og beredskapsplanlegging. Han vil vi gjerne tilby som kursholder ut til arrangørfeltet. Vi gikk da til NRF, de kjenner til mannen, og svaret var; «dette her er i konkurranse med oss». Underforstått at dette har de ikke vært med å utvikle, de trenger ikke noe mer. Men jeg vet at dette ikke er tilfellet, det er et skrikende behov for kompetansehevingen på arrangørfeltet. Men det er da vanskelig å komme til bordet, når vi går til dem først og spør, kan vi få utvikle dette her. Det er ikke på denne måten vi bør operere» (Eivind Berre).

Under By:Larm-debatten ga daglig leder i Made, Per Mygland, uttrykk for at RCN måtte slutte å kun fokusere på kontakt med organisasjonene, og heller henvende seg ut mot dem som skaper verdiene i bransjen. Jeg spurte Mygland om det vær næringsbiten burde være satsingsområde for et ressurscenter:

«Ja, ikke bare på grunn av at jeg trenger hjelp, men fordi det er her jeg ser *the missing link*. Jeg tror at det er veldig mange organisasjoner som er der for artistene, som BRAK, som SØRF, som STAR, Gramart, osv. Men det å tenke og skape en organisasjon som er spisset mot næringsutvikling tror jeg kunne gitt mange kulturpolitiske resultater» (Per Mygland).

Jeg måtte også spørre fagansvarlig på RCN, Eivind Berre, om det det fantes en bransjeorganisasjon med rent næringsfokus?

«Nei. Nå er du inne på en del av det som jeg synes er viktig i mandatet. Kompetansesentrene rundt om kring i landet hjelper de som vil opp og frem, det jeg kaller vekstsegmentet til semi-proff. Så er det slik at de som lever av dette – det jeg legger i profesjonell - enten de er musikere, teknikere, management, booking, eller noe annet, de har ingen plass å gå, og jeg mener at det er de vi skal tjene» (Eivind Berre).

Hvis dere hadde samlet næringsaktørene i bransjen, ville noen hatt noe å si på det?

«Den veien har vi tenkt på. Vi har noe som vi på tegnebrettet kaller for *kollegium*. Tanken der er nettopp å få etablert et nettverk for de profesjonelle næringsaktørene i bransjen. Dette vil være nettbasert i første rekke. Vi har et tilbud om å være med i et skandinavisk prosjekt som kan bli den plattformen. Etter det som har skjedd i det siste har vi jobbet veldig mye ut mot aktørene utenfor landet som jobber med det samme som RCN».

Flere har vært inne på at oppgaven og utydeligheten rundt RCN har vært for stor, på spørsmål om hvis RCN skulle kokes ned til ett ord i veien fremover svarte Berre:

«Hvis man skal sette opp noen gjerder for å avgrense, så er vel stikkordet kompetanseutvikling, og den kompetansen må handle om entreprenørskap. Entreprenørskapskompetanse er vel kjernen. I det kan jeg putte ganske mye. Det handler ikke bare om bedriftsøkonomi, skatteregler, og regnskap. Det handler om å skjønne hvordan det faget man faktisk utøver må håndteres slik at det kan bli bedriftsøkonomisk lønnsomt. Det gjelder både teknikersiden, forlagssiden, komponistsiden, komponistsiden osv. Det handler om kunnskap om det man holder på. Alle skal finne opp hjulet, alle gjør ting på sin måte, det handler om å få samlet denne kunnskapen slik at man har mulighet til å lære av hverandre. Det er det læring handler om, uavhengig av om det er teorifag eller praksis. Jeg bruker å spørre; hvorfor ligger dette mandatet i Namsos, hvorfor driver jeg med dette her? Jeg ser ikke noen annen grunn enn at i Namsos var vi pionerer med å søke om næringsutviklingsstøtte til å drive

et band. Vi begynte tidlig å tenke entreprenørskap, og har nå 25 års erfaring med det. Når staten har pekt på oss for å gjøre dette, var det fordi vi var først ute og sa at dette har vi behov for. Det har kommet på dagsorden etter oss, men det betyr ikke at vi er de eneste som kan gjøre det, men at vi har tenkt noen riktige tanker veldig tidlig. Per Mygland ble jo sittende å prate mye med oss etter By:Larm-debatten, og vi fant jo ut at vi er enige om veldig mye, bortsett fra at det ligger i Namsos. En av nøklene for å lykkes er å synliggjøre at det ikke er i Namsos ting skal gjøres og bestemmes, men det er her grunnfilosofien for arbeidet ligger, føler vi. Å det må vi bare holde på tror jeg» (Eivind Berre).

Berre forteller videre at RCN har hatt besøk fra utlandet:

«Under rockefestivalen i høst, fikk vi besøk fra Italia og Nederland fra den europeiske utgaven og MFO, som holder med et entreprenørskapsprosjekt i høyere musikkutdanning. De kom til Namsos for å høre hvordan vi har tenkt og gjort ting. På bakgrunn av det enorme mandatet har fokusområdet spriket. Vi har gjort veldig mye på forskjellige områder som ikke har hengt sammen med hverandre. Det ble slik at vi måtte overbevise hele verden om vi tenker rett. Den avgrensningen vi snakker om nå er mye tydeligere nå enn bare for tre måneder siden. Organiseringstanken har kommet mye lengre enn for ett år siden. Litt fordi verden har gått videre. Blant annet kompetansenettverkene som Andante-rapporten slaktet. Dette resulterte i at de aktuelle nettverkene for første gang er samstemt. Vi har vært i kulturrådet nå i vinter, pluss at vi har vært på stortinget og snakket med den rødgrønne kultur og familiekomiteen, og fremstår som samstemt. Vi er enige om at dette må vi fortsette med, og dette må vi gjøre på måten vi gjør. Og alle snakker om at gevinsten av det som har skjedd er at vi faktisk står sammen. BRAK, som er vår største kritiker ser også at det er bra å stå sammen» (Eivind Berre).

I senere tid har næring og musikk vært noe som har vært nevnt i både i lokale og nasjonale aviser, et eksempel er etterkant av utdelingen av Spellmansprisen 23.mars 2013. I Aftenposten skriver Gjerstad:

«I en norsk musikkbransje der alle nå plutselig snakker om næring, næring og atter næring, kan man jo starte med et nærstudie av Kaizers Orchestras karriere. De har hatt en klar plan fra start av, fulgt den, kreativt tilpasset seg endringer forbrukerkonsumet og blitt landets største rockeband» (Gjerstad 2013).

I avisartikkelen i Namdalsavisa fra 2009 som jeg tidligere har vært inne på argumenterte daværende prorektor på HiNT, Grethe Bøgh Næss for at kultur ikke lengre «bare» er en hobby, men anerkjent som blodig alvor, i dette la hun:

«Allerede i dag utgjør kulturnæringene en viktig del av norsk økonomi. Østlandsforskning beregnet i 2004 at kulturnæringene står for omtrent 3,5 prosent av Norges bruttonasjonalprodukt. Kulturnæringene sysselsatte da rundt 76 000 personer i Norge, litt flere enn i jordbruk og skogbruk, over fem ganger så mange som i fiske og betydelig flere enn i nærings- og nytelsesindustrien. I de land som har undersøkt kulturnæringenes betydning, viser det seg at de utgjør ca 5 prosent av BNP og at vekstraten er på ca 5 prosent i året. Det er derfor grunn til å anta at kulturnæringene vil få enda større næringsmessig betydning også i Norge framover. Ikke minst knyttes det forventning til en tettere samhandling mellom kulturliv og næringsliv generelt, for at næringsliv skal kunne ta del i den kreativitet som ofte finnes i kulturlivet, en egenskap som betraktes som viktig for omstillingsevne og innovasjon» (Næss 2009).

Oppsummering

Jeg har gjennom presentasjonen av de empiriske data gitt et perspektiv på hva som lå til grunn for etableringen av RCN, og hvordan prosessen har utviklet seg. I denne delen har jeg tatt for meg de tre kategoriene:

- I. Etablering og Ledelse
- II. Prosess og Samarbeid
- III. Legitimering og Kompetansebehov

Hensikten med datainnsamlingen var å finne ut hvorfor RCN ble etablert og få innsikt i den påfølgende prosessen. Både ansatte i RCN, artister, bransjeaktører, organisasjonsledere, og politikere hadde tanker som illustrerer ulike tilnærminger til forståelsen av RCN, samarbeid, innovasjon, og profesjonalisering av norsk musikkbransje. Jeg vil bruke oppsummeringen av del 2 til å runde av med noen sitater og refleksjoner som belyser problemstillingen.

Innovasjon blir ofte knyttet opp mot nye produkter og teknologisk utvikling, flere av informantene hadde mer åpne tanker og refleksjoner knyttet til begrepet:

«Jeg tror at som det meste. Vi er skapende mennesker, hvis vi ikke utvikler oss så dør vi, eller så er det andre som utvikler seg mer. Innovasjon er både viktig for det kunstneriske, innholdsproduksjon, men også for alt rundt. Det er ikke mange som kommer til å klare å leve av dette hvis man ikke klarer å være innovative. Men det er jo en bransje som alltid har vært innovativ, så den har alle forutsetninger» (Ove Nesbø).

Daglig leder i RCN, Åsmund Prytz, pekte på at et konsept som RCN er innovativt i seg selv. Innovasjon i dag handler også om det å samarbeide. Eksempelvis når bedrifter og organisasjoner får tilgang på kunnskap av faglig eller praktisk art som man ikke hadde tidligere, jf. samarbeidet mellom RCN og Namdalsavisa presentert tidligere.

«Som konsept; det handler litt om å forløse noe av kreativiteten i musikk opp mot det øvrige næringslivet. Og det at man investerer penger i rock som et samfunn er noe som vi har gjort en stund i Norge, men for mange andre land er dette noe nesten utenkelig» (Åsmund Prytz).

På spørsmål om RCN ønsker å reforhandle og skape en samarbeidskultur både i, og med musikkbransjen, svarte Prytz:

«Jeg håper det, samtidig er det slik at musikkbransjen har så mange fasetter, så jeg tror det er vanskelig å si at man skal samle absolutt alle. Men jeg tror mange kan være interessert i råd, tips, veiledning og hjelp. Og da tror jeg vi kan være godt type nav i et nettverk. Samtidig som vi kan være pådriver i forhold til utdanning, og kanskje forskning, i tillegg til visjonsarbeid i bransjen» (Åsmund Prydz).

For å få til dette krever det tillit. I sammenheng med de økonomiske utfordringene har det vokst frem en skepsis. Tillit kan være grunnleggende for legitimering av prosjektet og videre samarbeid.

«Jeg tror de må bruke litt tid på å bygge opp tillit, det er lite tillit både ute i bransjen og fra vår side. Det er jo lite tillitsvekkende det som har skjedd nå. Tilliten til at de skal klare det er jo selvfølgelig svekket, så spørsmål nummer en er; er det grunnlag for videre drift i det hele tatt - det håper vi at de skal få til - men det er utenfor våre hender, vi er ikke interessert i å gå inn å redde dem, dette må de klare selv. Og hvis de klarer det har jo den nye lederen, Åsmund Prydz, vært veldig tydelig på at de skal rendyrke formålet sitt, oppgaven de har fått, og jobbe både for å skape tillitt og et bredt samarbeid med de andre» (Kjersti Stenseng).

Fagansvarlig i RCN, Eivind Berre definerer tillit på denne måten:

«Åpne agendaer, gjensidig forpliktelse i forhold til måloppnåelse, ressursdeling, informasjon» (Eivind Berre).

Artisten Chand Torsvik peker på at utviklingen i bransjen krever samarbeid:

«Bransjen er i utvikling, og alle vil nok skjønne at vi må samarbeide mer. Folk må se på hvor vi skal. RCN må kanskje bli flinkere på det de skal gjøre, da er det viktig at man må kunne ta kontakt. Kanskje sitter ikke de på svaret, men de må kunne sende deg i retning hvor svaret fins. Litt som 1881(...) Jeg tror det er viktig med en slik plass, mange sitter nok med mange spørsmål, og ikke vet helt hvor man skal begynne» (Chand Torsvik).

Andre peker på tilpasning, andre næringer, og det å gjøre næringen attraktiv for relevante yrkesgrupper:

«Jeg tror at innovasjon i musikkbransjen handler litt om å være kjedelig, det å se litt til de andre næringene, se på hvordan man bygger disse selskapene (...) for oss som management, så er ikke hovedfokus å være innovative, det kan andre få lov til å være, men vi må være tilpassningsdyktige» (Per Mygland).

Er det overføringen og inspirasjonen fra andre næringer vi trenger å få inn i norsk musikkbransje?

«Jo, altså, hvis næringen vår kunne blitt mer attraktiv for nyutdannede økonomer og siviløkonomer, hvis det faktisk var jobber for dem her, så er den kunnskapen og den kompetansen som er mangelvare, som kan bygge den infrastrukturen som jeg mener mangler. Jeg sier ikke at den er totalt fraværende, men det er et vanvittig potensiale her» (Per Mygland).

Så du mener det er et behov?

«Ja absolutt. En av hovedsamarbeidspartnerne for å bygge vårt selskap har vært Innovasjon Norge, selvfølgelig for at vi har fått penger derfra, totalt 800 000 fordelt på to runder. Men på siden av disse pengene, så har de også vært med oss og påvirket selskapet. Igjenom å kreve at vi er med på programmer og seminarer, og at jeg som daglig leder skal utdanne meg og lære hele veien. For å hele tiden kunne utvikle oss videre på selve business biten av bedriften vår» (Per Mygland).

Jeg har tidligere vært inne på at det er flere samarbeid som mislykkes enn som lykkes, både i det offentlige, og i det private. Igjennom mine funn har jeg pekt på en del utfordringer som jeg håper kan bidra til teori på området. I del 3, den avsluttende delen av oppgaven vil gå nærmere inn funnene for å se på grunnlaget for ny teori på dette relativt uberørte forskningsområdet. Gjennom å diskutere det empiriske materialet vil jeg gå i dybden og materialet og se om det har potensiale til å fungere på et teoretisk nivå. Jeg vil avslutte del 2 med Ove Nesbøs svar på hva som er spesielt med musikkbransjen kontra andre bransjer:

«I Musikk, skråstrek kulturbransjen, så er det at det er en blanding av frivillige og profesjonelle. Hvis behovet er å profesjonalisere ulike deler av verdikjeden, eller ulike deler av produksjonen, selv om en del mennesker bare har dette som frivillig eller deltidsjobb. Da er det klart at det vil være mange små aktører som må samhandle, det vil da være en del avklaringer som er ekstra utfordrende vil jeg tro» (Ove Nesbø).

D

EL 3 - DISKUSJON

HVORFOR ER ROCK CITY NAMSOS ET PORTRETT AV MISLYKKEDE SAMARBEIDSPROSESSER I NORSK KULTURPOLITIKK?

I denne delen av oppgaven vil jeg ta for meg det som har fremkommet av dataene presentert i del 2 og belyse disse i forhold til problemstillingen og de teoretiske begrepene presentert i del 1 under *sentrale begreper*. Jeg vil gå i dybden av de tre kategoriene som etablerte seg i dataanalysen; *Etablering og Ledelse, Prosess og Samarbeid, Legitimering og Kompetansebehov*. Hver kategori vil avsluttes med en gjennomgang og konkretisering på hvordan dette kan bidra til å utvikle innhold til begrepet *kulturell prosessteori*. Jeg vil diskutere hvorvidt det empiribaserte begrepet *kulturell prosessteori* kan løftes opp på et analytisk nivå og bidra til å formulere svar på problemstillingen; «Hvorfor er Rock City Namsos et portrett av mislykkede samarbeidsprosesser i norsk kulturpolitikk?». Etter dette vil jeg komme med forslag til rammeverk for teorien og implikasjoner begrepet kan ha for videre forskning. Før jeg til slutt vil avslutte med en konklusjon. La oss sette oss i gang.

ETABLERING OG LEDELSE

I del 2 presenterte jeg blant annet funn fra ulike dokumenter. Disse ga meg en bred oversikt over utviklingen i kulturpolitikken og musikkbransjen. Jeg fikk innblikk i hvilke mennesker og nettverk som har vært involvert i prosessen og utviklingen av RCN. Hvem RCN har samarbeidet med, politiske avgjørelser, hvor ansvaret har ligget, ledelse, og finansiering. Bakteppet for oppgaven var lagt. Funnene vitner om at det i etableringsperioden eksisterte behov for en leder, et ressurscenter som kunne ta seg av behovene der de regionale kompetansesentrene stoppet. Funnene viser også at begrepet *ressurscenter* etablerte seg senere i prosessen, og ble offentlig presentert i sammenheng med RCN i St.meld.nr 21 (2007-2008) *Samspill* (St.meld.nr 21 (2007-2008):35). Behovene i kulturpolitikken og bransjen spriket i flere retninger, definisjonen av begreper var vide, og konkretisering av en eksakt oppgave fløt lengre og lengre bort. Flere av behovene er ofte ikke knyttet til en spesifikk region, og det er derfor vanskeligere å se at det har vokst opp fra grasrota. Ut av sausen var det ett ord som meldte seg i mine funn, og det som i starten var tåkete begynte lede mot en konkretisering; *næring*. Flere stortingsmeldinger, utredninger, og rapporter melder om et uforløst potensiale i blant kreative næringer, et kompetanseløft vil kunne stimulere dette. Behovet er blant annet

basert på manglende forteningsmessing kompetanse i musikkbransjen. Regionalt meldes det om at kompetansesentrene kan hjelpe næringsaktørene opp til et gitt nivå, men ikke lengre. «Bruttonasjonalproduktet er et resultat av ressurstilgang, utnyttelse av ressursene og hvor effektivt ressursene anvendes» (NOU 2001:29). En systematisering av denne verdikjeden i musikkbransjen vil enklere la seg gjøre av et senter med oversikt og kunnskap, fremfor at man ror hver sin båt og prøver å lage en bølge. Kraften av en felles arena vil kunne lage en langt større bølge, som kan slå inn mot land, og være en felles stemme i møte med resten av samfunnet. Behovet for en leder etablerte seg, enigheten om at RCN er denne lederen er det fremdeles uenighet om, noe som gjør saken mer kompleks igjen.

Basert på utviklingstrekkene innenfor den rytmiske sjangeren som presenteres i St.meld.21 (2007-2008) *Samspill* kan man si følgende: Det profesjonelle musikklivet i Norge har siden 1970-årene gjennomgått en markant utvikling, både når det gjelder omfang og profesjonalisering. Utbyggingen av musikkutdanninger innenfor flere sjangre og i alle landsdeler har vært med på å bidra til en sterk økning av profesjonelle musikere. Egne utdanningstilbud innenfor pop og rock har etablert seg siden 80-tallet. Et eksempel er Universitetet i Agder (tidligere Agder musikkonservatorium og høyskole), som siden 1985 har markert seg med en bevisst satsing på rytmisk musikk. Høgskolen fikk landets første professorat i rytmisk musikk i 2003. Profesjonaliseringen har hatt betydelige kvalitative konsekvenser. Resultatet er at musikk i alle sjangre framstår like kompleks, variert, gjennomarbeidet og seriøs som kunstmusikken. Utdanningsrevolusjonen har også hatt en annen effekt; muligheten for å skape og fremføre musikk er blitt mer likt på tvers av sjangre. Et siste element som har bidratt til endringer i og mellom sjangrene, er den tiltakende grad av internasjonalisering som har funnet sted etter 1990. Basert på dokumentene kan man regne med at både kvantitative og kvalitative endringer har bidratt til en økt internasjonal utveksling, både av rent kulturell, og av rent kommersiell karakter. Det fins musikere på meget høyt nivå innenfor alle musikalske nisjer. Et eksempel som trekkes frem i st.meld.nr 21 (2007-2008) *Samspill* er norsk metalmusikk, som er en viktig del av norsk musikkexport til utlandet. Dette underbygges ved at norske metalband til en hver tid er på turné rundt om i verden. Metalmusikken fra Norge har en popkulturell egenart som gjør at den er i ferd med å bli et globalt fenomen og bidrar slik til en del av Norges kulturelle identitet i utlandet (St.meld.nr 21 (2007-2008):16). Den styrkede legitimiteten, profesjonaliteten og kvaliteten i de rytmiske delene av musikklivet har en viktig parallell i publikums oppslutning og utvikling. Fonogrammarkedet domineres av de rytmiske sjangrene både nasjonalt og internasjonalt. Også interessen for å gå på konserter har økt, og konsertvanene peker i retning

av en tiltakende og subkulturelt strukturert etterspørsel. Den store tilveksten av musikkfestivaler med spesialisert nisjeprogrammering kan forstås i lys av denne utviklingen. Platebransjen har tradisjonelt vært den viktigste markedsfører av norsk musikk. Etterspørselen etter særlig CD-plater har imidlertid vist en klar nedgang over de siste ti år med bakgrunn i den digitale utviklingen. Konsert og liveoppdrag, i tillegg til radiospilling har dermed blitt stadig viktigere for utøverne (St.meld.nr 21 (2007-2008):15f).

Basert på funn i denne studien har begrepet *næring* etablert seg for alvor, spesielt siden midten av 2000-tallet. Dette gjelder både i stortingsmeldinger, rapporter, og utredninger, men også i debatter i ulike forum og i intervjuene jeg gjorde. Derfor har dette vært det området jeg har valgt å fokusere mest på. Funnene vitner om et behov som kan brukes som argument for et nasjonalt mandat med mål om å profesjonalisere næringssiden av norsk musikkbransje. På bakgrunn av stortingsmeldinger, utredninger, og rapporter er det klart at det også har meldt seg en rekke andre behov i musikkbransjen i Norge. Kulturarv og dokumentasjon av vår musikkhistorie, arrangement, utdanning, forskning, er begreper som også nevnes til stadighet. Spørsmålet man da må stille seg, hvilken betydning har dette hatt for RCN. Konsekvensen var i alle fall at det ble etablert et mandat basert direkte og indirekte på enorm mengde både nye og gamle behov fra tilbake på 90-tallet. Kanskje enda lengre tilbake i tid. Satt på spissen kan man si at omfanget av mandatet tilsier at RCN er aktøren som skulle løfte hele den norske musikkbransjen, uten spinat. Noen av de sentrale ferdigheter man må ha for å lede nettverk knyttet til en slik mengde behov og aktører er evnen til å orkestrere og improvisere (Haga i Johnstad 2007:106). Med andre ord, musikklivets Eivind Hellstrøm, kombinasjonen av autoritet og ydmykhet. For å få kognitiv støtte og forpliktete samarbeidspartnere, og muligheten til suksess er legitimitet, organisering, og gjennomføring nøkkelbegreper. Kvaliteter en prosjektleder eller en koordinator må sitte på (Olsen og Elvekrok 2010). Både fra statlig hold og fra RCN side har ikke dette vært tilfelle i flere ledd av denne prosessen. De empiriske data viser at det ikke er samlet enighet om graden både staten og RCN har utfylt denne rollen, man kan også slenge på Namsos kommune i samme setningen. Flere av informantene hadde mye positivt å si om nåværende daglig leder på RCN, Åsmund Prydz. Samtidig som flere peker på at perioden fra etableringen av sentret og frem til nå samlet sett har vært for svak, både når det gjelder synlighet, tydelighet, relevans, og økonomi. Flere sier også at Prydz har ledet RCN i en såpass kort periode at de ikke har grunnlag til å uttale seg i dybden om han som person utover det at han virker som å være riktig mann til jobben. Prosjektet RCN har hatt mange daglige ledere. Flere av informantene har gitt uttrykk for at media og noen aktører helt har glemt at det er mennesker det er snakk

om. Årvåkenheten overfor de personlige skjebner, evnen til å se sammenhengen mellom liv og politikk, det private og det samfunnsmessige har vært unntaket, fremfor regelen, på tross av innrømmelser av feil. Personlig tenker jeg mye på barna til de involverte, det er de som potensielt møter overmakten i skolegården.

Kompetanse har vært et gjennomgående tema både i dokumenter, observasjon og blant informanter. Det er ulike meninger om at den er sterk nok i Namsos, om RCN skal sitte på kompetansen selv, eller om at de skal være en prosjektleder med kunnskap til å koble sammen riktig behov med riktig kompetanse. Kompetansen på nærings siden er sterk i Namsos, jeg tror tilgang på å benytte den er mer avgjørende. Historien om DDE, 250 000 – 200 000 millioner taler for seg selv, bassist i DDE, Eivind Berre er fagansvarlig på RCN og sitter på kontaktene som gjorde dette til virkelighet. Det handler litt om man har villig til å lytte. Flere av de som stiller seg kritisk til RCN peker på at kanskje nettverkene, plattformene, og samarbeidet allerede er etablert i bransjen, og at man ikke trenger RCN. Mens f.eks. daglig leder Åsmund Prydz, og fagansvarlig i RCN, Eivind Berre, fokuserer på at det ligger et potensiale i at noen har ansvar for en nasjonal plattform og møtested. Rollen de tenker RCN kan ha minner om det man tradisjonelt har kalt *broker* (Wenger 2000:235f), eller *network broker* (Wenger mfl. 2002 i Reime 2011:67). Slik det har fungert til i dag har RCN hatt ansvar og tatt ansvar for å bringe folk sammen, men kanskje ikke på det nivået og de aktørene man trenger det for å få et slikt prosjekt til å overbevise kritikerne tilstrekkelig. Det kom blant annet frem at en av de etablerte næringsaktørene i bransjen, managementet Made ikke hadde hørt om RCN før høsten 2012. Made har hatt et aktivt samarbeid med deres lokale kompetansesenter BRAK. Da jeg spurte daglig leder i Made, Per Mygland, om hvorfor BRAK ikke hadde informert om at det eksisterte et ressurs senter som på papiret skulle jobbe for nærings siden av musikkbransjen, var svaret at BRAK heller ikke helt visste hva RCN skulle være. Flere av kritikerne stilte nettopp spørsmål stegn med dette; hva er egentlig RCN sin oppgave? Både tydeligheten og synligheten har ikke vært tilstrekkelig, under dette ligger det en historie om manglende vilje og engasjementet til å få prosjektet til å skinne. Jeg stiller spørsmål om staten kunne gjort mer i denne sammenheng. Hadde status vært at alle var fornøyde med tingenes tilstand tror jeg BRAK hadde informert Made om RCN lenge før høsten 2012, uavhengig av om de jobbet med næring eller ikke. Samtidig er det flere funn tyder på at det eksisterer en form for konkurranse mellom noen av bransjeorganisasjonene, og noen av kompetansesentrene, man har derfor blitt nødt til å passe på seg selv. Siden det er staten som sitter på midlene, mener jeg at det ikke har gjort tilstrekkelig for å skape tydelighet rundt hvorfor man har prioritert som man har gjort. Resultatet var at det etablerte seg en usikkerhet blant

bransjeorganisasjonene, kompetansesentrene, og øvrig bransje. Overlevelsesinstinktet satte inn, og frykten for at makken i høneburet ikke var nok til alle etablerte seg. Utgangspunktet for samarbeid er dermed allerede under press. Jeg vil våge å påstå at menneskelige følelser har spilt en minst like viktig rolle som økonomisk rot. Know-how kunnskap, i denne sammenheng om hvordan man som en leder legger til rette for utvikling av relasjoner, strukturering og pleie av praksisfellesskap i musikkbransjen er viktig. Jeg stiller spørsmålsteget om dette har fått nok fokus fra statlig side i denne prosessen. Fra RCN sin side finnes det eksempler lokalt på samarbeid som har fungert. Samarbeidet med Namdalsavisa om Bandwagon (som for så vidt har utviklet seg til å bli et nasjonalt konsept), samarbeidet med MINK. Formelt og uformelt samarbeid med lokale og nasjonale artister, og samarbeidet med HiNT er eksempler på prosjekter som har lyktes. Dette vitner om at når det blir lagt til rette for ulike kombinasjoner av kunnskap i møtet mellom mennesker, da skjer en felles kunnskapsproduksjon som begge parter kan nyte godt av. Hvis RCN f.eks. skal være det Nooteboom kaller en *go-between* (Nooteboom 2002b:110f). Altså en mellommann som er med i oppbyggingen av tillit i samarbeidssituasjoner i f.eks. næringsdelen av bransjen. Da må man kanskje begynne i det små, som i flere av disse eksemplene, for så å ta steg for steg og fullføre større og vellykkede samarbeid. Innenfor nettverk- og innovasjonslitteraturen ser vi at all kontakt mennesker i mellom påvirker tilliten man har til hverandre, og man må føle at man er involvert av flere grunner enn kunnskapen man sitter på (Krogh 1998 i Gausdal 2008). For å bygge tillit må mennesker ha kontakt med hverandre. Gausdal sier i denne sammenheng at man da er avhengig av at noen påtar seg jobben med å koble mennesker sammen og gjøre dette på «riktig» måte i nettverket (Gausdal 2008). Noe som er et argument for et senter med ansvar for nettopp dette i næringsdelen av bransjen. For å skape tillit bør man derfor starte med aktiviteter med lav risiko (Das og Teng 1998 i Gausdal 2008), noe vi ser at RCN faktisk har gjort. Betydningen av at man kan møte hverandre ansikt til ansikt går igjen hos flere av informantene, noe som stemmer overens med Abrams tanker (Abrams mfl. i Gausdal 2008).

Slik det er i dag er det flere som finner det økonomiske rotet som har preget mediebildet og rapporter som lite tillitsvekkende, noe som ikke bidrar til å gjøre situasjonen hvis man skal overbevise næringsdelen i bransjen. Skal man lede et kompetansebasert nettverk eller praksisfellesskap er tillit helt sentralt og grunnleggende for utveksling av kunnskap. I sammenheng med tillit ser vi også i funnene at ord som forpliktelse har blitt brukt. Handling spiller en sentral rolle for å aktivere både potensielle og allerede etablerte samarbeid, noe som viser seg å være nøkkelen til etableringen av følelse av eierskap og engasjement. I nettverk- og innovasjonslitteraturen er dette viktig; praksisfellesskap er

grupper som deler interesser, problemer eller lidenskap innen et område, og som utdyper sin kunnskap og ekspertise på dette området ved stadig *samhandling* med hverandre» (min kursivering (Wenger mfl.2002:4 i Gausdal 2008).

Under *sentrale begreper* i del 1 gjorde jeg rede for betydningen av det sosiale og interaksjon knyttet til læring i et praksisfellesskap. Et praksisfellesskap er bygd opp av tre hovedelementer; et felles kunnskapsdomene, et fellesskap, og en felles praksis (Wenger 2008:4). Konseptet RCN kan på mange måter forstås som et praksisfellesskap. I en slik forståelse var musikk *kunnskapsdomenet* de fleste kunne samles rundt. På bakgrunn av den store bredden i behovet og oppgavene RCN har vært involvert i har det ikke vært naturlig at alle aktørene jobber direkte med musikk. Av naturlige grunner har det derfor vært forskjeller, komplementariteter, og likheter blant samarbeidsaktørene. Siden en del av aktørene RCN har samarbeider med ikke jobber mot et sluttprodukt som har noe med direkte med musikk å gjøre har følelsen av fellesskap ikke alltid vil være like sterk. Et lite banalt eksempel; under mitt besøk i Namsos møtte jeg en gammel ringrev i bransjen, han sa med et skjevt smil om munnen at hotelldirektører og musikk gikk sjeldent godt sammen. Igjennom flere av mine observasjoner under mitt opphold i Namsos virket dette å stemme. Det samme gjaldt også kinosalen i RCN bygget. Hva er det dette forteller oss? Fellesskapet i et nettverk er basert på en gjensidig tillit, hvor de som er involvert er villig til å bidra med egne ideer og dele egen kunnskap. Da *kan* det bli utfordrende når de man samarbeider med har helt andre mål, visjoner, og sluttprodukter. Både regionalt og nasjonalt var felles geografiske røtter og tilknytning til samme fagfelt utgangspunktet for at mange kjente til hverandre uavhengig av RCN. Flere pekte også på at det var knyttet mye relevant bransjekompetanse tilknyttet stedet de kom fra. Oslo, Bergen og Namsos ble ofte nevnt. Et annet element var at Norge er et lite land, og at musikkbransjen derfor ikke er så stor. Flere av aktørene hadde relasjoner til hverandre uavhengig av RCN, og om man var – satt på spissen – var for eller i mot. Dette ledet til et interessant funn knyttet til tillit. Flere av informantene hadde tillit til Prydz og andre personer knyttet til prosjektet, men ikke til RCN som helhet. Dermed får man presentert tillit som et individuelt fenomen, hvor det handler om en persons vilje til å stole på noe eller noen, og som et sosialt fenomen, hvor kontekst kan fremme, eller i dette tilfellet hemme tillit (jf. Zucker 1986 i Meents 2004:5f). Felles bakgrunn trekkes frem som noe som oppleves positivt, det handler om at man snakket «samme språk», noe som gjorde det lettere å arbeide sammen. Artisten Chand Torsvik snakket om de ansattes erfaring i bransjen. Daglig leder i Made, Per Myglands hadde et nært forhold til kompetansesentret BRAK (som holder til i samme bygg). Felles *kognitive skjema* eller *mentale modeller* bidrar til at deling og overføring

av kunnskap kan bli enklere. Cohen og Levinthal poengterer at ny kunnskap er enklere å absorbere hvis man har en viss mengde relatert kunnskap fra før (Cohen og Levinthal 1990:128ff). Ingen av samarbeidsaktørene til RCN tilbyr eksakt samme løsninger eller teknologi, flere av aktørene befinner seg på ulike nivåer av verdikjeden. For at interaktiv læring skal kunne finne sted må det eksistere en viss kognitiv nærhet. Aktører som er *for* nære med tanke på kjernekompetanse kan stå i fare for kognitiv *lock-in*. Dette har ikke vært et problem i sammenheng med RCN. Utfordringen har kanskje vært mer knyttet til at variasjonen av kunnskap langs den vertikale verdikjeden kan være for stor. En avgrensning av mandat og opprydding av begrepsdefinisjoner vil derfor være på sin plass. Noe som Prytz, Berre og flere andre var inne på. Den *kognitive distansen*, eller den *relaterte variasjonen* mellom aktørene er stor nok til at de kan bringe hverandre noe nytt, men i noen tilfeller ser det ut til at den ikke er tett nok til at man har utvidet forståelsen. Nooteboom snakker om at det ideelle er en at distansen er balansert (Nooteboom 2002b:155). Hvis man ser på prosjektet og prosessen som helhet har en utvidet forståelse ikke alltid vært resultatet. Funnene vitner om at samarbeidet mellom staten, de andre finansørene; Namsos kommune og Nord Trøndelag Fylkeskommune, og RCN ikke vært godt nok. Det virker som at møtene dem i mellom ikke har vært tilfredsstillende. Potensielt er nettopp dette samarbeidet en arena hvor kunnskap kan generes i mellom de mest sentrale aktørene i prosjektet. Som daglig leder, Åsmund Prytz var inne på, er RCN innovativt i seg selv. Som St.meld.nr 21 (2007-2008) *Samspill* vitner om; det rytmiske musikkfeltet er stort, og har mange fasetter. Det er derfor snakk om et vidt spekter av virkemidler, kanskje nettopp derfor bør definisjonen av *profesjonelt* tilpasses hvert område fremfor å dekkes av én. Slik at når man snakker om å styrke norske aktører internasjonalt og muligheten offentlige bransjestimulerende tiltak, og bruker begreper som investeringskapital, fag og forretningskompetanse og markedsføringsressurser anerkjenner at det er snakk om en kombinasjon av kultur, økonomi, og næring og ikke kun hvordan faglig kunstnerisk nivå man ligger på. Potensialet for læringer til stede i alle ledd, også mellom stat, kommune, fylkeskommune og RCN. For meg er nesten ubegripelig at man ikke har utnyttet potensialet i møte mellom hovedfinansørene, la meg forklare hvorfor: Hildrum, Gausdal og Gustavsen trekker frem det Zucker har kalt prosessbasert tillit; dette er noe som oppstår når man arbeider sammen mot en konkret problemstilling. Noe man kan trekke sammen med det tredje og siste grunnleggende elementene for praksisfellesskapet, en *felles praksis*. Dette elementet kan være avgjørende, og når dette ikke er etablert mellom finansørene av prosjektet, da gir man seg selv unødige utfordringer. I denne saken virker det som staten ikke har brukt konkrete metoder for å bidra til forming av en felles kultur og praksis. Uten tilstrekkelig styrke innenfra basert på

kompetansen finansørene sitter på, samtaler rundt samme bord, og pleie av samarbeidets sosiale side, vitner min funn om at kommunikasjonen tidvis har vært dårlig mellom hovedfinansørene av selskapet RCN. Noe som virker å være tilfellet i flere kulturelle statlige prosjekter i Norge. Omfattende kulturhus bygges, men kommune sliter med å fylle dem folk. Jeg stiller meg spørrende til flere av disse prosessene, men å gå i dybden på det her og nå vil være alt for tidkrevende.

Flere har pekt på at kompetansen vokser nedenfra og opp, og at behovet er litt uklart. Dette finner vi igjen i nettverk- og innovasjonsteorien; «Nettverk er viktig for innovasjon, og til tross for økende globalisering er regionale nettverk, spesielt regionale praksisfellesskap som samarbeider globalt, særlig verdifulle. Slike nettverk kan ikke skapes utenfra, men det er mulig å igangsette mekanismer som stimulerer deres utvikling og vekst, for eksempel ved å utvikle relasjoner og tillit» (Gausdal 2008). Som jeg har vært inne på flere ganger peker funnene både i intervjuer, observasjon og dokumenter om flere behov i bransjen, spesielt på næringsvidet. I innledningen av del 3 var jeg inne på at behovet kanskje er litt mer abstrakt enn at man trenger en vogn bak en hest for å dra musikkbransjen videre. Et bilde som er brukt i denne saken er at vognen er plassert foran hesten, og det har blitt musikkbransjens ansvar å plassere den bak hesten. Mine funn tyder på at vognen ikke ble plassert foran, men oppå. Under har det blitt stående en frustrert og forvirret merr. Både hesten og vognen har ikke blitt brukt til det den skal. Deler av bransjen, sammen med staten, kommunen, fylkeskommunen og RCN selv må alle ta ansvar for at denne vognen blitt løftet fra bakken og mistet sin funksjon. Det står tydelig i St.meld.nr. 21 (2007-2008) *Samspill* at «senteret må dokumentere behov og målgrupper for tilbudet» (St.meld.nr. 21 (2007-2008):100). Det betyr at det fra tidlig i prosessen ikke var satt konkrete spilleregler for hva RCN skulle jobbe med. Line Endresen i NRF sier at denne debatten (By:Larm 2013) burde vi hatt for mange år siden. Dette er helt riktig. For meg er det helt ubegripelig at staten, som har samlet informasjon fra informanter med behov og skrevet om disse behovene i flere stortingsmeldinger, *ikke* har klart å sette menneskene med behovene i samme rom, rundt samme bord som RCN flere ganger i løpet av prosessen. Når staten tydeligvis allerede vet hvem, eller i det minste vet hvem som vet hvem som har kommet med konkrete behov. Jeg stiller meg da spørrende til at det da et poeng at RCN skal bruke ressurser på å lete opp disse aktørene igjen? Hvor mange ganger skal man finne opp hjulet? Mye tyder på at næringsvidet av musikkbransjen har et behov, og kan ha nytte av et senter, hvis det stortingsmeldingen og rapportene melder om faktisk er basert på samtaler med bransjen. Flere av mine informanter peker i alle fall på et behov. Om det skal være RCN er det ikke helt enighet om. Noe av utfordringen ligger kanskje i at man i

etableringsfasen fra statlig og RCN sin side ikke har hatt nok fokus på prosesser som ligger til grunn for å skape tillit, og deling av kunnskap. Dette er også noe RCN burde jobbet mer med. De fleste bransjeorganisasjonene har nok kjent til RCN en stund. Men det er jo interessant at en såpass etablert næringsaktør som Made management ikke har hørt om konseptet før 7 år etter dets etablering. Her har kanskje de lokale kompetansesentrene en rolle å spille fremover, siden de er i kontinuerlig kontakt med bransjen i sin region. Funnene i *Kunnskap og lærande för musikbransjen* (Forss mfl. 2012) peker nettopp på det å utnytte den regionale kompetansen for å heve den nasjonale. Det er greit nok at man fra statlig side sikkert har nok å sette fingrene i. Men jeg stiller spørsmålsteget ved at man skal bygge kulturhus i hele landet, og involvere seg i en haug med andre prosjekter. Jeg tror dette bidrar til at man ikke får tid til å etablere en kultur for engasjement, og skape et inntrykk av at man har en oppriktig interesse til å lykkes i det enkelte prosjekt. Fylkeskultursjef i Nord-Trøndelag fylkeskommune, Ragnhild Kvalø, fortalte i intervjuet jeg gjorde med henne om at det er vanlig med en trang fødsel for prosjekter i kultursektoren. Jeg vil da stille spørsmålsteget med hvilken innsats som er lagt inn for å endre på denne kulturen i norsk kulturpolitikk. Siden dette er et vanlig fenomen, er dette – satt på spissen - et område som i seg selv trenger kompetanseheving, eller i minste fall mer forskning. Måten dette har blitt styrt på har ikke bidratt til et sterkt tillitsforhold og tydelighet ovenfor øvrig musikkbransje, intensjonen med prosjektet har ikke kommet tydelig frem. En utfordring jeg har vært inne på tidligere er de økonomiske rammene. Pengene fra staten, Namsos kommune, og Nord-Trøndelag fylkeskommune har vært avgjørende for å finansiere prosjektet og etableringen av et aktivitetsnivå. Flere av kompetansesentrene i landet ligger på et høyt aktivitetsnivå uten denne støtten. Satt på spissen kan dette minne litt om oppdelingen av Afrika under kolonitiden. Hvis man leter opp en linjal, drar noen rette streker ser det fint ut på papiret. Men når pengene går til RCN, og RCN er gitt et mandat som innebærer at det vil være naturlig å samarbeide med de som ikke har fått disse midlene. Som sagt, da har staten allerede skapt et utfordrende utgangspunkt for samarbeid. Enkelte føler at dette ikke er en rettferdig fordeling, og at midlene kunne vært fordelt på en bedre måte. Ansvar for denne fordelingen ligger hos staten, ikke hos RCN. PwC rapporten peker på utfordringer knyttet til å fylle ressursentret, noe som resulterte i at Trønderrock-museet fikk større plass og ble sett på som en del av realiseringen av et ressursenter. I intervjuet med fagansvarlig i RCN, Eivind Berre, kom det frem at PwC ikke hadde gjort intervju av ham personlig. Han sier blant annet at han lenge har ment at kvadratmeterprisen for leie har vært på et slikt nivå at bransjen av den grunn har blitt skremt bort, og det har vært en av faktorene for at et bransjesenter og næringsparken har blitt vanskelig å realisere. Flere

av de lokale bransjeaktørene som f.eks. selskapet Trønderlyd samlet seg derfor på Prærien i Namsos (jf. Namdalsavisa 06.02.2013 *Musikkbransjen ble glemt*, les Moen 2013). Dette peker litt på utfordringen knyttet til plassering av et nasjonalt ressurscenter i Namsos, siden storparten av musikkbransjen sitter i Oslo. Men også at man må spille på bransjens økonomiske premisser for å være attraktive for å ha en potensiell mulighet til å lykkes der sentret nå er plassert. Samtidig sier det noe om at de midlene staten går inn med til denne delen av prosjektet må dekke mer enn lønninger, ordinære driftskostnader og husleie. Grunnen er enkelt og greit usikkerheten knyttet til avkastning i form av økonomisk gevinst til et prosjekt som RCN slik det er per i dag. Skal RCN være synlig, attraktivt og relevant må de etter min mening være økonomisk rustet til f.eks. å klare å samle viktige næringsaktører fra norsk musikkbransje i Namsos, Oslo eller annen plass en gang i året. Være den lederen, prosjektlederen, koordinatoren - eller hva man vil kalle det - Norge trenger. Hvis man fra statlig hold skal følge opp og gjøre alvor av det flere rapporter sier om potensialet knyttet til kreative næringer vil det være en relevant investering å samle disse aktørene til både erfaringsutveksling og brainstorming minst en gang i året. Hvor RCN som prosjektleder blant annet vil få muligheten til å kartlegge hvilke behov som ligger i den gitte del av bransjen i Norge. Sentralt for en slik «obligatorisk» samling, må være å skape et samarbeid og nettverk hvor man stiller krav til engasjement og deltakelse fra hver enkelt representant. Noe f.eks. Per Mygland pekte på som sentralt i Made sitt samarbeid med Innovasjon Norge. Slike eksempler viser at man gjennom krav til deltakelse og til å bidra med informasjon og kunnskapsfellesskap, kan være en nøkkel for et suksessfullt samarbeid. Siden ikke alle har tid og ressurser til å prioritere et aktivt engasjement, og risikerer og falle utenfor nettverket vil det derfor være relevant at det blir prioritert midler fra RCN, og eventuelt statens side, både til å arrangere samlinger, men også et menneske som oppsøker bransjen der den er. Eivind Berre sier at 1/3 av hans stilling har gått til MINK samarbeidet, det sier noe om ressursene som vil kreves for å opprette et aktivt samarbeid med *hele* landet.

Etablering og ledelse som en del av begrepet kulturell prosessteori?

Stat, fylke, og kommune har ikke utfylt sin ledende rolle tilstrekkelig i forhold til det potensial som i utgangspunktet lå i etableringen av ressursentret RCN. Sentret har heller ikke i seg selv klart å ta sin plass i bransjen. Dette bakteppet legger grunnlaget for en historisk forståelse av hva som er gjort riktig og galt i den aktuelle kontekst. Historien forteller om nødvendigheten

av høye krav til lederposisjon i flere ledd og i samarbeidsprosessen mellom hoved-finansører. Empirien forteller at etableringsfasen av et slikt prosjekt - et nasjonalt ressurscenter med nasjonalt mandat - har stor betydning for hvordan resten prosjektet strider frem. I denne kontekst har behovet for en nasjonal aktør på nærings siden vekst tydelig frem, men engasjementet og utformingen av et praksisfellesskap i musikkbransjen har ikke nådd sitt fulle potensiale. Dette henger blant annet sammen med tilliten til prosjektet og et enormt mandat. I begrepet *ressurssenter* i denne kontekst kommer det frem at det å være synlig og ha evnen til både å lede og være del samarbeid spiller en viktig rolle. Musikkbransjen som helhet er ikke overbevist. De vellykkede samarbeidsprosjektene i mine funn vitner samtidig om at ressurscenteret sitter på evner både i sammenheng med deltakelse og ledelse. Noe som har bidratt til rammer for felles praksis og tilrettelegging for kombinasjoner av kunnskap. Uformelle møtene har spilt en like viktig rolle som de formelle, noe som har gjort det mulig å lære hverandre å kjenne og så frøene for samarbeid. RCN som konsept er i seg selv er innovativt. Samlet gir dette innhold til forståelsen av etableringsfasen og lederrollen i *den kulturelle prosessteori*.

PROSESS OG SAMARBEID

I avslutningen av forrige avsnitt var jeg inne på at en felles arena for samarbeid vil være avgjørende for at ressurscenterets status som prosjektleder skal la seg gjennomføre. Som jeg har vært inne på flere ganger, både i presentasjonene av empiriske data i del 2 og i diskusjonen i del 3, er det knyttet flere utfordringer til samarbeidssituasjonen RCN er i. Flere har nevnt det at det vil være avgjørende at RCN kan koble rett kompetanse til rett utfordring. For å få dette til trenger man en arena hvor man også møtes fysisk i tillegg til en digital møteplass. Flere av informantene pekte i intervjuer på verdien av å møtes til ansikt til ansikt. Fagerberg trekker frem Schumpeters brede definisjon av innovasjon, som skjer når eksisterende ressurser skaper nye kombinasjoner (Fagerberg 2004:6). Man vil derfor kunne argumentere for at hvis RCN klarer å koble rett utfordring til riktig kompetanse vil kunnskap møtes og nye kombinasjoner formes. Noe som kan bidra til både innovasjon, kompetanseheving, og profesjonalisering i bransjen. I empirien har teoretisk kunnskap; know-why, og praksiskunnskap; know-how lagt grunnlaget for samhandling i de vellykkede samarbeidene. Kombinasjoner av kunnskap var nødvendig for suksessen av gjennomføringen. Potensialet i en møteplass for nærings siden av bransjen vil derfor være stort. Utfordringene

knyttet til samarbeid vil derfor være helt nødvendig å rydde opp i og legge bak seg for at dette skal fungere. Skulle musikkbransjen klare å samle seg rundt en slik arena, vil kombinasjonen av både kompetanse, miljøer, og eventuelle eksterne aktører fra FoU-miljøet med know-why, og know-what kunnskap kunne bidra til utvikling i bransjen. Dette krever at en av de viktigste egenskapene et senter som RCN må sitte på er kunnskap om utføringen av en slik prosess, altså know-how. Tilliten til at RCN skal klare å gjøre dette viser det seg å være uenighet om. Utfordringen til RCN i denne sammenheng ligger i å synliggjøre at de sitter på denne kunnskapen og at den er tilgjengelig for de som ønsker. Som vi ser av funnene er det koblet kunnskap til hver enkelt av medlemmene av aktørene RCN samarbeider med. Prosjektleder må vite hvordan man får medlemmene til å dele dette, noe som ikke har skjedd i tilstrekkelig grad på bakgrunn i de ulike samarbeidsutfordringene som har vært knyttet til RCN.

Ressursentret har både vært delaktig i prosjekter som prosjektleder og som deltaker. I flere av tilfellene har det ikke vært snakk om en hierarkisk struktur i tradisjonelt format. Prosjektlederens rolle har vært å håndtere de ulike funksjonene internt i nettverket. Noe som minner om praksisfellesskapets ånd; det er organisk, spontant og av uformell karakter, noe som gjør det ganske motstandsdyktig overfor styring og kontroll (Wenger og Snyder 2000 i Gausdal 2008). Som Johnstad påpeker er lederens rolle å bistå med en arbeidsform som bidrar til at medlemmene får noe ut av et samarbeid (Johnstad 2007:103). Prosessen frem mot utfallet har i de vellykkede samarbeidene vært viktig for RCN å være delaktig i (jf. Nooteboom 2002b:56). En av de største utfordringene knyttet til RCN virker å være å få nok respons og engasjement i enkelte deler av musikkbransjen til å få slike prosesser i gang. I intervjuene kom det frem at det var etablert en del vellykkede prosjekter, spesielt lokalt. Det betyr at aktørene som var involvert sitter på praktisk know-how kunnskap og læring fra de aktuelle samarbeidene. Dette vil kunne være relevant for RCN å bruke konstruktivt i møte med nye samarbeidsaktører og i etableringen av nye nettverk og praksisformer. Vellykkede prosjekter lokalt minner om flere funn i nettverks- og innovasjonsteorien; regionalt samarbeid og nærhet er viktig for innovasjon (Gausdal 2008). Ønsker man mer detaljert lesing anbefaler Gausdal Saxenian (1994), Cooke (1998) Maskell mfl. (1998), Porter (1998a), Keeble (2000) (i Gausdal 2008). Et av argumentene for dette er at de 500 største multinasjonale selskapene de fleste av sine viktige relasjoner og salg innen sine regioner (Rugman og Verbeke 2008). Gausdal trekker frem Elster, som mener at årsaken til dette er at hvor opptatt vi er av andre ser ut til å øke med geografisk nærhet (Elster 2007). Samtidig kan utfordringen knyttet til nasjonale samarbeid knyttes opp mot det Miittinen sier; når distansen øker, minker samarbeidet kraftig (Miittinen, 2002: 103). Samtidig er det forskning på nettverk og

innovasjon som sier at mye nettverksaktivitet nå foregår elektronisk, og et økende antall globale, ikke-regionale samarbeidsprosjekter lykkes med innovasjoner (Gausdal 2008). I disse prosjektene er ansikt til ansikt kontakt i startfasen viktig for kommunikasjon og etablering av tillitsfulle relasjoner (Bonaccorsi og Rossi 2003, Hildrum 2007 i Gausdal 2008). De teknologiske og relasjonelle dimensjonene i prosjektene påvirker behovet for nærhet og «det er mulig at økende modularisering av teknologi i flere næringer kombinert med sammenkoblinger av spredte praksisfellesskap vil redusere behovet for ansikt til ansikt-kontakt på lang sikt» (Hildrum, 2007:482). Det forteller at det eksisterer et potensiale i den nettbaserte møteplassen fagansvarlig på RCN, Eivind Berre ønsker å bruke. Nooteboom, som jeg har vært inne på flere ganger mener at den regionale felleskultur letter kommunikasjonen (Nooteboom 2006 i Gausdal 2008). Vilåårene for tillit blir bedre gjennom å ha møtes ansikt til ansikt og dele taus kunnskap, geografisk nærhet gjør dette enklere (Porter 1998). Samtidig er det slik at flere argumenterer for av de lokale ting som er unike, i denne sammenheng f.eks. Namsos musikkhistorie, er noe som kan være en fordel; «the enduring competitive advantages in a global economy lie increasingly in local things – knowledge, relationships, motivation – that distant rivals cannot match» (Porter 1998:78). Gausdal påpeker at den innovative kraften til geografisk nærhet er imidlertid under debatt, og trekker frem forskere som Malmberg og Giuliani. De mener at nærhet har et potensial til å stimulere innovasjon, men for at dette skal utluses, må de regionale nettverkene være kunnskapsnettverk som er åpne for global kunnskap og kapital (Malmberg 2004, Giuliani 2007 i Gausdal 2008).

Daglig leder i Made, Per Mygland, peker på ringvirkningene av suksess som en viktig kompetansefaktor for å lykkes, men at næringsleddet må styrkes. Han forteller at effekten av å lykkes en gang i Mades tilfelle gjorde det enklere for neste. Effekten av suksess er at man opplever aktivitet som leder en fremover, noe som også kom frem i de vellykkede samarbeidene RCN har vært involvert i. Gode resultater på en konkret læringsarena har betydning for nettverket som helhet. Ringvirkningene som Mygland snakker om vil kunne bevege bransjen fremover. Dette er daglig leder Prydz og fagansvarlig Berre enig i. Siden flere av bransjeorganisasjoner stiller spørsmål med om RCN har utrettet noe i det hele tatt. Vil nettopp ringvirkninger være avgjørende for et ressursenters suksess. Et av de områdene Norge har lykkes på er låtskriver siden (jf. VG 12.04.2013 *Danner norsk låtskriverstjernelag*, les Røyseland 2013), her sitter det mye kompetanse og potensielle ringvirkninger man kan ta tak i med et næringsfokus. Steinar Fjeld, mannen bak plateselskapet og musikkforlaget Oslove påpekte under By:Larm-debatten at den gruppen med størst suksess i utlandet per dags dato er nettopp Norske låtskriverne. Det å samle kompetansen i de

suksesshistoriene vi har i Norge vil kunne være en nøkkel for et vellykket samarbeid, jf. Aftenposten 23.mars 2013; «Nå må musikkbransjen nærstudere kveldens største vinnere» (Gjerstad 2013). I tillegg vil det å hente kompetanse eksternt fra andre land med suksesshistorier ha betydning for relevansen av et slikt nettverk. For poenget må være å skape en relevant samarbeidsarena for de som har kommet dit at de stanger hodet i veggen, jf. åpenhet om global kunnskap og kapital (Malmberg 2004, Giuliani 2007 i Gausdal).

En av årsakene til samarbeidsvanskene har vært det at utydigheten rundt hva RCN skal gjøre, noe som har resultert i både reaksjoner på fordelingen av midler, og et element av konkurranse. I Norge eksisterer det en rekke organisasjoner, tydelighet rundt hva de ulike organisasjonene skal gjøre vil derfor være nødvendig; know what kunnskap. Flere uttrykker at de ikke skjønner hva RCN har eller skal jobbe med. Når det ligger en usikkerhet rundt kunnskapsfelt og faglige interesser er det vanskelig å vite hva som kan være aktuelt og samarbeide om. Av den grunn vil det være helt nødvendig med en videre dialog med resten av musikkbransjen, noe som ble poengtert under By:Larm-debatten. Ved å møtes til slike debatter, både i det offentlige og bak lukkede dører, legger man forholdene til rette for å begrense og kanalisere informasjon. Læring skjer når man knytter oppmerksomhet til noe (Jacobsen og Thorsvik 2007:322), et møte mellom partene vil derfor mest sannsynlig være mer læringsrikt enn at man sitter på hver sin kant og utaler seg i media. Det resulter i at den delen av bransjen som ikke er aktive i saken baserer seg hva de har hørt eller lest, og ikke på en debatt hvor flere sider blir presentert fra kildene selv. Fordelen flere av bransjeorganisasjonene allerede har er at de har overlappende virksomhet innenfor samme kunnskapsdomene, musikk; dvs. at de sitter på noe av den samme kunnskapen. Forstår man dette i samsvar med begrepene kognitiv distanse (Nooteboom 2002b:155) og relatert variasjon (Boschama og Iammarino 2007:5), så har organisasjonene og bransjen i utgangspunktet et godt utgangspunkt for å forstå hverandre. Utfordringen ligger altså ikke her, men er knyttet til økonomi, tillit, relasjoner, relevans, og personlige følelser. Organisasjonene sitter på kunnskap, men noen peker på forskning for å komme i dybden på området de har ansvar for. RCN sin tilkobling til FoU-miljøer har i denne sammenheng til en viss grad blitt benyttet. Samarbeid generelt og kanskje spesielt med FoU-miljøer er avhengig av enkeltpersonene i organisasjonen, bedriften o.l. sin absorpsjonskapasitet for å kunne dra full nytte ut av det. Som intervjuet med Chand Torsvik peker på er det å vite hvem som gjør hva; know-who (jf. Johnson og Lundvall 1994) viktig. Namdalshagen kunne hjelpe han på mange områder, og RCN ble trukket inn på de områdene de manglet kompetanse, noe som la til rette for læring. Det samme ser vi i eksemplet hvor BRAK samlet flere managere i Bergen og Made ble

etablert, så ble både Connect Vest og Innovasjon Norge involvert. Altså en læringsprosess hvor flere kompetanseområder er involvert, det handler om kompetanse på hvem som vet hva, og muligheten til å kombinere ny og gammel kompetanse oppstår. Både i Torsviks og i Myglands tilfelle ble det i etterkant deres presentasjon av utfordringer utvekslet tips og råd om aktører og miljøer som var relevante for å finne løsninger. Kompetansesent BRÅK, og ressursentret RCN var en del av historien som ledet til næring. I begge disse tilfellene, og i flere av de andre peker informantene på verdien av det fysiske møtet. I disse møtene har det skjedd deling av taus kunnskap, og det sosiale aspektet av samarbeid, nettverk har vist seg. Når disse menneskene ble kjent med hverandre og andre aktører har avstanden blitt kortere og terskelen for å ta kontakt har blitt mindre. Dette vitner om at individet spiller en viktig rolle for at både samarbeid og nettverks skal fungere, det som ser greit ut på papiret og i teorien blir noe annet når det settes ut i praksis. Da blir det tydelig at det er enkeltmennesker som er involvert og sitter på nøkkelen til både suksess og fiasko. Igjen kan man trekke tråder til nettverks- og innovasjonsteorien; «Selv om relasjoner og interaksjon er viktige for innovasjon, er det viktig å ikke glemme at nye ideer skapes i tankene til enkeltmennesker» (Koestler, 1964, Polanyi 1966, Freeman 1979 i Gausdal 2008). Gausdal forteller videre at det i nyere innovasjonsteorier har vært et overveldende fokus på samhandling og interaksjon, og man kan derfor ha undervurdert verdien av individuell tenkning og refleksjon. Forskere som Gustavsén og Engelstad og Crossan mener at en kombinasjon av individuelle og kollektive prosesser leder til organisatoriske læringsprosesser (Gustavsén og Englestag 1986, Crossan mfl. 1999 i Gausdal 2008). Gausdal er enig i dette, og legger vekt på at refleksjonsprosessen i et samarbeid er noe av det viktigste som skjer (Gausdal 2008).

Prosess og samarbeid som en del av begrepet kulturell prosessteori?

En arena for samarbeid er et konkret eksempel på hvordan man som ressurscenter kan sette sammen komplementære kunnskaper, etablere samarbeid, og sette sammen nye kombinasjoner av kunnskap. For at prosessen i helhet skal være vellykket må det være samme vilkår for samarbeid i etableringsfasen som etter. Empirien vitner om at dette ikke har fått nok fokus i denne kontekst. Samarbeid i seg er verdifullt, men kvaliteten på samarbeidet øker med læring som resultat, dette gjelder i alle ledd, også blant hoved-finansørene. En arena for samarbeid må ta hensyn til at det er mennesker som danner grunnlaget for resultatene. Verdien av møter ansikt til ansikt er i denne sammenheng viktig både for deling av taus og

eksplisitt kunnskap. Verdien av å lære hverandre å kjenne er i seg selv noe som bidrar til kunnskap. Eksplisitt kunnskap er i flere av eksemplene innholdet og resultatet av samarbeidsprosjektene. De tause kunnskapsformene know-how, og know-who presenteres som enda viktigere læringsutbyttet i prosessene som er presentert. Verdien av et godt praksisfellesskap og nettverk er noe som går igjen i mye av empirien. Basert på verdien av den uformelle møteplass på musikkfeltet vil tilrettelegging for organiske samarbeid og nettverk også på det formelle plan være viktig. Styrken og svakheten av betydningen av en uformelle og organiske nettverk er følelser. Følelser legger grunnlag for stort engasjement, vilje, nærhet, og fellesskap, men også motsetningene til hvert av dem. Noe som vil ha stor betydning for både samarbeidet og prosessen. Kunnskap om *prosess og samarbeid* danner grunnlaget for en praktisk forståelse av *kulturell prosessteori*.

LEGITIMERING OG KOMPETANSEBEHOV

Som vi har sett i flere av eksemplene over aktiverer godt samarbeid kunnskapen og ressursene hos den enkelte deltaker, læring skjer i interaksjon og sosialisering i møtet mellom mennesker, organisasjoner, bedrifter o.l. Musikkbransjen i Norge samles blant annet på By:Larm hvert år. Per Mygland forteller at Made i denne sammenheng møter internasjonale delegater og lytter til hvordan de gjør ting. Her plukker de opp det som kan fungere for dem. Mygland peker samtidig på at noe av det viktigste for Made har vært samarbeidet med Innovasjon Norge og mentorer fra andre næringer; «Jeg har brukt to mentorer som jeg har hatt samtaler med i forhold til utvikling av bedriften. Det har vært veldig viktig for vår utvikling» (Per Mygland). De vellykkede praksisfellesskapene i de empiriske data viser at erfaringsdeling både i møte med samme og andre kompetanser er verdifulle arenaer for læring. Arbeidsprosesser berikes ved at deltakerne stimuleres til å dele erfaringer, stille gode spørsmål, og utfordrer hverandre. «Praksisfellesskap er grupper som deler interesser, problemer eller lidenskap innen et område, og som utdyper sin kunnskap og ekspertise på dette området ved stadig samhandling med hverandre» (Wenger mfl. 2002:4). En kombinasjon av ulike læringsarenaer ser ut til å være viktige aktiviteter for å aktivere ressurser, alt fra formelle samlinger, til festivaler, og en enkel kopp kaffe. Selv om at ikke alle til en hver tid har fullt utbytte, er disse ulike arenaene med på å legge til rette for sosialisering og interaksjon. Poenget med at jeg trekker frem dette er at dette er et av elementene som må til for å lykkes. Samlet sett forteller de empiriske data forteller at en av ressursene et

ressurssenter må sitte på er kunnskap og kompetanse på samarbeid. Med de utfordrerne samarbeidsvilkårene som har fulgt denne prosessen vil denne form for kunnskap og kompetanse være en nødvendig ressurs. Læring avhenger av hva man retter fokus mot (Jacobsen og Thorsvik 2007:322), de formelle og uformelle møtene i musikkbransjen har derfor vært en utrolig viktig arena å være synlig på. Både for at andre skulle ha muligheten til å lære om deg, og du om andre. Betydningen av disse funnene stemmer overens med flere andre studier (Reime 2011 *Innovasjon og samarbeid i nettverk*, og Olsen og Elvekrok 2010 *101 historier om innovasjon i SMB-nettverk*). Studiene peker på viktigheten av å legge til rette for sosial interaksjon og konkret problemløsning for å lykkes i nettverkssamarbeid, kompetansedeling, og kompetanseheving. Som også mine funn viser ligger mye av utgangspunktet for lyst til å dele informasjon i at man etablerer en god relasjon basert på tillit. Som det kommer frem av de empiriske data har *næring* vokst frem som et område som har et ressursbehov for kompetanseheving. I RCN har det ikke vært jobbet bevisst nok direkte ut mot deler av den verdiskapende delen av musikkbransjen. De personlige relasjoner og tillit som har vært nødvendige for å lykkes har dermed ikke blitt etablert. Fagansvarlig i RCN, Eivind Berre, peker på at han har etablert nettverk ute på veien gjennom sin jobb som bassist i DDE, og i ferier hvor man har møtt andre aktører. Han sier selv at man det må mer ressurser inn på dette området for å lykkes. Berre peker på at for at dette skal bli en realitet trenger man ressurser i form av et menneske med nettverk og tillit i bransjen. En person som har tid til å fokusere 100 prosent på dette og vil være tilgjengelig, altså muligheten til å reise ut i feltet mye. Nonaka peker betydning av taus kunnskap (Nonaka mfl. 1994:15,21). Kunnskap og erfaringer deles ikke med hvem som helst, og når mye kunnskap er *sticky* viser det behovet for menneskelig kontakt. Tillit har også betydning for at motparten skal lytte og absorbere den kunnskapen bevisst eller ubevisst deler (Krogh 1998 i Gausdal). Som poengtert flere ganger har fokus på *næring* vært økende. Williamson uttrykker at tillit som noe som reduserer transaksjonskostnader (Williamson 1979) og Uzzis uttrykker at tillit utvider en bedrifts muligheter og adgangen til ressurser (Uzzi 1997). Jeg mener dette understreker at tillit i seg selv er en ressurs et ressurscenter har behov for, både på det personlige plan, men også som noe som skaper verdier.

Bransjesentret og næringsshagen som var en sentral av den opprinnelige planen har ikke blitt satt tilstrekkelig ut i live. PwC peker på manglende interesse, fagansvarlig i RNC, Eivind Berre, peker blant annet for høy kvadratmeterpris. Når et av de sentrale behovene er knyttet til næring, og ikke metodene for å stimulere næringsutvikling ikke har fått tre tilstrekkelig i kraft kan man ikke med sikkerhet si at man har fått prøvd ut potensialet.

Håndtering av andre oppgaver knyttet til mandatet, samarbeidsvilkår, og økonomisk rot forklarer noe av grunnen til hvorfor dette ikke har skjedd. Metodene RCN har tenkt å bruke på næringsutvikling er blant annet konseptet *Rock City Arena*¹⁰. Konseptet minner om de to metodene for nettverksutvikling som Gausdal forteller om i innovasjon- og nettverkslitteraturen; nettverks-IGP og nettverksrefleksjon (Gausdal 2008). En kombinasjon av individuell og kollektiv refleksjon står sentralt i begge, noe som krever en fasilitator som leder prosessene, hjelper deltakerne å forstå deres felles mål, og hjelper dem til å nå målene uten å ta en sentral rolle i diskusjonen;

«*Nettverks-IGP* er bruk av IGP – individuell-, gruppe- og plenumsrefleksjon – for å utvikle relasjoner i nettverk. Under den individuelle refleksjonen blir alle deltakerne bedt om å reflektere stille hver for seg rundt en oppgitt problemstilling innenfor begrenset tid, for eksempel to minutter. I grupperefleksjonen deler to til seks deltakere sine tanker fra den individuelle refleksjonen, ordet går på omgang, alle får like lang taletid, og alle må si noe. Det er ofte nødvendig å gå flere runder. Deretter går gruppen over til å diskutere problemstillingen og prioritere forslagene sine eller beslutte hva de skal legge frem i plenum. Plenumsrefleksjon foregår ved at en representant fra alle eller noen grupper deler sine konklusjoner eller historier med alle deltakerne i plenum. Hvor mye tid som skal brukes, avhenger av kompleksiteten i oppgaven det skal jobbes med, og hvor mye ressurser man vil eller kan prioritere» (Gausdal 2008).

Håvard Nordhøy i Trønderlyd hadde ønsker om et samlingspunkt (jf. Namdalsavisa 2013). Fagansvarlig på RCN, Eivind Berre, peker på bransjesentret og næringshagen som noe som burde vært og bør prioriteres. Siden interessen for en slik plass eksisterer - noe samlingen av aktører på Prærien i Namsos indikerer - så kan man tenke seg at mangelen av satsing på bransjesentret og næringsutvikling en av grunnene til at man ikke har lyktes på dette området. Rollen som fasilitator ville gjort det mulig for RCN å skape en symbiose hvor man hadde fått resultater basert på aktørenes engasjement og innsats. Samtidig som det ikke ville være for ressurskrevende å delta på grunn av at man er flere som står sammen. RCN som en slik koblingsboks for næringsdelen av musikkbransjen ville nok vært mer relevant enn en tur i et museum. Museet er utrolig flott som det er, og en guidet tur med ansvarlig for opplevelsessentret, Martin Hågensen, var en god, og ikke minst verdifull opplevelse for meg som person. Bare det å snakke ansikt til ansikt med en av de som har måtte tålt mye ga meg en opplevelse av at man må *aldri* glemme at det er mennesker det er snakk om. Jeg vil derfor understreke at hvis noen opplever at jeg i denne oppgaven har gjort samme feil, og tråkket

10 «Rock City er et ressurscenter for profesjonell musikk som også vil ta en rolle i å utvikle musikkbransjen. Vi ønsker å formalisere Rock City Arena med alle de viktigste samarbeidspartnerne i en klynge som kan ta opp, utvikle og gjennomføre de viktigste tingene bransjen har behov for. Vi tar sikte på å skape kort veg fra ide eller innspill og fram til gjennomføring. Det skal opprettes ulike faggrupper, for eksempel innenfor utdanning, næringsutvikling og helse. Modellen er å etablere møteforum med samlinger, samtidig som Rock City vil ta en rolle som samarbeidspartner og overbygger for eksisterende organer. Målet er at Rock City Arena skal få en nasjonal rolle som ivaretar hele bransjens interesser og som sikrer at det er kort veg fra ideen eller behovet melder seg og til det blir realisert» (www.rockcity.no).

over grenser som stikker dypere enn godt argumentert problematisering, da vil jeg beklage. Jeg har jobbet for å se menneskene bak handlingene. Likevel kan jeg ikke komme bort fra at Trønderrock-museets rolle har vært for stort, hvis man tenker hvor relevant dette har virket for omverdenen og profesjonalisering av norsk musikkbransje. Konsolideringen av Trønderrock-museet - som flere snakker om - vil nok være en bedre løsning. Kritikere av konseptet mener at RCN er presset ovenfra og ned. Selv om jeg mener at man vil kunne argumentere for at man i et fugleperspektiv vil kunne si at behovet på næringsiden er vokst opp fra grasrota og opp, til et nivå hvor man trenger et ressurscenter som RCN for å ta det videre. Så er det ikke til å stikke under en stol at så lenge RCN oppleves som ovenfra og ned politisk vedtak, vil grunnlaget for utfordringer på samarbeidsfronten være der. Innenfor nettverks- og innovasjonsteorien finner vi det samme fenomenet, Gausdal sier at det er gjort mange, mer eller mindre mislykkede, næringspolitiske forsøk på å skape regionale innovasjonssystemer (Gausdal 2008). Sosiale systemer kan både være naturlige eller designet (Checkland 1999 i Gausdal 2008). «Naturlige eller selvorganiserende nettverk ser ut til å være mer innovasjonsfremmende og robuste enn designede nettverk som er strukturert utenfra» (Gausdal 2008). Disse systemene er ofte et resultat av kombinasjonen av en unik miks av spesielle lokale forhold og utvikling som har foregått over tid. Samtidig er det slik at disse nettverkene nyter godt av støtte og eksterne bidrag etter hvert som man beveger seg fremover. Prosessen som gjorde kompetansesentret BRAK er et eksempel på det. Fagansvarlig på RCN, Eivind Berre, forteller at Namsos tidlig ute med å tenke næring og musikk. Utfordringen ligger i å koble denne historien opp mot kompetansehevingsbehovet på nasjonalt plan på en overbevisende måte.

«Å få Innovasjon Norge til å skjønne denne bransjen er en jobb RCN kan være med å gjøre. En av kampsakene mine er at vi i kunstfeltet må slutte å tro at vi er så spesielle. For når det kommer inn en søknad til Innovasjon Norge, så skal det ikke være nøye hva det er. Hvis det er næringsutvikling, hvis det er positive tall på bunnlinja, og at det blir arbeidsplasser ut av det. Så er det ikke nøye om man driver med fisk og oppdrett, produserer klær, eller produserer musikk. Hvorfor trenger vi krykker? Vi trenger ikke krykker, vi trenger akkurat samme næringsutviklingsmulighetene som andre bransjer har. Da må vi stille disse kravene til oss selv også. Vi må få Innovasjon Norge til å skjønne at det å skrive en låt, det er produktutvikling, lage plate, lage sceneshow, dekorere traileren, handler om å skape et produkt. Innovasjon Norge kan f.eks. si at kultur ikke er et satsingsområde. Kultur skal ikke være et satsingsområde, det trenger bare samme vilkårene som alt annet. DDE har nå levd i over tjue år på å tenke på denne måten. Bare på kjernevirksomheten vår har vi i løpet av disse årene hatt en totalomsetning på over 200 millioner kroner, de tallene skjønner de. Innovasjon Norge bruker fremdeles dette som et eksempel på en av de bedre investeringene de har gjort; en gang i tiden fikk vi 250 000 kr. av det som da tilsvarte Innovasjon Norge,

Distriktenes Utbyggingsfond. Det var faktisk Bjarne Håkon Hansen, som da var styreleder der, han kjempet saken igjennom saken vår. Vi fikk først administrativt avslag, og svaret var at det var et konkurranselidende tiltak. De hadde ikke hatt en eneste søknad fra et band noensinne, det hadde ikke skjedd i Norge før. Men dette fordrer at man er god å søke næringsutviklende søknader, ikke kultur-støttende søknader. Vi som ønsker å være næringsdrivende må erkjenne at kunsten er viktig, men det er også andre viktige elementer» (Eivind Berre).

Engasjementet og fokus på kompetanse på nærings siden er tydelig i flere av funnene, det å samle det under samme fane vil være mer krevende. Størrelsen på mandatet skapte usikkerhet både i RCN internt og i resten av bransjen. Samarbeidsvilkårene var allerede før etableringen under press. Interessen og ønsket om å skape noe bygger ideelt sett på felles positivitet og vilje. Situasjonen i Namsos begynte å bli anspent, folk mente at det nå måtte snart skje noe, andre mente hele prosjektet var en vits. I tillegg gikk det et ras som forsinket hele prosjektet. Forholdene lokalt resulterte i følge fagansvarlig på RCN, Eivind Berre, til at det ble tatt forhastede beslutninger for å roe ned omverdenen, noe som blant annet bidro til den økonomiske situasjonen RCN er i dag (han sier også at hadde det ikke blitt gjort noe, så ville det kanskje vært enda verre). Han mener at på tross av økonomisk rot så er det flere enn de tidligere daglige lederne Svein Karlsen og Terje Tranås som må ta på seg ansvar for dette. Han påpeker noe som jeg har vært inne på tidligere, det er personlige skjebner involvert, og behandlingen har vært like elegant hele veien. De økonomiske vanskelighetene som har blitt presentert i offentligheten senere tid (høsten 2012) er likevel ikke kjernen til problemene, mere et argument servert på sølvfat til kritikerne av prosjektet.

Daglig leder i RCN, Åsmund Prydz, peker på at RCN som konsept er innovativt i seg selv, dette er jeg enig med ham i. Spørsmålet er om at man fra øverste hold har prioritert verdien av dette potensialet. Som jeg har vært inne på tidligere er det flere teoretikere i nettverks- og innovasjonslitteratur som peker på at regionale innovasjonssystemer er designede systemer. Mietinen sier at «ideen om å skape institusjonelle strukturer eller innovasjonsfremmende nettverk direkte, uten hensyn til spesielle forhold som er utviklet gjennom historien, kan være en viktig grunn til at så mange bevisste konstruksjoner av regionale utviklingssystem feiler» (Mietinen, 2002:97). Dette minner om grunnlaget for en del av kritikken. Nettverk- og innovasjonsteorien forteller noe som man både på lokalt og nasjonalt hold burde tatt bedre tak i. Legitimeringen av ressursentret RCN ville bli en utfordring, jeg stiller spørsmål ved hvilke prosesser som ble satt i gang med dette som formål, hva ble gjort for å bygge troverdighet rundt konseptet? Det er omdiskutert hvorvidt det er mulig å styre utvikling av klynger og andre naturlige systemer skriver Gausdal (Gausdal

2008). Gausdal, i likhet med flere andre, mener at det ikke er mulig å styre dette, men at det derimot er mulig å igangsette mekanismer som støtter og stimulerer utviklingen forskere (Human og Provan 2000, Wenger mfl. 2002 i Gausdal 2008). Noe som er viktig å gjøre på deltakernes premisser og derfor velge *en inside-out-strategi* for legitimitetsbygging, noe som gir mer levedyktige og innovative nettverk enn en *outside-in-strategi* der man er mer opptatt av nettverkets fasade enn aktiviteten og nytten internt (Human og Provan 2000 i Gausdal 2008). Noe som i denne sammenheng nesten lyder litt poetisk med tanke på kritikken av bruk av penger nettopp på fasaden. Videre sier Gausdal at det er det viktig å ha kunnskap om, og ta hensyn til, nettverkets historie og de historiske og lokale forhold som ligger bak etableringen når man skal stimulere utvikling av innovative regionale nettverk (Gausdal 2008). Man kan f.eks. benytte mekanismer som tar utgangspunkt i bedriftsaktørens egne kunnskaper og interesser for å utvikle dette (Gausdal 2008). Nå vet jeg at dette ikke lar seg overføre direkte til RCN, men mye av nettverks- og innovasjonsteorien snakker om nettopp de samme utfordringene som RCN har møtt på. Funnene tyder på at legitimering spiller en utrolig viktig rolle. Prosjektets legitimitet ble heller ikke styrket når utfordringen knyttet til prosjektet for alvor begynte å vise seg. Det virker som at man fra statlig hold begynte å passe mer på eget rennomme enn å gå ut offentlig å kjempe for prosjektet. Troverdigheten ble vell ikke akkurat styrket av dette. *Prestisjepolitikk* har blitt brukt for å beskrive noe av dette fenomenet. Faktum er at problemet var etablert lenge før det ble stilt spørsmålstegn med økonomien. Å skylde på økonomien er en enkel løsning, litt som å sparke på noen som allerede ligger nede og si «du snublet jo, så det må være din egen feil». Prosessene, tiltakene, og involveringen som kunne forhindre det økonomiske rotet er mye mer interessant, men det er ikke alltid like stilig å sloss med noen på sin egen størrelse, man risikerer å få juling. Det er mye bedre å suge på en karamell enn å få en...

To av samarbeidsaktørene til RCN har vært HiNT og Namdalsavisa. I dette samarbeidet har kunnskap blitt delt og kombinert på ulike måter. Know-how (om prosesser) har blitt kombinert med know-what (informasjon om aktørene), know-who (hvem vet hva og kan hjelpe til med problemet) og know-why (den vitenskapelige kunnskapen som kan løse problemet). I kunnskapsøkonomien er en kombinasjon av de fire kunnskapskategoriene det som utgjør en innovasjonsprosess (Johanson og Lundvall 1994 i Gausdal 2008), i dette tilfellet studiet *Arrangementledelse* og låtskriverkonkurransen *Bandwagon*. I disse prosessene har de tause formene for kunnskap vært viktige for resultatet, altså den eksplisitte kunnskapen. Nonaka og Takeuch mener de tause formene for kunnskap er viktigst for læring i organisasjonslivet (Nonaka og Takeuch 1994:15). De eksplisitte formene for kunnskap Know-

what, altså faktakunnskap, og know-why, vitenskapelig kunnskap, ble også brukt av mine informanter, men ikke i like stor grad. I tillegg til konkrete resultater hadde det betydning for å samle kunnskap om hvem andre som jobber med lignende prosjekter, og kunnskapen i disse og andre relevante FoU-miljøer. Denne kunnskapen har ikke direkte blitt lært bort eller overført, det handlet mer om å vite om. For å få tilgang til denne eksplisitte kunnskapen var det know-who kunnskap som var viktig. Altså kunnskapen om hvem man kunne kontakte med ved spesifikke utfordringer, og hvem som satt på de praktiske ferdighetene. Noen sitter på erfaring med å bygge plattformer på nett, andre markedsføring, noen kjenner musikkbransjen, andre kan lyd, og noen har lokaler osv. Oversikten over disse formene for kunnskap skapte større og mer varierte muligheter for kombinasjoner, og partene satt igjen fornøyde med gode resultater og med ny kunnskap. Taus kunnskap som know-how, om hvordan samhandle, var et viktig redskap for å lykkes. Kunnskap om hvordan man overfører suksessen i de gode historiene over til kompetanseheving på f.eks. nærings siden vil kunne være avgjørende for å bygge opp legitimitet i fremtiden. Flere har pekt på at man må skille mellom næring og politikk, og flytte nærings siden av musikkbransjen inn under næringsdepartementet. Basert på mine funn tyder det på at dette vil være en god løsning. Behovet for et kompetanseløft på nærings siden av musikkbransjen vil enklere la seg gjøre hvis de aktuelle aktørene tar del i praksisfellesskap og nettverk. Sammen er man fler, man sitter på flere relevante kombinasjoner av kompetanse. Sammen kan man legitimere musikk som næring. Som Per Mygland, daglig leder i Made påpekte; «internasjonalt er det snakk om en stor næring». Det paradoksale er at et skille mellom kultur og næring politisk sett bekrefter det Keith Negus kaller et kunstig skille mellom økonomi og kunst.

Legitimering og kompetansebehov som del av begrepet kulturell prosessteori?

Legitimering er en av nøklene for å lykkes. Samarbeidet mellom hovedfinansører av et såpass omfattende prosjekt som RCN må derfor bruke tid og ressurser på nettopp dette. Behovet for kompetanseheving på nærings siden er godt dokumentert fra grasrot og opp på politisk nivå. Utfordringen ligger da i legitimeringen av løsningen på behovet, i denne sammenheng RCN. Innstillingen til prosjektet varier, både på lokalt og nasjonalt plan. Dialogen med bransjen har vært preget av at man på ene siden ikke helt har sett behovet, og på andre siden har følt seg utenfor i noen tilfeller. Økonomi, synlighet, tydelighet og relevans er elementer som har

bidratt til at det har blitt vanskelig å legitimere prosjektet. Synlighet og sosialisering på allerede etablerte arenaer trekkes frem som et viktig ledd i denne prosessen. I slike sammenhenger er det ofte den tause kunnskapen som er viktigst. Kunnskap om andre aktørers evner og praksiskunnskaper kommer best frem ved å bruke tid sammen. Ulike debatt og foredragsforum, festivaler, møter med andre kunnskapsbaser, nettverksvirksomhet, og kursvirksomhet er eksempel på sosiale forum hvor man både lærer om hverandre og noe av potensiale i legitimering av sitt produkt eller tjeneste ligger. Uformelle samtaler spiller en viktig rolle i kommunikasjonen i musikkbransjen, og kan derfor anses som en sentral del av hvordan man etablerer legitimitet og formidler sin kompetanse til aktuelle samarbeidsaktører i *den kulturelle prosessteori*. Både i de formelle og uformelle rom er en klar og tydelig visjon viktig. Vellykkede samarbeid er eksempler på hvordan man kan legitimere arbeidet man har gjort. Noe som forteller noe om hvilke kompetanse man sitter på, har tilgang på, og eventuelle fordeler med nye kompetanse kombinasjoner. Fra øverste hold må man stå frem, ansvarsfull, og engasjerende. Det må komme tydelig frem hvorfor et samarbeid vil være relevant for hver enkelt aktør, både for legitimeringen av prosjektet og potensialet for kompetanseheving.

KULTURELL PROSESSTEORI

Prosessten knyttet til både etableringen av RCN og tiden etter, danner grunnlaget for en forståelse av verdien av kunnskap om prosesser. RCN ble etablert på bakgrunn av en rekke behov i musikkbransjen i Norge. Kompetansebehovet på næringsiden viste seg å ha vokst seg stort, og behovet for en aktør på denne siden vil jeg si er godt dokumentert på bakgrunn av mine funn. Manifesteringen av en aktør som kan ta seg av dette behovet vil i mine øyne være en god løsning. Ulike debatter har vært en del av prosjektets historie. Diskusjonen knyttet til plasseringen i Namsos er en av dem. Teoretisk sett trenger ikke plasseringen være negativ; til tross for økende globalisering er det stor verdi i regionale nettverk, spesielt regionale praksisfellesskap som samarbeider globalt (Gausdal 2008). Hva betydningen av plasseringen har hatt å si i praksis er et annet spørsmål, og har derfor bidratt som et av argumentene i saken. Nettverk- og innovasjonsteori peker på at innovative nettverk kan ikke skapes utenfra, men det er mulig å igangsette mekanismer som stimulerer deres utvikling og vekst, for eksempel ved å utvikle relasjoner og tillit. Utfordringen her har blant annet å synliggjøre at enkelte behov i bransjen har vokst nedenfra og opp, og at RCN er neste steg i den prosessen. Internasjonalt har RCN etablert flere samarbeid, fagansvarlig Eivind Berre,

fortalte at fokus har vært rettet mot utlandet blant annet på grunn av turbulensen i Norge. I dataene fremkommer det også det er dannet en rekke andre behov som av ulike grunner har blitt knyttet til prosjektet RCN. Noe som har resultert i ulike tanker om hva RCN skal være, hva sentret bidratt med, og nettopp om det er et behov for sentret i seg selv. Funn viser at det på organisasjonssiden eksisterer det ikke et tilbud for næringsaktørene i bransjen. Det finnes ikke en aktør som jobber systematisk jobber for interessene i næringsfeltet av bransjen, en aktør som kan legge til rette for samarbeid og innovasjon, en aktør som kan jobbe for å legitimere symbiosen av musikalsk kreativitet og næring. I gjennom eksempler på vellykkede samarbeid kommer det frem at det ligger et potensiale for utvikling av bedriften, karrieren, utdannelsen igjennom å knytte til seg ny kompetanse i et samarbeid med RCN.

Nettverkssamarbeid spiller en viktig rolle i mine funn. Flere peker på funksjonen av nettverk som noe som har resultert at man står sterkere sammen og oppnår resultater, både i eksemplene knyttet til RCN og øvrige etablerte samarbeid og nettverk i musikkbransjen. Grunnlaget for å gå inn i et samarbeid i de forskjellige nettverkene som ble presentert i funnene har vært av ulik art, fellesnevneren er at flere peker på at forventinger har blitt innfridd ved bruk av nettopp disse. Samarbeidene av stor variasjon knyttet til domenet *musikk* har blitt utført, noe som peker på verdien av å ivareta interessene til de ulike kunnskapsområdene er viktig for suksess, også de som hentes inn eksternt, som f.eks. Innovasjon Norge. På grunn av medlemmenes ulike kunnskapsbaser og interesser i de vellykkede samarbeidene var de konkrete prosjektideene og utfordringene preget av forskjellige behov for kunnskap, samarbeid og problemløsning. Eksempler som dette vil være viktig for legitimeringen av verdien av satsing på musikk, også som næring. Samtidig pekes det fra kritikerne på ikke har vært tilstrekkelig av gode eksempler for å overbevise bransjen. Mine funn viser at de samarbeidsvilkårene som både lå til grunn og utviklet seg i løpet av prosjektet, kombinert med lite tillitsvekkende økonomiske funn har hatt stor betydning for at nettopp de store og fantastiske eksemplene har uteblitt. Fra statlig side virker det som det ikke har vært fokusert nok på hvordan prosessen av etableringen av RCN skulle utføres, jeg stiller meg spørrende om det i dette tilfelle har vært fokusert nok på kunnskap om samarbeid. Økonomisk rot har vært en enkel unnskyldning for å vri seg unna spørsmål som ligger mye dypere. Funnene vitner om en sak med stor kompleksitet, og hvor følelser spiller en like stor rolle som penger, man bør derfor med tanke på fremtiden ikke velge det enkleste. Samarbeidene knyttet til RCN involverer både offentlige og private aktører, og på grunn av denne sammensetningen har distansen kanskje vært for stor til at alle kan jobbe sammen om en felles målsetning. Kun *ett* felles mål trenger ikke å være et mål i seg selv, men når

samarbeidet på toppen ikke fungerer optimalt vil dette preg leddene under og har skapt en tydelig usikkerhet. Prosjektene RCN har vært involvert i har vært sprikende og mange, noe som har resultert i at man har fått gjort en del på mange områder, men ikke klart å spisse fokus mot en kjernekompetanse. Mandatet har enkelt og greit vært alt for stort, og når det er knyttet store forskjeller knyttet til definisjonen av ord, som f.eks. profesjonell, da renner begeret over. Både det å spisse fokus inn mot et konkret område, i mine øyne næring, og det å bestemme seg for en økonomisk tolkning av profesjonell knyttet til RCN må være noe av det første som må gjøres for å snu trenden. Bredden av type samarbeidsaktører trenger ikke nødvendigvis å kappes tvert av, flere av disse kan også brukes til å dekke ulike behov og interesser innenfor ett satsingsområde. Men det vil være avgjørende å vite hvorfor man skal delta, og at dette vil være relevant for den aktuelle aktøren. Noe som er et av de viktigste prinsippene for praksisfellesskapet (Wenger og Snyder 2000). Organisering som tar hensyn til relevans vil være helt sentralt for å opprettholde engasjementet rundt et prosjekt, og man kan stille seg spørsmål med hva staten har gjort i denne sammenheng. Det virket som det manglet både aktivitet og ferdighet til å skape en følelse av at man skaper noe nyttig, noe som vil profesjonalisere norsk musikkbransje. En annen faktor som virker å ha påvirket prosessen er fordelingen av midler, flere kunne ønsket seg disse pengene, ikke alle aksepterte at de ikke ble fordelt på deres premisser. For enkelte har RCN virket som tomme løfter på feil premisser. Store ord og forventninger har minsket tålmodigheten og forståelsen for hva som skulle skje allerede i etableringsfasen, og rommet for forståelse krymper. Evnen eller lysten til å snakke sammen på en konstruktiv måte virker også som noe som har uteblitt, enkelte møter er arrangert, men ulike agendaer har bremsset potensialet. Når enkelte aktører i utgangspunktet hadde vært skeptisk, var det bare snakk om at man trengte litt bensin på bålet for at noen skulle slippe fyrstikken. Samtidig er det flere som har tro på prosjektet, og knytter et håp til at ting skal endre seg. RCN har på tross av mye motgang, elementer av opportuniste, til tider aggressiv mediedekning, og hardt prøvde ledere og ansatte klart å etablere tillit og fellesskap blant noen aktører, både på lokalt og nasjonalt plan. Som sagt vil et rent næringsfokus i mine øyne være løsningen. RCN må fokusere på de aktørene som er interesserte, droppe de leddene i bransjen som er kritiske, og satse på resultater i form av blant annet overbevisende kompetanseheving på nærings siden. Lukter man penger, da vil selv de største kritikerne snu etter hvert. Å lære å samarbeide sammen er i seg selv viktig. Muligheten til å dele erfaringer, ideer og utfordringer har i flere av eksemplene i empirien vært en nøkkel til å lykkes. Kombinert med menneskelige faktorer som engasjement, vilje, og åpenhet har man skapt gode fellesskap og tillit. Prosessen som helhet er dessverre ikke preget av disse flotte ordene,

og ikke alt kan sies å ha vært like vellykket. Diskusjonen av det som har fungert, og det som ikke har fungert ledet meg til etableringen av begrepet *kulturell prosessteori*. Med begrepet kan prosessen knyttet til RCN beskrives analytisk. Etter etableringen av begrepet gjorde jeg et søk på google.no. Først søkte jeg på *prosessteori* alene, det kom ikke opp noen norske forklaringer, og google spurte om jeg mente prosessori. Det gjorde jeg ikke, jeg tok derfor veien videre til scholar.google.no for å se etter mer akademiske varianter av ordet. Innenfor psykologien dukket det opp i ulike varianter. Men jeg var først og fremst ute etter en generell beskrivelse, så jeg gikk til alltid like troverdige en.wikipedia.org:

«Process theory is a commonly used form of scientific research study in which events or occurrences are said to be the result of certain input states leading to a certain outcome (output) state, following a set process. Process theory holds that if an outcome is to be duplicated, so too must the process which originally created it, and that there are certain constant necessary conditions for the outcome to be reached. When the phrase is used in connection with human motivation, process theory attempts to explain the mechanism by which human needs changes. Some of the theories that fall in this category are expectancy theory, equity theory, and goal setting. In management research, process theory provides an explanation for 'how' something happens and a variance theory explains «why». Some theorists claim that all natural processes have complex phases in which the output state of the process is not determined by the input states of the processes. The condition is defined by Robert Rosen as being «complex» (wikipedia.org).

Jeg hadde nå etablert meg et bilde, så jeg undersøkte litt på et mer detaljerte plan. Jeg fant da en mann med navn Jonathan Evans som snakket om *dual processing*. Jeg lette videre og fant en presentasjon av motivasjon og ledelse av Førsteamanuensis Robert W. Vaagan (Medier og kommunikasjon) ved Høgskolen i Oslo og Akershus. Han bruker også Evans i sin presentasjon, hvor han blant annet trekker frem at Evans argumenterer for at ledelseskompetanse kan læres, derfor er eksternrekruttering av ledere unødvendig: bedre å satse på intern lederopplæring. «Er det en fare for at eksternrekruttering av ledere vil skje i Norge etter opprettelsen av ABM-utvikling, jf. endringene i Bibliotekloven» (Vaagan 2004). I samme presentasjonen fant jeg en ganske konkrete beskrivelsen av *prosessteori* innenfor motivasjon og ledelse:

«Fokus på forståelsen av hvordan mennesker tenker omkring sitt arbeid og hvilke mål som motiverer medarbeidere til å yte maksimum» (Vaagan 2004)

Begrepet dukket også opp innenfor politikken; *politisk prosessteori*. Sidney Tarrow tar opp politiske mulighetsstrukturer i sin politiske prosesstilnærming i boken *Power in Movement. Social Movements and Contentious Politics* (Tarrow 1998). Tilnærmingen

springer ut av ressursmobiliseringsdebatten, men Tarrow argumenterer for at det er behov for et åpent perspektiv når det gjelder studiet av kollektiv handling og sosiale bevegelser (Tarrow 1998). Tarrow mener den politiske prosessteorien kan inngå i et rammeverk med andre deler av teorier om sosiale bevegelser. Perspektivet er mer opptatt av eksterne strukturer og fokuserer på det politiske og institusjonelle miljøet sosiale bevegelser opererer innenfor (Della Porta og Diani 1999). Tarrow's hovedpoeng er å vise at det eksisterer et mangfold av relasjoner mellom ulike organisasjoner og politiske institusjoner. Et av hans viktigste argument er at individer vil engasjere seg i omstridt politikk når mønsteret av politiske muligheter og begrensninger endres. Strategisk bruk av kollektive handlingsrepertoar skaper nye muligheter som tas i bruk av flere aktører for å utvide protestsyklusene. De politiske mulighetsstrukturene er spesifikke i tid og rom: «What does vary widely from time to time and place to place are the levels and types of opportunities people experience, the constraints on their freedom of action, and the threats they perceive to their interests and values» (Tarrow 1998:71). Etter hvert så jeg at funnene indirekte dannet et veldig godt bakteppe for teorien min. Siden kombinasjonen av politiske, mellommenneskelige, praktiske, og teoretiske forhold er en del av prosessen som danner utgangspunkt for begrepet. *Kulturell prosessteori* består av tre ord, neste steg var å se på definisjonen av hver av dem i ordboka: «Kultur, -en (lat.) dyrking; foredling; dannelse; sivilisasjon; et samfunns samlede åndelige og materielle virksomhet; oppdrett, avl; kulturell, -elt (adj) som gjelder kultur» (Taule 2001:126). «Prosess, -en (fra fr., av lat. Processus, framskreden av procedere) utvikling, forløp; rettsak» (Taule 2001:180). «Teori, -en (gr. Theoria, betraktning) mulig forklaring, hypotese; tankekonstruksjon; de lover og regler som gjelder for en kunstart, et fag o.a.; lære i mots. Til praktisk utøving» (Taule 2001:231). For å avslutte jakten satte jeg gåsetegn på begge sidene av begrepet *kulturell prosessteori* på google.no, resultatet var 0 treff. Begrepet var mitt, og jeg viste jeg satt på innholdet til å gi det mening.

Forslag til rammeverk for kulturell prosessteori

I del 3 av oppgaven har jeg diskutert det empiriske datamaterialet med utgangspunkt i de tre kategoriene som ble konstruert under analysen av data. I dette avsnittet vil jeg konsentrere det som har fremkommet i diskusjonen av mine funn, og omformulere det til seks hovedpunkter som danner kjernen av *den kulturelle prosessteori*. Teorien har som mål å presentere hva som

skal til for at en slik omfattende prosess skal lykkes. Dette er basert på empiri som både sier noe om det som har fungert og det som ikke har fungert i prosessen knyttet til RCN, kombinert med litteratur som presenterer de samme variasjonene. Innholdet i de seks hovedpunktene vil være overlappende. Helheten av innholdet vil ikke hver for seg være konsentrert, men til sammen danne et bilde av det sentrale innholdet i *den kulturelle prosessteori*. Punktene danner til sammen rammeverket for *den kulturelle prosessteori* som analytisk begrep.

- I. Et tydelig konsept fundamentert i god ledelse, ansvar, klare rammer, god oppslutning, forståelse for etablering, og evne til å tåle motgang.
- II. Engasjement, vilje, tillit, og tid.
- III. Synlighet i forum og arenaer hvor utveksling av kunnskap skjer både i uformell og formell dialog.
- IV. Tilgang på arenaer og forum hvor utveksling av kunnskap kan skje både i uformell og formell dialog.
- V. Forpliktelse til deltakelse basert på gode forutsetninger.
- VI. Flere tanker, ètt mål, en visjon f.eks. legitimering og utvikling av musikk som næring.

Jeg vil nå gå nærmere inn på hvert av punktene:

- I. Et tydelig konsept fundamentert i god ledelse, ansvar, klare rammer, god oppslutning, forståelse for etablering, og evne til å tåle motgang.

Lederens (enes) rolle å sette konkrete rammer, skape tillit rundt prosjektet og legge til rette for varig samarbeid. De økonomiske rammene må være på plass, både for å drifte ledelsen, men også fordelingen av midler og gevinster blant samarbeidsaktørene for å unngå unødig splittelse.

II. Engasjement, vilje, tillit, og tid

Lederen må gå foran som et godt forbilde med å vise engasjement og vilje knyttet til det aktuelle prosjektet. Dette er viktig for utvikling av tillit og personlig erfaring med blant annet ledelsens kompetanse på samarbeid. Tid er avgjørende i prosessen. Både som ledelse og som deltaker må man sammen bygge sten for sten basert på prosjekter som er overkommelige, men samtidig utfordrer nok til å bevege seg fremover.

III. Synlighet i arenaer og forum hvor utveksling av kunnskap skjer både i uformell og formell dialog

Allerede i etableringsfasen må man være tilgjengelig og synlig. I gjennom møter på fysiske arenaer skjer det deling av både taus og eksplisitt kunnskap gjennom både formelle og uformelle møter mennesker i mellom. Uten disse møtene vil potensielle initiativ og engasjement dale, noe som påvirker tilliten og samarbeidet vil ikke utvikles. Viktig læring skjer i det sosiale rom, hvor man kan etablere kontakt med nye kunnskapsbaser og erfaring med nye samhandlings- og samarbeidsformer; taus kunnskap. Variasjonen av omgivelser og arenaer kan understreke hva som skal ha oppmerksomhet, og man kan rette fokus mot det. Rammene for dialog utvikles over tid, her spiller de uformelle møtene en viktig rolle. Nye kombinasjoner av kunnskap er viktig for å bevege seg fremover. Møter og arenaer hvor ekstern kompetanse presenteres og man får tilgang på ny kunnskap både i form av teori og nye mennesker er positivt for å unngå lock-in effekter. Friske pust bidrar til nye tanker og muligheter.

IV. Tilgang på arenaer og forum hvor utveksling av kunnskap kan skje både i uformell og formell dialog

Har lederen tilgang på ulike forum og arenaer, enten ved at man eier selv, eller har tilgang gjennom prosjektbasert leie vil kunne bidra til økt læring med bakgrunn av samlinger med et konkret fokus. Arenaen kan altså ha betydning for resultatet. Eller gjelder de samme faktorene som nevnt over.

V. Forpliktelse til deltakelse basert på gode forutsetninger

Premissene for deltakelse må være tydelige, aktøren må vite hvordan og hvorfor man aktivt tar del i samarbeidet. Felles praksis bygger opp rundt tillit, og forutsetningene for at man får noe igjen og har utbytte av prosjektet. Menneskelige faktorer som ønsket til å bidra spiller en viktig rolle. Forpliktelse også fra deltakernes side vil derfor spille en sentral rolle. Man kan ikke tvinge noen til å være med, vise vilje til innats og åpenhet til noe man ikke tror på. Lederens rolle er å stimulere at det skjer på de riktige premisser. Struktureringen av prosjektet, og kobling av riktig kompetanse til riktige behov er viktig. Siden aktørene kan være konkurrenter spiller trygghet en sentral rolle. Lederen må kontinuerlig jobbe for at

samholdet mellom konkurrentene opprettholdes og kunnskapslekkasjer ikke finner sted; *what happens in Vegas, stays in Vegas*.

VI. Flere tanker, ètt mål, en visjon f.eks. legitimering og utvikling av musikk som næring

Visjonen og målet har stor betydning for oppslutningen og ønsket til å bidra. Er målet konkret og visjonen god kan man vite om man har et felles mål og grunn til å delta. En nøytral arena hvor man i det store rom ser på utvikling av bransjen som helhet. Og sammen legger grunnlag for resultater hos hver enkelt aktør. Kombinert med de små rom, hvor man kan jobbe konkret med hver enkelt aktør, vil være viktig for å styrke relasjoner og fellesskaper som helhet, samtidig som man ivaretar personlige mål og ambisjoner (som også kan lede til resultater for fellesskapet jf. ringvirkninger i bransjen). Ærlighet og realisme spiller en avgjørende rolle, forventninger fra både medlemmer og ledelse må stemme overens med virkeligheten. Eksplisitte og konkrete mål vil derfor være avgjørende for at man som fellesskap og deltaker har en forståelse for hva som kan forventes.

Samlet sett peker disse seks punktene på *kulturell prosessteori* som et overgripende begrep. Et punkt alene svarer ikke på hva som ligger i *den kulturelle prosessteori*. Reime trekker i sin studie av *Innovasjon og Nettverk* (2011) frem et poeng som også vil være gjeldene her; det hermeneutiske perspektivet; å søke å forstå delene for å forstå helheten, og helheten for å forstå delene. Prosessen hvor punktene får virke sammen utgjør *den kulturelle prosessteori*. Teorien understreker nødvendigheten av kunnskap om samarbeid, samhandling, prosesser, og kommunikasjon både i etableringsfasen og i veien videre.

Praktiske implikasjoner og teoretiske implikasjoner

På et praktisk nivå vil *kulturell prosessteori* være mulig å bruke som et rammeverk for andre, både ledere og deltakere fra grasrot til politikere i etableringsfasen og utviklingen av samarbeidsprosesser rundt både store og små prosjekter. *Kulturell prosess teori* vil også være relevant å bruke til analyse i prosesser hvor man har både samarbeidsutfordringer og generelle utfordringer for å lykkes. Caset jeg studerte hadde en etableringsperiode fra 2006-2011. Tid spiller inn og setter utviklingen av prosjektet under press. Tålmodighet er en viktig egenskap,

noe også litteraturen sier om prosesser som er vellykket. Hva som er akseptabelt er veldig kontekstavhengig. I dette caset var det ikke positivt. Ulike faktorer kan prege prosessen og resultere i hvordan og hvor fort man går frem. Realistiske forventinger fra både ledere og samarbeidsaktører vil i denne sammenheng være viktig.

Teoretiske implikasjoner: I oppgaven min har jeg tatt utgangspunkt i et konkret studieobjekt, RCN. Samtidig har jeg både i møte med informanter og med litteraturen kommet over andre samarbeid. Likevel er det viktig å presisere at RCN er det caset som er utgangspunkt for dybdeinformasjon. Resultatene og konklusjonene vil ikke nødvendigvis være gjeldene i alle samarbeidsprosesser, man kan derfor si at man ikke kan gjøre noen form for generalisering basert på denne studien alene. Men gjentakelser av studier av lignende case kan bidra til teoriutvikling på området; analytisk generalisering (Yin 2009:43). Innenfor musikkvitenskapelig forskning i Norge er dette et relativt uberørt område. Derfor vil jeg både oppfordre og anbefale andre til å gjøre studier av prosesser i kulturpolitikken og musikkbransjen, slik at man kan gjøre en systematisk utvelgelse av caser og videreutvikle de teoretiske perspektivene. Jeg vil anbefale å intervju hele verdikjeden i de aktuelle samarbeidsprosessene, og vil anbefale å bruke tid og ressurser på observasjon. Jeg oppfordrer til å se *kulturell prosessteori* som et rammeverk og begrep til bruk i videre forskning for de felt det kan være relevant og det eksisterer interesse for å forstå samarbeidsprosesser i kulturpolitikken og musikkbransjen.

KONKLUSJON

Samfunnet preges i økende grad av en kunnskapsøkonomisk filosofi. Evnen til å tilpasse seg endringene i samfunnet generelt og i musikkbransjen forutsetter kunnskap. Sentralt for å tilegne seg den nødvendige kunnskapen står læring. På næringsiden er norsk musikkbransje preget av små og mellomstore aktører. Møtet med markedets krav er noe som kan være utfordrende for aktørene, både i forhold til kapasitet og interne ressurser. Løsningen for å få tilgang på den nødvendige kunnskapen er gjennom samarbeid. Møteplasser i form av festivaler, konserter, bransjetreff, kompetansebaserte nettverk, i barer og på kafè, kurs og seminarer spiller en viktig rolle. Hovedproblemstillingen i oppgaven er; «Hvorfor er Rock City Namsos et portrett av mislykkede samarbeidsprosesser i norsk kulturpolitikk?». Både som individ, bedrift, selskap, offentlig beslutningstaker, og som del av en liten næring i norsk

sammenheng, bør man være interessert i å søke kunnskap nettopp om å samarbeide for å lykkes. Som jeg påpekte helt i starten er det flere samarbeid som mislykkes i Norge enn som lykkes, både i det private og det offentlige. Dette forteller at det ligger et stort uutnyttet potensiale i å lære seg denne kunsten, å samarbeide. Igjennom intervjuer, dokumentanalyse, og observasjon har jeg studert samarbeid som har lykkes og mislykkes, i litteratur, i øvrig musikkbransje, og ikke minst i RCN. Resultatet av studien er danner et begrep som konseptualiserer kulturelle samarbeidsprosesser, basert på informasjon fra vellykkede og mindre vellykkede samarbeid i kulturpolitikken og musikkbransjen. Igjennom konkretiseringen og etableringen av *den kulturelle prosessteoriens* seks punkter har også svaret på problemstillingen; «Hvorfor er Rock City Namsos et portrett av mislykkede samarbeidsprosesser i norsk kulturpolitikk?» fremkommet: Økonomisk rot spiller helt klart en viktig rolle i historien om RCN, men de største utfordringene ligger i at samarbeidsprosessen ikke har lykkes i tilstrekkelig grad på flere punktene som ligger under begrepet *kulturell prosessteori*. Dette lenge før de økonomiske utfordringene ble offisielle. Samarbeidsprosessen har både under etableringsprosessen og i utviklingen av prosjektet etter åpning ikke tilfredsstilt de krav *den kulturelle prosessteorien* presenterer for å lykkes. F.eks. legitimeringen av prosjektet, og oppslutningen rundt ulike samarbeidsarenaer. Grunnene til det er mange, og henger blant annet sammen med utfordrende samarbeidsvilkår allerede fra starten av prosjektet. En del av dette ansvaret må selvfølgelig RCN ta selv, noe de har gjort gjennom innrømmelser av økonomisk rot, at konseptet ikke er der man ønsker det skulle være, nedbemanning, og ønsket om å heve blikket for en ny start. Kommunalt har også prosessen vært full av utfordringer, noe kommunen har innrømmet og har stått til ansvar for. Bibelske sitater ble tatt i bruk for å fortelle at ansvaret ikke satt ene og alene på ett menneske. En verdi dessverre som heller har vært unntaket enn regelen. I mine øyne ligger en av de største utfordringene i samarbeidet og samhandling mellom hoved-finansørene, staten, Namsos kommune, Nord-Trøndelag fylkeskommune og RCN. Hvis påstanden fra daglig leder ved RCN, Åsmund Prytz, om at man ikke har sittet sammen rundt samme bord før vinteren 2013 er korrekt, så sier det en hel del. Flere av punktene presentert i *den kulturelle prosessteorien* har ikke vært prioritert og fått nok fokus. Fra statens side sitter man sikkert med kunnskap om samarbeid, men dette har ikke blitt prioritert i tilstrekkelig grad i denne prosessen. Det er på tide at staten slutter å kun skylde på økonomien, også her må man ta ansvar for at ikke alt gikk som planlagt. Et interessant moment er jo at stortinget har gjennom sin budsjettbehandling gjort vedtak om RCN, hvor det er det statens oppgave å følge opp. Hvis man skal bruke økonomisk rot som argument for at det gikk galt kan man spørre seg om

hvordan oppfølgingen på nettopp dette feltet har vært. Situasjonen minner meg om forholdet mellom den sveitsiske psykiateren Carl Gustav Jung og den østeriske nevrologen og psykiateren Sigmund Freud. I boken *Memories, Dreams, Reflections* fra 1963 finner vi denne historien:

«The trip to the United States which began in Bremen in 1909 lasted for seven weeks. We were together every day, and analyzed each other's dreams. At the time I had a number of important ones, but Freud could make nothing of them. I did not regard that as any reflection upon him, for it sometimes happens to the best analyst that he is unable to unlock the riddle of a dream. It was a human failure, and I would never have wanted to discontinue our dream analyses on that account. On the contrary, they meant a great deal to me, and I found our relationship exceedingly valuable. I regarded Freud as an older, more mature and experienced personality, and felt like a son in that respect. But then something happened which proved to be a severe blow to the whole relationship. Freud had a dream--I would not think it right to air the problem it involved. I interpreted it as best I could, but added that a great deal more could be said about it if he would supply me with some additional details from his private life. Freud's response to these words was a curious look--a look of the utmost suspicion. Then he said, But I cannot risk my authority¹¹! At that moment he lost it altogether. That sentence burned itself into my memory; and in it the end of our relationship was already foreshadowed. Freud was placing personal authority above truth» (Jung 1963).

Under By:Larm-debatten ble det sagt at det var likegyldighet som var grunnen til at det var såpass få som ville si noe når det ble åpnet for spørsmål. Dette er bare litt av sannheten, i løpet av studien har jeg i flere observasjonssituasjoner møtt flere mennesker – fra begge sidene av bordet - som ønsket å være anonyme. Kildene forteller om frykten for konsekvenser både for karriere og arbeidsplass hvis man åpent kritiserer de som sitter på midlene, altså staten. Dette er ikke en heldig situasjon.

I *den kulturelle prosessteorien* peker jeg på flere kriterier som danner utgangspunkt for et vellykket samarbeid, et av dem er tydelighet. Udefinerte oppgaver, usynlighet, og et luftig mandat har vært noe av kritikken fra deler av musikkbransjen. Et tilleggsspørsmål i denne studien har derfor vært: «Hva bør oppgaven til RCN være?». Basert på empirien er *næring* stikkordet som etter min mening bør rendyrkes og finslipes. Både i dokumentene og blant informantene er det klart at det er her behovet ligger. Risikoen for å trække noen på tærne er også mindre, siden det ikke eksisterer noen organisasjon eller lignende som har denne

¹¹ Freud om autoritet. «Anal fase, ifølge psykoanalytisk teori utviklingsfasen mellom 18 og 36 måned, hvor anus anses som den sentrale erogene sone. Det er den andre fasen i den psykoseksuelle utviklingen, etter den orale fasen og fulgt av den falliske fasen, den latente fasen og den genitale fasen. Fiksering på den anale fasen kan bidra til utviklingen av anal-karakteren. Perioden var ifølge Sigmund Freud avgjørende for utviklingen av den senere holdning til *autoritet*, selvstendighet og egen prestasjonsevne. Barnet opplever i denne fase at det gradvis får viljemessig kontroll over avføringsfunksjonen, som blir det første område der barnet helt og holdent selv har kontroll over begivenhetenes gang. I dette ligger – ifølge psykoanalysen – kimen til konflikt mellom barnets egenvilje og omgivelsenes krav til økt renslighet, eller med andre ord en konflikt mellom id, jeg (ego) og over-jeg (superego)» (snl.no).

oppgaven. Dette betyr ikke at etablerte samarbeidsprosjekter må forkastes, flere av dem er både gode og kan rettes inn mot f.eks. næringsutvikling. For at dette skal lykkes må RCN legge til rette for at ulike former for interaksjon hvor kombinasjoner av kunnskap kan møtes og kompetanseheving og næringsutvikling kan skje. Kunnskapsoverføring mellom mennesker skjer i sosiale relasjoner på ulike arenaer, tilliten til prosjektet vil spille en viktig rolle. Sammen kan musikkbransjen legitimere musikk som næring, og få det samme utgangspunktet som andre næringer. Risikokapital er nevnt flere ganger. På flyet på vei fra Bodø til Oslo leste jeg i Dagens Næringsliv:

«Input og output heng saman. Breidde er ein føresetnad for elite. Dess fleire som prøver seg som gründerar, gjerne mange ganger, dess fleire vil lukkast. Både reelt sett og i prosent. Den beste garantien for at fleire «har forutsetninger for vekst og utvikling» er å auke statusen til gründerar og sikre betre tilgang på risikokapital og forretningsmessige kunnskap i dei første, svært risikofylte fasane. Innoasjon Norge gjer utvilsamt mykje bra. Apparaten, ressursane og kunnskapen dei representerar kan etter Venstres syn likevel brukast betre. Innovasjon Norge må få meir reindyrka verdiskapingsoppgaver. Kvaliteten på forretningsideen, ikkje geografi, skal vere avgjerande for støtte eller ikkje. Fristilling av Innovasjon Norge må kombinerast med skatteincitament og andre verkemiddel for stimulere kompetente private investorar til å gå inn i tidlegfasar. Gründerar, næringsdrivande og investorar er folk som tek risiko for å skapa verdiar fellesskapet nyt godt av. Slike treng me fleire av, ikkje færre» (Terje Breivik, nestleder i Venstre. Dagens Næringsliv 2013:25).

Spørsmålet er om man er om musikkbransjen er villig til å samle seg rundt og samarbeide om et prosjekt som kan kjempe for musikkens posisjon, f.eks. i sammenhenger som sitatet over. Forutsetningen for at ulike musikkmiljø skulle bli mer sentrale samarbeidspartnere i spørsmål om nærings og innovasjonspolitik for kommunale og regionale styresmakter, Innovasjon Norge, og utdanningsinstitusjonene, var at man klarte å stå samlet rundt felles ideer og tiltak som kunne bedre kompetansen og utviklingen i næringen, jf. st.meld.nr 22 (2004-2005) *Kultur og Næring*. Et utgangspunkt for hvordan et slikt samarbeid kan lykkes har jeg presentert gjennom begrepet *kulturell prosessteori*. Begrepet er en mulig kontekstualisering for etableringen av et godt samarbeid og en vellykket prosess. Det betyr ikke at alle samarbeid foregår eller trenger å lykkes på denne måten. Men man kan si at et rammeverk for analysere samarbeidsprosessen, og få kunnskap om og refleksjon rundt hvilke punkter man har lyktes og mislykkes på. Jeg tror en samlet norsk musikkbransje kan bli både mer hardtslående og effektiv, man må ta sin rettmessige plass. La meg forklare: En dag satt jeg og lette etter morsomme klipp på Youtube, etter en liten stund kom jeg over episode 12 av TV Norge programmet *I kveld med Ylvis*. Dette er i utgangspunktet et humoristisk program, men tidlig i episoden tok de for seg en aktualitet; en artikkel fra forskning.no; *Høflighet dreper ideer*.

Artikkelen er basert på en doktoravhandling av Brian Due som er utviklet i samarbeid med Københavns Universitet og bedriften Kommunikationsforum. I avhandlingen undersøker han hvordan ideer skapes sosialt under møter. Han har samlet inn empiri kommunikasjonsavdelingene til tre forskjellige organisasjoner. Due studerer hvordan folk ubevisst skaper orden i hverdagen gjennom såkalte etnometodologiske mikroanalyser av møter (Karkov 2011). Due argumenterer for at vi er altfor høflige når vi forsøker å klekke ut nye ideer. Han bruker eksempler som Steve Jobs, grunnleggeren av Apple. Jobbs nektet å være fornøyd, men krevde i stedet det ypperste av medarbeiderne sine. Ofte utsatte han dem for skikkelige overhøvlinger i andres påhør og brøt mange grenser for alminnelig akseptert oppførsel. Samtidig skapte han en teknologisk revolusjon som gjorde digitalt innhold så tilgjengelig at det endret betingelsene for den moderne tilværelse. Due sier:

«Kreative mennesker er ofte ikke særlig omgjengelige. Man blir upopulær av å bryte konformiteten. Konformitetsstudier har vist at de fleste velger å innrette seg og orienterer seg mot minste fellesnevner. Men Jobs er et eksempel på hva en bedrift får ut av å overskride grenser og presse medarbeiderne i stedet for å nøye seg med at ting er godt nok. En rekke studier har vist at konflikt kan være en viktig dynamo i idéutviklingen, sier arbeidsforsker Brian Due fra Københavns Universitet» (Due i Karkov 2011).

En liten *fun fact* som nesten blir litt tragikomisk i sett i sammenheng med RCN er at Ylvis brødrene avslutter seansen med å si at de (Ylvis), som kommer fra *nei-byen* Bergen kjenner til dette: «Når vi jobber sammen, så er det sånn «hold nå kjeft da, det var ikke vittig, ta neste ide. Men når man kan kommer til Oslo, så er det litt sånn «Ja, det var kjempebra, men kanskje vi kan forandre litt på det. Ååå det er supert, vi er et kreativt firma» (I kveld med Ylvis ep.12).

Under tittelen *musikkbransjen* i del 1 av oppgaven presenterte jeg Keith Negus og Richard Petersons tanker om at kultur produserer bransje. Funn i min studie er med på å underbygge denne tanken. Kultur, i videste forstand, som levesett og som de valg mennesket gjør for å skape en meningsfull verden å leve i må forstås som en konstituerende kontekst for det lyd, ord og bilder skapes i og av, og lager og gis mening i (Negus 1999:20f). For å få en større forståelse av bedrifters forsøk på administrere og manipulere arbeidshverdagen til et musikkelskap og sine artister, har Negus inkludert aspektet med kulturelle mønstre på en større skala, og ser dette i sammenheng med den kulturen selskapene selv er en del av. Klasse, etnisitet, kjønn, alder og geografi vil da kunne ha en effekt på de rammevilkårene som ligger til grunn for hvordan kunst skapes i og tilknyttet et plateselskap, management, bookingbyrå, osv. Flere av de som skaper verdien i musikkbransjen i Norge i dag skriker etter å bli tatt på alvor og ønsker i bunn og grunn samme næringssatsingen- og utvikling som resten av samfunnet. Altså, et ønske om de samme vilkår som resten av norsk kultur, i vid forstand.

Norsk kulturpolitikk og musikkbransje følger åpenbart rytmen i storsamfunnet. Kultur produserer bransje. Som helhet setter denne studien en ramme på bildet av en trang fødsel i norsk kulturpolitikk; en kultur i kulturpolitikken.

REFERANSER

Abrams, L.C., Cross, R., Lesser, E. og Levin, D.Z. (2003). Nurturing Interpersonal Trust in Knowledge-Sharing Networks. *Academy of Management Executive*, 17(4) side 64–77.

Adorno, T og Horkheimer, M. (1979). *Dialectic of Enlightenment*. London: Verso.

Arnestad, Georg (1996). *Improvisasjon sett i system – om etablering av Norsk jazzforum*. Rapport nr. 4, Norsk kulturråd.

Arnestad, Georg (2001a). *System eller improvisasjon? Norsk jazzforum og regionale jazzsenter fem år etter...* Norsk jazzforum.

Arnestad, Georg (2001b). *Men vi skal koma i hug at tradisjonen alltid vert oppløyst og omskapt... Om folkemusikk og folkedans i det seinmoderne Noreg*. Rapport nr. 27, Norsk kulturråd. Rapporten og høringssvarene er tilgjengelig på www.kulturrad.no.

Asheim, B. T. (1995). Regionale innovasjonssystemer – en sosialt og territorielt forankret teknologipolitikk. *Nordisk Samfunnsgeografisk Tidsskrift*, 20, side 17-34.

Asheim, B.T. og Isaksen, A. (1997). Location, Agglomeration and Innovation: Towards Regional Innovation Systems in Norway? *European Planning Studies*, 5(3), side 299-330.

Asheim, B.T. (2001). Learning Regions as Development Coalitions: Partnership as Governance in European Workfare States? *Concepts and Transformation. International Journal of Action Research and Organizational Renewal*, 6(1), side 73-101. URL: https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:UpFuxnWqlXoJ:www.forskningsradet.no/servlet/Satellite%3Fblobcol%3Durldata%26blobheader%3Dapplication%252Fmsword%26blobheadername1%3DContent-Disposition%253A%26blobheadervalue1%3D%2Battachment%253B%2Bfilename%253DRANKODElearning.doc%26blobkey%3Ddid%26blobtable%3DMungoBlobs%26blobwhere%3D1274459545622%26ssbinary%3Dtrue+&hl=en&gl=no&pid=bl&srcid=ADGEESgnKpLfgCtv3_tG76x95iey96gBDdd7FutVwY39vavONPNPqkIcpz78Z9m8ckvpc9wmTh4nRH5GBwlRhpZJqi5Sl5ndLX0quXmJJmUX7P_ga7_1Mb_b7FC9A-T4nCWTfexiKKBj&sig=AHIEtbQSWQWyIxHlhZMzFGsqyct94Mc8Fw (tilgjengelig 22.04.13)

- Asheim, B.T., og Gertler, M. S. (2004). The geography of innovation: Regional Innovation Systems. I: Fagerberg, J., Mowery, D. C og Nelson, R. R. (red.) *The Oxford Handbook of Innovation*, side 291-317. Oxford, Oxford University Press.
- Becker, H. (1982). *Art Worlds*. University of California University Press
- Bourdieu, P. (1986). *Distinction. A Social Critique of the Judgment of Taste*, London: Routledge.
- Bourdieu, P. (1993). *The Field of Cultural Production*, Cambridge: Polity.
- Bourdieu, P. (1996). *The Rules of Art*, Cambridge: Polity
- Borgatti, S. P. og Foster, P. C. (2003). The Network Paradigm in Organizational Research: A Review and Topology. *Journal of Management*, 29(6), side 991-1013. URL: <http://www.analytictech.com/borgatti/papers/borgattifoster.pdf> (tilgjengelig 05.01.2013)
- Beyerlein, M. M., Beyerlein, S. T. og Kennedy, F. A. (2006). *Innovation through collaboration. Advances in interdisciplinary studies on work teams Vol.12*. Oxford, UK, Elsevier. URL: http://www.google.com/books?hl=en&lr=&id=nspvF7UmjZcC&oi=fnd&pg=PP1&dq=beyerlein+innovation&ots=11tQLp_dmG&sig=Rme2z7tZDKSMkIdZiykshwU-WE#v=onepage&q&f=false (tilgjengelig 24.04.2013)
- Borgatti, S. P. og Cross, R. (2003). A Relational View of Information Seeking and Learning in Social Networks. *Management Science*, 49(4), side 432-445.
- Boschma, R. og Iammarino, S. (2007). Related variety, trade variety and regional growth in Italy. SPRU Electronic Working Paper Series, nr.162, Utrecht University. URL: <http://ideas.repec.org/s/sru/ssewps.html> (tilgjengelig 23.05.2011).
- Breivik, T. (2013). Fleire Gründarar, ikkje færre. *Dagens Næringsliv* 08.04.2013.
- Breschi, S. og Lissoni, F. (2001). Knowledge spillovers and local innovation systems: a critical survey. *Industrial and Corporate Change*, 10(4), s. 975-1005.
- Brown, J. S. og Druguid, P. (2001). Knowledge and Organization: A Social-Practice Perspective. *Organization Science*, 12(2), side 198-213.
- Chapple, S og Garofalo, R. (1977). *Rock`n`Roll is Here to Pay*, Chicago: Nelson Hall.

Checkland, P. (1999) *Systems Thinking, Systems Practice*.!! Chichester, England: John Wiley & Sons Ltd.

Cohen, M. D. og Bacdayan, P. (1994). Organisational Routines Are Stored as Procedural Memory. *Organisation Science*, 5(4), side 554-568.

Cohen, W. M. og Levinthal, D. A. (1990). Absorptive Capacity: A New perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), side 128-152. URL: <https://faculty.fuqua.duke.edu/~charlesw/s591/Bocconi-Duke/Papers/C10/CohenLevinthalASQ.pdf> (20.03.2013)

Cooke, P. (2001). Regional Innovation Systems, Clusters and the Knowledge Economy. *Industrial and Corporate Change*, 10(4), side 945-974.

Cohen, W.M. og Levinthal, D.A. (1990). Absorptive-Capacity – a New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*,35(1), side 128–152.

Cohen, M. D. og Bacdayan, P. (1994) Organisational Routines Are Stored as Procedural Memory. *Organisation Science*, 5(4), side.554-568.

Cross, R., Parker, A., Prusak, L. og Borgatti, S. P. (2001). Knowing What We Know: Supporting Knowledge Creation and Sharing in Social Networks. *Organizational Dynamics*, 30(2), s.100-120. URL:<http://www.steveborgatti.com/papers/borgatti%20-%20knowing%20what%20we%20know.pdf> (tilgjengelig 06.03.2013)

Dale, B. (2004). Bedrift og region. I: Dale, B., Karlsdottir, R. og Strandhagen, O. (red.) *Bedrifter i nettverk*, side 39-46. Trondheim: Tapir akademisk forlag.

Das, T.K. og Teng, B.S. (1998). Between Trust and Control: Developing Confidence in Partner Cooperation in Alliances. *Academy of Management Review*, 23(3), side 491–512.

Della Porta, D. og Diani, M. (1999). *Social movements: An introduction*. Blackwell Publishers Incorporated. URL: http://books.google.no/books/about/Social_Movements.html?id=ewhwPAn_IVgC&redir_esc=y (tilgjengelig 25.04.2013)

Ebeltoft (1991) Tillit og samarbeidsvilje. I: Franck, L. J. og Huitfeldt, C. (red.) *Nettverk – Veiledere i samarbeid mellom bedrifter*. side 69-81. Oslo, Universitetsforlaget.

Elstad, B. og De Paoli, D. (2008). *Organisering og ledelse av kunst og kultur*. Cappelen Akademiske forlag.

Elster, J. (2007) *Explaining Social Behavior: More Nuts and Bolts for the Social Sciences*. Cambridge: Cambridge University Press.

Enger Utvalget (2013). *Kulturutredningen 2014*. NOU nummer 4 i 2013. URL: <http://www.regjeringen.no/pages/38245616/PDFS/NOU201320130004000DDDPDFS.pdf>

Etzkowitz, H. og Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university – industry – government relations. *Research Policy*, 29(2), s.109-123. URL: [http://www.chss.uqam.ca/Portals/0/docs/sts8020/\(20\)Etzk-Leides.Triple.Helix.pdf](http://www.chss.uqam.ca/Portals/0/docs/sts8020/(20)Etzk-Leides.Triple.Helix.pdf) (tilgjengelig 16.03.2013)

Fagerberg, J. (2004). Innovation – A guide to the literature. I: Fagerberg, J., Mowery, D. C og Nelson, R. R. (red.) *The Oxford Handbook of Innovation*, side1-26. Oxford: Oxford University Press. URL: <http://fds.oup.com/www.oup.co.uk/pdf/0-19-926455-4.pdf> (tilgjengelig 15.03.2013)

Finsrud, H. D. (2004). I: Gustavsen, (red.) *Nettverk: Abstrakt kategori eller konkret arbeidsfellesskap? Erfaringer fra Verdiskaping 2010*. Oslo, Norges Forskningsråd, Divisjon for innovasjon.

Fligstein, N. (1990). *The Transformation of Corporate Control*. Cambridge, Mass. Harvard University Press.

Forss, K., Kaya, Z., Kruse, S.E, Larsen, H.M (2012). *Kunskap och lärende för musicbranschen*. Kulturrådet. URL: https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:IDakWpGSJ4kJ:kulturradet.no/documents/10157/154222/Kunskap%2Boch%2BI%25C3%25A4rande%2B%2Bf%25C3%25B6r%2Bmusicbranschen+&hl=en&gl=no&pid=bl&srcid=ADGEESgggHyvXVL59k8rj1FiFQXFS1Lbq8pU1YTa97zPkiiU_A_aEtb1NaYll-zwgU5AePCVIPmnqIA13SHBquz-F7u1KpAqpwK-Lm_D27bu6eWpaFTL0MLsRaYUIRdix7n15T87VSMJ&sig=AHIEtbS19KTzf6e9BJQKxPfO40bRVx4BsQ (tilgjengelig 23.04.2013)

Garnham, N. 1990. *Capitalism and Communication: Global Culture and the Economics of Information*, London: Sage.

Garofalo, R. (1986). How Autonomous is Relative: Popular Music, the Social Formation and Cultural Struggle, *Popular Music*, Vol. 6, Nr. 1, side 77-92

Gausdal, A. (2007). *Creating interpersonal trust in networks: The role of management education*. URL:

https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:d0wXHNWMjO0J:https://www.nhh.no/Admin/Public/Download.aspx%3Ffile%3D/Files/Filer/institutter/for/conferences/nff/papers/ausdal.pdf+&hl=en&gl=no&pid=bl&srcid=ADGEESiIbPWIlc1_T7qAngVdiHZ0CLNKEiKk-VhQK6WuDseRPbPrpgxGaTofq9TXHkPkVWwZDZLSUeybv3HjLaEfiXd6znAKag2kK9Ta6s8iDOXfxZAOcunhk_ktvoCUy4lHiMKnTALI&sig=AHIEtbRonuG4l-ktRe9QS1U5Fso6ZAFw7g (tilgjengelig 22.04.2013)

Gausdal, A. (2008). Hvordan skape innovative nettverk? *Magma*, Econas tidsskrift for økonomi og ledelse. URL: <http://www.magma.no/hvordan-skape-innovative-nettverk> (tilgjengelig 22.04.2013)

Gjerstad, R. (2013). Lær av Kaizerlige vinnere. *Aftenposten* 23.03.2013. URL: <http://www.aftenposten.no/meninger/kommentarer/Lar-av-Kaizerlige-vinnerne-7156770.html#.UXHhgLWeOSp> (tilgjengelig 20.04.13)

Golding, P. og Murdock, G. (1996). Culture, Communications, and Political Economy. J. Curran og M. Gurevitch, *Mass Media and Society*, London: Arnold, side 11-30

Golding, P. and Murdock, G. 2000: Culture, Communications and Political Economy. J. Curran og M. Gurevitch (red.), *Mass Media and Society*. London: Arnold (3 utgave), side 60-83
URL: <http://www2.le.ac.uk/departments/media/dl/documents-and-pdfs/course-readers/mass-media-and-society/Mass%20Media%20and%20Society%20Reading%204.pdf> (tilgjengelig 20.04.2013)

Granovetter, M. (1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), side 1360-1380.

Gripsrud, J. (2002). *Populærmusikken i kulturpolitikken*. Rapport nr. 30, Norsk kulturråd. Rapporten og høringsvarene er tilgjengelig på www.kulturrad.no.

Gustavsén (2004). *Nettverk: Abstrakt kategori eller konkret arbeidsfellesskap? Erfaringer fra Verdiskaping 2010*. Oslo, Norges Forskningsråd, Divisjon for innovasjon.

Handlingsplan (2007). Kultur og Næring. Næring- og handelsdepartementet. URL: http://www.regjeringen.no/upload/NHD/Vedlegg/Handlingsplaner2007/kulturognaering_handlingsplan_070625.pdf (tilgjengelig 23.04.2013)

Hanna, V. og Walsh, K. (2002). Small Firms Networks: A Successful Approach to Innovation? *R&D Management*, 32(3), side 201–207.

Haraldsen, T. Flygind, S. Overvåg, K. Power, D. (2004). *Kartlegging av kulturnæringene i Norge*. ØF-rapport nr.04 2004. URL: <http://www.trondheim-chamber.no/doc/Fagraad/Kartlegging%20av%20kulturnaeringene.pdf>

Haugland, S. A. (2004). *Samarbeid, allianser og nettverk*. 2.utgave, Oslo, Universitetsforlaget.

Hennion, A. (1982). Popular music as social production. Horn, D. og Tagg, P. (red.) *Popular Music Perspectives 1*, Gøteborg og Exeter: IASPM, side 32-40.

Hennion, A. (1983). The Production of Success: An Anti-Musicology of the Pop Song. *Popular Music 3.*, side 158-93

Hennion, A. (1983). An Intermediary between Production and Consumption; the Producer of Popular Music, *Science, Technology and Human Values*, Vol. 14. Nr. 4

Hirsch, P. (1972). Processing Fads and Fashions: An Organizational Set Analysis of Cultural Industry Systems. *American Journal of Sociology*, Vol.77, Nr. 4 side 639-59.

Hughes, T. (1993). The Evolution of Large Technological Systems, side 51-82. URL: http://www.eawag.ch/forschung/cirus/lehre/fruehere_veranstaltungen/hs08/downloads_eww/hughes_1987.pdf (tilgjengelig 16.03.2013).

Huitfeldt, C. (1991). Hvorfor samarbeide? I: Franck, L. J. og Huitfeldt, C. (red.) *Nettverk – Veileder i samarbeid mellom bedrifter*, side 27-44, Oslo, Universitetsforlaget.

Human, S.E. og Provan, K.G. (2000). Legitimacy Building in the Evolution of Small-Firm Multilateral Networks: A Comparative Study of Success and Demise. *Administrative Science Quarterly*, 45(2) side 327–365.

Jacobsen, D. I. og Thorsvik, J. (2007). *Hvordan organisasjoner fungerer*. 3. utgave, Bergen, Fagbokforlaget.

Johnson, B og Lundvall, B. Å. (2001). Why all this fuss about codified and tacit knowledge? *Industrial and Corporate Change*, 11(2), side 245-262.

Johnstad, T. (2007). Nettverk, samhandling og innovasjon – erfaringer fra utviklingsprosesser med forskerdeltagelse. Regionale trender, Nr.1, side.97-110. URL:
http://www.forskningsradet.no/prognett-vri/Publikasjoner_20072008/Satellite?blobcol=urldata&blobheader=application%2Fpdf&blobheadername1=Content-Disposition%3A&blobheadervalue1=+attachment%3B+filename%3DInnlandetjohstad-regtrend1-07-nettverkoginnovasjon.pdf&blobkey=id&blobtable=MungoBlobs&blobwhere=1274462114850&ssbinary=true (tilgjengelig 20.04.2013).

Jung, C. (1963). *Memories, dreams, reflections*. Revised Edition. Vintage Books. URL:
<http://arthursbookshelf.com/other-stuff/philos/Memories,%20Dreams,%20Reflections%20-%20Carl%20Jung.pdf> (tilgjengelig 23.04.2013)

Kamensky, J. M., Burlin, T. J. og Abramson, M. A. (2004). Networks and Partnerships: Collaborating to Achieve Results No One Can Achieve Alone. I: Kamensky, J. M. og Burlin, T. J. (red.) *Collaboration: Using networks and Partnerships*. Oxford, Rowman & Littlefields Publishers, URL:
<http://www.google.com/books?hl=en&lr=&id=U183ETqhkk4C&oi=fnd&pg=PA1&dq=collaboration:+using+networks+and+partnerships&ots=Uz5eazqlbn&sig=y-InEPEGNqaPNZfyR3v2IT73yxc#v=onepage&q&f=false> (tilgjengelig 21.04.2013).

Karkov, R. (2011). Høflighet dreper ideer. *Forskning.no*. URL:
<http://www.forskning.no/artikler/2011/oktober/301339> (tilgjengelig 23.04.2013)

Kogut, B. og Zander, U. (1992). Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology. *Organization science*, 3(3), side 383-397.

KomRev (2013). *Namsos Kommune og Rock City – Leieavtaler og garantiansvar*. Rapport. KomRev Trøndelag IKS. URL:
http://www.krt.no/Customers/komrev/documents/Rapporter/Rapport_Namsos_kommune_og_Rock_City_Leieavtaler_og_garantiansvar.pdf (tilgjengelig 23.04.2013)

Krogh, G.V. (1998). Care in Knowledge Creation. *California Management Review*, 40(3), side 133–153.

Kvalvog , M. og Gulbrandtsen, B. (1998). *Statlige tilskudd til Rock*. Rapport nr.04.1998. URL: <http://www.difi.no/statskonsult/publik/rapporter/fulltekst/r1998-4.pdf> (tilgjengelig 22.04.2013)

Langdalen, Jørgen (2002): *Musikkliv og musikkpolitikk*. Rapport nr. 31, Norsk kulturråd. Rapporten og hørings svarene er tilgjengelig på www.kulturrad.no.

Langeland, O. og Vatne, E. (2010). Kunnskapsøkonomi, innovasjon og regional utvikling. *Plan*, No.1, side.4-9, URL: <http://www.idunn.no/ts/plan/2010/01/art08> (tilgjengelig 23.05.2011).

Lash, S. and Urry, J. (1994) *Economies of Signs and Space*, London: Sage

Lin, Y. og Beyerlein, M. M. (2006). Communities of practice: a critical perspective on collaboration. I: Beyerleyn, M. M., Beyerlein, S. T. og Kennedy, F. A. (red.) *Innovation through collaboration. Advances in interdisciplinary studies on work teams. Vol.12*, UK, Oxford, Elsevier.

Lundvall, B.Å. (1988). Innovation as an interactive process: From user-producer interaction to the National Innovation Systems. In Dosi, G., Freeman, C., Nelson, R.R., Silverberg, G. and Soete, L., (red.). *Technology and Economic Theory*. Pinter Publishers, London.

Lundvall, B.Å (2008). Modes of Innovation and Knowledge Taxonomies in the Learning economy. Department of Business Studies. Aalborg University URL: https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:165Q9RxcPh0J:www.cas.uio.no/research/0708innovation/CASworkshop_LundvallLorenz.pdf+&hl=en&gl=no&pid=bl&srcid=ADGEESgsMnNxBZmuTWhGZfptnwkpdxs9EestakiOF_xgdQDs9-4kZ_kvJbd7Pfe1bEubL9Ztxz6zY2JW0UiImg-mB3disZf7dlVfTrLM68mAc8RZjJqD5ePulep7Xj1PO0MAInRbnhF&sig=AHIEtbSQuFjcmDMzZWdSHGuBr3euFOLXcQ (tilgjengelig 24.04.2013)

Lundvall, B.Å (2006). Knowledge Management in the Learning Economy. *DRUID Working Paper Nr. 06* i 2006. Danish Research Unit for Industrial Dynamics: <http://www3.druid.dk/wp/20060006.pdf> (tilgjengelig 20.03.2013)

- Løken Utvalget (2008). *For full musikk*. Kultur- og kirke departementet. URL:
<http://www.regjeringen.no/upload/KKD/Kultur/Loken-utvalget-forfullmusikk-05022008.pdf>
(tilgjengelig 22.04.2013)
- Malerba, F. (2002). Sectoral systems of innovation and production. *Research Policy*, 31(2), side 247-264. URL:
<http://www.azc.uam.mx/socialesyhumanidades/06/departamentos/relaciones/Pdf.%20De%20curso%20de%20MESO/Malerba2002-Sistemas%20sectoriales.pdf> (tilgjengelig 16.03.2013)
- Markus, G. og Fischer, M. (1986). *Anthropology as Cultural Critique*, Chicago: Univeristy of Chicago Press
- Meents, S., Tan, Y., Verhagen, T. (2004). Distinguishing Different Types Of Initial Trust In Online C2C Auction Markets. 17th Bled eCommerce Conference. URL:
[https://domino.fov.uni-mb.si/proceedings.nsf/0/77f8f07e2610c7b3c1256ee0002d4691/\\$FILE/17Meents.pdf](https://domino.fov.uni-mb.si/proceedings.nsf/0/77f8f07e2610c7b3c1256ee0002d4691/$FILE/17Meents.pdf)
- Meisingset, K. (2013). Kulturhusboblen. *Nrk Ytring* 07.02.2013. URL:
<http://www.nrk.no/ytring/kulturhus-boblen-1.10903524> (tilgjengelig 22.04.2013)
- Miettinen, R. (2002). *National Innovation System: Scientific Concept or Political Rhetoric*. Helsinki: Edita.
- Moen, R. (2013). *Musikkbransjen ble glemt*. Namdalsavisa 06.02.2013. URL:
<http://www.namdalsavisa.no/kultur/article6483328.ece>
- Healy, A. Morgan, K. (2009) Spaces of Innovation: learning, proximity and the ecological turn. *Papers in Evolutionary Economic Geography*. URL:
<http://econ.geo.uu.nl/peeg/peeg0918.pdf>
- Morley, D. og K.H. Chen (1996). *Stuart Hall: Critical Dialouges in Cultural Studies*, London: Routledge.
- Mosco, V. (1996). *The Political Economy of Communication*, London: Sage.
- Nce.no (2013). Norwegian Centres of Expertise. URL:
http://ekstranett.innovasjon norge.no/templates/Page_Meta____56198.aspx (tilgjengelig 22.04.2013)

Negus, K. (1996). *Popular Music in Theory*. Cambridge: Polity Press/Wesleyan University Press.

Negus, K. (1997). The production of culture. I P. du Gay (ed.) (1997) *Production of Culture/Cultures of Production*, London: Open University/Sage, side 67-118.

Negus, K. (1999). *Music genres and corporate cultures*. Routledge.

Nkf.no (2009). *Strategiplan for kulturnæringer Trøndelag 2009-2016*. URL:
<http://www.ntfk.no/SiteCollectionDocuments/Strategiplan%20web.pdf> (21.04.13)

Nonaka, I. (1994) A dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation, *Organization Science*, 5(1), side 14-37. URL:
<http://fagbokforlaget.no/boker/downloadpsykorg/KAP6/artikler/Nonakas%20kunnskapsteori.pdf> (tilgjengelig 20.03.2013)

Nooteboom, B. (2002a). *Trust – Forms, Foundations, Functions, Failures and Figures*. Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA, Edward Elgar.

Nooteboom, B. (2002b). *Learning and innovation in Organizations and Economies*. Oxford , Oxford University press.

Nooteboom, B. (2006). Innovation, Learning and Cluster Dynamics, i Asheim, B. T., Cooke, P. og Martin, R. (red.) *Clusters and Regional Development: Critical Reflections and Explorations* side 137–163. London: Routledge.

Norsk Jazzforum (2002). *En utredning om etablering av nasjonal scene for jazz i Oslo*. Den Norske Jazzscene.

NOU 2001:29 (2001). *Best i test?* Nærings- og handelsdepartementet. URL:
<http://www.regjeringen.no/nb/dep/nhd/dok/nou-er/2001/nou-2001-29/11/1/2.html?id=365642>
(tilgjengelig 23.04.2013)

NOU 2013:2 (2013). *Hindre for digital verdiskaping*. Fornyings-, administrasjons-, og kirke departementet. URL:
<http://www.regjeringen.no/pages/38185244/PDFS/NOU201320130002000DDDPDFS.pdf>
(tilgjengelig 23.04.2013)

Næss, G. (2009). Kulturentreprenør eller kulturhelsemedarbeider? *Namdalsavisa* 30.10.2009. URL: <http://www.namdalsavisa.no/Meninger/spaltisten/article4675561.ece> (tilgjengelig 20.04.2013)

Olsen, N. V. og Elvekrok, I. (2010). 101 historier om innovasjon i SMB-nettverk. *Magma*, Tilgjengelig URL: <http://www.magma.no/?nid=191112>

Ottesen, P. (2012). Trist hvis vi ikke får ut potensialet. *Dagbladet* 22.08.2012. URL: http://www.dagbladet.no/2012/08/21/kultur/stortingsmelding/kultureksport/anniken_huitfeldt/jonas_gahr_store/23051332/ (tilgjengelig 22.04.2013)

Peterson, R (1982). *Creating Country Music: Fabricating Authenticity*. Chicago: The University of Chicago Press. URL: http://books.google.no/books?id=J3zWpIOLB-MC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false (tilgjengelig 20.04.2012)

Peterson, R. (1989). Five Constraints on the Production of Culture: Law, Technology, Market, Organizational Structure and Occupational Careers. *American popular music volume 1*. Scheurer, T. Bowling Green State University Popular Press, side 16-28. URL: http://books.google.no/books?id=3F6A-vmcBI0C&pg=PA16&lpg=PA16&dq=richard+peterson+1979+production+of+culture&source=bl&ots=3xBwJoCmn1&sig=QfUkdVQ_dxyef6YHZmNwwfG4bKI&hl=en&sa=X&ei=zAVzUebDNJTW4QSn8YDIAw&ved=0CDEQ6AEwAA#v=snippet&q=peterson&f=false (tilgjengelig 20.04.13)

Penrose, E. T. (1995) *The Theory of the Growth of the Firm*. 3.utgave. Oxford: Blackwell. URL: http://books.google.com.au/books?id=aigWHVhP5tsC&printsec=frontcover&hl=no&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=snippet&q=external&f=false (tilgjengelig 20.03.2013)

Porter, M.E. (1998) Clusters and the New Economics of Competition, *Harvard Business Review*, 76(6), side 77–90.

Prop. 1 S. (2011-2012). Post 21 Forskning og utredning. Kulturdepartementet. URL: <http://www.regjeringen.no/nb/dep/kud/dok/regpubl/prop/2011-2012/prop-1-s-20112012/10.html?id=658416> (tilgjengelig 23.04.2013)

PwC (2013). Rock City Namsos – Gjennomgang av utvalgte deler av virksomheten. Rapport. URL:http://multimedia.api.no/www.namdalsavisa.no/archive/04756/Rock_City_Namsos_r_4756063a.pdf (tilgjengelig 22.04.13)

Reime, M. (2011). *Innovasjon og samarbeid i nettverk*. Senter for teknologi, innovasjon, og kultur. Universitetet i Oslo.

Regjeringen.no (2008). Immaterielle Rettigheter. URL: *Immaterielle rettigheter*.: <http://www.regjeringen.no/nb/dep/nhd/tema/innovasjon/a-legge-til-rette-for-bedrifter-og-narin/immaterielle-rettigheter-.html?id=526797> (tilgjengelig 20.04.2013)

Richardson, G. B. (1972). The Organization of Industry. *Economic Journal*, 82, side 883-896. [http://www.it-c.dk/people/nice/Mobile%20world/Richardson%20\(1972\)%20-%20The%20organization%20of%20industry.pdf](http://www.it-c.dk/people/nice/Mobile%20world/Richardson%20(1972)%20-%20The%20organization%20of%20industry.pdf)

Rugman, A.M. og Verbeke, A. (2008) A Regional Solution to the Strategy and Structure of Multinationals. *European Management Journal*. Nr.26 side 305–313.

Ryan, J. og Peterson, R. (1982). The Product Image: The fate of creativity in country music songwriting. I J. Ettema og D. Whitney (red.) *Individuals in Mass Media Organizations: Creativity and Constraint*, London: Sage, side 11-32

Røyseland, H. (2013) *Danner norsk låtskriver-stjernelag*. VG 12.04.2013. URL: <http://www.vg.no/musikk/artikkel.php?artid=10109010>

Schiller, H. (1996). *Information Inequality*, London: Routledge

Snyder, W. M. og Briggs, X. (2003). *Communities of Practice: A New Tool for Government Managers*. Rapport. Collaboration Series, IBM Center for The Business of Government. URL: http://www.wildfirelessons.net/documents/CoP_Snyder_report.pdf (tilgjengelig 13.03.2013).

St. meld. nr. 61 (1991–1992). *Kultur i tiden*. Det Kongelege Kultur- og Kyrkjedepartement. URL: <http://www.nb.no/nbsok/nb/66d78591ef36565b7418204b2da7f671#13> (tilgjengelig 23.04.2013)

St.meld.nr. 48 (2002-2003). *Kulturpolitikk frem mot 2014*. Det Kongelege Kultur- og Kyrkjedepartement. URL:

<http://www.regjeringen.no/Rpub/STM/20022003/048/PDFS/STM200220030048000DDDPDFFS.pdf> (tilgjengelig 22.04.2013)

St.meld.nr. 22 (2004-2005). *Kultur og Næring*. Det Kongelege Kultur- og Kyrkjedepartement URL:

<http://www.regjeringen.no/Rpub/STM/20042005/022/PDFS/STM200420050022000DDDPDFFS.pdf> (tilgjengelig 23.04.2013)

St.meld.nr. 39 (2006-2007). *Frivillighet for alle*. Det kongelege Kultur- og Kyrkjedepartement. URL:

<http://www.regjeringen.no/pages/1998147/PDFS/STM200620070039000DDDPDFFS.pdf>

St.meld.nr. 8 (2007-2008). *Kulturell skulesekk for framtida*. Det Kongelege Kultur- og Kyrkjedepartement. URL:

<http://www.regjeringen.no/pages/2033431/PDFS/STM200720080008000DDDPDFFS.pdf> (tilgjengelig 23.04.2014)

St.meld.nr. 10 (2007-2008). *Knutepunkt*. Det Kongelege Kultur- og Kyrkjedepartementet. URL:

<http://www.regjeringen.no/pages/2038263/PDFS/STM200720080010000DDDPDFFS.pdf>

St.meld.nr. 21 (2007-2008). *Samspill*. Det Kongelege Kultur- og Kyrkjedepartement. URL:

https://www.google.no/#output=search&scclient=psy-ab&q=st.meld.nr+21+samspill&oq=st&gs_l=hp.3.0.35i3912j012.230.438.0.1991.2.2.0.0.0.85.167.2.2.0...0.0...1c.1.9.psy-ab.P2wzNWVP2Ec&pbx=1&bav=on.2,or.r_cp.r_qf.&bvm=bv.45512109,d.bGE&fp=f643fa9412d073ee&biw=1241&bih=606 (tilgjengelig 22.04.2013)

Strategiplan (2011). *Strategiplan 2011-2015*. Rock City Namsos. URL:

http://issuu.com/rockcitynorge/docs/2011_08_rc-strategiplan-ny#embed (tilgjengelig 23.04.2013)

Tarrow, S. (2008). *Power in Movement. Social Movements and Contentious Politics*. Cambridge University Press.

Teece, D., Rumelt, R., Dosi, G. og Winter, S. (1994). Understanding corporate coherence: Theory and evidence. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 23(1), side 1-30.

Trøndelagsalternativet (2005). *Trøndelagsalternativet – et samarbeid mellom Trondheim og Namsos*. Innspill til ABM-utvikling 09.03.2005. Nord-Trøndelag fylkeskommune, Sør-Trøndelag fylkeskommune, Namsos kommune, Trondheim kommune

Vaagan, R.W. (2004). *Motivasjon, Ledelse*. Høgskolen i Oslo og Akershus. URL: http://www.jbi.hio.no/bibin/Robert/BoS31/bibled/Motivasjon_ledelse.htm (tilgjengelig 25.04.2013)

Vatne, O. (2004). Kunnskapsoversikt. *Samfunnsøkonomisk debatt* nr.17 2004 Handelskole. URL: <http://www.nhh.no/Files/Filer/institutter/sam/Samfunnsok%20Debatt/2004/17.pdf> (tilgjengelig 24.03.2013).

Von Hippel, E. (1994). Sticky information and the locus of problem solving: implications for innovation. *Management Science*, 40(4), side 429-439.

Wal, L. J. og Boschma, R. A. (2009). Co-evolution of firms, industries and networks in space. *Papers in Evolutionary Economic Geography*. Nr. 07.

Wal, L. J. ter og Boschma, R. A. (2007) Knowledge networks and innovative performance in an industrial district. The case of a footwear district in the South of Italy. *Industry and Innovation*, 14(2), side 177-199.

Wenger, E. (2000) Communities of Practice and Social Learning Systems. *Organization*, 7(2), side 225-246. URL: <http://homepages.abdn.ac.uk/n.coutts/pages/Radio4/Articles/wenger2000.pdf> (tilgjengelig 23.04.2013)

Wenger, E. og Snyder, M. (2000). Communities of Practice: The Organizational Frontier. *Harvard Business Review*. Januar-Februar, side 139-145.

Wenger, E., McDermott, R. og Snyder, M. (2002). *Cultivating Communities of Practice*, Boston, Massachusetts, Harvard Business School Press.

Wenger, E. (2008) *Communities of Practice: Learning as a Social System*.

Williams, R. (1961). *Culture and Society*, Harmondsworth: Penguin.

Williams, R. (1965). *The Long Revolution*, Harmondsworth: Penguin.

Williams, R. (1983). *Keywords*, London: Fontana.

Zucker, L. (1986). Production of trust. Institution-based sources of economic structure. *Research in Organizational Behavior* nr.8, side53-111.

Østrem, H.V. (2012). I Norge er kultur koselig, men ikke særlig viktig. *Aftenposten* 16.04.2012. URL: http://www.aftenposten.no/kultur/I-Norge-er-kultur-koselig_-men-ikke-sarlig-viktig-6806633.html

VEDLEGG 1; INTERVJU GUIDE

Musikkbransjen

- Hva er musikkbransjen for deg?
- Hva ligger i begrepet musikkbransje?
- Hva er unikt med musikkbransjen?

Profesjonell og profesjonalisere

- Hva ligger i begrepet «profesjonelt» sett i sammenheng med musikk?
- Hvordan profesjonaliserer man musikkbransjen?
- På hvilke områder mener du bransjen trenger å profesjonaliseres?
- Hvordan mener du man best kan oppnå dette?
- Er bransjen samlet og åpen nok til at dette er mulig uten en «ekstern» aktør som f.eks. Rock City?
- Hvilke aktører mener eventuelt kan gjøre dette bedre enn Rock City?
- Fins det et ønske blant disse til å samarbeide om å ta oppgaven?

Deltakelse og samarbeid i Nettverk

- Hvor viktig er samarbeid i nettverk for profesjonalisering av musikkbransjen?
- Hvordan vil et samarbeid med Rock City se ut for at det skal være ideelt for deg/dere?
- Bruker dere nettverk aktivt?
Hvem har ansvaret for det?
Hvem deltar i møter med andre aktører?
Blir dere kontaktet, eller kontakter dere?
Søker dere aktivt ut mot andre aktører?
Hvis ja, hvilke aktører er dette, hvis ikke, hvorfor?
Kunne dere tenke dere et aktivt samarbeid med Rock City?
- Hva ønsker dere å oppnå gjennom samarbeid i nettverk?
- Hvilke type aktører samarbeider dere med?

Geografisk nærhet

- Hva betyr geografisk nærhet og geografisk avstand til samarbeidsaktører for dere?
- Møter du/dere samarbeidspartnere ofte?
I hvilken sammenheng møtes dere, formelt eller uformelt?
- Vil du si at dere er en del av et nettverk som går utover det geografiske?
- På hvilken måte påvirker ny teknologi muligheten å samarbeide og kommunisere i nettverk?
- Har det noe betydning for deg hvordan dere møtes, jeg tenker nå på om du mener det er noen forskjell på et fysisk møte, eller møte over tlf., epost, og lignende?

Kunnskap og ressurser

- Er det andre i deres nettverk som har samme kjernevirksomhet som dere?
Eventuelt overlappende virksomhet?
Hva betyr det for dere, og hva betyr det for nettverket som en helhet?
- Er det aktører med en annen kjernekompetanse i nettverket?
Hva betyr det for dere, og hva betyr det for nettverket som en helhet?
- Hva tror du dere betyr for nettverket?
- Hva har dere lært av å være en del av et samarbeidende nettverk?
- Kan dere bidra til at Rock City blir en suksess?
Hvorfor, hvorfor ikke? Og hvordan?

Tillit

- Hva legger du i begrepet tillit i sammenheng med nettverk?
- Hvordan skapes tillit?
- Har dere tillit til daglig leder Åsmund Prydz og ansvarlig for ressurscenteret Eivind Berre på Rock City?
Hvorfor, hvorfor ikke?
Er det andre du vil trekke frem?
Er det noen du ikke har tillit til?

Informasjonsflyt

- I teorien er tillit grunnleggende i forhold til å skulle både tørre, og ønske å dele informasjon med andre. Har dere gjort dere noen vurderinger i forhold til slik informasjonsdeling, og kompetansedeling?
- Både ideer og svakheter kan bli synlig for de andre bedriftene. Hva tenker du om det?
- Var det også ideer dere holdt tilbake, noe dere ikke ønsket å dele i fellesskap?
Hvilke grunner lå bak denne vurderingen – hva kjennes ok å dele, hva ønsker en ikke å dele?

Initiativ

- Hvem har og bør ha ansvaret for initiativ rundt Rock City?
- Har dere gjort nok på dette området?
Hvorfor, hvorfor ikke?
- Har Rock City gjort nok på dette området?
Hvorfor tror du det er slik, hvorfor er det ikke slik?

Innovasjon

- Hva er innovasjon (for deg)?
- Hvorfor er innovasjon viktig i musikkbransjen?
- Er dere innovative?
- Bidrar dere til innovasjon gjennom samarbeid i nettverk?
- Hvordan tror du ulike relasjoner til andre aktører i bransjen kan henge sammen med innovasjon?

VEDLEGG 2A; KATEGORISERING AV KODER NIVÅ 1

ROCK CITY NAMSOS	BEHOV	MANDAT
<i>Behov</i>	<i>Profesjonalisering</i>	<i>Profesjonalisering</i>
<i>Mandat</i>	<i>Næring</i>	<i>Næring</i>
<i>Geografi</i>	<i>Forskning</i>	<i>Forskning</i>
<i>Paraply</i>	<i>Samarbeid</i>	<i>Samarbeid</i>
<i>Distriktspolitikk</i>	<i>Kompetanse</i>	<i>Kompetanse</i>
<i>Nasjonalt</i>	<i>Kunnskap</i>	<i>Kunnskap</i>
<i>Regionalt</i>	<i>Nettverk</i>	<i>Nettverk</i>
<i>Samarbeid</i>	<i>Samarbeid</i>	<i>Samarbeid</i>
<i>Samarbeidsformer</i>	<i>Læring</i>	<i>Læring</i>
<i>Kunnskapsformer</i>	<i>Utdanning</i>	<i>Utdanning</i>
<i>Måloppnåelse</i>	<i>Arrangør</i>	<i>Arrangør</i>
<i>Økonomi</i>	<i>Management</i>	<i>Management</i>
<i>Politikk</i>	<i>Booking</i>	<i>Booking</i>
<i>Innovasjon Norge</i>	<i>Samarbeid</i>	<i>Samarbeid</i>
<i>Tillit</i>	<i>Museum</i>	<i>Museum</i>
<i>Artister</i>	<i>Arkivering</i>	<i>Arkivering</i>
<i>Organisasjoner</i>		
<i>Media</i>		
<i>Hotell</i>		
<i>Kino</i>		
<i>NTE Arena</i>		
<i>Trønderrock-museum</i>		
	UTVIKLING I MUSIKKBRANSJEN	
	<i>Endring i kulturen i bred forstand</i>	
	<i>Rytmiske musikkfeltet</i>	
	<i>Pop og Rock</i>	
	<i>Samarbeid</i>	

VEDLEGG 2B; ENDRING AV KODER OG KATEGORIER

<p>INNLEDNING</p> <p><i>Utgangspunkt</i></p> <p><i>Samarbeid</i></p> <p><i>Kunnskapsøkonomi</i></p> <p><i>Rock City Namsos</i></p> <p><i>Mandat</i></p> <p><i>Samarbeid</i></p> <p><i>Innovasjon</i></p> <p><i>Forskning</i></p>	<p>ETABLERING OG LEDELSE</p> <p><i>Utvikling</i></p> <p><i>Kulturpolitikk</i></p> <p><i>Musikkbransje</i></p> <p><i>Prosess</i></p> <p><i>Mandat</i></p> <p><i>Behov</i></p> <p><i>Leder rolle</i></p> <p><i>Kunnskap: Midler</i></p> <p><i>Fordeling</i></p> <p><i>Kunnskapsdomene</i></p> <p><i>Fordeling</i></p> <p><i>Hovedfinansører</i></p> <p><i>Prosess</i></p> <p><i>Visjon</i></p> <p><i>Vilje</i></p>	<p>PROSESS OG SAMARBEID</p> <p><i>Samarbeidskunnskap</i></p> <p><i>Prosesskunnskap</i></p> <p><i>Tillit</i></p> <p><i>Kunnskap: Hvordan</i></p> <p><i>Profesjonell</i></p> <p><i>Profesjonalisering</i></p> <p><i>Ansvarsområde</i></p> <p><i>Utydelighet</i></p> <p><i>Synlighet</i></p> <p><i>Lokalt</i></p> <p><i>Nasjonalt</i></p> <p><i>Engasjement</i></p> <p><i>Rammer</i></p> <p><i>Forpliktelse</i></p> <p><i>Fellesskap</i></p>	<p>LEGITIMERING OG KOMPETANSE-BEHOV</p> <p><i>Kompetanse</i></p> <p><i>Næring</i></p> <p><i>Kunnskap</i></p> <p><i>Samarbeidskunnskap</i></p> <p><i>Prosesskunnskap</i></p> <p><i>Tillit</i></p> <p><i>Kunnskap: Hvordan</i></p> <p><i>Profesjonell</i></p> <p><i>Profesjonalisering</i></p> <p><i>Ansvarsområde</i></p> <p><i>Utydelighet</i></p> <p><i>Synlighet</i></p> <p><i>Lokalt</i></p> <p><i>Nasjonalt</i></p>
<p>AVSLUTNING</p> <p><i>KONKLUSJON</i></p> <p><i>Kulturell prosess teori</i></p>			

VEDLEGG 3; UTDRAK AV ARTIKLER

http://www.t-a.no/kultur/article7119143.ece#.UTTJ_jCQWSo

<http://www.namdalsavisa.no/Nyhet/article6501623.ece>

<http://www.t-a.no/kultur/article7122767.ece#.UTTKSDCQWSo>

<http://www.adressa.no/kultur/article7140405.ece>

<http://www.t-a.no/kultur/article7136699.ece#.UTTKZjCQWSo>

<http://e24.no/naeringsliv/rock-city-risikerer-konkurs-etter-et-droeyy-aar/20338512>

<http://e24.no/naeringsliv/rock-city-risikerer-konkurs-etter-et-droeyy-aar/20338512>

<http://www.namdalsavisa.no/Nyhet/article6518818.ece>

<http://www.t-a.no/nyheter/article7165463.ece#.UTTK2DCQWSo>

<http://www.tk.no/underholdning/article6521552.ece>

<http://www.mre.no/npkdirekte/5161076.o2.html>

<http://www.levangeravisa.no/nyheter/article7166529.ece>

<http://www.namdalsavisa.no/Nyhet/article6521374.ece>

<http://www.namdalsavisa.no/Nyhet/article6522192.ece>

<http://www.aftenposten.no/meninger/kommentarer/Rock-City-En-trondersk-katastrofe-7133112.html>

<http://www.aftenposten.no/meninger/kommentarer/En-trondersk-katastrofe-7133132.html>

<http://www.adressa.no/kultur/article7172439.ece>

<http://www.dagsavisen.no/tema/ler-av-folk-som-faller/>

<http://www.namdalsavisa.no/Nyhet/article6525011.ece>

<http://www.namdalsavisa.no/Nyhet/article6523944.ece>

<http://www.namdalsavisa.no/Nyhet/article6524314.ece>

<http://www.namdalsavisa.no/Nyhet/article6525011.ece>

<http://www.namdalsavisa.no/Nyhet/article6528405.ece>