

Masteroppgave

En analyse av YOG 2016:

”Hvordan kan deltakerne i YOG stimuleres til å bli framtidige studenter og toppidrettsutøvere i Lillehammer?”

av

Jostein Wahl

## Forord

Siden sensommeren 2011 har jeg arbeidet med min Masteroppgave i følge med mitt studium i Innovasjon og næringsutvikling ved Høgskolen i Lillehammer (HiL). Dette har vært en svært givende reise, og det er mange som har betydd mye for at jeg har kunnet fullføre både mitt studium og min avsluttende Masteroppgave.

Jeg vil takke min arbeidsgiver som har gitt meg «backing» i følge med å studere ved siden av full jobb og tilrettelagt en fleksibel arbeidshverdag når dette har vært nødvendig. I tillegg retter jeg en stor takk til min familie som har støttet meg når det har vært «tunge» stunder med særdeles stor arbeidsbelastning. MAINN ved HiL har vært to flotte år med både påfyll av ny kunnskap og inspirasjon innen flere fagområder. Likevel, Håvard Teigen, som har vært min veileder, har utfordret meg og mine tanker og bidratt til at året med oppgaveskriving har vært både faglig og personlig utviklende. Jeg har blitt utfordret på å ikke ta den enkleste veien, og jeg er overbevist om at denne prosessen har vært lærerik, om enn krevende. Jeg takker også for stor velvilje fra mine intervjuobjekter som tålmodig har gitt av sin tid for at jeg har kunnet skape en best mulig plattform for min analyse av min valgte problemstilling.

Jeg håper at flere enn bare meg vil finne oppgaven så vel relevant som spennende å lese, og jeg ønsker Lillehammer lykke til med sine forberedelser knyttet til YOG i 2016.

Lillehammer, mai 2012.

Jostein Wahl

**Innhold**

Forord

<b>1.0 Innledning og bakgrunn</b>	<b>5</b>
<b>2.0 Problemstilling</b>	<b>7</b>
<b>3.0 Teoriramme</b>	<b>8</b>
3.1 <i>Entreprenørskap og innovasjon</i>	
3.2 <i>Kollektivt entreprenørskap</i>	
3.3 <i>Kunnskap, klynger og innovasjon</i>	
3.4 <i>Den kreative klasse</i>	
3.5 <i>Clark Fisher hypotesen</i>	
<b>4.0 Metode</b>	<b>25</b>
4.1 <i>Hva er metode?</i>	
4.2 <i>Metodevalg i min Masteroppgave</i>	
4.2.1 <i>YOG som case</i>	
4.2.2 <i>Kritikk</i>	
4.2.3 <i>Utvalg</i>	
4.2.4 <i>Metodetriangulering</i>	
<b>5.0 Empiri og analyse</b>	<b>32</b>
5.1 <i>Hva er de toneangivende sektorene innen sysselsetting blant Mjøsbyene?</i>	
5.1.1 <i>Toneangivende sektorer i Lillehammer i dag</i>	
5.2 <i>Hvilket kompetansemiljø knyttet til toppidrett har Lillehammer i dag?</i>	
5.3 <i>Hvilke toppidrettsmiljøer nasjonalt konkurrerer Lillehammer mot?</i>	
<b>6.0 Drøfting av funn</b>	<b>52</b>
6.1 <i>Innledning</i>	
6.2 <i>Analyse av funn</i>	
6.2.1 <i>Hva er de toneangivende sektorene innen sysselsetting blant Mjøsbyene?</i>	
6.2.1.1 <i>Næring</i>	
6.2.1.2 <i>Omdømme</i>	
6.2.2 <i>Hvilket kompetansemiljø knyttet til toppidrett har Lillehammer i dag?</i>	
6.2.2.1 <i>Arv</i>	
6.2.2.2 <i>Kompetansemiljø</i>	

*6.2.2.3 Formål**6.2.3 Hvilke toppidrettsmiljøer nasjonalt konkurrerer Lillehammer mot?**6.2.3.1 Konkurransmiljø**6.2.3.2 Rammebetingelser**6.3 Oppsummering***7.0 Konklusjon****65***7.1 Snowball – arven etter OL**7.2 YOG i Innsbruck og veien videre for YOG i Lillehammer**7.3 Anbefalinger**7.3.1 Nytt studieløp**7.3.2 Lillehammer kompetanseklynge Idrett (LKI)**7.3.3 Operasjonalisering***Kilder****Appendix A**

Intervjuguide. Spørsmål som ble stilt ved dybdeintervjuer.

**Appendix B**

Oversikt over respondenter på dybdeintervju

## 1.0 Innledning og bakgrunn

Masteroppgaven er skrevet i følge med Masterstudiet i Innovasjon og næringsutvikling ved Høgskolen i Lillehammer. Jeg har valgt å skrive om Ungdoms-OL (YOG), og de muligheter byen har for at deltakerne i YOG skal bli framtidige studenter og toppidrettsutøvere i Lillehammer.

Nå er byen tildelt et nytt «signalarrangement» i kraft av YOG, og i min oppgave søker jeg å belyse hvordan byen kan utnytte dette arrangementet til videre vekst innen byens mest toneangivende sektor; «Offentlig forvaltning og annen tjenesteyting».

Lillehammer har utviklet seg til å bli en attraktiv by for studenter, og det har etter OL i 1994 utviklet seg et toppidrettsmiljø med betydelig kompetanse. Dette gjelder både trenerkompetanse og støttefunksjoner som medisinsk kompetanse. Dette har medført at mange toppidrettsutøvere bosetter seg i byen for å satse på sin idrett, gjerne i kombinasjon med utdanning på HiL.

I min oppgave anser jeg derfor deltakerne i YOG som den viktigste ressursen i arrangementet, og jeg forsøker å finne svar på hvordan disse kan påvirkes til å komme tilbake til byen som framtidige toppidrettsutøvere og studenter. Denne problemstillingen er meget relevant, fordi den samsvarer med Lillehammers visjon om å bli «Europas ledende destinasjon for vintersport og opplevelser». Ett av «beina» i denne visjonen er «Toppidrett og utdanning». I den forbindelse blir min oppgave viktig og interessant, da utøverne i YOG kan havne i denne kategorien i fremtiden. En viktig avgrensning er at ordet «påvirke» ikke refererer til en markedsstrategi knyttet til påvirkning, men retter søkelyset på hvilke rammebetingelser som påvirker utøvers valg av bosted når de skal satse på sin idrett i kombinasjon med utdanning.

I min oppgave utdypes først min valgte problemstilling. Deretter introduserer jeg relevant teori i kapittel tre som danner bakgrunn for min besvarelse, før jeg begrunner mitt valg av metode i kapittel fire.

Min problemstilling er supplert med tre underproblemstillinger, og de tre drøftes i kapittel fem. Underproblemstillingene omhandler en næringsanalyse som utdyper Lillehammers mest toneangivende sektorer. I tillegg er Hamar og Gjøvik sammenlignet med Lillehammer som referanseramme. Jeg retter søkelyset på om det eksisterer et felles arbeidsmarked mellom

Mjøsbyene, noe som er viktig for uteksaminerte studenter. Jeg søker også å avdekke kompetansemiljøet knyttet til toppidrett i Lillehammer og avslutter kapittel fem med å belyse konkurrerende toppidrettsmiljøer til Lillehammer.

Jeg avslutter min oppgave med å oppsummere og analysere mine funn i kapittel seks, og dette danner grunnlaget for min konklusjon som presenteres i kapittel syv.

## 2.0 Problemstilling

Masteroppgaven søker svar på følgende problemstilling:

*«Hvordan kan deltakerne i YOG stimuleres til å bli framtidige studenter og toppidrettsutøvere i Lillehammer?»*

Dette er en overordnet problemstilling og min besvarelse blir supplert av følgende underproblemstillinger:

*«Hva er de toneangivende sektorene innen sysselsetting blant Mjøsbyene?»*

Lillehammer arbeider i dag aktivt for å bli «Europas mest komplette region for vintersport og opplevelser». En viktig bærebjelke i denne satsingen er fokuset på «Toppidrett og Utdanning». Da blir det vesentlig å avdekke om det finnes et felles arbeidsmarked blant Mjøsbyene, gitt at disse studentene skal ha arbeid etter endt studier.

*«Hvilket kompetansemiljø knyttet til toppidrett har Lillehammer i dag?»*

Dette er naturlig å undersøke nærmere, fordi et kompetansemiljø innen toppidrett er vesentlig for å stimulere toppidrettsutøvere til å bosette seg i Lillehammer. Kompetansemiljø betyr i denne sammenhengen ikke bare idrettskompetanse, men også medisinsk kompetanse og kompetanse som ligger i bedrifter som for eksempel Swix.

*«Hvilke toppidrettsmiljøer nasjonalt konkurrerer Lillehammer mot?»*

Det eksisterer i dag et toppidrettsmiljø på flere steder. Det er store miljøer i Trondheim og Oslo, samt mindre spesialiserte miljøer for eksempel på Meråker og i Sirdal. I Trondheim står miljøet rundt Norges Teknisk Naturvitenskaplige Universitet (NTNU) sterkt, mens vi i Oslo finner Norges Idrettshøyskole (NIH) og Olympiatoppen. Dette er alle miljøer som Lillehammer konkurrerer mot når det gjelder å tilrettelegge for toppidrett og utdanning.

### 3.0 Teoriramme

Relevant teori for min problemstilling er teori knyttet til entreprenørskap og Innovasjon. Jeg presenterer teori både om individet som entreprenør hvor Schumpeter har hatt sterk innflytelse. I tillegg presenterer jeg også det kollektive entreprenørskapet, da entreprenøren i min problemstilling i stor grad er en offentlig aktør. I tillegg presenterer jeg teori om næringsklynger, og i kapittel syv konkluderer jeg med opprettelsen av Lillehammer Kompetanseklynge Idrett (LKI). Richard Florida sin teori om den kreative klasse drøftes i kapittel 3.4, før jeg avslutter med Clark Fisher hypotesen som omhandler et skifte fra primær- og sekundærnæringer til tertiærnæringer.

#### 3.1 Entreprenørskap og innovasjon

Begrepet «Entrepreneur» er av fransk avstammelse og dukket først opp i en ordbok i 1437, og refererte til en person som var aktiv og fikk noe gjort (Landström 2005:24) I den moderne forskningen omkring entreprenørskap, får som regel Cantillon og Say æren for å ha introdusert begrepet i den økonomiske litteraturen (Ibid 2005).

Når vi spør oss om vi evner å stimulere mennesker til å bli fremtidige etablerere, er det umulig og ikke presentere noen rammer for hva dette faktisk dreier seg om. Nå er det slik at en ikke trenger å være en entreprenør selv om en etablerer egen virksomhet. Mange som etablerer egen virksomhet gjennomfører rene imitasjoner fremfor innovasjoner, noe som er illustrert i tabellen nedenfor:

	Ny virksomhet	Bestående virksomhet
Innovasjon	Entreprenørskap	Intraprenørskap
Imitasjon	Imitativ etablering	Imitativ ekspansjon

*Tabell 1: Innovasjon vs. Imitasjon (Spilling, 2006:33)*

Tabellen illustrer at «ekte» entreprenørskap dreier seg om innovasjoner som gjennomføres i nye virksomheter eller innen rammene av en eksisterende virksomhet. Inkrementell innovasjon, som er de små skrittvisse nyvinningene antar ofte form av å være imitasjoner, men entreprenørskap er det radikale og nye som finner sted.

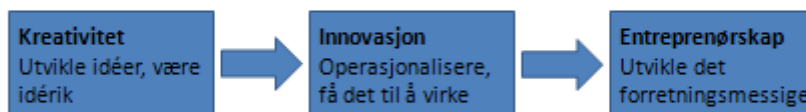


Det er tilnærmet umulig å snakke om entreprenørskap uten å komme inn på Schumpeter sin teori. Schumpeter definerte entreprenørskap som den kreative responsen på økonomisk utvikling, og han definerte entreprenøren til å være den personen som utøvde den entreprenørielle prosessen. I tabell en foran betyr dette at en entreprenør og en intraprenør benevnes uavhengig av entreprenør om vi bruker Schumpeter sin terminologi. Schumpeter mente at entreprenøren er den som kommer opp med nye kombinasjoner. Her identifiserte han fem områder som følger (Spilling 2006:25):

- ***Nytt produkt eller kvalitet i produkt (økt kompetanse/kunnskap er ny kvalitet)***
- Ny produksjonsprosess
- ***Nytt marked***
- Ny organisering av/i en næring
- Ny råvare eller halvfabrikata

Entreprenøren er den som tar i bruk de foran nevnte nye kombinasjonene. Dette betyr at entreprenørskapet har fokus på det forretningsmessige, mens innovasjon er mellomsteget som leder frem til entreprenørskap. Dette kan illustreres som følger:

## Entreprenørskap



*Figur 1: Kreativitet, Innovasjon og Entreprenørskap (Spilling)*

Det er to områder som er spesielt aktuelle for min problemstilling, og de er uthevet ovenfor. Det er liten tvil om at kompetansemiljøet innen idrett som har vokst frem i Lillehammer,

representerer en ny kvalitet i produktet «Toppidrett og utdanning». Dette gjelder både innen videregående opplæring og på HiL. Lillehammer videregående skole tilbyr elever utdanning i kombinasjon med fotball og langrenn, og NTG tilbyr toppidrettssatsing. På HiL har studietilbudet økt ved at man nå tilbyr Bachelorutdanning i Idrettsfag, og man innvilger studentene status som toppidrettsutøvere. Dette er utvilsomt et nytt kvalitetsnivå.

I tillegg setter min oppgave søkelys på et nytt marked, hvilket er internasjonale studenter. Utøverne i YOG kommer fra mange ulike land, og normalt sett henvender HiL seg til norske studenter. Å rekruttere fremtidige studenter fra utlandet, er utvilsomt en inntreden i et nytt marked.

Schumpeter sitt arbeid blir ofte omtalt som Mark I og II, kjent som den unge og den gamle Schumpeter. Han så individet som entreprenøren, og de fem områdene foran viser til den unge Schumpeter. Gjennom livet brukte han mye tid i USA, og han endret gradvis sitt syn på entreprenørskap til at de store bedriftene ble toneangivende. En årsak til dette er at USA iverksatte samlebandsteknologi, og det var de store bedriftene som for eksempel Ford og GM som ledet an i utviklingen. Denne epoken er også benevnt som Fordismen og medførte at Schumpeter endret sin holdning fra individet til storbedriftene som den viktigste entreprenøren. Dette skiftet er definert som Mark II. Kjennetegn og forskjeller ved dette forholdet kan vises som følger:

<b>Kjennetegn</b>	<b>«Gamle» Schumpeter</b>	<b>«Nye» Schumpeter</b>
<b>Teknologiske muligheter</b>	Lave etableringsbarrierer	Høye etableringsbarrierer
<b>Dominerende aktør</b>	Entreprenører og mange små virksomheter	Store, eksisterende virksomheter basert på teknologi og kunnskap
<b>Hovedfokus</b>	På individet, hvor nye paradigmer og innovasjoner blir betraktet som entreprenørskap	På funksjonen, hvor innovasjon utføres i et nettverk av individer eller grupper og fører til skrittvis innovasjoner
<b>Kunnskap</b>	Erfaringsbasert og lett	Forskningsbasert og kostbar,

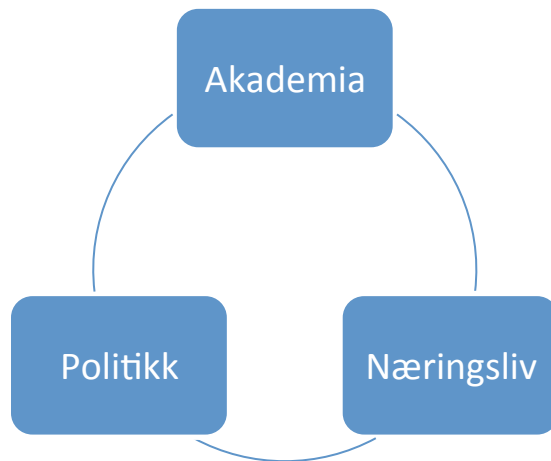
	tilgjengelig	beskyttet og utilgjengelig
--	--------------	----------------------------

*Tabell 2: Schumpeter Mark I og II (Spilling 2006 og Landstrøm 2005)*

Til tross for at det er store forskjeller mellom norsk og amerikansk økonomi, kjenner vi igjen den «nye» Schumpeter. Det er høye etableringsbarrierer knyttet til å skulle etablere nye utdanningsinstitusjoner, og HiL og NTG er de dominerende aktører for hhv. studenter og skoleelever. Innovasjoner kommer trolig skrittvis i denne sektoren gjennom sterke lokale nettverk. Mine intervjuer og forskning tilsier at det finnes sterke og voksende kompetansemiljøer innen toppidrett i Lillehammer, og dette forholdet drøftes senere i oppgaven. Basert på intervjuer, kan det tyde på at norsk idrett i større grad enn tidligere samarbeider, og at det skjer en kunnskapsspredning. Dog synes det som om miljøene er spesialiserte og at kunnskapen i stor grad er stedbunden. Lillehammer er for eksempel svært god på vinteridrett, mens Oslo har sterke miljøer også knyttet til sommeridrett. Det kan synes som om det har skjedd og skjer en spesialisering av kunnskap i Lillehammer knyttet til vinteridrett.

En viktig avgrensning i min oppgave er at akademia, herunder HiL, NTG og videregående opplæring i Oppland Fylke (OFK), vil være entreprenøren, og min Masteroppgave tar for seg deres inntreden i et nytt marked, nemlig det internasjonale markedet for studenter.

Om vi forsøker å forklare hvorfor noen entreprenører lykkes, mener jeg at modellen Triple Helix kan fungere som en god illustrasjon. Vi legger da til grunn en systemforståelse av entreprenørskap og hvordan dette kan stimuleres. I denne modellen skiller vi mellom tre ulike grupper hvor utviklingen skjer i et samspill mellom disse tre (Etzkowitz og Leydesdorff 1997, Etzkowitz, Webster og Healey 1998).



*Figur 2: Triple Helix*

Denne modellen brukes som regel på mer overordnet nivå, men om vi tenker oss et mikroperspektiv i Lillehammer og YOG, mener jeg modellen på beste vis forklarer mye av årsaken til hvordan man skal lykkes.

Politikk blir i dette perspektivet de føringer som departement og det offentlige Norge har lagt som rammevilkår for YOG. Akademia blir dermed HiL, NTG og Oppland Fylkeskommune (OFK), og til slutt har vi næringslivet som trolig blir en meget viktig samarbeidspartner i arbeidet med å trekke fremtidige studenter til Lillehammer. Dette er en noe kreativ bruk av modellen, men jeg mener den på beste vis illustrerer den samhandling som man er avhengig av for å lykkes med å påvirke deltakerne i YOG til å bli fremtidige studenter i Lillehammer.

### *3.2 Kollektivt entreprenørskap*

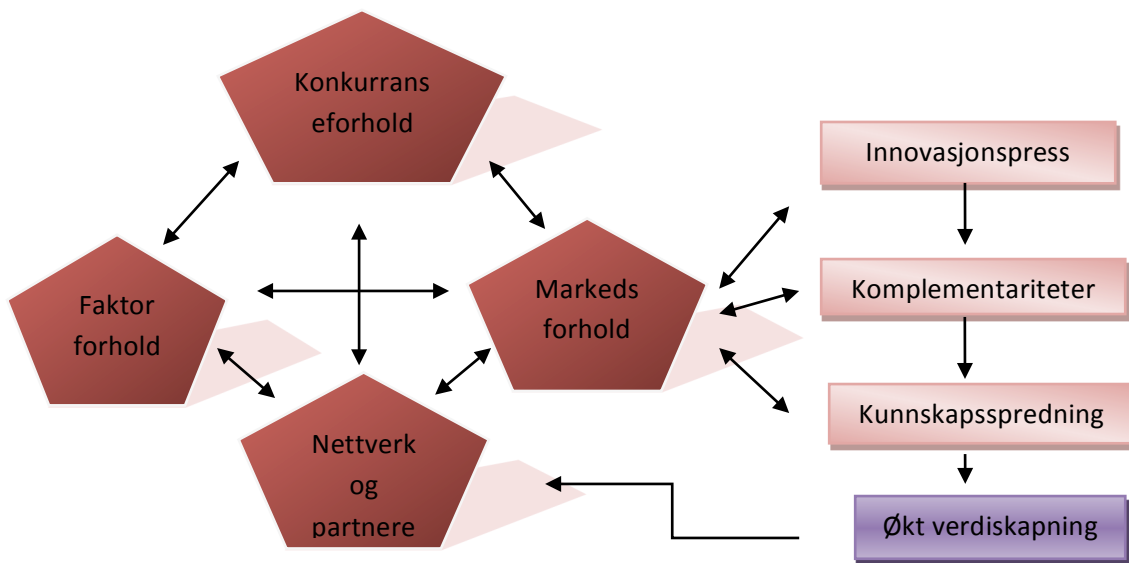
Som beskrevet i forrige delkapittel, er min entreprenør HiL, NTG og videregående opplæring i Oppland Fylkeskommune (OFK). Dette fordi deltakerne i YOG er mellom 14 og 18 år og kan komme tilbake til Lillehammer både som elever i videregående og studenter ved HiL. Da entreprenøren er en offentlig aktør, er det naturlig å utdype noe omkring kollektivt entreprenørskap. I mitt forrige kapittel var Schumpeter toneangivende, men hans perspektiv er i all hovedsak på individet som entreprenør. Det kollektive entreprenørskapet tar imidlertid utgangspunkt i offentlig sektor. En vesentlig forskjell er at denne aktøren og det kollektive entreprenørskapet ikke nødvendigvis har økonomisk profitt som utgangspunkt.

De store eksemplene på kollektivt entreprenørskap er sparebankene i Norge og statsbedriftene. Utbyggingen av elektrisitetssektoren er et annet godt eksempel på kollektivt entreprenørskap. Eierskapet i det kollektive entreprenørskapet er ofte stat, kommune eller på organisasjonsnivå, men kan gjerne også være medlemseiet slik vi finner i forbrukersamvirket. Som en følge av dette blir sektorene hvor vi oftest møter kollektivt entreprenørskap, den tredje sektor. Grunner for det offentlige entreprenørskapet er gjerne å organisere mindre produsenter, eller det kan ha sitt utspring i lokale interesser. Mer kjent er gjerne opprettelsen av markeder, som for eksempel strømsektoren. Å bygge ut det offentlige strømmettet er et typisk kollektivt entreprenørskap som har nasjonale interesser. Selv om debatten om strømpriser synes å være i media relativt ofte, er det grunnleggende perspektivet kollektivt og således ikke etablert med tanke på økonomisk verdiskapning.

Også i det kollektive entreprenørskapet kan vi finne referanser til Schumpeter sin terminologi. Vi kjenner for eksempel igjen produktinnovasjoner i fra både Forsvaret så vel som USA sitt romprogram.

### *3.3 Kunnskap, klynger og innovasjon*

I boken, «The Competitive Advantage of Nations», som ble utgitt i 1990, utdyper den amerikanske økonomen Michael Porter teoriene og fordelene bak samlokalisering slik de virker i dag. Teorien forklarer han ved å bruke den såkalte «diamantmodellen» som peker på forholdene som gjør sterke samlokaliseringer, også kalt «næringsklynger», konkurransedyktige. Erik Jacobsen og Torger Reve har i boka, «Et Verdiskapende Norge» (2001), utvidet diamantmodellen til å vise hva som kan bli oppnådd om de fire klyngeforholdene er på plass.



*Figur 3: Diamantmodellen (Reve og Jacobsen, 2001)*

Diamant modellen representerer et dynamisk system som er i konstant utvikling. En næringsklynge står sterkere enn summen av alle virksomhetene som tilhører klyngen. Når en faktor styrkes, virker dette selvforsterkende på hele klyngen. Dette sammenfaller godt med nychumpeteriansk teori som hevder at virksomheter eller individer i nettverk, kan gi stordriftsfordeler som igjen vil legge grunnlaget for skrittvisse innovasjoner og paradigmeskift.

Modellen forklarer mekanismen i en vellykket klynge samtidig som den representerer et verktøy som kan brukes til å forme fremtidig næringspolitikk og utvikling (Porter, 1990). Jeg mener at det vil være fordelaktig for Lillehammer å anvende diamantmodellen som et strategisk bilde på situasjonen og at man bør anta et klyngeperspektiv på «Toppidrett og utdanning». I det videre velger jeg å kalle klyngen for «Lillehammer Kompetanseklynge Idrett», forkortet LKI. Min nye modell presenteres mer inngående i kapittel syv.

Det norske innovasjonssystemet kan kort forklares med at norsk offentlig og privat virksomhet samarbeider på en måte som fører til økonomisk vekst og nyskaping. Systemet inkluderer tre hovedaktører med forskjellige sub-systemer som følger (Spilling, 2007)

1. Store og små næringsaktører bidrar til verdiskapning
2. Utdannings- og forskningsorganisasjoner har som oppgave å produsere og spre kunnskap
3. Politiske system setter rammebetingelsene eller utvikler infrastruktur i form av støtteapparat, lover og regler

Mellom forskere og bedrifter finnes det såkalte intermediære organisasjoner som forsknings- og kunnskapspark, universitetenes teknologioverføringskontorer og andre organisasjoner som er med på å tilrettelegge for kommersialisering av kunnskap. Alle aktørene nevnt overfor har innvirkninger på hverandre med et overordnet mål om å skape innovasjon og vekst i samfunnet. Innovasjonssystemet deler enkelte begreper med klyngeteorien. Forskjellen er at innovasjonssystemet er rettet mot innovasjonsprosessen, mens klyngeteorien er rettet mot markedsmakt og konkurranseevne. Fra figur en, husker vi at entreprenørskap er rettet mot det forretningsmessige aspektet av innovasjoner, og derfor er klyngebegrepet en god modell for Lillehammer. Nettopp evnen til å tiltrekke seg framtidige studenter og toppidrettsutøvere er kjernen i min problemstilling, og dette underbygger hvorfor klyngeperspektivet er relevant. Porter (1998, 2000) sier selv at klynger kan variere i lokalisering, form og utbredelse, og «*De er til stede i store og mindre økonomier, i rurale og urbane områder, og på flere geografiske nivå (nasjon, region, storbyområder og mindre byer)*».

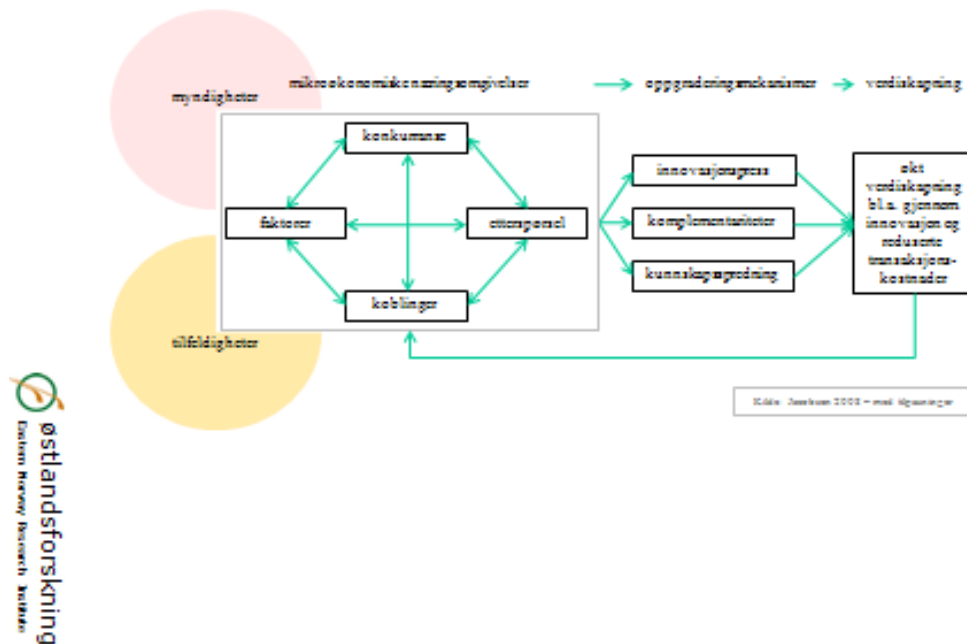
Et vesentlig moment er at egenskapene i næringsomgivelsene påvirker verdiskapningen gjennom tre oppgraderingsmekanismer. Det er

- Innovasjonspress
- Komplementariteter
- Kunnskapsspredning

Fungerer disse tre forholdene vil innovasjonstakten stige, transaksjonskostnadene falle og produktiviteten styrkes.

Denne sammenhengen vises som følger:

## Porters "diamant" og oppgraderingsmekanismene



Figur 4: Oppgraderingsmekanismene ( Østlandsforskning v/Hagen)

Et helt avgjørende kriterium for å skape og lykkes med innovasjonsprosesser er også å være bevisst hvilken type kunnskapsbase som er den dominerende. En kunnskapsbase referer til hovedtypen av kunnskap som er avgjørende for utvikling av ny kunnskap ved innovasjonsprosesser. På oversikten på side syv var ny kompetanse/kunnskap definert som en ny kvalitet i et produkt. Dermed er det avgjørende for Lillehammer å ha et bevisst forhold til kunnskapsbasen de benytter, spesielt knyttet til den tilhørende innovasjonsmodellen.

Det er vanlig å skille mellom tre ulike kunnskapsbaser, og kjennetegnet ved de tre er presentert i tabellen under.



	<b>Analytisk (vitenskapelig basert) type</b>	<b>Syntetisk (ingeniørbasert) type</b>	<b>Symbolisk (kunstbasert) type</b>
<b>Kunnskapsinnhold</b>	Kodifisert kunnskap, abstrakt, universell	Delvis kodifisert kunnskap, betydelig tause elementer, kontekstspesifikk	Betydelig innhold av semiotikk (tegnsystemer), deler er kontekstspesifikk
<b>Viktig kunnskapstype</b>	”Know-why”: kunnskap om vitenskapelige prinsipper	”Know-how”: erfaringsbasert kunnskap	”Know-who”: kunnskap om hvem som har spesialisert kunnskap innenfor bestemte felter
<b>Kunnskapsutvikling</b>	Bruk av vitenskapelig kunnskap, utvikling av modeller, deduktiv	Problemløsning gjennom ny kombinasjon av kjent kunnskap, induktiv	Kreative prosesser for å skape mening og estetiske kvaliteter
<b>Typisk læreprosess</b>	Samarbeid innenfor og mellom FoU-enheter	Interaktiv læring mellom kunder og leverandører	Læring-ved-gjøring i bedrifter og prosjektteam
<b>Typisk innovasjonsmodell</b>	STI (science, technology, innovation)	<b><i>DUI (doing, using, interacting)</i></b>	PCI (project, communication, infrastructure)
<b>Dominerende form for kunnskapsflyt</b>	Globalt (innenfor ”epistemic communities”)	Globalt (mellom aktører i verdikjeden) og lokalt (innenfor ”communities of practice” og i spesialiserte	Lokalt (innenfor tidsbestemte prosjekter bestående av eksperter som kan komme fra ulike deler av verden)

		arbeidsmarkeder)	
--	--	------------------	--

**Tabell 3: Kunnskapsbaser (Isaksen, Karlsen og Sæther, 2008:30)**

Jeg argumenterer for at LKI er dominert av en syntetisk kunnskapsbase, hvor kunnskap er delvis kodifisert, hvilket betyr at den tilhører hver spesifikk idrett. Det er en vesentlig forskjell på å utøve skiskyting kontra ishockey. Dette betyr at en viktig kunnskap er «know-how», eller det vi kjenner som erfaringsbasert kunnskap. Over tid høstes det erfaringer i de spesifikke miljøene og denne kunnskapen utvikles gjennom inkrementelle innovasjoner (skrittvis) i følge med at eksisterende kunnskap tas i bruk og kombineres i nye problemstillinger.

Læreprosessen skjer mellom kunder og leverandører, og i vårt tilfelle ikke bare trener og utøver, men også gjennom forskning i utdanningsinstitusjonene. Viktig er også spesialiserte næringsmiljøer som for eksempel Swix og Fjellpulken. Bedrifter og miljøer som innoverer etter denne kunnskapsbasen, bruker en modell som benevnes DUI. Dette står for Doing, Using og Interacting. Med dette forstår vi at innovasjoner skjer som stegvise endringer (inkrementell) og ut i fra erfaring og kompetanse. Denne kompetansen utvikles i det daglige i bedriftene, men også i interaksjon med kunder og leverandører. For LKI betyr dette utøvere, trenere, utdanningsinstitusjoner og næringsliv. De seneste årene har det utviklet seg et sterkt «community of practice» på Lillehammer, spesielt innen vinteridrettene.

### *3.4 Den kreative klasse*

På slutten av nittitallet befestet kreative næringer seg som et begrep. Dette begrepet som har sitt utspring fra kulturnæringene, ble først lansert av den britiske regjeringen i 1997 og spredte seg raskt til andre land. Mulige årsaker til dette begrepet kan være et økt fokus på kreativitet som en viktig ingrediens i innovasjon. Det har siden årtusenskiftet blitt et sterkere fokus på opplevelser hvor individet står i sentrum. Dette kan forklares ut i fra Engels lov som viser til at en økning i disponibel inntekt, vil føre til en økning i luksuskonsum som er høyere enn økningen i den disponible inntekten (Haraldsen, 2011) Luksuskonsum innebærer et økt fokus på innhold, mening og også design. Det økte fokus på selvrealisering gjelder både for arbeid, fritid og konsum, og drivkraften er opplevelser. Dette betyr at forbruket blir et sentralt redskap for identitetsskaping, selvscenesettelse og selvrealisering.

Richard Florida har grepet fatt i begrepet kreativitet og knyttet dette sammen med klasse. Han hevder at den kreative klasse består av høyt utdannede og kreative mennesker som er vant til å

tenke nytt. De søker mot storbyer når de skal bosette seg, men ikke hvilke som helst byer. Florida sin bok «The Rise of the Creative Class» kom i 2002, og ble raskt en «kult-teori» for så vel regionalforskere og utformere av politikk. Dette gjelder særlig innen næringsutvikling i norske byer og regioner.

Essensen i Florida sin teori er at bedrifter som opererer i land med høyt kostnadsnivå, må møte denne utfordringen gjennom å konkurrere på for eksempel kvalitet, design, merkenavn osv. Dette betyr at bedrifter må ha evne til å lære nytt, bygge kompetanse og innovere for å opprettholde internasjonal konkurransekraft. Florida hevder at en stadig mer kunnskapsbasert økonomi, krever stadig mer innovasjon, gitt at et samfunn skal opprettholde sin velstand. Kjernen i innovasjonsprosessen er de mennesker som skal kal utøve innovasjonen, og disse benevner Florida som «Talenter». Florida hevder at de regioner som tiltrekker seg den kreative klasse, vil stå sterkt i konkurransen om arbeidsplasser innen kunnskapsintensive næringer.

Denne sammenhengen er presentert i figuren under. Florida mener at næringsutvikling avhenger av tilgangen på høyt utdannede og kreative mennesker. Dette betyr at regioner som lykkes, evner å tiltrekke seg og opprettholde denne type arbeidskraft. I tillegg velger bedrifter innen kunnskapsnæringer å lokalisere seg dit arbeidskraften finnes. Det vil si at menneskene kommer før bedriftsetableringene. Videre hevder Florida at den kreative og høyt utdannede arbeidskraften kjennetegnes av bestemte verdier og at de søker seg til steder og regioner som innehar bestemte kvaliteter. Disse kvalitetene er åpenhet, toleranse og mangfoldighet, og Florida anser at disse egenskapene inspirerer de foran nevnte mennesketypene slik at kreativitet og nyskapning blomstrer.

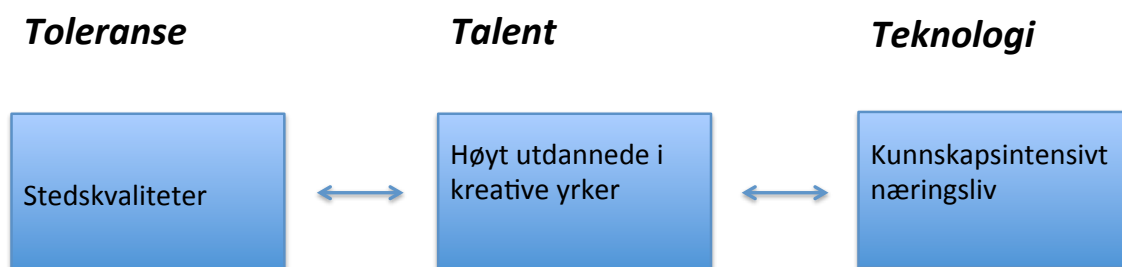
Florida har også utviklet indikatorer som måler steds kvalitetene til de områder som tiltrekker seg den kreative klasse. Jeg har ikke gjort dette for Lillehammer, men tanken er at områder som tiltrekker seg den kreative klasse, er åpne og tolerante overfor ulike personer. Steder med ulike nasjonaliteter anses å være mer kreative og tolerante enn andre, og dette skaper en fascinasjon som høyt utdannede mennesker søker mot. Dette har Florida kalt de tre T'er, hvilket er:

- Toleranse
- Talent
- Teknologi

Toleranse er en viktig steds kvalitet, talent kjennetegner den kreative klasse og teknologi springer ut av arbeidsplasser innen teknologi.

Denne sammenhengen er vist i figuren under:

## Floridas tre T'er



*Figur 5: Regioners konkurransestyrke innen kunnskapsbasert næringsutvikling (Isaksen, 2005)*

Som beskrevet tidligere i kapitlet, anser Florida at bedriftene trekkes dit arbeidskraften er, og ikke motsatt. Denne spenningen kaller Florida people climate versus business climate.

Bedriftene kommer dit hvor den kreative klassen velger å bo fremfor slik vi historisk sett har tenkt; det er arbeidsplasser som tiltrekker seg dyktige arbeidstakere. Det er i dag et voksende toppidrettsmiljø på Lillehammer, hvor utøvere flytter til byen for å satse på sin idrett. Dette gjør at for eksempel trenere søker til byen da dette gir mulighet til å trene toppidrettsutøvere. Florida argumenterer derfor for at det viktig å skape gode steder for den kreative klasse, både i forhold til bosted og arbeid (people climate). Florida hevder sågar at byer trenger et people climate mer enn et business climate (Florida 2002:283).

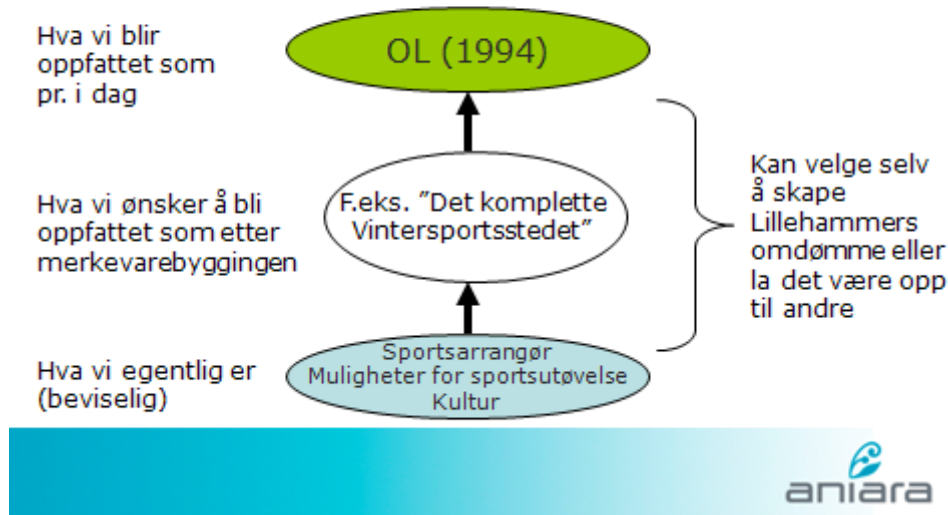
Florida har også benyttet sine analyser i debatten av næringsklynger, noe jeg omtaler i kapittel 3.3. Han hevder at framveksten av klynger i stor grad skyldes den kreative klasse og at bedrifter som ligger nær hverandre (klynger), drar nytte av talentfulle mennesker som en driver av innovasjon og økonomisk vekst.

Avslutningsvis bør det nevnes at Florida har et amerikansk perspektiv på sin forskning og har i all hovedsak studert store amerikanske byer. Imidlertid har hans resonnementer som jeg påpekte i innledningen av kapitlet, vunnet aksept også her i Norge.

Det er naturlig i dette kapitlet å si noe om Lillehammers omdømme. Dette fordi jeg omtaler byens omdømme og merkevare senere i min oppgave. I tillegg skal en ikke utelukke at menneskene i byen i stor grad er med på å gi byen identitet. Da er vi i kjernen av det som Florida hevder, nemlig at people climate gir grobunn for et business climate. Lillehammer Turist har i 2008 gjennomført en imagetest (Anira, 2008), hvor formålet var å utrede hva befolkningen i Norge, Sverige, Danmark og Tyskland assosierer med Lillehammer. Disse funnene ble brukt for å utvikle Lillehammers mervareposisjon. De yngste i målgruppen var 15 år, og dermed innenfor aldersintervallet til målgruppen i YOG, noe som gjør undersøkelsen interessant for min oppgave.

Fokuset i undersøkelsen var på løftene, det vil si hva Lillehammer med troverdighet kan levere. Resultatene har hatt avgjørende betydning for byens visjon om å bli «Europas mest komplette region for vintersport og opplevelser», og funnene kan oppsummeres i følgende figur:

## Omdømme og identitet – Lillehammer regionen



Figur 6: Oppsummerte funn – Imagetest

Som figuren viser, har Lillehammer troverdighet knyttet til å være en sportsarrangør, en by hvor det er muligheter for å utøve sport samt en tydelig tilbyder av kulturelle opplevelser. Dette forklarer trolig mye av årsaken til at Lillehammer er blitt et attraktivt sted for toppidrettsutøvere fordi byen beviselig har en identitet knyttet til muligheter for å utøve sport.

### 3.5 Clark Fisher hypotesen

I kapittel fem gjennomfører jeg en næringsanalyse av de tre Mjøsbyene, Lillehammer, Hamar og Gjøvik. Bakgrunnen for dette er at det har skjedd en dreining fra primærnæringer til tertiærnæringer (servicenæringer), og dette kan være avgjørende for at det har vokst frem et miljø i Lillehammer knyttet til sektoren «Offentlig forvaltning og annen tjenesteyting». Clark-Fischer hypotesen tilsier at en stadig økende inntekt, gjør at konsumentene også vil bruke en relativt mindre del av sine inntekter på industrivarer i fra sekundærnæringer, og etterspørre mer tjenester i tertiærnæringer (Teigen 1999:169). Dermed mener jeg at det er grunn til å tro at veksten i tertiærnæringer vil fortsette også i det 21. århundre. Dette er avgjørende for at

Lillehammer skal kunne høste effekter av YOG i 2016, og i kapittel fem analyserer jeg næringsstrukturen for å avdekke hva som er Lillehammers toneangivende sektorer per i dag.

For å forstå sammenhengen mellom utviklingen i primær-, sekundær- og tertiærnæringene i Norge og den regionale utviklingen, må dette ses i lys av en teori. Mitt valg er Clark-Fischer hypotesen omtalt foran.

Clark-Fischer hypotesen hevder at som en konsekvens av at innbyggerne får inntektsvekst, vil dette redusere sysselsetting innen primærnæringene til fordel for sekundær og tertiærnæringene. I tillegg vil tertiærnæringene vokse relativt raskere enn tilfellet er for sekundærnæringene. Dette forklares ut i fra de to variablene:

- Inntektselastisitet
- Produktivitetsutvikling

Inntektselastisitet omhandler etterspørselssiden og produktivitetsutvikling tar for seg tilbudssiden. Når den disponible inntekten øker, vil forbrukere etterspørre mindre og mindre jordbruksvarer fra primærsektoren. Når inntektene fortsetter å øke, vil dette igjen føre til en dreining fra industrivarer i sekundærnæringene til etterspørsel etter tjenester i tertiærnæringene. Til sammen forklarer endringer i etterspørselssiden også den forskyvning som vil finne sted i sysselsettingen i de respektive næringene. Når det skjer en produktivitetssøkning, kjennetegnes det ved at varer og tjenester kan fremstilles mer effektivt enn tidligere. Dette kommer for eksempel som følge av innovasjoner, ny teknologi og stordriftsfordeler. En mer effektiv produksjon leder igjen til at arbeidstakere kan lønnes bedre.

Tidligere var det vanlig å tolke at både inntektselastisitet og produktivitetsutvikling trakk i samme retning, hvilket betyr at næringer med lav inntektselastisitet også hadde lavest produktivitetsutvikling. Imidlertid synes det i dag klart at store deler av tjenesteytende sektor vanskelig kan rasjonaliseres og har relativt svak produktivitetsutvikling. Et kjent bilde på dette forholdet er norsk eldreomsorg som ofte debatteres i media. I dag er det imidlertid allment akseptert at det er deler av tertiærnæringene som har opplevd sterk vekst, uten en tilsvarende vekst i produktiviteten. At deler av servicenæringene i Norge har lite potensial knyttet til omstilling og effektivisering, skyldes at tjenesteytende næringer ofte er i direkte kontakt med kunde og/eller sluttbruker. Det går en grense for hvor lite tid man kan bruke per kunde, for eksempel i en butikk, uten at dette går på bekostning av kundenes opplevde

kvalitet. Dette betyr at det er kombinasjonen mellom høy inntektselastisitet og små stordriftsfordeler som forklarer den sterke veksten over tid i servicenæringene (Teigen, 1999). Dette forholdet har også vært et hovedtema for Gershuny og Miles (1983).

Det er vanlig å forutsette at det er samsvar mellom ansattes produktivitet og lønn. Derfor er det naturlig, også for meg, å benytte Clark-Fischer hypotesen for forklaring på at næringer av høyere orden har sterkest produktivitet. Dette innebærer at arbeidskraften flytter seg fra primær- til sekundær- og endelig til tertiærnæringene også på grunn av lønnsmessige forhold. Dog er det slik at mange arbeidstakere i dagens samfunn som arbeider innen servicenæringer, ikke har spesielt høy lønn. Det er ikke i denne sektoren arbeidskraften nødvendigvis blir best betalt. Hva kan så forklare årsaken til at arbeidskraften likevel har forskjøvet seg mellom sektorene?

Dette fenomenet kan mest trolig forklares ved at Norge har opplevd stor økonomisk fremgang etter at man fikk en oljedrevet økonomi. Dette har medført at Norge har en sterk velferdsstat, overskudd i nasjonalregnskapet og ikke minst en befolkning som er godt utdannet og som har høye lønninger. Dette har endret både levekår og etterspørselssiden i den norske befolkningen. Selvbergingssamfunnet er byttet ut med selvrealiseringssamfunnet, og ikke minst har kvinner entret arbeidsmarkedet. Her vet vi at kvinners valg ofte er innen omsorgssektoren og heller ikke nødvendigvis styrt av lønnsmessige forhold. En annen forklaring kan også være at arbeidstakere har blitt tvunget til å endre arbeid som følge av nedlegginger som har ført til arbeidsledighet.

Dette forholdet beskrives også inngående i kapittel fem, hvor jeg presenterer Lillehammers transformasjon fra industriby til serviceby.



## 4.0 Metode

### 4.1 Hva er metode?

Før jeg går i detaljer omkring mine metodiske valg, er det naturlig å utdype dette begrepet nærmere. Historisk sett har kvalitativ og kvantitativ forskning stått mot hverandre. Det er nødvendigvis ikke slik at en metode er bedre enn en annen, men det er mer et valg av strategi i følge med hvilket type forskningsprosjekt en står overfor.

Kvantitativ forskning benevnes ofte som positivisme, mens kvalitativ forskning benevnes som hermeneutikk eller interpretivisme. Det siste kommer av det engelske «to interpret» hvilket betyr å tolke, herunder fortolkende metode. Retter vi blikket bakover i tid, har positivismen vært forbundet med kvantitativ metode, det vil si tall. Positivismen har sitt utspring i naturvitenskapen, og de som studerer økonomiske fag, har gjerne sitt «tilhold» innen kvantitativ metode. Den logiske positivismen handler ut i fra et verifikasjonskriterium, noe Hempell har argumentert for. Motsatsen, den kritiske rasjonalismen, beskrevet av Popper, jobber ut i fra et falsifikasjonskriterium.

For å skape oversikt og bedre illustrere forskjellene til de to tilnærmingene, kan følgende tabell være hensiktsmessig:

<b>Kvantitativ</b>	<b>Kvalitativ</b>
Positivisme	Interpretivisme
Tester teori	Utvikler teori
Aprioriske variabler	Ingen predefinerte variabler
Årsakssammenhenger	Forståelse
Avstand til fenomenet som studeres	Nærhet til fenomenet som studeres
Store utvalg	Små utvalg
Tilfeldig utvalg	Formålsutvalg

Generaliserbare resultater	Kontekstsavhengige resultater
Spørreskjema	Intervju og observasjon
Kort datainnsamling	Lang datainnsamling
Statistiske analyser	Fortolkning
Deskriptiv skrivning	Litterær skrivning
Lineær prosess	Sirkulær prosess

**Tabell 4: Fra Mehmet Mehmetoglu (2004:18)**

Jeg vil i de neste avsnittene beskrive forskjellene mer inngående for å skape en større forståelse av metodefeltet. Til slutt går jeg nærmere inn på mitt valg av metode i min Masteroppgave.

Deduktiv metode betyr at man har oppfatninger en ønsker å teste, hvilket betyr at veien er «ferdig asfaltert». Motsatsen er induktiv metode, hvor veien blir til mens man går. Induktiv metode dreier seg om forenkling av perspektiv, det vil si vi skal gjøre oss opp en mening basert på et begrenset utvalg av informasjon.

Verifikasjonskriteriet står sterkt i den kvantitative forskningen. Kort sagt betyr dette at om jeg observerer ender på Maihaugen og dette gjennomføres 100 ganger, så skal dette også gjelde for observasjon nummer 101. Ser jeg grønne ender 100 ganger, vil også and nummer 101 være grønn. Falsifikasjon betyr at vi ønsker å se om en hypotese er falsk. Kroneksemplet er fra Galileo Galilei, som slapp to kuler til bakken. De to kulene hadde ulik vekt, men ble sluppet fra samme høyde over bakken. Da kan vi lage følgende hypotese som vi kan teste:

H0: Den tyngste når bakken først

H1: De faller like raskt til bakken

Kulene faller naturligvis like fort til bakken, og dermed er H0 falsk, eller feil om du vil. Vi kan dermed forkaste H0.

Kvantitativ metode betyr at vi arbeider med tall, og dette er et område økonomer kjenner seg igjen i. Svært ofte får vi inn tallmateriale gjennom ulike tilnærminger, og dette bearbeides i dataprogram. Jeg har selv gjort det samme i kapittel fem, hvor jeg har hentet materiale fra SSB sin statistikkbank og bearbeidet dette i programvaren Excel. Like vanlig, om ikke mer vanlig, er klassiske regresjonsanalyser. Motsatsen er kvalitativ metode som omhandler det skrevne ord. Her antar forskningen en langt mer litterær prosess.

I den kvantitative forskningen har man som regel distanse til det som studeres (fenomenet), mens i den kvalitative forskningen har man nærhet til objektene som studeres. Dette skyldes at de tre hovedstrategiene innen kvalitativ forskning er:

- Empiribasert
- Etnografi
- Casestudier

Tilhørende datainnsamlingsmetoder er intervjuer, observasjoner og dokumentdata, hvilket betyr at forskeren får en helt annen nærhet enn tilfellet er ved å analysere tallmateriale.

Mens kvantitativ metode antar et mikroperspektiv, søker kvalitativ metode et mer overordnet og vidt perspektiv. Man er mest opptatt av å se helheten i fenomenet som studeres.

Appriori og apposteriori kommer av latin, og vi kan omskrive dette til «i forkant» og «i etterkant». Positivismen har forutbestemte oppfatninger som en tester basert på eksisterende teori. Den kvalitative forskningen går motsatt vei og har ingen forutbestemte oppfatninger. I den kvalitative forskningen er selve kjernen å lage teoriene.

Oppsummert, ser vi at kvantitativ forskning er en lineær prosess, mens kvalitativ forskning er en sirkulær prosess. Dette gir den kvalitative forskningen et fortrinn ved at man enklere kan gjøre endringer underveis i forskningsprosessen. Dette gir en høyere grad av fleksibilitet i forskningen, og er et viktig kriterium for at jeg velger en kvalitativ tilnærming i mitt valg av metode. Imidlertid har de to strategiene svært ulik datainnsamling, og i mitt arbeid bruker jeg hovedsakelig dybdeintervjuer i kombinasjon med til dels store mengder dokumentdata og -

analyse. Av dette følger også at mitt utvalg er langt mindre enn tilfellet ville vært i et kvantitativt prosjekt, og mine intervjuer gir den nødvendige informasjonen om YOG 2016, for at jeg deretter kan forstå fenomenet jeg studerer (Mehmetoglu, 2004).

For bedre å forstå verdensbildet og sammenhengen i forskningen, kan vi lage følgende utledning:

- Ontologi – Hva vet vi om verden?
- Epistemologi – Hva ønsker vi av kunnskap?
- Metode – Hvilken metode skal vi bruke for å fremskaffe data?

Vi har dermed et spørsmål om metodevalg, som jeg mener jeg har belyst oversiktlig.

#### *4.2 Metodevalg i min Masteroppgave*

I den kvalitative metoden starter man gjerne med et behov for å forstå et fenomen. Deretter utvikler man teorier ved å studere konteksten. Vi kan dermed grovt forenklet si at mens den kvantitative forskningen begynner med hypoteser, ender den kvalitative opp med hypoteser (Mehmetoglu, 2004).

Den kvantitative metoden har tidligere vært dominerende innen forskning, men i den senere tid har også kvalitativ metode vunnet aksept i forskningsmiljøene. Verden er i stadig endring, og måten vi lever på, holdninger, normer og verdier gjør at vi også trenger nye verktøy for å studere ulike fenomener. Noe av kritikken mot kvalitativ metode kan være at mange setter likhetstegn mellom kvalitativ metode og intervjuer, hvilket ikke er korrekt. Den kvalitative metoden kan gjerne være et mangeartet forskningsprosjekt hvor ulike teknikker tas i bruk, hvilket jeg også beskrev i forrige delkapittel. De som egner seg best innen de merkantile fagene er i følge Mehmetoglu (2004) empiribasert teori, etnografi og casestudie. Det vesentlige er at den valgte strategien skal være et hjelpemiddel til å skape en rød tråd fra problemstilling via datainnsamlingsmetoder og til å velge analyseteknikk. Å velge en forskningsstrategi er ikke nødvendigvis enkelt, men basert på min beskrivelse, har jeg valgt en kvalitativ tilnærming når jeg skal studere YOG, herunder casestudie.

#### *4.2.1 YOG som case*

Casestudie kan gjerne brukes innen flere fagområder, men den skiller seg fra andre forskningsstrategier ved at den kan brukes på tvers av fagdisipliner. Dette kalles metodetriangulering og er med på å kvalitetssikre funnene i et kvalitativt forskningsprosjekt. I følge Mehmetoglu (2004) er en casestudie en undersøkelse av et begrenset system over tid som tolkes gjennom en detaljert og mangfoldig datainnsamling. De fire hovedkarakteristikkene av casestudier er partikularistisk, deskriptiv, heuristisk og induktiv. At et casestudie er partikularistisk betyr at man retter fokus på en spesiell hendelse eller fenomen slik jeg gjør når jeg belyser YOG. Dermed passer denne tilnærmingen godt til å belyse mitt valgte fenomen og tilhørende problemstillinger.

Jeg har i all hovedsak to metoder for datainnsamling, hvilket er intervjuer og dokumentdata/-analyse. Jeg har lest mange dokumenter om OL, både før og etter, og jeg har lest mange dokumenter omkring YOG i 2016, selv om det er begrenset hva som finnes om dette per i dag. Jeg har også fordypet meg i dokumenter omkring Lillehammers fremtidige strategiske veivalg. Dette har vært nødvendig for å skape en tilstrekkelig forståelse av hvilken utvikling som nå finner sted i Lillehammer og hvilke strategiske føringer som legges til grunn for vekst. Spesielt interessant er naturligvis de føringer hvor jeg klarer å finne en rød tråd til YOG.

Med hensyn til mine intervjuer kan de være strukturerte, halvstrukturerte eller ustrukturerte. Mitt valg har vært halvstrukturerte intervjuer hvor jeg har utviklet en intervjuguide til bruk mot mine respondenter. Dette faller inn under klassifiseringen av strukturerte intervjuer. Mot slutten av mine intervjuer har jeg åpnet opp for en mer uformell samtale hvor mine respondenter fritt kan komme med sine meninger og tanker, og alternativt supplere i fall de føler at jeg ikke har spurt de om forhold de forventet å bli spurt om. Dermed antar mine dybdeintervjuer en halvstrukturert form.

#### *4.2.2 Kritikk*

Jeg har fått svært mye god informasjon i mine intervjuer. Jeg har jobb ved siden av mine studier, og i arbeidet med min oppgave, har jeg følt at det ville vært flott å kunne være student på heltid. Det har kommet fram svært mye relevant informasjon knyttet til min problemstilling, men også generelt i forhold til Lillehammer som idretts-, vintersports-,

utdannings- og arrangementsby. Dette har det ikke vært mulig å gå nærmere inn på, og mye av informasjonen har heller ikke relevans for min problemstilling.

Dessverre hadde jeg ikke anledning til å være i Innsbruck vinteren 2012 som arrangerte det første YOG innen vintersport. I tillegg må min oppgave innleveres før det finnes gode evalueringsrapporter fra arrangøren. Dette er selvfølgelig ugunstig. Heldigvis har jeg intervjuet mange mennesker som var til stede i Innsbruck, og jeg mener derfor at jeg har kompensert for at jeg selv ikke var til stede.

Det er i tillegg en utfordring å skulle skrive en oppgave om et arrangement som ikke har vært arrangert. Organisasjonen til YOG i Lillehammer er heller ikke etablert, og dermed er det lite datamateriale tilgjengelig. Min metode har derfor naturlig nok blitt dybdeintervjuer. Dog mener jeg at jeg har fått god informasjon, og at jeg har intervjuet et tilstrekkelig antall personer til at jeg kan konkludere og komme med tydelige anbefalinger. Jeg kunne sikkert intervjuet enda flere personer, men jeg føler at jeg har fått tilstrekkelig informasjon med bakgrunn i min valgte problemstilling.

#### *4.2.3 Utvalg*

Fullstendig oversikt over mine intervjuobjekter følger i Appendix B. Jeg har intervjuet hele 16 personer, og jeg har forsøkt å få et så bredt utvalg som mulig. Jeg har intervjuet referansepersoner både i videregående opplæring og ved HiL. Jeg har også intervjuet personer knyttet til de mest toneangivende idrettsmiljøene i byen. I tillegg har jeg også snakket med personer knyttet til anleggene som er en viktig arv etter OL i 1994. Jeg føler dermed at jeg har fått et bilde både i bredde og dybde som er relevant for min problemstilling. Jeg har også søkt kompetansemiljøer innen det lokale næringslivet for å få et bredest mulig grunnlag til å presentere valide konklusjoner. Det har vært et betydelig arbeid å intervjuer så mange personer, men jeg føler det har vært avgjørende for å få tilstrekkelig innsikt i min valgte problemstilling.

#### *4.2.4 Metodetriangulering*

Metodetriangulering betyr å bruke flere metoder til å studere en problemstilling. I min besvarelse arbeider jeg i all hovedsak innen feltet kvalitativ metode, men jeg har ett innslag av

kvantitativ metode, hvilket er min bearbeidelse av tallene i fra Statistikkbanken, for å avdekke et mulig felles arbeidsmarked i Mjøsbyene.

I min kvalitative del har jeg benyttet meg av både intervjuer og analyse av dokumentdata. Å bruke flere metoder sikrer troverdigheten til mine funn. Jeg har benyttet datatriangulering i form av primær- og sekundærdata. Primærdata har jeg tilegnet meg gjennom mine dybdeintervjuer, mens sekundærdata har jeg funnet i diverse bøker, tidsskrifter og publikasjoner. Jeg har gjennomført et stort søk av sekundærdata, og jeg føler at denne informasjonen har balansert de synspunkter som har fremkommet i mine intervjuer. Som tidligere påpekt, anser jeg YOG som et case, og Mehmetoglu bekrefter at både dokumentdata og intervju, så vel observasjon, er gyldige datainnsamlingsmodeller i casestudier (2004:93).

Jeg har i tillegg valgt å stille i stor grad åpne spørsmål i mine intervjuer. Dette skyldes at YOG ennå ikke har vært avviklet. Det finnes heller ingen ferdige rapporter eller konklusjoner fra YOG i Innsbruck, da dette ble avviklet vinteren 2012. Ei heller er organisasjonen til YOG i 2016 rekruttert, og det har derfor vært et mål for meg å anta en bredest mulig tilnærming til min valgte problemstilling. Formålet er dermed å ikke låse mine intervjuobjekter, men snarere oppfordre dem fritt til å presentere sine tanker omkring YOG. Dette betyr at det er relativt løse bånd mellom min problemstilling og spørsmålene som jeg har benyttet i mine intervjuer. Spørsmålene har dermed en eksplorativ funksjon da jeg anser meg selv for å være en pioner på området innen YOG. Min oppgave er trolig det mest konkrete forskningsarbeidet som er utført rettet mot dette arrangementet til nå.

Fullstendig spørsmålsoversikt finnes i Appendix A.

## 5.0 Empiri og analyse

### 5.1 Hva er de toneangivende sektorene innen sysselsetting blant Mjøsbyene?

Det er naturlig å presentere en analyse av næringsutviklingen i Lillehammer, fordi Lillehammer i likhet med mange andre byer har gjennomgått en omfattende endring i sin næringsstruktur i det tyvende århundre. I tillegg retter min problemstilling fokus på en bestemt sektor, nemlig utdanningssektoren, og det er derfor også naturlig å gjøre en analyse av denne sektoren spesielt. Dette fordi en kan vurdere om det er en fornuftig strategi å satse på vekst innen denne sektoren samtidig som en analyse identifiserer toneangivende sektorer i Lillehammer i dag. Det kan i tillegg være gunstig å kjenne noe til historien og fortiden, om man skal konkludere eller komme med anbefalinger om valg for fremtiden. Det er også viktig å avdekke et eventuelt felles arbeidsmarked som vil ha betydning for uteksaminerte studenter.

Clark Fisher hypotesen, omtalt tidligere i oppgaven, tilsier også at det skal ha skjedd en dreining fra primærnæringer og sekundærnæringer mot tertiærnæringer, og det er naturlig å vise hvordan dette har slått ut for denne regionen.

Jeg har utarbeidet en skift-/andelsanalyse og presenterer også en sammenligning av næringsutviklingen i de tre Mjøsbyene; Hamar, Lillehammer og Gjøvik. Dette fordi det gir en større forståelse av næringsdynamikken i Innlandet, og ikke minst ble alle de tre byene tilført betydelige ressurser i forkant av OL i 1994. Det er relevant å analysere næringsstrukturen for å se hvilke sektorer som er de mest toneangivende i de ulike byene. Dette gir oss viktig informasjon knyttet til hvilke strategiske veivalg det er fornuftig å ta. Å analysere dette forholdet nærmere, basert på faktiske tall, har vært spennende i arbeidet med min Masteroppgave, og jeg føler det gir et viktig bakgrunnstykke når en skal konkludere og gi anbefalinger.

Norsk økonomisk historie er også preget av en spesialisering på produksjon og salg av råvarer (Hanson og Wicken 2008:25). Da Innlandet historisk har vært sterkt drevet av primærnæringer som skogbruk og landbruk, gjør dette området for meg enda mer spennende å analysere fordi denne sektoren har måtte gjennomgå store omstillinger, opplevd tidvis stor arbeidsledighet, og vi er nå i en industriell bølge som ser ut til å kunne kreve en ytterligere omstilling inn mot tertiærnæringer (service). I fall vi da ikke er der allerede i dag.



Jeg forsøker i min besvarelse å sette regionen inn i et historisk perspektiv på den økonomiske utviklingen. Deretter presenterer og tolker jeg data for næringsdynamikken i Lillehammer, Hamar og Gjøvik. Avslutningsvis i dette kapitlet forsøker jeg å reflektere over mine funn og hva dette kan bety for min problemstilling.

Jeg har laget tabeller med basis i tallene funnet i Statistikkbanken. Jeg har benyttet meg av avsluttede serier for perioden 2000-2008. Her har jeg sammenlignet tallene for 2000 og 2008, og fått frem tall for utviklingen i det første tiåret i det 21. århundre. Jeg har valgt denne epoken da den ligger nærmest opp til nåtiden, og jeg synes personlig det er et interessant perspektiv. Spesielt også fordi vi er inne i den tredje industrielle revolusjon, og hvor en antar at en ser en dreining mot et sterkere samfunn preget av servicenæringer.

Jeg har målt den faktiske endringen som har funnet sted i sysselsettingen fra 2000 til 2008. Referanseregionen danner da en endringsfaktor som blir den forventede endringen i sektorene til kommunen vi analyserer. Basert på dette får vi en differanse som angir det regionale skiftet. Dette utledes også av forskjellen mellom den totale forventningen og den akkumulerte forventningen i de ulike sektorene. Det regionale skiftet kan forklares gjennom to variabler, hvilket er en endring i struktur eller en endring i konkurranseforholdene.

Lillehammer var i det 20. århundre i stor grad tuftet på industri. Bedrifter som Mesna Bruk, Uldvaren, Pipe-Larsen, Den norske knappfabrik, Lillehammer Bryggeri, Døla Mat/Is og Ostehøvelfabrikken sysselsatte mange mennesker innen industriell produksjon. Lillehammers beliggenhet ved utløpet av Gudbrandsdalslågen gjorde byen attraktiv for blant annet utvikling av tremasse. Det ble fløtet tømmer ned Lågen til Mjøsas munning. Her fant vi Mesna Bruk som var ansvarlig for Mesna Kartonfabrik. Dette følger opp eksemplet fra den andre industrielle revolusjon hvor en tilvirket trevirke til papir. Selv om Lillehammer ikke kan kalles en plankeby som Fredrikstad, var Mesna Bruk sitt virke svært viktig for byen. Det var en stor arbeidsplass, og kraften fikk de fra Mesnaelva som renner tvers igjennom byen. Mesna Kartonfabrik var dermed ypperlig lokalisert på det området som nå huser Strandtorget kjøpesenter.

Mot slutten av dette århundre opplevde Lillehammer en betydelig tilbakegang i sysselsettingen innen industrien. Lokalpressen har selv omtalt nedleggelsen av Mesna Kartonfabrik som byens svarteste dag (Lillehammer og Fåbergs historie 3 2000:345). Dette bekreftes også av Nærings sjef, Arne Hove-Ødegård, som jeg har intervjuet. Han bekrefter at

Lillehammer utover 70-tallet mistet arbeidsplasser i industrien. Lillehammer har de siste 30 årene utviklet seg inn mot service og tjenesteyting, og ikke minst står reiselivsnæringen sterkt. Byen er et attraktivt sted for turister og de Olympiske vinterleker i 1994, har bidratt til et økt fokus på tertiærnæringene. Dog finnes det mindre spesialiserte industrimiljøer igjen i byen, som for eksempel Fjellpulken, Nortura (Gilde) og Handicare.

Hamar er en av Norges fem middelalderbyer og er også Bispesetet. Det kan jo godt tenkes at dette er en viktig grunn til at de som regel benevner seg selv som storebror blant Mjøsbyene. Hamar har hatt et stort miljø innen skogbruk og jordbruk, og hovedtyngden av industriarbeidsplasser i dag ligger innen næringsmiddelindustrien. Denne virksomheten har dype røtter i landbruket i hele Hamar-regionen. Her finner vi slakterier, kjøttforedling, meierivirksomhet og kornforedling, for å nevne noe (Agenda 2002:16).

Gjøvik som størrelsesmessig er mellom sine naboer i øst, feiret sitt 150 års jubileum i 2011. I 1851 ble byen kjøpstad, og Gjøvik har historisk hatt et enda sterkere industrimiljø enn Lillehammer. "Hjørnesteinsbedrifter" var Toten Cellulose, Hunton og Mustad. Byen er også kjent for en rik konfeksjonsindustri. Et eksempel fra 1939, viser at Gjøvik hadde 27,7 % av befolkningen sysselsatt innen industrien, mot kun 23,1 % på Lillehammer (Lillehammer og Fåberg's historie 3 2000:142). Gjøvik har frem til i dag bevart en større del av sine industrimiljøer enn tilfellet er for Hamar og Lillehammer, noe lokaliseringkoeffisientene i figur en viser. Jeg tror personlig ikke at en skal utelukke at både miljøer knyttet til Toten og Raufoss gir synergieffekter i dagens næringsmiljø på Gjøvik. Kommunen selv definerer at mye av verdiskapningen innenfor kunnskapsintensiv industri i Innlandet, foregår innenfor aksene Kallerud-Raufoss. På Kallerud har Gjøvik samlet mye av sin kompetanse med en hovedvekt på en teknologisk profil. For uten dette, representerer Hoff Potetindustrier fortsatt et viktig industrielt produksjonsmiljø på Gjøvik den dag i dag.

Når vi så analyserer næringsdynamikken mellom de tre byene i det 21. århundre - hva finner vi så ut, når vi sammenligner Hamar og Gjøvik med Lillehammer som referanseramme?

Referanseregion: Lillehammer					Kommune: Hamar					
Sektor	År		2000- 2008	Endr. Faktor	År		V Fakt. Endr.	A Forv. Tot.	AN Forv. Næring	K Diff.
	2000	2008			2000	2008				
01-05 Jordbruk, skogbruk og fiske	285	252	-33	-11,58	405	437	32		-47	79
11 Utvinning av råolje og naturgass	-	-	0	0,00	-	-	0		0	0
10,12-37 Industri og bergverksdrift	889	838	-51	-5,74	1 105	1 031	-74		-63	-11
40-41 Kraft- og vannforsyning	209	138	-71	-33,97	189	122	-67		-64	-3
45 Bygge- og anleggsvirksomhet	1 056	1 031	-25	-2,37	1 297	1 226	-71		-31	-40
50-55 Varehandel, hotell- og restaurantvirksomhet	3 038	3 183	145	4,77	3 145	3 352	207		150	57
50-64 Transport og kommunikasjon	859	734	-125	-14,55	1 206	1 015	-191		-175	-16
55-67 Finansiell tjenesteyting	299	236	-63	-21,07	471	746	275		-99	176
70-74 Forretningsmessig tjenesteyting, eiendomsdrift	1 111	1 756	645	58,06	1 824	2 824	1 000		1059	-59
75-99 Offentlig forvaltning og annen tjenesteyting	6 488	7 794	1 306	20,13	6 524	8 114	1 590		1313	277
00 Uoppgitt	100	62	-38	-38,00	87	64	-23		-33	10
<b>Alle næringer</b>	<b>14 334</b>	<b>16 024</b>	<b>1 690</b>	<b>11,79</b>	<b>16 253</b>	<b>18 931</b>	<b>2 678</b>	<b>2208</b>	<b>1916</b>	<b>470</b>
<b>Endringsfaktor totalt %</b>				<b>11,79</b>						

Endring faktisk (V)	2 678
Forventet totalt (A)	2 208
Regionalt skift (RS = V - A)	470
Forventet næring (AN)	1916
Struktur (S = AN - A)	-292
Konkurranse (K = RS - S)	762

**Tabell 5: Hamar vs. Lillehammer**

Når vi benytter Lillehammer som referanseregion og anslår hvordan Hamar skulle utvikle seg, ser vi at Hamar gjør det bedre enn Lillehammer med et positivt regionalt skift på 470 sysselsatte. De toneangivende positive sektorene er «Finansiell tjenesteyting» og «Offentlig forvaltning og annen tjenesteyting». De lokalkjente vil vite at Lillehammer og Hamar tidvis kjemper en bitter kamp om lokalisering av så vel Innlandsuniversitet og ikke minst offentlige stillinger innen helsesektoren. Det er derfor interessant å se at Hamar har en positiv differanse i «Offentlig forvaltning og annen tjenesteyting» målt mot Lillehammer. Det er konkurransen som forklarer det positive regionale skiftet når vi måler Hamar mot Lillehammer. Denne konkurranseeffekten gir Hamar en vekst på 470 sysselsatte enn hva en skulle forvente med utgangspunkt i Lillehammers vekst.

Referanseregion: Lillehammer					Kommune: Gjøvik					
Sektor	År		2000- 2008	Endr. Faktor	År		V Fakt. Endr.	A Forv. Tot.	AN Forv. Næring	K Diff.
	2000	2008			2000	2008				
01-05 Jordbruk, skogbruk og fiske	285	252	-33	-11,58	498	420	-78		-58	-20
11 Utvinning av råolje og naturgass	-	-	0	0,00	1	-	-1		0	-1
10,12-37 Industri og bergverksdrift	889	838	-51	-5,74	2 250	1 622	-628		-129	-499
40-41 Kraft- og vannforsyning	209	138	-71	-33,97	77	46	-31		-26	-5
45 Bygge- og anleggsvirksomhet	1 056	1 031	-25	-2,37	1 118	1 397	279		-26	305
50-55 Varehandel, hotell- og restaurantvirksomhet	3 038	3 183	145	4,77	3 034	3 425	391		145	246
50-64 Transport og kommunikasjon	859	734	-125	-14,55	856	861	5		-125	130
55-67 Finansiell tjenesteyting	299	236	-63	-21,07	254	243	-11		-54	43
70-74 Forretningsmessig tjenesteyting, eiendomsdrift	1 111	1 756	645	58,06	1 165	1 689	524		676	-152
75-99 Offentlig forvaltning og annen tjenesteyting	6 488	7 794	1 306	20,13	5 357	6 287	930		1078	-148
00 Uoppgitt	100	62	-38	-38,00	66	57	-9		-25	16
<b>Alle næringer</b>	<b>14 334</b>	<b>16 024</b>	<b>1 690</b>	<b>11,79</b>	<b>14 676</b>	<b>16 047</b>	<b>1 371</b>	<b>1456</b>	<b>1730</b>	<b>-85</b>
<b>Endringsfaktor totalt %</b>				<b>11,79</b>						

Endring faktisk (V)	1 371
Forventet totalt (A)	1 456
Regionalt skift (RS = V - A)	-85
Forventet næring (AN)	1730
Struktur (S = AN - A)	274
Konkurransen (K = RS - S)	-359

**Tabell 6: Gjøvik vs. Lillehammer**

Gjøvik skiller seg i stor grad fra Hamar fordi vi opplever langt større endringer i de ulike sektorene. Målt mot Lillehammer hadde Hamar ikke de største variasjonene mellom sektorene, men dette bildet endres når vi sammenligner Gjøvik mot Lillehammer. Vi ser fortsatt at «Industri og bergverksdrift» er svekket i betydelig grad, men derimot opplever vi at sektorene «Bygge- og anleggsvirksomhet», «Varehandel, hotell- og restaurantvirksomhet» og «Transport og kommunikasjon» bidrar i langt mer positiv retning når vi sammenligner mot Lillehammer. Jeg synes likevel det mest spennende er at «Forretningsmessig tjenesteyting, eiendomsdrift» og «Offentlig forvaltning og annen tjenesteyting» begge har tilbakegang målt mot Lillehammer. Målt mot Lillehammer presterer Gjøvik svakere, mens Hamar presterer bedre enn Lillehammer. For Gjøvik sin del kan vi forklare det regionale skiftet målt mot Lillehammer, i kraft av svekket konkurransekraft.

Lillehammer har et negativt regionalt skift i sin sysselsetting som begrunnes ut i fra struktur. Hamar har i tillegg et styrket konkurranseforhold målt mot Lillehammer og har et positivt regionalt skift i sin sysselsetting målt mot Lillehammer. Gjøvik har et negativt skift målt mot

Lillehammer. Mens Hamar og Lillehammer har økt konkurransekraft, har Gjøvik tapt på dette feltet. Dog kan ikke den positive strukturelle endringen oppveie for tap av konkurransekraft.

Sett ut i fra tallmaterialet er det dermed Hamar som kan vise til den beste utviklingen blant Mjøsbyene målt i sysselsetting og er sånn sett vinneren blant Mjøsbyene.

Vi er som tidligere beskrevet inne i den tredje industrielle revolusjon eller den femte lange utviklingsbølge om vi bruker Kondratiev som referanseramme. Han var en russisk forsker innen tema industriell utvikling og mente at det var en syklisk regelmessighet i kapitalismen. Hver syklus varte i om lag 50 år. Han identifiserte selv tre bølger, og hans arvtakere har deretter brukt hans referanseramme og kommet til at den femte bølgens opprinnelse er ved oljekrisen i 1973 (Rønning og Teigen 2007). Epoken kjennetegnes blant annet for revolusjonen innen IKT, og er denne bølgen som de andre, ville den ha sitt høydepunkt rundt årtusenskiftet, for deretter å være i tilbakegang. Vi er også over «toppen» i den tredje industrielle revolusjon (1980-2030), og vi kan dermed si at vi også er på vei ut av en «Kondratieff» (Ibid: 2007).

Mange mener at arven etter denne epoken vil være en overgang til service- og tjenestesamfunnet. Spørsmålet er om vi ikke allerede er der. Om vi definerer et samfunn som en «serviceøkonomi» når mer enn halvparten av yrkesbefolkningen arbeider med tjenester, gikk Norge over den terskelen rundt 1965 (Hodne og Grytten 1992:215). Dette dreier seg ikke kun om basistjenester til personmarkedet, men også mer avanserte tjenester innen områder som ledelse, rekruttering, omorganisering, finansiering, juss, teknologiske løsninger etc. Det er gjerne varehandel som er den mest ekspansive næringen på personmarkedet, mens de foran nevnte næringene, er de mest ekspansive på bedriftsmarkedet. Disse næringene betegnes som kompetanseintensive, på norsk definert som «kompetanseintensive forretningsmessige tjenester» – KIFT (Berg et. al. 2009).

Hedmark og Oppland har tradisjonelt sett vært preget av jordbruk og skogbruk, men vi ser at endringene på 2000-tallet kun har vært marginale for disse næringene. Dette betyr trolig at den største delen av omstillingen i primærnæringene er tatt. Ser vi på sysselsettingen i de ulike sektorene for alle tre byer, ser vi at de tre største næringene for både Hamar og Lillehammer er «Offentlig forvaltning og annen tjenesteyting», «Varehandel, hotell- og restaurantvirksomhet» og «Forretningsmessig tjenesteyting, eiendomsdrift». Disse tre næringene er også de tre største på Gjøvik. Gjøvik har i tillegg to sektorer som fremstår som

tydelige, målt i sysselsetting, hvilket er «Industri og bergverksdrift» og «Bygge- og anleggsvirksomhet». Mens Hamar og Lillehammer har tre toneangivende sektorer, har Gjøvik fem toneangivende sektorer. Dette gjør at Gjøvik har flere ben å stå på, og jeg tolker det dit hen at Gjøvik sin næringsstruktur dermed ikke er like sårbar som Hamar og Lillehammer.

### *5.1.1 Toneangivende sektorer i Lillehammer i dag*

Som påpekt tidligere i oppgaven, er det Hamar som kommer best ut i min analyse av nærings sammensetningen. I tillegg viser tallmaterialet at Gjøvik trolig er noe mindre sårbar, da den har flere sektorer som «drar lasset» i sysselsettingen.

Med tanke på samfunnet vi er i og den utviklingen som spås, er det åpenbart at både Hamar, Gjøvik og Lillehammer har en sysselsetting innenfor sektorer som er meget aktuelle i Norsk økonomi.

På 80-tallet skjedde det et paradigmeskifte i politikken hvor økonomisk vekst gikk fra å være definert som samfunnsøkonomi til å bli definert som verdiskapning i den enkelte bedrift. Markedseffektivitet tok over som kriterium for samfunnsøkonomisk lønnsomhet (Teigen 2000:45). Dette skiftet har fått konsekvenser for næringspolitikken vi ser i dag, og jeg mener at de sektorer som er toneangivende for Mjøsbyene innehar høy grad av effektivitet og innovasjon, noe som er viktig for verdiskapningen. Jeg skulle dermed mene at spesielt Hamar og Lillehammer har allerede sterke sektorer som vil fortsette å vokse i årene som kommer. De er med andre ord rigget for suksess. Det samme kan sies om Gjøvik, men her finnes også betydelige industrimiljøer som er med på å drive sysselsettingen. Til tross for betydelig tilbakegang innen «Industri og bergverksdrift», er dette fortsatt en betydelig sektor i lokal målestokk sammen med «Bygge- og anleggsvirksomhet». Dette gir Gjøvik flere ben å stå på, og således er de trolig ikke like avhengig av vekst i service- og tjenestenæringer for å holde verdiskapningen oppe, slik som Hamar og Lillehammer er.

Clark Fisher hypotesen, omtalt tidligere, tilsier også at en stadig økende inntekt gjør at konsumentene også vil bruke en relativt mindre del av sine inntekter på industrivarer i fra sekundærnæringer og etterspørre mer tjenester i tertiærnæringene (Teigen 1999:169). Dermed mener jeg at det er grunn til å tro at veksten i tertiærnæringer vil fortsette også i det 21. århundre.

Det eksisterer en tese om at det er lav innovasjon i ressursbaserte næringer. Burde ikke da regionen rundt Mjøsa vært enda svakere stilt? Det eksisterer teorier om at ressursbaserte økonomier er tynget av en «ressursforbannelse», og slike samfunn vil forbli fattige inntil de har forandret hele sin økonomiske struktur (Hanson og Wicken 2008:12) I et mikroperspektiv kan vi trolig kalle Innlandet (Mjøsbyene) for en ressursbasert økonomi historisk sett. Funnene i mine tabeller tilsier at både Hamar, Gjøvik og Lillehammer har gjennomgått et paradigmeskifte fra primærnæringer til tertiærnæringer, dog med et visst innslag av sekundærnæringer på Gjøvik.

Nye bedrifter som erstatter gamle bedrifter er en kilde til produktivitetsvekst. Utvikling gjennom at gamle strukturer brytes ned og ødelegges, og at nye skapes, omtales som kreativ destruksjon (Schumpeter 1943). Jeg er ikke i tvil om at omstillingen i andre halvdel av det 20. århundre har bidratt til frigjøring av ressurser fra primærsektoren til tertiærsektoren. Som beskrevet tidligere i oppgaven er det mye innovasjon også i tertiærnæringene, og jeg stiller meg bak Selstad som hevder at «*dypest sett er innovasjon en tjeneste!*» (Selstad 2009:20).

Jeg mener at basert på det antall mennesker som arbeider innen tjenestesektoren, kan vi nå si at sektoren i dag er en drivkraft i verdiskapning og næringsutvikling for alle de tre Mjøsbyene. Tjenesteyting handler om å kombinere produksjon i uformell og offentlig sektor og i markedet. Vi har ikke bare gått over til servicesamfunnet, men også selvbetjeningssamfunnet. Med dette forstår vi at forbrukeren også produserer sine egne tjenester. Tilnærmet all tjenesteyting forutsetter deltakelse fra den som mottar tjenesten, altså en form for deltakelse i produksjonsprosessen. Konsumentene blir dermed prosumere (Selstad og Hagen 1994:158).

I forelesningene på MAINN har vi blitt presentert for det postindustrielle samfunnet, eller det postmaterialistiske liv, hvor forbrukere er mer opptatt av fritid fremfor arbeid. Dette fenomenet er beskrevet som «periferiens renessanse» (Gidlund, 1988). Bosted blir mindre avgjørende all den tid vi kan supplere vårt eget tilbud i kraft av å være prosumenter. Hvis vi da mener at prosumenten innehar en betydelig kraft i det 21. århundre, mener jeg at de tre Mjøsbyene, men spesielt Hamar og Lillehammer, står godt rustet til å forvalte arven etter den tredje industrielle revolusjon.

Det er en utfordring å ønske nyetableringer med sterk vekst samtidig som en skal opprettholde bedrifter som ikke er konkurransedyktige (Spilling 2007:208). Innlandet har åpenbart vist seg

omstillingsdyktig da det i dag er få mennesker sysselsatt innen primærnæringene. Trolig kan jeg i min oppgave anta, dog uten empiri, at omstilling har frigjort ressurser til bruk i nye sektorer.

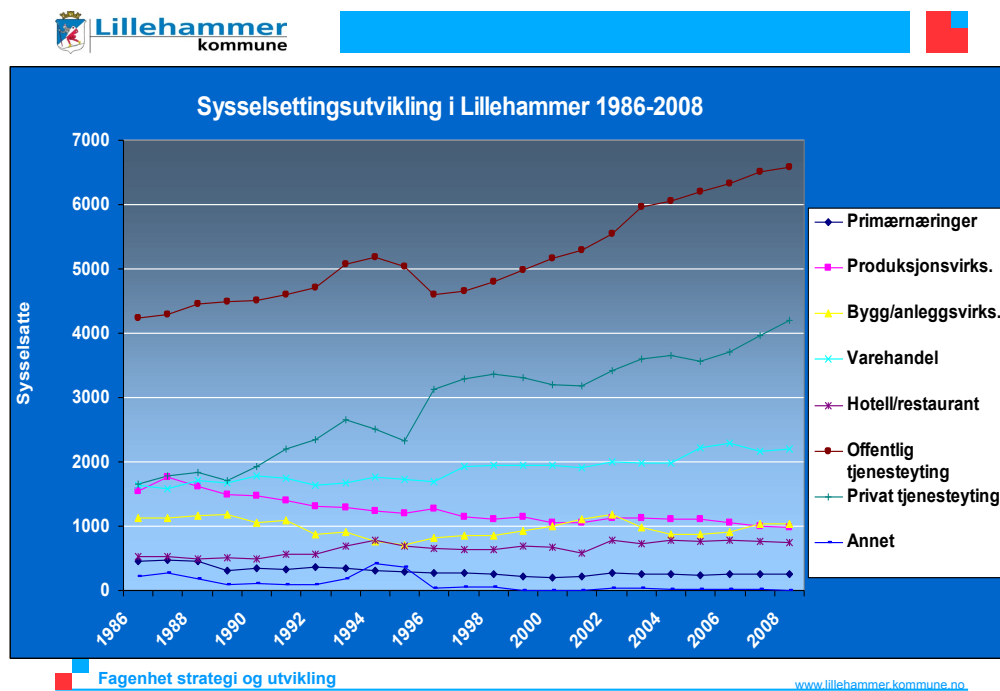
Bryter vi ned Lillehammers mest toneangivende sektor «Offentlig forvaltning og annen tjenesteyting», får vi følgende fordeling av de sysselsatte:

Sektor	År 2008
77-82 Forretningsmessig tjenesteyting	727
84 Off.adm., forsvar, sosialforsikring	1 184
85 Undervisning	1 228
86-88 Helse- og sosialtjenester	3 234
90-99 Personlig tjenesteyting	744

**Tabell 7: Utdyping av sektor**

Dette viser fordelingen av de sysselsatte i detalj, og vi ser en tydelig overvekt av offentlige arbeidsplasser, spesielt innen offentlig forvaltning og undervisning. Som beskrevet tidligere, finner vi her store arbeidsplasser som Statens Vegvesen, Oppland Fylkeskommune, de mange skolene, miljøet på Jørstadmoen, HiL og ikke minst Sykehuset Innlandet Helseforetak (HF). Legger vi sammen privat og offentlig tjenesteyting, blir dette den neste største sektoren etter «Helse- og sosialtjenester». Disse funnene bekreftes også av Lillehammer kommune, ved Næringssjef Arne Hove-Ødegård, som viser at privat og offentlig tjenesteyting samt varehandel, er de tre toneangivende sektorene målt etter sysselsettingsutvikling.





Figur 7: Sysselsettingsutvikling i Lillehammer

Om vi ser nærmere på sektoren «Undervisning» har jeg fremskaffet oppdatert tallmateriale per skoleår og studieår 2011/2012. Da min hovedproblemstilling er hvordan utøverne skal stimuleres til å komme tilbake til Lillehammer som fremtidige studenter, har jeg i mitt tallmateriale konsentrert meg om antallet elever og studenter som studerer i kombinasjon med idrettssatsing, fremfor å analysere sysselsettingseffekter. Det er jo de tallrike elevene og studentene som sørger for sysselsetting og at sektoren «Undervisning» utgjør en bærebjelke i Lillehammers sysselsetting. Elever som ikke bor på hybel, trekker med seg foresatte som flytter til distriktet, i tillegg til lærekrefter innen undervisning. Et økende studentantall bidrar til vekst gjennom overrislingseffekter i lokaløkonomien, nye stillinger ved HiL og trolig mer forskning. Dette påvirker også kompetansemiljøet i positiv retning.

Jeg presenterer tall både fra videregående opplæring og på høyskolenivå. Dette fordi deltakerne i YOG aldersmessig er elever i videregående opplæring. Dette betyr at deltakerne også er aktuelle studenter for videregående utdanning i Lillehammer, før de eventuelt begynner studier på HiL.

Norsk Toppidrettsgymnas (NTG) ble etablert etter OL i 1994. Teigen, Onshus og Holmengen (2007) presenterte i sin rapport et totalt elevtall på 181. Seks år senere er dagens elevtall 245, hvilket betyr en vekst på 35 %. Dette må kunne sies å være betydelig, og hovedårsakene

presenteres senere i oppgaven, gjennom identifikasjon av kritiske verdidrivere i verdikjeden til LKI.

### OVERSIKT NTG

<b>Idrett</b>	<b>Antall</b>
Alpint	20
Hopp	21
Håndball	24
Kombinert	6
Langrenn	34
Ishockey	43
Twintip	28
Skiskyting	31
Terrengsykling	18
Skyting	13
Klatring	5
Mix sport	2
<b>Sum</b>	<b>245</b>

*Tabell 8: Fordeling elever på NTG (Hårberg, 2012)*

Selv om min valgte problemstilling er tydelig på at toppidrett står i fokus, er det naturlig å belyse hele idrettsmiljøet innen videregående opplæring i Lillehammer. Det kan finnes ulike grunner til at ikke alle velger NTG, og elever ved Lillehammer videregående har vinteren 2011/2012 prestert på internasjonalt toppnivå innen juniorlangrenn. Det betyr at man kan bli en fremtidig toppidrettsstudent på HiL, selv om man ikke er elev ved NTG. Av tabell åtte ser vi igjen den klare overvekten av elever som utøver vinteridretter. Nærmere 75 % av elevene på NTG utøver en vinteridrett.

I Gausdal finner vi den klassiske Idrettslinja hvor man velger studiespesialisering med fordypning innen idrettsfag. Inneværende skoleår har de hele 138 elever innen dette programområdet.

På Lillehammer videregående skole tilbyr man Studiespesialisering med Fotball og Studiespesialisering med Langrenn. Dette benevnes som regel bare Fotballinja og Skilinja. Dette tilbudet skiller seg klart fra Idrettslinja i Gausdal ved at tilbudet på Lillehammer videregående skole, er knyttet til en spesifikk idrett. Inneværende skoleår er det hele 72 elever som har valgt dette fordelt på VG1 til VG3.

Dette betyr at om vi summerer skolemiljøene på NTG, Gausdal og Lillehammer, gir dette hele 455 elever som kombinerer videregående utdanning med fokus på idrett.

#### OVERSIKT IDRETTSFAG GAUSDAL

Fagfordeling	Antall
Idrettsfag	138
<b>Sum</b>	<b>138</b>

#### OVERSIKT LVS

Fagfordeling	Antall
Fotball	40
Skilinja	32
<b>Sum</b>	<b>72</b>

*Tabell 9: Fordeling elever Gausdal og Lillehammer (Børselien og Skyttermoen, 2012)*

På Høgskolen i Lillehammer (HiL) har det de seneste årene utviklet seg et betydelig kompetansemiljø innen toppidrett, og studenter innvilges status som toppidrettsutøvere, hvilket betyr at utdanningen tilrettelegges slik at studentene kan fortsette sin satsing på en idrettskarriere.

I eksamensåret 2006 var det hele 147 studenter som hadde toppidrettsstatus. Legger vi til elever i videregående opplæring, gir dette mer enn 600 idrettsutøvere som satser aktivt på sin idrett i kombinasjon med utdanning. Jeg drøfter senere i min oppgave kompetansemiljøet knyttet til idrett i Lillehammer, men det er verdt å merke seg at 79 % av studentene på HiL i 2006, utøver en vinteridrett.

#### STUDENTER TOPPIDRETT HiL

Fagfordeling	2006	2012
Idrettsfag	41	57
Økonomi og Administrasjon	45	48
Pedagogikk	17	13
Juss		11
Organisasjon og ledelse		10
Sosialfag		6
Internasjonale studier		6
Psykologi	11	6
Andre	33	10
<b>Sum</b>	<b>147</b>	<b>167</b>

*Tabell 10: Toppidrettsstudenter på HiL (Teigen, Onshus, Holmengen 2007, Berg 2012)***FORDELING PÅ IDRETTER**

<b>Idrett</b>	<b>2006</b>	<b>2012</b>
Langrenn	41	59
Skiskyting	36	53
Hopp	12	13
Ishockey	11	11
Alpint	9	10
Fotball	9	
Kombinert	7	8
Håndball	7	
Sykkel	5	
Andre	10	13
<b>Sum</b>	<b>147</b>	<b>167</b>

*Tabell 11: Fordeling av studenter på idretter (Teigen, Onshus, Holmengen 2007, Berg 2012)*

Inneværende studieår er antallet studenter som har toppidrettsstatus økt med i underkant av 14 %, noe som må sies å være bra. I mine intervjuer kommer det frem at å ha status som toppidrettsstudent på HiL, skal henge høyt, og det er nødvendigvis ingen umiddelbar målsetting om å øke denne studentmassen ukritisk.

Vi ser at andelen toppidrettsstudenter som utøver vinteridrett nå er passert 90% fra i underkant av 80% ved forrige måling. Vinterbyen Lillehammer står utvilsomt sterkt. Man opplever i tillegg en større spredning på de ulike fagene ved HiL, selv om Idrettsfag og Økonomi og Administrasjon er de to fremste studiene. Det er verdt å merke seg at 11 utøvere studerer Juss, som er et relativt nytt tilbud ved HiL.

Summerer vi elevene i videregående opplæring og studentene med toppidrettsstatus på HiL, gir dette et totalt antall på 622 elever og studenter inneværende skole- og studieår.

### *5.2 Hvilket kompetansemiljø knyttet til toppidrett har Lillehammer i dag?*

Tanken om vinter-OL på Lillehammer begynte som en «vill» idé blant noen lokalpatrioter, men etter noe tid er det nok rett å si at begrunnelsen nasjonalt antok form av å spille på de

næringsmessige effektene som et slikt arrangement ville få for Lillehammer og regionen for øvrig. Fra Stortingsmelding 29 i 1988/89 kan vi lese følgende:

*«Vinter-OL på Lillehammer i 1994 vil være det enkelttiltak som mer enn andre kjente tiltak vil kunne bidra til vekst og utvikling i det indre Østlandsområdet fram mot århundreskiftet».*

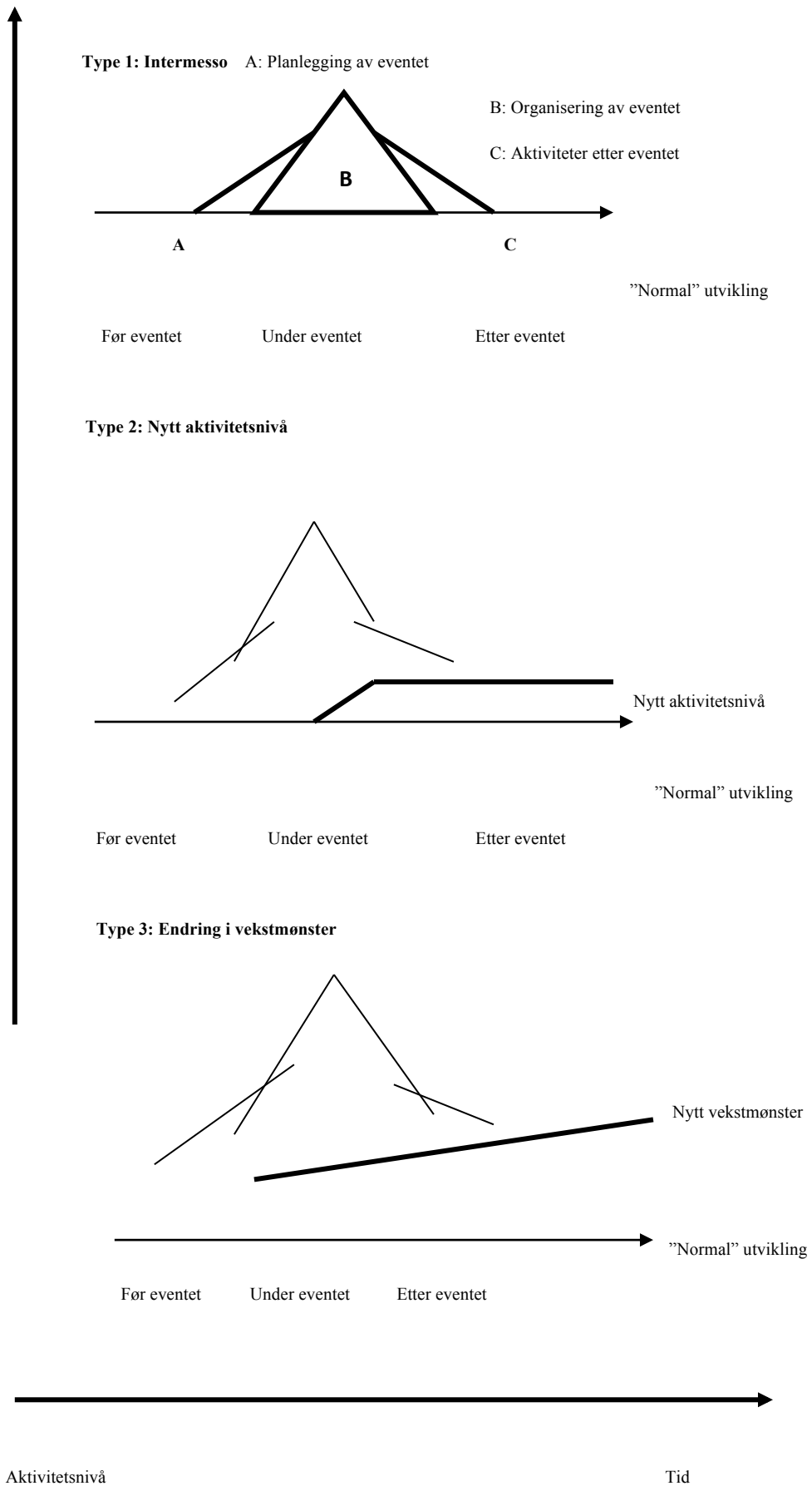
Denne tankerekken spiller nok på at andre byer og regioner som har arrangert OL har opplevd en positiv utvikling blant annet innen næringsliv og sysselsetting, og det var derfor naturlig å kunne forvente tilsvarende effekter som følge av arrangementet i 1994. Reiselivsnæringen ble på 80-tallet oppfattet som en næring i vekst, og et OL ville kunne bety mye for utviklingen av næringen. Som beskrevet tidligere i min oppgave, opplevde Lillehammer endringer i sin næringsstruktur og byen har utviklet seg fra en industriby til en by preget av servicenæringer. Lillehammer opplevde som beskrevet tidligere også en nedgang innen reiselivsnæringen som en følge av endrede markeder hvor tradisjonelle turistkonsepter var på vikende front. Et OL kunne bidra til å snu denne utviklingen og være med på å utvikle Lillehammer som en reiselivsdestinasjon. Perspektivet var imidlertid også nasjonalt og ikke utelukkende lokalt og regionalt. Heiberg (1995) påpeker at Regjeringen ville buke OL i markedsføringen av Norge som reisemål, og at internasjonaliseringen som mange næringslivsledere ikke hadde maktet å gjøre noe med, fikk nå en ny og enestående mulighet.

Spilling er en av forskerne som har viet mest tid til analyse av arrangementet i 1994. En av hans hovedkonklusjoner er som følger:

*«Looking beyond the intermezzo, which is the main mechanism of an event, it turns out quite clearly that the long-term industrial impacts are very marginal and in no way justify the huge costs of hosting the events. If the main argument for hosting a mega-event like the Winter-Olympics is the long-term economic impacts it will generate, the Lillehammer experience quite clearly points to the conclusion that it is a waste of money. Probably, this will also be the case for other smaller regions hosting similar events, and although we do not have reliable data on the long-term impacts from larger regions having hosted Winter Olympics, the indicators we do have point in the same direction. However, this does not mean that there are no other arguments for hosting a mega-event. The Lillehammer Olympics was a great experience, although not in economic terms» (Spilling 1998).*

Når verdiskapning målt i økonomiske termer var et hovedargument for arrangementet, synes det tydelig at det er verdt å stille spørsmål til om lekene var vellykket. Spilling sin analyse tar et bedriftsøkonomisk utgangspunkt, men tar vi et mer samfunnsøkonomisk utgangspunkt, kan bildet bli noe mer nyansert. Regionen fikk solid infrastruktur, og Norge fikk betydelig PR internasjonalt, spesielt under mesterskapet. En skal trolig heller ikke undervurdere hva det betyr for nasjonen å oppleve sportslig suksess på hjemmebane. I overført betydning kan vi kanskje se for oss en form for kollektivt entreprenørskap med staten som hovedaktør, og i så måte var trolig OL vellykket på flere områder.

Spillings artikkel hadde som fokus å se på langtidsvirkningene av et megaevent, og han karakteriserer lekene i 1994 som et intermesso. Med dette mener han at aktivitetene til et megaevent foregår over en kort og intensiv periode, nemlig før, under og i kort tid etter lekene. Deretter opplever næringslivet at aktiviteten går tilbake igjen til sitt normale aktivitetsnivå. Spilling (1998) har modifisert Sparrow (1989) sin modell og fremstiller dette fenomenet som følger:



*Figur 8: Modell for regionale effekter av et megaevent (Spilling, 1998).*

I type en er effektene midlertidige og relatert til planlegging, organisering og aktiviteter i etterkant. Type en finner vi i alle megaeventer og er således ikke egnet for studier av langtidseffekter. Type to og Spillings egen type tre er i så måte mer dekkende. I type to finner vi at det etableres et nytt aktivitetsnivå, hvilket innebærer at den næringsmessige aktiviteten øker. Her kan vi se for oss at eksisterende aktører nyter godt av ny infrastruktur. Et eksempel er Radisson Blu Lillehammer Hotel som nå kan gjennomføre flere større arrangementer enn tidligere som en følge av samarbeidet med Olympiaparken og deres anlegg. Aktiviteten i området rundt Hafjell i Øyer har ført til at Hunderfossen Familiepark nå også tilbyr en Vinterpark. Når Spilling selv lanserer et nytt nivå, nivå tre, mener han at man kan påvise en endring i selve vekstmønsteret. Et megaevent kan stimulere til nyskaping og læring som igjen påvirker de som ønsker å starte en bedrift. Vi opplever dermed et klima for entreprenøriell virksomhet.

Uten å være negative kan vi trolig allerede slå fast at YOG ikke kan defineres som et megaevent. Likevel, kompetanse og infrastruktur som OL førte med seg, har beredet grunnen for at Lillehammer igjen kan ta på seg et betydelig internasjonalt arrangement. Finnes det også synergier mellom de to arrangementene når det kommer til hva YOG kan være en pådriver for? Ritchie, 1984, Ritchie og Yangzhou, 1987 og Getz, 1997 har identifisert flere forhold som kan stimulere til verdiskaping som følge av et megaevent, og jeg mener følgende forhold også vil kunne ha gyldighet for YOG i 2016:

- Etablering av fasiliteter for sport og kultur
- ***Utvikling av ”myk infrastruktur”, det vil si kompetanse/kunnskap***
- Skape bevissthet om regionen som en arrangør av sportslige og kulturelle aktiviteter
- ***Skape bevissthet om regionen som et attraktivt bosted for folk og bedrifter (den kreative klasse)***

Spesielt det andre og siste punktet er relevant, da dette er i kjernen av min problemstilling, nemlig hvordan få deltakerne til å studere i Lillehammer på et senere tidspunkt og derigjennom bosette seg i Lillehammer. Her har trolig den myke infrastrukturen (kompetanse)



avgjørende betydning. Vi finner her en klar referanse til Schumpeter (side åtte), og dette kan illustreres i følgende tabell:

Schumpeters fem områder	Mulig verdiskapning av YOG
<i>Nytt produkt eller kvalitet i produkt (økt kompetanse/kunnskap er ny kvalitet)</i>	Etablering av fasiliteter for sport og kultur
Ny produksjonsprosess	<i>Utvikling av «mye infrastruktur», det vil si kompetanse/kunnskap</i>
<b>Nytt marked</b>	Skape bevissthet om regionen som en arrangør av sportslige og kulturelle aktiviteter
Ny organisering av/i en næring	<i>Skape bevissthet om regionen som et attraktivt bosted for folk og bedrifter (den kreative klasse)</i>
Ny råvare eller halvfabrikata	

*Tabell 12: Schumpeter vs. Megaevent/YOG*

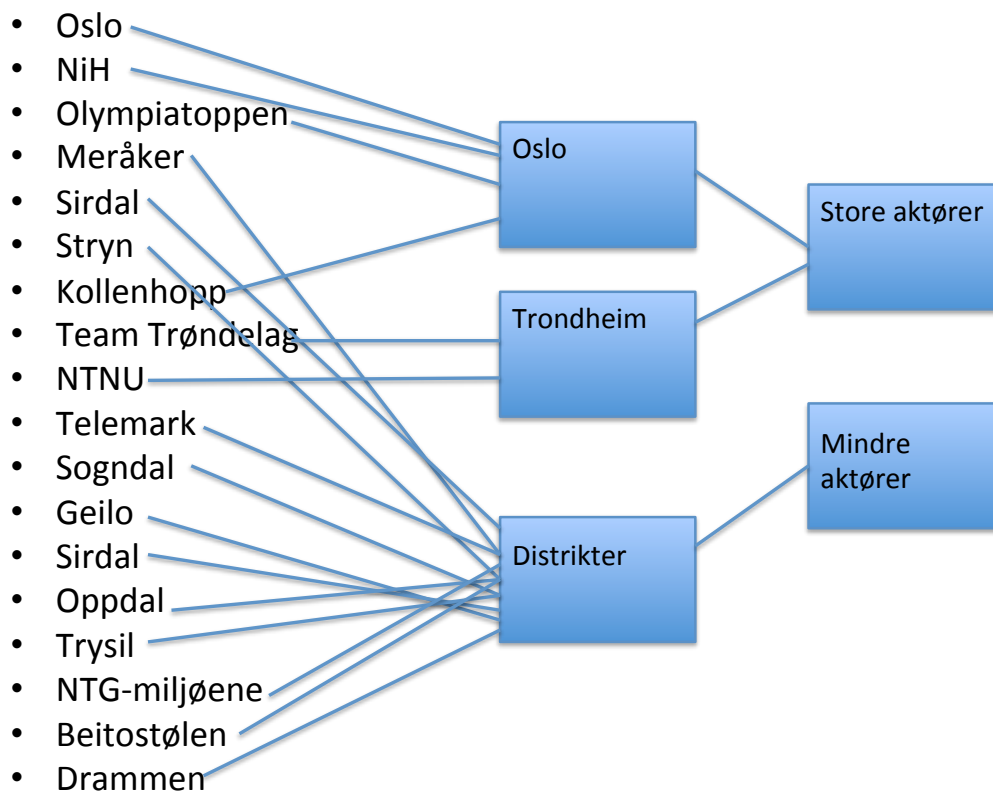
At det skapes bevissthet om regionen som et attraktivt bosted for både folk og bedrifter, har en nær sammenheng til den kreative klasse. Teori om dette er presentert i kapittel tre.

I kapittel seks utdyper jeg mer inngående hva som kjennetegner kompetansemiljøet i Lillehammer, basert på funn fra mine intervjuer.

### *5.3 Hvilke andre toppidrettsmiljøer nasjonalt konkurrerer Lillehammer mot?*

Jeg har gjennom mine intervjuer avdekket at toppidrettsmiljøene i Norge er svært fragmenterte. Mange av mine intervjuobjekter trekker frem Oslo og Trondheim som de fremste miljøene, og herunder også Norges Idrettshøyskole (NiH) og Olympiatoppen som dominerende aktører som har lokalisering i hovedstaden. De mange hovedkontorene til idrettens særforbund finnes også i Oslo, og dette ansees som viktig for at Oslo står sterkt. Tilsvarende er NTNU og miljøet knyttet til Granåsen viktig for Trondheim.

Ellers finner vi mange mindre spesialiserte miljøer, blant annet i Sirdal hvor skiskyting står sterkt. Det samme gjelder for Stryn. I tillegg finner vi mange mindre alpinmiljøer og ikke minst også idrettsmiljøer hvor Norges Toppidrettsgymnas (NTG) er representert. Det er et solid langrennsmiljø på Meråker, hvor det også finnes Skigymnas. Dette kan fremstilles som følger:



**Figur 9: Indikator-Konsept-Modell "Konkurransmiljø"**

Ut fra disse konseptene har jeg utledet kategoriene «store og mindre aktører» (vist i figur ni).

Basert på mine intervjuer har de store aktørene mye aktivitet i Lillehammer. Dette gjelder både for Kollenhopp og hoppmiljøet i Granåsen. Dette skyldes fremfor alt hoppbakkene i Lillehammer som kan tilby svært god logistikk. De mindre aktørene fremstår ikke som noen umiddelbar trussel, ei heller konkurrent, da dette er svært spesialiserte miljøer og kan ikke tilby den infrastrukturen som Lillehammer besitter. Basert på mine intervjuer synes det som om Trondheim og miljøet rundt Granåsen er den konkurrenten som Lillehammer bør ha mest fokus på. De har etablert Idrettens Hus med medisinske fasiliteter, og tankegodset i Granåsen er åpenbart det mest sammenfallende med Lillehammers tankegang. Det synes klart at det bør

være et fokus med hensyn til å følge utviklingen nøye knyttet til miljøet i Granåsen. I Trondheim finner vi også et sterkt miljø knyttet til NTNU, og Trondheim tilbyr stor variasjon med hensyn til sine studietilbud. Dog kan det synes som om Lillehammer har et konkurransemessig fortrinn med hensyn til tilrettelegging for utøvere som ønsker å kombinere idrett og utdanning.

## 6.0 Drøfting av funn

### 6.1 Innledning

Jeg har stilt mine intervjuobjekter 11 spørsmål som bygger opp under problemstillingen. Spørsmålene sorterer under de tre underproblemstillingene, og jeg har i tillegg valgt å gruppere spørsmålene innen ulike hovedområder. Dette kan fremstilles som følger:

#### *Hva er de toneangivende sektorene innen sysselsetting blant Mjøsbyene?*

Denne underproblemstillingen er allerede belyst i min næringsanalyse i kapittel 5.1. I dette kapitlet retter jeg fokus mot sektorene i Lillehammer, presentert i kapittel 5.1.1. Følgende hovedområder fra spørsmålene stilt mine intervjuobjekter tilhører denne underproblemstillingen:

- Omdømme
- Næring

Jeg har også avdekket om det synes å være en oppfatning om at YOG kan bidra til næringsutvikling. I mitt teorikapittel har jeg presentert tanker omkring innovasjon og næringsutvikling, og i tabell 12 presenterer jeg mulige områder for innovasjon i følge med YOG.

Jeg har også spurt mine intervjuobjekter om deres holdning til Lillehammers omdømme. Omdømme kan også forstås som renommé og er med på å gi merkevaren innhold. Et godt omdømme kan i seg selv bidra til at folk bosetter seg i byen for å studere og utøve idrett. Dette er også omtalt tidligere i min besvarelse under kapitlet om den kreative klasse, hvor jeg også har presentert resultatene fra omdømmetesten gjort av Lillehammer.

#### *Hvilket kompetansemiljø knyttet til toppidrett har Lillehammer i dag?*

Denne underproblemstillingen er belyst også i kapittel 5.2. For bedre å belyse denne underproblemstillingen, har jeg oppsummert mine spørsmål og dannet følgende hovedområder:

- Arv
- Kompetansemiljø

- Formål

Med arv forstår vi at jeg har søkt å finne ut hva som er den viktigste arven etter OL i 1994. Dette mener jeg kan ha betydning for hva Lillehammer ønsker å få ut av YOG i 2016. Hva er Lillehammers viktigste eiendeler etter arrangementet i 1994? Jeg har intuitivt en oppfatning om at arven man bærer med seg, har betydning for hvordan man skal arrangere YOG i 2016.

Kompetansemiljø er også en av mine underproblemstillinger, og jeg søker gjennom mine intervjuer å kartlegge hva som kjennetegner kompetansemiljøet i Lillehammer.

Formål er hva mine intervjuobjekter mener er formålet med YOG i 2016. Er YOG politisk motivert og begrunnet i en større plan om et nytt OL i 2022 eller er det et prosjekt med lokal forankring? Jeg mener dette er viktig i forhold til min problemstilling som søker svar på hvordan utøverne kan vende tilbake til Lillehammer.

*Hvilke toppidrettsmiljøer nasjonalt konkurrerer Lillehammer mot?*

I kapittel 5.3 har jeg belyst denne underproblemstillingen, hvor jeg også har presenter en Indikator-Konsept-Modell. Mine spørsmål knyttet til denne underproblemstillingen er oppsummert i følgende hovedområder:

- Konkurransmiljø
- Rammebetingelser

Konkurransmiljø er også avdekket gjennom intervjuer, og dette er likhet med kompetansmiljø foran, en av mine underproblemstillinger. Dette er det helt vesentlig å være bevisst på for Lillehammer da en må kjenne sine konkurrenter i forhold til å lykkes med å trekke utøvere til Lillehammer som fremtidige studenter og idrettsutøvere. Dette har betydning for de strategiske valg som Lillehammer tar. Indikator-konsept-modellen er presentert i kapittel 5.3, og presenteres ikke på nytt i dette kapitlet.

Til slutt er mitt siste hovedområde naturlig nok hvilke rammebetingelser som må ligge til grunn for at utøverne stimuleres til å velge Lillehammer som sitt framtidige studiested i kombinasjon med satsing på sin idrett.

## *6.2 Analyse av funn fra intervju*

I dette kapitlet vil jeg oppsummere funnene fra intervju, ved å bruke indikator-konseptmodellen (Mehmetoglu, 2004:107). Underkapitlene samsvarer med underproblemstillingene presentert i kapittel 6.1

### *6.2.1 Hva er de toneangivende sektorene innen sysselsetting blant Mjøsbyene?*

Som beskrevet i innledningen til dette kapitlet, er mitt fokus nå i alt overveiende grad rettet mot Lillehammer.

#### *6.2.1.1 Næring*

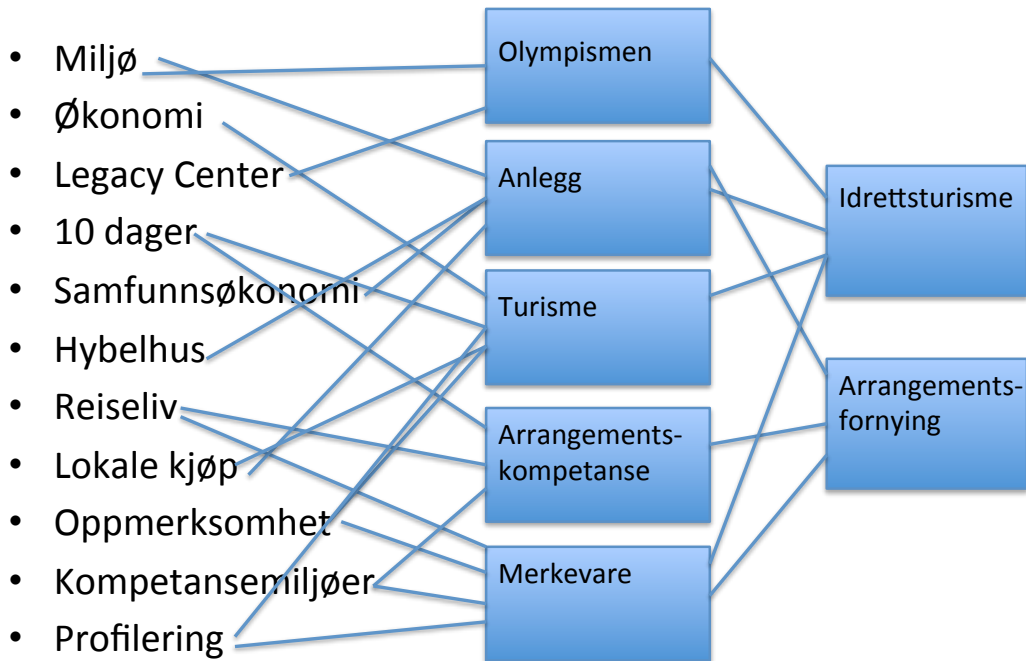
Da mitt studium heter innovasjon og næringsutvikling, har det vært relevant å stille spørsmål til mine intervjuobjekter om de har en forventning om at YOG kan bidra til næringsutvikling. Som påpekt tidligere i oppgaven, ble det ikke spesielt stor næringsutvikling etter OL i 1994 om vi måler effektene i ren sysselsetting. Hva kan vi forvente av YOG?

De aller fleste påpeker at de ikke forventer noen stor næringsutvikling som følge av YOG. Det er beskjedne investeringer som skal foretas, og det mest konkrete per i dag er en deltakerlandsby som skal etableres i området rundt Stampesletta, som senere skal bli til studenthybler. Ellers er YOG et relativt lite arrangement, men en kan selvfølgelig forvente en god del lokale kjøp både før og ikke minst under selve arrangementet. Både Vidar Svanemyr og Ove Gjesdal påpeker viktigheten av at det lokale reiselivet blir koblet på i prosessen, da det er mange som ønsker å bidra. Det er per i dag noe usikkerhet knyttet til en rekke variabler, men det synes å være relativt store forventninger knyttet til at det er gevinster å hente for regionen.

Imidlertid synes det klart at YOG er kun ett steg på veien til noe langt større, nemlig OL i 2022, og et mulig Alpin VM i 2019. Som Lars Rudi i Lillehammer kommune påpeker er YOG et forholdsvis lite arrangement sammenlignet med andre årlige arrangement på Lillehammer, men den internasjonale eksponeringen ansees å være stor. Dette påpekes også av Arne Hove-Ødegård som er næringssjef i Lillehammer kommune. Med YOG vil Lillehammer igjen bli satt på kartet og få internasjonal eksponering. Dette bør sørge for

fornyhet oppmerksomhet som stimulerer reiselivet i regionen. Det er likevel næringslivet selv som må gripe mulighetene i følge Hove-Ødegård.

Funnene kan presenteres som følger:



**Figur 10: Indikator-Konsept-Modell "Næring"**

Basert på mine funn har jeg utledet kategorien «*Idrettsturisme og arrangementsfornyning*» (vist i figur 10). Med dette forstår vi at de viktigste næringseffektene kan være å utvikle et konsept knyttet til idrettsturisme. Det vil si at reiselivet satser på idrettsutøvere som en viktig målgruppe. I tillegg synes det klart at YOG bidrar til en arrangementsfornyning ved å være et ledd i et større mål, for eksempel et nytt Vinter-OL til Norge. Mulige effekter av dette kan være for eksempel et Alpin-VM i 2019.

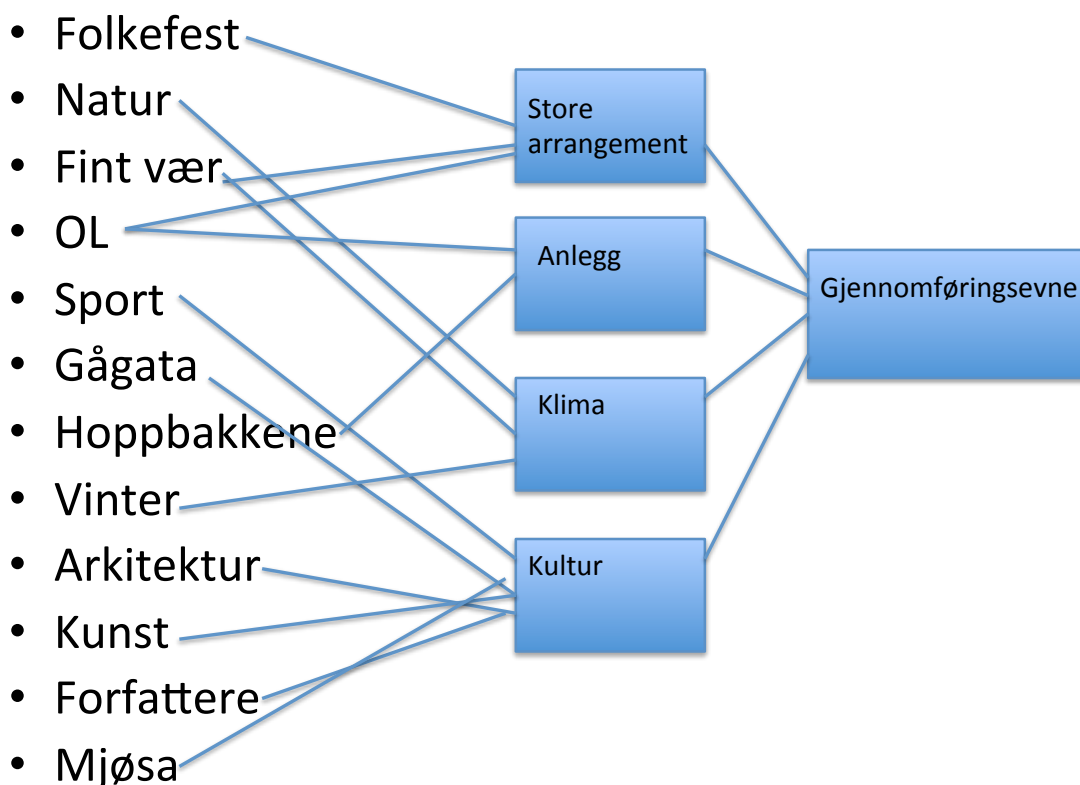
### 6.2.1.2 Omdømme

Jeg har forsøkt å avdekke hvilket omdømme Lillehammer har, og her har det vært spennende å avdekke en rekke forhold som har fremkommet i mine intervjuer. Bakgrunnen for dette

forholdet er at omdømme eller merkevaren til et sted, har innvirkning på valg av bosted. Her finner vi også paralleller til konseptet om den kreative klasse.

Svært mange fremhever februar dagene i 1994 som et tydelig skille for folks oppfatning om Lillehammer, og at vinterlekene var med på å fjerne det siste stemplet av Lillehammer som en traust by ved Mjøsa. Anstein Krekke fremhever at Gågata og Hoppanlegget står sterkt i folks bevissthet, og Erik Ulateig supplerer med at det i første rekke er ulike vintersportsarrangementer i tillegg til OL i 1994. Lillehammer Turist har gjennomført en imagetest i primærmarkedene i utlandet (se kapittel 3.4), og på tredje plass finner vi Maihaugen, men dog på betryggende avstand.

Funnene kan illustreres som følger:



Figur 11: Indikator-Konsept-Modell "Omdømme"

Basert på mine funn har jeg utledet kategorien «Gjennomføringsevne» (vist i figur 11). Med dette forstår vi at Lillehammers omdømme i første rekke er knyttet til at vi er en solid og



stabil aktør som over år «leverer varene». Byen har en sterk merkevare fra 1994 og gjorde et uslettelig inntrykk ved å arrangere «The best Olympic wintergames ever» I tillegg har anleggene vært holdt ved like, noe som har muliggjort tallrike arrangementer. Et rikt kulturliv støtter opp om idrettsaktivitetene, og et stabilt klima sikrer høy gjennomføringsevne.

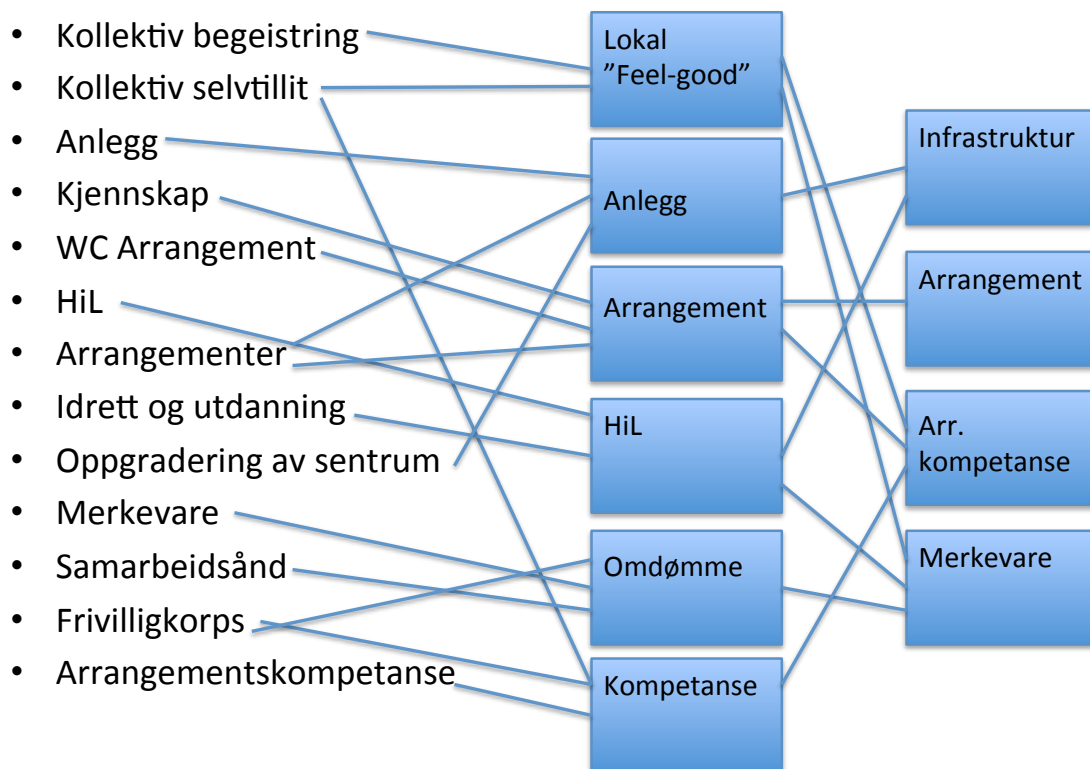
### 6.2.2 Hvilket kompetansemiljø knyttet til toppidrett har Lillehammer i dag?

Tre hovedområder fra mine spørsmål utdyper denne underproblemstillingen og presenteres i dette underkapitlet.

#### 6.2.2.1 Arv

Mange påpeker at den fremste arven etter OL er anleggene og den generelle infrastrukturen som Lillehammer satt igjen med. I tillegg fikk byen betydelig kjennskap internasjonalt gjennom TV-sendinger og profilering i media. Dette var også starten på en idrettssatsing som har vokst frem, spesielt i de senere årene. Mange av mine intervjuobjekter mener at OL har vært helt avgjørende for at Lillehammer er det kraftsenteret for vinteridrett som byen er i dag. Ulf Bjercknes i Swix påpeker imidlertid at det er en utfordring for en liten by som Lillehammer å ha så mange store anlegg, da det synes å være lite midler til videreutvikling. Det kreves mye kapital for opprettholde internasjonal konkurransekraft på anleggssiden, og dette er krevende for en liten kommune da fokuset synes å bli på vedlikehold og drift, fremfor videreutvikling. Flere påpeker også det betydelige løftet som HiL fikk i form av arealer. Dette muliggjorde en kraftig vekst på HiL som igjen har lagt grunnlaget for idrettssatsingen vi ser i dag. Tor Selstad påpeker også viktigheten av at fokus gikk fra konkurranse mellom Mjøsbyene til samarbeid. Gjennom et sammenfallende arbeidsmarked og en tankegang omkring win-win, var det mulig for små byer å ta et kollektivt løft. Dette kom fremfor alt til syne gjennom korpset av frivillige og den mobilisering som dette medførte. Dette ser vi den dag i dag ved at OL-antrekk fra 1994 fortsatt er å se i Gågata i Lillehammer på vinterstid. Erik Ulateig i Olympiaparken påpeker også anleggene som viktig, og at dette har ført til at etablerte arrangementer som Birkebeinerarrangementene, har kunnet vokse. Man har også sett knoppskyting av arrangementer som Baldus Cup og Lillehammer Cup. Dette er arrangementer som ikke kunne ha blitt realisert uten anleggene fra 1994.

Disse forholdene kan presenteres som følger:



**Figur 12: Indikator-Konsept-Modell "Arv"**

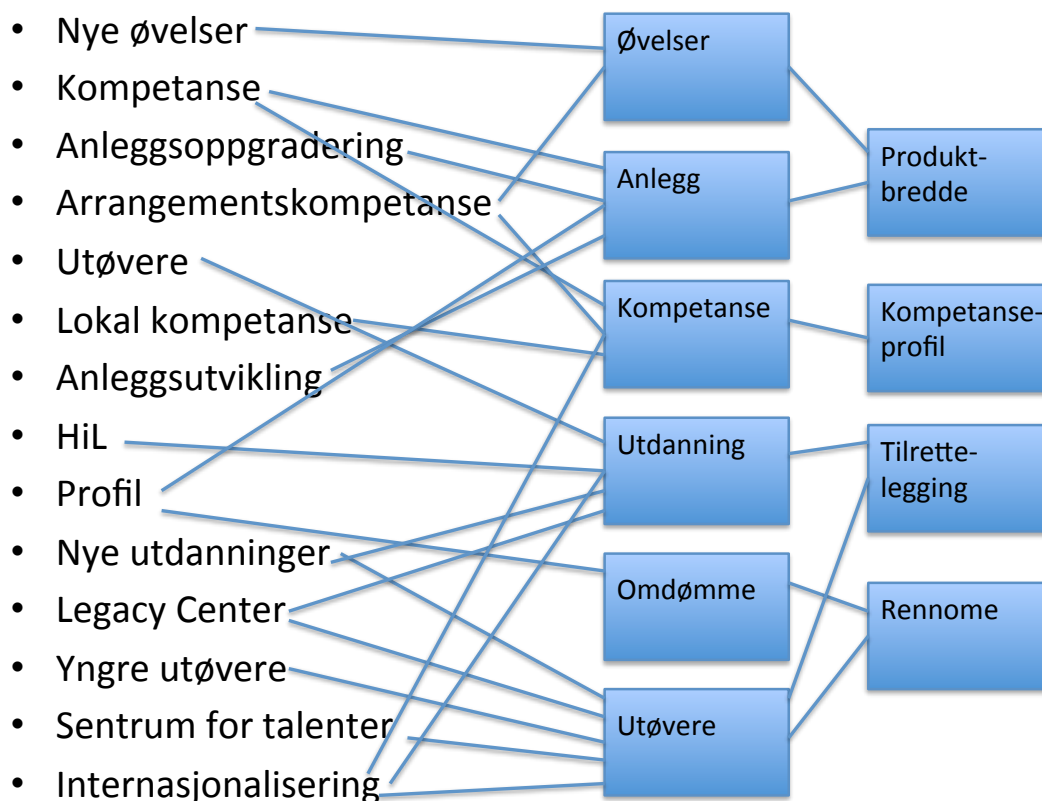
Jeg har oppsummert mine funn fra intervjuene i totalt 13 indikatorer som deretter er formulert til først syv konsepter, og deretter til fire konsepter. Arven etter OL i 1994 kan oppsummeres til Infrastrukturen som Lillehammer har i dag innenfor både anlegg som utdanningsmuligheter. Deretter representerer arven både World Cup Arrangementer og andre arrangementer som infrastrukturen muliggjør avviklet i Lillehammer. I tillegg representerer arven den totale arrangementskompetansen som finnes i Lillehammer, og til slutt merkevaren som byen innehar.

Ut fra disse konseptene har jeg utledet kategorien «*Mulighet og renommé til å avvikle ulike arrangementer*» (ikke vist i figur 12). Lillehammer har en arv som gir mulighet i kombinasjon med et solid renommé til å avvikle arrangementer av ulik størrelse, både i nasjonal og internasjonal målestokk. Det er nettopp denne arven som gjør at IOC har valgt å legge YOG i 2016 til Lillehammer.

### 6.2.2.2 Kompetansemiljø

Det eksisterer sterke oppfatninger omkring kompetansemiljøet som har utviklet seg på Lillehammer. Dette har vært et meget vanskelig punkt å konkretisere da mine intervjuobjekter til dels har ulike oppfatninger, og at begrepet er gjenstand for svært vid tolkning.

Mange trekker fram kompetansen knyttet til HiL og mulighetene for å satse på idrett i kombinasjon med utdanning. I tillegg tilbyr Lillehammer en produktbredde som er svært unik i norsk målestokk. Jeg har tidligere påpekt mange små spesialiserte idrettsmiljøer, mens Lillehammer fremstår som motsatsen med en betydelig bredde i sin produktportefølje. I tillegg har Lillehammer et sterkt kompetansemiljø innen anlegg og vedlikehold av disse.



Figur 13: Indikator-Konsept-Modell "Kompetansemiljø"

Ut fra disse konseptene har jeg utledet kategorien «Tilrettelagt idrettssatsing» (ikke vist i figur 13). Med dette forstår vi at Lillehammer har et renomme som tiltrekker seg

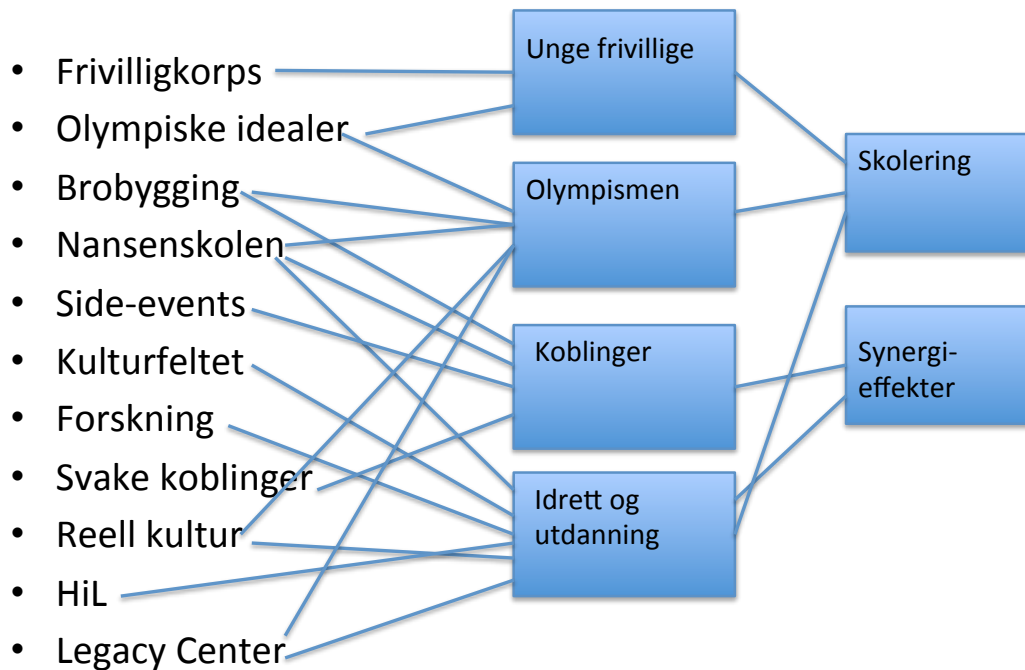
idrettsutøvere som også ønsker å kombinere satsingen med en utdanning. Her har Lillehammer en bredde i sitt idrettsprodukt, og man er spesielt god på å tilrettelegge en satsing på både idrett og studier.

### *6.2.2.3 Formål*

Det har vært viktig å avdekke hva som er formålet med å arrangere YOG på Lillehammer. Min problemstilling søker å finne svar på hva som kan stimulere utøverne til å komme igjen til Lillehammer som framtidige toppidrettsutøvere og studenter, og da er det avgjørende å se om dette også er et fokus og et mål med YOG. Dette er selvfølgelig en utfordring da organisasjonen til YOG ennå ikke er etablert, men jeg føler likevel at jeg gjennom mine intervjuer har fått gode svar med hensyn til hva som er formålet med YOG.

I følge IOC er formålet med YOG idrett, kultur og utdanning for ungdom i alderen 14-18 år. Majoriteten av mine intervjuobjekter mener at Lillehammer har muligheter til å lykkes innenfor alle de tre bærebjelkene i YOG. Trond Hårberg minner om at Lillehammer allerede er langt fremme innenfor idrett og utdanning og at det trolig på kulturfeltet er mest å hente. Bjarte Ytre-Arne i Norges Olympiske museum påpeker også viktigheten av utdanning ikke bare av utøverne, men også å bygge opp å rekruttere en nytt frivilligkorps. Det er mange som bidro under lekene i 1994 som nå begynner å bli eldre, og med YOG får Lillehammer en unik mulighet til å skolere nye frivillige, som igjen er viktig for å kunne arrangere fremtidige arrangementer. Lars Rudi i Lillehammer kommune er også opptatt av at Lillehammer kan ta de største stegene innen kultur og utdanning da idrett er noe vi kan, og mest trolig vil også YOG bli gjennomført med høy kvalitet. YOG er ikke et stort arrangement sett i lys av de tallrike arrangementene som gjennomføres i byen årlig. Dermed vil idrettsaspektet ved YOG i stor grad løse seg selv. Vidar Svanemyr fremhever også viktigheten av å koble de tre elementene sammen. Han mener at Lillehammer har en unik mulighet til å lykkes med nettopp dette fordi de tre elementene allerede er sterkt fremme i byens verdigrunnlag.

Funnene kan presenteres som følger:



**Figur 14: Indikator-Konsept-Modell "Formål"**

Ut fra disse konseptene har jeg utledet kategorien «*Synergieffekter gjennom skolering*» (vist i figur 14). Med dette menes at både unge frivillige og deltakere skal skoles i de olympiske idealer og et nytt frivilligkorps skal utdannes. Dette skjer gjennom å hente ut synergieffektene av de tre bærebjelkene idrett, utdanning og kultur og likestille viktigheten av alle de tre elementene.

### 6.2.3 Hvilke toppidrettsmiljøer nasjonalt konkurrerer Lillehammer mot?

Den siste underproblemstillingen utdypes her.

#### 6.2.3.1 Konkurransmiljø

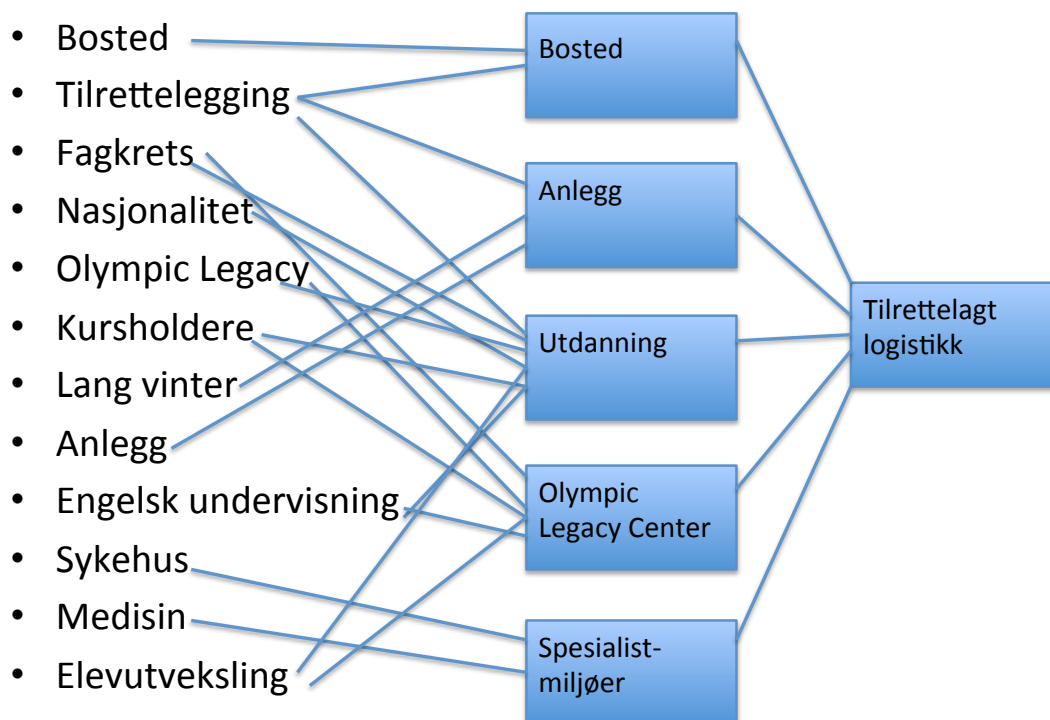
Dette hovedområdet er presentert i kapittel 5.3 og utdypes ikke nærmere her.

### 6.2.3.2 Rammebetingelser

Avslutningsvis har jeg naturligvis spurt mine intervjuobjekter hva som er de viktigste rammevilkårene for at deltakerne i YOG kommer tilbake til Lillehammer som framtidige studenter og toppidrettsutøvere.

Ikke uventet fremhever tilnærmet samtlige av mine intervjuobjekter at det må være tilrettelagt for å utøve den aktuelle idretten. Utdanning og bosted er viktig, men forholdene for å bli god i den aktuelle idretten, er noe samtlige fremhever.

Dette kan vises som følger:



**Figur 15: Indikator-Konsept-Modell "Rammebetingelser"**

Basert på mine funn har jeg utledet kategorien «Tilrettelagt logistikk» (vist i figur 15). Med dette forstår vi at alt må være tilrettelagt for at utøverne skal velge Lillehammer som sin base. Det må finnes et bosted, det må finnes anlegg å trene i, det må være en utdanning å ta og til slutt må de nødvendige spesialistmiljøene være på plass. Dette omhandler både trenere, ledere

og det nødvendige medisinske apparatet, slik at man ikke må reise til for eksempel NIH for å gjennomføre tester.

### 6.3 Oppsummering

Jeg føler at jeg i mitt valg av metode har fått rik anledning til å utdype mine underproblemstillinger samt og sette YOG inn i et perspektiv for Lillehammer. Dette medfører at jeg står godt rustet til å kunne både konkludere og gi anbefalinger knyttet til hvordan utøverne skal påvirkes til å komme tilbake til Lillehammer i fremtiden. I forkant av mitt avsluttende kapittel, oppsummerer jeg her mine funn.

Arven etter OL har jeg definert til å være «*Mulighet og renommé til å avvikle ulike arrangementer*». Dette er den direkte årsaken til at Lillehammer nå skal arrangere YOG i 2016, som igjen er bakgrunnen for min oppgave og min problemstilling.

Jeg har tidligere i oppgaven som en underproblemstilling avdekket at essensen i kompetansemiljøet i Lillehammer, er «*Tilrettelagt idrettsatsing*». Lillehammer har i dag mange små og store konkurrerende toppidrettsmiljøer, men det synes klart at Lillehammer har kommet svært lang i tilrettelegging for en satsing på både idrett og utdanning.

Jeg har også avdekket formålet med YOG for å finne ut av hva som er den viktigste intensjonen med arrangementet. Også her trer et tydelig mønster fram, hvilket jeg har valgt å kalle «*Synergieffekter gjennom skoloring*». Dette spiller på at jeg har fått tydelige tilbakemeldinger på at det skal skolerers både utøvere og frivillige, og dette skal skje ved at idrett, kultur og utdanning kombineres. Dette skal ikke være tre isolerte variabler, men det skal hentes ut synergieffekter mellom de tre elementene.

Jeg har omtalt næringseffekter av OL i 1994, og i og med at jeg har sett bakover i tid, er det naturlig også å se fremover, mot og etter 2016. Næringsutviklingen synes å skje innen «*Idrettsturisme og arrangementsfornying*». Idrettsturisme vil i følge Tor Selstad være et konsept som Lillehammer ikke har vært spesielt dyktige innenfor siden den tradisjonelle vinterturisten har stått sterkt i Lillehammer og Gudbrandsdalen. YOG ser også ut til å være en etappe i en lengre stafett, som innebærer en målsetting om større arrangementer til regionen i fremtiden.

Jeg har også analysert omdømmet til Lillehammer, og mine funn har jeg oppsummert til en kategori benevnt «*Gjennomføringsevne*», hvor Lillehammer synes å være temmelig unike i så måte.

Avslutningsvis har jeg utledet hva mine intervjuobjekter mener vil være svaret på min hovedproblemstilling, nemlig hvordan utøverne kan påvirkes til å komme tilbake til Lillehammer som fremtidige toppidrettsutøvere og studenter. Her har jeg utledet kategorien «*Tilrettelagt logistikk*», og med dette menes tilrettelegging innen alle vesentlige områder som har betydning for både idrett og utdanning.



## 7.0. Konklusjon

### 7.1 *Snowball – arven etter OL*

I mitt avsluttende kapittel er det naturlig å si noe om Vintersportsregionen, nå også kjent som Snowball. Dette er betegnelsen på et prosjekt som startet i 2005 hvor visjonen er å skape «Europas mest komplette vintersportsregion». Dette ble utledet fra det faktum at etterbruksfondet til de olympiske anleggene ville ta slutt, og det var tvingende nødvendig å ta grep for Lillehammer. Dette prosjektet har hatt fire bærebjelker som følger:

- Reiseliv
- Arrangement og anlegg
- **Toppidrett og utdanning**
- Idrett i skole

Disse hovedprosjektene har igjen avlet tallrike delprosjekter som jeg ikke har gått nærmere inn på i min besvarelse. Til tross for at man i 2010 tapte kampen om å bli et NCE (Fjord Norge vant), har det skjedd synlige tegn på utvikling. Turistkontoret har gått fra å være et sted for å utdele brosjyrer til turister, til nå å være et regionalt markedsføringskontor for hele regionen. De nærliggende kommunene har også blitt enige om en ny visuell profil, med navnet Lillehammer i fokus. Den ambisiøse målsettingen er nå i tillegg justert til å være: «Europas mest komplette region for vintersport og opplevelser».

Toppidrett og utdanning er den bærebjelken som er årsaken til min Masteroppgave hvor mitt valgte case er YOG, og min hovedproblemstilling faller inn under denne bærebjelken.

Ove Gjesdal hevder at mulige effekter av YOG kan være investering i nye overnattingsanlegg, nye studietilbud og økt innovasjon i kulturnæringene. Dermed blir min problemstilling svært aktuell da næringen selv anser studietilbud, herunder økning i studentmassen, som mulige vekstområder.

### 7.2 *YOG i Innsbruck og veien videre for YOG i Lillehammer*

Lillehammer er utvilsomt en vintersportsby, så vel som kultur- og handelsby. De seneste årene har Lillehammer gjennom en tydelig strategi kommunisert en tydelig binding mellom idrett og utdanning samt miljø og kultur. Arven etter OL i 1994 har gitt Lillehammer et

forsprang, så vel som et fortrinn, for å lykkes i å tiltrekke seg idrettsutøvere på både nasjonalt og internasjonalt nivå som velger byen som sitt tilholdssted. Å skulle bli Europas mest komplette region for vintersport og opplevelser synes dermed ikke lengre som en «floskel» og med YOG har man på ny mulighet til å ta et stort steg videre. Et sterkt kriterium for å lykkes er som jeg har avdekket byens stabile klima og en tilhørende innbydende natur som gjør det enkelt å legge til rette for idrett, spesielt på vinterstid. Miljøaspektet er viktig og lekene i 1994 var også en av de første leker som tok miljøet på alvor og satte bærekraftig utvikling på dagsorden også innen idretten, noe Lesjø (2009) har påpekt. Bærekraftig utvikling er også et tema for YOG og dermed har vi en ny «link» mellom de to arrangementene.

Den viktigste arven etter OL i 1994 er som beskrevet foran «*Mulighet og renommé til å utvikle ulike arrangementer*». Dette har ført til at Lillehammer har opparbeidet seg en unik arrangementskompetanse. Årlige arrangementer som World Cup i Hopp, Birkebeinerarrangementer osv. gjør at kompetanse opprettholdes og videreføres i takt med at nye krav tilkommer fra internasjonale forbund. Dette sikrer et kompetent arrangementskorps, og dette har vært med på å definere Lillehammer som en arrangementsby. Denne kompetansen kommer til nytte også i YOG, og det er all grunn til å tro at YOG vil bli suksessrikt gjennomført i 2016.

Lillehammer står også sterkt innen kulturfeltet, og regionen kom høsten 2011 på syvende plass i en nasjonal vurdering av kulturfeltet i ulike regioner i Norge (Kleppe, 2011).

Maihaugen og Lillehammer Kunstmuseum er sterke pådrivere for sektoren, og byen fanger et bredt kulturfelt. Mye kan nok tyde på at OL også medførte et kulturelt oppsving, og vi ser i dag også at reiselivsnæringen står sterkt også på sommertid hvor tradisjonelle vinteraktører som Hafjell nå også leverer et sommerprodukt innen downhill sykling. Miljøet i Gågata innbyr til shopping og korte avstander mellom aktiviteter muliggjør en bred tilbudsside innen kulturfeltet for de besøkende i Lillehammer.

YOG sine kjerneverdier er sport, kultur og utdanning. I tillegg skal det implementeres et kultur og utdanningsprogram som fremhever olympiske verdier, ferdighetsutvikling, sunn livsstil og sosial ansvarlighet. Det er liten tvil om at Lillehammer sin totale kompetansebase, merkevare og profil står seg svært godt i forhold til YOG sitt formål, og det er grunn til å tro

at Lillehammer og YOG har et sammenfallende verdigrunnlag som muliggjør «The best YOG ever».

Ser vi på mine teorier presentert i kapittel to har jeg avdekket relativt sammenfallende sektorer innen sysselsettingen i de tre Mjøsbyene, til tross for at Gjøvik har et noe sterkere innslag av industri. Jeg mener derfor at vi i stor grad kan si at det finnes et felles arbeidsmarked i de tre Mjøsbyene, og det er gode muligheter for arbeid i regionen, også etter endt utdanning ved HiL. Mine funn tyder også på at det er det kollektive entreprenørskapet som står i fokus under YOG. Midlertidig knoppskyting kan trolig forekomme, men mine intervjuobjekter fremhever alle at det er lite sannsynlig med stor næringsutvikling som følge av YOG. Det primære fokus synes å være på det kollektive løftet av igjen å sette Lillehammer på kartet både nasjonalt og internasjonalt, samt at man får viktig kapital til å ruste opp anleggsarven etter lekene i 1994. Som jeg presenterer i kapittel 7.3 vil viktige endringer i både videregående utdanning og høyskoleutdanning anta formen av et kollektivt entreprenørskap som også vil komme andre til gode, ikke bare idrettsutøvere. Som jeg presenterte i tabell 12, mente jeg at en ny kvalitet i produktet og nye markeder var trolig verdiskapning som følge av YOG, gitt at vi antar et Schumpeteriansk perspektiv. Dette har kommet frem i mine analyser og utvikling av kompetanse/kunnskap og fornyet oppmerksomhet omkring Lillehammer som et attraktivt bosted ved at Lillehammer igjen kommer i fokus. Jeg har ikke utledet indikatorer for den kreative klasse for Lillehammer, men det er åpenbart at Lillehammer har et sterkt kompetansemiljø innen idrett som er preget av både høyt utdannede og kreative mennesker, og imagetesten påpekt tidligere, viser at omdømmet innebærer at Lillehammer er et sted for utøvelse av vintersport. Det synes dermed fornuftig å anta at det finnes elementer av et people climate på Lillehammer knyttet til toppidrett, spesielt innen vintersport.

### *7.3 Anbefalinger*

Jeg presenterer i det følgende mine anbefalinger som jeg mener vil kunne stimulere deltakerne i YOG til å bli fremtidige toppidrettsutøvere og studenter i Lillehammer.

#### *7.3.1 Nytt studieløp*

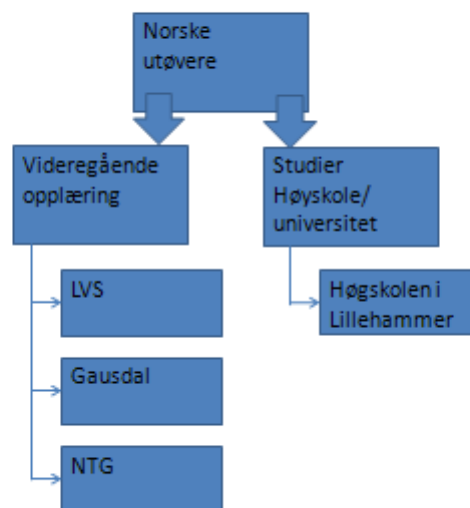
Som tidligere beskrevet skal Lillehammer entre et nytt marked, hvilket er det internasjonale studentmarkedet. Deltakerne i YOG vil primært være i alderen 14-18 år, og det muliggjør både videregående opplæring og studier på HiL. En vesentlig utfordring i dag er at det i Lillehammer ikke tilbys videregående opplæring på Engelsk. Trond Hårberg ved NTG

bekrefter at de jevnlig har søkere fra andre land enn Norge, men at det er svært vanskelig for disse å oppnå studiekompetanse da de ikke behersker det norske språket.

YOG vil kunne bidra til at vi får utvidet det yngre toppidrettsmiljøet på Lillehammer ved at deltakerne kan komme tilbake til Lillehammer før de skal begynne på HiL. Torbjørn Ljones ved Lillehammer videregående skole, mener at utøvere som er elever i videregående opplæring vil tilegne seg norsk kultur og språk selv om undervisningen blir gjennomført på Engelsk. Dette betyr at de vil kunne gjennomføre et studium på HiL hvor det foreleses på Norsk, selv om undervisningen på videregående har vært tilbudt på Engelsk.

Dagens studieløp er vist i figur 16 under:

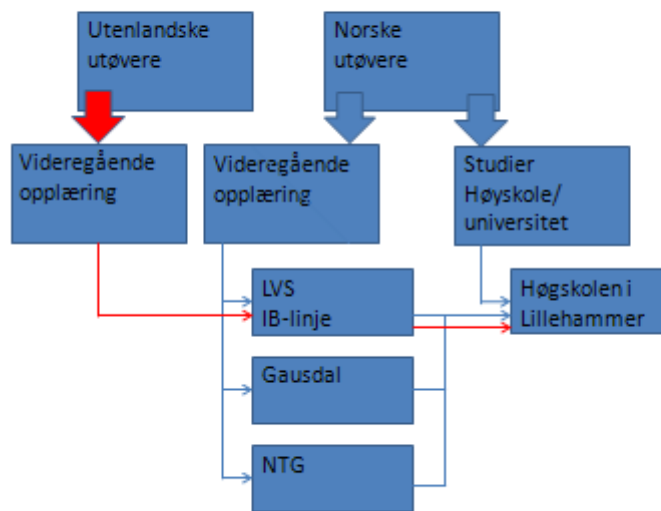
## Studieløp – dagens modell



*Figur 16: Oversikt over dagens studieløp*

Utfordringen er at denne modellen kun er tilpasset norske utøvere eller idrettsutøvere med gode norskspråklige ferdigheter. Dette er nødt til å fornyes, slik at Lillehammer kan tilby fremmedspråklige idrettsutøvere utdanning både på videregående og høyskole nivå. Et nytt studieløp er presentert i figur 17 under:

## Studieløp – ny modell



*Figur 17: Oversikt over nytt studieløp (Wahl, 2012)*

Jeg foreslår at det opprettes en IB-linje på Lillehammer videregående skole. Dette muliggjør at utøvere tilegner seg studiekompetanse og kvalifiserer til HiL gjennom engelskspråklig undervisning. Det tilbys IB-linje også på Gjøvik, og dette anser jeg som helt avgjørende for at deltakerne i YOG skal stimuleres til å komme tilbake til Lillehammer.

I tillegg har flere av mine respondenter påpekt at mye av kompetansen forsvant ut av Lillehammer etter 1994 og at YOG må stimulere til at mer av kompetansen blir igjen i Lillehammer. Arrangementskompetansen ble i stor grad værende etter 1994, men mye annen kompetanse forsvant etter dagene i 1994. Jeg tar derfor til orde for at yrkesfaglig utdanningsprogram bør inkluderes i satsingen fremover. Det er ikke nødvendigvis det mest aktuelle studiet for deltakerne i YOG, men for Lillehammers strategiske posisjonering bør man vurdere et skreddersydd program på yrkesfag i videregående opplæring knyttet til System- og Driftsoperatører på store idrettsanlegg. Det burde være enkelt å skaffe læreplasser innen dette faget i Lillehammer. Dette følger malen til Stavanger som i stor grad nå spesialisere sine utdanninger inn mot oljeindustrien og deres behov.

I tillegg må det legges til rette for at enkelte Bachelorprogram på HiL i sin helhet undervises på Engelsk. I følge Bente Ohnstad er dette forholdet satt på HiL sin strategiske plan (HiL, 2011), og deltakere i YOG som kommer etter endt videregående utdanning i sitt hjemland,

behersker selvfølgelig ikke norsk. Dermed er det helt avgjørende at man velger ut enkelte program som i sin helhet foreleses på Engelsk. Per i dag er det emner som foreleses på Engelsk, men for å sikre at utøvere er i byen over tid, må det i fremtiden tilbys fullstendige program på Engelsk.

På like linje som det videregående løpet bør også HiL vurdere nye utdanningsområder innen for eksempel Sport Management. Dette kan absolutt være aktuelle studieløp for toppidrettsstudenter også, og vi ser i dag at mange utøvere velger en Bachelor i Idrettsvitenskap på HiL. Dette vil bygge lokal kompetanse og sikre Lillehammers strategiske posisjon som arrangements- og idrettsby.

### *7.3.2 Lillehammer Kompetanseklynge Idrett (LKI)*

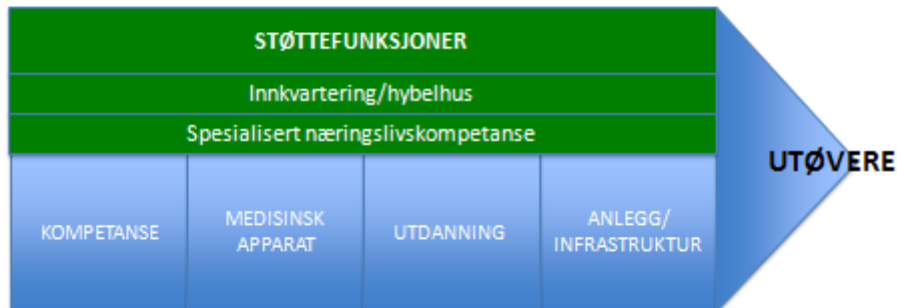
Jeg har tidligere beskrevet diamantmodellen utviklet av Michael Porter. Han har også introdusert tankegangen om en verdikjede hvor resultat kommer som følge av kritiske aktiviteter. I en verdikjede identifiserer man både kritiske verdi- og kostnadsdrivere for at ledelsen i en bedrift vet hvor de skal ha fokus, for derigjennom øke verdiskapningen. Dette kalles også primæraktiviteter. Verdikjeden har i tillegg støttefunksjoner som er med på å underbygge primæraktivitetene, og for LKI kan dette for eksempel være tilgang på hybelhus for toppidrettsstudentene. Dette benevnes støtteaktiviteter eller støttefunksjoner. Målsettingen er å skape langvarig konkurransemessige fortrinn.

Basert på mine intervjuer har jeg i forrige kapittel identifisert kategorien «*tilrettelagt logistikk*» som den viktigste driveren i å stimulere utøverne til å komme tilbake igjen til Lillehammer i fremtiden.

Jeg velger å visualisere denne kategorien i form av en verdikjede for å synliggjøre det strategiske perspektivet Lillehammer må ha som ramme for å lykkes med at deltakerne kommer igjen som fremtidige studenter og toppidrettsutøvere.

Dette kan illustreres som følger:

## Lillehammer Kompetanseklynge Idrett (LKI)



*Figur 18: Verdikjede LKI (Wahl, 2012)*

De primære støttefunksjonene er innkvartering og hybelhus. Dette bygges til YOG og er en av de mest synlige investeringene i følge med arrangementet. Basert på mine intervjuer ansees innkvartering som et biprodukt, da mine respondenter fremhever at fasiliteter knyttet til utøvelsen av idretten er det avgjørende. Jeg har derfor lagt dette inn som en støttefunksjon. I tillegg finnes det spesialiserte næringslivsmiljøer innen vinteridrett i Lillehammer, fremfor alt Swix. I følge Ulf Bjerknes finnes det per i dag et godt samarbeid mellom Swix og Lillehammer Skiklub, og dette er slik jeg tolker det, et samarbeid som åpenbart er fruktbart. Dette næringsmiljøet anser jeg som en verdi for Lillehammer, og jeg mener det finnes mulighet for kompetanseoverføring som ikke er utnyttet per i dag.

De kritiske verdidriverne er Kompetanse, Støtteapparat, Utdanningsmuligheter og Anlegg/Infrastruktur.

Med dette mener jeg den totale kompetansen som finnes i Lillehammer, både knyttet til trenere, ledere og arrangementskompetanse, samt diverse mindre spesialiserte miljøer. Det er åpenbart viktig å ha et solid støtteapparat, og jeg tenker da også spesielt på testfasiliteter som nå er etablert på HiL. Olympiatoppen sin satsing på Lillehammer faller inn under denne verdidriveren og også det medisinske miljøet på blant annet sykehuset. Utdanning har jeg tidligere påpekt og omfatter både videregående opplæring via OFK, NTG og studietilbud ved

HiL. Til slutt kommer den viktigste verdidriveren i følge mine respondenter, nemlig anlegg og infrastruktur knyttet til utøvelsen av den aktuelle idretten.

Jeg mener at dette er «pakken» som Lillehammer må selge inn til deltakerne i YOG, og at samtlige miljøer må forenes om at dette er verdidriverne som skaper langvarige konkurransemessige fortrinn for Lillehammer. Dette strategiske perspektivet er hva som vil stimulere utøverne til å komme tilbake til Lillehammer i fremtiden.

### 7.3.3 Operasjonalisering

Med hensyn til hvordan man skal kommunisere innholdet i LKI nevnt i kapittel 7.3.2 mener jeg at følgende tiltak bør gjennomføres:

- Utveksling i videregående opplæring
- Olympic Legacy Center
- Idrettens Hus
- Ny videregående skole på Campus Storhove

De videregående skolene i Lillehammer har en utstrakt utveksling med andre skoler i Europa. Her finnes det svært mange ulike program, blant annet innenfor EU. Dette er utvekslingsopphold av kortere og lengre varighet. Jeg mener at de videregående skolene allerede nå bør ta kontakt med særforbundene innen de ulike idrettene i de land som man i dag har utveksling med. Her bør man invitere potensielle utøvere innen aktuelle grener for YOG til Lillehammer hvor de kan bli informert om LKI sin verdikjede og bli kjent med byen før de kommer tilbake som deltakere. Dette er trolig et arbeid som NIF også kan bistå med, da de har dialog med særforbund i Europa. Dette vil være en unik mulighet til å påvirke morgendagens utøvere før de kommer som deltakere i YOG.

I tillegg bør samtlige av elever i videregående opplæring bli eksponert for mulighetene for idrett og utdanning i Lillehammer. Noen idrettstalenter blomstrer senere enn andre, og det er ugunstig å avskrive ungdom som ikke deltar i YOG. Mange kan trolig komme tilbake til Lillehammer på et senere tidspunkt, for eksempel som studenter på HiL. Det bør dermed bli et fast innslag blant alle elever i videregående opplæring, uavhengig av fag, å bli informert om LKI når de er på elevutveksling i Lillehammer.



Dette arbeidet bør trolig fasileres gjennom Lillehammer Olympic Legacy Center (LOLC). Svært mange av mine respondenter har tanker omkring dette senteret, uten helt å kjenne innholdet i dette. LOLC skal være en bærebjelke innen formidling av de Olympiske verdigrunlaget, og ikke minst være et element etter at YOG er gjennomført. Bakgrunnen for LOLC er de tre bærebjelkene i YOG, nemlig kultur, utdanning og idrett. Dette kalles i IOC for CEP (Culture and education programmes). I dette senteret synes det naturlig at LKI legges inn og at Lillehammer legger føringer på innholdet. Jeg mener at LOLC bør bli den primære kommunikasjonskanalen for mulighetene Lillehammer tilbyr innen idrett og utdanning.

Jeg mener at et vesentlig element for å få de ulike miljøene i Lillehammer til å samhandle per i dag mangler. Det har kommet frem svært mye informasjon i mine intervjuer, som ikke nødvendigvis er relevant for min problemstilling. Det synes imidlertid presserende at de ulike miljøene må koordineres og utvise en større grad av samhandling. Dette betyr en snarlig samlokalisering i Idrettens Hus. Dette er ikke veldig sentralt i forhold til min problemstilling, men Lillehammer Olympiske Museum og LOLC bør trolig lokaliseres til Idrettens Hus. Som påpekt tidligere i min oppgave er kanskje Trondheim det idrettsmiljøet som ligger nærmest opp til Lillehammer sitt produkt. De har etablert Idrettens Hus i Granåsen, og dette må trolig snarest komme på plass på Lillehammer. Som mine intervjuer tilsier, er det mye kompetanse i Lillehammer, men miljøene er fragmenterte. En samlokalisering anser jeg som presserende for å få de ulike miljøene til å trekke i samme retning. LOLC bør ha sin naturlige plass i dette senteret.

Til slutt mener jeg at det dessuten er helt avgjørende med ny videregående skole på nye Campus Storhove. Det er åpenbare synergier mellom de to miljøene, og når Lillehammer nå skal henvende seg til både utenlandske elever og studenter, synes det klart at en samlokalisering er fornuftig. Dette vil representere en bærekraftig utvikling og berede grunnen for en ytterlig satsing på idrett og utdanning som en av kjerneverdiene i Lillehammers merkevare. En samlokalisering av de to utdanningsmiljøene vil enklere kunne realisere nødvendig infrastruktur som ny idrettshall/gymsal. Dette vil støtte opp under Olympiatoppen Innlandet sitt nye testlaboratorium på HiL, og således være viktig infrastruktur for at utøvere stimuleres til å velge Lillehammer som bosted.

Lykkes man med å forene alle gode krefter i Lillehammer og rette felles fokus mot viktige verdidrivere, mener jeg at Lillehammer kan høste mange positive effekter fra YOG, og ikke minst øke sin konkurransekraft innen idrett og utdanning. Dette må skje gjennom en

samløkalisering av videregående utdanning og høyskoleutdanning samt nye tilbud tilrettelagt på engelsk språk. Da kan Lillehammer ikke bare opprettholde sin posisjon, men også oppleve vekst ved å stimulere fremmedspråklige elever og studenter til å velge Lillehammer som studiested med tilrettelagt idrettssatsing. Som Ulf Bjerknes i Swix påpekte, hjelper det ikke bare å ha en posisjon – man må også ta den!

**Kilder**

Agenda AS: (2002) *Regional utviklingsanalyse*. Sandvika

Aniro: (2008) *Imagetest – Lillehammer*. Uke 9, 2008

Berg et. al.: (2009) Mennesker og steder i samspill. Tapir Akademiske Forlag, Trondheim

Bjørnhaug, I.: (2000) Lillehammer og Fåbergers historie 3. Thorsrud, Lillehammer

Deakins, D. og Freel, M.: (2009) Entrepreneurship and small firms. Mc. Graw Hill Education, Berkshire, UK

Etzkowitz, H., Webster, A., Healey, P. (eds.): (1998) *Capitalizing knowledge*. Albany, State University of New York Press

Etzkowitz, H. og Leydesdorff, L. (eds.): (1997) *Universities and the global knowledge-economy. A triple helix of university-industry-government relations*. London and Washington, Pinter

Florida, R.: (2002) The Rise of the Creative Class. Perseus Books Group, New York

Gershuny, J. og Miles, I.: (1983) *The new Service Economy; The Transformation of Employment in Industrial Societies*. Frances Printer, London

Gidlund, J.: (1988) *Periferiens renessans*. Liber, Stockholm

Hanson, J. og Wicken, O. (red.): (2008) Rik på natur. Innovasjon i en ressursbasert kunnskapsøkonomi. Fagbokforlaget, Bergen

Haraldsen, T.: (2011) *Presentasjon forelesning*. Kulturbasert Næringsutvikling (KBNU), HiL

Heiberg, G. (1995) *Et eventyr blir til. Veien til Lillehammer*. Spydeberg: J.W. Cappelens Forlag a.s.

Hodne, F. og Grytten, O. H.: (2002) Norsk økonomi i det 20. århundre. Fagbokforlaget, Bergen

Hodne, F og Grytten, O. H.: (1992) Norsk økonomi 1900-1990. Tano, Oslo

<http://statbank.ssb.no/statistikkbanken>

HiL: (2011) *Strategi for internasjonalisering ved Høgskolen i Lillehammer for perioden 2011-2015*

Isaksen, A.: (2005) *”Den kreative klassen og regional næringsutvikling i Norge”*, Arbeidsnotat 22/2005, NIFU-STEP

Isaksen, A., Karlsen, A., Sæther, B. (red.): (2008) *Innovasjoner i norske næringer – et geografisk perspektiv*. Fagbokforlaget, Bergen

Kleppe, B.: (2011) *Norsk Kulturindeks 2011*, Telemarksforskning

Landström, H.: (2005) *Entreprenørskapets rötter*, Studentlitteratur, Lund

Mehmetoglu, M. (2004) *Kvalitativ metode for merkantile fag*. Bergen: Fagbokforlaget.

Rønning, R. og Teigen, H.: (2007) *En innovativ forvaltning*. Fagbokforlaget, Bergen

Rønningen, P. og Ulateig, E.: (2007) *Olympiaparken 2015. Anbefalt utviklingsretning*

Schumpeter, J. A. (1943, 1996) *Capitalism, socialism and democracy*. London og New York: Routledge

Selstad, T.: (2010) *Presentasjoner i Power-point benyttet i forelesningene*

Selstad, T. og Hagen, S. E.: (1994) *Servicenæringer til besvær*. ØF-rapport nr. 19/94

Spilling, O. (1991) *Næringsmessige virkninger av OL. En undersøkelse av industri, bygg og anlegg og forretningsmessig tjenesteyting*. Lillehammer: Østlandsforskning.

Spilling, O. og Vonlanthen, P. (1992) *OL 94 og reiseliv. Utviklingstendenser og utfordringer*. Lillehammer: Østlandsforskning.

Spilling, O. (1994) *OLs næringsmessige betydning på kort og lang sikt*. Lillehammer: Østlandsforskning.

Spilling, O. (1998) *Beyond Intermezzo? On the long-term industrial impacts of mega-events: The case of Lillehammer 1994. Festival Management & Event Tourism Vol. 5 pp. 101-122*. USA: Cognizant Communication Offices.

Spilling, O. (red.): (2006) *Entreprenørskap på norsk*. Fagbokforlaget, Bergen

Spilling, O.: (2007) *Kunnskap, næringsutvikling og innovasjonspolitik*. Fagbokforlaget, Bergen

Teigen, H. (red.): (2000) Bygdeutvikling: Historiske spor og framtidige vegval. Tapir Akademiske Forlag, Trondheim

Teigen, H.: (1999) Regional økonomi og politikk. Universitetsforlaget, Oslo

Teigen, H., Onshus, T. og Holmengen, H.: (2007) *Dersom Olympiaparken ikkje fanst*

Wahl, J.: (2010) Egne forelesningsnotater

[www.gjovik.kommune.no](http://www.gjovik.kommune.no)

[www.gjovik2011.no](http://www.gjovik2011.no)

[www.hamar.kommune.no](http://www.hamar.kommune.no)

## Appendix A

### Intervjuguide

- 1.0 Hva mener du er den viktigste arven etter OL i 1994?
- 2.0 Både i 1994 og i 2016 er ”bærekraftig utvikling” trukket fram som et viktig element. Hva legger du i dette begrepet?
- 3.0 Hvordan kan YOG nyttes til å videreutvikle det voksende toppidrettsmiljøet på Lillehammer?
- 4.0 Hva mener du vil være de største næringsmessige effektene for Lillehammer i følge med YOG?
- 5.0 Ser du utfordringer eller negative effekter for Lillehammer knyttet til YOG i 2016?
- 6.0 YOG sitt formål er sport, kultur og utdanning for ungdom i alderen 15-18 år. Innen hvilke av disse tre formålene har Lillehammer best forutsetning for å lykkes?
- 7.0 Hvilke assosiasjoner tror du folk får, når de hører ordet Lillehammer?
- 8.0 Lillehammer har en visjon om å bli ”Europas mest komplette region for vintersport og opplevelser”. På hvilken måte mener du at YOG kan bidra til å nå denne visjonen?
- 9.0 Tror du YOG vil øke Lillehammers attraktivitet som studiested for toppidrettsutøvere?
- 10.0 Hvilke toppidrettsmiljøer nasjonalt er det Lillehammer i all hovedsak konkurrerer mot?
- 11.0 Hvilke rammebetingelser/faktorer mener du må eksistere/ligge til rette for at deltakerne i YOG vender tilbake til Lillehammer som fremtidige studenter og toppidrettsutøvere?

**Appendix B****Oversikt over intervjuobjekter**

Oversikten nedenfor viser hvilke personer som har deltatt i dybdeintervju. Stilling og Arbeidssted fremkommer også i tabellen.

<b>Navn</b>	<b>Stilling</b>	<b>Arbeidssted</b>
Marit Roland Udnæs	Høgskolelektor	Høgskolen i Lillehammer (HiL)
Trond Hårberg	Sportssjef	Norges Toppidrettsgymnas (NTG)
Erik Ulateig	Adm. Direktør	Lillehammer Olympiapark (LOP)
Torbjørn Ljones	Rektor	Lillehammer videregående skole (LVS)
Lars Hanstad	Prosjektleder	Olympiatoppen Innlandet
Inge Myklebust	Fylkesopplæringssjef	Oppland Fylkeskommune (OFK)
Arne Hove-Ødegaard	Næringssjef	Lillehammer kommune
Ove Gjesdal	Prosjektleder	Snowball (Vintersportsregionen)
Lars Rudi	Leder Tjenestemråde	Lillehammer Kommune
Bjarte Ytre-Arne	Leder/Manager	Norges Olympiske Museum
Tor Selstad	Professor	Høgskolen i Lillehammer (HiL)
Anstein Krekke	Daglig Leder Styreleder	Totalconsult Lillehammer Lillehammer Skiklub
Vidar Svanemyr	Turistsjef	Lillehammer Turist
Bente Ohnstad	Rektor	Høgskolen i Lillehammer (HiL)
Bjørn Nørstegård	Adm. Dir.	Lillehammer Kunnskapspark (LKP)
Ulf Bjerkenes	Administrerende Direktør	Swix Sport