



Bachelorgradsoppgave

Etablering, sosial effekt og skalering av den sosiale entreprenøren Frikult

Establishment, social impact and scaling of the social entrepreneur Frikult

Forfatter: Eirik Gjessing Lind



HINT

GEO 375
Bachelorgradsoppgave i Geografi,
bachelorgradsstudium

Avdeling for næring, samfunn og natur
Høgskolen i Nord-Trøndelag - 2015

SAMTYKKE TIL HØGSKOLENS BRUK AV KANDIDAT-, BACHELOR- OG MASTEROPPGAVER

Forfatter(e): Eirik Gjessing Lind

Norsk tittel: Etablering, sosial effekt og skalering av den sosiale entreprenøren
Frikult

Engelsk tittel: Establishment, social impact and scaling of the social entrepreneur
Frikult

Studieprogram: Geografi, bachelorgradsstudium


Emnekode og navn: GEO375 bacheloroppgave

Vi/jeg samtykker i at oppgaven kan publiseres på internett i fulltekst i Brage, HiNTs åpne arkiv

Vår/min oppgave inneholder taushetsbelagte opplysninger og må derfor ikke gjøres tilgjengelig for andre

Kan frigis fra: _____

Dato: 15.05.15



underskrift

Sammendrag

Oppgaven ser på sosialt entreprenørskap i et samfunnsutviklingsperspektiv. Den drøfter etablering av sosialt entreprenørskap i forhold til en humanistisk og radikal tradisjon, hvor det å forstå mennesker og ønsket om å påvirke samfunnet står sentralt (Hansen, 2007). Med dette utgangspunktet drøfter oppgaven individ-/fellesskapsperspektivet og sosiale bevegelser opp mot begrepet sosialt entreprenørskap (Stokke, 1998). Dette blir målbart med bakgrunn i casestudiet av den sosiale entreprenøren Frikult; på den ene siden er individet en sentral aktør i utviklingen av innovasjon og entreprenørskap mens på den andre siden er entreprenøren en del av en sosial bevegelse der lokalt engasjement, lokal kultur og tradisjon står sentralt (Amin, 2009). Oppgaven belyser noen av de ulike hovedretningene for sosialt entreprenørskap innen ulike forskningsmiljøer (Bacq, 2011). Betonningen av individet og fellesskapet, prosessene som leder frem til sosial effekt, på hvilken måte virksomheten organiserer driften og hvordan sosiale entreprenører og samfunnet samspiller belyses. Frikult som sosial entreprenør i Rana kommune sees opp mot denne teoretiske rammen. En sentral del av sosialt entreprenørskap er å virke som endringsagenter og skape varig sosial effekt. Det å måle sosial effekt er krevende og med bakgrunn i Ebrahim (2010) og Bloom (2008) drøftes måling av Frikults sosiale resultater. Da sosiale entreprenører ikke måler sin suksess kun ut fra et profittønske, men sin sosiale effekt vil dette påvirke skaleringen av innovasjonen. Oppgaven ser på hvilke hensyn og vurderinger som legges til grunn når en sosial virksomhet skal øke sin sosiale effekt. Innovasjonens karakter, virksomhetens ressurstilgang og på hvilken måte virksomheten ønsker å øke sin sosiale effekt vil legge føringer for hvordan skalering kan skje. Disse elementene knyttes direkte opp mot Frikults ønske om å etablere seg i Tromsø. Til slutt drøftes Frikult sine muligheter og begrensninger i å utvikle seg videre i lys av Handels- og næringsdepartementets rapport om sosialt entreprenørskap (Damvad, 2012).

Abstract

The thesis looks at social entrepreneurship in a community development perspective. It discusses establishment of social entrepreneurship in relation to a humanistic and radical tradition, where understanding people and the desire to influence the society is central (Hansen, 2007). Based on this, individuality and social movements are discussed in connection with the term social entrepreneurship (Stokke, 1998). This becomes measurable in the light of the case study Frikult, a social entrepreneur, where the individual is a central participant in the development of innovation and entrepreneurship, while on the other hand, the entrepreneur is part of a social movement where local involvement, local culture and tradition is central (Amin, 2009). The thesis illustrates some of the main directions for social entrepreneurship among research communities (Bacq, 2011). The relation between the individual and community, the processes that lead to social impact, and the interplay of the enterprise and the community are discussed. Frikult as a social entrepreneur in the municipality of Rana is discussed in this theoretical frame. A central part of social entrepreneurship is to act as change agents and create lasting social impact. It is demanding to measure social impact and measuring of Frikult's social results is viewed against the background of Ebrahim (2010) and Bloom (2008). As social entrepreneurs don't measure their success from a profit desire, but their social impact, this will influence scaling of the innovation. The thesis discusses the considerations and evaluations that should be reflected upon when a social enterprise wants to increase its social impact. The characteristics and resources of the innovation and how the enterprise wants to increase its social impact will place restrictions on how scaling may take place. These elements are connected with Frikult's desire to establish in Tromsø. Finally, Frikult's possibilities and limitations to evolve are discussed in light of the report on social entrepreneurship by the Trade- and Industry Ministry (Damvad, 2012).

Innholdsfortegnelse

1. Innledning.....	s. 5
1.1. Sosialt entreprenørskap - tradisjonelt og moderne entreprenørskap.....	s. 5
1.2. Definisjonen av sosialt entreprenørskap.....	s. 6
1.3. Problemstilling, metodevalg og oppbygning.....	s. 7
2. Case - Frikult.....	s. 8
2.1. Er Frikult en sosial entreprenør?	s. 8
2.2. Bakgrunn.....	s. 8
2.3. Grunnleggeren.....	s. 10
2.4. Bedriftsmodellen.....	s. 11
2.5. Søknad til Utdanningsdirektoratet og skalering.....	s. 11
3. Metode.....	s. 12
3.1. Kvalitativ metode.....	s. 12
3.2. Ethiske vurderinger.....	s. 13
4. Teori.....	s. 14
4.1. Sosialt entreprenørskap i et historisk samfunnsperspektiv.....	s. 14
4.1.1. Individet eller fellesskapet som utgangspunkt.....	s. 17
4.1.2. Prosessen.....	s. 18
4.1.3. Organisasjonsmodell.....	s. 18
4.1.4. Samfunnet.....	s. 18
4.2. Å måle sosial effekt.....	s. 19
4.3. Skalering av sosiale virksomheter.....	s. 21
4.3.1. Forskjellige innovasjoner.....	s. 21
4.3.2. Fem vurderinger før skalering.....	s. 22
4.3.3. Ulike etableringsmetoder.....	s. 23
4.4. Norske perspektiv på sosialt entreprenørskap.....	s. 24
5. Diskusjon.....	s. 25
5.1. Grunnlaget for etableringen av Frikult - samfunnsutvikling og individ-/fellesskapsperspektiv.....	s. 25
5.2. Den sosiale effekten av Frikult.....	s. 27
5.3. Skalering av Frikult.....	s. 29
6. Konklusjon.....	s. 31
Referanser.....	s. 32

1. Innledning

1.1. Sosialt entreprenørskap - tradisjonelt og moderne entreprenørskap

Nobels fredsprisvinner i 2006 ble tildelt Muhammad Yunus og Grameen Bank. Bakgrunnen for at de fikk fredsprisen var deres arbeid med å “skape økonomisk og sosial utvikling nedefra” (Nobelkomiteen, udatert). Tildelingen symboliserer den posisjonen begrepet har fått i offentligheten og det fokuset det er på fenomenet “sosialt entreprenørskap” i vår tid. Ved å organisere Grameen Bank på en innovativ måte og med utradisjonelle banknormer har banken gitt millioner av fattige mennesker nye muligheter i Bangladesh. Gjennom små lån får fattige kvinner mulighet til å starte små bedrifter som sikrer både inntekt og tilbakebetaling av lånet. I 2006 hadde banken gitt mikrokreditt til nærmere sju millioner mennesker. Fredsprisvinneren har inspirert andre mikrokredittinstitusjoner og andre sosiale entreprenører verden over til å forandre samfunn til det bedre, gjennom innovasjon og sosialt engasjement (Nobelkomiteen, udatert).

Selv om bruken av begrepet sosialt entreprenørskap er relativt nytt er ikke fenomenet det (Dees, 1998). Florence Nightingale regnes med sitt arbeid med å forbedre de hygieniske forholdene på sykehusene på 1860-tallet som eksempel på sosialt entreprenørskap (Bacq, 2011). I Norge er Fretex et eksempel på en sosial virksomhet som har holdt på med sin aktivitet i over 60 år (Damvad, 2012). Etableringen av fondet Ferd Sosiale Entreprenører, hvis viktigste oppgave er å støtte nyetablerte sosiale virksomheter både økonomisk og med kompetanse er siste (Ferd, udatert). Kvantitative undersøkelser viser at det er omlag 38% av norske bedrifter anser seg som sosiale entreprenører, og bedriftene rapporterer at de mener at sosiale entreprenører kan være med å løfte innovasjonsnivået og sysselsettingen (Damvad, 2012). Generelt er det et stort fokus på innovasjon og entreprenørskap i samfunnet. Innovasjon og entreprenørskap er innført som fag i skolen, universiteter tilbyr mastergrad i innovasjon og entreprenørskap (NTNU, udatert) og i Stortingsmeldingen “Et nyskapende og bærekraftig Norge (St.meld. 7, (2008-2009), 2008) understrekes betydningen av innovasjon og utvikling. Gjennom innovasjon og entreprenørskap skal bedrifter etableres, arbeidsplasser sikres og den generelle samfunnsutviklingen trygges. En del innovasjon og entreprenørskap skjer innenfor sosialt arbeid. Det er gjort relativt lite teoretisk

forskning som berører sosial innovasjon og entreprenørskap (Bacq, 2011, Mair 2006 og Ebrahim, 2010). Virksomheter som retter seg inn mot sosialt arbeid kan betegnes som sosiale entreprenører, men det knyttes visse kriterier til dette begrepet. Teksten kommer til å belyse og drøfte begrepet *sosialt entreprenørskap* med utgangspunkt i caset Frikult. Frikult er en skole som utdanner marginaliserte ungdom. Ved å benytte seg av forskjellige små, læringsbaser, tett voksen kontakt og et helhetlig læringsperspektiv utvikles og støttes elevene i å gjennomføre skolen, i både ungdomsskolen og videregående skole.

Sosialt entreprenørskap som en økonomisk, bærekraftig og demokratisk kraft er et spennende forskningsfelt. I en samtid hvor samfunnet preges av individualitet, økonomisk krise, effektivitet og profittmaksimering fremstår sosialt entreprenørskap som et radikalt brudd med dette. Individuer og organisasjoner tar aktive valg og utvikler sosiale virksomheter for å bøte på uheldige konsekvenser av samfunnets spilleregler og tar grep for å endre samfunnet til det bedre.

1.2. Definisjonen av sosialt entreprenørskap

Begrepet sosialt entreprenørskap defineres på ulike måter (Dees, 1998, Mair, 2006 og Bacq, 2011). Teksten vil ta utgangspunkt i Senter for entreprenørskap ved Universitetet i Oslo sin definisjon av sosialt entreprenørskap (Ingstad, 2013) Sitat:

- *Sosialt fokus: Det primære målet er å løse sosiale utfordringer eller problemer i samfunnet*
- *Entreprenørskap: Det innebærer som regel etablering av nye virksomheter eller aktiviteter, og skaper varige strukturer*
- *Innovasjon: Metodene og løsningene representerer noe nytt i forhold til det man har gjort før*
- *Markedsorientering og fokus på egen inntjening og salg for å oppnå økonomisk bærekraft*
- *Høy grad av involvering av målgruppene: Sosiale entreprenører er ofte svært lydhøre ovenfor målgruppens behov*
- *Endringsagenter: De er frontløpere for sosial forandring i samfunnet*

Det er verdt å merke seg at det er utfordrende å definere begrepet sosialt entreprenørskap, da det innbefatter virksomheter som arbeider med alt fra fattigdomsbekjempelse, utdanning, helse, klima, miljø og menneskerettigheter. Felles for dem er at de søker å løse samfunnsproblemer på en varig og bærekraftig måte (Ingstad, 2013)

1.3. Problemstilling, metodevalg og oppbygning

Problemstillingen er grunnlaget for etableringen av, den sosiale effekten av og utfordringer knyttet til skalering av Frikult. Grunnlaget for etableringen drøftes på generelt nivå i forhold til samfunnsutvikling og et individ-/fellesskapsperspektiv. Videre drøftes Frikults sosiale effekt og de begrensninger som ligger i å måle slike resultater. Frikults ønske om utvidelse av virksomheten til nye kommuner drøftes ut fra hva slags hensyn og vurderinger som bør ligge til grunn for skalering av sosiale innovasjoner. Begrepene sosialt entreprenørskap, sosiale entreprenører og sosiale virksomheter brukes om hverandre og skilles ikke i meningsinnhold.

Oppgaven starter med en casebeskrivelse som ser på ulike aspekter som er sentrale for å knytte Frikult og problemstillingen, særlig bakgrunnen for etableringen og de egenskaper grunnleggeren av Frikult har, Frikults skaleringsønske og ønske om å bli godkjent som alternativ pedagogisk modell. Deretter følger en methodedel som skisserer fordelene med kvalitativ metode, hvordan datainnsamlingen har foregått og hvilke etiske utfordringer en slik tilnærming innebærer. Teoridelen spenner vidt fra et overordnet samfunnsutviklingsnivå der ulike retninger (humanistisk og radikal) relateres til fenomenet sosiale entreprenører og knyttes opp mot ulike betoningene av begrepet sosiale entreprenører i ulike forskningsmiljø, til et mer spesifikt nivå, om utfordringer knyttet til å måle sosial effekt (og en mulig modell for dette skisseres) og om skalering (ulike måter dette kan skje på og vurderinger som bør ligge til grunn). I diskusjonsdelen drøftes problemstillingen i lys av teori og empiri, og til slutt følger en konklusjon på problemstillingen.

2. Case - Frikult

Diskusjonen vil bygge på den innsikt og erfaring jeg har erfart gjennom studiebesøk ved Frikult-skolen, samtaler med ansatte og gjennom flere samtaler med grunnleggeren og entreprenøren Ove-Johnny Bustnesli (Bustnesli). I samtaler med Bustnesli kommer det opp at han har arbeidet innenfor flere forskjellige områder. Noen etableringer er sosiale virksomheter, han innehar agentur på forskjellige produkter og han har etablert en rekke småbedrifter, hovedsaklig i Rana kommune.

2.1. Er Frikult en sosial entreprenør?

Aller først skal vi se på om Frikult fyller definisjonen som Ingstad (2013) legger til grunn for sosiale entreprenører. Deres første punkt er *sosialt fokus*. Frikult har et sosialt fokus da virksomheten arbeider målrettet med å hjelpe marginaliserte unge til å gjennomføre og mestre skolen. Det neste kriteriet er *entreprenørskap*. Frikult har en varig karakter ved å ha eksistert i nærmere 25 år og bedriften og Frikults organisering av skolen i baser og bruk av naturen som fysisk og psykisk treningsarena dekker *innovasjonskravet*. Mens deres arbeid med å være kostnadseffektive, vinne anbud og lete etter økonomiske synergieffekter er eksempler på Frikults *markedsorientering*. Tett voksenkontakt og stor grad av elevmedbestemmelse dekker kravet om *målgruppe involvering*. Gjennom Frikults arbeid med å jobbe tett opp mot skolen, barnevern, NAV og andre samarbeidspartnere fungerer på den som en *endringsagent* som er det siste punktet til Ingstad (2013). Utfra definisjonen som denne oppgaven bygger på kan vi anse Frikult som en sosial entreprenør.

2.2. Bakgrunn

Frikult ble startet i 1991 av Bustnesli. Han fikk henvendelse fra NAV (tidligere Arbeidskontoret) i Rana kommune om han hadde mulighet til å starte opp et tilbud til primært unge mellom 16-19 år, som stod uten arbeids- eller skoleplass. Etter flere år med økonomisk oppgang skjedde det en vending mot slutten av 80-tallet og antallet arbeidsledige doblet seg fra 1988 til 1993 (SSB,

udatert). Mange unge stod uten dagtilbud og behovet for et tiltak i Rana kommune til denne målgruppen var stor. Bustnesli hadde interesse for dette og nyttig kompetanse, og startet Frikult. I oppstarten var Frikult en skole som tilbydde undervisning innen basisfag og elevene måtte gå opp som privatist etter endt skolegang. Etter to års drift hadde skolen i 1993 80 elever. Fokuset på aktivitet og friluftsliv stod sentralt i tillegg til basisfagene. Da Reform 94 kom medførte dette en brå omveltning av driften. Alle unge fikk rett på skoleplass i den videregående skolen og fylket fikk formelle krav om å ivareta alle ungdom som stod uten skoleplass eller arbeid. I kjølvannet av reformen mistet Frikult mange elever, men antallet henvendelser fra barnevernet økte. Ungdomsskoleelever som barnevernet var bekymret for, ble en sentral målgruppe for Frikult. Frikult fungerte da som et nærtiltak før eventuelt ungdommen måtte flytte på barneverninstitusjon. Frikult-modellen har ligget til grunn hele veien, hvor positiv personlig vekst og helhetlig læring gjennom fysisk aktivitet ute i naturen står sentralt. I dag fungerer Frikult som en alternativ ungdomsskole for elever som ikke den vanlige skolen klarer å holde på. Elevene har ofte atferd- og/eller sosioemosjonelle utfordringer. Dette er elever som ofte har stort fravær, konfliktfullt forhold til læreren og/eller hjemmet, rus- og voldsproblematikk, diagnoser og/eller psykiske lidelser. Frikult er også en skole for eldre ungdom som av ulike årsaker ikke har plass ved vanlig videregående opplæring. For disse elevene er kartlegging av elevenes mestrings- og interesseområder samt utvikling av kompetanse innenfor praktiske fag sentralt. Frikult har etablert gode rutiner rundt kartlegging av elever og rapportering av læring og læringsutbytte. Sentralt i undervisningen er fokus på personlig positiv vekst og helhetlig læring. Den fysiske aktiviteten og bruken av naturen fremmer elevenes psykiske helse. Det å lære eleven til å se individet som en brikke i et stort globalt pulsespill bevisstgjør eleven i forhold til bærekraft og utvikling. Frikult sin visjon er: "Gjennom Frikult skal vi bidra til en global bærekraftig utvikling gjennom lokal individuell handling" (Frikult, udatert). En forlengelse av denne visjonen gjorde at Frikult startet en barnehage i 1993.

Fleksibilitet er sentralt ved Frikult. Frikults modell krever i stor grad variasjon og fleksibilitet i elevenes skolehverdag. Skolen består av en rekke forskjellige baser. Basene er for eksempel et mekanisk verksted, et gårdsbruk, et fjøs, en båt eller et naust. Et allsidig friluftsliv er en naturlig

del av skolehverdagen både om sommeren og vinteren. Basene ligger både i Rana kommune og de omkringliggende kommunene og strekker seg fra fjord til fjell. På den måten utnytter skolen ulike kvaliteter i området og skolehverdagen blir ikke statisk og forutsigbar for elevene. Dette merkes både på deres læring og motivasjon for skole. Fleksibilitet er også viktig på personalsiden. Det å ansette riktige personer med de riktige holdningene får stor betydning. Alle ansatte som arbeider med elevene på Frikult tituleres som veiledere for å markere at de har en annen funksjon enn tradisjonelle lærere. Det er en flat struktur mellom de ansatte som er pedagogutdannet og de med yrkesfaglig bakgrunn. På den måten unngår man profesjonskamp og ulike rolleforventninger.

2.3. Grunnleggeren

Grunnleggeren av Frikult, Ove-Johnny Bustnesli (heretter kalt Bustnesli) oppvokst på Mo, har bakgrunn fra Forsvaret og Idrettshøgskolen i Oslo. Gjennom sine studier arbeidet han med hvordan trening og bruk av naturen kan påvirke sosioemosjonell utvikling. Utgangspunktet til denne kunnskapen var praksis i et fengsel blant unge langtidsinnsatte. Her jobbet han målrettet med de innsatte og så at trening og friluftsliv fikk de innsatte til å endre atferd radikalt og tilnærme seg livet på en positiv måte. Etter endt studie arbeidet han med testing av toppidrettsutøver og skrev populærvitenskaplige artikler om treningsprodukter og fysiske tester. Etter noen år i Oslo ble ønske om å flytte hjem til Mo i Rana. Det var nærheten og den allsidige naturen rundt Mo som Bustnesli trekker frem som hovedårsaken til dette ønsket. I samtale med Bustnesli er det flere tilbakevendende perspektiv. Han er veldig opptatt av menneskene han jobber med både kollegaer og ungdommen og han understreker at grunnlaget for etableringen av Frikult er motivasjonen for å skape en opinion med et verdigrunnlag og med holdninger som kan bidra til å skape en klode i ballanse; fred, biomangfold, stablisering av klima og for å klare dette må man begynne med seg selv og lokalkt. Ved å legge til rette for samhandling, ansvar og ærlighet ser han at mennesker vokser og trives. Bustnesli er en person som har mange “jern i ilden”. Han har etablert en rekke forskjellige virksomheter og har agentur på forskjellige varer. Fellesnevneren for virksomhetene er *endring*. Å skape endring enten i mennesker eller endring

av samfunnet. Å bidra til utvikling av et mer bærekraftig og miljøvennlig samfunn ser ut som en rettesnor for hans etableringer. Når en snakker med Bustnesli kommer dette tydelig frem ved at han har ansatt tidligere elever til å snekre i barnehager og han ansetter ungdommer som har fullført utdanning som barne- og ungdomsarbeider gjennom Frikult. Han ser at ungdommer er mer enn “en pøbel i byen”. Han er stolt av å være entreprenør, skape arbeidsplasser basert på bærekraftighet og miljøvennlige verdier. Han mener det er spesielt verdifullt å vise ungdom at *“ingenting er tøffere enn å skape sin egen arbeidsplass”*.

2.4. Bedriftsmodellen

Frikult er organisert som et ideelt aksjeselskap. Ved å være et ideelt aksjeselskap kan ikke eierne ta utbytte (Aksjeloven, 1997). Frikult er organisert slik for å vise samarbeidspartnere og andre involverte at virksomheten arbeider først og fremst for vekst og endring hos ungdommen de jobber med og ikke økonomiske motivasjoner. Frikult har tidligere vært en ideell stiftelse, men Bustnesli gir uttrykk for at denne modellen ikke passet han, da den i for liten grad ga fleksibilitet i den daglige driften. Han er tydelig på at fleksibilitet og mulighet til å endre seg hurtig er en suksess faktor og avgjørende for at Frikult skal ha mulighet til å overleve. I et samfunn hvor reformer og politiske strømninger er sentrale rammefaktorer er det avgjørende å kunne omorganisere og finne nye muligheter når det kreves.

2.5. Søknad til Utdanningsdirektoratet og skalering

Den 1. april 2014 sendte Frikult søknad til Utdanningsdirektoratet om å bli skolegodkjent for den videregående skole innen naturbruk og på grunnskolenivå 8.-10.trinn på grunnlag av anerkjent pedagogisk retning. Hvis direktoratet godkjenner Frikult, vil dette utløse statsstøtte til driften og dermed gi Frikult økonomisk forutsigbarhet. Frikult har knyttet flere ressurspersoner til seg, blant annet professor i pedagogikk ved Universitetet i Nordland. Søknaden til Utdanningsdirektoratet er et uttrykk for at Bustnesli har stor tro på at Frikult har en pedagogisk plattform som bryter markant med den offentlige skolen og på den måten kan være et viktig

supplement i så henseende. En slik godkjenning vil representere et kvalitetsstempel på Frikult-modellen og eventuelle nyetableringer Frikult måtte ønske vil bli lettere realisérbare. Frikult har sitt kjerneområde i Rana kommune med noen små baser i de omkringliggende kommunene. Disse basene brukes som avlastningsbaser for elever som kan trenge en pause fra byen. Ved kjøp av en base, en bondegård, i Hattfjelldal kommune har kommunen der kommet på banen. Skolen har i dag flere elever hjemmehørende i kommunen og fungerer uavhengig av skolen i Rana. Tidligere har Frikult hatt baser flere kommuner rundt Rana men i dag er det kun skoledrift i Rana og Hattfjelldal kommune. Bustnesli har også konkrete planer om å opprette en Frikult-skole i Tromsø kommune. Frikult har allerede gjort innkjøp av blant annet båtplass og vært i sonderinger i forhold til å kjøpe seg av gård som skolen kan disponere. Før Frikult kan starte opp i Tromsø må skolen finne flere egnede baser, ansette veiledere og få til en samarbeidsavtale med kommunen. Frikult har tidligere vært i kontakt med lokalpolitikere og skolesjefen i Tromsø. De har stilt seg positive til en slik etablering.

3. Metode

3.1. Kvalitativ metode

Denne oppgaven baserer seg på kvalitativ metode, hvor data er samlet gjennom intervju, samtale, observasjon og litteraturanalyse. Det er valgt en kvalitativ metode da problemstillingen innebærer å belyse fenomenet sosiale entreprenørskap og se fenomenet i et samfunnsperspektiv. Det var også et ønske å spore prosessene bak etableringen av Frikult som en sosial entreprenør og belyse de utfordringer Frikult møter ved måling av sosial effekt og ved skalering. Kvalitative tilnærminger er særlig egnet når en ønsker å oppnå en forståelse av sosiale fenomener (Thagaard, 2013).

Noe av datainnsamlingen skjedde gjennom deltakende observasjon i en uke ved Frikult høsten 2014. Da fikk jeg mulighet til å følge flere ansatte i deres daglige virke sammen med elevene. Gjennom samtale og observasjon fikk jeg en allsidig innsikt i hvordan Frikult arbeider med

målgruppen. Spesielt nyttig var det for meg å erfare hvordan de bruker forskjellige baser og hvordan de trekker naturen rundt Mo i Rana inn i skolehverdagen. Denne observasjonsperioden ga kunnskap om Frikults organisering og nyttige innspill når det gjaldt videre datainnsamling og selve problemstillingen. I løpet av det siste året har det vært jevnlig kontakt mellom meg og Bustnesli. Dette har gitt meg nyttig informasjon som har blitt tatt med i teksten. Selve intervjuet ble gjort med Bustnesli i mars 2015. Det var et ustrukturert intervju som ble tatt opp digitalt. Dette ga meg mulighet til enkelt å gå tilbake og finne momenter som har vært sentrale for oppgaven. På grunn av et ordrikt intervjuobjekt og begrenset tid ser jeg at gjennomføringen av intervjuet med fordel kunne hatt en strammere struktur. Dette hadde muligens gitt oppgaven enda mer relevant empiri.

Ved hjelp av litteraturgjennomgang har forfatteren fått en forståelse av hvor forskningen innen for sosialt entreprenørskap står. Dette gjelder særlig internasjonalt litteratur, da det har vært vanskelig å finne norsk litteratur på feltet. Innspillene i forhold til norske forhold tar teksten utgangspunkt i en utredning om sosialt entreprenørskap utarbeidet av konsulentfirmaet Damvad på bestilling fra Nærings- og Handelsdepartementet (Damvad, 2012). Utredningen var på høring og teksten trekker inn høringsinnspillene fra Ferd Sosiale Entreprenører (Spjøtvoll, 2012) og fra Senter for Entreprenørskap, Universitetet i Oslo (Ingstad, 2012). Da denne litteraturen ikke er forskningsbasert, men relevant for norske forhold og case-studiet, har disse innspillene blitt tatt med. Momenter fra utredningen og innspill til rapporten er samlet i et eget avsnitt i teoridelen og integrert i diskusjonsdelen der det er naturlig.

3.2. Etiske vurderinger

Gjennom en blanding av innlevelse, systematikk og spontanitet har forfatteren søkt forståelse av fenomenet sosialt entreprenørskap i lys av casestudiet Frikult. Det har vært en spennende reise hvor forskjellige momenter, nye problemstillinger og innfallsvinkler til stoffet har kommet og gått. Med en kvalitative fremgangsmåte hvor deler av empirien baserer seg på intervjuer må en ta noen etiske vurderinger. Informanter som ytrer og deler av sine tanker vil alltid stå i fare for å bli mistolket av forskeren. Forskerens fortolkninger av andres tolkninger kan trekkes ut av kontekst

og betones feil (Thagaard, 2013). Det er derfor viktig å påpeke at de antakelser og fortolkninger som blir gjort i teksten, står for tekstforfatterens regning. Dette gjelder spesielt nøkkelinformanten som har bidratt mye til denne teksten. Litteratur om kvalitativ metode tar ofte opp etiske problemstillinger hvor informanter kan føle et avhengighetsforhold til forskeren, at det er en status asymmetri mellom informant og forsker (Aase, 2014). Dette kan også være tilfelle i denne teksten men med et motsatt fortegn enn det som er vanlig. Tekstforfatteren er nemlig tiltenkt en sentral rolle ved Frikults nyetablering i Tromsø kommune om kort tid. Man kan argumentere for at dette kan ha svekket tekstforfatterens habilitet, kritiske sans og refleksjon.

4. Teori

Sosialt entreprenørskap er ikke et nytt fenomen men det omfanget og den oppmerksomheten fenomenet i dag får innen forskning og blant beslutningstakere er relativt nytt. I første del av teoridelen vil teksten trekke linjer tilbake til 60-tallet og se på hvordan samfunnsvitenskap og geografifaget har endret seg og blitt påvirket av sosiale retninger og den generelle samfunnsutviklingen. Og deretter knytte sosialt entreprenørskap opp mot de disse retningene og de utfordringer samfunnet står ovenfor i dag. Sosial effekt er sentralt for sosiale entreprenører for å vurderer sin måloppnåelse. Hvordan dette kan gjøres og hvilke utfordringer som er sentrale blir belyst. Til slutt vil det være en gjennomgang av sentrale vurderinger når det gjelder skalering av sosialt entreprenørskap.

4.1. Sosialt entreprenørskap i et historisk samfunnsperspektiv

60- og 70-tallet var en brytningstid i den vestlige verden. Teknologisk utvikling og fremskritt hadde en sentral plass i samfunnsutviklingen etter andre verdenskrig. Datidens samfunnsvitenskap hentet mye inspirasjon fra naturvitenskapen, noe som kritikerne mente endte opp med å tingliggjøre mennesker. Denne kritikken resulterte i en humanistisk retning, hvor menneskers handlinger måtte forstås fremfor å forklares. Dette skjedde også innenfor geografifeltet. Den humanistiske geografien så på menneskers handlinger som en respons av

menneskenes kultur, verdier, normer og mening (Hansen, 2007). Dermed kan vi se at humanistisk geografi var inspirert av fenomenologien. Virkeligheten fremstår ut fra hvordan vi erfarer den gjennom sansene våre og hvordan bevisstheten tolker dette. Ser vi dette opp mot *stedsbegrepet*, blir et *sted* et resultatet av individets erfaring, følelse, minner og forventning til stedet (Hansen, 2007). I utviklingen av steder og i by- og samfunnsplanlegging blir dermed denne forståelsen av hva et sted er, sentral. De ønsket autentiske steder, hvor mennesket fikk mulighet til å kjenne frihet (Hansen, 2007). Kreativitet oppstår i et kompleks samspill med stedet. Det er sammenhenger mellom de stedlige kvaliteter som natur og miljø og utvikling av innovasjon. Stedlig innovasjon utvikles i et mangfold av relasjoner mellom kunnskapsfelt, natur og kultur og det lokale og globale. Innovasjon skjer når ulike aktører og kunnskapsfelt samspiller på nye måter (Kramvig, 2012).

I kjølvannet av humanismen utviklet det seg en ny retning som vokste ut av flere sterke sosiale bevegelser. Sosiale bevegelser som var sterkt kritiske til Vietnam-krigen, forurensningsproblemer og manglende fordeling av ressurser mellom rike og fattige land, stod sentralt. Miljøbevegelsen var og en kritiker av det kapitalistiske forbrukssamfunnet. For geografifaget blir denne retningen omtalt som radikal geografi. Den ønsket i større grad at forskningen skulle gå bort fra ideelle modeller men heller ta utgangspunkt i den *virkelige* verden med blant annet fattigdom, matmangel og klasseskiller. Det handlet om at geografien ikke skulle være politisk nøytral der en trodde at vitenskapen kunne tjene alle best, men heller være aktiv og ta valg for å redusere sosiale skjevheter i samfunnet. Hansen (2007, s.71) skriver det slik; “Videnskapen skal ikke stå og se på, den skal være med til at ændre verden til det bedre”. I kjølvannet av fokuset på sosiale skjevheter i samfunnet vokste det frem en interesse for statens rolle i å bevare eller evne til å bryte ned klasseskiller. Kapitalismen og økonomien som premissleverandør for samfunnsutviklingen ble diskutert og statens evne til å ta vare på og hjelpe svake grupper i samfunnet ble satt opp mot statens rolle som garantist for det kapitalistiske systemet (Hansen, 2007).

Stokke (1998) trekker frem at det er likheter mellom den humanistiske og den radikale retningen. Begge retningene ønsker å gi individet ansvar og mening, mulighet til organisere seg og dermed gi mennesker makt til å nå sine mål om råderett over egne liv. Det er i så henseende en enighet mellom den radikale og den humanistiske tradisjon i å gi folk frihet (Stokke, 1998). Dagens samfunn har et fritt marked og individuell frihet som viktige ideal. En liten og effektiv stat som skal være en tilrettelegger for individets realisering fremfor å begrense individet er også et ideal. De to retningene har ulike virkemidler for å nå disse idealene. Der de radikale ser kollektiv mobilisering og sosiale bevegelser som en måte, ser humanistene behovet for å øke individets deltakelse som sentralt for medbestemmelse og råderett over egen livsutvikling.

Med bakteppe i den økonomiske krisen det siste tiåret, er det interessant å se på utviklingen av sosialt entreprenørskap. Fra å bli ansett som et marginalt fenomen med liten økonomisk innflytelse, blir nå sosialt entreprenørskap ansett som en del av løsningen som skal bringe samfunnet videre. Sosial økonomi, som sees på som verdien av den økonomisk aktivitet som sosiale entreprenører utgjør, vurderes nå som en av reseptene som vil sikre individets selvråderett og bidra til et mer økonomisk robust og sosialt likere bærekraftig samfunn (Amin, 2009). I dag etableres det lokalt forankrede løsninger som tilsvar på lokale utfordringer (Sandal, 2004). På den måten kan man se sosialt entreprenørskap som en grasrotbevegelse hvor lokalt initiativ utvikler tjenester på utfordringer storsamfunnet ikke klarer å løse (Amin, 2009). Dette initiativet beror på flere faktorer enn kun gründerens, for også politisk vilje, institusjonelle rammer, økonomiske så vel som kulturelle forhold vil påvirke utviklingen av en sosial økonomi (Amin, 2009). Velferdsstatens krav til produksjonseffektivitet, kvalitet på sine tjenester og at tjenestene skal være tilgjengelig for alle har medført et behov for kontroll og byråkrati. Dette gjør tjenestetilbudet lite individuelt fleksibelt og lokalt tilpasset (Sandal, 2004).

Definisjonen til Senter for entreprenørskap ved Universitet i Oslo (Ingstad, 2013) nevner seks kjennetegn på sosialt entreprenørskap. Hvordan virksomheten er organisert, om eierne av virksomheten har mulighet til å ta utbytte og om grad av profittmaksimering er perspektiv som kan være med på å avgjøre om en virksomhet kan betegnes som en sosial entreprenør eller ikke

(Bacq, 2011 og Sandal, 2004). Sosiale entreprenører tilbyr tjenester innenfor et område hvor hverken det offentlige eller det private dekker (Sandal, 2004). De tar i bruk forretningsmessige metoder på lik linje med det private for å nå sine mål. Deres oppdragsgiver er ofte det offentlige hvor de tilbyr tjenester som forbedrer, erstatter eller er komplementære til de tjenester velferdsstaten produserer (Amin, 2009).

Begrepet sosialt entreprenørskap har forskjellig meningsinnhold i ulike fagmiljø.

Meningsinnholdet av begrepet kan sees i sammenheng med ulike geografiske utgangspunkt, men er ikke entydig geografisk betinget (Bacq, 2011). Vi finner ulikheter mellom USA og EU-området men innenfor disse områdene finner vi ulike betoningene (Bacq, 2011). Bacq (2011) tar utgangspunkt i tre fagmiljø som vektlegger ulike aspekter i sine definisjoner. I USA finner vi to ulike retninger. Den ene retningen “social innovation school” vektlegger betydningen av *entreprenøren* i utviklingen av sosiale virksomheter. Den andre retningen er “social enterprise school” som nevner den *ikke-profittsøkende bedriften* som kjernen i sosialt entreprenørskap mens i europeiske miljø vektlegges den *sosiale gruppen* eller *organisasjonen* sosialt entreprenørskap som regel springer ut av. Uavhengig av fagretning er begrepet *entreprenørskap* sentralt. Bacq (2011) bruker Gartner (1985) som ser på entreprenør-begrepet i forhold til fire faktorer; *individet* eller *det kollektive* som utgangspunkt, *prosessen* i å danne en virksomhet, *organisasjonsmodell* og forholdet til *samfunnet*. Den videre drøftningen av begrepet sosialt entreprenørskap tar utgangspunkt i review-artikkelen til Bacq (2011), hvor de ulike retningene knyttes opp mot Gartners (1985) fire faktorer.

4.1.1. Individet eller fellesskapet som utgangspunkt

Individet står særlig sterkt i “social innovation school” sin definisjon av begrepet. Her sees individet som innovativt og visjonært med sterke etiske standarder. Entreprenøren agerer som endringsagenter som utgjør en forskjell i det samfunnet de virker. Mens den andre retningen i USA vektlegger organisasjonen. Individet spiller annen-fiolin, hvor individet springer ut av en organisasjon eller et fellesskap. Mens fagmiljø i EU vektlegger at det er som regel en gruppe mennesker som spiller en sentral rolle i utviklingen av det sosialt entreprenørskapet. De avviser ikke at det finnes sentrale personer som er viktige men de har et hovedfokus på at disse

personene er en del av et miljø, en gruppe eller organisasjon som gir dem en arena å virke på (Bacq, 2011).

4.1.2. Prosessen

De tre fagretningene er opptatt av hva som styrer prosessene til det sosiale entreprenørskapet. Den sosiale påvirkningen, endringen eller effekten virksomhetene gjør er helt sentralt i driften. Det er den sosiale effekten (den sosiale verdi) virksomheten bidrar med som er viktigst. Her skiller sosialt entreprenørskap seg fra det kommersielle entreprenørskapet hvor profittmaksimering er verdibæreren. Prosessen frem til sosial effekt i samfunnet er sentralt i begrepet av sosialt entreprenørskap (Bacq, 2011).

4.1.3. Organisasjonsmodell

Hvordan sosiale virksomheter er organisert varierer mye, som ideelle organisasjoner, vanlige/ideelle aksjeselskaper eller stiftelser er vanlig. I forhold til sosiale virksomheter er det en debatt om de kan ta utbytte og profittmaksimering samtidig være sosiale entreprenør. “social enterprise school” definerer disse virksomhetene som non-profit organisasjoner men de bruker økonomiske verktøy på lik linje med kommersielle aktører. Mens “social innovation school” ikke er opptatt av denne faktoren i det hele og lar det være opp til entreprenøren selv å velge hva slags organisasjonsmodell vedkommende velger å etablere (Bacq, 2011).

4.1.4. Samfunnet

De ulike tilnærmingene til begrepet kan tyde på at historiske, institusjonelle, økonomiske, miljømessige og kulturelle faktorer spiller inn på hvordan sosiale entreprenører utvikles og hvordan de forstås i ulike samfunn (Bacq, 2011). Hvordan individet, prosessene og organisasjonen spiller sammen og påvirker hverandre når det gjelder etablering av sosiale entreprenørskap er sentralt. I hvilken grad dette samspillet påvirker er derimot mer usikkert, da det er gjort lite forskning på feltet (Amin, 2009).

Bacq (2011) viser at det er ulike meningsinnhold i begrepet sosialt entreprenørskap. Hvilken for forståelse og mening man legger i begrepet vil prege den forståelsen og den funksjon sosialt entreprenørskap har i samfunnsutviklingen. Når en for eksempel skal forske på eller finne måter

å kartlegge og stimulere til økt sosial innovasjon på, blir denne forforståelsen sentral. Trekker vi inn den humanistiske og radikale retningen skissert tidligere, kan vi spore at den europeiske forståelsen av sosialt entreprenørskap vektlegger organisasjonen og miljøet rundt gründeren som avgjørende og som utgangspunkt for etablering av sosialt entreprenørskap. Mens “social innovation school” trekker frem betydningen av individet og innovatørens personlige egenskaper som avgjørende for det sosiale entreprenørskapet (Bacq, 2011).

4.2. Å måle sosial effekt

Definisjonen av sosialt entreprenørskap fremhever blant annet betydningen av virksomhetens sosiale fokus og det å virke som endringsagenter i samfunnet. En er avhengig av å finne måter å måle sin sosiale effekt. Innen engelsk litteratur brukes *social impact*, og betegnes ved den varige endringen på folks liv grunnet en eller flere handlinger (Ebrahim, 2010). Det å måle den sosiale effekten til organisasjonen er viktig på flere forskjellige måter. Blant annet er virksomheten opptatt av den varige sosiale effekten den utretter ut fra ressursbruk, tjenesten som produseres og de resultat som kan måles. Hvilken sosial effekt virksomheten utretter vil si noe om virksomheten kan forbedre og utvikle seg og er sentral i forhold til oppdragsgivere som skal investere penger i virksomheten (Ebrahim, 2010). Å måle virksomhetens økonomiske profitt alene blir et lite egnet mål i så henseende. Innen sosialt entreprenørskap snakker man i denne forbindelse om den doble bunnlinjen. Sosiale virksomheter må ha fokus både på sosiale og økonomiske resultater (Bloom, 2008). Forskning søker å finne frem til kriterier som er gode indikatorer på sosial effekt. Da sosiale entreprenører rommer et vidt spekter av virksomheter innen forskjellige fagfelt, er dette krevende. Noen fagmiljø arbeider med å finne konkrete og kvantifiserbare resultater på sosial effekt mens andre fagmiljø mener at sosiale entreprenører spenner så vidt, at de er så komplekse og kontekst avhengige at målemetoder ikke kan generaliseres (Ebrahim, 2010). Sosiale entreprenører søker å skape sosial endring men om de skal måle langvarig sosial effekt eller kortvarige sosiale resultater, avhenger av virksomhetens sosiale målsetninger (Ebrahim, 2010).

Bloom (2008) har identifisert sju kriterier som indikerer indirekte virksomhetens sosiale effekt og hvordan den kan økes. Virksomhetens evne til å være effektiv og tydelig innen bemanning, kommunikasjon, alliansebygging, lobbyvirksomhet, inntjeningsgenerering, reproduksjon og stimulering av markedskrefter, vil det gi et bilde av virksomhetens kapasitet til sosial endring (min oversettelse) (Bloom 2008). På engelsk har Bloom (2008) gitt denne modellen akronymet SCALERS (*staffing, communicating, alliance-building, lobbying, earnings-generation, replicating and stimulating market forces*). Ved å vurdere virksomheten opp mot denne modellen, vil entreprenøren bli i stand til å identifisere styrker og svakheter i egen organisasjon målt opp mot virksomhetens ønske om sosial effekt.

1. *Bemanning*: Virksomhetens evne til å ansette kompetente medarbeidere, vil si noe om virksomhetens mulighet til å levere varer eller tjenester av god kvalitet. Dette punktet er særlig relevant hvis virksomheten ønsker å utvide sitt tilbud.
2. *Kommunikasjon*: Virksomhetens evne til å kommunisere virksomhetens arbeid og påvise ovenfor brukere, samarbeidspartnere og beslutningstakere at virksomhetens sosiale praksis er viktig.
3. *Alliansebygging*: Virksomhetens evne til å skape allianser mellom seg selv om beslutningstakere, samarbeidstakere og brukere slik at flest mulig snakker samme sak. Et bredt og sterkt nettverk av allianser vil hjelpe virksomheten til bli robust og hjelpe den i å få satt sosial verdi ut av sitt arbeid.
4. *Lobbyvirksomhet*: Virksomhetens evne til å arbeide målrettet opp mot beslutningstakere på ulike nivå, for på den måten sikre at virksomhetens korte- og langsiktige mål om sosial effekt realiseres.
5. *Inntjeningsgenerering*: Virksomhetens evne til å knytte kontakter med samarbeidspartnere som gjør det mulig å lønne arbeidere og utvikle det sosiale arbeidet videre gjennom å ha midler tilgjengelig.
6. *Reproduksjon*: Virksomhetens evne til å reprodusere innovasjonen og dermed nå flere brukere.
7. *Stimulering av markedskrefter*: Virksomhetens evne til å skape et marked for sin innovasjon gjennom å få mennesker eller institusjoner til å etterspørre den. Stimulering

og verving av private investorer er spesielt relevant for virksomheter som arbeider med kapital intensive innovasjoner som mikrokreditt eller andre finansielle tjenester.

De ulike kriteriene spiller sammen og sosiale virksomheter vil erfare synergi mellom de ulike områdene hvis en skårer høyt på ett eller flere kriterier. For eksempel, en virksomhet som er god til å kommunisere hvorfor det arbeidet de gjør er viktig, vil ha større sannsynlighet for å få rekruttert dyktige medarbeidere som igjen kan gi utslag på kvaliteten på den tjenesten som produseres som igjen kan påvirke resten av kriteriene.

Disse kriteriene sier lite om den sosiale effekten organisasjonen yter ovenfor selve målgruppe. Varig endring for målgruppen kan måles på kort og lang sikt (Ebrahim, 2010). Hva som gir et best mulig bilde av den sosiale effekten, er avhengig av hva slag type arbeid som utrettes. Et annet mer grunnleggende spørsmål blir årsak-virkningsforholdet. Hvordan man kan påvise at det er en logisk sammenheng mellom aktiviteten/tjenesten som gjennomføres og de resultatene man kan registrere hos målgruppen vil være avgjørende. Det kan være tid- og ressurskrevende å gjøre dette arbeidet (Ebrahim, 2010).

4.3. Skalering av sosiale virksomheter

Innenfor sosiale virksomheter kan vekst skje på forskjellige måter. Da virksomheten i hovedsak er opptatt den varige sosiale endringer, snakker man om skalering av den sosiale effekten eller på engelsk “scaling social impact” (Dees, 2004). Hovedmålet ved vekst vil være at det de *gjør* spres, slik at flere mennesker hjelpes. Spredningen kan skje gjennom etablering av egne nye virksomheter eller ved at andre organisasjoner eller institusjoner adopterer metoder og arbeidsformer (Dees, 2004). Sosiale virksomheter som ønsker å nå flere brukere, kan derfor utvide sin virksomhet på flere forskjellige måter. På hvilken måte avhenger gjerne av innovasjonens karakter og hva entreprenøren ser seg mest tjent med i forhold til å sikre kvalitet og kontroll av innovasjonen.

4.3.1. Forskjellige innovasjoner

Noen innovasjoner er å organisere virksomheter eller organisasjoner på en ny måte. Et eksempel kan være å identifisere organisasjoner som arbeider mot de samme målene og la de samarbeide for ha større påvirkningskraft ovenfor for eksempel beslutningstakere. En annen type innovasjon kan inneholde et program, hvor virksomheten har utviklet et sett med handlinger som er formålstjenelig. Ved å gjennomføre programmet står deltakeren bedre rustet til å møte gitte utfordringer senere i livet. Eller en innovasjonen kan være et sett med prinsipper eller verdier som vil lede til positiv endring for de involverte. (Dees, 2004). Innovasjoner vil ofte ha flere av disse tre elementene i seg. Med andre ord er det ikke klare skiller mellom elementene men innovasjonen vil som regel overlapse med flere av elementene. Entreprenører som velger å utvide sin virksomhet kan relatere sin innovasjon i forhold til disse tre måtene å kategorisere innovasjoner på for å skalere på en effektiv måte.

4.3.2. Fem vurderinger før skalering

Ved å initiere nyetableringer av innovasjonen virksomheten besitter, er det fem viktige punkter (*readiness, receptivity, resources, risk, return*) som entreprenøren bør forholde seg til, for å sikre seg at en nyetablering skjer på best mulig måte. Etter Dees (2004)(min oversettelse):

1. Er innovasjonen *klar*? Er det bevist at innovasjonen fungerer og ikke avhenger av lokale personer eller lokalt miljø? Hva er kjernen i innovasjonen som må eksporteres ved en utvidelse og kan denne kjernen adopteres på en effektiv måte?
2. Hvordan er innovasjonens *mottakelighet*? Er det rom for innovasjonen i det nye samfunnet det skal implementeres? Bryter innovasjonen med gjeldene konvensjoner? Hvis nyetableringen møter motstand hvordan skal virksomheten møte dette? Finnes det et behov for innovasjonen og er det en etterspørsel etter innovasjonen? Hvordan kan man eventuelt skape et behov eller etterspørsel etter innovasjonen?
3. Uten behov eller etterspørsel leder punkt to over i punkt tre. Hvor mye *ressurser* kan virksomheten bruke på å få i gang en etablering på et nytt sted? Hvordan kan dette gjøres på en mest mulig kostnadseffektiv måte? Hvordan sikre nyetableringens inntjening?

4. Vurdere *risiko*. Hva slags konsekvenser får det for virksomheten hvis nyetableringen feiler? Hva er risikoen for økonomiske konsekvenser, tap av ressurser og tid og ikke minst tap av omdømme og anseelse?
5. Og til slutt må en vurdere dette opp mot virksomhetens bunnlinje og se på hva virksomheten får tilbake. Er det mulighet for at virksomheten klarer å hjelpe flere og samtidig ivareta kvaliteten ved en nyetablering?

4.3.3. Ulike etableringsmetoder

Entreprenører vil deretter pakke innovasjonen inn på en måte som vedkommende tror er den beste måten å få innovasjonen til å nå flest mulig. Innovasjonens karakter påvirker hvordan en utvidelse eller skalering kan foregå. En skalering av innovasjonen kan foregå ved diffusjon, nettverkforhold eller knoppskyting (min oversettelse) etter Dees (2004).

1. *Diffusjon - Dissemination*. Virksomheter som ønsker å nå flere med sin innovasjon kan velge diffusjon. Gjennom å bearbeide og tydeliggjøre sin innovasjon, vil den bli lett forstått og enkel for andre å ta i bruk. Innovasjonseieren kan tilby ekstra informasjon og teknisk støtte til de som ønsker å ta innovasjonen i bruk og eieren har liten kontroll over hvordan innovasjonen implementeres lokalt. Dette er en lite ressurskrevende måte å spre innovasjonen på.
2. *Nettverksforhold - Affiliation*. En annen måte er å bygge opp nettverk med andre virksomheter eller etablere nye virksomheter og utvikle innovasjonsprinsipper som følges av virksomhetene. Da kan innovasjonseier ha større grad av kontroll, ved at det stilles krav til å være en del av nettverket. Samtidig kan nye virksomheter ha stor grad av autonomi. Ved å ha en felles innovasjonsprinsipper kan tjenestens kvalitet sikres. Hvor tett samarbeidet det er mellom virksomhetene er avhenger av entreprenørens ønske om grad av kvalitet.
3. *Knoppskyting - Branching*. For å sikre at innovasjonens karakter og kvalitets beholdes, kan det ofte være naturlig å benytte seg av knoppskyting. En ny knopp etableres på grunnlag av allerede eksisterende virksomhet og er en blåkopi av originalen. Dette er vanlig hvor innovasjonen krever en spesifikk praksis, kunnskap og oppfølging av

morselskapet for å sikre kvaliteten i arbeidet. Morselskapet bruker mye ressurser og har stor grad av kontroll av nyetableringen. Dette er en relativ ressurskrevende etableringsmetode.

Hvordan man skaleringen organiseres står entreprenøren fritt til å velge. Det er ikke entydige skiller mellom organiseringsmetodene så det er overlappende og diffuse skillelinjer mellom metodene (Dees, 2004).

4.4. Norske perspektiv på sosialt entreprenørskap

I rapporten fra Damvad (2012) påpeker den at sosiale entreprenører ofte ikke har nødvendig kompetanse når det gjelder å utvide virksomheten. Dette fordi sosiale entreprenører ofte har en annen faglig og profesjonell bakgrunn enn andre entreprenører. Ferd Sosiale Entreprenører (Ferd, udatert) arbeider med å styrke sosiale virksomheter. De bidrar med finansiering, nettverk, og kompetanse innen forretningsutvikling og strategi for å bøte på sosiale entreprenørers manglende kompetanse. Ved å bli del av et nettverk av andre sosiale entreprenører og få tilgang til fagekspertise lettes arbeidet med blant annet skalering, markedsorientering og inntjeningsstrategier. Både Spjøtvoll (2012) og Ingstad (2012) ivrer for utvikling av en offentlig institusjon som i større grad tar i vare sosiale entreprenører, på lik linje med Innovasjon Norge som retter sine tjenester mot kommersielle entreprenører. Et bedre samarbeid mellom offentlige institusjoner vil hjelpe sosiale virksomheter til å skalere. Offentlige institusjoner som har gode erfaringer med at sosiale virksomheter leverer kvalitets tjenester med gode resultater, bør ha kanaler hvor denne informasjonen spres til andre institusjoner i andre regioner. Dermed kan sosiale entreprenører få mulighet til å spre sitt tilbud til flere trengende, på tvers av kommune- og fylkesgrenser (Spjøtvoll, 2012 og Ingstad, 2012). Dette blir særlig viktig når det fremheves i Damvad (2012) at kunnskap om og kultur for å benytte seg av sosiale virksomheter til å løse sosiale utfordringer er generelt på et lavt nivå i det offentlige. Byråkrati, et rigid regelverk, skarpe skillelinjer mellom institusjoner er med på å opprettholde dette. Dette blir effektive barrierer for fleksible tverrfaglige sosiale virksomheter som ønsker å utvide sin virksomhet og selge seg inn til det offentlige regionalt og nasjonalt (Damvad, 2012 og Ingstad, 2012).

Hvordan anbudsprosessene foregår påvirker hvordan sosiale virksomheter utvikler sine tjenester. Damvad (2012) påpeker at funksjonelle tilbud, hvor fokuset er på resultater og behov kan resultere i større frihet i tjenesteutvikling og produksjon for sosiale entreprenører.

5. Diskusjon

I diskusjonsdelen vil teksten relatere Frikult opp mot de momentene som er skissert i teoridelen. Teksten vil diskutere hvordan man kan forstå Frikult sin etablering på Mo og knytte den opp mot den generelle samfunnsutvikling. Deretter vil diskusjonen fokusere på måling av sosial effekt og konkrete muligheter og begrensninger i forhold til Frikults etableringsønske i Tromsø kommune og relatere dette til teoridelen av teksten.

5.1. Grunnlaget for etableringen av Frikult - samfunnsutvikling og individ-/fellesskapsperspektiv

Med utgangspunkt i casebeskrivelsen kan vi se at Frikult fikk henvendelse fra NAV i 1991, da NAV så et stort behov for å få på plass et dagtilbud til unge som sto uten skole eller arbeid. Med bakgrunn i den økonomiske krisen på slutten av 80-tallet, hadde antallet arbeidsledige i Rana kommune steget mye. Behovet for et tilbud til de mange unge arbeidsledige var prekær. Med utgangspunkt i den økonomisk krisen utviklet det seg et samarbeid mellom entreprenøren Bustnesli og NAV som resulterte i etableringen av Frikult. Dette skjer på lik linje med det Amin (2009) skriver er et resultat av dagens økonomiske krise i verden. Krisen i økonomien resulterer i politisk vilje, etablering av institusjoner og satsning på nye områder som stimulerer utviklingen av en sosial økonomi (Amin, 2009).

Bacq (2011) nevner tre ulike måter å forstå sosialt entreprenørskap på. For eksempel varierer betoningen av entreprenørens rolle i utviklingen av sosiale virksomheter. Caset beskriver Bustnesli som en initiativrik person med et bredt kontaktnett og god faglig kompetanse. Det er tydelig at hans kvalifikasjoner har vært avgjørende i etablering og av driften av Frikult gjennom nær 25 år. Dette samsvarer med “social innovation school”-retningen Bacq (2011) refererer til.

Det er også tydelig at Frikult ikke har virket i et vakuum. På den ene siden var det samfunnsutviklingen med den økonomiske krisen, som utgjorde grunnlaget for etableringen av Frikult, mens på den andre siden var det samfunnsutviklingen med innføringen av Reform 94 som tok bort mye av grunnlaget for driften av Frikult på midten av 90-tallet. Dermed måtte Frikult være fleksibel og rette sine tjenester mot andre målgrupper. Dette samspillet mellom samfunnet og den sosiale virksomheten illustrerer fokuset både forskningsmiljø i EU og “social enterprise school”-retningen har i sin forståelse av sosialt entreprenørskap (Bacq, 2011).

Utviklingen av kommunens hjørnesteinbedrift fra etterkrigstiden til midten av 60-tallet medførte en tripling av innbyggertallet i kommunen. Med mange innflyttere kan man anta at lokal kultur og tradisjon og at selve opplevelsen av stedet endret seg. I løpet av den økonomiske krisen kan innbyggernes endrede stedsoppfattelse ha resultert i økt tilbøyelighet når det gjaldt å ta i bruk innovasjon og utvikling utenfor det eksisterende skolesystemet, slik som Kramvig (2012) argumenterer for. Frikults bruk av natur og friluftsliv for å løfte eleven kunne ikke vært gjort hvor som helst. Bustnesli trekker også frem Mo sine kvaliteter, særlig byens nærhet til en allsidig natur, har vært sentral for utformingen av innovasjonen Frikult. Dette på lik linje med Kramvig (2012) som taler for at kreative prosesser er komplekse og skjer blant annet i et samspill mellom stedet og innovatøren.

Kunnskapssamfunnets høye krav til utdanning og formell kompetanse gjør at det er et gap mellom hva som kreves av skolen og det skolen klarer å levere av resultater. Dette gapet medfører at mange elever står i fare for å falle ut av skolen. Frikults arbeid med å jobbe tett på elevene i et ønske om å forstå dem og hjelpe dem i skolegangen, faller inn i en humanistisk tradisjon jamfør Hansen (2007). Frikult passer godt i det bildet Sandal (2004) skisserer, ved å være en fleksibel og en lokal skoleentreprenør som et motsvar til den rigide, universelle og byråkratiserte enhetskolen. En kan også argumentere for at den sosiale entreprenøren passer inn i en radikal tradisjon, hvor det å ta aktive standpunkt, være med å påvirke og utvikle et mer bærekraftig samfunnet er viktig (Hansen, 2007). Så ved å opptre som en endringsagent og verdsette sosiale verdier, fremfor profitt og økonomisk vekst, følger de en radikal tradisjon hvor det å arbeide for et sosialt likere samfunn står sentralt, dette i tråd med Hansen (2007). Frikult er

organisert som en ideelt aksjeselskap så eierne har ikke mulighet til å ta utbytte på et eventuelt overskudd. Dette faller inn i meningsinnholdet til “social enterprise school” som mener at sosiale entreprenører ikke kan ta utbytte (Bacq, 2011). Bustnesli virker ikke opptatt av dette men har valgt en organisasjonsform som gir han fleksibilitet og som signaliserer et skille mot rene kommersielle entreprenører.

5.2. Den sosiale effekten av Frikult

Frikult arbeider med å hjelpe og forberede unge til å kunne ta seg arbeid seinere i livet. Hvor godt de lykkes med dette, kan betegnes som den sosiale effekten Frikult yter. Ebrahim (2010) stiller en rekke spørsmål i forhold til hvorfor og hvordan dette kan gjøres. Elevenes motivasjon og tilbakemeldinger tyder på at Frikult skaper et godt læringsmiljø som fremmer motivasjon og personlig vekst. Et systematisk arbeid med å kartlegge og følge opp ungdom som har gått på skolen mangler men skolerresultater kan tyde på at Frikult gjør en stor forskjell. Det er krevende å måle sosial effekt da kontrollgrupper og standardiserte målemetoder ikke finnes, som nevnt av Ebrahim (2010). Man kan anta at det er naturlig for Frikult å måle sine sosiale effekt ut fra et forholdsvis kort tidsperspektiv, som elevens skoleprestasjoner før og etter start på Frikult og eventuelt på litt lengre sikt ved å måle ungdommens resultater fra videregående skole, slik som Ebrahim (2010) argumenterer for. Å tolke disse resultatene er utfordrende da det er vanskelig å predikere hvordan resultatene hadde sett ut, hvis de ikke hadde vært elev ved Frikult. Ut fra Frikult visjon om å bidra til et bærekraftig samfunn, med utgangspunkt i det lokale engasjement og handling er dette en langsiktig mål, som blir vanskelig å måle måloppnåelsen av.

En måte å vurdere sosial effekt på er ved hjelp av de sju kriteriene; *bemanning, kommunikasjon, alliansebygging, lobbying, inntjeningsstrategi, reproduksjon og stimulering av markedskrefter* etter Bloom (2008). Relaterer vi dette med Frikult, er *bemannings situasjonen* essensiell for driften. Kjernen i Frikult sin innovasjon skjer gjennom det fruktbare møte mellom elever med til dels store problemer og de sosiale og faglig kompetente ansatte. Derfor er Frikult avhengige av en god bemannings situasjon og ansatte som leverer høy grad av kvalitet i sitt arbeid. Gjennom en annerledes skolehverdag skal de ansatte skape et godt læringsmiljø og rom for helhetlig vekst.

De må sette krav og være tydelige men samtidig være tillitsvekkende og våre for den livssituasjonen elevene er i. De skal sikre det faglige innholdet, de må være miljøbevisste og praktisk anlagte, være fleksible i forhold til organisering, glade i å være ute og ikke minst må de være dyktige til å skape trygge og gode relasjoner med elevene. Da Frikult er organisert i en relativ flat struktur, trenger de også å være flinke i å kommunisere med lærere fra samarbeidsskoler, foreldre og fagfolk fra spesialisthelsetjenesten. Å finne eller eventuelt å lære opp ansatte til å inneha disse egenskapene er krevende. Spesielt utfordrende vil dette være ved reproduksjon av virksomheten, da oppfølging og kjennskap til ressurser og folk på nye steder vil være begrenset. Frikults *kommunikasjon* sikres blant annet gjennom bruk av sosiale medier, lokalpresse, møter med politikere, skolesjefer og andre samarbeidspartnere og arbeider Frikult kontinuerlig med å kommunisere sitt viktige arbeid og bevare sin posisjon. Gjennom mange år som daglig leder har Bustnesli fått et bredt kontaktnett i Rana og de omkringliggende kommunene. Han fremstår som en god *alliansebygger*. Og i styret har han vervet flere personer som gjennom sine posisjoner og tidligere arbeid har mulighet til å tale (*lobbyere*) Frikult sine interesser ovenfor mer sentrale beslutningstakere. Frikult sin *inntjeningsstrategi* virker sårbar. For første gang har Rana kommune sendt denne tjenesten ut på anbud. I anbudsprosessen valgte Frikult å legge inn et lavt bud, da de var redde for å tape anbudsrunderen. Elevene som begynt på Frikult har hatt større behov enn forutsatt. Derfor har Frikult vært nødt til å ansette flere for å sikre god kvalitet i arbeidet. Dette har resultert i at Frikult taper penger på driften. I forbindelse med nyetablering av virksomhet i Tromsø må det investeres i nye baser, før det kommer inntekter til driften, noe som vil være økonomisk utfordrende. Etter nær 25 års drift er Frikult stort sett forblitt et regionalt fenomen. Frikult har ikke etablert nye virksomheter utenfor Rana med unntak i Hattfjelldal kommune. Denne *reproduksjonen* kom til litt tilfeldig og det har vært krevende å få tak i ansatte. Det har vært initiert nye virksomheter i randkommuner men disse etableringene har strandet på grunn av dårlig kommuneøkonomi og varierende politisk vilje til å inngå samarbeid med Frikult. Med bakgrunn i skolefravallsproblematikken sku lle det være behov for alternative opplæringstilbud. Ved en eventuell godkjenning fra Utdanningsdirektoratet som anerkjent pedagogisk alternativ, kan dette resultere i en annen økonomisk forutsigbarhet og muliggjøre reproduksjon av Frikult-modellen. Det siste kriteriet til Bloom (2008) er *stimulering*

av *markedskrefter*, dette kriteriet knytter seg særlig opp mot finansielle innovasjoner og er ikke særlig relevant i forhold til Frikult.

5.3. Skalering av Frikult

Frikultskolen har et ønske om å etablere seg i Tromsø. Som nevnt over er Frikults bedriftsmodell organisert som et ideelt aksjeselskap. Ideelt aksjeselskap skiller seg fra vanlige aksjeselskap ved at eierne ikke kan ta utbytte av et eventuelt overskudd i bedriften. Bedrifter som har en slik modell vil da ofte være mindre attraktive for mulige investorer for det blir dårligere avkastning for de investerte pengene. Overskudd i Frikult har blitt kanalisert tilbake i nye baser på Mo, for å kunne tilby best mulige tjenester til brukeren. Dermed er den økonomiske situasjonen ved en etablering i Tromsø en utfordring. Innkjøp av baser er kostbart og investeringer må forholde seg til inntektene.

Ved etablering av Frikult utenfor sitt geografiske kjerneområde vil by på flere utfordringer og det er en del hensyn som må vurderes. I avsnittet om skalering trekker Dees (2004) frem en rekke vurderinger som må gjøres i forhold til skalering. Innovasjonens utforming, hvordan innovasjonen kan etableres og implementeres nye steder står sentralt. Frikult kan vurdere skaleringen opp mot fem kriterier; om innovasjonen er *klar*, om innovasjonens *mottakelighet*, hvor mye *ressurser* har virksomheten til nyetableringen, hvilke *risikoer* identifiserer man og til slutt gjøre en *total vurdering* og se på potensialet for å mislykkes, jmfør Dees (2004). Svarene på disse spørsmålene avgjør hvordan Frikults etablering i Tromsø best mulig bør organiseres. Som de fleste entreprenører må Frikult vurdere sine ressurser både de økonomiske og de menneskelige. Gjennom snart 25 år har Frikult erfart at den måten de jobber med elever er fruktbar og gir gode resultater. De har opparbeidet seg erfaring, praksis og en kultur for hvordan arbeidet skal gjøres. Ved etablering på ny lokalitet vil det kreve at Frikult klarer å tydeliggjøre og formidle dette ovenfor veiledere som skal arbeide i Tromsø. Å påse at praksis og dermed kvaliteten i arbeidet i Tromsø er tråd med Frikultmodellen kan bli ressurskrevende. Store avstander og mulighetene for kunnskapsoverføring gjennom for eksempel hospitering og opplæring kan bli begrenset. En annen utfordring Frikult har i forhold til skalering er

basemodellen den arbeider etter. Det å disponere baser er nødvendig før Frikult kan starte opp i Tromsø. Frikult har gått til innkjøp av en båtplass i Tromsø. Ved å få seilet en båt til Tromsø vil den fungere som en læringsarena. I tillegg vil det være nødvendig med ytterligere to-tre baser for at Frikultmodellen skal fungere optimalt. Innkjøp av en gård har vært nær forestående men ikke blitt slutført. Store utgifter av kjøp av opplæringsbaser er kostbart og vil gjøre etableringen økonomisk usikker. Ved å ha færre baser kan vil den økonomiske risikoen minskes men det kan gå utover kvaliteten og noe av særpreget ved Frikult-modellen kan bli mindre tydelig. Gjennom møte med kommunen har Frikult fått signaler om at det er et behov i Tromsø for et slikt tilbud. For å holde investeringskostnadene nede kan det være aktuelt at Frikult i Tromsø etableres som et vikarbyrå. Da vil ledelsen i Frikult får mer tid til å finne frem til veiledere som passer inn i deres modell. Forholdet mellom inntekter og utgifter vil være mer i balanse. Dette vil redusere den økonomiske risikoen og etableringen kan skje over lengre tid. Dermed ser vi at Frikult velger å blande ulike etableringsmetoder. Ved å blande *branching* og *affiliation* etter Dees (2004) skaper Frikult seg et fleksibelt handlingsrom i etableringsperioden. Dette illustrerer at det ikke er vanntette skott mellom de ulike etableringsmetodene men heller flytende overganger (Dees, 2004). Frikult i Tromsø vil da bli organisert på en annerledes måte enn på Mo, men innholdet vil være det samme. Morselskapet vil ha mulighet til å sikre kvaliteten i arbeidet og etableringsperioden kan skje over tid noe som kan være gunstig i forhold til Frikult sine ressurser.

I 2014 er Frikult første år hvor de drifter på anbud. Kommunen utlyste anbudskonkurranse og Frikult fikk tilbudet. På grunn av krevende elever har Frikult ansatt flere veiledere, dette innebærer at de går med underskudd inneværende år. Damvad (2012) skriver i sin rapport “at samspillet mellom den offentlige sektoren og sosiale virksomheter er sentralt for å utløse potensialet til de sosiale virksomhetene” og fremhever at hvordan anbudene utformes står sentralt i dette samspillet. Vi ser at teksten at Frikult har utfordringer knyttet til hvordan anbudsprosessen gjennomføres noe som kan resultere dårligere kvalitet på tjenestene som produseres. Ved bruk av funksjonelle anbud vil det bidra med utvikling innovasjon og fleksibilitet. De fremholder at dagens anbud vurderes mer i forhold til pris og innhold istedenfor

resultatfokus. Ved bruk av funksjonelle tilbud ville dette gitt Frikult større frihet til å fronte sin modell som egnet til å oppnå de resultat kommunen etterspør. Utfordringen med funksjonelle tilbud er at det ikke finnes noen tradisjon, erfaring og kunnskap for dette (Damvad, 2012). En utvidelse av Frikult vil kreve andre typer ressurser enn i den daglige driften. I en slik fase kunne det vært nyttig å ha fagekspertise og økonomiske midler i ryggen til nyetableringen, dette på lik linje med hva kommersielle entreprenører kan få gjennom ulike program i regi av Innovasjon Norge. Dette i tråd med de anbefalinger både Spjøtvoll (2012) og Ingstad (2012) kommer med.

6. Konklusjon

Problemstillingen til denne oppgaven er grunnlaget for etableringen, den sosiale effekten og utfordringer knyttet til skalering (utvidelser) av Frikult. Grunnlaget for etableringen av Frikult ble gjort i en periode hvor behovet for et tilbud som rettet seg mot ungdom uten skole eller arbeid var stort. Samtidig hadde Bustnesli den rette kompetansen for å få startet opp et slikt tilbud. Denne koblingen mellom entreprenøren og utviklingen i samfunnet som avgjørende for etablering av sosiale entreprenører finner vi også igjen i forskningsfeltet. Med krav til effektivitet og kvalitet er det å kunne måle sosial effekt sentralt. Gode standardiserte målemetoder mangler og det er ressurskrevende å avdekke de resultater Frikult oppnår med sitt arbeid. Tidspunktet for målingen av sosial effekt har betydning. Visjonen til Frikult har et langsiktig perspektiv, hvor den søker å bidra til et bærekraftig samfunn, men elevenes karakter før og etter å ha vært elev er gjennomførbart. Hvor god for eksempel den sosiale entreprenøren er til å få tak i kompetente medarbeidere og de økonomiske realitetene kan være indikasjoner på virksomhetens sosiale effekt. Når sosiale entreprenører skal skalere kan dette skje på flere måter. Etablering av nye virksomheter er en måte, men siden skalering først og fremst handler om å øke virksomhetens sosiale effekt er ikke dette nødvendigvis den beste måten. Frikults plan om å etablere et vikarbyrå illustrerer koblingen mellom innovasjonens karakter og økonomiske ressurser som er tilgjengelige.

Referanser

Aase T., H. og Fossåskaret E. (2014). *Skapte virkeligheter. Om produksjon og tolkning av kvalitative data*. 2.utgave. Universitetsforlaget. Oslo

Aksjeloven (1997). Lov om aksjeselskap av 01.01.99. Hentet fra

<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1997-06-13-44>, lest den 02.05.15

Amin, A. (2009). Locating the social economy. I: The Social Economy. International perspectives on economic solidarity. Amin, A. (ed) (2009) Zed Books. London

Bacq, S. og Janssen, F. (2011). The multiple faces of social entrepreneurship A review of definitional issues bases on geographical and thematic criteria. *Entrepreneurship & Regional Development, Vol.23*, Nos 5-6, 373-403

Bloom, P. N., og Chatterji, A. K. (2009). Scaling social entrepreneurial impact. *California management review, 51*(3), 114-133.

Dees, J.G. and Anderson, B. B. (2004). Scaling social impact. Strategies for spreading social innovations. *Stanford Social Innovation Review, 1*, 24-32

Dees, J.G. (1998). The meaning of “social entrepreneurship. Kauffman Centre for Entrepreneurial Leadership.

Damvad (2012). Utredning om sosialt entreprenørskap. Rapport for Nærings- og Handelsdepartementet. Hentet fra

<https://www.regjeringen.no/nb/dokumenter/utredning-om-sosialt-entreprenorskap/id675776/>, lest

11.03.15

Ebrahim, A. and Rangan, K. (2010). The limits of nonprofit impact: A Contingency Framework for Measuring Social Performance. *Harvard Business School Working paper*, 10-099

Ferd (udatert). Hentet fra Ferd Sosiale Entreprenører,

http://ferd.no/sosiale_entreprenorer/sosiale_entreprenorer_1, lest 27.04.15

Frikult (udatert). Hentet fra <http://frikult.no/vision/>, lest 27.04.15

Ingstad, E.,S.L. og Sundet C.,M. (2012). Høringsuttalelse fra UiO vedrørende rapport om sosialt entreprenørskap i Norge og videre arbeid med feltet. Senter for entreprenørskap, Universitetet i Oslo.

Ingstad. E.,S.,L, (2013). Hentet fra <http://www.mn.uio.no/sfe/forskning/vi-forsker-pa/sos-ent/>, Universitetet i Oslo, lest den 09.04.15

Kramvig, B og Førde A. (2012). Utforskning og improvisasjon - hvordan studere stedlig innovasjon. I: *Å finne sted. Metodologiske perspektiver i stedsanalyser*. Førde A., Kramvig B., Berg, N.,G. og Dale, B., (red) (2012) Akademika Forlag. Trondheim

Mair, J. og Marti, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction and delight. *Journal of World Business*, 41, 36-44

Nobelkomiteen (udatert). Hentet fra

http://nobelpeaceprize.org/nb_NO/laureates/laureates-2006/yunus-bio/, lest den 10.05.15

NTNU (udatert) Hentet fra [Handlingsplanen Entreprenørskap i utdanningen – fra grunnskole til høyere utdanning 2009–2014](#), lest den 14.04.15

Sandal, J.U. (2004). Sosialt entreprenørskap. *Lund papers in Economic History* 96:2004

Statistisk sentralbyrå (udatert). Hentet fra ssb.no

<https://www.ssb.no/statistikkbanken/SelectVarVal/saveselections.asp>, lest 10.04.15

Std.meld nr.7 (2008-2009)(2008). *Et nyskapende og bærekraftig Norge*. Hentet fra

<https://www.regjeringen.no/nb/dokumenter/stmeld-nr-7-2008-2009-/id538010/>, lest 14.04.15

Stokke, K. (1998). Politisk geografi og utvikling. Staten og sosiale bevegelser i postkoloniale

samfunn. I: *Utviklingsgeografi* Hesselberg J. (red) (1998) Tano Aschoug. Oslo

Thagaard, T. (2013). *Systematikk og innlevelse. En innføring i kvalitativ metode. 4. etg.*

Fagbokforlaget. Bergen