

# Attraktiv storby eller flekk på kartet?

En kvalitativ innholdsanalyse av stedsprofilering i Skien Kommune.

**Siri Ursin Ottesen Hodne**

**Veileder**

John Pløger

*Masteroppgaven er gjennomført som ledd i utdanningen ved Universitetet i Agder og er godkjent som del av denne utdanningen. Denne godkjenningen innebærer ikke at universitetet inntår for de metoder som er anvendt og de konklusjoner som er trukket.*

Universitetet i Agder, 2014  
Fakultet for Humaniora og pedagogikk  
Institutt for Nordisk og mediefag



## Sammendrag

Denne oppgaven tar for seg ulike teorier om sted, stedsidentitet, image og stedsprofilering, samt hvordan steder er attraktive for potensielle tilflyttere og næringsliv. Globalisering har ført til økt konkurranse, også for steder, som nå konkurrerer om mennesker, næringsliv og ressurser. For å bedre sine utviklingsmuligheter, og øke innbyggertall og tilgang til ressurser, må en delta i konkurransen. Spesielt sliter mange sentrumsområder, som taper i konkurransen mot de store kjøpesentrene. Skien kommune er case for oppgaven og gjennom en induktiv og kvalitativ innholdsanalyse av dokumenter innenfor byutvikling og kommunikasjon, forsøker oppgaven å svare på problemstillingene:

*Hvilket fokus har Skien kommune på stedsprofilering?*

*Hvilken identitet, hvilket image og hvilke attraktivitetsfaktorer har Skien?*

Skien kommune har en rekke attraktivitetsfaktorer, og et mangfold innenfor kultur, natur, opplevelser og uteliv. I sentrumsutviklingen satses disse videre på, i tillegg til at de fysiske kvalitetene i sentrum skal bedres og nye boliger og næringslokaler skal bygges. Til tross for å kunne vise til en rekke attraktivitetsfaktorer, sliter kommunen med å tiltrekke seg den attraktive målgruppen høyt utdannende unge i etableringsfasen. Kommunens utfordring ligger, som for mange andre kommuner, i kommunikasjonen av de fysiske tiltakene og å være i stand til å påvirke og bedre eget image og omdømme. En kritisk mentalitet blant egne innbyggere gjør dette til en enda større utfordring. Dette er kommunen klar over, samtidig som de også ser ut til å forstå viktigheten av at kommunikasjonen er noe som må bedres, kanskje spesielt internt, for at de skal kunne drive profilering og delta i konkurransen om mennesker og ressurser for å utvikle seg. Til tross for dette drives det ingen profilering i dag.

Informasjonsarbeid rettes mot egne innbyggere, og kjennskapen til Skien forblir fraværende blant mange utenfor regionens grenser, sammen med negative oppfatninger hos dem som kjenner til stedet. Fokusområdet for 2014 er omdømme, men ingen handlingsplan ligger på bordet. Det settes derfor spørsmålstegn ved kommunens handlekraft og gjennomføringsevne.

## Forord

Med fem år fra universitet i sekken, tar jeg den på meg og reiser videre. Selv om studieårene har vært spennende og lærerike, med et mangfold opplevelser, lærere, medstudenter og venner, er det på tide å løfte blikket. Verden er stor, og der ute venter mange eventyr og erfaringer. Mye kunnskap tar jeg med meg på ferden, og mer skal tilegnes gjennom livet.

Etter noen stressende måneder er det flere som fortjener en takk. Først ønsker jeg å takke min arbeidsgiver, National Oilwell Varco, for forståelse, oppmuntring og tilrettelegging. Videre ønsker jeg å takke gode medstudenter for utallige lunsjer og middager, hvor vi har kunnet dele frustrasjoner og tanker, og ikke minst fått humøret og innsatsviljen tilbake på sporet. Jeg ønsker også å takke andre venner og familie for engasjement og oppmuntring, selv om det ikke alltid har vært like enkelt å forstå hva det egentlig er jeg har drevet på med. Omgivelser er tross alt ganske avgjørende, og positive bidragsytere bør hylles. I tillegg fortjener sporten, OL i Sotsji, og fotballen en hyllest. Gjennom en rekke sendinger har jeg kunnet koble av og fokusere på andres prestasjoner fremfor mine egne. Til sist ønsker jeg å takke min veileder, John Pløger. Det var jo han som i utgangspunktet fikk meg interessert i byutvikling i utgangspunktet. Takk for gode faglige innspill og bistand til å få oppgaven på rett kurs. Takk for meg!

Kristiansand, 01.06.2014

Siri Ursin Ottesen Hodne

# Innholdsfortegnelse

FIGUR- OG KARTOVERSIKT .....	8
FORKORTELSER .....	8
<b>1.0 INNLEDNING OG PROBLEMSTILLING .....</b>	<b>9</b>
1.1 CASE OG AVGRENSNING .....	10
1.2 FORMÅL OG PROBLEMSTILLING.....	11
1.3 OPPSETT FOR OPPGAVEN.....	12
<b>2.0 TEORI.....</b>	<b>13</b>
2.1 TIDLIGERE FORSKNING .....	13
2.2 SENTRALE BEGREPER.....	14
2.2.1 Stedsbegrepet.....	14
2.2.2 Stedsbranding og stedsprofilering .....	15
2.2.3 Omdømme.....	19
2.2.4 Identitet.....	20
2.2.5 Image .....	23
2.3 STRATEGISK STEDSPROFILERING .....	25
2.3.1 Strategi i ti trinn.....	26
2.4 BYUTVIKLING OG ATTRAKTIVITET .....	29
2.4.1 Befolkning, tilflyttere og attraktivitet.....	29
2.4.2 Bolig og næringsliv.....	32
2.4.3 Byutvikling og selvrepresentasjon .....	34
2.5 OPPSUMMERING.....	36
<b>3.0 METODE.....</b>	<b>37</b>
3.1 STUDIE AV STEDER OG MEDFØLGENDE UTFORDRINGER.....	37
3.2 METODEVALG .....	38
3.3 DOKUMENTANALYSE.....	39
3.3.1 Kvalitativ innholdsanalyse .....	39
3.4 ETISKE OG FAGLIGE UTFORDRINGER OG PROBLEMSTILLINGER.....	40
3.4.1 Validitet og overførbarhet.....	42
<b>4.0 ANALYSE .....</b>	<b>43</b>
4.1 ANALYSEMATERIALE.....	43
4.2 SKIEN KOMMUNES SELVREPRESENTASJON.....	44

4.2.1 Historie.....	44
4.2.2 Fakta og severdigheter.....	45
4.2.3 Attraksjoner og severdigheter .....	45
4.3 ANALYSEPROSESSEN .....	47
4.4 RESULTATER.....	47
4.5 IDENTITET .....	48
4.5.1 Mentalitet.....	49
4.6 IMAGE OG OMDØMME .....	49
4.7 PROFILERING .....	50
4.8 STRATEGISK STEDSPROFILERING.....	53
4.8.1 Bakgrunnsinformasjon og utfordringer .....	53
4.8.2 Relasjoner og samarbeidspartnere.....	57
4.8.3 Visjon og mål.....	58
4.8.4 Strategier og planer .....	58
4.8.5 Målgrupper, ansvar og evalueringsmetoder .....	60
4.8.6 Konkrete tiltak.....	61
4.8.7 Kommunikasjonskanaler.....	62
4.9 OPPSUMMERING.....	63
<b>5.0 DRØFTING.....</b>	<b>64</b>
5.1 IDENTITET .....	64
5.1.1 Mentalitet.....	65
5.2 IMAGE OG OMDØMME .....	66
5.3 PROFILERING .....	67
5.4 STRATEGISK STEDSPROFILERING.....	69
5.4.1 Bakgrunnsinformasjon – Samarbeidspartnere og relasjoner .....	70
5.4.2 Utfordringer.....	71
5.4.3 Visjon og mål.....	73
5.4.4 Satsningsområder .....	76
5.4.5 Målgrupper og ansvarlige .....	76
5.4.6 Strategivalg.....	77
5.4.7 Kommunikasjonskanaler.....	79
5.4.8 Konkrete tiltak.....	80
5.4.9 Gjennomføring og evaluering.....	80
5.6 ATTRAKTIVITETSFAKTORER I PROFILERINGSARBEID .....	81
5.7 AVSLUTNING .....	84

<b>6.0 OPPSUMMERING .....</b>	<b>85</b>
6.1 HVILKET FOKUS HAR SKIEN KOMMUNE PÅ STEDSPROFILERING? .....	86
6.2 HVILKEN IDENTITET, HVILKET IMAGE OG HVILKE ATTRAKTIVITETSFAKTORER HAR SKIEN? .....	86
<b>7.0 LITTERATUR.....</b>	<b>88</b>
7.1 ARTIKLER OG BØKER .....	88
7.2 INTERNETTKILDER .....	94
7.3 ANALYSEMATERIALE.....	96

## Figur- og kartoversikt

Figur 1: Kart over noder, underkategorier og overordnet kategori s	s. 47
Figur 2: Befolkningsvekst for Skien kommune og hele landet, i prosent, 2003-2013	s. 74
Figur 3: Kvartalsvis befolkningsutvikling for Skien kommune, 2004-2014	s. 75
Kart 1: Skien kommunes avgrensning av sentrum	s. 54

## Forkortelser

Difi –	Direktoratet for forvaltning og IKT
KS –	Kommunesektorens Organisasjon
NAV –	Arbeids- og velferdsetaten
NIBR –	Norsk Institutt for By- og Regionforskning
SNL –	Store Norske Leksikon
SSB –	Statistisk Sentralbyrå



## 1.0 Innledning og problemstilling

Vi lever i en verden som til stadighet endres og utvikles, enten det er innen politikk, globalisering, mobilitet, økonomi eller teknologiske fremskritt. Strukturer og maktforhold endres, og nasjoners identitet og image gjenskapes, endres og revitaliseres. Med økt mobilitet og globalisering har også menneskers tilknytning til steder endret seg, spesielt i måten en knyttes til ulike steder. Det har dermed blitt stadig mer populært, men også i stor grad nødvendig, for byer å konkurrere om innbyggere og oppmerksomhet gjennom profilering og markedsføring av seg selv. For å tiltrekke seg innbyggere revitaliseres byer og forsøker å forme et attraktivt image og en tiltrekkende identitet for å få flere til å flytte til eller besøke byen. Byer har i større grad blitt avhengige av å ha et godt omdømme for å utvikle seg. Hvem, i alle fall de med interesse for feltet, har vel ikke fått med seg Drammens storstilte og mye omtalte omstilling?

”Steder er satt på dagsorden i nyere samfunnsvitenskapelig forskning. Samtidig er stedsutvikling og omdømmebygging blitt sentrale begreper innen politikk, planlegging og næringsliv” (Berg et.al., 2012:5). Det å ha et fokus på et steds omdømme er ikke lenger bare intellektuelt appellerende, for noen er det ganske enkelt en nødvendighet. Enten må en ta en viss kontroll over omverdenens inntrykk av stedet, eller en kan la det være opp til det offentlige kunnskap og meninger. Problemet er at offentligheten eller allmennheten kan være feilinformert eller ikke informert i det hele tatt (Anholt, 2010:7).

Med globalisering og mobilitet har innvandringen økt, og samfunnet vårt har også blitt flerkulturelt og mangfoldig. Dette fører med seg både goder og utfordringer, både med tanke på steders identitet, image og omdømme. Spesielt utfordrende kan dette være for lokalsamfunn. Et eksempel på dette i stor skala kunne vi se tydelig blant annet i Sveits, hvor det i februar i år raste en debatt om Sveits og deres ønske om å begrense innvandringen. Dette fordi mange var redde for å miste nasjonens identitet (Andersen, 2014).

Spørsmålet er hvordan en skal takle utfordringer rundt mangfold, det flerkulturelle og identitet, hvilke tiltak en gjør, om det er mulig å gjøre noe, og ikke minst hvilken identitet som skapes for byen videre inn i fremtiden. Fokuseres det på fortid og historiske begivenheter når en legger frem sin identitet gjennom stedsprofilering og i byutvikling, eller fokuseres det kanskje nettopp på det flerkulturelle, det mangfoldige og inkludering? Eller forsøker en å

finne en balanse mellom de to ”ytterpunktene”? Steder er komplekse, og ifølge Anholt (2010:40-42) skal denne kompleksiteten og mangfoldigheten omfavnes. En må også noen ganger forenkle bildet, spesielt når en skal introdusere et sted for et publikum som vet lite om stedet fra før, samtidig som en skaper engasjement, videreutvikler og utdyper dette bildet for dem som kjenner til stedet.

Et annet problem i globaliseringens alder, med befolkningsvekst og tidspress, er at mange bykjerner og sentrumskjerner sakte men sikkert har begynt å dø ut. Butikker i sentrum slås konkurs og gågater blir stadig mer folketomme. Det som kanskje ofte assosieres med avslappende gågater med lokale butikker og kafeer på gatehjørnet, har blitt til en grå gate av stillhet. Mens bykjernen dør ut bygges det store kjøpesentre utenfor sentrum, fylt med fastfood-kjeder som McDonald's eller Burger King. Butikkene er de samme du finner på nesten alle kjøpesentre i hele landet, ja til og med gjennom hele verden dukker de samme kjedene opp på sentrene, med de samme klærne. Nå kan du reise fra Skien til Oslo, New York eller London og besøke akkurat de samme butikkene. Forskjellen her ligger nok i at i de store byene har kjøpesentrene kommet i sentrum. Byer som London og New York er i tillegg så store at det ikke ser ut til å gå ut over livet i bykjernen om nye kjøpesentre dukker opp. Det yrer fremdeles med liv, de lokale butikkene går fremdeles rundt, og en kan hvor som helst finne en kafé og sette seg ned for å ta et avbrekk fra den ofte så stressende og slitsomme shoppingen. Men i norske mellomstore byer, som Skien, eller til og med Kristiansand, sliter sentrum med å tiltrekke folk. Blant annet gjør manglende eller vanskelig parkering at innbyggere, og kanskje til og med besøkende, som skal på shopping, heller kjører ut av byen til kjøpesentre som Sørlandsparken, Brotorvet eller Herkules. I Skien har denne utviklingen vist seg tydelig, og det lille kjøpesenteret i Skien sentrum kan snart ikke kalles et senter lenger hvor ikke engang halvparten av lokalene er fylt av butikker. Det samme gjelder de lokale butikkene som tidligere prydet sentrumsgatene med sitt nærvær og skapte liv i gågaten, men som nå har måttet gi opp og slått seg konkurs. Det er ikke lenger et sjeldent syn å se store tomme vinduer med plakater som ”Lokaler ledig” og ”Lokaler til leie”.

### **1.1 Case og avgrensning**

”Økt mobilitet og internasjonal turisme med steder som reisemål, innebærer dessuten at design, utvikling og markedsføring av steder blir viktigere. Arkitekter, byplanleggere, entreprenører og markedsførere blir viktige aktører i både reisemålsutvikling og utvikling av steder som hverdagsarenaer for lokalbefolkning og næringsliv” (Røe & Vestby, 2012:44).

Med utgangspunkt i dette ønsker jeg i denne oppgaven å se nærmere på hvordan Skien kommune stedsprofilerer seg, og drøfte hvilken identitet og hvilket image de skaper for Skien gjennom dette. Jeg ønsker også å drøfte mine funn opp mot teori om strategisk stedsprofilering, byutvikling og attraktivitet, altså hva som basert på teori kan lønne seg å satse på dersom en ønsker å tiltrekke seg nye innbyggere og næringsliv.

For å begrense og avgrense datamaterialet vil jeg se på hovedelementene i stedsprofilering, byutvikling og kommunikasjon. Jeg ønsker derfor å legge hovedvekt på fremtidsplanene for Skien sentrum, vedtatt i ”Handlingsprogram for Skien sentrum 2020” og kommunikasjonsstrategien ”Vi skal gjøre Skien tydeligere”, med dens tilhørende kartleggingsdokument av kommunikasjon og omdømme for Skien kommune. Om det ses som nødvendig vil det trekkes frem eksempler på mulige tiltak i en profileringsprosess underveis i drøftingen, men da kun som forslag, og ikke noen fasit for hvordan det bør gjøres.

## **1.2 Formål og problemstilling**

Mitt case i denne oppgaven vil som nevnt være Skien kommune. En nærmere presentasjon av, og introduksjon til, Skien kommune og materialet jeg vil analysere, utover det jeg kort har presentert her, kommer i metodekapittelet og første del av analysekapittelet. Jeg har også allerede nevnt at jeg ønsker å se på stedsprofilering, identitet og image, og problemstillingen for denne oppgaven er derfor:

*Hvilket fokus har Skien kommune på stedsprofilering?*

*Hvilken identitet, hvilket image og hvilke attraktivitetsfaktorer har Skien?*

Formålet med denne oppgaven er å belyse et område i vekst i offentlig sektor, se nærmere på hvordan det fungerer, og hvordan en kommune som Skien har fokus på dette. Jeg håper å få frem hvilke positive og/eller negative faktorer et fokus på stedsprofilering bringer med seg. Oppgaven kan også være til hjelp for Skien kommune i kommunens videre arbeid med byutvikling, stedsprofilering og omdømmebygging. Videre vil overføringsverdien til andre kommuner være at den kan hjelpe kommuner som ønsker å profilere seg ved å ta opp ulike faktorer som kan være nyttige å se på i byutvikling for å kunne skape en attraktiv by, i tillegg til å se på hva som inngår i en slik prosess.

### **1.3 Oppsett for oppgaven**

Problemstillingen og formålet med oppgaven har jeg presentert over, i tillegg til å gi en kort innføring i problematikken og aktualiteten for oppgaven. I neste kapittel vil jeg gå nærmere inn på teori, hvor jeg først tar for meg tidligere forskning, før jeg går videre til å forklare grunnbegreper som sted, identitet og image – de mest sentrale begrepene, samt kort forklare hvilke teorier jeg anser som viktigst for oppgaven, for deretter å utdype teorien jeg har valgt videre. Teori jeg ønsker å se på er blant annet Simon Anholt's teorier om image og stedsprofilering, rapporter fra Norsk Institutt for By- og Regionforskning (NIBR), da med spesiell hovedvekt på Vestbys rapport om ”Byenes attraktivitet”, samt boken ”Å finne sted – Metodologiske perspektiver i stedsanalyser”, og dens teorier om blant annet identitet. Hovedvekten vil, basert på min problemstilling, ligge på identitet og image i stedsprofilering, samt attraktivitet. Etter teorikapittelet vil jeg ta for meg metoden jeg ønsker å bruke, og gå nærmere inn på hvordan jeg vil finne svar på problemstillingen min. Fra metodekapittelet vil jeg bevege meg over i analysedelen, hvor jeg analyserer materialet fra mitt case med henhold til metoden og teorien jeg presenterer. Til slutt vil jeg oppsummere det hele i et avslutningskapittel.

## 2.0 Teori

Som det kom frem i innledningen ønsker jeg her å trekke frem teori rundt steder, stedsprofilering, identitet og image. Jeg ser det også som relevant å se nærmere på strategisk profilering samt attraktivitet. I dette teorikapittelet vil jeg derfor først ta for meg, og utdype de sentrale begrepene sted, stedsbranding og –profilering, identitet og image. Her vil jeg se på teori fra Simon Anholt, en uavhengig rådgiver som har skrevet flere bøker innenfor fagfeltet, spesielt med fokus på steders konkurransesituasjon og utvikling. Jeg vil spesielt se på hans bøker ”Places” og ”Competitive Identity”. Jeg vil også i stor grad basere meg på den vitenskapelige antologien ”Å finne sted – metodologiske perspektiver i stedsanalyser”, redigert av Førde, Kramvig, Gunnerud, Berg og Dale, som tar for seg ulike stedsteorier. Deretter vil jeg gå inn på mer spesifikke teorier som Guri Mette Vestby, seniorforsker innen sosioøkonomiske og territoriale studier, sin rapport om ”Byutvikling som stedsprofilering”, som omhandler attraktivitet. Jeg vil også trekke frem elementer jeg anser som vesentlige fra andre rapporter fra Norsk Institutt for By- og Regionforskning (NIBR). Til slutt i teoridelen vil jeg oppsummere det viktigste, da spesielt det jeg vil ta med meg videre til en analysedel

Grunnen til at jeg har valgt akkurat disse teoretikerne, bøkene og rapportene er relevansen disse har til mine problemstillinger, som før en begir seg ut på teoridelen av denne oppgaven kan være verdt å gjenta:

*Hvilket fokus har Skien kommune på stedsprofilering?*

*Hvilken identitet, hvilket image og hvilke attraktivitetsfaktorer har Skien?*

### 2.1 Tidligere forskning

Profilering og markedsføring av steder er et relativt nytt felt innenfor forskning, og interessen for feltet har økt betraktelig de siste 20 årene (Lucarelli & Berg, 2011:9; Førde, et.al, 2012:9; Hankinson, 2001; Kavaratzis, 2004, i Maheshwari et.al, 2008:119; Maheshwari, et.al, 2011:210). Til tross for økt interesse poengterer forfattere at forskningen generelt er mangelfull (Vestby & Bergsli, 2005:3). I tillegg har den forskningen som eksisterer fått mye kritikk, blant annet for å være fragmentert (Papadopoulos, 2004, i Lucarelli & Berg, 2011:9-10), og å inneholde lite uoverensstemmelse eller enighet om hvilke former for markedsføring som egner seg for steder (Skinner, 2008; McCann, 2009, i Lucarelli & Berg, 2011:10), samt at det av noen settes spørsmålsteget ved vitenskapeligheten og metodologien i slik forskning (McCann, 2009; Kavaratzis & Ashworth, 2008, i Lucarelli & Berg, 2011:10; Caldwell &

Freire, 2004, i Maheshwari, et.al, 2011:198). Basert på denne kritikken kommer det frem at ved forskning på stedlige prosesser og markedsføringen av steder, er det et behov for en tverrfaglig tilnærming (Førde, et.al, 2012:9; Lucarelli & Berg, 2011:22-23). Teorivalget mitt i denne oppgaven har basert seg på dette, og med noe begrenset og fragmentert forskning på området, har jeg valgt å bygge mye av min teori på de i Norge som forsker på området, Norsk institutt for by- og regionforskning (NIBR). I tillegg har jeg valgt å supplere og støtte dette med teori og utsagn fra internasjonale forfattere, blant annet, og i stor grad, Simon Anholt.

## **2.2 Sentrale begreper**

Jeg ønsker, som nevnt, her å ta for meg de begrepene som vil være mest sentrale i denne oppgaven, før jeg greier mer ut om de teoriene jeg vil se nærmere på og baserer meg på i en analyse. Begrepene jeg vil se på her er *sted* og *stedsprofilering*, hvor jeg også vil utdype *identitet*, og *image*, ettersom disse er grunnleggende å forstå når en snakker om stedsprofilering. Deretter vil jeg gå inn på teori rundt strategisk stedsprofilering, byutvikling og attraktivitet. Til slutt vil jeg komme med en oppsummering, hvor jeg også presiserer hvilke aspekter jeg vil ta med meg videre til analysen.

### **2.2.1 Stedsbegrepet**

Stedsbegrepet i seg selv er komplekst. Ifølge Agnew (1987 i Berg et al., 2012:13) finnes det tre hovedforståelser av sted: sted som "location", "sense of place" eller "locale". Sted omfatter dimensjonene materialitet, praksis og opplevelse, mens sted som lokalisering (location), med fokus på det materielle og de fysiske dimensjonene, fremdeles er aktuelt, er det noe utdatert. Castree (2009 i Berg et al., 2012:13-14; Aspen, 2005:5) foreslår at en ser på steder som omkoblingspunkt eller noder i et globalt system og "translokale nettverk". Steder er "sterkt sammenbundet og gjensidig avhengige, samtidig som de er forskjellige og unike".

Sted som "locale" handler om hverdagslivet, personlige interaksjoner og er utvidet til å omfatte forholdet mellom det lokale og det globale. Med en slik forståelse vil en i studier av steder se på dominerende aktører og deres agenda, og intensjonene til de som påvirker stedet (Berg et al., 2012:14-15).

Videre innebærer sted som "sense of place" de følelsesmessige og opplevelsesmessige dimensjonene knyttet til sted. Denne dimensjonen er fortsatt aktuell. Steder vil oppfattes, oppleves og erfares ulikt av ulike grupper med ulike grader av makt og innflytelse, noe som tilsvarer at definisjon av sted kan være maktbasert (Berg et al. 2012:14).

Steder er mangfoldige og komplekse (Anholt, 2010:5), i tillegg blir stedsbegrepet i dag sett på som relasjonelt, en utvikling som i stor grad var påvirket av Giddens (1984, 1991). Steder sees på som ”åpne, dynamiske og gjensidig avhengige” (Dale & Berg, 2012:25). Mennesker og steder vil til stadighet påvirke hverandre, og er avhengig av hverandre. Et sted er menneskers møteplass, og vil kontinuerlig både påvirke og påvirkes av mennesker, altså er et sted i stadig endring (Massey, 2005, i Berg et al, 2012:15). Som det kan forstås er stedsbegrepet komplisert. ”I dag forstås sted vanligvis som dynamisk og heterogent, produsert gjennom diskurs og praksis i relasjon til steders materielle struktur” (Berg et al., 2012:15).

Steder inngår også i forskjellige kapitalformer: økonomisk, sosial og kulturell. I den økonomiske kapitalformen er det selvsagt det økonomiske det er snakk om. Verdt å nevne her er at arkitektur ofte er sentralt i politiske og økonomiske prosjekter ettersom det ikke bare virker inn på det estetiske, men bidrar også til tilpasning til sosiale praksiser (Jones, 2009, i Røe & Vestby, 2012:48). Den sosiale kapitalformen innebærer hvilken betydning steder har for mennesker, for eksempel i hverdagslivet. I dag stilles den sosiale kapitalformen bak økonomisk og kulturell kapital, ettersom mennesker ser ut til å i større grad velge tilhørighet basert på dette (Bagnall, Longhurst & Savage, 2005, i Røe & Vestby, 2012:46), noe jeg vil komme nærmere inn på senere. Innenfor planlegging har tendensen vært at en ser mindre på det sosiale og det menneskelige enn fakta og regler, og kunnskapen om det sosiale og kulturelle er ofte nedprioritert, til tross for at det er nettopp de menneskelige aspektene som konstituerer et sted og gir det liv (Røe & Vestby, 2012:48-49).

### **2.2.2 Stedsbranding og stedsprofilering**

Definisjonsmessig er det en forskjell på begrepene branding og profilering. Til tross for dette har jeg funnet at begrepene stedsbranding og stedsprofilering brukes om hverandre i en del faglitteratur som om de er synonyme. En grunn til dette kan ligge i det språklige, og oversettelsen og forståelsen av begrepet *place branding*. Begrepet *place branding*, eller *city branding*, fungerer på engelsk som et paraplybegrep for flere underliggende begrep, deriblant *place* eller *city marketing* og *promotion*. I tillegg vil vinklingen på begrepet også avhenge av hvilken akademisk disiplin det tas utgangspunkt i (Lucarelli & Berg, 2011:11-13). Jeg vil i denne oppgaven forsøke å holde meg til definisjonene for hvert av begrepene. Dette fordi, som det vil komme frem under, det har seg slik at profilering av steder er mulig, men branding, eller merkevarebygging, av steder er umulig, både ifølge Anholt (2010:2,10), Polunin (2002), Govers og Go (2009:14,18), Kavaratzis (2004, i Maheshwari et.al, 2008:120)

og Haug (2008:2). Under vil jeg kort forklare hva som menes med stedsbranding og hvorfor dette ikke er mulig, før jeg forklarer begrepet stedsprofilering.

Stedsbranding innebærer at det finnes et *brand*, eller en merkevare, som skal kommuniseres. Begrepet brand fanger ideen om observert, verdsatt og administrert omdømme. Ifølge Anholt er brand en god metafor for hvordan steder konkurrerer med hverandre på det globale markedet om å kjøpe, selge og tiltrekke seg produkter eller tjenester, arrangementer og besøkende, talenter og investorer, og ikke minst påvirkningskraft (Anholt 2010:1-3). Anholt mener videre at det er et behov for mer forskning på området, samt en klarere distinksjon mellom eksempelvis turistreklame og stedsbranding (2010:9). Videre setter Anholt spørsmålsteget ved om begrepet *brand* er riktig ord å bruke for å beskrive tilnærmingen til steder, selv benytter seg heller av begrepet *competitive identity* (2010:11).

Mens et produkts brand kan styres til å forme sin egen identitet, er dette vanskelig, om ikke umulig å gjøre for steder, ettersom steder i stor grad allerede har en identitet blant annet gjennom det historiske (Anholt, 2010:2; Polunin, 2002, i Govers & Go, 2009:14). Ifølge Haug (2008:2), er det ”i all hovedsak en eller annen type kultur” som blir forsøkt brandet når en driver med stedsbranding. Denne kulturen kan videre sees i sammenheng med ulike teorier rundt identitet. Stedsbranding, eller forsøk på å brande et sted, vil likevel inneholde og reflektere mange av de tradisjonelle prosessene i markedsføring, som segmentering, målsetting og posisjonering (Govers & Go, 2009:18-19). Videre vil steder ha et image tilsvarende et produkt, der steder er avhengig av tiltrekningskraften til et image og måten dette påvirker fremgang og suksess (Anholt, 2010:11).

Det er her den største distinksjonen mellom branding og profilering kommer inn. Branding handler i stor grad om å markedsføre et produkt og dets positive egenskaper, og benytter seg ofte av enveiskommunikasjon, gjerne gjennom logoer, slagord og reklame. Profilering minner på mange måter om branding, og handler om å presentere hvem vi er, og gjennom kommunikasjon og dialog forsøke å vedlikeholde eller endre oppfatningen av oss til det bedre. I profilering settes direkte dialog og toveiskommunikasjon høyt, og med profileringsbegrepet dukker også strategisk kommunikasjon opp (KS, 2010:3-4). Strategi trekkes også frem når Anholt presenterer tre kvaliteter han mener er nødvendige for å lykkes i stedsprofilering. De tre kvalitetene er *strategi*, *substans* og *symbolsk handling*. Du trenger strategi da du må vite hva stedets identitet er og hvor det står. Substans er den effektive utførelsen av strategi i form av ny økonomi, nye lover, politiske, sosiale, kulturelle og utdanningsmessige aktiviteter. Til



slutt trenger du symbolsk handling, som er bestemte underdeler av substans som har en iboende kommunikativ kraft (Anholt, 2010:13-17). Ved profilering av steder handler det med andre ord ikke bare om kommunikasjon, men minst like mye om politikk (Anholt, 2010:11), og mye av grunnlaget for stedsprofilering og påvirkning av identitet og image ligger i byutvikling (Vestby, 2005:24).

Globaliseringens fremskritt har ført til at verden i dag kan sies å være ett eneste stort marked. Dette betyr at land, regioner og byer må konkurrere med andre om sin andel, både innen det politiske, sosiale, kulturelle og kommersielle (Anholt, 2007:1; 2010:3-4; Baker & Cameron, 2008; Kotler et.al, 2008, i Maheshwari, et.al, 2011:198-199; Ashworth & Voogd, 1990; Kotler, et.al, 1993, 1999; Ward, 1998; i Medway & Warnaby, 2008:641; Avraham, 2004:471). Dette er ganske enkelt realiteten av globalisering og det er uunngåelig (Anholt, 2010:1; Avraham, 2004:478). Et moderne sted må ”markedsføres og promoterer for å kunne hevde seg i den økende konkurransen mellom steder”. Steder må være attraktive for investeringskapital, kreative innbyggere, turister og arrangementer. Med andre ord gjøre det som kan gjøres for å motvirke fraflytting (Dale & Berg, 2012:34; Avraham, 2004:472). I dag har det blitt legitimt for kommuner å profilere seg aktivt, for når noen har entret den globale konkurransearenaen, vil det være uklokt av andre om de ikke følger etter og melder seg på i konkurransen om næringsetablerere, tilflyttere og besøkende (Vestby, 2005:25). Det å ha et fokus på sitt omdømme er ikke lengre bare intellektuelt appellerende, men for mange er det ikke lenger et valg, det har blitt en nødvendighet. Enten forsøker en å ta kontroll over sitt omdømme og forsøker å påvirke oppfatninger og meninger, eller så lar en den offentlige mening, og tidvise ignoransen, styre det hele (Anholt, 2010:7).

Det finnes mange definisjoner og syn på hva stedsprofilering er og innebærer, men oppsummert kan en si at stedsprofilering innebærer en re-evaluering og representasjon av steder med det målet å skape og profilere et nytt image for stedet, for å forbedre sin konkurranseposisjon og tiltrekke seg eller beholde ressurser (Short et al, 2000:318, i Avraham, 2004:472). Å kommunisere steder er vanskelig, spesielt med tanke på steders kompleksitet. Nyseth (2009) påpeker blant annet at stedsprofilering og markedsføring i mange tilfeller innebærer at et steds identitet og image reduseres til en ”selektiv historiefortelling, karakterisert av forenkling, stereotypisering og navnsetting i form av fancy slagord og logoer, samtidig som problemer tones ned” (i Dale & Berg, 2012:34; Lysgård & Karlsen, 2002:31). Et slikt stedsbilde vil for øvrig heller ikke reflektere kompleksiteten og mangfoldet ved et sted og dets innbyggere (Dale & Berg, 2012:34). Nettopp dette har også fått kritikk av Anholt

(2010:6). Han skriver at markedsføring av steder gjennom slagord og flotte logoer, hvor en driver kommunikasjon mot målgrupper uten å vise til fakta eller gjøre noe konkret med stedet gjennom eksempelvis byutvikling, fort kan både bli og oppfattes som intet annet enn tom propaganda, og står i fare for å virke mot sin hensikt (Anholt, 2010:10; Vestby, 2005:24).

”Actions speak louder than words”. Dette gjelder også for steder (Anholt, 2010:10). Når stedsprofileringen og kommunikasjonen forankres i realiteter og vises gjennom handling, skaper det også troverdighet og økt tillit (Vestby, 2005:24; Apeland, 2007:39-41; Avraham, 2004:479). Kunsten ved kommunikasjon av steder, i tillegg til forankring i realiteter og handling, er destillasjon. Destillasjon innebærer at en makter å trekke ut en konsentrert essens av noe komplekst, slik at kompleksiteten alltid kan ekstraheres tilbake ut av destilleringen, heller enn å faktisk forsøke å få med seg alle detaljene ved stedet (Anholt, 2001, i Anholt, 2010:40). Det har seg nemlig slik at et enkelt budskap vil være nyttig i starten, spesielt om en retter seg mot personer som vet lite om stedet fra før, heller enn å overøse personer med ny informasjon. Men det er også viktig å passe på at det fordypes, videreutvikles og utvides for personer som kjenner til stedet. Dette kan gjøres gjennom å vise engasjement i andre aktiviteter som kultur og turisme, hvor en som sted forsøker å vise mer av seg selv. Utvidelsen av det destillerte bildet av stedet bør foregå ut fra hva som er mest nyttig i sammenheng med hvem målgruppen i de ulike situasjonene er (Anholt, 2010:40-42).

Påvirkning over lengre tid vil ikke bare gå på å forsøke å endre et steds image, men også et steds identitet. ”Steders identitet kan skapes, utfordres og endres gjennom både ovenfra- og nedenfra-styrte prosesser” (Dale & Berg, 2012:33). Mest vanlig er den ovenfra-styrte prosessen, hvor stedets identitet gjøres til politisk sak og stedet formes og forstås av de ulike profesjonene som jobber med denne saken, i motsetning til hvordan det oppfattes av innbyggerne i hverdagen. Disse prosessene som politiske saker knyttes ofte opp mot at politikere eller andre aktører bevisst forsøker å endre et steds identitet og image, og settes ofte i sammenheng med stedsprofilering og omdømmebygging, som igjen kobles opp til neoliberalisme, new public management og entreprenørskap (Dale & Berg, 2012:33). De ovenstående aktører og de nettverk og partnerskap som forsøker å påvirke et steds identitet eller image gjennom å gå ovenfra og ned, har blitt kritisert for å delvis undergrave de demokratiske politiske valgte og de formelle beslutningsorganene. Dette har i noen tilfeller ført til økt forskjell mellom den identitet som er forsøkt skapt av toppen, de ”ledende krefter”, og det som oppfattes av folket i hverdagen (Dale & Berg, 2012:34).

Anholt presenterer fem ideer for hva som er viktig i stedsprofilering. Den første er nevnt tidligere, og handler om at stedet må delta og engasjere seg i omverdenen, og da helst på en tydelig og strategisk måte om de ønsker å kunne påvirke andre oppfatninger av steder. Det andre er å være klar over eget image og omdømme, og forstå at dette ikke er under direkte kontroll av stedet. Det tredje er at det er viktig å se verdien i eget omdømme, og hvordan dette bør måles og utnyttes, og forsøke å styrke det. Den fjerde ideen som trekkes frem er at å samle mennesker rundt en felles strategisk visjon kan skape dynamikk for fremgang. Til slutt trekkes viktigheten av vedvarende og sammenhengende innovasjon frem som grunnlag for mulighet til å påvirke meninger og oppfatninger, spesielt for offentlig aktivitet (2010:12).

Ettersom omdømme her peker seg ut som noe sentralt innen stedsprofilering vil jeg foreta en kort presentasjon av definisjonen på og viktigheten av omdømme under. Etterpå vil jeg presentere de sentrale begrepene identitet og image nærmere. Ifølge Dale og Berg (2012:34) er identitet ”internt, dypt og rent”, mens image er ”eksternt og overfladisk”, men de to preges av gjensidig påvirkning. Endres image, vil det påvirke identitet, og motsatt (Moldenes, 2009, i Dale & Berg, 2012:34). Videre skriver Dale og Berg (2012:34) at steders image skapes gjennom bevisst handling, mens identitet er dyp og krever en langvarig prosess for å endre på. Likevel vil en gjennom stedsprofilering, hvor en først og fremst forsøker å påvirke image, også komme med et friskt pust og tilskudd til identitet (Dunn et al, 1995, i Avraham, 2004:472). Dette vil jeg komme nærmere inn på under, hvor jeg vil ta for meg de to begrepene og forsøke å gi et bredere perspektiv på hver av dem. Deretter, som det delvis også har kommet frem her, er strategi en viktig del av stedsprofilering, og jeg vil ta for meg dette etter å ha sett på de ulike begrepene. Men først her tar jeg altså kort for meg omdømme.

### **2.2.3 Omdømme**

Omdømmebegrepet har mange definisjoner, men en fellesnevner for de fleste er at omdømme er ”et nettverk av oppfatninger og assosiasjoner” som personer har til for eksempel et sted, samt de oppfattede og assosierte verdiene (Apeland, 2007:18). Omdømme handler altså om hvordan et sted blir vurdert (Ihlen & Robstad, 2011:93).

Viktigheten av omdømme har en tendens til å øke når samfunn blir større og mer komplekse, og kan sies å være en nøkkelfaktor for framgang og suksess (Anholt, 2010:3). I disse tider blir omdømme og image kritiske faktorer og en nødvendig snarvei i mange tilfeller. Byer med et allerede godt og positivt omdømme vil nemlig få det lettere i situasjoner hvor byen selv, eller

dens innbyggere, skal inngå samarbeid med andre. Omdømmet går foran dem og skaper tillit og respekt og øker forventninger til kvalitet, kompetanse og integritet. Dette gjør veien til suksess lettere og kortere å gå. I denne sammenhengen er nettopp tillit en nøkkelfaktor som kan åpne mange dører (Anholt, 2010:4-5). Dette fordi menneskelige transaksjoner avhenger av tillit for å fortsette. Tillit kan skapes enten gjennom direkte erfaring, såkalt fortjent tillit, eller gjennom andres opplevelser, tillit gjennom andres tillit. (Anholt, 2010:20). Tillit er her altså en nøkkel til suksess, og tap av tillit kan i verste fall føre til kollaps (Anholt, 2010:22-23). Derfor vil det også være relevant og nyttig å eksempelvis ha Apelands fire hovedelementer til grunnlaget av omdømme i bakhodet. De fire elementene er egne opplevelser, andres meninger og omtale, kommunikasjon fra kommunen, og til slutt medieomtale (2007:36-39). De to førstnevnte peker tilbake til hvordan tillit opprettes, og viktigheten av denne.

#### **2.2.4 Identitet**

Identitet stammer fra det latinske ordet 'idem', og betyr den samme, eller likhet. Hver enkelt har en personlig identitet, som er det som skiller en fra andre, det unike, og en sosial identitet, som er hvordan vi er en del av omverdenen og hvordan vi inngår samfunnet og ulike grupper, både sosiale, kulturelle og geografiske. Disse to ulike formene for identitet er gjensidig avhengige og påvirker hverandre (Aksnes, 2011). Dagens samfunn er individualistisk (Miles, 2010:19). Vi nærmest jakter på og forsøker å finne og skape vår egen identitet, hvor den tidligere ble dannet gjennom relasjoner (Florida, 2002:7). Identitet er et sentralt konsept i stedsbranding både hos Anholt (2007, 2010) og Moilanen og Rainisto (2009:7). Identitet er en organisasjons 'selv', og vil alltid bli kommunisert, enten det er med eller uten hensikt. Å forstå identitet er en nøkkelfaktor for å kunne forstå moderne organisasjoner (Gioia et al, 2000, i Hulberg, 2006:63-65). Som nevnt kan bedrifter sette inn mange tiltak som kan styre et produkts brand og identitet, men dette gjelder altså ikke for steder på samme måte. Steders identitet er skapt gjennom sosial praksis og ulike diskurser, som kultur, historie, politikk eller religion, og kulturelle, religiøse, naturlige og sosiale midler er ofte viktige i en identifikasjonsprosess (Morgan & Pritchard, 1998, i Govers & Go, 2009:17).

#### **Stedsidentitet**

Dale og Berg (2012:34) ser på identitet som "internt, dypt og rent". Dette kan peke mot en såkalt 'genius loci', stedets ånd (Norberg-Schulz, 1980, i Røe & Vestby, 2012:45), og er inkludert i tradisjonelle metoder for stedsanalyser, men har i senere tid fått kritikk for å ikke ta hensyn til menneskelige, sosiale eller kulturelle forhold (Røe & Vestby, 2012:45). Nå omtales stedsidentitet som kaotisk (Sayer, 1992) eller 'fuzzy' (Markusen, 1999), og brukes på

forskjellige måter (i Dale & Berg, 2012:23). Begrepet har ulik betydning innen ulike fagfelt, men det skilles mellom og har vært fokus på to hovedbetydninger av begrepet, som Relph påpekte allerede i 1976, hvor han skiller ”mellom selve stedets identitet (*identity of place*) og vår identifisering med stedet (*identity with place*)”, hvor han videre knyttet sistnevnte ”tett opp mot stedstilknytning og stedsfølelse (*sense of place*) (i Dale & Berg, 2012:23). Et slikt skille er rent analytisk og vanskelig å skille i virkeligheten, ettersom de gjensidig påvirker hverandre” (McDowell, 1997, i Dale & Berg, 2012:23), og ”identitetskonstruksjon er en stadig pågående prosess” (Dale & Berg, 2012:24).

Stedsidentitet handlet for humanistiske geografer om den tette relasjonen mellom steder og mennesker, og den gjensidige påvirkningen mellom dem, hvor steder er med på å gi mennesker sin identitet. En var opptatt av hvordan personers tilknytning til steder oppstod, *identity with*, og hva stedets egenart var, *identity of*. Grunnen til at en ønsket å se nærmere på dette var fordi ”stedstilknytning gir en følelse av trygghet og sikkerhet, og inngår som en viktig del av vår identitet” (Dale & Berg, 2012:25). Stedsidentitet har altså på samme måte som mennesker flere identiteter, en ’personlig identitet’, som er det unike, altså *identity of*, og en ’sosial identitet’, som for steder vil handle om menneskers identifisering og tilknytning til steder, altså *identity with*.

Stedsbegrepet er som nevnt tidligere relasjonelt. Steder er åpne, dynamiske og gjensidig avhengige (Giddens, 1984, 1991, i Dale & Berg, 2012:25). Innenfor en slik relasjonell stedsforståelse vil også identitet betraktes som relasjonell og foranderlig, ”noe som skapes hele tiden i en refleksiv prosess.” Identitet vil kontinuerlig utvikles gjennom mellommenneskelige interaksjoner og samspill mellom mennesker og deres omgivelser (Dale & Berg, 2012:25). ”Stedsidentitet blir følgelig et begrep som handler om hvordan menneskers identiteter konstrueres som romlig forankret eller relatert, og vice versa: hvordan steders identiteter er relatert til sosial praksis. Stedsidentiteter er i stadig endring, og både mennesker og steder har gjerne flere identiteter” (Berg & Dale, 2004, i Dale & Berg, 2012:25). Lysgård (2001) mener at stedsidentifisering kan være et mer dekkende og bedre begrep enn stedsidentitet, ettersom identitetsutforming er en kontinuerlig prosess (i Dale & Berg, 2012:26). ”Vi håndterer flere stedsidentifikasjoner samtidig” (Henningesen & Vestby, 2012, i Røe & Vestby, 2012:46).

*Identity with*, eller *identification with*, som virker mer passende ut fra det ovenstående, handler om menneskers identifisering med et sted, mens *sense of place* handler om hvordan

personer føler tilknytning eller tilhørighet til steder. En kan altså si at disse henger sammen, ettersom vi i vår tid ser ut til å i større grad føle tilhørighet gjennom vår identifisering med steder. Tilhørigheten til steder har nemlig endret form i mobilitetens alder (Røe & Vestby, 2012:46). Folk er i mindre grad knyttet til lokale steder i dag enn de tidligere har vært. Tradisjonelle forventninger til ulike roller er ikke like bindende som de en gang var. I vårt individualistiske samfunn ”må den enkelte skape seg selv og sitt liv gjennom et refleksivt identitetsprosjekt.” Samfunnet og utviklingen har dermed i stor grad beveget seg vekk fra individers bestemte sosiale identitet, og heller nærmet seg oppnådd personlig identitet. Mennesker har ikke lengre bare tilhørighet til stedet, men identifiserer seg med det (Dale & Berg, 2012:25-26; Anholt, 2010:157). På bakgrunn av dette er det i dag mer vanlig at personer vil velge et sted, både bosted og feriested, basert på hvordan stedets identitet passer ens egen identitet, framfor å velge et sted med sosial trygghet og familietilknytning (Røe & Vestby, 2012:46; Vestby, 2005:7). Identitet dannes ut fra likheter, forskjeller og egenart (Thuen, 2003; Wiborg, 2003, i Dale & Berg, 2012:26). En person kan i dag veksle mellom ulike identiteter for ulike steder, eksempelvis arbeid, hjem, ferie eller fritid. Den dypere tilhørigheten til et enkelt sted kan dermed svekkes. Stedsfølelsen og spørsmålet om hvordan mennesker føler tilhørighet til steder har dermed blitt mer komplekst (Røe & Vestby, 2012:46-47), og stedsidentifikasjon blir mangfoldig (Røe, 2011, i Røe & Vestby, 2012:47).

Dette har riktignok også fått noe kritikk, og kritikken går i all hovedsak på hvor stor tilknytningen til steder er og overvurdering av menneskers muligheter for selvrealisering, avhengig av kjønn eller sosiale grupper (Dale & Berg, 2012:25), og at selvrealisering og identitetsdannelse på dette nivået kun vil gjelde et knippe privilegerte mennesker, mens mennesker med ulike typer begrensninger i større grad vil være bundet til et sted (Røe & Vestby, 2012:47). Videre mener Taylor (2010) at det som er normalt og sosialt akseptert fortsatt vil ha innflytelse på individers egen identitet og identitetsutvikling (Dale & Berg, 2012:25-26). Mennesker er knyttet til stedene de bor, til tross for globalisering og økt mobilitet (Lewicka, 2011; Viken & Nyseth, 2009; Taylor, 2010, i Dale & Berg, 2012:28), men i dag er denne tilknytningen i større grad valgfri (Dale & Berg, 2012:28)

*Identity of* er selve stedet og stedets egenart. ”Steders identiteter sitter i stedsmyter eller representasjoner av steder, og man ser på hvordan disse skapes, utfordres og endres gjennom forhandlinger og maktkamper. Oppsummert kan vi si at stedsidentitet blir forstått som sosialt og kulturelt konstruert” (Dale & Berg, 2012:26). Et sted vil være preget både av sin egen historie og muligheter og utsikter for fremtiden, ikke bare det nåværende. Historien og

utviklingen av et sted vil tolkes ulikt av ulike personer, noe tas med og annet ikke, og gjennom denne prosessen blir stedet konstruert, og fortiden kan bli en viktig byggestein i nåtidskonstruksjonen av stedets identitet (Røe & Vestby, 2012:50; Valestrand & Gerrard, 2012:174; Graham, Ashworth & Tunbridge, 2000; Selberg & Gilje, 2007, i Valestrand & Gerrard, 2012:178). Også det geografiske vil spille inn på et steds identitet, og fysiske og naturgitte betingelser vil gi stedet særpreg (Dale & Berg, 2012:27,32), men hva slags særpreg det her er snakk om vil igjen være avhengig av personlige tolkninger og oppfatninger. ”Steder får mening gjennom personers og gruppers minner, erfaring og opplevelser” (Dale & Berg, 2012:29). Som en kan se av det ovenstående vil et steds identitet altså påvirkes av innbyggere og besøkende, og det vil også kunne ha innvirkning og betydning for den personlige identiteten til disse personene. Stedets identitet formes ikke bare gjennom en refleksiv prosess med sine innbyggere. Det er mange elementer og prosesser som påvirker og skaper stedets identitet, alle innvevd i hverandre. Eksempelvis kan endringer i de fysiske omgivelsene kunne påvirke og endre et steds identitet, mens revitalisering og opprustning kan føre til endringer i stedets praksis, og dermed påvirke innbyggernes identitet (Dale & Berg, 2012:32).

Oppsummert skriver Vestby at stedsidentitet baserer seg på fysiske og romlige kvaliteter som naturomgivelser, og kultur og historie som tradisjoner så vel som materiell kulturarv, samt lokalbefolkningen, deres mentalitet og sosial praksis (Amundsen, 2001; Vestby, 2009b; i Vestby, 2009a:93-94). Stedsidentitet er ikke statisk eller fast, men i stadig forandring og videre utvikling (Massey, 1995, i Berg et al., 2012:14), og identiteten kan være basert på stedet, men er ikke bundet av det (Castree, 2009, i Berg et al., 2012:14). ”Stedsidentitet må altså forstås som noe mangetydig og ’*lokalt*’”, altså at ”det globale er innvevd i det lokale, og omvendt, dvs. at vi lever i en sammenflettet verden hvor impulser og påvirkning går alle veier” (Berg et al., 2012:14).

### **2.2.5 Image**

Image er det umiddelbare bildet eller inntrykket en person har om en organisasjon eller et sted (Moilanen & Rainisto, 2009:7), og dette danner grunnlaget for organisasjonens eller stedets omdømme (Brønn & Ihlen, 2009, i Utne & Wikdahl, 2010:16). Imaget til et sted er ”bilder av hvordan byen *er*, dens karakter og særtrekk” innbefattende alt fra natur til sosialt miljø (Vestby, 2005:24). Stedets image skapes, utvikles og endres med hensyn til stedets fysiske, sosiale og kulturelle særegenheter (Vestby, 2005:55). Et steds eller en bys image er den totale samlingen av inntrykk en person har fra eller av et sted, som ikke nødvendigvis bare selvopplevde, men inntrykkene kan også komme fra eller gjennom andre. Denne samlingen

av inntrykk vil være individuell og subjektiv (Hunt, 1971; Bigné et al, 2001, i Govers & Go 2009:18; Vestby, 2005:58; Vestby, 2009a:68; Avraham, 2004:472), og bilder av et sted kan dannes både internt blant innbyggerne og eksternt av utenbysfolk, media eller andre (Vestby & Røe, 2004, i Vestby, 2005:24). Oppfatninger og assosiasjoner rundt et sted er individuelle, og vil trolig være forskjellige fra person til person, altså finnes det ikke ett enkelt image for et sted (Govers & Go, 2009:18-19). På bakgrunn av dette kan derfor et steds image være vanskelig å endre på. Det krever ofte mer enn bare en god kampanje eller reklamer å kunne påvirke image. Ifølge Anholt er det nemlig først og fremst handling som skaper meninger, ikke bare ord og flotte bilder (2010:9). Videre har han utviklet en enkel modell for hvordan steders image skapes: Identitet -> Oppførsel -> Image. Forklart av at hvem du er bestemmer hva du gjør, og hva du gjør bestemmer hvordan du oppfattes (Anholt, 2010:47).

Et spørsmål med image som er spesielt relevant for steder er om steder skal ha forenklede, klare image, eller om en skal forsøke å få frem mangfoldet og kompleksiteten ved et sted, selv om det kanskje kan føre til at image tidvis blir selvmotsigende. Ifølge Anholt (2010:38-39) viser forskning at mangfold og kompleksitet er verdifullt i steders image. Dette fordi image bør kunne favne om og støtte variasjonen i de industrielle, kulturelle, sosiale og politiske aktivitetene som stedet engasjerer seg i. Men å skape et slikt nyansert image tar tid og krever en viss innsats, og kunsten er, som forklart tidligere, destillasjon.

Det er mange sterke økonomiske og politiske argumenter for viktigheten av å anerkjenne, forstå, overvåke og forsøke å påvirke steders image. Som nevnt tidligere vil et godt omdømme og et positivt image skape tillit, og dermed gjøre et sted mer attraktivt både for handel, industri, kultur og mer. Samtidig vil det bli vanskeligere å få nye investorer eller tilflyttere til et sted med et negativt image og dårlig omdømme (Anholt, 2010:157). Fokus på et steds image er altså mer en nødvendighet enn ren popularitet. Ifølge Anholt er de eneste som ikke bryr seg om et image de som ikke ønsker å interagere og være en del av verdenssamfunnet (2010:7-8).

På samme måte som fortid og historie påvirker et steds identitet og særpreg vil det også kunne være med på å påvirke image, som en del av personers inntrykk av stedet (Vestby, 2005:31). Videre vil en endring i et steds image også kunne påvirke stedets identitet, spesielt om endringen er langvarig, som fremtvunget endring på grunn av avindustrialisering eller lignende, men også festivaler og andre kulturelle arrangementer kan være med på å endre image og påvirke stedets identitet. Eksempelvis vil en næringsomstilling eller et



byutviklingsprosjekt ofte foregå med et parallelt økt fokus på stedsprofilering og omdømmebygging (Dale & Berg, 2012:32).

Mens stedsidentitet er robust, og utvikles sakte men sikkert over lengre tid, er image mer flyktig og kan endres raskere enn identiteten. Det skal ikke alltid så mye til før en by i en avindustrialiseringsprosess eksempelvis profilerer seg og bli oppfattet som en kunnskapsby eller kulturby, men grunnet nyhetsoppslag om kriminalitet raskt mister sitt gode rykte, noe som blant annet har skjedd med Malmø i Sverige (Dale & Berg, 2012:33). Men et steds image er mer robust enn et produkts image, spesielt om stedet har blitt tilegnet stereotypier (Avraham, 2004:473) og et steds image og gode rykte må fortjenes (Anholt, 2010:6). Endring av et steds image vil foregå som sosiale og kulturelle konstruksjonsprosesser (Røe, Eidheim & Schmidt, 2002, i Vestby, 2005:24), og en slik endring kan sies å komme som følge av en rekke andre forhold og faktorer. En kan for eksempel drive byutvikling som tar bort forhold som skaper dårlig image, eller som skaper eller underbygger faktorer som skaper positivt image (Vestby, 2005:24). Å endre et steds image til det bedre er en komplisert oppgave som kan ta flere år, og om en har et godt image er det viktig at dette vedlikeholdes (Fenster et al, 1994, i Avraham, 2004:478). Som nevnt tidligere kreves det mer enn et vedtak i et bystyre eller kun kommunikasjon for å endre et steds image, det må også være forankret i realiteter og vises gjennom handling og byutvikling (Anholt, 2010:10; Vestby, 2005:24; Apeland, 2007:39-41; Avraham, 2004:473,479).

Steders image og realitetene på stedet er ikke alltid sammenfallende. Ofte vil utenforståendes bilder av et sted sjelden oppdateres, og kan bli sett på som motstandsdyktige mot forandringer, til tross for at realitetene ved et sted forandres (Vestby, 2005:25; Anholt, 2010:6). Om utviklingen av stedet er av positiv karakter vil dette føre til at stedet ofte vil ha et mer positivt image blant sine egne innbyggere enn blant andre. Dette etterslepet kan gjøres noe med, og forskjellen mellom realiteter og image kan forminskes til et minimum, slik at bilde og realiteten er så like som mulig. Strategisk profileringsgrep bør innebære nettopp å korrigere et steds image. ”Image-endringer trenger drahjelp ved at en aktivt kommuniserer fakta om forandringer, - og med det sørger for signaleffekten som følger av det å ta konstruktive grep om en negativ bystatus” (Vestby, 2005:25).

### **2.3 Strategisk stedsprofilering**

Gjennom å se på de ovenstående begrepene sted, stedsprofilering, omdømme, identitet og image har jeg forsøkt å legge til grunn en forståelse av kompleksiteten av å drive

stedsprofilering. Det finnes mange ulike syn på hva stedsprofilering egentlig innebærer, og ettersom steder er mangfoldige vil det også være mangfoldige områder en kan velge å fokusere på i sitt profileringsarbeid. Det finnes likevel noen fellesnevnerer, spesielt med tanke på strategisk stedsprofilering og hva dette innebærer. Ser en på tradisjonelle strategimodeller starter de som regel med at det første som må gjøres er å se på den nåværende situasjonen, altså på identitet og forutsetninger, før en setter seg mål for fremtiden og kan utvikle en strategi (Ihlen & Robstad, 2004; Simonsen, 2012). Det samme vil gjelde for steder. Når et sted skal profilere seg er det viktig å starte innenfra og se på hvilke kvaliteter og særtrekk byen har, samt den lokale mentaliteten, altså forstå stedets identitet. Deretter må dette ses i sammenheng med hva utenforstående tenker om byen, stedets image. Det er når disse faktorene ses i sammenheng at en ser hva som må gjøres i profileringsarbeidet og hvilke kvaliteter som i større grad må kommuniseres eller utvikles (Vestby, 2005:12-13). Denne fremgangsmåten støttes av Avraham (2004:473), som skriver at det første steget i en profileringsprosess er å foreta en diagnostisering, utforske stedets identitet, og forsikre seg om at det ikke er store mangler i basistjenester og infrastruktur, og lage en oversikt over både positive og negative faktorer og kvaliteter på stedet. Deretter bygges det en strategisk visjon om hvordan stedet skal utvikles, før det til slutt ses på sammenhengen mellom image, realiteter og visjonen, og ut fra dette lages en strategisk handlingsplan for profileringsarbeidet.

### **2.3.1 Strategi i ti trinn**

Strategisk arbeid består, som det kommer fram, av tre hoveddeler. Disse kan deles opp i ti trinn. Under den første hoveddelen, som vil være å se på stedets nåværende situasjonen, er det fire trinn. Det første trinnet er å se på sine egne forutsetninger, rammebetingelser og lover og regler. Det andre trinnet er å se på sine interesser, hvem som berøres på hvilke måter, og lage et kart over disse. Det tredje trinnet innebærer å analysere relasjoner og omgivelser. Her er det eksempelvis vanlig å foreta en omdømmeanalyse for å se hvordan stedet blir oppfattet av omgivelsene nå og hvilken utvikling det har hatt. Etter å ha kartlagt omgivelser og interesser, kommer trinn fire. Her er det viktig å definere hvilke utfordringer en har og kan komme til å få, og hvordan disse skal møtes. Etter å ha funnet ut av hvordan situasjonen er nå, går en videre til den andre hoveddelen, hvor en ønsker å være. Det er klart for trinn fem, nemlig å finne ut hvor veien går videre. Her settes det opp en visjon og overordnede mål for fremtiden, samt et mål for hvilket omdømme som ønskes, og hvilket image en ønsker å ha blant de mest betydningsfulle interessentene. Etter å ha satt seg mål starter den siste hoveddelen, hvor en strategi velges og gjennomføres. Her kommer først trinn seks, som er å

sette opp en prioriteringsliste over ulike målgrupper og analysere disse. Deretter, i trinn syv, må det kartlegges hvilke ressurser en har til rådighet og se på ambisiøsnivået og realismegraden av målene. I trinn åtte velges en strategi. En velger satsningsområder, budskap og fremgangsmåter, og utformer strategien i en handlingsplan. Deretter er det tid for handling og planen gjennomføres. Her er det viktig at det er intern støtte og enighet om handlingsplanen. Til slutt kommer evaluering. Her evalueres måloppnåelsesgrad, og hvilke negative eller positive effekter dette har. Evalueringen gir et grunnlag for videre arbeid (Simonsen, 2012; Ihlen & Robstad, 2004:82-102).

Disse ti trinnene er generelle, og retter seg mot kommunikasjonsfaget, og som nevnt deles strategisk stedsprofilering i tre hoveddeler av både Vestby og Avraham. Videre kan en se at teoriene om strategisk stedsprofilering på mange områder sammenfaller med de ti trinnene. Til sammenligning kan en si at de første fire trinnene omhandler det Avraham omtaler som diagnostisering. Det innebærer å kartlegge stedets identitet, kvaliteter og mangler, i tillegg til å etablere rammer for hva stedet kan gjøre og hvilke aktører som bør involveres i prosessen med stedsprofilering, spesielt om det innebærer utvikling. ”Byutvikling som ’produkt’ inngår i det omdømme byen har blant eksterne potensielle tilflyttere, næringsetablerere ... og turister” (Vestby & Bergsli, 2005:28). Steder er, som poengtert flere ganger, mangfoldige, og prosessen med å sette mål og utvikle en strategi, vil også være kompleks. Blant annet bør aktører med ulike ståsteder ifølge Vestby og Bergsli inkluderes tidlig i prosessen, fordi de kan bidra med lokalkunnskap, og være en ressurs med tanke på måloppnåelse, sett at målet har konsensus blant aktørene. Det er også viktig å inkludere sivilsamfunnet, ettersom innbyggere, sammen med aktørene, kan være gode ambassadører for stedet og utviklingen (2005:28-29).

Etter å ha kommet til enighet rundt målsettingen for stedet, må en definere målgrupper og sette opp en handlingsplan. Her er det også viktig å sette opp en tydelig fordeling av roller og ansvar mellom aktørene. Det kan være nyttig å kartlegge og skape bevissthet rundt ulikheter aktørene imellom, for å unngå at ulikhetene oppstår som barrierer underveis i prosessen. Videre bør det ut fra hvilke målgrupper en skal fokusere på, trekkes inn innspill fra relevante personer i utviklingen av handlingsplanen. Gjerne noen fra målgruppen en henvender seg til, eksempelvis en ny innflytter om en har tilflyttere som målgruppe, men også eksperter med spisskompetanse. Selve handlingsplanen bør inneholde ”prioriterte tiltak på kort og på lang sikt”, og bør også inneholde en ansvarsfordeling knyttet til tidsplanen som settes opp. Handlingsplanen bør ikke være for bredt anlagt, men inneholde konkrete tiltak. I tillegg bør handlingsplanen ha en oversikt over økonomi og kommunikasjonsstrategi. Det er innunder

kommunikasjonsstrategien at budskap og kanaler settes opp, hva som er hovedbudskapet, og hvilke kanaler dette skal formidles gjennom. Her kan det være matnyttig med en egen mediestrategi og utvikle et samarbeid med media både lokalt og nasjonalt. ”Mediene er svært viktige for hvilke bilder folk danner seg” og er ”innflytelsesrike aktører” når det kommer til imagebygging. Handlingsplanen må følges opp underveis slik at det sørges for at den blir gjennomført. Om en plan er lagt og vedtatt, men ikke gjennomføres, kan dette ikke bare bidra til negativt image, men også tap av entusiasme lokalt (Vestby & Bergsli, 2005:28-31). Profileringsarbeidet, uansett strategi, må være godt planlagt og velkoordinert. Budskap gjennom ulike kanaler må utfylle og underbygge hverandre og det unike aktørene har blitt enige om å profilere (Kotler et al, 1993, 1999; Short et al 1993; Dunn et al, 1995; Young and Lever 1997; Morgan og Pritchard, 2001; Avraham, 2003a,b, i Avraham, 2004:473-474). Ifølge Avraham finnes det fire kommunikasjonskanaler: reklame, direkte e-post eller brev, salgskampanjer, eksempelvis billig hotell eller tilbud på tomt, eller som siste kanal, PR – hvordan stedet representeres i medier. Det vil være fordelaktig å velge kanal ut fra eksisterende image hos de prioriterte målgruppene (Avraham, 2004:473-474). I tillegg kommer kommunens selvrepresentasjon på nett (Vestby, 2005).

Om stedet allerede har et positivt image må dette bekreftes og forsterkes, mens om det har et negativt image må en jobbe for at positive faktorer skal komme tydeligere frem. Å forsøke å styre og bygge image er ikke lett, og ulike studier har kommet med ulike strategier: stedets unikheter må identifiseres, posisjoneres og markedsføres, på en måte som reflekterer hva som er unikt og hvordan stedet skiller seg fra andre steder (Avraham, 2004:473).

Som nevnt tidligere er det viktig at stedsprofilering og representasjonen av steder forankres i realiteter. Derfor ser flere lokale myndigheter i dag verdien av å utvikle attraksjoner og kvaliteter for å forbedre livskvaliteten til egne innbyggere og næringsliv, samt som et virkemiddel for å tiltrekke seg nye innflyttere og investorer. Hvilke stedlige kvaliteter et sted bør satse på og videre utvikle, avhenger av hvilken type mennesker de ønsker å tiltrekke seg (Kotler et al, 1993, 1999; Short et al, 1993; Dunn et al, 1995, i Avraham, 2004:473). Jeg vil med bakgrunn i dette gå nærmere inn på utvikling av preferanser rundt stedlige kvaliteter, hva det ifølge Vestby bør legges vekt på når det kommer til attraktive elementer, samt hvordan disse kvalitetene representeres på nett, som er en av kanalene for å nå ut med sitt budskap.

## **2.4 Byutvikling og attraktivitet**

Det har seg slik at utviklingen de siste årene har gjort at sted og stedsutvikling har blitt stadig mer belyst og aktuelt for politikere, byplanleggere og for den lokale utviklingen (Berg et al., 2012:9-10). Et slikt økt fokus, også på strategisk omdømmebygging, kommer blant annet av at ”mobilitet og det flerkulturelle er blitt sentrale elementer i stedlige praksiser”. ”Det å forstå komplekse stedlige prosesser innebærer at en rekke ulike fagområder berøres samtidig, og dette krever mange og tverrfaglige tilnærminger” (Berg et al., 2012:9-10). På samme måte som det er mye som spiller inn på et steds identitet og image så er det mye som spiller inn på et steds attraktivitet og popularitet, med andre ord hvor tiltrekkende det er for turister, investorer eller potensielle tilflyttere. Jeg vil i denne delen av teorikapittelet forsøke å komme inn på hva det er som kan påvirke et steds attraktivitet og tiltrekningskraft. Jeg vil også komme med noe spesifikt rundt hvordan en ifølge Vestby kan tiltrekke seg bosettere, og se på byutvikling av bysentrum, som er høyst relevant for denne oppgaven, samt gå videre inn på hvordan disse attraktivitetssegenskapene og elementene bør komme fram, eksempelvis gjennom selvrepresentasjon på nett, i brosjyrer, eller lignende. Det er mange faktorer som kan ses på med tanke på et steds attraktivitet, både på innbygger-, statistikk- og næringssiden. Jeg vil i stor grad basere meg på disse attraktivitetsfaktorene, og ta med meg Vestbys ”oppskrift” for selvrepresentasjon på nett videre i analysedelen. Jeg vil her trekke frem det som omfangs- og tidsmessig vil være mulig å se på i en masteroppgave som denne.

Tiltrekningskraft og attraktivitet er avgjørende for steder om de skal være konkurransedyktige i det globale markedet, og attraktiviteten kommer gjerne fra gode stedskvaliteter. For steder er ofte målet å tiltrekke seg høyt utdannede og kreative personer, fordi disse anses å bidra til nyskaping og økonomisk vekst. Byutvikling vil trolig bedre de stedlige kvalitetene, og ha en egenverdi for stedet, samtidig som det vil gjøre stedet mer attraktivt både for tilflyttere og næringslivet (Vestby, 2005:6). ”Byenes tiltrekningskraft skal helst ha virkning på så vel de som bor der som de som kan tenkes å ville bosette seg der; på de som driver nærings- og handelsvirksomhet, eller som vurderer etablering eller flytting av virksomheten; på besøkende, tilreisende og turister” (Vestby, 2005:23).

### **2.4.1 Befolkning, tilflyttere og attraktivitet**

Steder er komplekse og mangfoldige, det er mennesker også. Alle har ulike jobber, interesser, og sosiale og kulturelle bakgrunner og identiteter. Som nevnt tidligere velger mange i dag i større grad bosted basert på selvrealisering og sin egen identitet (Dale & Berg, 2012:25-26;

Anholt, 2010:157; Røe & Vestby, 2012:46; Vestby, 2005:7). Muligheter for å få jobb, og sosiale forhold som tilknytning og nærhet til familie og venner, har fremdeles en del å si når det kommer til bostedsvalg. I tillegg vil kvaliteter som kultur- og uteliv og naturomgivelser ofte settes høyt (Vestby, 2005:12). Spørsmålet blir da hvordan steder og byer kan øke sin attraktivitet for så mange som mulig. Desto flere som finner stedet attraktivt og tiltrekkende, jo bedre vil det være for stedet både med tanke på besøkende og nye bosettere (Vestby, 2005:23). En ”må tenke på hvordan byens særtrekk og kvaliteter oppfattes når de betraktes fra ulike ståsteder”, hvor ståstedene vil være hver enkelt målgruppe, som investorer, nyutdannede, eller lignende. Hva som ses på som attraktivt og fordelaktig avhenger altså av ståsted (Vestby, 2005:23), men det finnes likevel noen fellestrekk som ses på som positivt av de fleste, som for eksempel vekst i næringslivet og opprettelse av flere arbeidsplasser, tilgjengelighet og offentlig kommunikasjon (Vestby, 2005:24).

Steder konkurrerer om å få tilflyttere og befolkningsvekst, og dermed om å få sine egne til å flytte hjem, eller forhindre at for mange flytter ut og videre. Befolkningen er altså komplekst sammensatt og består ikke av en bestemt målgruppe, men flere ulike målgrupper med ulik bakgrunn når det gjelder kjennskapen de har til stedet. Noen har alltid bodd på stedet, andre er nykommere som lett kan flytte videre om stedet ikke tilfredsstillende forventningene de hadde. Et sunnhetstegn for ethvert sted vil være at balansen og fordelingen mellom lokalbefolkning, de som alltid har bodd der eller har kommet tilbake, og tilflyttere. Videre vil det å se på hvor mange av tilflytterne som blir boende være en god indikator på hvor attraktivt stedet er (Vestby, 2005:42-44), og ikke minst befolkningsveksten i seg selv vil være en attraktivitetsindikator (Vestby, 2005:47).

En av hovedmålgruppene for stedsprofilering vil som regel være de med mulighet for å flytte på seg, og hvor sannsynligheten for at de gjør det er høy. Denne gruppen er nettopp de unge, gjerne nyutdannede og i etableringsfasen. En retter seg gjerne mot de som har flyttet ut for å studere, og ønsker å hente dem hjem igjen (Vestby, 2005:46). Ofte er det et høyt ønske for et sted å tiltrekke seg dem som er spesialiserte, høyt utdannede og høyt kompetente unge personer i etableringsfasen, samt turister og næringsliv. ”Disse gruppene deler noen preferanser som til sammen gir muligheten til å kategorisere hvilke attraktivitetsmål som har betydning for byenes image,” som kort oppsummert er: kulturell liv, uteliv, opplevelsesverdig sentrum, naturomgivelser og trygghet (Vestby, 2005:55). Også ”urbanitet er attraktivt” (Vestby, 2005:47; Schiefloe, 2002:6-8), og geografisk lokasjon og størrelse på et sted, vil spille inn på utenforståendes oppfattelse av stedet. En bys størrelse vil være ”*faktiske forhold*

som i sum antakelig farger folks *forståelser* av byens størrelse, enten det dreier seg om folketallet i kommunen ... eller hvor tydelig byen er som et urbant tettsted” (Vestby, 2005:48).

For at stedet skal være attraktivt skal kulturlivet helst være rikt og variert, med ulike aktiviteter og tilbud innen flere sjangre. Utelivet bør ha en ”bredde i serveringsstedene sine”, fordi dette peker til at stedet er livlig og mangfoldig, og har noe for enhver smak både for egne innbyggere og besøkende (Vestby, 2005:55). Et variert uteliv ser ut til å være noe unge voksne ser på som vesentlig når de skal velge bosted (Vestby, 2005:57). Videre har det estetiske blitt stadig viktigere, og bysentrum bør være både estetisk vakkert, vise til byens historie samtidig som det er moderne, ganske enkelt være verdt turen. Ikke bare det som handler om sentrum, kultur og uteliv er viktig. Det er like viktig at et sted kan tilby ”rekreasjonsmuligheter i naturomgivelser og aktiviteter knyttet til friluftsliv”. Dette er attraktivt både på bakgrunn av det visuelle aspektet, men også det funksjonsmessige, eksempelvis det å kunne ha et sted i nærheten hvor en kan gå tur med hunden sin eller jogge på noe annet enn asfalt (Vestby, 2005:55). Til slutt vil trygghet være en faktor som personer i etableringsfasen vil være opptatt av (Skogheim, 1991, i Vestby, 2005:55), her vil eksempelvis kriminalitetsraten være viktig (Vestby, 2005:55).

Som det kommer frem formes et steds attraktivitet av en rekke ulike faktorer og forhold. Stedets historie og naturomgivelser har eksempelvis hatt påvirkning på stedets forutsetninger for å i det hele tatt være et sted, på samme måte som næringsliv og utviklingen av dette er avgjørende. Bysentrum med sine handelsmuligheter, hvor det de siste årene også ofte er lagt inn ressurser til miljø, har innvirkning på stedets attraktivitet. Som bosted vil faktorer som kultur- og uteliv, samt opplevelsesmuligheter, bidra til økt tiltrekningskraft. Men ikke bare det fysiske spiller en rolle for et steds attraktivitet, også det sosiale miljøet på stedet, som ”hva slags *mentaliteter* som er rådende og hva slags *praksisformer* de bidrar til i lokal politikkkutforming og byutviklingsarbeid” vil ha noe å si. Vestby (2005:33-34) skriver at ”fakta, forestillinger, lokal mentalitet og praksis er fire samvirkende elementer som er vesentlige både i prosessene med byutvikling, og i de prosesser som former byenes identitet og image. Derfor bør disse elementene også ses i sammenheng når byene skal profilere seg.” De fire elementene Vestby her skriver om påvirker hverandre gjensidig (2005:35).

*Fakta* dreier seg blant annet om forhold som historie, befolkning, og sammensetningen og bevegelser i denne, næringslivet, det fysiske og boligstruktur, samt kulturliv. Når det kommer til *forestillinger*, innebærer dette oppfatninger av ulike forhold, som sammen bidrar til å

konstruere et bilde av stedet. Dette kan være oppfatninger av alt fra stedets kvaliteter og potensial til lokalbefolkningens mentalitet og samarbeidsvilje. *Lokal mentalitet* handler om ”verdier, holdninger og innstillinger til arbeid og samarbeid”, og om denne virker på en positiv og konstruktiv måte, som en ressurs, eller ikke. Til slutt kommer *praksis*, som ganske enkelt er den lokale mentaliteten satt til livs (Vestby, 2005:35-36). Dette er avgjørende for ulike prosessers framdrift, og har spesielt mye å si når det kommer til måter å samarbeide på og i hvilken grad en er i stand til å samles om felles mål fremfor å ’krangle’ om ulikheter (Vestby, 2005:35-36; Anholt, 2007:2-3). Selv om disse fire dimensjonene gjensidig påvirker hverandre samsvarer de ikke nødvendigvis alltid (Vestby, 2005:35-36). Videre vil alle de fire dimensjonene ha betydning for byutvikling og imagebygging, ettersom aktørene i et slikt strategisk arbeid også kan være konkurrenter. Her vil samarbeidsmentalitet være av stor betydning. En positiv mentalitet vil virke som en drivkraft, men en for sterk lokal patriotisme kan eksempelvis virke som en barriere i interkommunale strategiske samarbeid (Vestby, 2005:40), og en negativ mentalitet kan hindre eller bremse utvikling (Vestby, 2005:55).

Spesielt det fysiske bysentrum, hvor miljø, innslag av natur, og menneskeskapte elementer spiller inn på oppfatningen og bruken av stedet. De fysiske omgivelsene er av avgjørende betydning og legger grunnlag for trivsel og livskvalitet, og estetisk pene bysentrum med hyggelige mennesker vil være tiltrekkende for besøkende og potensielle tilflyttere. I sentrum skal det ikke bare jobbes, men oppleve kultur- og uteliv og bo (Vestby, 2005:77; Schiefloe, 2002:6-7). Tilgjengelighet og mobilitet kan ses på som viktige faktorer her (Vestby, 2005:77).

#### **2.4.2 Bolig og næringsliv**

I utviklings- og revitaliseringsprosesser har ofte sentrumsområdene bevisst en høyere prioritet enn de omkringliggende bydelene. Det satses gjerne på nye sentrumsnære boliger og næringslokaler (Vestby, 2005:7; Schiefloe, 2002:4), og disse ligger ofte ved elvebredden eller sjøsiden. ”Norske betraktninger om fysisk byattraktivitet dreier seg både om bysentrum og om byens naturomgivelser, og vi ser at nærhet til sjø, fjell og skogsområder er med på å forsterke et positivt image” (Vestby, 2005:7).

Et sted, og næringslivet på stedet, vil ha lignende og sammenfallende interesser når det kommer til at stedet skal være et attraktivt sted å bosette seg. Næringslivet er, som stedet, avhengig av mennesker, og ønsker at flere skal bosette seg på stedet. Hva de ulike type næringene anser å være attraktivt vil derimot variere (Vestby, 2005:59), og hvor høyt dette prioriteres av bedriften vil også variere. Store bedrifter vil ifølge Vestby sjeldent flytte på seg,



og derfor vil heller ikke attraktivitetsfaktorer som gode stedskvaliteter og boligforhold i byer være like styrende som for små bedrifter, som etableres og flytter på seg oftere (Vestby, 2005:9;63). Dette betyr at stedets lokale myndigheter med fordel kan forholde seg til småbedriftene og gjøre stedet mest mulig attraktive for disse (Vestby, 2005:63). Når store bedrifter flytter virker det i stor grad å være av økonomisk betydning, som når fabrikker flyttes til Asia fordi produksjonskostnadene i asiatiske land er betydelig lavere enn i Norge. Det økonomiske har selvsagt også betydning for små bedrifter, men stedlige kvaliteter som et variert næringsliv hvor nyetablerte kan bygge nettverk, vil utvilsomt telle positivt.

Vekstnæringer er ikke nødvendigvis, og egentlig ganske sjeldent, de tradisjonelle næringene, men ofte de næringene som er underleverandører til de tradisjonelle næringene, eller tjenesteleverandører (Vestby, 2005:9). Mens vekstnæringer er viktig for stedet og stedets utvikling, finnes det også en annen næring som er spesielt attraktiv, nemlig den såkalte *imagenæringen*. Imagenæringen inneholder næringer som kultur-, fritids- og opplevelsesnæringer, turisme, kreative næringer, og høyteknologi og ny teknologi. Grunnen til at det er vekstnæringer og imagenæringer som er mest ettertraktet av steder er at disse næringene anses å være de som er mest fremtidsrettet, og har flest positive ringvirkninger til stedet generelt fordi de tenkes å ansette høyt utdannede, kreative og ressurssterke personer (Vestby, 2005:9;50). I tillegg er imagenæringer næringer som kan tiltrekke seg andre og flere næringer, og på denne måten føre til vekst (Vestby, 2005:60). ”Hich-technæringer og kunnskapsintensive næringer” har vært spesielt attraktive næringer lenge, mens det nå er et stadig høyere fokus på de kulturelle og kreative næringene (Vestby, 2005:64-65). ”Næringer med et kulturelt og kreativt tilsnitt har på mange måter overtatt rollen som IKT-næringene hadde for ti år siden, nemlig det ’alle’ satser på i en omstillingsprosess. Men alle byer kan ikke bli spesielle kulturbyer, selv om alle kan stimulere kulturvirksomhet og kreative næringer.” (Vestby, 2005:9).

De næringene som allerede er lokalisert til et sted vil prege stedet i seg selv både konkret og imagemessig. Derfor vil det for stedets del være viktig å legge både fakta og forestillinger om det eksisterende næringsliv til grunn når en skal profilere seg mot og forsøke å tiltrekke seg nye næringsetablerere, dette inkludert boligetablerere. ”For potensielle næringsetablerere utenfra er det mange og ulike vurderinger som har betydning, alt fra tilgang til relevant arbeidskraft og gode kommunikasjoner, til kostnader ved utbygging, lokal infrastruktur, det lokale næringsmiljøet, offentlig tilrettelegging og bostedskvaliteter” (Vestby, 2005:60).

Folk flytter kanskje til steder av jobbmessige årsaker, men om de skal bytte jobb, og vurderer å flytte videre vil også stedets kvaliteter påvirke avgjørelsen. Et sted med gode stedskvaliteter og et variert næringsliv, gjerne med en del vekstnæringer, vil derfor være spesielt attraktivt for høyt utdannede mennesker. ”Næringslivets struktur og dynamikk er vesentlig både for den enkeltes valg og for byenes vitalitet” (Vestby, 2005:60).

Selvsagt vil også handels- og servicenæringen være viktig for stedene, spesielt med tanke på at de bidrar til å generere nye virksomheter og ofte preger by- og gatelivet, og dermed gjør det mer attraktivt å besøke eller bo på stedet (Vestby, 2005:10, 68). Her vil også konkurranse mellom byene som beste handelsby være betydelig. Dette krever utvikling av gode strategier for eget steds muligheter i en vanskelig konkurransesituasjon (Vestby, 2005:70).

### **2.4.3 Byutvikling og selvrepresentasjon**

Et sted presenteres både direkte og indirekte for potensielle tilflyttere. Indirekte gjennom hvordan de fremstilles i media, hvordan de blir omtalt av andre, og hvordan de selv fremtrer. Og direkte gjennom sin strategiske profilering. ”I en mellomposisjon kommer kommunenes selvrepresentasjon på internett, først og fremst via deres hjemmesider” (Vestby, 2005:50). Det er viktig å kommunisere positive endringer på stedet, uansett hva disse endringene måtte være, både fysiske endringer og forbedrede utviklingsmuligheter (Vestby, 2005:24). Dessverre er tendensen blant norske kommuner at de ”*underkommuniserer sine kvaliteter og positive særtrekk*” (Vestby, 2005:25) Dette mener Vestby blant annet kan grunnes i såkalt hjemmeblindhet, hvor en er så vant til ting at en rett og slett ikke kommer på at dette er positive særtrekk som bør fremheves. Dette kan kureres ved å åpne øynene og gjøre seg bevisst hvilke særtrekk stedet har (Vestby, 2005:7;25).

Som nevnt tidligere er de fleste steders målgruppe de unge voksne i etableringsfasen, helst med høy utdanning, og aller helst dem som søker arbeid innen vekst- og imagenæringene. Dette fordi disse anses for å være ressurssterke og vil trolig bidra positivt til stedet (Vestby, 2005:50-52). Spørsmålet blir da hva denne gruppen etterspør, og ifølge Vestby (2005:50) etterspør denne gruppen mangfold. Unge mennesker har gjerne ”et konsum- og bosettingsmønster som skiller seg fra tidligere generasjoner” (Vestby, 2005:53). Dagens unge voksne er i større grad opptatt av å ha alt, da spesielt kultur- og uteliv tilgjengelig, og de bosetter seg dermed mer sentralt i byen, til fordel for det tidligere populære rolige livet i utkanten av byen. Men noen ønsker fortsatt et ”stille liv i forstaden” (Vestby, 2005:53). Et mangfold av boligtilbud og –områder, aktivitetsmuligheter, naturlandskap og et

mangfold ”sosiale grupper”. Med andre ord trengs det varierte livsstilsmuligheter. Mangfoldet skal videre ikke bare komme gjennom at bomiljøer åpner for ulike livsstiler og hverdagsliv (Vestby, 2003), men også gjennom kommunikasjon av mangfold i arbeidsmarkedet, utviklingsmuligheter og muligheter for å endre arbeid og arbeidssted. Videre ønskes et mangfoldig byliv, kulturliv i vid forstand, handelsmuligheter og rekreasjonsmuligheter gjennom tilgang på ulike naturområder (Vestby, 2005:50).

De fleste kommuner og byer har dette, i større og mindre grad, men i denne sammenhengen vil spørsmålet være om dette kommer frem på kommunens hjemmeside (Vestby, 2005:53). Mange kommuner underkommuniserer egne kvaliteter, og bilder som kan virke forankrende er ofte fraværende eller foreldede (Vestby, 2005:25,50-52). Kommunene har et stort potensial til å bli bedre til å synliggjøre egne kvaliteter og særtrekk, mangfold og muligheter, og i større grad rette seg mot de målgruppene de ønsker å nå gjennom sin profilering også på sine nettsider. Altså trengs det et høyere fokus på informasjon som kan være nyttig for potensielle tilflyttere og bedriftsetablerere. Informasjon rettet mot bedriftsetablerere kan eksempelvis komme gjennom en allmenn presentasjon av eksisterende næringsliv, samt en presisering av hva kommunen kan hjelpe til med for dem som ønsker å etablere seg eller flytte til kommunen. Ofte linkes det til strategi- og næringsplaner, men dette er offentlige dokumenter som ikke nødvendigvis profilerer stedet eller informerer om annet enn kommunens planer (Vestby, 2005:52). I sin kommunikasjon bør kommunen derfor ikke bare tenke informasjon, men også imagebygging. Steders fremstilling av seg selv har betydning for hvordan de oppfattes, og har derfor innvirkning på deres image. En god representasjon kan således bidra i byggingen og opprettholdelsen av et positivt image (Vestby, 2005:50). Vestby påpeker også at i tillegg til lite informasjon om boligtilbud er en presentasjon av de fysiske kvalitetene i byen også ofte mangelvare (Vestby, 2005:53). Det samme gjelder informasjon om boliger og boligprosjekter, ikke minst når det kommer til sentrumsboliger (Vestby, 2005:53-54;78).

Personers flyttemotiver kobles vanligvis opp mot arbeidsmuligheter, og eventuelt tilknytning knyttet til et sted eller andre personlige grunner. Dette er faktorer kommunen ikke har spesielt stor innvirkning på, men alle andre attraktivitetsfaktorer kan forbedres gjennom byutvikling, utvikling av aktivitetstilbud, og gjennom kommunikasjon av de attraktive elementene. Et mangfold aktivitets-, kultur- og utelivstilbud dukker flere ganger opp som en attraktivitetsfaktor med høyt fokus, og er derfor noe som bør vurderes av byene. Det fysiske og estetiske bysentrum har også fokus, også som en del av det kulturelle, og bør derfor inkluderes i byutviklings- og profileringsstrategier (Vestby, 2005:53). I denne sammenhengen

snakkes det gjerne om symbolsteder som torget og parker. Torget er av mange omtalt som ”byens storstue”. Det er på torget de gode kvalitetene ved et sted skal vises frem, og her skal det være ”ryddig og ordentlig”. Men i all snakk om symbolsteder glemmes ofte innkjøringen til byen, det som skaper førsteinntrykket og ønsker besøkende velkommen. Ønsker en by å fremstå som inkluderende og imøtekommende bør også denne ”inngangen” inkluderes i byutviklingsplaner (Vestby, 2005:78;7).

Den helhetlige representasjonen kommunen gir av seg selv vil ikke bare reflektere det materielle, men også gjenspeile den lokale mentaliteten. Her kan eksempelvis et yrende kulturliv indikere kreativitet og tiltakslyst (Vestby, 2005:53).

## **2.5 Oppsummering**

I dette kapittelet har forklaringer på grunnbegrepene sted, identitet, image og omdømme blitt presentert. Videre har forskjellen på branding og profilering blitt diskutert opp mot steder. Videre inn mot analysen og drøfting vil både identitet, image og omdømme være noe som bygges videre på. I tillegg vil det diskuteres og drøftes opp mot den strategiske stedsprofileringen og tistegs strategimodellen. Byutvikling og attraktive elementer vil også være relevant når Skiens attraktivitetsfaktorer skal drøftes, sammen med hvordan disse faktorene kommer frem i lyset. Jeg vil også se på hvordan disse vektlegges i ulike planer og strategier for kommunen og se på hvordan byutvikling, spesielt handlingsplan for Skien sentrum 2020 bidrar til å underbygge disse kvalitetene, om planen gjør det i det hele tatt. Og dermed vil også noen fremtidsutsikter bli drøftet.

### **3.0 Metode**

Metode handler om hvordan en går frem i søken etter kunnskap og forståelse. Valg av metode, eller fremgangsmåte, og hvilke valg som tas underveis i en forskningsprosess vil ha innvirkning på hvilken forståelse og kunnskap som tilegnes, og dermed også påvirke resultatet. Metode forstås ofte som de teknikkene som brukes for å samle inn og analysere materiale, eller data. Gjennom metoden konstrueres ”realitetene de er satt til å oppdage”. Kunnskapen som gjennom dette kommer fram vil påvirke erfaringer og fortolkninger, i dette tilfellet av et sted (Berg et al., 2012:10).

Det skilles mellom kvantitativ og kvalitativ metode (Lewicka, 2011, i Dale & Berg, 2012:29; Repstad, 2007:16). Kort kan en si at det kvantitative går i bredden, mens det kvalitative søker dybde. Kvantitativ metode kvantifiserer, og søker å tallfeste variabler av virkeligheten, mens kvalitativ metode vil se på konteksten, helheten og sammenhenger, og gå grundig til verks innenfor en del av virkeligheten (Repstad, 2007:16-17). For steder innebærer kvantitativ metode ofte å se på graden av tilknytning mennesker har til stedet, mens den kvalitative metoden er mer opptatt av hvordan tilknytningen oppstår. En kvalitativ tilnærming til stedsidentitet kan ifølge Dale og Berg (2012:30-31) deles inn i to hovedkategorier, verbalt eller visuelt datamateriale. Verbale data vil gjerne komme fra intervjuer, herunder dybde- eller fokusgruppeintervju, livshistorier gjennom dagbøker eller biografier, aviser eller blader, blogger, sosiale medier, feltnotater fra observasjon eller gjennom nettsider.

Dataene ”analyseres gjennom kvalitative innholdsanalyser” (Røe & Vestby, 2012:55).

Visuelle data kommer gjerne fra fotografier eller tolkninger av motiver. ”Ofte anvendes en kombinasjon av verbale og visuelle teknikker”. Her er det viktig å være klar over hvordan ulike datagenereringsmetoder kan gi ulikt utfall og kunnskap om menneskers stedsidentitet. I tillegg poengterer Røe og Vestby (2012:55) at det kan være nyttig at kvalitative data suppleres eller støttes av eksempelvis statistikker.

#### **3.1 Studie av steder og medfølgende utfordringer**

I følge Røe og Vestby (2012:50), må metodene som benyttes for å finne et steds identitet gjenspeile de kulturelle og sosiale konstruksjonsprosessene og dynamikken som ligger bak konstruksjonen av et sted. Det er viktig at det kommer frem at bildet som tegnes av stedet vil være dynamisk og kan endre seg. Å se på ulik bruk av stedet og ytringer om stedet kan, spesielt i sosiokulturelle stedsanalyser, være sentrale analytiske kategorier. Videre vil det i en analyse være nyttig å skille mellom det fysiske, det sosiale og det symbolske, ettersom

tolkning og vektlegging av disse tre elementene er personavhengig (Wiborg, 2003, i Dale & Berg, 2012:26).

Steders identitet skapes, formes og påvirkes av en rekke faktorer, og er meget kompleks. For å kunne være i stand til å analysere og nærme seg slike prosesser er det nødvendig med god bakgrunnskunnskap om et sted, som dets kvaliteter, egenskaper og utvikling. Det vil også være nyttig å forsøke å identifisere maktstrukturer, samt hvilke aktører og diskurser som er pådrivere og endringer av stedets identitet (Dale & Berg, 2012:36). Å gå dypere inn på maktstrukturer og diskurser vil være noe utenom min problemstilling, derfor vil jeg kun presentere mine refleksjoner rundt dette senere i metodekapittelet.

”Et perspektiv på sted som relasjonelt, flyktig og sammenkastet innebærer noen metodiske og metodologiske utfordringer i utforskning av stedlige praksiser” (Berg et al, 2012:16). Steders kompleksitet gjør studie av dem komplisert, og derfor må det i studien tas høyde for denne kompleksiteten (Berg et al, 2012:11; Aspen, 2005:4-5). Ideelt sett skal mangfoldige metodiske verktøy benyttes i studier av steder. I tillegg bør det være en ”systematisk refleksjon rundt hva disse bidrar til å skape” (Berg et al, 2012:11). Videre vil en utfordring i analysen av et sted, som Kramvig (1996, i Berg et al, 2012:11) poengterer, være å ”foreta avgrensninger som er mest mulig i samsvar med realitetene man møter på stedet”. Dette kommer blant annet frem i den delen av teorien som omhandler attraktivitet. Andre faktorer som ikke er tatt med vil selvsagt også kunne være med på å påvirke stedet (Vestby, 2005:27). Steders kompleksitet gjør at det kreves en åpenhet for uorden og kaos, heller enn overdreven fokus på struktur og entydighet (Law, 2007, i Berg et al, 2012:17). På bakgrunn av dette vil jeg ta utgangspunkt i de attraktivitetsfaktorer som Vestby legger frem, men samtidig være åpen for at andre faktorer kan dukke opp i min analyse. Attraktivitetskategoriene vil være dynamiske. Som nevnt innledningsvis er det et kjent fenomen at sentrumsområder ofte sliter etter at kjøpesentre bygges utenfor sentrum. Skien kommune har også en satsing på sentrum, og jeg har valgt å avgrense deler av oppgaven til kun dette området.

### **3.2 Metodevalg**

Problemstillingen en har, og hva en ønsker å finne ut av, er avgjørende for valg av metode (Grønmo, 2004:124; Silverman, 2006:15, i Heldal, 2012:34; Røe & Vestby, 2012:35). For å i det hele tatt kunne foreta en analyse, må en vite hvilken kunnskap som søkes (Dale & Berg, 2012:34). Basert på mine problemstillinger under, har jeg valgt å foreta en dokumentanalyse, nærmere bestemt en innholdsanalyse, av et par av plandokumentene til kommunen.

*Hvilket fokus har Skien kommune på stedsprofilering?*

*Hvilken identitet, hvilket image og hvilke attraktivitetsfaktorer har Skien?*

Dokumentene jeg har analysert er ”Kommunikasjonsstrategi – Vi skal gjøre Skien tydeligere”, med det tilhørende dokumentet ”Mye mer enn frisk luft! – En kartlegging av kommunikasjon og omdømme i Skien kommune”, og ”Handlingsprogram for Skien sentrum 2020”. Før en analyserer er det viktig å ha et overblikk over hvor materialet kommer fra, hvem som har produsert det, og hvorfor det har blitt produsert (Østbye, et.al, 2013:41). En presentasjon av dokumentene, deres innhold og hensikt vil komme i analysedelen. Jeg vil her ta for meg metoden jeg har benyttet meg av, hvor jeg forklarer hva dokumentanalyse er, og hvordan jeg gjennom en innholdsanalyse har gått frem i min analyse av Skien kommunes dokumenter.

### **3.3 Dokumentanalyse**

Dokumenter, eller skrevne tekster generelt, kan være en del av samfunnsvitenskapelige studier på mange måter, enten det er som bakgrunnsinformasjon eller annet empirisk materiale til sammenligning for å se på egen validitet. I vid forstand kan slik bakgrunnsstoff og sammenligning sees på som dokumentanalyse. I en noe snevrere forstand vil dokumentanalyse være ”en metode der man gir visse tekster status av kilde eller data for selve undersøkelsen, på samme måte som feltnotater, intervjuutskrifter eller liknende data” (Repstad, 2007:103). Når en skal jobbe kvalitativt er det en fordel å velge analyse av tekster eller dokumenter siden disse allerede er produsert og metodologiske problemer som reaktivitet unngås. Reaktivitet er kort fortalt når eksempelvis et intervjuobjekt endrer standpunkt eller atferd underveis i forskningsprosessen (Grønmo, 2004:192, 9, i Heldal, 2012:37). Dokumentanalyse egner seg best når en ønsker å bruke dokumentene som kilde for beskrivelser av virkeligheten, mens tekstanalyse kan være bedre dersom en analyse av dokumentet er selve målet med forskningen (Østbye et.al, 2013:51). Jeg ønsker å se på Skien kommunes beskrivelser av virkeligheten, både med tanke på deres identitet, image og omdømme, og hvordan de stedsprofilerer seg.

#### **3.3.1 Kvalitativ innholdsanalyse**

En innholdsanalyse kan gjennomføres enten kvalitativt eller kvantitativt, og enten ovenfra og ned, altså deduktivt, eller nedenfra og opp, altså induktivt. Arbeides det deduktivt har en allerede en teori og materialet skal plasseres inn i enheter under den eksisterende teorien, mens i en induktiv analyse jobber en seg fra spesifikke elementer til generelle kategorier for å

kunne finne en teori (Elo & Kyngäs, 2008:109; Ryen, 2002:147-148). Jeg ønsker altså å foreta en kvalitativ innholdsanalyse av dokumenter fra Skien kommune, og vil legge hovedvekten på kommunens kommunikasjonsstrategi, med tilhørende kartlegging av kommunikasjon og omdømme, og ”Handlingsprogram for Skien sentrum 2020”. Ettersom jeg ikke har noen teori om hva som gjelder for Skien kommune med tanke på min problemstilling ønsker jeg å arbeide induktivt.

I en induktivt kvalitativ innholdsanalyse starter en med rådata, de ubearbeidede dokumentene. Fra rådataene plasseres teksten i meningsgivende enheter, som da kan være alt fra enkeltord til hele setninger. Enhetene plasseres deretter sammen i bolker, som igjen sorteres og samles i overordnede kategorier. Det er disse kategoriene som skal analyseres. Denne prosessen vil gi en oversikt over innholdet, og samtidig bidra til å redusere materialet som skal analyseres (Ryen, 2002:147-151; Erlandson m.fl, 1993; Lincoln & Cuba, 1985, i Ryen, 2002:147; Elo & Kyngäs, 2008:109-111).

Dette vil jeg gjøre i min oppgave ved å dekonstruere og rive fra hverandre de dokumentene jeg skal analysere, ned til enhetsnivå for så å bygge disse opp i kategorier. Dekonstruksjonen av teksten vil skje ved hjelp av programvaren Nvivo, som er et verktøy til hjelp i analyser. I programmet kan setninger plasseres i noder og kategorier digitalt, noe som gir oversikt. Det blir også enklere å spore setningene tilbake til dokumentene enn om prosessen hadde blitt gjort manuelt med papir og saks. Konkrete eksempler på dette vil komme i analysedelen av oppgaven. Denne kategoriseringen vil gi en oversikt over hva som står i dokumentene, hva det står innenfor de ulike kategoriene. I tillegg til å finne ut hva som står i dokumentene, vil jeg også kunne se på hvordan dette samsvarer med teorien jeg har presentert, og ikke minst hvor konkrete strategiene og planene er. Dette vil kunne gi en pekepinn på gjennomføringsmuligheter, som igjen kan være en indikator på kommunens sosiale praksis og mentalitet med tanke på om den preges av tomme ord eller faktisk gjennomføringskraft. Gjennom analyse av kommunedokumentene vil jeg i hovedsak se på forarbeid og planarbeid for eventuell stedsprofilering, og ikke så mye på selve gjennomføringen av profileringen gjennom ulike kanaler.

### **3.4 Etske og faglige utfordringer og problemstillinger**

Alle forskere vil tolke og fortolke ulikt, og jeg vil trolig også gjøre dette. Å være fullstendig objektiv er umulig. Derfor er refleksjon rundt hvert enkelt valg viktig, både i valg av teori og metode, og kanskje mest av alt i analysekapittelet. Min faglige bakgrunn er først og fremst fra



språk og kommunikasjon, noe oppgaven kan bære preg av. Likevel vil jeg også forsøke å skaffe meg en oversikt over andre aktuelle fagfelt, eksempelvis utvikling og planlegging.

Ettersom denne oppgaven er begrenset over både tid og lengde, må jeg naturligvis avgrense innholdet. Dette innebærer at jeg må utelate faktorer og elementer som jeg ellers gjerne skulle sett nærmere på. Jeg vil likevel etterstrebe en balansegang mellom det materielle og performative, for å få en så fullstendig studie som mulig, der hovedfokuset vil ligge på teorien og metoden jeg tidligere har presentert.

Å legge hovedvekten på én metode i studier av steder vil føre til at studien kan bli noe fragmentert, der det er vanskelig å skape et komplett bilde av stedets omstendigheter, omgivelser og sosiale praksis. Det kan med andre ord skape en skjevhet i oppgaven, spesielt med tanke på at jeg ikke ser mye på diskurser og maktperspektivet. Det er viktig å være klar over at det er kommunen som offentlig administrasjon som er avsender av dokumentene jeg analyserer. Tekster er aldri nøytrale, men vil alltid støtte det organet eller bedriften teksten er rettet mot å beskrive (Atkinson & Coffey, 2011:77). Jeg velger derfor å fokusere på dette, og skape et så helhetlig bilde av stedet innenfor de rammene og avgrensningene jeg har, og har satt, gjennom valg av problemstilling og teori. I en utvidet versjon ville det vært en selvsagt mulighet å ha sett nærmere på ulike aktørers representasjon og identifisering av og med stedet, og ikke minst på ulike deler av gjennomføringen av stedsprofilering, eksempelvis selve kommunikasjonen utad.

En annen etisk problemstilling i denne oppgaven er min tilknytning til stedet jeg ønsker å se på. Jeg har bodd i Skien fra jeg var 6 år og frem til jeg begynte å studere da jeg var 19 år. Å ha såpass god kjennskap til Skien gjennom å ha vokst opp der, gjør at det er en fare for at personlige involveringer kan påvirke forskningsresultatet (Alver & Øyen, 1997:69, i Fjæra, 2013:41). I tillegg kan jeg bli utsatt for såkalt hjemmeblindhet, hvor ting har blitt så naturlig at jeg kanskje ikke kan komme på å tenke over hvordan ulike ting henger sammen (Høgeli, 2009:24, i Fjæra, 2013:41). Å holde distanse i forskningssituasjoner er riktignok sjeldent mulig (Solberg, 1996:130, i Fjæra, 2013:42), og heller ikke lønnsomt i alle situasjoner. En viss distanse har jeg likevel fått gjennom at jeg de siste seks årene har bodd andre steder, og kun vært i Skien ved ferieanledninger. Dette har gitt meg en avstand fra den lokale utviklingen og gjør faren for hjemmeblindhet noe mindre. Videre er det en fordel at jeg er bevisst på disse farene slik at jeg i størst mulig grad kan forsøke å unngå dem gjennom å ha et

åpent sinn, og gjerne reflektere flere ganger over ulike situasjoner eller faktorer. Min tilknytning til Skien kan også være en fordel gjennom at jeg allerede har en del kunnskap og innsikt i stedet. Dette kan gi muligheter til å se noe andre uten kjennskap til Skien kanskje ikke hadde plukket opp, og dermed gi en fordel i forståelsen av stedet og dets praksiser (Repstad, 1998, i Fjæra, 2013:43). En balanse mellom distanse og nærhet, samtidig som en holder seg objektiv og nøytral kan være en profitabel kombinasjon.

Til slutt ønsker jeg å poengtere at ettersom mitt analyseobjekt er en kommune, underlagt lov om åpenhet i offentlige instanser, anser jeg ikke konfidensialitet som noe problem, og heller ikke anonymitet.

### **3.4.1 Validitet og overførbarhet**

En siste faktor som er viktig å nevne er oppgavens validitet. Det er viktig å poengtere at dokumentene jeg analyserer, og analysen jeg foretar meg, ikke er den fulle virkeligheten, men en representasjon av den.

Som det kommer frem i innledningen er det et problem at stadig flere mellomstore byer mister mer og mer aktivitet i bykjernen og sentrum. Jeg ønsker gjennom denne oppgaven å belyse dette temaet og problemet. Selv om alle byer og steder er unike, har ulike kvaliteter, er av ulik størrelse, og har ulike identiteter og satsningsområder, vil denne oppgaven presentere hovedtrekk, og selv om ikke analysen som helhet er overførbar vil trolig enkelte deler av den være overførbar. Det vil trolig ikke fungere med akkurat samme tiltak for andre byer i lignende situasjoner, men noe kan læres og jobbes videre med. Som Vestby skriver: ”alle byer kan ikke bli spesielle kulturbyer, selv om alle kan stimulere kulturvirksomhet og kreative næringer” (2005:9). Gjennom å gå inn i analysedelen med dynamiske attraktivitetskategorier håper jeg å kunne være med på å bevise viktigheten av visse elementer, men også muligens komme med forslag til nye satsningsområder, spesielt elementer som kan skape unikheter utenfor det kulturelle området.

I tillegg ønsker jeg at denne oppgaven skal komme til nytte for dem som jobber med kommunikasjon, stedsprofilering, byutvikling og/eller planarbeid i kommunene. Da med nytteverdi når det kommer til hvordan profilering kan implementeres i planer, eksempelvis en kommunikasjonsstrategi, og hvilke attraktivitetsfaktorer som bør eller kan satses på, også med begrenset tilgang til midler.

## 4.0 Analyse

Etter å nå ha presentert teori og hvilken metode jeg ønsker å bruke for å finne svaret på min problemstilling, kommer nå selve analysekapittelet. Jeg vil først gi en kort presentasjon av materialet jeg har analysert før jeg presenterer resultatet av analysen. Først kommer en oppsummering av Skien kommunes representasjon av seg selv, fra magasinet ”Forelska i Skien”, dette for å gi bakgrunnsinformasjon om Skien samtidig som å se på hvordan Skien fremstiller og representerer seg selv. Det vil her, som ellers i oppgaven, være fokus på innhold, og ikke tas hensyn til bilder eller andre visuelle elementer. Deretter vil jeg gå videre til å presentere kort fremgangsmåte, og deretter resultatene fra min kvalitative innholdsanalyse. Det er viktig å poengtere at det som analyseres vil hele veien være kommunens egen representasjoner av seg selv og sine innbyggere. Videre vil alle utsagn også komme fra kommunen selv gjennom dokumentene jeg analyserer.

### 4.1 Analysemateriale

Materialet jeg ønsker å se på i denne analysen er, som nevnt, først og fremst ”Handlingsprogram for Skien sentrum 2020” og Skien kommunes kommunikasjonsstrategi ”Vi skal gjøre Skien tydeligere”, med det tilhørende kartleggingsdokumentet ”Mye mer enn frisk luft! – En kartlegging av kommunikasjon og omdømme i Skien kommune”. Disse vil heretter refereres til som Handlingsprogram, Situasjonsbeskrivelse, og Kommunikasjonsstrategi. Disse dokumentene er valgt med bakgrunn i mine problemstillinger:

*Hvilket fokus har Skien kommune på stedsprofilering?*

*Hvilken identitet, hvilket image og hvilke attraktivitetsfaktorer har Skien?*

Jeg har valgt disse dokumentene fordi situasjonsbeskrivelsen tar for seg omdømmet til Skien, i tillegg til å kunne vise ulike utfordringer kommunen kan støte på. Sees dette opp mot strategisk stedsprofilering, kan det være nyttig å se på dette dokumentet. Jeg har valgt kommunikasjonsstrategien ganske enkelt på grunn av at tittelen tilsier at profilering er involvert. Videre har jeg valgt Handlingsprogrammet fordi det på kommunens nettside kommer frem at det er en av kommunens største satsninger, og fordi byutvikling kan knyttes til stedsprofilering, og spesielt attraktivitet innen profilering. I tillegg har jeg sett kort på magasinet ”Forelska i Skien”, som ble produsert av Skien kommune for både besøkende og egne innbyggere, hvor hensikten er å vise frem hva Skien har å by på.

”Handlingsprogram for Skien sentrum 2020” er et tiltak Skien kommune har satt i gang for å forsøke å snu trenden med synkende sentrumsaktivitet. Handlingsprogrammet linkes til flere andre dokumenter, som kommunedelplaner og næringsplan, samt prosjekter som Bystrategi Grenland og Framtidens byer. Hovedmålet med handlingsprogrammet er å øke sentrumsaktiviteten. I tillegg finnes det delmål innenfor bolig, handel, arbeid og kultur. Dokumentet inneholder også både strategiske tiltak og konkrete tiltak som skal gjennomføres. Prosjektet ble utviklet av kommunen selv, men har blitt et samarbeidsprosjekt mellom flere aktører i Skien. Det jeg ønsker å finne ut av her, er hvilke mål og strategier kommunen har, hvor konkret det går frem, og ikke minst hvordan dette samsvarer med teori jeg tidligere har presentert.

De andre dokumentene jeg ønsker å se på er kommunikasjonsstrategien ”Vi skal gjøre Skien tydeligere” og situasjonsbeskrivelsen ”Mye mer enn frisk luft! – En kartlegging av kommunikasjon og omdømme i Skien kommune”. Situasjonsbeskrivelsen tar i hovedtrekk for seg omdømme, identitet, kommunikasjon og organisering, og er det dokumentet som legger grunnlaget for kommunikasjonsstrategien. Kommunikasjonsstrategien inneholder mål for kommunikasjonen, en presentasjon av omdømme og strategier, samt kommunale tjenester, intern kommunikasjon, strategi for mediekontakt og forslag til hvordan strategiene kan gjennomføres.

## **4.2 Skien kommunes selvrepresentasjon**

For å kunne analysere steder er det viktig med bakgrunnsinformasjon. Derfor vil jeg her gi en presentasjon av Skien. Informasjonen her hentes fra kommunens egenproduserte magasin ”Forelska i Skien”, og gjennom en analyse av dokumentet har jeg funnet hvilke elementer kommunen fokuserer på. Magasinet vil heretter refereres til som (Forelska, 2012). Analysen ble gjort gjennom programvaren Nvivo. Jeg trekker her frem det som gjennom min analyse fremstår som de største og viktigste faktorene, både gjennom historie, fakta og severdigheter og hverdagsliv. Dette vil senere være relevant i en drøftingsdel rundt Skiens identitet og image, slik det fremstilles av kommunen. Samtidig vil dette gi bakgrunnskunnskap som kan være nyttig videre både i analysen og i drøftingen.

### **4.2.1 Historie**

Historisk sett er Skien trolig mest kjent som Henrik Ibsens fødeby, men byen har mer historie i seg enn som så. Skien ses på som en av Norges eldste byer, og så langt tilbake som til 900-

tallet og vikingtiden regnes Skien for å være en by og et handelssted. På 1100-tallet ble både Gimsøy nonnekloster etablert, og Dag Eilivsson bygde en kryptkirke på Kapitelberget. Ruinene etter kryptkirken, som er en av to i Norge, ble restaurert på slutten av 1900-tallet. Offisielt sett fikk Skien status som kjøpstad, eller bystatus, av Håkon VI Magnusson allerede i 1358. Gjennom tidene har både brynestein, jernmalm og trelast vært viktige næringsområder og eksportvarer for Skien, i tillegg til papirfabrikker de siste 150 årene. Først i 1828 ble Ibsen født. På slutten av 1800-tallet sto Telemarkskanalen slik den er kjent i dag klar og Skien kirke med sine to tårn sto ferdig. I tillegg ble idrettsforeningen ODD, som en av Norges eldste, grunnlagt i 1894 (Forelska, 2012).

#### **4.2.2 Fakta og severdigheter**

Skien kommune er den største kommunen i og administrasjonssenter for Telemark fylke. Skien er Norges 11. Største by, med over 50 000 innbyggere, og omfatter et areal på 782 km<sup>2</sup>. Beliggenheten er ganske sentral på sør-øst-landet. Skien ligger ikke langt fra motorveien E18, og nesten midt mellom Kristiansand og Oslo, nærmere bestemt 186 km fra Kristiansand og 160 km fra Oslo om en kjører på E18 (Skien kommune, 2013a). Skien er en del av regionsbetegnelsen Grenland, som består av Skien, Porsgrunn, Bamble, Siljan, Drangedal og Kragerø kommune (Grenlandssamarbeidet, 2010).

#### **4.2.3 Attraksjoner og severdigheter**

Skien har mange severdigheter og attraksjoner. Blant de mest populære, med omtrent en million besøkende i året, er Skien fritidspark. Skien fritidspark inneholder blant annet et stort badeland med flere bassenger og sklier, en klatrepark, Norges største frisbeegolfbane, beachbaner til fotball og volleyball, treningssenter, idrettshall og terrengpark, samt ishockeybane og curlingbaner. I fritidsparken ligger det også en flerbrukshall som brukes mye til håndball (Forelska, 2012).

Skien har også en egen flyplass, Geiteryggen. For dem som er interessert i fart og spenning kan Skien by på fallskjermhopping eller gokartkjøring på Geiteryggen. I tillegg finnes det baner for både bilcross, rallycross og motocross, samt offroadløyper og speedwaybane. Av andre idrettsarrangementer kan det bys på Tippeligakamper på Skagerak arena med fotballklubben Odd, eller kanskje en tur på Klosterskogen travbane – spesielt populært er det tradisjonelle påsketravet. For barn og unge kan det bys på alt fra skyteklubb og speider, kultur, musikk og teater til sportslige aktiviteter som tradisjonelle ballspill eller kampsport. Skien har blant annet verdens største nanbudoklubb (Forelska, 2012).

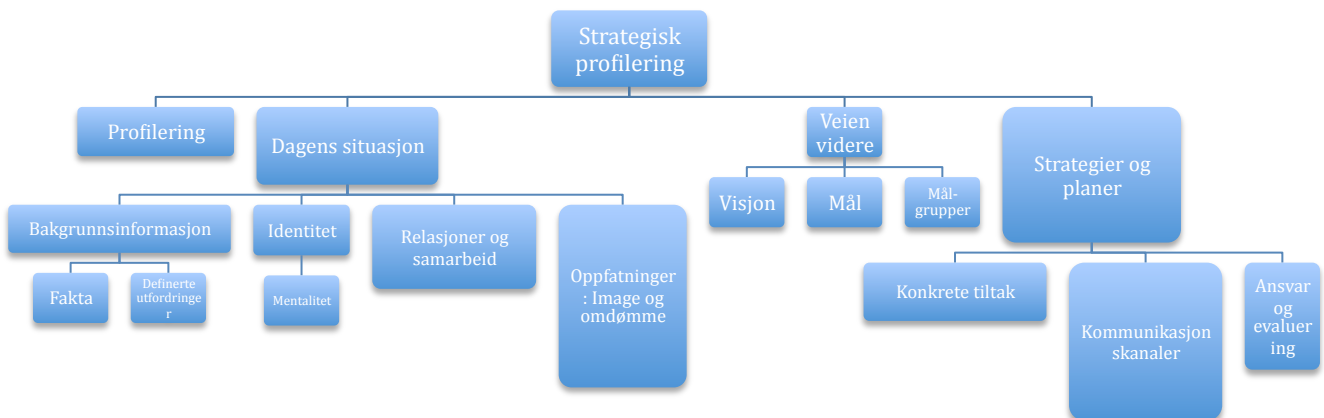
Som nevnt ble Henrik Ibsen født i Skien, og hans barndomshjem, Venstøp, er i dag museum. Et annet museum i Skien er Telemark Museum, Brekkeparken. Her er det også en scene der det holdes konserter, blant annet har det de siste årene vært ”ParkJazz” i parken hver torsdag gjennom sommeren. Ellers er byen preget av gamle gater, og en severdighet her er nok Snipetorp, hvor Ibsen også har bodd, og hvor det også holdes marked, gjerne i forbindelse med matfestivalen Mersmak, som arrangeres i august og med mat fra lokale gårder og internasjonale matkulturer vises frem. På Klosterøya finnes både Norges største IKT-senter (pr. 2010) og Eventyrfabrikken, Skandinavias største innendørs lekeanlegg for barn. Her finner en også Spriten kunsthall, som er et av flere galleri i Skien. Innenfor næringslivet kalles Klosterøya også for gründerøya og har et innovativt næringsmiljø (Forelska, 2012).

Skien har flere fjell og mange stier, rene stier i naturen eller på fjellet, eller de mer kulturelle med innslag av historie underveis. Stiene er ikke bare gode om sommeren, det finnes også flere skiløyper om vinteren, i tillegg til mindre anlegg. Det finnes også gode områder både for jakt og fiske. I Skien sentrum finnes det til og med en laksetrapp hvor du kan fiske. Videre har Skien har også mye gårdsdrift i områdene rundt sentrum og utkanten av kommunen. Flere gårder har egne gårdsutsalg, hvor en kan komme og handle direkte fra bonden.

I sentrum av Skien finner du både bibliotek og kino, i tillegg til en rekke andre kulturelle fasiliteter som Teater Ibsen, Ibsenhuset eller Parkbiografen, samt andre små scener. Skien kirke ligger også i sentrum, og er over 100 år gammel. Fra toppen av kirketrappen kan du se ned gågaten og til vannet. Langbryggene er preget av kaféer og restauranter, og ligger like ved elven. I tillegg er det her lekeplass for barn. En annen brygge er hjellen, hvor Telemarkskanalen starter. Like ved her ligger også sandstranden Bakkestranda. Herfra kan en gå videre opp til Lundedalen, som er et av de mange grøntområdene i sentrum. Her finner en både treningspaviljonger, beachbane og basketballbane. Vil du på shopping ligger kjøpesentrene Liatorvet og Arkaden i sentrum, i tillegg til en del nisjebutikker i gågaten og andre smågater. I sentrum ligger det også bakgårder med kaféer og kunst. Utvalget av kaféer og restauranter er bredt, og av uteliv har byen både barer, sportsbarer, puber og nattklubb (Forelska, 2012). Av andre kulturelle arrangementer som ikke nevnes i brosjyren, kan det trekkes frem at det også arrangeres to musikkfestivaler i Skien sentrum. *Klosterøya live* arrangeres i juni (Klosterøya Live, 2014), mens *Smieøyafestivalen* arrangeres i august (Smieøyafestivalen, 2014).

### 4.3 Analyseprosessen

Hovedanalysen av de tre dokumentene, kommunikasjonsstrategi og tilhørende kartleggingsdokument for kommunikasjon og omdømme, og handlingsprogrammet for Skien sentrum, er gjort gjennom programvaren Nvivo, som fungerer som et hjelpemiddel i dokumentanalyser, og spesielt i innholdsanalyser. Jeg har lagt de tre dokumentene inn i programmet, og gått gjennom setning for setning i hvert av dokumentene. Her har jeg opprettet en node for en setning, med en beskrivende tittel som eksempelvis identitet. Dette har jeg videre gjort med alle setninger, og enten opprettet en ny node, eller plassert setningen inn i en passende node som allerede er opprettet. På denne måten har jeg fått samlet den informasjonen jeg ønsker å se på i ulike noder. Nodene har jeg senere satt i sammenheng og i kategorier. Noder og kategorier er satt opp uavhengig av noe annet, og arbeidet har skjedd nedenfra og opp. Et kart over hvordan nodene og kategoriene mine så ut til slutt kan ses under (Figur 1). Deretter har jeg gått gjennom en og en node, funnet det jeg anser som viktigst, og oppsummert mine funn under resultater. Om det har vært noe jeg underveis har blitt nysgjerrig på, har jeg kunnet gå tilbake og enten foreta søk i alle dokumenter, eller i noen av dokumentene, og sett hvilke sammenhenger ulike ord dukker opp i, eller funnet frekvensen av ulike ord.



**Figur 1: Kart over noder, underkategorier og overordnet kategori**

### 4.4 Resultater

Jeg vil her presentere hoveddelen av mine resultater, da spesielt med tanke på strategisk stedsprofilering, og hvilke planer og strategier Skien har, hvilke mål og visjoner de har, hva de definerer som sine største utfordringer, hvem som er deres målgrupper og samarbeidspartnere og hvem som er ansvarlige for ulike tiltak. Jeg vil også trekke frem konkrete tiltak og hvordan evaluering skal foregå. Her er det en fordel å poengtere at

resultatene kommer fra det jeg har funnet i analysen, og er fra kommunens dokumenter. Alle påstander og utsagn under vil altså tilhøre kommunen.

#### **4.5 Identitet**

Jeg har i tillegg til å se på innholdet i ”Forelska i Skien” foretatt et kvantitativt tekstsøk av dokumentet, mer spesifikt ordfrekvensen, for å se hvilke områder eller ord som er mest omtalt. Dette kan gi en indikator på hva kommunen selv anser som viktig for sin identitet. I tillegg har jeg i min innholdsanalyse av de andre dokumentene opprettet en node for attraktivitet og identitet, med underliggende noder for sentrum og mentalitet, for å få en mer nøyaktig analyse og for å senere kunne se disse dokumentene i sammenheng med den ovenstående representasjonen av Skien.

Skien kommune definerer selv identitet som hvem vi er og hva vi har å tilby. Derfor vil jeg her se på hva som trekkes frem som kan være en del av og påvirke Skiens identitet, samt hvilke faktorer de har å tilby, altså attraktivitet (Situasjonsbeskrivelse, 2013). I ”Forelska i Skien” kommer det tydelig frem at faktorer som fremheves er tilknytningen til resten av Grenland og Telemark, Henrik Ibsen, det kulturelle og det mangfoldige med alt fra natur, gårdsliv, jakt og fiske til det urbane med varierte kafeer og restauranter og et bredt kulturtilbud.

I innholdsanalysen av kartleggingsdokumentet, kommunikasjonsstrategien og handlingsprogrammet kommer det frem at det Skien kommune er gode på er barnehager, renovasjon og vann. I tillegg har NAV fått spesielt mye oppmerksomhet for sin gode håndtering av unge og innvandrere. Videre beskrives Skien som et trygt sted å bo, med kommunale tjenester som er gjennomsnittlige i forhold til resten av landet, men de er også noe dårligere enn storbyer som Oslo, Trondheim, Bergen og Kristiansand. Utdannelsesnivået i Skien ligger under landsgjennomsnittet. Selv mener kommunen at dette skyldes byens industrikultur (Situasjonsbeskrivelse, 2013).

Skien er Telemarks kulturhovedstad, og har i sentrum fire sentrale kulturbygg; Ibsenhuset, Teater Ibsen, Parkbiografen og Skien kirke (Situasjonsbeskrivelse, 2013; Kommunikasjonsstrategi, 2013). I tillegg finnes det flere mindre scener. I sentrum har det vært en økning i antall kafeer, noe som gir en urban opplevelse og nerve i sentrum (Handlingsprogram, 2013). I Skien finnes det et mangfold aktiviteter innenfor både kultur og idrett. Et slikt mangfold ses på som verdifullt.



#### **4.5.1 Mentalitet**

Kommunen omtaler Skien som organisasjonenes by. De har et stort antall frivillige organisasjoner og lag, spesielt knyttet opp mot idretts- og menighetsarbeid, men også innen kunst, kultur og musikk. Innenfor disse områdene er det et stort mangfold. Befolkningen har et stort engasjement og interesse for utvikling, og når det kommer til næringsvirksomhet er det nettopp innovasjon som trekkes spesielt fram (Situasjonsbeskrivelse, 2013).

Grenland er det området i Norge hvor det er størst ønske om å bo i enebolig. Innbyggerne i Skien lever for å kose seg, gjør som de selv vil og lar seg ikke styre av andres forventninger. Kommunen omtaler dem som ”stridige livsnytere, men slappe ambassadører” (Situasjonsbeskrivelse, 2013:15). Det er heller ingen akademisk tradisjon i byen, det er lite klassesdelt og befolkningen er jordnære og folkelige. Men de er også maktkritiske og blant landets mest flinkeste til å klage. Om det snakkes høyt om noe er det ofte kritisk eller negativt, og fokuset ligger sjeldent på det halvfulle glasset (Situasjonsbeskrivelse, 2013).

#### **4.6 Image og omdømme**

Det er viktig å skille mellom de to nyansene av image, hvem Skien ønsker å være, eller ønsket image, og hvordan de blir oppfattet av andre, faktisk image. Sistnevnte knyttes nærmere opp mot omdømme. Skien kommune har selv foretatt brukerundersøkelser og omdømmeanalyser (Situasjonsbeskrivelse, 2013; Kommunikasjonsstrategi, 2013).

Skien kommune blir av egne innbyggere oppfattet som en by med gode natur- og friluftsmuligheter og gjennomsnittlige kommunale tjenester. På den andre siden oppfattes de også som en by med lite jobb-, utdannings- eller næringsmuligheter. Oppfatningene rundt kvaliteten på grunnskolene er dårligere enn for andre steder. I tillegg blir tilbudet innen eldreomsorg sett på som dårlig. Kulturtilbudet oppfattes som gjennomsnittlig, men noe svakere enn andre storbyer. Få unge med høy utdanning ønsker å flytte til Skien. Det positive som trekkes ved byen frem er den lange historien, sentrum nært vannet, handel og opplevelser, og innovasjon. Sentrum er attraktivt blant egne innbyggere både som bosted og i forbindelse med kulturelle opplevelser og kafé- og utelivsbesøk. Når det kommer til besøkende, har antall overnattinger i Skien økt de siste årene, og disse er ofte tilknyttet opplevelser (Situasjonsbeskrivelse, 2013; Kommunikasjonsstrategi, 2013).

I omdømmeanalysen kommer det tydelig frem at det ikke er mange som har noen formening om Skien, og byen kan dermed omtales som intet mer enn ”den hvite flekken på kartet”

(Kommunikasjonsstrategi, 2013:32; Situasjonsbeskrivelse, 2013;22;23;29). Blant de få som har oppfatninger av og assosiasjoner til Skien er det det negative som kommer frem.

Kommunen mener de har mye potensial og derfor må videreutvikle og fornye de ulike konseptene. Først og fremst defineres fire satsningsområder, hvor to av disse er unike og de to andre er konsepter som allerede står ganske sterkt i byen. Det er et ønske om å satse på den unike Henrik Ibsens barndomsby og Norges eneste kanalby. Konsepter som allerede står sterkt i byen og som kommunen ønsker å bygge videre på, er Matbyen og matfestivalen Mersmak, samt arrangementer og aktiviteter med fokus på kulturhusene i sentrum, Skien fritidspark og mindre scener (Situasjonsbeskrivelse, 2013; Kommunikasjonsstrategi, 2013). I sentrumssatsningen vil det satses på boligutbygging og renovasjon av gamle bygninger og bygårder. Det ønskes en opprustning av gågaten og områdene rundt vannet for å skape liv. Kommunen ønsker at sentrum skal være urbant og øke handelsvirksomheten. Dette gjennom å legge til rette, blant annet for kollektivtransport og parkering. Et spesielt fokus tillegges også en satsning på Kunstnerbyen Skien (Handlingsprogram, 2013).

Det er også viktig å være klar over at Skiens omdømme ikke bare er isolert til Skien, men har også et påvirknings- og avhengighetsforhold til andre kommuner i Grenland og Grenland som helhet. Oppsummert sier Skien kommune at omdømmet deres generelt sett er ok, men at de også ser forbedringspotensial. Oppfatningen til sentrum er derimot noe som må jobbes med, hvor kun 5 % i en undersøkelse svarte at de første assosiasjonene de hadde til sentrum var positive (Situasjonsbeskrivelse, 2013).

#### **4.7 Profilerings**

I dokumentene trekker kommunen frem ulike punkter med tanke på profilering og hvordan de vil profilere seg. Jeg vil her kort gi et overordnet blick på profilering, før jeg går nærmere inn på hva de legger frem innenfor strategisk stedsprofilering, hvor jeg da deler dette opp med tanke på visjon og mål, målgrupper og ansvarsfordeling, planer og strategier, samt evalueringsprosesser.

Gjennom god kommunikasjon skal misforståelser forebygges og innbyggerne skal vite hva de har å forholde seg til og hva de kan forvente, slik at forventningene også kan innfris. Dette kommunikasjonsarbeidet skal knyttes opp mot realiteter og jobbe mot forventningene til egne innbyggere og andre. Det er viktig at arbeidet med omdømme er systematisk og målrettet, og

strekker seg over en lengre tidsperiode. Et eksempel til etterfølgelse er Drammen (Situasjonsbeskrivelse, 2013; Kommunikasjonsstrategi, 2013).

Med tanke på besøksprofilering skal attraksjoner markedsføres. Dette er viktig i en prosess for å bygge omdømme både eksternt og blant egne innbyggere. Å ha attraksjoner som kan vises frem kan gi egne innbyggere noe å identifisere seg med og skape stolthet. En utvikling av attraksjonene og konseptene rundt disse skal foregå sammen med et markedsføringsarbeid. Vi skal ha noe spennende å vise frem, og i tillegg kommunisere det (Situasjonsbeskrivelse, 2013; Kommunikasjonsstrategi, 2013).

Ifølge kommunen er de aktivt med i samarbeid om å profilere Grenland og Telemark. Profilering innenfor reiseliv er viktig, og et aktivt arbeid på dette området er vesentlig for å øke oppmerksomheten rundt Skiens attraksjoner. Skien kommune driver ikke selv med besøksprofilering eller konseptutvikling. Av profilering er det Skien som driver informasjonsarbeid til egne innbyggere om kommunens tjenester, samt noe utvikling av kulturtilbudet. Selve profileringsarbeidet rettet mot besøkende og turister er derimot satt bort til Visit Grenland og Telemarksreiser, hvor kommunen er økonomisk støttespiller sammen med andre kommuner i regionen og fylket. Det ligger heller ingen klar bestilling inne hos disse reiselivsselskapene på hva de skal gjøre for Skien, men kommunen har uformelt formidlet hva de er opptatt av, og initiativet til profileringsarbeidet har vært overlatt til selskapene. Ifølge en evalueringsrapport kommer det frem at eierkommunene til Visit Grenland sterkt etterlyser nyskaping og initiativ, og om dette ikke gjøres noe med ser kommunen at det vil bli nødvendig å gå tettere og mer aktivt inn i samarbeidet om noe skal kunne komme ut av det. I tillegg har selskapet få ressurser og Skien har i dag liten plass i markedsføringen. Telemarkreiser sine strategier handler først og fremst om å løfte frem det stille og naturskjønne Telemark med tilhørende friluftaktiviteter, hvor Skien som urban by ikke blir synlig i det hele tatt. Samtidig består styret i Telemarksreiser hovedsakelig av representanter fra øvre Telemark, og Skien kommune stiller spørsmålstegn ved om de har plass i markedsføringen (Situasjonsbeskrivelse, 2013; Kommunikasjonsstrategi, 2013).

Reiselivsaktørene må i sterkere grad også involveres i konseptutvikling og bygging av attraksjoner med spennende innhold, slik de gjør i andre regioner. På denne måten slipper kommunen å gjøre dette arbeidet selv. Det er også behov for en klarere ansvarsfordeling og avklaring av hvordan samarbeidet skal være. Det legges frem at reiselivsnæringen i regionen,

og i hele landet, er under omstrukturering og det er få, om noen, som vet hva det skal arbeides med (Situasjonsbeskrivelse, 2013).

Servicesenteret er en viktig kanal for informasjon og er ofte det første stedet hvor møtet mellom kommune og innbygger foregår. Dette er også et potensielt ”visningscenter” for profileringsmateriell med informasjon om tjenester og tilbud i kommunen. Det er nemlig slik at en viktig forutsetning for å bli mer synlig utenfor egen region er å få bedre selvfølelse i egen by, og jobbe aktivt mot egen befolkning slik at disse kan bli gode ambassadører (Kommunikasjonsstrategi, 2013).

Kommunen er også pådriver og samarbeidspartner i prosjektet ”Profilering og markedsføring av Skien sentrum”, som er et underprosjekt av Skien 2020. Dette samarbeidet er mellom kommunen, gårdeiere, næringsdrivende og eiendomsutviklere. Fordelingen av ansvar og oppgaver i prosjektet er foreløpig uavklart, men kommunen poengterer at dette er en vei samarbeidspartnerne skal gå sammen (Handlingsprogram, 2013; Situasjonsbeskrivelse, 2013; Kommunikasjonsstrategi, 2013).

Videre er kommunen samarbeidspartner og pådriver i arbeidet med å øke informasjon og kunnskap om kulturtilbudet byen har. Dette er knyttet opp mot arbeidet med Skien 2020, og er et prosjekt utviklingsstaben i kommunen skal jobbe med sammen med prosjektet ”Arrangementsbyen”. Kommunen har sett gjennom tilbakemeldinger at det er et behov for å samordne kulturaktørene i byen slik at informasjon om ulike tilbud blir lettere tilgjengelig, noe som igjen kan føre til økt bruk (Kommunikasjonsstrategi, 2013; Handlingsprogram, 2013).

Kommunen jobber også aktivt med å profilere seg mot potensielle nye medarbeidere og aktuelle fagmiljøer. Her ligger et uutnyttet potensial med tanke på kommunen som attraktiv arbeidsgiver, og det er et behov for en tydelig rekrutteringsstrategi som i tillegg inneholder profileringstiltak som kan benyttes i profilering mot kompetansemiljø kommunen ønsker å rekruttere fra (Kommunikasjonsstrategi, 2013).

En profilering av Skien for at byen skal bli tydeligere og folk bevisste på hva byen har å tilby vil også kunne gi positive ringvirkninger til regionen og resten av fylket. Fylkesmannen i Telemark har blant annet uttrykt at Skien må definere og profilere sin funksjon som fylkeshovedsted og medfølgende senter for kulturelt og administrativt sentrum (Situasjonsbeskrivelse, 2013).

Tidligere profileringsarbeid ser ut til å ha foregått på samme måte som i dag. I tillegg trekker kommunen frem at Vekst i Grenland har hatt prosjektet ”Bo i Grenland”, som skapte økt oppmerksomhet og tilflytning til regionen. Nå ønsker kommunen å satse på næringsliv (Situasjonsbeskrivelse, 2013).

#### **4.8 Strategisk stedsprofilering**

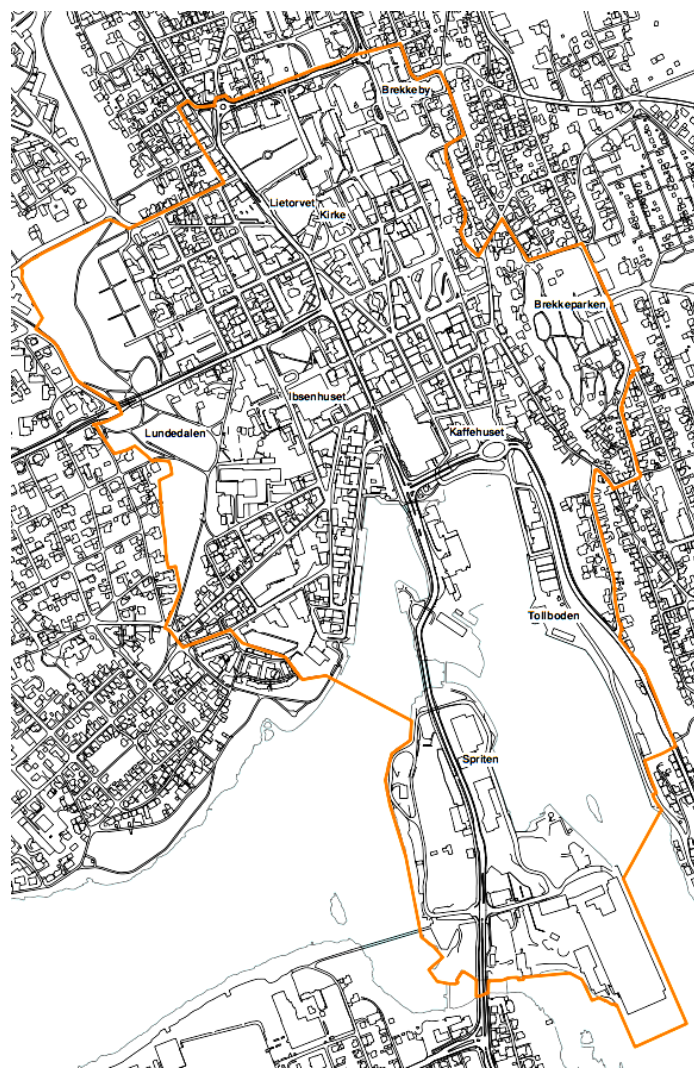
Premissene for utviklingen av kommunikasjonsstrategien med bakgrunn i kartleggingsdokumentet, var at det ble tatt utgangspunkt i de eksisterende ressursene, som er to kommunikasjonsfaglige stillinger og det samme kommunikasjonsbudsjettet som tidligere, samt den tilgangen kommunen har til ulike personer innen de forskjellige kommunalområdene. Hensikten med kommunikasjonsstrategien til kommunen er først og fremst å gjøre Skien tydeligere. Det er et ønske om at Skien skal ta tilbake rollen som en viktig og førende aktør lokalt så vel som nasjonalt gjennom å øke oppmerksomheten rundt Skien som sted (Situasjonsbeskrivelse, 2013; Kommunikasjonsstrategi, 2013).

”Handlingsprogram for Skien sentrum 2020” ser på hva som skal til for å realisere planene i Kommunedelplan for Skien sentrum, kommunedelplan for kultur, og næringsplan. De viktige næringene i Skien er helse, handel, service, offentlig, landbruk, bank og finans, og innovasjon innen IKT, helse, bioteknologi (Handlingsprogram, 2013).

##### **4.8.1 Bakgrunnsinformasjon og utfordringer**

Skien kommune har omtrent 4400 ansatte og yter i dag 339 ulike tjenester. Kommunen vil satse på Skien sentrum, noe som er i tråd med føringer lagt på regionalt arbeid, samt nasjonale klimamål (Kommunikasjonsstrategi, 2013). Sentrumsområde avgrenses av Sweigaardsgate i nord, Klosterøya i sør, Brekkeparken i øst og Lundedalen i vest (Kart 1). I dag bor det 1618 personer i sentrum. Dette tallet har økt med i gjennomsnitt 55 personer per år de siste fire årene. I gjennomsnitt bor det 1,3 personer i hver boligenhet i sentrum, og befolkningstettheten er lavere enn i andre byer (Handlingsprogram, 2013).

Når det kommer til hvilke utfordringer kommunen har, trekkes det frem en rekke momenter. Basert på at analysen er av to dokumenter innenfor kommunikasjonsfeltet, er det klart at mange av disse utfordringene er innenfor kommunikasjon.



**Kart 1: Skien kommunes avgrensning av sentrum (Skien kommune, 2013b:15)**

Kommunen sliter med å være tydelige nok i sitt kommunikasjonsarbeid, spesielt med tanke på å styre befolkningens forventninger til de ulike tjenestene de tilbyr og å gi gode og nyanserte beskrivelser av tjenestenes tilstand. Dette skaper unødige frustrasjoner og negative og unyanserte mediasaker. Kommunen evner ikke å godt nok løfte frem bredden i tjenestetilbudet, eller fremheve de gode tjenestene, noe som også spiller seg ut i omdømmet. I tillegg til å streve med formidlinger av dagens situasjon er det også et stykke å gå i formidlingen av fremtidsbilder og samfunnsutvikling. Forventninger til kommunen som tjenesteleverandør øker mer enn ressursene. Med tanke på den stadige utviklingen av digital kommunikasjon, hvor det må brukes ressurser på fornyelse, blant annet av nettsiden, gir også dette utfordringer. Sosiale medier omtales av kommunen som fremtidens trend, og selv om sosiale medier kan være veldig nyttig, skaper også dette ressursutfordringer. I tillegg sier kommunen at selv om mange prosjekter har definerte kommunikasjonsiltak, er ikke disse

alltid vurdert etter målgruppens behov, og det følges heller ikke opp at tiltakene gjennomføres (Situasjonsbeskrivelse, 2013; Kommunikasjonsstrategi, 2013).

God intern kommunikasjon er en forutsetning for god kommunikasjon med omgivelsene. Skien kommune mangler interne kommunikasjonskanaler, og kun 37 % av kommunens ansatte har tilgang til ansattportal og epost. Det blir dermed vanskelig å holde alle informert, i tillegg til å nå ut raskt med informasjon. Dette skaper også utfordringer for ledere og det er vanskelig å gi tilbakemeldinger eller ha gode dialoger. Ansattportalen har heller ikke mulighet for toveiskommunikasjon, og bruksområdene er begrenset. Kommunen vurderer å ha en sambruksløsning mellom denne og Sharepoint, som har god funksjonalitet. Tillitsvalgte og medarbeidere har også etterlyst gode kommunikasjonskanaler i flere år, og ønsker mer informasjon om hva som skjer i kommunen. Dette gjelder både økonomi, mål og strategier, evalueringer, fokusområder, prosjekter og prosjektstatus, samt personalorienterte tema som lønn. Lederne er en kanal for informasjon, men deres kommunikasjonsegenskaper varierer. Her er kursing en mulig løsning. I tillegg er kommunikasjon den viktigste enkeltfaktoren i omstillingsprosesser med 60 % av virkningen på ansatte, også i omstillingsprosesser etterlyses bedre informasjon (Situasjonsbeskrivelse, 2013; Kommunikasjonsstrategi, 2013).

Kontaktpunktene til omverdenen er i kommunen mange, og det er derfor viktig med enhetlige budskap og medarbeidere som er i stand til å formidle og forklare situasjoner på en god måte, og i tillegg vise hensyn og viderebringe tilbakemeldinger fra kunder eller brukere slik at tjenestene kan forbedres. Å holde et enhetlig budskap over tid er vanskelig, spesielt om politikere involveres og skal formidle enhetlige budskap. Tilliten til politikere er også lav, noe som reflekterer den kritiske holdningen i befolkningen. Videre er det ikke alle tjenesteområder som har brukerundersøkelser, og så lenge dette ikke er på plass, er tilbakemeldinger viktige. Kommunen yter mange tjenester og tilfredsheten er variabel. I brukerundersøkelser kommer det frem at områdene med spesielle utfordringer, som scorer lavt, er demokrati, tilbud og muligheter, jobb- og utdanning, grunnskole, eldreomsorg og næringsutvikling, samt turisttilbud. Det er få som vil anbefale kommunen som bosted i tillegg til at unge med høy utdanning ikke ønsker å flytte til kommunen. Innbyggerne i Skien er dårlige ambassadører (Situasjonsbeskrivelse, 2013; Kommunikasjonsstrategi, 2013).

Forklaringen på utfordringen med grunnskolen er at fokuset de siste årene har vært på bygg og nasjonale prøver fremfor pedagogikk og miljøarbeid. En ny strategi setter høye mål innen denne sektoren og resultatene av dette arbeidet er viktig å vise frem. Videre viser resultater

fra ”Næring NM” at Skien i norsk sammenheng er en solid næringskommune. Dette er også viktig å få frem, spesielt det faktum at kommunen er gode på handel, servicevirksomhet, offentlig virksomhet, landbruk, helse og innovasjon innen teknologi. Dårlige oppfatninger av eldreomsorgen reflekterer trolig realitetene, som er at kommunen ikke har nok plasser. På en annen side bør det jobbes med at mediesakene blir mer nyanserte og den gode hjemmetjenesten i kommunen kan komme bedre frem (Situasjonsbeskrivelse, 2013).

Kommunikasjon om kulturtilbud og aktiviteter er også utfordrende. Mange innbyggere har uttrykt at de har vanskelig for å finne god informasjon. Dette er tatt med i arbeidet med Skien 2020, hvor en egen gruppe settes på saken. Hovedutfordringen ligger i å få samlet alle de ulike aktørene og få til et godt samarbeid for hvordan informasjonen skal samles og videreformidles (Kommunikasjonsstrategi, 2013; Handlingsprogram, 2013). Det er også nødvendig å benytte seg av ulike kanaler for å nå de ulike målgruppene. Et eksempel hvor dette gjøres i dag er tilbudet Team Fritid, hvor kommunen benytter seg av sosiale medier for å nå ungdommen (Situasjonsbeskrivelse, 2013).

En spesiell utfordring er også sentrums dårlige omdømme. De første assosiasjonene egne innbyggere har, er som oftest negative. At et mellomstort bysentra som Skien sliter med utviklingen er ikke et ukjent problem, det er mange byer som sliter med dette både i Norge og i Europa. Vekst og investering gjøres i områder utenfor sentrum, noe som medfører at aktiviteten i sentrum går ned og fremstår som mindre attraktiv. Kommunen poengterer at dette er oppfatninger som er skapt over tid, også med bakgrunn i realiteter spesielt med tanke på endring av aktivitetsnivået i byen (Situasjonsbeskrivelse, 2013). Det er behov for en felles satsning på sentrum, med synlige endringer av realitetene for å bryte med de negative oppfatningene. Spesielt ledige lokaler i gågaten og på kjøpesenteret gjør at det oppfattes som tomt, og det er i gågaten at pulsen på byen blir tatt. Halvparten av dem som drar til sentrum, drar dit for å dra på kafé eller restaurant. Det er få som ønsker å handle der. De ønsker et bedre parkeringstilbud og et større mangfold butikker. Kommunen mener parkeringsmulighetene allerede eksisterer, men at de kan bli bedre til å profilere de nisjebutikkene som finnes i sentrum for å øke bevisstheten rundt det faktiske tilbudet. Det er også utfordrende at det er få som bor i sentrum, få kontorplasser til arbeid, få investeringer over tid og mange gårdeiere gjør samarbeidsprosessen mer komplisert (Handlingsprogram, 2013; Situasjonsbeskrivelse, 2013).



Videre er en kritisk innstilling som kulturelt trekk, både blant talspersoner og andre, en særlig utfordring. Det snakkes sjeldent høyt om ting som er bra, og dette kombinert med en manglende bevissthet rundt faktisk eksisterende forhold teller negativt for omdømme. Folk i Skien er gode på å kjempe sammen mot ting, men mindre gode på å kjempe sammen for noe. Det trengs et aktivt arbeid for å fremheve det positive og bevisstgjøre egen befolkning slik at de kan bli gode ambassadører for egen by (Kommunikasjonsstrategi, 2013; Situasjonsbeskrivelse, 2013).

Også når det kommer til turistaktivitet står kommunen overfor utfordringer. Turistaktiviteten i Grenland har de siste årene gått nedover, mens det i landet som helhet har økt. Det må jobbes med konsepter rundt ulike attraksjoner og utvikling og fornyelse av disse slik at de oppfattes som spennende. I tillegg får ikke kommunen det de ønsker ut av sitt samarbeid med Visit Grenland og Telemarksreiser, og vil her gå mer aktivt inn. Attraktiviteten til Grenland generelt har også falt betraktelig. I en undersøkelse fra 2009 hadde Grenland falt fra 10. Til 24. Plass av rundt 80 regioner. Tallene er ikke nødvendigvis representative for nåværende situasjon, men viser uansett at kommunen har noe å jobbe med (Situasjonsbeskrivelse, 2013).

Skienes eksterne omdømme, hvor byen oppfattes som ”den hvite flekken på kartet”, er også en utfordring. Utenfor regionen er det kun 58 % som har definert et inntrykk av Grenland, og disse er som regel negative. Her trengs systematisk arbeid for å skape nasjonal oppmerksomhet slik at bevisstheten rundt Skiens eksistens og tilbud øker. I 2010 og 2012 ble Skien knapt referert til i riksdekkende medier. Kommunen synes heller ikke på noen statistikker, og får færre besøk av statsråder og kongelige enn andre byer (Kommunikasjonsstrategi, 2013).

#### **4.8.2 Relasjoner og samarbeidspartnere**

Skien kommune jobber kontinuerlig med relasjoner og samarbeid. Blant annet har det vært systematisk arbeid med næringskontakt i flere år, og ordføreren har hatt frokostmøter med ulike bransjer. I tillegg har kommunen et samarbeid med Vekst i Grenland, som fokuserer på tilvekst i næringslivet. Gjennom ulike prosjekter har kommunen flere samarbeidspartnere. I profileringsarbeid er Visit Grenland og Telemarksreiser de viktigste samarbeidsaktørene, mens i samarbeidet med sentrumsutviklingen samarbeider kommunen med Servicebyen Skien, næringsforeningen, Skien Gårdeierforening og utviklere blant annet innenfor eiendom. I tillegg jobbes det med et samarbeid mellom ulike kulturarrangører i prosjektet for ”Arrangementsbyen” (Kommunikasjonsstrategi, 2013; Handlingsprogram, 2013).

### **4.8.3 Visjon og mål**

Skien kommune har en vedtatt overordnet visjon og flere definerte mål for hva de ønsker å gjøre framover. Deres visjon er ”Skien – den gode og inkluderende møteplass” (Kommunikasjonsstrategi, 2013). Denne visjonen er inkludert i alle planer for kommunen og fremstilles som et slagord for kommunen på deres hjemmeside. I tillegg kommer det frem i analysen at det er fokus på at de ønsker seg en levende by og kartleggingsdokumentets tittel ”Byen vår er mye mer enn frisk luft” gir også en indikator på hva kommunen ønsker.

Kommunen har mange ulike mål innenfor forskjellige områder. Samfunnsplanen definerer de tre satsningsområdene by- og næringsutvikling, miljø og bærekraft og et godt livsløp med fokus på barn og unge. De tre satsningsområdene inneholder mål om at innbyggertallet skal øke, næringsvirksomhet skal øke gjennom både ny næring og vekst i eksisterende næring, og antall besøkende og turister skal øke. For å nå disse målene er kommunikasjon på flere måter en nøkkelfaktor, de må markedsføre det byen har å tilby (Situasjonsbeskrivelse, 2013; Kommunikasjonsstrategi, 2013).

Som nevnt er hensikten med kommunikasjonsstrategien at kommunen ønsker å gjøre Skien tydeligere. Innunder dette er det definert fem kommunikasjonsmål for de neste fem årene. Disse er at innbyggerne skal være stolte, aktive ambassadører for Skien, kommunens tjenester skal ha godt omdømme og høy tillit. Medarbeidere skal ha god kunnskap om kommunen, enheten de jobber i og dens tjenester, og de skal være stolte over egen arbeidsplass. Kommunens mediekontakt skal være profesjonell, og Skien skal være mer synlig i nasjonale medier (Kommunikasjonsstrategi, 2013).

”Handlingsprogram for Skien sentrum 2020” skal være et verktøy som gjør at alle parter trekker i samme retning for utviklingen av sentrum. Programmet har fire delmål for utviklingen, disse er at flere, spesielt unge, skal bo i sentrum, det skal opprettes flere arbeidsplasser i sentrum, flere skal handle i sentrum, og det skal være flere som tar del i kulturtilbud og opplevelser i sentrum. Alle målene skal ha definerte indikatorer som gjør at måling og evaluering underveis kan hjelpe å justere kursen i arbeidet mens det pågår (Handlingsprogram, 2013).

### **4.8.4 Strategier og planer**

Skien kommune har flere overordnede og underordnede strategier og planer for sitt arbeid både med kommunikasjon og utvikling. Kommunen ser et behov for å markedsføre det de har

å tilby, og skape lett tilgjengelig informasjon om egne tjenester og drift, samt ulike tilbud. Det er gjennom god kommunikasjon at den beste daglige omdømmebyggingen foregår. Dette gjelder også for den interne kommunikasjonen, som vil påvirke og forbedre den eksterne kommunikasjonen, i tillegg til å bygge en positiv organisasjonskultur. Et systematisk kommunikasjonsarbeid gjennom formidling av verdier, historier og erfaringer kan bidra til å skape engasjement og trivsel, samt gode ambassadører for byen (Situasjonsbeskrivelse, 2013; Kommunikasjonsstrategi, 2013; Handlingsprogram, 2013).

De ulike kommunikasjonskanalene skal få flere saker, gladsaker skal løftes frem, og nyanser skal komme frem i negative eller kritiske mediesaker. Disse kanalene skal også brukes i arbeid rettet mot ulike målgrupper. Strategier for hva som passer hvilket formål skal utarbeides og være tydelige. Flere og nye kanaler skal også prøves ut for å følge samfunnsutviklingen og veksten i bruk av digitale kanaler (Kommunikasjonsstrategi, 2013).

En nylig revidert næringsplan sammen med en markedsplan fra Vekst i Grenland, skal sette kursen for næringsarbeidet framover. Videre skal det utvikles et tettere samarbeid med egne innbyggere og frivillige organisasjoner. Samarbeid med disse partene skal være med på å bygge opp et godt samfunn (Situasjonsbeskrivelse, 2013; Kommunikasjonsstrategi, 2013).

Kommunen bør være mer proaktiv og ha en mer systematisert arbeidsmetodikk. Videre vil en forbedring av intern kommunikasjon i form av å skape mer enhetlig budskap gi større gjennomslagskraft og kan være med på å forebygge problemer, spesielt i krisesituasjoner. I større kriser skal det tenkes mer utradisjonelt ved å ha noen spesielt utpekte til håndtering av situasjoner som plutselig oppstår. Dette har en dempende effekt. Kommunikasjon blir sett på som et tregt virkemiddel. Om kommunen skal få noen effekt er det et behov for flere som setter av tid til å jobbe mer systematisk med det (Situasjonsbeskrivelse, 2013).

Fokuset i planene fremover ligger på utviklingen av sentrum, hvor et særlig fokus vil ligge på at kunst gjennom nyskapning og urbane uttrykk skal være med på å fremheve sentrum. I arbeidet med Skien 2020 er det definert fem overordnede strategier. Disse er samarbeid og koordinering, markedsføring og profilering, regional- og lokal transportstruktur, Skien som fylkessenter, og byfornyelse. Mer spesifikt skal en videreutvikling av samarbeidsformer hjelpe i gjennomføringen av prosjektet, og forente krefter i et markedsførings og profileringsarbeid skal gi større slagkraft og økt kjennskap, kunnskap og påvirke oppfatninger. En god transportstruktur i, til og fra Grenland skal gjøre byen mer attraktiv og muliggjøre at

kommunen kan ta del av veksten som skjer i Vestfold og Oslo-regionen. Skien skal videreutvikle og dyrke sin rolle som fylkessenter i Telemark, og drive byfornyelse gjennom opprustning av gater, torg og bygg for å gjøre sentrum til et godt bo-, arbeids- og handelssted og et sted for kulturopplevelser (Handlingsprogram, 2013; Situasjonsbeskrivelse, 2013).

Mer spesifikke strategiske tiltak innenfor disse fem overordnede tiltakene er blant annet opprusting av byrom, utvikling av boligstrategi, utvikle lokaliseringkonsept for næring i sentrum, markedsføre sentrum, utvikle handelskonsept og gjøre gågaten til en opplevelsesgate, renovere og bygge flere boliger, arrangementsutvikling, merkevareutvikling, lokalisering av kulturbygg, og utvikle Kunstnerbyen Skien. Videre skal det bygges omdømme gjennom aktivt samarbeid og arbeid for å øke kunnskap og informasjon om ulike tilbud og aktiviteter. Profileringsarbeidet skal løfte frem attraksjoner som kulturarrangementer, Mersmak og fritidsparken (Handlingsprogram, 2013; Situasjonsbeskrivelse, 2013).

Kommunikasjonsstrategien er en overordnet strategi som skal følge kommunen de neste fem årene. I tillegg skal det utvikles årlige planer med definerte tiltak. Fokusområder de neste årene er omdømme (2014), kommunikasjon i tjenestene (2015), intern kommunikasjon (2016), mediekontakt (2017), og evaluering i 2018 (Kommunikasjonsstrategi, 2013:35).

#### **4.8.5 Målgrupper, ansvar og evalueringsmetoder**

De store målgruppene til kommunen er ganske klart egne innbyggere og næringslivet. Når det kommer til næringslivet jobbes det i Vekst i Grenland med en markedsplan som skal brukes i arbeid rettet mot næringslivet. Dette for at ulike målgrupper i næringslivet blir mer definerte, og kommunen kan henvende seg mer spesifikt mot de delene av næringslivet som er mest aktuelle. Videre er hvert kommunalområde ansvarlig for kommunikasjonsarbeidet i sin enhet og om de tjenestene de har (Kommunikasjonsstrategi, 2013).

Kommunens ansvar innenfor Skien 2020 er blant annet at bystyret er eier og finansiell beslutningstaker, mens samarbeidsgruppen er ansvarlig for oppfølging av arbeidet og å se på effekten av tiltakene som blir gjort. Et fagutvalg fungerer som rådgiver for denne samarbeidsgruppen, og samkjører og koordinerer arbeid og iverksetter tiltak (Handlingsprogram, 2013).

Ulike prosjekter og tiltak vil ha ulike målgrupper og ansvarlige. Innenfor omdømmebyggingen defineres målgrupper til å være egne innbyggere, næringsforeninger, frivillige organisasjoner og media. Ansvar for omdømmebyggingen ligger hos

kommunikasjonsfunksjonen hos de kommunale områdene for HR, byutvikling og drift og kultur. Evaluering av dette arbeidet skal skje gjennom befolkningsundersøkelser og gjennom å se på antall tiltak og prosjekter og omfanget til disse (Kommunikasjonsstrategi, 2013).

Når det kommer til kommunikasjon av kommunens tjenester er målgruppene brukere, pårørende, innbyggere generelt, egne medarbeidere, interesseorganisasjoner og media. Rådmannens ledergruppe sammen med fagsjefer og enhetsledere er ansvarlig for dette arbeidet. Evaluering skjer gjennom brukerundersøkelser og ved å se på antall tiltak (Kommunikasjonsstrategi, 2013).

Arbeidet med intern kommunikasjon retter seg mot ledere og medarbeidere i kommunen. Også her er rådmannens ledergruppe sammen med fagsjefer og enhetsledere ansvarlige. I tillegg til medarbeiderne selv og kommunikasjonsfunksjonen i kommunen. Evaluering av arbeidet skal skje gjennom en medarbeiderundersøkelse, samt se på antall digitale brukeridentiteter i kommunen (Kommunikasjonsstrategi, 2013).

Målgruppene for arbeidet med mediekontakt er media, politikere og opinionsledere, næringsliv og personer med tilhørighet i Skien, fagspesialister og ledere. Ansvar for dette arbeidet ligger hos kommunikasjonsfunksjon og redaksjonsgruppe, i tillegg til rådmannens ledergruppe, fagsjefer og enhetsledere. En evaluering av arbeidet skal skje gjennom medieundersøkelse, samt se på antall gjennomførte medietreningskurs og retningslinjer for medie henvendelser (Kommunikasjonsstrategi, 2013).

En redaksjonsgruppe med representanter fra alle kommunalområder vil være ansvarlig for oppfølging av kommunikasjonsplanen. Arbeid med hjemmesiden skal koordineres av kommunikasjonsfunksjon sammen med en gruppe koordinatore og skribenter som representanter fra hvert kommunalområde. Vedlikehold og utvikling av kommunikasjonskanaler er kommunikasjonsfunksjonens ansvar (Kommunikasjonsstrategi, 2013).

#### **4.8.6 Konkrete tiltak**

Skien sentrum har store muligheter for fortetning, og arealer tidligere brukt av industri kan rustes opp til sentrumsformål eller utforming av nye boliger. Flere ledige lokaler kan også renoveres. Spesielt langs elva og ved vannet er det mye fint å by på i et utviklingsperspektiv. Et fokusområde i satsningen på sentrum er lokaliseringen av kulturbygg, som ses på som viktig for byutviklingen. Her skal kulturskolen få et nytt bygg i Skistredet, en sentral gate i

sentrum. Deretter skal det legges en plan for relokalisering av biblioteket. I tillegg bygges det over 200 boligenheter i sentrumsområdet (Handlingsprogram, 2013).

I sentrumsutviklingen har kommunen fire overordnede tiltak de er ansvarlige for. Dette er utviklingen av Skiens rolle som fylkessenter, tilrettelegging for gående og syklende, parkeringsdekning for fremtidige behov og strategisk arbeid for bedre kollektivtrafikk. I tillegg er kommunen ansvarlige for en rekke årlige enkelttiltak frem til 2020. I 2014 skal kommunen jobbe med opprustning av Skistredet 7, i tillegg til å legge strategier for Kunstnerbyen Skien, byboliger, gågaten som opplevelsesgate, næringslokalisering og rådhusplassen, samt foreta en utredning av rundkjøring på Møllebrua. I 2015 skal det legges en lysplan for sentrum og legges til rette for mer lek i Bryggeparken, samt lage kunstisbane mellom Bryggeparken og Kaffehuset. Tiltak som skal gjennomføres i 2016, er utvikling av laksetrappen og kollektivknutepunktet på Landmannstorget. De største tiltakene mellom 2017 og 2020, er opprustning av Torggata, bygging av gangbru over Bryggevannet, planlegge og gjennomføre løsninger for nytt bibliotek og kino, samt bygge en ny videregående skole. Finansiering av de ulike tiltakene jobbes det med i dag, blant annet gjennom prosjektet Bypakke Grenland, som er oppe til vurdering i Stortinget. Godtas dette prosjektet kan midler fra dette prosjektet brukes i utviklingsarbeidet (Handlingsprogram, 2013).

#### **4.8.7 Kommunikasjonskanaler**

Flere ganger poengteres det at kommunen skal bli bedre på kommunikasjon. De skal bli flinkere til å bruke ulike kanaler i forhold til ulike målgrupper, følge samfunnsutviklingen, og legge en strategi for hvilke kanaler som egner seg til ulike formål. I dag benytter kommunen seg av flere kommunikasjonskanaler, hvor de ulike digitale kanalene inkluderer e-post, ansattportal, hjemmeside, Facebook-side, Flickr, Instagram og Twitter. Å benytte seg av ulike digitale kanaler er positivt for omdømme om det legges inn tid og sidene har regelmessig aktivitet. De fysiske kanalene er brosjyrer, Servicesenteret, biblioteket og NAV. I tillegg finnes eksterne kanaler som møtevirksomhet, ulike organisasjoner og medier (Kommunikasjonsstrategi, 2013; Situasjonsbeskrivelse, 2013).

Kommunen ønsker et bedre samarbeid blant annet med blant annet freelance journalister. Videre vil de legge en aktiv strategi både for å få saker frem i media og å gå mer aktivt ut i utfordrende saker for å skape nyanserte bilder. Hjemmesiden til kommunen har i flere år kommet høyt opp Difis kåringer av offentlige nettsider (Situasjonsbeskrivelse, 2013).

## **4.9 Oppsummering**

De største fokusområdene i alle planene ligger uten tvil på sentrumsutvikling og kultur. Det er et spesielt fokus på utviklingen av nye boliger og næringslokaler i tillegg til

Arrangementsbyen og Kunstnerbyen Skien. At kommunen anser profilering, markedsføring og omdømmebygging som en absolutt nødvendighet er det heller ingen tvil om. Her ser vi at det ofte poengteres at dette er noe som må jobbes bedre med. I tillegg til sentrumsutviklingen legges et fokus på videreutvikling av konsepter i et profileringsperspektiv, hvor en ønsker å satse på merkevarer som Henrik Ibsens barndomsby, Norges eneste kanalby, matfestivalen Mersmak, samt en generell satsning på arrangementer og aktiviteter.

## 5.0 Drøfting

Her vil jeg drøfte resultatene fra analysen opp mot teori. Strukturen på drøftingen vil være så nært opp mot strukturen på teorien som mulig. Etter å ha drøftet grunnbegrepene identitet, image og omdømme, og hvordan disse relaterer seg til og kommer frem i resultatene mine for Skien, vil jeg bevege meg videre til å først drøfte litt rundt profileringsstrategien til Skien kommune generelt. Deretter vil jeg å gå inn på å drøfte strategisk stedsprofilering, hvor jeg forsøker å relatere mine funn og strukturere drøftingen opp mot tistegs strategimodellen. Til slutt vil jeg se nærmere på attraktivitetsfaktorer Skien har, og hvilke som kan være hensiktsmessig eller fordelaktig å profilere seg mot.

### 5.1 Identitet

Steder er mangfoldige og komplekse, og det samme vil deres identitet være. Hvordan et steds identitet blir sett på vil avhenge av øyet som ser, og hvordan ulike faktorer vektlegges. Stedsidentitet baserer seg på fysiske og romlige kvaliteter, i tillegg til befolkningen og deres mentalitet og praksis (Amundsen, 2001; Vestby, 2009b; i Vestby, 2009a; Anholt, 2010; Dale & Berg, 2012; Røe & Vestby, 2012). Det er viktig å poengtere at denne drøftingen av Skiens identitet ikke vil være noen fasit, men en drøfting av ulike elementer som kan påvirke deres identitet, altså vil drøftingen her være eksplorativ.

Skiens geografiske plassering er på grensen mellom Sørlandet og Østlandet, omtrent midt mellom Oslo og Kristiansand. Byen ligger i Telemark fylke, i regionen Grenland. I Skien kommune ligger det flere vann, og det renner en elv fra innlandet, gjennom Skien, til Porsgrunn og videre ut i havet. Byen er også omkranset av flere topper og har store naturområder, samt landbruksområder. Skien sentrum ligger ved elva, og består av en rekke bygninger fra flere tidsepoker (Forelska, 2012). Byen er i dag fylkessentrum og administrasjonssenter i fylket (Situasjonsbeskrivelse, 2013).

Skien har en lang historie. Kommunen er opptatt av å ta vare på de ulike historiske elementene, som blant annet Kapitelberget, Telemarkskanalen, Brekkeparken med sitt museum og Skien kirke, samt Snipetorp og Henrik Ibsens bosteder (Forelska, 2012). Videre har Skien et mangfold både innenfor idrett og kultur. Kulturelle arrangementer settes høyt, og med fire kulturhus i sentrum, sammen med flere mindre scener, fremstår byen som et sted hvor det skjer mye. Årlige arrangementer som matfestivalen Mersmak og ParkJazz i Brekkeparken gjennom hele sommeren, er med på å skape liv i byen. Sentrumsaktiviteten ser de siste årene ut til å ha gått ned, og med tomme lokaler er det stadig færre som handler i



sentrum, mens en økning i antall kafeer likevel er med på å trekke folk. Byen har et noe variert uteliv, med ulike typer puber og barer, i tillegg til klubb. Til tross for nedgang i sentrumsaktiviteten, trekkes handel frem som en av de viktigste næringene i Skien, sammen med helse, innovasjon innen teknologi og IKT (Situasjonsbeskrivelse, 2013).

### 5.1.1 Mentalitet

Den lokale mentaliteten sier mye om et steds identitet. En positiv mentalitet kan virke som en attraktivitetsfaktor i profileringsarbeid (Vestby, 2005). Kommunen legger frem flere elementer som sier noe om innbyggernes mentalitet. Befolkningen er engasjert og mange er frivillige innenfor idretts- og menighetsarbeid, noe som er svært positivt. På en annen side omtales innbyggerne som kritiske, stridige livsnytere, som ikke lar seg styre av andres forventninger, og som når de først snakker høyt om noe ofte gjør det med negativt fortegn (Situasjonsbeskrivelse, 2013).

Ut fra det kommunen presenterer om sin egen befolkning, kan en se at befolkningen er mangfoldig og svært engasjert i saker som kan relateres til fritiden. Videre er det oppsiktsvekkende at handlekraft eller gjennomføringsevnen ser ut til å være fraværende, med unntak av fritidsaktiviteter og en innovasjonskultur i deler av næringslivet. En kritisk holdning som kultur hvor kun det negative fremheves, sammen med manglende bevissthet rundt positive faktorer (Situasjonsbeskrivelse, 2013), er også problematisk for kommunen. Mentalitet samvirker med fakta, oppfatninger og sosial praksis, som påvirker byutvikling og prosesser rundt et steds image (Vestby, 2005).

Ser en videre på teorien om *identity with* (Dale & Berg, 2012), altså personers tilknytning til et sted, er funnene variable. Blant egne innbyggere fremstilles Skien som gjennomsnittlig, men få ville anbefalt det videre som bosted. I tillegg er det få med høyere utdanning som ser ut til å ha interesse av å flytte tilbake til Skien (Situasjonsbeskrivelse, 2013). Dette kan tyde på manglende tilhørighetsfølelse, eller som det kommer ut av teorien, at de unge kan ha tilhørighet til flere steder samtidig. De ser ikke på Skien som et sted hvor de kan utfolde seg og utforske sin egen identitet, altså selvrealisering (Dale & Berg, 2012; Røe & Vestby 2012; Anholt, 2010). Andre faktorer settes kanskje høyere. Eller problemet kan ligge i det, som kommunen trekker frem, at en manglende bevissthet rundt faktiske forhold og tilbud i kommunen fører til at byen rett og slett ikke er attraktiv nok for de unge.

Avslutningsvis kan det poengteres at kommunen selv ser ut til å legge størst vekt på tilknytning til Grenlandsregionen og Henrik Ibsen. Det kulturelle med de fire kulturbyggene Ibsenhuset, Teater Ibsen, Parkbiografen og Skien kirke i sentrum, det mangfoldige og urbane er sentrale elementer som representerer Skien (Kommunikasjonsstrategi, 2013; Handlingsprogram, 2013). Tilknytningen og avhengigheten til Grenland som helhet er en viktig faktor. Steder er gjensidig avhengige av hverandre og relasjonelle. Dette er en faktor kommunen klart må ta hensyn til (Giddens, 1984; 1991; Berg et al., 2012; Aspen, 2005). Steder er mangfoldige (Anholt, 2010), derfor er det positivt at mangfoldet er i fokus i Skien.

## **5.2 Image og omdømme**

Image handler om enkeltes oppfatninger av hvem en er og knyttes opp mot omdømme. Det handler om hvordan en blir sett på av omverdenen (Brønn & Ihlen, 2009, i Utne & Wikdahl, 2010; Apeland, 2007; Ihlen & Robstad, 2011). Dette er en nøkkelfaktor for å kunne utvikle seg og ha fremgang (Anholt, 2010), men for å utvikle seg må en også vite hvor en vil og hvilket image en ønsker å ha (Simonsen, 2012).

Det kommer tydelig frem at Skien sliter med at folks oppfatninger av stedet ikke alltid reflekterer realitetene. Negative oppfatninger rundt eldreomsorg og aktivitetsnivået i sentrum ser i stor grad ut til å være forankret i realiteter. På en annen side mener kommunen at andre elementer som næringslivsutviklingen, handelstilbud og det kulturelle tilbudet, er bedre enn hva folk tror. Blant personer utenfor regionen er oppfatninger om Skien enten ikke-eksisterende, altså kjenner de ikke til Skien annet en omtrentlig geografisk plassering, eller oppfatningene er negative. Ifølge kommunen er også dette et problem som ikke nødvendigvis reflekterer realitetene (Kommunikasjonsstrategi, 2013; Situasjonsbeskrivelse, 2013).

Basert på teori kan et slikt gap være både skummelt og positivt. I de tilfeller hvor oppfatningene er dårligere enn realitetene, som det i Skiens tilfelle ser ut til å være på mange områder, er løsningen god kommunikasjon (Apeland, 2007; Anholt, 2010). Kommunikasjon og profilering gjennom reklame egner seg riktignok ikke alltid, og det som kommuniseres må forankres i realiteter for å unngå tom propaganda, skuffelser, og et enda større gap mellom oppfatninger og realiteter (Anholt, 2010; Vestby, 2005; Avraham, 2004). Så lenge gågaten har flere ledige lokaler vil det ikke lønne seg å profilere dette som et godt handlealternativ. Handling er større enn ord, noe kommunen også poengterer når de skriver at reelle og synlige endringer må til i sentrum før de kan forvente at oppfatninger skal forandre seg, og før de kan profilere sentrum som attraktivt overfor egne innbyggere. Image kan endres rask, spesielt i

negativ retning, men det tar ofte lang tid å bygge det opp igjen (Dale & Berg, 2012; Anholt, 2010; Avraham, 2004).

Når det kommer til hvem kommunen ønsker å være, er også dette mangfoldig. Basert på min analyse er det likevel noen satsningsområder som kommer tydeligere frem enn andre. Skien ønsker, som visjonen deres tilsier, å være en åpen og inkluderende plass (Kommunikasjonsstrategi, 2013). De ønsker et levende og urbant sentrum med mye liv, kulturelle arrangementer og kunstneriske uttrykk (Handlingsprogram, 2013). Det er lite satsning på eksempelvis sport eller landbruk, men satsningsområdene dreier seg om å være attraktive, ha et mangfold kulturelle tilbud, ha en arrangementsby, og få et image som Kunstnerbyen Skien. Det rettes også et fokus på næringslivet, og spesielt på handel og det å ha et variert handelstilbud i sentrum (Handlingsprogram, 2013; Situasjonsbeskrivelse, 2013). I tillegg skal det historiske og unike ivaretas, konseptene rundt Ibsens barndomsby og Norges eneste kanalby, skal videreutvikles og profileres for å skape stolthet blant egne innbyggere og tiltrekke seg turister. Kollektivtilbudet skal forbedres, og sentrum fortettes, for at stedet også skal være mest mulig miljøvennlig. Kort sagt ser det ut til at kommunen ønsker å være et sted i vekst, med et yrende liv og mangfold, hvor alt er lett tilgjengelig (Handlingsprogram, 2013).

### **5.3 Profilerings**

Skien kommune skriver flere ganger at de skal bygge en merkevare for Skien, men som kjent fra teorien er dette umulig for steder fordi de er komplekse og mangfoldige. Å forsøke å skape en merkevare, kan føre til forenkling, stereotypisering og at historien blir for selektiv (Dale & Berg, 2012). Et destillert bilde, som kan utvides og videreutvikles etter hvert, kan derimot være en god idé. En utvidelse av det destillerte bildet bør skje basert på målgruppen og hva som er mest hensiktsmessig å kommunisere til denne (Anholt, 2010).

Ser en på Anholts (2010) fem ideer for hva som er viktig i stedsprofilering, kan en se at Skien kommune har foretatt omdømmeanalyser, både blant egne innbyggere, og av oppfatninger fra personer utenfor regionen. Dette kan tyde på at de er opptatt av og forstår viktigheten av eget omdømme. Kommunen poengterer også at de negative oppfatningene er noe de ønsker å endre på. Dette kan være en lang prosess, i tillegg til at de ikke kan styre alt, ettersom de også er avhengige av omdømmet til Grenland som helhet (Situasjonsbeskrivelse, 2013; Kommunikasjonsstrategi, 2013). De har også samlet flere samarbeidspartnere rundt prosjektet for Skien sentrum mot 2020, hvor de har en felles strategi og handlingsplan. Vedvarende og sammenhengende innovasjon er viktig for å kunne påvirke meninger om stedet, så en plan

over lengre tid er et godt og viktig tiltak. På en annen side kommer det ikke frem i min analyse hva planene er etter 2020, og om planarbeidet fortsetter utover dette.

Profilering handler om å forsøke å endre eller vedlikeholde oppfatninger, gjerne gjennom dialog og toveiskommunikasjon (KS, 2010). Strategisk kommunikasjon trekkes frem som en nødvendighet for å kunne lykkes (Anholt, 2007; Avraham; 2004; Maheshwari et al., 2011). For Skien kommune kommer det tydelig frem at de ønsker å påvirke oppfatninger gjennom kommunikasjon, men det er ikke like tydelig hvordan det skal gjøres. Det legges frem mange ideer, men få konkrete tiltak (Kommunikasjonsstrategi, 2013; Situasjonsbeskrivelse, 2013). Ord koster ingenting, men blir det mange ord og lite handling, står en i fare for å bli oppfattet som tiltaksløse, eller ordene blir intet mindre enn tomme ord eller i verste fall propaganda (Anholt, 2010).

Videre ønsker Skien å fokusere på omdømmebygging og profilering blant egne innbyggere. Dette kan være bra da de kan bli gode ambassadører for byen. Samtidig er det ingen tydelig satsning på å kommunisere utenfor regionen annet enn for turister gjennom Visit Grenland og Telemarksreiser (Kommunikasjonsstrategi, 2013). Dette samarbeidet ser kommunen for øvrig ikke ut til å være helt fornøyd med. De er tydelige på at de ikke føler at de kommer frem i denne markedsføringen. I tillegg er vedvarende innovasjon en viktig faktor i profileringsarbeid, og nyskapning er en av tingene som etterlyses hos Visit Grenland. Kommunen har heller ikke lagt inn konkrete oppdrag eller bestillinger til de to reiselivssamarbeidspartnerne, men kun uformelt formidlet sine ønsker (Situasjonsbeskrivelse, 2013). Selv satser de ikke på kommunikasjon utover egne grenser. Dette kan tyde på at de kan gå glipp av et viktig momentum både i turistnæringens vekst nasjonalt, men også i fremveksten av målrettet stedsprofilering. Andre kommuner som melder seg på i konkurransen og driver aktivt arbeid over lengre tid vil kunne passere Skien og ta deres markedsandeler. Dette vil gjøre konkurransen enda tøffere senere. Samtidig vil det bli vanskeligere å kapre sine deler av markedet. Kommunen poengterer at de må mer aktivt inn i begge samarbeid, og en klarere avklaring og ansvarsfordeling er et behov. De peker også på en omstrukturering av reiselivsnæringen i hele landet (Situasjonsbeskrivelse, 2013), men når andre regioner kan vise til vekst, mens det i Grenland er en nedgang, kan det her ikke skyldes på omstrukturingsprosessen.

På en annen side igjen, kan det å ha et så godt gjennomført tilbud som mulig, og ha fasiliteter å by på i sentrum, gi profileringen mer gjennomslagskraft (Vestby, 2005; Anholt, 2010;

Avraham, 2004). Det er mulig at Skien kommune bevisst venter med å profilere seg utad til de føler at de kan stå inne for det de profilerer og unngår tom propaganda. Eksempelvis ville det være uheldig å profilere et mangfoldig kulturelt tilbud om det er vanskelig å finne informasjon om de ulike tilbudene. Det kan derfor ses på som en nødvendighet at en samkjøring av informasjon om tilbudene kommer på plass før en profilering av dem kan skje (Avraham, 2004). Kommunen selv presiserer også at kommunikasjon skal forebygge misforståelser og gjøre at forventninger til stedet er tettere knyttet opp mot realitetene. Videre er kommunen riktignok også pådriver av prosjektet ”Profilering og markedsføring av Skien sentrum” (Kommunikasjonsstrategi, 2013). Strategier eller planer for dette prosjektet ligger for øyeblikket ikke ute noe sted.

Andre nøkkelord som trekkes frem i teorien på profilering er at en trenger strategi, substans og symbolsk handling (Anholt, 2010). En klar strategi for hvem Skien ønsker å være kommer frem i alle dokumentene, men kanskje spesielt i prosjektet for Skien sentrum 2020. Her er flere samarbeidspartnere samlet rundt en felles strategi og mål for hva en ønsker for sentrum. Substans er vanskelig å si noe om per dags dato, men om de ulike tiltakene som er satt opp gjennomføres, kan det tenkes at Skien kommune kan oppnå dette gjennom ny økonomi og sosiale og kulturelle aktiviteter. Symbolsk handling har en iboende kommunikativ kraft. Gjennom en stor opprusting av sentrum, og blant annet bygging av nytt bibliotek og ny videregående skole, viser Skien kommune at de ønsker fremgang og vekst, spesielt for sentrum og aktiviteten her (Handlingsprogram, 2013).

#### **5.4 Strategisk stedsprofilering**

Strategisk stedsprofilering er som stedet selv, komplekst. Det finnes mangfoldige områder en kan satse på (Vestby, 2005). Også for Skien kommune ser dette ut til å være tilfellet. I tillegg kommer det i analysen frem at Skien kommune har et tydelig behov for å profilere seg. Gjennom deres visjon og mål viser de at de har et ønske om å gjøre det. Likevel ser det ut til at kommunen mangler en spesifikk strategi på dette området. Kommunen ser heller ut til å i stor grad kaste ballen videre og legge ansvaret på andre aktører, som Visit Grenland, Telemarksreiser og Vekst i Grenland. Kommunen selv driver hovedsakelig informasjonsarbeid rettet mot egne innbyggere, og profileringsarbeid utad uteblir. Målene kommunen har satt tilsier at et profileringsarbeid bør være tilstede. De ønsker å profilere seg, men gjør det ikke utad selv (Kommunikasjonsstrategi, 2013; Situasjonsbeskrivelse, 2013).

Videre poengterer kommunen at kommunikasjon er et tregt virkemiddel. Det må legges ned tid, innsats og systematisk arbeid om en skal klare å endre personers oppfatninger av Skien, både når det gjelder egne innbyggere og de utenfor regionen. Likevel ser det ikke ut til at det skal legges inn ekstra ressurser i noe profileringsarbeid, verken overfor egne innbyggere eller andre. Det er kun to kommunikasjonsstillinger i kommunen, og som det kommer frem i resultatene av analysen er utfordringene mange (Situasjonsbeskrivelse, 2013). Spørsmålet blir da om de i det hele tatt setter av midler eller ressurser til profilering utover det marginale informasjonsarbeidet de gjør.

Uavhengig av satsningsområder vil strategisk stedsprofilering ha fellestrekk og kunne linkes til teori om strategier. I strategisk stedsprofilering vil den første delen være å se på den nåværende situasjonen. Her må en definere egne forutsetninger og identitet, se på interessenter og samarbeidspartnere, omdømme, og definere hvilke utfordringer en har. Etter å ha samlet denne bakgrunnsinformasjonen settes det en visjon og mål for fremtiden før en prioriterer og velger strategi. Til slutt gjennomføres og evalueres det hele (Ihlen & Robstad, 2004; Simonsen, 2012; Avraham, 2004; Vestby, 2005; Vestby & Bergsli, 2005). Tidligere har identitet, image og omdømme blitt drøftet, disse vil derfor ikke drøftes på nytt her.

#### **5.4.1 Bakgrunnsinformasjon – Samarbeidspartnere og relasjoner**

Skien kommune jobber kontinuerlig med samarbeid og å styrke relasjoner. Spesielt trekkes næringslivet frem som et område det har blitt jobbet mye med. I profileringsarbeidet trekkes Telemarksreiser og Visit Grenland frem som de mest sentrale samarbeidspartnere (Kommunikasjonsstrategi, 2013). Som nevnt tidligere er det usikkert hvordan relasjonen til disse selskapene er. Skien kommune sier at Telemarksreiser og Visit Grenland er ansvarlige for besøksprofilering, men gir uttrykk for at de ikke er synlige i markedsføringen selskapene driver (Situasjonsbeskrivelse, 2013). En alternativ løsning er å se etter andre potensielle profileringsmuligheter, eller som kommunen selv trekker frem, et tettere og mer aktivt samarbeid, med klarere bestillinger på hva kommunen ønsker ut av samarbeidet. En klar strategi på hva en ønsker er nødvendig for fremgang (Simonsen, 2012; Ihlen & Robstad, 2004). Handling på dette området kan, basert på økende konkurranse i profileringsmarkedet, ses på som kritisk. Det er viktig å gjøre noe før det blir for sent og jobben blir enda vanskeligere enn det den er i dag (Anholt, 2007; Avraham, 2004; Maheshwari et al, 2011).

Når det kommer til byutvikling har kommunen flere samarbeidspartnere. Dette inkluderer næringsforeningen, gårdeierforeningen, Servicebyen Skien og utviklere, samt arrangører av

kulturelle aktiviteter. Det trekkes ikke frem problemer i dette samarbeidet, men en videreutvikling av samarbeidet hvor relasjonene blir tettere ses på som en positiv bidragsyter til arbeidet videre (Kommunikasjonsstrategi, 2013; Handlingsprogram, 2013).

#### **5.4.2 utfordringer**

Skien kommune trekker frem mange utfordringer på ulike punkter. Som nevnt er mye av dette innenfor kommunikasjon på bakgrunn av analyse materialet mitt. Kommunikasjon kan sammen med byutvikling ses på som en av de viktigste faktorene i stedsprofilering. Det handler tross alt om hvordan budskapet når ut.

Tydlig kommunikasjonsarbeid er noe kommunen påpeker at de sliter med, spesielt når det kommer til å påvirke oppfatninger og forventninger rundt sine egne tjenester (Situasjonsbeskrivelse, 2013; Kommunikasjonsstrategi, 2013). Dette kan relateres til profilering eller omdømmebygging mot egne innbyggere. Kommunen klarer ikke å ta kontroll over de delene av image de kan ta kontroll over. Omgivelser og dermed også uvitenhet og feilinformasjon styrer deres image og omdømme (Anholt, 2010:7). Dette problemet videreføres også til mediekontakten. Her ønsker kommunen å jobbe mer med å få nyanserte saker i media, spesielt når det er snakk om kritiske saker. Det er alltid to sider av en sak, men basert på det kommunen skriver i dag virker det ikke som om de klarer å få sin side frem her heller. Dette kan få store konsekvenser for deres image. De kan ikke belyse kommunens side, noe som kan føre til feilinformasjon og muligens også et dårligere image og omdømme (Anholt, 2010:7). De samme utfordringene dukker opp både innenfor næringsliv og kultur. En kan etter hvert lure på om dette faktisk er noe som går igjen i flere, om ikke alle, kommunikasjonsledd i kommunen. At kommunen sliter med å ta kontroll over de områdene av image de har mulighet til å påvirke kan selvsagt ha mange ulike grunner. Uten å spekulere i disse kan en uansett poengtere at om det faktisk er tilfellet at kommunen ikke får til å påvirke oppfatninger slik de ønsker, eller påvirke oppfatninger i det hele tatt, er dette alvorlig og bør tas tak i.

Sosiale medier omtales som en trend for fremtiden (Situasjonsbeskrivelse, 2013). Men er det slik? Sosiale medier er allerede en trend, og bedrifter har brukt disse i mange år. Allerede i 2010 oppfordret Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi) offentlig forvaltning til å ta i bruk sosiale medier (Difi, 2010a), og publiserte også en veileder til hvordan offentlig forvaltning kan forholde seg til sosiale medier (Difi, 2010b). Her poengterer også daværende direktør, Hans Christian Holte, at sosiale medier gir flere muligheter til forvaltningen. Både som kanal

for både formidling av informasjon og kunnskap, men også som samarbeidskanal og nettverksbygger (Holte, 2010:3). Skien kommune er i dag tilstede i sosiale medier, men skriver selv at dette kan brukes mer og bedre for synliggjøre byen (Kommunikasjonsstrategi, 2013). Blant annet brukes sosiale medier i prosjektet Team Fritid, som retter seg mot ungdom, men det er flere enn ungdommen som er på sosiale medier (Situasjonsbeskrivelse, 2013).

Intern kommunikasjon trekkes også frem som en stor utfordring. Kun 37 % av ansatte har tilgang på ansattportal. Med 4400 ansatte betyr dette at det er mange som nødvendigvis ikke vet hva som foregår ellers i organisasjonen (Kommunikasjonsstrategi, 2013). Dette kan kanskje ses på som et av kommunens største problemer. Som det kommer tydelig frem i teorien starter omdømmebygging og profilering innenfra, og ved å se på seg selv (Ihlen & Robstad, 2004; Simonsen, 2012; Vestby, 2005; Avraham, 2004; Anholt, 2010; Apeland, 2007). Kommunen skriver videre at de ønsker mer enhetlige budskap som støtter opp om hverandre og dermed får gjennomslagskraft (Kommunikasjonsstrategi, 2013). Dette mener også Avraham (2004) at er viktig i stedsprofilering. Spørsmålet her blir hvordan kommunen skal kunne få dette til når den interne kommunikasjonen er på nivået det er. Dette kan også delvis ses i min kommunikasjon med kommunen, hvor næringsutvikler Lene Hysing skriver at kommunen ikke har planer eller strategier for å tiltrekke seg innbyggere (e-postutveksling, mottatt 21.01.2014). Under ser vi at et av målene til kommunen er å øke innbyggertallet. Her kan det stilles spørsmålsteget til kommunikasjonen. Enten er Hysing feilinformert eller ikke informert om tiltak, eller så mangler kommunen rett og slett handlekraft. De sier at de skal profilere seg og øke innbyggertallet, men setter ikke opp noen strategi eller plan for arbeidet. Om førstnevnte er tilfelle, vil kommunen tydelig slite med å få enhetlige og slagkraftige budskap ut i et profileringsarbeid. En kan lure på hvor mange i kommunen som ikke er informert om felles satsingsområder. Kanskje de til og med ikke har fått med seg kommunikasjonsstrategien og tiltak som skal jobbes med i kommunikasjonen i tjenestene kommunen yter. Noe som kan tyde på at kommunen virker tiltaksløse er nettopp håndteringen av intern kommunikasjon, hvor tillitsvalgte og medarbeidere i flere år har etterlyst bedre kommunikasjon og kommunikasjonskanaler slik at de kan vite hva som skjer i kommunen (Situasjonsbeskrivelse, 2013). Heller enn å ha kontroll, er de i dag usikre.

En spesielt stor utfordring er sentrums image og omdømme. Mange har negative oppfatninger og assosiasjoner til sentrum (Situasjonsbeskrivelse, 2013; Handlingsprogram, 2013). Her kan en se at kommunen forsøker å vise handlekraft gjennom prosjektet for Skien 2020, og spesielt handlingsprogrammet for sentrum. Denne strategiske satsingen på sentrum, hvor flere samles



om et felles mål, er viktig for sentrums omdømme. Som det kommer frem i teorien, trumfes ord av handling. Dette kan gi sentrums omdømme et løft, men kun om det faktisk gjennomføres (Anholt, 2010:10-12). Selv om handling trumfer ord, betyr ikke det at ord ikke har noe å si. Å kommunisere handlingen slik at folk faktisk får vite om det, er vel så viktig. Å bygge omdømme er en langvarig prosess, og prosessen forlenges om informasjon ikke kommer ut gjennom andre kanaler enn kun på folkemunne (Anholt, 2010; Dale & Berg, 2012; Avraham, 2004). Som Dale og Berg (2012) og Vestby og Bergsli (2005) poengterer, kan et økt fokus på omdømmebygging og stedsprofilering ofte foregå parallelt med en satsning på byutvikling.

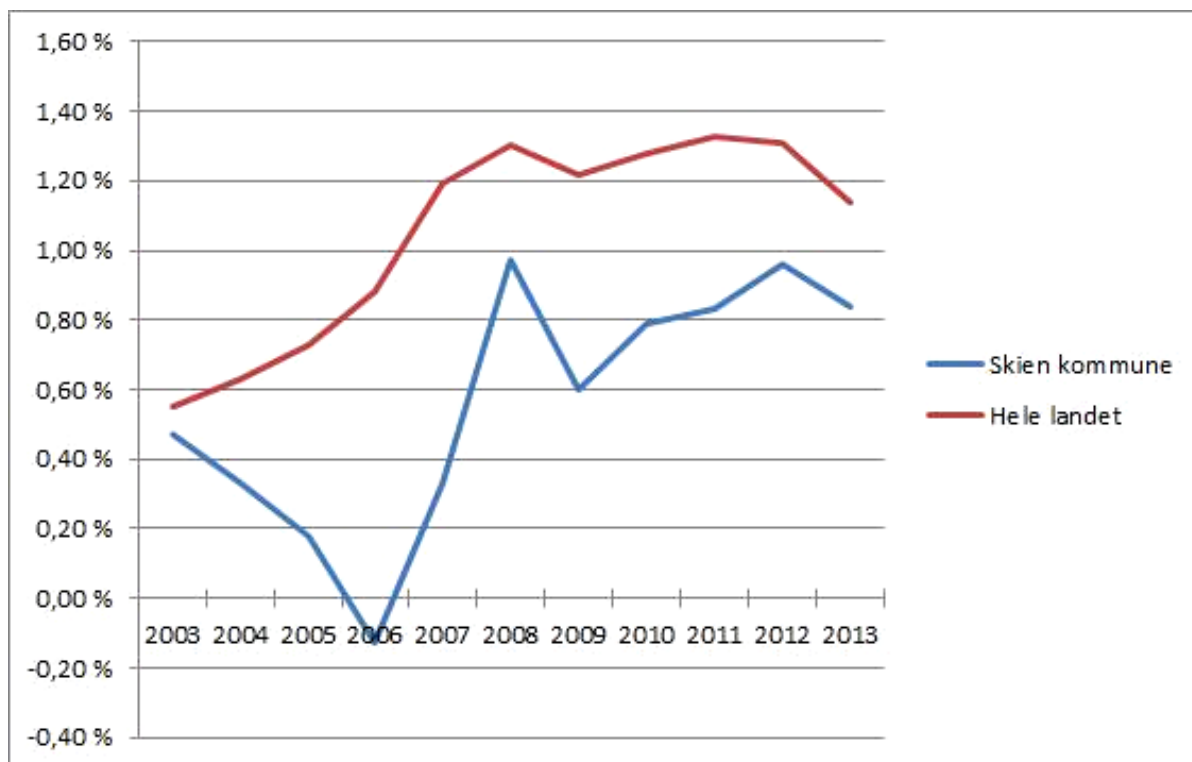
Mentaliteten og den kritiske innstillingen som kultur er også en utfordring for kommunen (Situasjonsbeskrivelse, 2013). Dette er klart. Men hva skal gjøres med det? Kommunen trekker frem at de ønsker et økt fokus på fremsnakking av byen, og vil selv løfte frem gladsaker (Kommunikasjonsstrategi, 2013). Dette kan møte utfordringer, da mentaliteten kan ses på som en del av stedets identitet, og vil kunne ta lang tid å endre på (Giddens, 1984; 1991; Dale & Berg, 2012; Røe & Vestby, 2012). Det viktigste her er kanskje å gå foran som et eksempel, og gi stedets identitet et friskt pust. Dette kan blant annet komme gjennom stedsprofilering (Dunn et al, 1995; i Avraham, 2004:472). Kommunens fokus på å forbedre egne innbyggers holdninger gjennom direkte henvendelse fungerer kanskje ikke. En idé kan derfor være å forsøke å skape stolthet gjennom å gå frem som et eksempel og vise at kommunen som organisasjon er stolte over byen sin. En slik holdning fra kommunen kan kunne smitte over på egne innbyggere.

### **5.4.3 Visjon og mål**

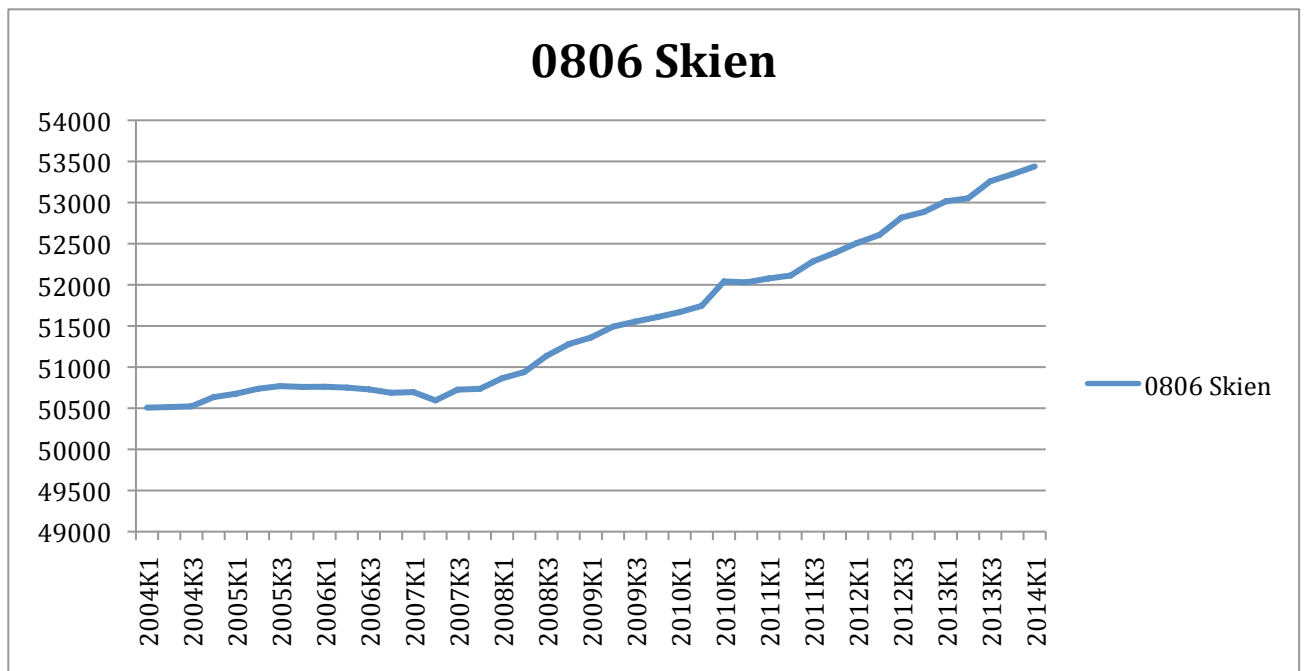
Skien kommunes visjon er ”Skien – den gode og inkluderende møteplass” (Kommunikasjonsstrategi, 2013). Dette kan være en god visjon, og noe stort å jobbe mot. Det krever likevel en god del av kommunens innbyggere. Kommunen kan selv legge til rette for at Skien skal være et godt sted å bo og leve, innenfor de områdene det er mulig for kommunen å gjøre noe med. Kommunen kan selv være imøtekommende, og gjennom eksempelvis NAV, ser det ut til at de er gode på å være nettopp inkluderende. Basert på beskrivelser av egen befolkning, kan en derimot sette spørsmålstegn ved hvor inkluderende Skien kan være. Med innbyggere som foretrekker eneboliger, er stridige livsnytere, og spesielt kritiske og flinke til å klage (Situasjonsbeskrivelse, 2013; Kommunikasjonsstrategi, 2013), kan det ikke virke som om det er den beste plassen å flytte til, spesielt om en står helt uten nettverk fra før. Å endre innbyggerens mentalitet, og dermed også stedets identitet er en særs langvarig prosess, og vil

kreve mer innsats enn å forsøke å påvirke andre ting som omdømme og image (Anholt, 2010; Dale & Berg, 2012). Men for å tiltrekke seg nye innbyggere er det viktig å være inkluderende og skape muligheter for at nykommerne kan trives og bli inkludert i hverdagslivet i byen (Vestby, 2005). Derfor kan det også ses på som en god visjon. Problemer kan oppstå om visjonen benyttes slik at det blir sett på som et slagord blant nye innflyttere. Ettersom dette er en visjon, er det lite sannsynlig at det er slik det er i dag, og tilflyttere kan om det oppfattes som slagord miste tillit til kommunen. Dette fordi det fremstår som tom propaganda, og kommunen ikke står bak det de sier (Anholt, 2010; Vestby, 2005).

Kommunen har satt seg mål om å øke innbyggertall, næringsvirksomhet og besøks- og turisttall (Kommunikasjonsstrategi, 2013). I sentrumssatsningen er hovedmålet mer liv i sentrum, mens delmålene er at flere skal bo, arbeide, handle og delta på arrangementer i sentrum (Handlingsprogram, 2013). Videre er det overordnede målet til kommunikasjonsstrategien (2013) å gjøre Skien tydeligere. Delmålene er at innbyggere skal bli stolte og aktive ambassadører, tjenestene skal ha godt omdømme og tillit, medarbeidere skal være stolte over arbeidsplass og ha god kunnskap om kommunen og eget arbeidsområde. Mediekontakten skal være profesjonell og Skien skal være mer synlig i nasjonale medier.



**Figur 2: Befolkningsvekst for Skien kommune og hele landet, i prosent, 2003-2013 (Prosentandel regnet ut fra tall fra SSB, 2014)**



**Figur 3: Kvartalsvis befolkningsutvikling for Skien kommune, 2004-2014 (SSB, 2014)**

Ut fra figurene over kan vi se at Skien kommune har en prosentvis befolkningsvekst som ligger under befolkningstilveksten til Norge. Vi ser en stor differanse i 2006, hvor Skien hadde en nedgang i innbyggertall (Figur 2). Siden nedgangen ser det ut til at veksten i ettertid har vært ganske jevn, med en slak utflatning i 2009 (Figur 3). Basert på dette er det klart at å ha et mål om å øke antall innbyggere er realistisk, om ikke forhåndsoppfylt. Mål bør være konkrete og målbare, og det må gi noe å jobbe mot (Simonsen, 2012; Ihlen & Robstad, 2004). Å ha et mål om befolkningsøkning er ikke noe å jobbe mot om det allerede skjer. En revidering av målet hvor det settes mer konkrete ønsker, eksempelvis 1 % økning i befolkningen, ser både ut fra figur 1 ut til å være et mål som er oppnåelig, samtidig som det gir kommunen noe å jobbe mot. Et annet mulig mål kunne være at befolkningsveksten skal nærme seg eller overgå landets gjennomsnittlige befolkningsvekst, da vil kommunen også ha noe å strekke seg etter.

Videre skriver kommunen selv at antall overnattinger har økt de siste årene (Situasjonsbeskrivelse, 2013). Hva de da legger i å øke antall besøkende er uklart, skal dette økes mer fra foregående år, eller finnes det mer definerte mål, eksempelvis øke med 20 % i løpet av de neste fem årene? Et slikt mål vil også være enklere å måle både underveis og til slutt. Det er klarere og lettere å strekke seg etter enn bare et generelt mål om at det skal øke. Det samme vil gjelde for sentrumssatsningen, hvor flere skal bo, arbeide, handle og oppleve. Det er ikke definert hvor mange flere, eller noen prosentvis økning. En konkretisering av

målene vil også kunne gjøre evaluering lettere, noe det i Handlingsprogrammet i dag ikke står noe om hvordan skal gjøres, annet enn at det i en bisetning poengteres at det skal gjøres.

#### **5.4.4 Satsningsområder**

Kommunen ønsker å satse på by- og næringsutvikling, miljø og bærekraft, og et godt livsløp for barn og unge (Kommunikasjonsstrategi, 2013). En storsatsing på sentrum er planlagt. Dette passer fint med satsingen på byutvikling, miljø og bærekraft, i tillegg til et godt livsløp spesielt for unge. Det fokuseres på å kunne gi et variert tilbud, noe som gir mulighet for utfoldelse og selvrealisering. Denne satsingen ser også ut til å passe overens med mange elementer Vestby (2005) trekker frem som attraktivitetsfaktorer, og vil drøftes nærmere under punktet om attraktivitet.

#### **5.4.5 Målgrupper og ansvarlige**

Å definere målgrupper for arbeid før en legger en handlingsplan er viktig (Vestby & Bergsli, 2005). Dette for å analysere hvilket image en har hos målgruppen for å kunne rette seg mot dem på målrettet vis (Avraham, 2004). De største målgruppene som defineres av kommunen er egne innbyggere og næringslivet (Kommunikasjonsstrategi, 2013; Handlingsprogram, 2013). Kommunen har foretatt brukerundersøkelser blant egne innbyggere for å finne ut hvordan innbyggerne ser på kommunen, og vil dermed få oversikt over hva som må kommuniseres (Situasjonsbeskrivelse, 2013). De retter seg også mot næringslivet, men ser her ikke ut til å ha noen plan for dette arbeidet. Her refererer de til Vekst i Grenland, som skal utvikle en markedsplan (Kommunikasjonsstrategi, 2013). Profileringsarbeid mot næringslivet uten noen konkret plan er trolig lite effektivt. Avraham (2004) poengterer, sammen med en rekke andre forskere, at profileringsarbeid må være planlagt og koordinert, hvor et enhetlig budskap kommer frem gjennom ulike kanaler, for at det skal virke effektivt.

Ulike prosjekter i kommunen vil ha ulike målgrupper, og som nevnt over, er de største egne innbyggere og næringslivet. I omdømmebyggingsarbeidet kommunen ønsker å gjøre defineres disse også som målgrupper, sammen med frivillige organisasjoner og media. Egne innbyggere, medarbeidere og media er målgrupper også i kommunikasjon av tjenester kommunen yter, mens målgrupper i arbeidet med intern kommunikasjon er ledere og medarbeidere. I mediekontakten er målgruppen media, næringsliv og politikere, samt kjente personer fra byen. Alle disse målgruppene defineres i kommunikasjonsstrategien for kommunen (2013), men de konkrete tiltakene og planene for hvordan målgruppene skal nås, uteblir. Det skilles heller ikke på de ulike gruppene blant egne innbyggere, noe en bør gjøre. Vestby (2005) skriver at

innbyggerne på et sted komplekst sammensatt med ulik bakgrunn. Ifølge strategien skal det legges handlingsplaner for hvert område hvert år fremover, noe jeg vil diskutere nærmere under strategivalg. Til tross for manglende tiltak kommer det likevel frem at hvert område har definerte ansvarsgrupper som skal følge opp arbeidet. Ansvarsfordeling øker sannsynligheten for at det kommer en plan for arbeidet på bordet, og en tydelig fordeling gjør også at konflikter og problemer underveis vil bli mindre og færre (Vestby & Bergsli, 2005).

#### **5.4.6 Strategivalg**

Ifølge Vestby (2005) er byutvikling et mål i seg selv, og det er med på å skape attraktivitet og gi økt tiltrekningskraft (Vestby & Bergsli, 2005). Byutvikling og kommunikasjon er sentrale faktorer i stedsprofilering, og en av grunnene til at jeg har sett på nettopp de dokumentene jeg har. Handlingsprogrammet (2013) tar for seg byutvikling i sentrum, og har definerte konkrete tiltak. Dette kan skape attraktivitet. Når det kommer til kommunikasjon er det mye som kan forbedres, men strategien og kartleggingen tar ikke for seg mye konkret annet enn å si hva kommunen kan bli bedre på. Konkrete tiltak skal også normalt sett komme i handlingsplaner (Vestby & Bergsli, 2005), så at strategien ikke er så konkret, er i seg selv forståelig.

Kommunikasjonsstrategien (2013) er en overordnet strategi for kommunikasjonsarbeidet i kommunen de neste fem årene. Årlige satsingsområder og overordnet informasjon om hva det skal jobbes med er definert. Satsingen for 2014 er omdømme, hvor dette etterfølges av kommunikasjon i tjenestene, intern kommunikasjon og mediekontakt, før det i 2018 skal foretas en evaluering. Strategien sier at det skal utvikles årlige planer med konkrete tiltak for hvert fokusområde (Kommunikasjonsstrategi, 2013:35).

Her er det flere strategiske elementer en kan ta tak i. Blant annet rekkefølgen på fokusområdene. Kommunen poengterer selv at for å nå de ulike målene er kommunikasjon på flere måter en nøkkelfaktor, de må markedsføre det byen har å tilby og gjøre informasjon lett tilgjengelig. Gjennom å skape en god organisasjonskultur og kommunikasjon internt, vil dette også være med på å bidra i den eksterne kommunikasjonen og i møtet med brukere og kunder, altså i den daglige omdømmebyggingen med egne innbyggere. Likevel er intern kommunikasjon først i fokus i 2016, mens omdømmebygging er i fokus fra 2014. Dette kan se bakvendt ut. Både gjennom det kommunen presenterer og poengterer, men også basert på teori. Blant annet Avraham (2004) skriver at før et sted kan profilere seg er det viktig å sørge for at det ikke er noen store mangler. Dette gjelder både stedets basistjenester og infrastruktur. Når det kommer frem at kun 37 % av de ansatte har tilgang til ansattportal og intern

kommunikasjon er en stor utfordring, kan det tyde på at kommunen kan ha utfordringer med egen infrastruktur. Dette bør ordnes opp i før de profilerer seg utad (Kommunikasjonsstrategi, 2013; Situasjonsbeskrivelse, 2013). Samtidig er det skummelt å vente for lenge med å profilere seg basert på den økende konkurransen i markedet (Anholt, 2010; Avraham, 2004; Dale & Berg, 2012).

Det kommer tydelig frem av teorien at det på mange måter ikke er et spørsmål om et sted skal profilere seg lenger. Det blir sett på som en nødvendighet for å kunne overleve som sted. Altså være i stand til å holde på egne innbyggere, samt tiltrekke seg nye innbyggere, næringsvirksomhet og turister (Anholt, 2007; 2010; Maheshwari et al., 2011; Avraham, 2004; Dale & Berg, 2012; Vestby, 2005). Om en ikke deltar i konkurransen er det heller ingen mulighet for å vinne, og du taper allerede før løpet har begynt.

I mine resultater kommer det frem at Skien kommune, gjennom sine analyser av omdømme, har kommet frem til at det er få utenfor Grenland og Telemark som kjenner til Skien som noe mer enn en flekk på kartet (Situasjonsbeskrivelse, 2013; Kommunikasjonsstrategi, 2013; Handlingsprogram, 2013). Det er skummelt at det ser ut til at de ikke melder seg på i konkurransen som foregår mellom steder om å tiltrekke seg innbyggere og ressurser. Omdømme tar lang tid å bygge. Dårlig omdømme utad kan gå ut over omdømme kommunen mener er godt blant egne innbyggere (Apeland, 2007). Kommunen må ta kontroll over omdømme sitt der det er mulig, heller enn å la uvitenheten styre (Anholt, 2010). Et definert mål er å øke innbyggertallet. Dette gjør de allerede, men tilveksten ligger lavere i Skien enn for landet som helhet. Ønsker kommunen nye innbyggere, og spesielt personer med høyere utdanning, noe de selv også etterlyser, må de ta tak. De må jobbe med å bygge opp omdømme for å være i stand til å kunne profilere seg, også utad. Det hjelper ikke å klage på at Telemarksreiser, Visit Grenland, eller egne innbyggere ikke profilerer byen godt nok. I alle fall ikke så lenge kommunen ikke gjør det selv (Situasjonsbeskrivelse, 2013). Kommunen må gå frem som et eksempel for hvordan de ønsker å gjøre ting. Dette vil kunne påvirke egne innbyggers holdning til å snakke mer positivt om byen. Det er en refleksiv prosess, og for øyeblikket ser det ut til at innbyggerne påvirker kommunen i negativ retning heller enn at kommunen drar lasset og påvirker egne innbyggere til å tenke positivt (Dale & Berg, 2012).

I min kontakt med kommunen, skriver næringsutvikler Lene Hysing at kommunen ikke har noen plan eller strategi for å tiltrekke seg innbyggere, annet enn prosjektet Bo i Grenland som ble kjørt for noen år siden. Hysing skriver at de i dag heller fokuserer på å rette seg mot

bedrifter som kan være attraktive arbeidsplasser (e-postutveksling, mottatt 21.01.2014).

Basert på mine funn er dette også delvis korrekt, men når kommunen har som mål å øke antall innbyggere, kan en også stille spørsmålsteget ved at slike planer ikke eksisterer. Med tanke på strategier, kommer det frem at prosjektet for Skien sentrum skal ha en profileringsdel i seg, og kommunikasjonsstrategien har som hovedmål å gjøre Skien tydeligere, hvor det er et hovedfokus på omdømme i 2014. I kommunikasjonsstrategien poengteres det at det skal settes opp en handlingsplan for disse fokusområdene, men en slik handlingsplan er ikke til å finne. Om det er slik at det ikke finnes en handlingsplan for arbeidet med omdømme, kan en da lure på hvordan kommunen jobber med dette.

Et siste punkt en kan trekke frem her er planene for transportstruktur. Kommunen skriver at ”Skal befolkningen øke må vi jobbe med transportstrukturen til og fra Grenland, i Grenland og i kommunen. Dette vil være med å gjøre Skien attraktiv og åpne for at vi kan være med å ta en del av veksten som skjer i Vestfold og Oslo-regionen” (Handlingsprogram, 2013:8). Et annet sted trekker kommunen frem at de må være mer proaktive (Situasjonsbeskrivelse, 2013:19;33). Her vil jeg sette et spørsmålsteget ved om det å ’henge seg på’ og prøve å ta del i veksten som allerede skjer i Vestfold og Oslo kan anses å være proaktivt, eller innovativt, noe kommunen også mener de bør være. Det å ’følge strømmen’ basert på det som skjer i Vestfold og Oslo vil heller ikke skape noe unikt, som er en attraktivitetsfaktor Vestby (2005) og Avraham (2004) trekker frem. En god transportstruktur er likevel en nødvendighet, kanskje til og med en forutsetning for at kommunen skal bli sett på som attraktiv. Dette fordi en dårlig transportstruktur kunne tyde på mangler i stedets infrastruktur, og dermed påvirke attraktiviteten (Avraham, 2004). Videre ønsker Skien også å være miljøvennlige og fremstå som en ’grønn’ by. Med industriell fortid er dette et image det kan ta lang tid å bygge opp, og uten kommunikative tiltak enda lengre.

#### **5.4.7 Kommunikasjonskanaler**

Kommunikasjonskanaler inkluderer blant annet reklame, direkte brev eller e-post, salgskampanjer, PR, eller selvrepresentasjon på nett gjennom egne nettsider eller sosiale medier (Avraham, 2004; Vestby, 2005). Skien kommune benytter seg av PR, hvor det skal utarbeides en egen strategi og handlingsplan for mediekontakt. De deltar noe i sosiale medier, og har en nettside de er fornøyde med (Kommunikasjonsstrategi, 2013). Nettsiden har gjort det bra i Difis kåringer av offentlige nettsider i flere år, og kommunen mener at dette bekrefter at innhold og funksjonalitet er god. Eksempelvis fikk nettstedet seks av syv stjerner i 2013 (Difi, 2013). Spørsmålet er hva Difi faktisk måler. Det som i størst grad måles under

Difis kåringer omhandler tjenestene, tilrettelegging for å levere ulike søknader på nett og tilgjengelighet av informasjon om tjenester på nett (Difi, 2014). Det som ikke legges like stor vekt på er derimot brukervennlighet, layout eller design, eller andre målgrupper enn brukere av tjenester. Difi sammenligner også nettsiden med andre offentlige nettsider og ikke kommersielle, noe som vil ha noe å si for utfallet. Skien kommune bør kanskje derfor ikke ta disse kåringene for høytidelig. Kåringen er en pekepinn på hvordan kommunen gjør det i forhold til andre offentlig institusjoner, med hovedfokus på tjenester. Men alt kan forbedres og i dagens digitale samfunn går utviklingen raskt. Derfor bør kommunen heller ikke legge fra seg tanker om videreutvikling og forbedring av nettsiden.

#### **5.4.8 Konkrete tiltak**

Handlingsprogrammet (2013) er kortfattet, og inneholder konkrete tiltak over hva som skal gjøres og hvem som skal gjøre det. Vestby og Bergsli (2005) trekker frem at i tillegg til dette bør handlingsplaner inneholde en oversikt over økonomi og kommunikasjonsstrategi.

Handlingsprogrammet poengterer at Bypakke Grenland vil stå for en del av finansieringen, men går ikke mer konkret til verks enn dette. Videre inneholder eller refererer den ikke til noe kommunikasjonsstrategi eller kommunikative tiltak. Hvordan kommunen da forventer at både egen befolkning, næringsliv og andre omgivelser skal få vite om den storstilte satsningen på sentrum, er uvisst. Omdømmebygging er en tidkrevende prosess, og om tiltak og forbedringer i tillegg ikke kommuniseres, er det naturlig å tenke at prosessen vil ta enda lengre tid.

De konkrete tiltakene som trekkes frem for arbeidet med sentrum er mange, og med konkrete datoer og ansvarsfordeling å forholde seg til, er det også enklere for de involverte å gjennomføre sin del (Vestby & Bergsli, 2005). De konkrete tiltakene og hvordan disse kan påvirke Skien sentrums image og omdømme vil drøftes nærmere under attraktivitet senere i denne drøftingen.

#### **5.4.9 Gjennomføring og evaluering**

Om det er slik at det ikke har blitt satt opp en handlingsplan for kommunikasjonsarbeidet med omdømme som skal gjøres i 2014, kan det settes spørsmålsteget ved kommunens gjennomføringsevne. Dette påvirker kommunens tillit negativt, noe som igjen fører til tapt omdømme og image (Anholt, 2010). Omdømme tar lang tid å bygge opp, men kan fort rase sammen, derfor vil det være kritisk for kommunen å gjennomføre det de sier de skal, for å opprettholde et gjennomsnittlig omdømme blant egne innbyggere, og for å kunne være i stand til å bygge et omdømme utenfor regionsgrensene (Dale & Berg, 2012).



Det er vanskelig å si noe mer om hvordan gjennomføringen kommer til å bli, annet enn at med klar ansvarsfordeling og fastsatt startdato vil gjennomføringen gå lettere enn om det ikke var satt noen startdato (Vestby & Bergsli, 2005; Avraham, 2004).

Kommunen har også satt opp at de skal foreta evaluering av de fire områdene omdømmebygging, kommunikasjon av tjenester og mediekontakt i kommunikasjonsstrategien (2013). Det er også satt opp en ansvarlig gruppe i Handlingsprogrammet som skal evaluere og styre kursen underveis i prosjektet. Å evaluere prosjekter og tiltak er viktig, både for å se hvilken effekt tiltakene har hatt, men også for å vite hva en skal gjøre i fremtiden slik at en ikke gjør samme feil to ganger (Simonsen, 2012; Ihlen & Robstad, 2004).

## **5.6 Attraktivitetsfaktorer i profileringsarbeid**

Det finnes mange ulike områder en kan satse på i et profileringsarbeid. Noe av det første en bør gjøre om en skal profilere seg, er uansett å kartlegge positive og negative elementer ved stedet, og se på hva som mangler (Avraham, 2004:473). Likevel gir tidligere forskning på området, sammen med byutvikling, et bilde av hva som kan betraktes som attraktivt i ulike sammenhenger, og sammen. Skien kommune har et mål om å øke egen befolkning. Da er det viktig å være attraktive, og å profilere seg. Den mest attraktive målgruppen er unge, høyt utdannede, i etableringsfasen, og ofte tidligere innbyggere som en ønsker å hente hjem etter endte studier (Vestby, 2005). Disse skriver Skien kommune at de ønsker å få tilbake, men at de ikke oppfattes som attraktive nok (Situasjonsbeskrivelse, 2013). Jeg vil her drøfte hvilke attraktivitetsfaktorer Skien kommune har og kan se ut til å ha, eller som kan videreutvikles. Dette basert på teori om attraktivitetsfaktorer innen bolig, næringsliv, befolkning og byutvikling (Vestby, 2005).

Hva som er attraktivt vil avhenge av ståsted, om du er investor, nyutdannet, eller en barnefamilie. Det finnes likevel noen fellestrekk som inkluderer tilgang på arbeidsplasser, vekst i næringslivet, og offentlig kommunikasjon (Vestby, 2005). Skien kommune har selv trukket frem at de har en rekke kommunikative utfordringer. Dette kan ses å være reflektert i deres omdømme, både blant egne innbyggere og personer utenfor Grenland. Målgrupper, som unge i etableringsfasen, næringsliv og turister, deler noen oppfatninger om hva som er attraktivt, blant annet kultur- og uteliv, opplevelsesverdig sentrum, natur, rekreasjonsmuligheter og trygghet (Vestby, 2005). Som det kommer frem i bakgrunnsinformasjonen og analysen, kan en kort oppsummert si at Skien kommune har

masse naturomgivelser og tilrettelagte rekreasjonsmuligheter og et variert kulturliv. Problemet ligger heller i at de ikke i tilstrekkelig grad får kommunisert det ut, og oppfattelsen av realitetene blir feil. De ser også ut til å ha ulike tilbud innenfor uteliv, men sliter med at sentrum ikke oppfattes som opplevelsesverdig, noe de jobber videre med i Handlingsprogrammet. Videre trekkes urbanitet frem som en faktor som påvirker attraktivitet (Vestby, 2005; Schiefloe, 2002). Dette er også en faktor kommunen jobber med. De sier selv at de ønsker å bli oppfattet som urbane, og spesielt den urbane delen av Telemark (Kommunikasjonsstrategi, 2013; Handlingsprogram, 2013).

Et variert kulturliv er en attraktivitetsfaktor, og også noe Skien kommune satser på i sin utvikling av sentrum. Ser en dette opp mot strategisk profileringsarbeid, er det slik at ikke alle kan bli eller ha image som kulturbyer (Vestby, 2005). Derfor kan Skiens satsning på å bli en kunstnerby i tillegg til en arrangementsby være en god kombinasjon, sammen med en satsing på unike elementer som Ibsen og kanalbyen (Kommunikasjonsstrategi, 2013; Handlingsprogram, 2013). Det krever riktignok en videreutvikling av konseptene, som kommunen selv også poengterer (Situasjonsbeskrivelse, 2013), og god kommunikasjon og profilering for å tiltrekke seg besøkende. I et bredt perspektiv på kunst, hvor skribenter inkluderes, kan også Ibsen linkes til kunst, og være et eksempel for eller symbol på Kunstbyen. Konseptet vil også kunne bidra til at Skien skiller seg ut fra 'alle de andre' kulturbyene. Videre kommer det frem av flere teoretikere at en satsing på det kreative vil gi positive ringvirkninger for resten av samfunnet, kanskje mest kjent er Floridas teori om den kreative klasse (2002), men også Vestby (2005) viser til dette, da også mer linket til byutvikling og attraktivitetsfaktorer. Samtidig er det viktig å se at det ikke er noen store mangler i basistjenester før en profilerer seg mot de kreative. Det er viktig å ikke glemme de andre innbyggerne og tilfredsstille disse behovene også (Avraham, 2004).

Som Vestby (2005) og Schiefloe (2002) poengterer skal mennesker jobbe, handle, delta på arrangementer og i uteliv og bo i sentrum. Tilgjengelighet og mobilitet er viktig. Ser en på Skiens satsning på sentrum opp mot teorien, finnes det flere likheter. Det satses på nye boliger, hvor det skal bygges over 200 sentrumsnære boliger. Videre satses det på tilrettelegging av næringslokaler, og spesielt langs elven og ved vannet skal sentrum rustes opp. Sentrum har samtidig nærhet til naturområder, og kommunen ønsker også å bedre kollektivtransporten (Handlingsprogram, 2013). Fasader skal rustes opp, og fysiske omgivelser, som er grunnleggende for trivsel, skal bedres (Vestby, 2005; Schiefloe, 2002). Nærhet til naturomgivelser og parker teller positivt både fordi det er visuelt bra og fordi det er

funksjonelt og gir muligheter for å gå turer, eksempelvis med hund, selv om en bor i sentrum (Vestby, 2005). Det er mye satsing på sentrumsområdet, men det er også viktig å ikke glemme innkjøringene til sentrum. Det er disse som gir førsteinntrykket og ønsker besøkende velkommen (Vestby, 2005). I Handlingsprogrammet (2013) nevnes ikke områdene rundt sentrum eller det som kan ses på som inngangene til sentrum. Dette kan virke negativt på egne innbyggere og besøkende, og gjøre at det totale inntrykket av Skien som sted svekkes.

Handel står som en sentral attraktivitetsfaktor (Vestby, 2005), men det er noe Skien sentrum sliter med. Kommunen mener det allerede finnes et variert tilbud, men at befolkningen ikke er klar over mangfoldet butikker. Sentrum har mistet sine handlende kunder til kjøpesentre utenfor sentrumskjernen eller i nabobyer, og flesteparten av dem som drar til sentrum drar dit for å spise på restaurant eller kafé (Situasjonsbeskrivelse, 2013).

Skien kommune har videre et fokus på næringsliv. Næringslivet er avhengig av mennesker, og ønsker gjerne å etablere seg på attraktive steder hvor deres potensielt ansatte kunne tenke seg å bo (Vestby, 2005). Hvordan skal Skien kunne tiltrekke seg næringsaktører når det ikke er noen tydelig satsing på å få tilflyttere med høyere utdanning? Spesielt de innen kreative næringer og imagenæringer er ofte ettertraktet. I tillegg til den kreative næringen er vekstnæringene ofte underleverandører til de tradisjonelle næringene. Skien skryter av IKT-miljøet i byen, men ser en på teorien er dette nærmest utdatert. IKT-næringen var i kraftig vekst tidligere, men har blitt passert av andre næringer som er i større vekst og attraktiviteten til IKT-byene synker til fordel for byer med et mer variert næringsliv eller større innskudd vekstnæringer (Vestby, 2005). På en positiv side ligger kostnadsnivået, spesielt på bolig, lavt i forhold til mange andre steder i Norge, noe som kan telle positivt for både næringsliv som vurderer å flytte og personer.

Mangfold er ikke bare viktig innen næringsliv, men også innen kultur, uteliv, bosteds- og aktivitetsmuligheter. Kort oppsummert må et attraktivt sted ha mangfoldige livsstilsmuligheter (Vestby, 2003). Positive endringer i byutviklingen, som Skiens satsning i sentrum, er viktig å kommunisere ut (Vestby, 2005). Dessverre følger Skien 'trenden' blant norske kommuner, nemlig at de ofte underkommunisere kvaliteter og særtrekk (Vestby, 2005). Kommunens problemer med å ta kontroll og påvirke oppfatninger, ikke bare internt eller lokalt, men regionalt og nasjonalt, har ikke bare betydning for image, men også for hvor attraktive de blir oppfattet å være (Vestby, 2005). Eksempelvis kan en se på magasinet "Forelska i Skien". Magasinets målgrupper er innbyggere og besøkende, men dette

er en bred målgruppe. ”Forelska i Skien” er en mangfoldig fremstilling av hva som finnes i Skien kommune, og det trekkes frem en rekke positive kvaliteter og særtrekk, men magasinet er på over 100 sider. I dagens stressende samfunn er det ikke nødvendigvis tilfelle at så mange leser dette, og magasinet retter seg heller ikke mot en spesifikk målgruppe. Kunsten ved profilering er destillasjon (Anholt, 2010). Et mindre informasjonshefte for å vekke interesse, som retter seg mot en enkelt målgruppe, eksempelvis nyutdannede, er en idé en kan bygge videre på her, hvor magasinet kan gis til dem som er interessert i å lese mer om Skien.

Ifølge Vestby (2005) har kommuner et stort potensial til å synliggjøre kvaliteter bedre og i større grad rette seg mer strategisk mot de målgruppene som er mest interessante for dem. Skien kommune skriver at de ønsker at de unge med høy utdanning skal flytte til Skien, her sikter de spesielt til tilbakeflyttere. Her kan eksempelvis en kampanje på e-post til de som har flyttet ut være en mulighet (Avraham, 2004; Vestby, 2005), hvor en viser frem det de unge er opptatt av og legger til rette for at de skal kunne flytte hjem. Noe lignende kunne også blitt gjort mot potensielle næringsaktører. Vestby (2005) foreslår også at bedre informasjonssider på nettsidene, som retter seg mot disse gruppene, også er noe som trengs. I dag har ikke kommunen noe synlig tiltak hvor de retter seg mot spesifikke målgrupper, eller driver profilering med tanke på å tiltrekke seg nye innbyggere i det hele tatt

Den lokale mentaliteten, som jeg drøftet tidligere, vil påvirke byutvikling, identitet og image (Vestby, 2005). Er det bra om det blir allmennkjent at innbyggerne i Skien er kritiske og stridige livsnytere? Om en slik kritisk holdning blir kjent og assosieres med Skien kan dette ha påvirkning på og skade stedets image og omdømme. Veien videre er også vanskeligere for kommunen når innbyggerne er så kritiske, men er det innbyggerne eller kommunen som har lagt til rette for at dette skal kunne skje? Det kan også tenkes at innbyggerne fremstår som maktkritiske rett og slett fordi kommunen ikke gjør det den skal. Mentalitet satt ut i praksis har betydning for fremdrift (Vestby, 2005).

## **5.7 Avslutning**

I denne drøftingen har Skien kommune blitt drøftet opp mot de sentrale begrepene identitet, mentalitet, image og omdømme. Videre ble kommunens profilering drøftet, spesielt med tanke på tistegs-strategimodellen. Dette, sammen med den avsluttende drøftingen av attraktivitetsfaktorer har vært de største delene. Under følger en oppsummering av mine funn og drøftingen, samt svar på mine problemstillinger.

## 6.0 Oppsummering

Teorikapittelet startet med å poengtere at stedsprofilering er et felt det er blitt gjort lite forskning på, og forskningen som finnes er noe fragmentert. Videre ble de grunnleggende begrepene identitet, image og omdømme, og teorier rundt disse, introdusert. Deretter ble det presentert teori rundt stedsprofilering og strategisk stedsprofilering, før det til slutt kom frem hva som anses å være attraktivt. Det kom frem at steder konkurrerer om blant annet innbyggere og ressurser, og at stedsprofilering er en nødvendighet i dagens globaliserte og mobile samfunn.

Kommunikasjon og byutvikling er viktige elementer i stedsprofilering. Med Skien kommune som case valgte jeg med bakgrunn i dette å analysere dokumentene ”Handlingsprogram for Skien sentrum 2020” og Skien kommunes kommunikasjonsstrategi ”Vi skal gjøre Skien tydeligere”, med den tilhørende situasjonsbeskrivelsen ”Mye mer enn frisk luft! – En kartlegging av kommunikasjon og omdømme i Skien kommune”. Dette ble gjort gjennom en induktiv og kvalitativ innholdsanalyse, ved hjelp av programvaren NVivo.

Ser en på teorien opp mot min analyse, kom det frem at Skien kommune har foretatt omdømmeanalyser for å se hva andres oppfatninger av Skien er. De har også gjort brukerundersøkelser og omdømmeanalyser blant egne innbyggere for å se hvor tilfreds de er med egen by. Resultatene er variable, men totalt sett gjennomsnittlige og tidvis negative. De største utfordringene som trekkes frem er sentrum og kommunikasjon. Utfordringene med sentrum er også forankret i realiteter, og her må det handling til for å unngå at kommunikasjonen kan bli propagandalignende. Dette er også noe kommunen gjør gjennom sitt handlingsprogram for sentrum, hvor de i samarbeid med andre aktører går sammen for å utvikle sentrum til å bli attraktivt. Videre kom det frem at kommunen har mange satsningsområder, men formuleringen av ulike mål er tidvis lite konkret og gir ikke alltid noe å jobbe mot. Her kan målet om å øke befolkningen trekkes frem som et godt eksempel. Skien har de siste årene hatt en ganske stabil økning i innbyggertallet, så en konkretisering av dette målet kan være hensiktsmessig og motiverende, da det gir noe mer konkret å jobbe mot. Videre sliter kommunen med kommunikasjon, spesielt med å ta kontroll over de deler av omdømme de kan ta kontroll over og påvirke image. Egne innbyggers kritiske holdninger gjør dette spesielt utfordrende, og det er desto mer viktig med konkrete tiltak for hvordan kommunen kan påvirke hvordan de blir oppfattet. I noen tilfeller kan det også se ut til at

kommunen selv bærer preg av å være kritiske og mangler handlekraft gjennom at de legger ansvaret over på andre aktører og egne innbyggere fremfor å gå foran som et eksempel og handle selv. Ut fra dette er det nå på tide å gå løs på mine problemstillinger, og forsøke å komme med et svar på disse.

### **6.1 Hvilket fokus har Skien kommune på stedsprofilering?**

Skien kommune ser ut til å anerkjenne viktigheten av å stedsprofilere seg, men til tross for at blant annet fylkesmannen, sammen med kommunen selv, poengterer at Skien må være tydeligere både som urbant sted og fylkessenter i Telemark, legger Skien kommune fort profileringsansvaret over på andre parter, som reiselivsaktørene Telemarksreiser og Visit Grenland. Aktørene som har ansvaret for profileringen av Skien er ikke kommunen fornøyde med. Det poengteres at et tettere samarbeid med klarere bestillinger og poengterte forventninger må til om arbeidet skal ha noe for seg. Utover dette fokuserer kommunen mest på egne innbyggere og på å påvirke deres oppfatninger av egen by. I 2014 er hovedsatsningen innen kommunikasjon på det lokale omdømme, og en handlingsplan for dette arbeidet skulle vært opprettet, men dette har etter mine funn ikke blitt gjort.

Selv om Skien kommune ser ut til å være klar over viktigheten av profilering, og er klar over deres eget omdømme både blant egne innbyggere og personer utenfor regionen, er det ikke mulig å finne konkrete profileringstiltak verken mot egne innbyggere eller andre.

### **6.2 Hvilken identitet, hvilket image og hvilke attraktivitetsfaktorer har Skien?**

Det er ikke mulig å komme med en fasit på hva Skien kommunes identitet er, ettersom hvordan en ser på identitet er avhengig av øyet som ser og vil variere fra person til person basert på hvordan ulike elementer vektlegges. Likevel kan en trekke frem faktorer som kan påvirke identiteten. Disse er blant annet Skiens sentrale geografiske plassering med kort vei til andre storbyer og byens lange historie, hvor blant annet Henrik Ibsen er en sentral figur. Videre har det kommet frem at Skien har et mangfoldig kulturliv, men sliter med sentrumsaktiviteten og spesielt handel i sentrum. I tillegg kan befolkningens negative mentalitet påvirke stedets identitet.

Skien kommunes image er varierende. Blant egne innbyggere fremstår kommunen som middelmådig, men områder som blant annet eldreomsorg, næringsliv og –utvikling, handelstilbud og sentrumsaktivitet oppfattes som dårlig. I hvilken grad oppfatningene er forankret i realiteter varierer, men der det er ubalanse må det uansett kommunikasjon til.

Beveger en seg utenfor regionsgrensene er det få som har noen oppfatninger om Skien annet enn å vite omtrentlig geografisk plassering. De oppfatningene som finnes utover det geografiske er som regel negative. Også her kommer det frem at kommunen har store kommunikasjonsutfordringer, men som svaret på den første problemstillingen viser, anerkjenner kommunen disse behovene, men det ser ikke ut til å finnes konkrete kommunikasjons- eller profilerings tiltak.

Selv om Skien er Norges ellevte største by og har over 50 000 innbyggere, er det ikke nødvendigvis en stor by, eller storby. Skien har likevel et mangfold på flere områder, kanskje spesielt innenfor det kulturelle. I tillegg til et mangfold innen det kulturelle, satses det også på unike konsepter som matfestivalen Mersmak, kanalbyen og kunstnerbyen Skien. Det forsøkes også å følge samfunnets stadig mer miljøbevisste utvikling, hvor det skal satses på kollektivtransport både i Skien, Grenlands-regionen og til og fra regionen. Et grønt image kan basert på den industrielle historien, samt tilknytningen til industribyen Porsgrunn, være vanskelig å bygge opp, og med mangel på kommunikative tiltak kan dette ta lang tid, om ikke være umulig. Andre faktorer som må bygges videre på og utvikles før de kan trekkes frem som attraktivitetsfaktorer er først og fremst sentrum og handelsmulighetene i sentrum.

Til tross for at kommunen har mye å by på kommer ikke dette frem, og uten konkrete kommunikative tiltak eller en klar profileringsstrategi, kan en stille spørsmålstegn ved om, og når, Skien kommune vil oppfattes som et attraktivt sted, spesielt blant den populære målgruppen med høyt utdannende unge mennesker i etableringsfasen.

## 7.0 Litteratur

### 7.1 Artikler og bøker

- Agnew, J.A., (1987) *Place and politics: The geographical mediation of state and society*. London: Allen & Unwin
- Alver, Bente Gullveig, Ørjar Øyen (1997) *Forskningsetikk i forskerhverdag. Vurderinger og praksis*. Oslo: Tano Aschehoug.
- Amundsen, A.B. (2001) *Articulations of Identity: A Methodological Essay and a Report on Askim and Tidaholm*. Ref. i Hague & Jenkins (red) *Place, Identity, Participation and Planning*. Routledge
- Anholt, S., (2001) *Brand New Justice*, London: Palgrave Macmillan
- Anholt, S. (2007) *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. New York: Palgrave Macmillan
- Anholt, S. (2010) *Places: Identity, Image and Reputation*. New York: Palgrave Macmillan
- Apeland, N.M. (2007) *Det gode selskap – omdømmebygging i praksis*. Hippocampus
- Ashworth, G., Voogd, H. (1990), *Selling the City*, Belhaven, London
- Aspen, J. (2005) *By og byliv i endring*. I Plan, Nr 2/2005, pp. 4-9. Tidsskrift for samfunnsplanlegging, byplan og regional utvikling. Oslo: Universitetsforlaget
- Atkinson, P. & Coffey, A. (2011) *Analysing Documentary Realities*, i Silverman, D. (red) *Qualitative Research – Issues of Theory, Method and Practice*, 3. ed. London: Sage Publications Ltd
- Avraham, E (2003a) *Promoting and marketing cities in Israel*. Floersheimer Institute for Policy Studies, Jerusalem (inHebrew).
- Avraham, E (2003b) *Behind Media Marginality: Coverage of Social Groups and Places in the Israel Press*. Lexington Books, Lanham, MD.
- Avraham, E. (2004) *Media strategies for improving an unfavorable city image*. I *Cities*, Vol 21, No. 6, pp.471-479
- Bagnall, G., Longhurst, B.J. & Savage, M., (2004) *Globalization & belonging*. London: Sage publications
- Baker, M. & Cameron, E. (2008) *Critical success factors in destination marketing*. *Journal of Tourism and Hospitality Research*, Vol. 8, No. 2, pp. 79-97



- Berg, N.G. & Dale, B., (2004) Sted – begreper og teorier. I N.G. Berg, B. Dale, H.K. Lysgård & A. Löfgren (red) *Mennesker, steder og regionale endringer* (s. 39-60). Trondheim: Tapir Akademisk Forlag
- Berg, N.G., Dale, B., Førde, A., Kramvig, B. (2012) Introduksjon, i A. Førde, B. Kramvig, N. Gunnerud Berg og B. Dale, (red.) *Å finne sted – Metodologiske perspektiver i stedsanalyser*, 9-22, Akademika forlag
- Bigné, J. E., Sánchez, M. I., Sánchez, J., (2001) *Tourism Image, Evaluation Variables and After Purchase Behaviour: Inter-relationship*. *Tourism Management*, 22 (6): 607-16.
- Brønn, P. S. & Ihlen, Ø. (2009) *Åpen eller innadvendt – Omdømmebygging for organisasjoner*. Gyldendal Norsk Forlag AS, Oslo.
- Caldwell, N. & Freire, J.R. (2004) *The differences between branding a country, a region and a city: applying the brand box modell*. *Journal of Brand Management*, Vol. 12. No. 1, pp. 50-61.
- Castree, N., (2009) Place: Connections and boundaries in an interdependent world. i S.L. Holloway, S.P.Rice & G. Valentine (red) *Key concepts in geography* (2.edt, s. 165-185). London: Sage
- Dale, B., & Berg, N.G. (2012) Hva er stedsidentitet og hvordan fanger vi den opp? I A. Førde, B. Kramvig, N. Gunnerud Berg og B. Dale, (red) *Å finne sted – Metodologiske perspektiver i stedsanalyser*, 23-42, Akademika forlag
- Dunn, K.M., McQuirk, P.M. & Winchester, H.P. (1995) *Place making: the social construction of Newcastle*. *Australian Geographical Studies*, 33, pp.149-166
- Elo, S. & Kyngäs, H. (2008) *The qualitative content analysis process*. *Journal of Advanced Nursing*, 62 (1), pp.107-115. Blackwell Publishing Ltd.
- Erlandson, D.A., Harris, E.L., Skipper, B. & Allen, S.D. (1993) *Doing Naturalistic Inquiry. A Guide to Methods*, Newbury Park: Sage
- Fenster, T, Herman, D, & Levinson A, (1994) *Marketing Beer Sheva: Physical, Social, Economic and Administrative Aspects*. The Negev Center for Regional Development, Ben Gurion University, Beer Sheva, Israel, (in Hebrew)
- Florida, R. (2002) *The rise of the creative class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*. Basic Books.
- Giddens, A. (1984) *The constitution of society*. Cambridge: Polity Press
- Giddens, A. (1991) *Modernity and self-identity*. Cambridge: Polity Press

- Gioia, D. A., Schultz, M., Corley, K. G. (2000) *Organizational Identity, Image, and Adaptive Instability*. *Academy of Management Review*, Vol. 25, No. 1, pp. 63-81.
- Govers, R. & Go, F. (2009) *Place Branding – Glocal, Virtual and Physical Identities, Constructed, Imagined and Experienced*. Palgrave Macmillan
- Graham, B., Ashworth, G.J. & Tunbridge, J.E. (2000) *A geography of heritage: Power, culture and economy*. London: Arnold
- Grønmo, S. (2004) *Samfunnsvitenskapelige metoder*. Bergen: Fagbokforlaget
- Hankinson, G. (2001) *Location Branding: A Study of Branding Practices in 12 English Cities*. *The Journal of Brand Management*, Vol. 9 (2), pp.127-142
- Haug, A. V. (2008) *Når vi ser inn gjennom det elektroniske utstillingsvinduet – hvordan ser Norge ut?* Paper presentert på den XVII Nordisk Kommunalforskerkonferanse, Kristiansand
- Henningsen, E. & Vestby, G.M., (2012) Identitet og tilhørighet: Mennesker og steder. I G. Sandkjær Hansen, J.E. Klausen & O. Langeland (red) *Det regionale Norge 1950 til 2050*. Oslo: Abstrakt forlag
- Hulberg, J. (2006) *Integrating corporate branding and sociological paradigms: A literature study*. *Journal of Brand Management*, Vol. 14 Issue ½, Academic Journal
- Hunt, J.D. (1971) *Image: A Factor in Tourism*, Unpublished, Ph.D. dissertation, Fort Collins, Colorado State University (cited in Garner and Hunt (1987))
- Ihlen, Ø. & Robstad, P. (2004) *Informasjon & Samfunnskontakt – Perspektiver og praksis*. Oslo: Fagbokforlaget
- Jones, P., (2009) *Putting architecture in its social place: A cultural political economy of architecture*. *Urban Studies*, 46 (12), 2519-2536
- Lysgård, H.K. & Karlsen, J. (2002) *Stedsprofilering og livsstilstilflyttere – redningen for rurale småsamfunn?* *Plan*, Nr 2/2002, pp.26-31. Tidsskrift for samfunnsplanlegging, byplan og regional utvikling. Oslo: Universitetsforlaget
- Kavaratzis, M. (2004) *From City Marketing to City Branding: Towards A Theoretical Framework for Developing City Brands*. *Place Branding*, Vol 1 (1), pp. 8-73.
- Kavaratzis, M. & Ashworth, G.J. (2008) *Place marketing: how did we get here and where are we going?* *Journal of Place Management and Development*, Vol. 1. No. 2, pp. 150-65.
- Kotler, P., Haider, D.H., Rein, I. (1993), *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States and Nations*, The Free Press, New York, NY

- Kotler, P., Asplund, C., Rein, I., Haider, D. (1999), *Marketing Places Europe: Attracting Investments, Industries, and Visitors to European Cities, Communities, Regions and Nations*, Financial Times Prentice-Hall, Harlow
- Kotler, P., Haider, D.H. and Rein, I. (2008) *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*, The Free Press, New York, NY.
- Kramvig, B., (1996) Hva da med lokalsamfunnet? Et bidrag til forståelse av lokale prosesser. I I. Altern (red) *Lokalsamfunn og lokalsamfunnsforskning i endring* (s. 133-144) Stensil-serie A nr 83. Tromsø: Universitetet i Tromsø
- Law, J. (2007) Making a mess with method, i W. Outhwalte & S. Turner (red) *The Sage handbook of social science methodology* (s. 595-606) London: Sage
- Lewicka, M., (2011) *Place attachment: How far have we come in the last 40 years?* Journal of Environmental Psychology, 31, 207-230
- Lincoln, Y.S. & Guba, E. (1985) *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage
- Lucarelli, A. & Berg, P.O. (2011) *City branding: a state-of-the-art review of the research domain*. Journal of Place Management and Development, Vol. 4, Issue: 1, pp. 9-27. Emerald Group Publishing Limited
- Markusen, A., (1999) *Fuzzy concepts, scanty evidence, policy distance: The case for rigour and policy relevance in critical regional studies*. Regional Studies, 33 (9), 869-884.
- Maheshwari, V., Vandewalle, I., & Bamber, D. (2008) Place branding and the Liverpool '08 brand campaign in 'City of Liverpool, i *Proceedings of the Second Annual Conference of the University Network of European Capitals of Culture, Liverpool, UK, 16-17 October 2008*. The University Network of the European Capitals of Culture, pp. 119-126.
- Maheshwari, V., Vandewalle, I., & Bamber, D. (2011) *Place Branding's role in sustainable development*. Journal of Place Management and Development, Vol. 4, No. 2, pp. 198-213. Emerald Group Publishin Limited
- Massey, D. (1995) The conceptualization of place. I D. Massey & P. Jess (red) *A place in the world? Places, cultures and globalization* (s. 45-84). Oxford: Open University Press
- Massey (2005) *For space*. London: Sage
- McCann, E.J. (2009) *City marketing*, i Rob, K. & Nigel, T. (edt) *International Encyclopedia of Human Geography*. Elsevier, Oxford. pp. 1909-29.

- McDowell, L., (1997) Introduction: Rethinking place. I L. McDowell (red) *Undoing place. A geographical reader* (s. 1-12). London: Arnold.
- Medway D., & Warnaby, G. (2008) *Alternative perspectives on marketing and the place brand*, European Journal of Marketing, Vol. 42 Iss: 5/6, pp. 641-653
- Miles, S. (2010) *Spaces for Consumption: Pleasure and Placelessness in the Post-Industrial City*. London: Sage.
- Moilanen, T. & Rainisto, S. (2009) *How to Brand Nations, Cities and Destinations – A Planning Book for Place Branding*. Palgrave Macmillan
- Moldenæs, T., (2009) Reinventing a place through the origin myth. . I T. Nyseth & A. Viken (red) *Place reinvention. Northern perspectives* (s. 165-182) Farnham: Ashgate
- Morgan, N., & Pritchard, A. (1998) *Tourism Promotion and Power: Creating Images, Creating Identities*. Chichester,: John Wiley
- Morgan, N and Pritchard, A (2002) Contextualizing destination branding. I Morgan, Pritchard, & Pride (red) *Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition*. Butterworth-Heinemann, Woburn, MA
- Norberg-Schulz, C., (1980) *Genius Loci: Towards a phenomenology of architecture*. New York: Rizzoli
- Nyseth, T., (2009) Place reinvention at the northern rim. I T. Nyseth & A. Viken (red) *Place reinvention. Northern perspectives* (s. 1-14) Farnham: Ashgate
- Papadopoulos, N. (2004) *Place branding: evolution, meaning and implications*. Place Branding and Public Diplomacy, Vol. 1. No. 1. pp.36-49
- Polunin, I. (2002) *Book Review: Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition*. Eclipse 7 Moonshine Travel Marketing, pp. 1-5
- Relph, E., (1976) *Place and placelessness*. London: Pion
- Repstad, Pål (1998) *Mellom nærhet og distanse. Kvalitative metoder i samfunnsfag* (3. utgave). Oslo: Universitetsforlaget.
- Repstad, P. (2007) *Mellom nærhet og distanse. Kvalitative metoder i samfunnsfag* (4. utgave). Oslo: Universitetsforlaget.
- Ryen, Anne (2012) *Det kvalitative intervjuet*. (4. utg.) Bergen: Fagbokforlaget.
- Røe, P.G., Eidheim, F. og Schimdt, L., (2002) *Sandvika i støpeskjeen, En sosiokulturell studie av stedsutvikling* Oslo, NIBR.-rapport 2002:4
- Røe, P.G. & Vestby, G.M., (2012) Sosiokulturelle stedsanalyser: teorigrunnlag og metodologi, i A. Førde, B. Kramvig, N. Gunnerud Berg og B. Dale, (red) *Å finne sted – Metodologiske perspektiver i stedsanalyser*, 43-62, Akademika forlag

- Sayer, A., (1992) *Method in social science. A realist approach* (2.edt) London: Routledge
- Schiefloe, P.M. (2002) *Byen – ideal for det gode liv?* Plan Nr 2/2002, Tidsskrift for samfunnsplanlegging, byplan og regional utvikling, Universitetsforlaget
- Selberg, T. & Gilje, N., (2007) *Kulturelle landskap. Sted, fortelling og materiell kultur.* Bergen: Fagbokforlaget
- Short, J.R., Benton, L.M., Luce, W.B. & Walton, J. (1993) *Reconstructing the image of an industrial city.* I *Annals of American Geographers*, 83, pp.207-224
- Short, J.R., Breibach, S., Buckman, S., & Essex, J. (2000) *From world cities to gateway cities.* I *City*, 4, pp.317-340.
- Silverman, D. (2006) *Interpreting qualitative data: methods for analyzing talk, text and interaction.* 3rd ed. Los Angeles: SAGE.
- Skinner, H. (2008) *The emergence and development of place marketing's confused identity.* *Journal of Marketing Management*, Vol. 24. Nos 9/10, pp. 915-28.
- Skogheim, R., (1991) *Et godt byliv er mer enn vakre byer* I *Aktuelt Perspektiv*, nr 3/4 1991
- Solberg, Anne (1996) Erfaringer fra feltarbeid, i Holter, H. & Kalleberg, R. (red.) *Kvalitative metoder i samfunnsforskning.* Oslo: Universitetsforlaget.
- Taylor, S., (2010) *Narratives of identity and place.* East Sussex & New York: Routledge
- Thuen, T. (2003) Stedets identitet, i Thuen (red) *Sted og tilhørighet* (s.59-76). Kristiansand: Høyskoleforlaget
- Utne, K. K. & Wikdahl, T. S. (2010) *Omdømmehåndtering i kommunene – Kommunal sektor som merkevare.* Utne, K. K. & Wikdahl, T. S., Høgskolen i Nord-Trøndelag
- Valestrand, H. & Gerrard, S. (2012) Nåtidige stedskonstruksjoner, fortid og kollektive minner, i A. Førde, B. Kramvig, N. Gunnerud Berg og B. Dale, (red) *Å finne sted – Metodologiske perspektiver i stedsanalyser*, 173-192, Akademika forlag
- Vestby, G.M. (2003) *Ungdoms bilder av bygda og tanker om framtida*, NIBR-notat 2003:119. Oslo: Norsk institutt for by- og regionforskning
- Vestby, G.M. (2005) *Byenes attraktivitet: Byutvikling som grunnlaget for profilering og markedsføring.* NIBR-rapport 2005:13. Oslo: Norsk institutt for by- og regionforskning. (NIBR, Østfold fylkeskommune, Baltic Sea Region Interreg III B, Metropolitan areas baltic sea region)

- Vestby, G.M. (2009a) *Stedsutvikling i Eidfjord – en sosiokulturell stedsanalyse*. NIBR-rapport, 2009:22. Oslo: Norsk institutt for by- og regionforskning.
- Vestby, G.M. (2009b) *Stedsidentitet og omdømmebygging. Kulturarv som ressurs*. Foredrag på regional konferanse ”Stedet som omdømmebygger – slik får vi det til”. Verdal 8.09.2009. Arrangør: Nord-Trøndelag og Sør-Trøndelag fylkeskommuner i samarbeid med Verdal kommune, Norsk Form og Husbanken (www.ntfk.no)
- Vestby, G.M. & Bergsli, H. (2005) *Metoder i strategisk byutvikling og stedsprofilering*. NIBR-notat, 2005:131. Oslo: Norsk institutt for by- og regionforskning
- Vestby G.M. & Røe P.G. (2004) *Fortellingen om en stedsutvikling – en sosiokulturell prosess. Evalueringsrapportering fra arbeidet med sentrumsutvikling i Eidskog*. NIBR-notat 2004:101
- Viken, A. & Nyseth T., (2009) The narrative constitution of materiality, i T. Nyseth & A. Viken (red) *Place reinvention. Northern perspectives*. (s. 221-237) Farnham: Ashgate
- Ward, S.V. (1998), *Selling Places: The Marketing and Promotion of Towns and Cities 1850-2000*, E. & F.N. Spon, London
- Wiborg, A. (2003) Den flertydige lokale tilhørighet i T. Thuen (red) *Sted og tilhørighet* (s. 127-152). Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Young, C and Lever, J (1997) *Place promotion, economic location and the consumption of image*. Tijdschrift voor Economicische en Sociale Geografie, 88, 332-341
- Østbye, H., Helland, K., Knapskog, K., Larsen, L.O. & Moe, H. (2013) *Metodebok for mediefag*. 4. Utgave. Fagbokforlaget: Bergen.

## 7.2 Internettkilder

- Aksnes, M. (2011) *Hva er identitet*, hentet, 17.03.2013, fra <http://ndla.no/nb/node/65716>
- Andersen, A (2014) *Landet som sier nei*, i Aftenbladet, hentet, 02.05.2014, <http://www.aftenbladet.no/nyheter/utenriks/Landet-som-sier-nei-3401235.html#.U3z3mFiSxUk>

- Difi: Direktoratet for forvaltning og IKT (2010a) *Offentlig forvaltning bør bruke sosiale medier*, Hentet, 18.05.2014, fra: <http://www.difi.no/artikkel/2010/08/offentlig-forvaltning-bor-bruke-sosiale-medier>
- Difi: Direktoratet for forvaltning og IKT (2010b) *Veileder i Sosiale Medier for Forvaltningen*, Hentet, 18.05.2014, fra: <http://www.difi.no/filearchive/veileder-i-sosiale-medier-for-forvaltningen-pdf-.pdf>
- Difi: Direktoratet for forvaltning og IKT (2013) *Kvalitet på nett: Skien kommune*. Hentet, 20.05.2014, fra: <http://kvalitet.difi.no/resultat/resultat-detalj/?tailid=25566>
- Difi: Direktoratet for forvaltning og IKT (2014) *Kvalitet på nett: Difis kvalitetskriterier*. Hentet, 21.05.2014, fra: <http://kvalitet.difi.no/kriteriesett/kpd2014/>
- Fjæra, H.T. (2013) *Stø – Et fiskevær i endring – en studie av et lokalsamfunn i spenningsfeltet mellom modernitet og kollektiv orientering*. Masteroppgave. Universitetet i Bergen. PDF lastet ned, 01.04.2014, fra: <https://bora.uib.no/bitstream/handle/1956/6962/106842389.pdf?sequence=1>
- Grenlandssamarbeidet (2010) *Bakgrunn og formål*, Hentet, 27.04.2014,, fra: <http://www.grenlandssamarbeidet.no/Bakgrunn-og-formal/>
- Heldal, E. (2012) *Individuelle opplæringsplaner og inkludering – en dokumentanalyse av individuelle opplæringsplaner*. Masteroppgave. Bergen: NLA Høgskolen. PDF hentet, 02.04.2014, fra: <http://brage.bibsys.no/xmlui/bitstream/handle/11250/172035/Elise%20Heldal%2c%20juli%202012.pdf?sequence=1>
- Holte, H.C. (2010) Forord, I *Veileder i Sosiale Medier for Forvaltningen*, pp. 3, Difi, Hentet, 18.05.2014, fra: <http://www.difi.no/filearchive/veileder-i-sosiale-medier-for-forvaltningen-pdf-.pdf>
- Høgeli, Tonje M. (2007) *Den store utestengningen. Et blikk på Opptappingsplanen for psykisk helse*. Masteroppgave. NOVA Rapport 12/09. Hentet (av Heldal, 2012) fra: [http://www.nova.no/asset/3823/1/3823\\_1.pdf](http://www.nova.no/asset/3823/1/3823_1.pdf)
- Klosterøya Live (2014) *Om festivalen*. Hentet, 01.06.2014, fra: <http://www.klosteroyalive.no/info/om-festivalen>
- KS: Kommunesektorens organisasjon (2010\*) *Ordliste for omdømmebygging*, hentet, 10.03.2014, fra: [http://www.ks.no/PageFiles/8446/Ordliste\\_for\\_omd%C3%B8mmebygging.pdf](http://www.ks.no/PageFiles/8446/Ordliste_for_omd%C3%B8mmebygging.pdf)
  - \*Grunnlag for årstall hentet fra: <http://www.ks.no/PageFiles/8946/Baerum.pdf>

- Simonsen, A. (2012) *Strategisk kommunikasjonsplanlegging i 10 trinn*, Kommunikasjonsforeningen, hentet, 21.03.2014, fra:  
<http://www.kommunikasjon.no/fagstoff/strategisk-kommunikasjon/strategisk-kommunikasjonsplanlegging--9725#8>
- Skien Kommune (2013a) *Om Skien*, Hentet, 28.04.2014, fra:  
<http://skien.kommune.no/Om-Skien/>
- Skien Kommune (2013b) Et levende sentrum, s. 15, i *Tiltak vi er i gang med*. Hentet, 15.05.14, fra:  
[http://www.skien.kommune.no/Documents/Temam%C3%B8te\\_presentasjon%20.pdf](http://www.skien.kommune.no/Documents/Temam%C3%B8te_presentasjon%20.pdf)
- Smieøyafestivalen (2014) *Info* Hentet, 01.06.2014, fra:  
<http://smieoyafestivalen.no/info/>
- Statistisk sentralbyrå, SSB (2014) Folkemengd og befolkningsendringar Hentet; 21.05.2014 fra:  
<https://www.ssb.no/statistikkbanken/selecttable/hovedtabellHjem.asp?KortNavnWeb=folkendrkv&CMSSubjectArea=befolkning&checked=true>
  - Tall hentet fra tabell 01222, med søkekriteriene: Folketalet ved inngangen av kvartalet, Skien kommune / Hele landet, 2014K1 – 2004K1

### 7.3 Analysemateriale

- Skien kommune (2013) *Mye mer enn frisk luft! – En kartlegging av kommunikasjon og omdømme i Skien kommune*. Hentet, 20.03.14, fra:  
<http://www.skien.kommune.no/PageFiles/51385/Situasjonsbeskrivelse%20v5.pdf>
- Skien kommune (2013) *Vi skal gjøre Skien tydeligere! – Kommunikasjonsstrategi*. Hentet, 01.02.14, fra:  
[http://www.skien.kommune.no/PageFiles/51379/82186%20Skien%20Kommune%20-%20Kommunikasjonsplan\\_Forside\\_2.1.pdf](http://www.skien.kommune.no/PageFiles/51379/82186%20Skien%20Kommune%20-%20Kommunikasjonsplan_Forside_2.1.pdf)
- Skien kommune (2013) *Handlingsprogram for Skien sentrum 2020*. Hentet, 01.02.14, fra: <http://skien.kommune.no/Documents/Planer/Skien%202020%20-%20vedtatt.pdf>
- Skien kommune (2012) *Forelska i Skien*. Hentet, 03.02.14, fra:  
[https://www.skien.kommune.no/Documents/Raadmann/Forelska%20i%20skien\\_OK\\_WEB.pdf](https://www.skien.kommune.no/Documents/Raadmann/Forelska%20i%20skien_OK_WEB.pdf)