

Guri Mette Vestby og Heidi Bergsli

Metoder i strategisk byutvikling og stedsprofilering

Forord

Dette notat er del av en omfattende rapportering innenfor prosjektet ”Byenes attraktivitet – byutvikling for profilering og markedsføring” (NIBR-rapport 2005:13) som omhandler alle ti bykommunene i Østfold og Buskerud. I alt er det laget 9 temanotater av underlagsmaterialet til rapporten (se oversikt). Prosjektet er initiert og finansiert av Østfold og Buskerud fylkeskommuner. Foranledningen er at de to fylkene med sine bykommuner siden 2003 har deltatt i Interreg-prosjektet ”Metropolitan Areas +” (MA+). NIBR har arbeidet med dette forskningsprosjektet i perioden mai – oktober 2005 og har hatt jevnlige møter med prosjektets referansegruppe, samt presentert materiale for byene og fylkeskommunene på en formidlingskonferanse i september. Vi takker referansegruppa for godt samarbeid i prosjektperioden; Terje Pettersen, Østfold fylkeskommune, Sigurd Fjose, Buskerud fylkeskommune, Arthur Wøhni, Drammen kommune og Per Erik Simonsen, Fredrikstad kommune.

Dette notatet er skrevet av Guri Mette Vestby i samarbeid med Heidi Bergsli (som har skrevet om byenes selvpresentasjon på nettet), Per Gunnar Røe (som har skrevet om nettbaserte indikatorsystemer) og Vidar Vanberg (som har skrevet om byutvikling som lokale medvirkningsprosesser). Vestby har vært prosjektleder for ”Byenes attraktivitet og har skrevet hovedrapporten. Arbeidet inngår i NIBR’s tverrfaglige satsing på stedsforskning (www.stedsforskning.no).

NIBR, mars 2006

Eva Falleth

fung.forskningssjef

Innhold

Forord	1
1 Attraktive byer og strategisk profilering	3
1.1 Innledning	3
1.2 Direkte og indirekte profilering.....	3
Del I: STRATEGISKE PROFILERINGSGREP OG MÅLGRUPPER	6
2 Strategisk profileringsarbeid	7
3 Profilering og markedsføring overfor ulike målgrupper	11
3.1 Innledning	11
3.2 Likhet og ulikhet i målgruppene	11
4 Kommuners selvpresentasjon på nettet	14
4.1 Besøk på nettsstedene med utenfrablikket	14
4.2 Sammendrag av kjennetegn ved hjemmesidene, vurderinger og råd.....	15
4.3 Forslag til kategorisering på nettsiden.....	17
5 Byprofiler og nettbaserte kriterier	20
5.1 Innledning	20
5.2 Bruken og ”nyttene” av rangeringer	21
5.3 Metodikk og indikatorer.....	22
5.4 Indikatorer tilpasset norske byer	23
DEL 2 – STRATEGISK BYUTVIKLING SOM PROSESS	27
6 Byutvikling som prosess, relasjoner og samspill	28
6.1 Innledning	28
6.1 Prosessen og forløpet	28
6.2 Relasjoner og samspill	30
7 Erfaringer fra strategisk arbeid med lokal byutvikling	32
7.1 Oppsummerte erfaringer fra ”Handelsbyen Kongsberg”	32
7.2 Kongsbergmetoden som prosess	33
7.2.1 Prosjektprosessen	33
7.2.2 Handlingsplanene	35
7.3 Eksempel fra utviklingsarbeid i Modum	35
7.3.1 Om Modumprosjektet	35
7.3.2 Alternativ videreføring av prosjektet	36
7.4 Lokale prosesser med sterkere styring fra kommunens side.....	37
Referanser/Litteratur (under utarbeiding).....	40

1 Attraktive byer og strategisk profilering

1.1 Innledning

Dette notatet er del av arbeidet med prosjektet ”Byenes attraktivitet. Byutvikling som grunnlag for profilering og markedsføring” som NIBR har utført for Østfold og Buskerud fylkeskommuner. Byene i disse fylkene ligger i randsonen av hovedstadsområdet. De er med i et europeisk prosjekt med andre byer i samme situasjon; Interreg-prosjektet Metropolitan Areas +, og samarbeider seg imellom om de utfordringer dette representerer. Samtidig er de i større og mindre grad konkurrenter om å fremstå som attraktive for næringsetablering, bosetting og turisme/besøk. Stedskvaliteter kan være avgjørende for om byer er attraktive og konkurransedyktige.

Strategiske planer for å øke attraktiviteten og synliggjøre byene, dvs. profilere dem positivt, er et felt det er gjort relativt lite på i Norge. Flere av bykommunene i Østfold og Buskerud er i nå gang med ulike former for byoffensiver, omdømmeprosjekter, profileringskampanjer og lignende. Byene ¹ har et stort potensial i å utvikle eller videreutvikle en profilering som kan bygge opp om byenes image og øke deres tiltrekningskraft.

I den forbindelse har NIBR fremskaffet et variert og sammensatt grunnlagsmateriale basert på *fakta og forestillinger* om byene (se litteraturoversikten). Dette kan brukes i arbeidet med å lage strategier for hvordan byen kan synliggjøre sine fortrinn og kvaliteter, arbeide lokalt for å endre på negative forhold, og for å korrigere inntrykk som er lite i samsvar med virkeligheten. Dette betyr at de både kan gjøre noe med *realitetene* som bidrar til å prege forestillingene om byen, samtidig som de kan drive strategisk informasjon for å løfte byens *image*. Siden disse byene også arbeider i nettverk med sikte på profilering, har vi i arbeidet med fakta og forestillinger ikke bare sett på de enkelte byers *særtrekk*, men også søkt å finne *fellestrekk* mellom byene. (se mer om dette i hovedrapportens innledende kapitler (Vestby 2005))

1.2 Direkte og indirekte profilering

Byutvikling er et *mål* i seg selv, samtidig som det vil være et *virkemiddel* som kan øke tiltrekningskraten. Det samme kan sies om næringsutvikling. Slik profileres og ”selges” byen *indirekte* gjennom sin byutvikling og sin næringsutvikling. Når kommunene iverksetter mer *direkte*, strategiske og målrettede profileringstiltak, er det for

¹ Buskerud: Drammen, Hønefoss (Ringerike), Hokksund (Øvre Eiker), Kongsberg. Østfold: Moss, Askim, Mysen (Eidsberg), Sarpsborg, Fredrikstad, Halden

- å bedre kunnskap om og kjennskap til byen
- å bedre image og skape positive bilder av byen

Det er selvsagt mange måter å gjøre dette på, og hva det innholdsmessig legges vekt på vil variere sterkt avhengig av den enkelte bys forutsetninger og særtrekk.

Byenes attraktivitet formes av en lang rekke dimensjoner; som naturomgivelser og historiske forhold, næringslivets sammensetning og utviklingstendenser, miljøforhold, kulturliv og fritidsliv, opplevelser og uteliv, befolkningssammensetning, sosiale miljøer, materielle forhold og estetiske kvaliteter. Men slike forhold er ikke bare fakta, - oppfatninger eller forestillinger om disse sidene ved byen gir et sammensatt bilde av byen hos hver og en. Slike bilder kan variere avhengig av øynene som ser og kan være forskjellig internt i byen og eksternt blant folk i nabobyen, regionen eller blant utenforstående lenger unna (Carlsson 2001, 2006). Byenes image er også sosiale og kulturelle konstruksjoner. Ulike stedlige representasjoner fører til at diskurser² om stedet eller byen, skapes på forskjellige måter, avhengig av hvem som forteller historien (Bergsli 2003).

Dette bør byene ta med i betraktning når profilerings- og markedsføringstiltak skal utformes. Er det sider ved byens image som er spesielt positivt og som derfor er viktig å befeste eller forsterke? Er det sider som særlig trekker image i negativ retning? Er det noe som er myter med negativt fortegn som lever i beste velgående?

I tillegg til slike fakta og forestillinger bør kanskje den lokale mentaliteten, og hvordan den kommer til uttrykk gjennom praksis, gis oppmerksomhet i profilerings-sammenheng. I prosjektet "Byenes attraktivitet" viste vi eksempler fra en del av byene på hvordan en offensiv og konstruktiv lokal mentalitet er en viktig, men ofte underkjent kvalitet ved byene. Nøkkelpersoner i byens administrasjon, politiske liv og næringsliv kan med sine holdninger og innstillinger representere en mentalitet som fungerer som en motor for innovasjon, brobygging og utvikling. Ildsjeler i sivilsamfunnet innehar også ofte sentrale roller.

Byutvikling og stedsprofilering har som mål å gjøre byene attraktive overfor dem som bor og virker der i dag og å øke tiltrekkingen overfor bosetting, næringsetablering og turisme/reiseliv. Det er med andre ord nødvendig å rette seg mot svært ulike og sammensatte målgrupper. Derfor belyser vi differensieringen av *målgruppene*, noe som er viktig å starte med før profileringsstrategiene utformes. Vi presenterer dessuten konkrete råd og anbefalinger for byenes selvpresentasjoner på nettet basert på evalueringen vi gjennomførte av disse ti bykommunenes hjemmesider når det gjaldt profilering overfor de ønskede målgrupper. I tillegg redegjør vi for internasjonale tendenser vedrørende nettbaserte indikatorer og rangering av byer, og stiller spørsmål ved hvorvidt dette kan prøves ut i norsk sammenheng.

For å lykkes er det ikke bare innholdet som teller. Vel så viktig kan det være å se på suksesskriterier og barrierer knyttet til *prosess, relasjoner og samspill*. Byutvikling og stedsprofilering som prosess dreier seg om at aktører med forskjellige ståsteder, og med tildels ulike erfaringer og tradisjoner for samarbeid og prosjektfremdrift, skal danne allianser. Våre råd vedrørende metoder for lokalt arbeid med byutvikling dreier seg derfor

² Diskurser kan beskrives som meningssystemer som deles av flere mennesker. Man kan legge til at diskurser er et sett av praksiser og måter å forstå og beskrive virkeligheten på, som er knyttet sammen i nettverk eller mønstre (Røe, Eidheim og Achmidt 2003).

mye om selve prosessen, enten den skal foregå internt i en by, i samarbeid med nabobyen eller i en polysentrisk (flerkjernet) samarbeidsstruktur. Rådene har dels karakter av tilnæringsmåter og perspektiver basert på våre tidligere evalueringer knyttet til stedsutviklingsprosesser (Røe, Eidheim og Schmidt 2003, Vestby og Røe 2004). Dels er det konkrete råd basert på erfaringer fra lokale prosesser med lokalt samarbeid og medvirkning (Vanberg 2001, 2005). Prosessperspektivet ser forløpet i kombinasjon med relasjoner og samspill.

Det foreliggende notatet er derfor strukturert på følgende måte:

- Del 1: Strategisk profilering; grep og målgrupper
- Del 2: Strategisk byutvikling som prosess, relasjoner og samspill

Del I:

STRATEGISKE PROFILERINGSGREP OG MÅLGRUPPER

2 Strategisk profileringsarbeid

Byene vil profilere seg eller drive aktiv markedsføring for å bli mer attraktive for bosetting, næringsetablering og reiseliv. Hva skal byen eller kommunen satse på i sitt profileringsarbeid? Hva slags type kvaliteter og særtrekk er lite kjent blant utenforstående, selv om det lokalt oppfattes som selvfølgeligheter? Hvordan kan byen utmerke seg og bli lagt merke til? Uansett hva den enkelte by eller region velger å legge vekt på, så er det noen felles grep som vil være vesentlige.

Profilering og markedsføring bør fokusere noen utvalgte tema eller forhold

En generell informasjon om alle de tema som kan være relevante for bosetting eller for næringsetablering må være tilgjengelig, men i profilering og markedsføring bør en være mer utvelgende. Profileringen bør dessuten ha som mål å tegne bilder av byen eller regionen som folk legger merke til, som er litt spesielle i sitt innhold eller sin vinkling, og som vekker nysgjerrighet og lyst til å få vite mer. Dette er kanskje et av de viktigste prinsipielle valgene som skal gjøres i forbindelse med den strategiske profileringen. Når Ringerike kommune, som inkluderer Hønefoss by, markedsfører at de skal bli den beste bo-regionen på Østlandet, er dette en vinkling som både er ett og mange tema, siden det å bo rommer så mye. Spørsmålet er om de klarer å gjøre denne profilen skarpere og mer spesiell. De må skille seg ut fra andre eller være hakket bedre enn andre. Er de dårligere kan effekten bli utilsiktet negativ ettersom de har meldt seg på en konkurranse der det er en del andre deltakere som er innstilt på å trekke det lengste strået. Dette er en konkurranse byene/kommunene imellom.

Informasjon og imagebygging må forankres i virkeligheten

For at dette skal fungere må innholdet i informasjonen eller imagetiltakene være troverdig, og da må det forankres i realiteter. Dette gjelder enten det er fakta om byene som skal presenteres, eller mer abstrakte kvaliteter som lokal mentalitet, kulturelle ressurser eller sosialt miljø. De som skal "kjøpe produktet" må ikke kjøpe katta i sekken. Reklamekampanjer av det glansede slaget kan lett ha den motsatte effekt enn hva man håpet på. Balansegangen mellom god profilering og overdrivelser eller tomme påstander preget av lokalt selvskryt, kan være hårfin. På den annen side har vi i prosjektet med "Byenes attraktivitet" også sett eksempler på at hjemmeblindhet slår ut i at byene underkommuniserer sine kvaliteter og fortrinn. Eksterne blikk kan bidra til å "se" det som lokalt betraktes som selvfølgeligheter. De som nylig har flyttet til byen, enten det er tilbakeflyttere eller andre, vil også kunne være en ressurs å trekke med i slike betraktninger.

Den historiske og den moderne byen bør inngå i imaget

Mange spør seg hva byens særtrekk er. Hva er kjennetegn som ikke alle andre byer har? Hva vurderes som fortrinn i den konkurransesituasjonen de befinner seg i? Kulturhistorisk identitet er med på å gi byen sjel og sjarm. Byrommene- og miljøenes estetiske uttrykk bør ha elementer som kommuniserer både historisk forankring og modernitet.

Mange steder dreier byt utviklingen seg om ikke bare å ta vare på historien, men om å inkludere den i nybygging- og utbygging. Gamle industrilokaler som tas i bruk til boliger, kreative næringer, sosiale og kulturelle møteplasser eller opplevelsessteder, er eksempel på dette (Skogheim 2005). Riksantikvaren har utformet et nytt analyseverktøy for kulturhistorisk by- og landskapsanalyse, der kulturarven ses som utviklingsressurs (Riksantikvaren 2006).

Kombinasjonen av den historiske og den moderne byen har også et strategisk element i forhold til imagetenking. Dette er et perspektiv byene bør overføre også til det mer overordnede grep om profilering og markedsføring; å sørge for at byen presenterer seg med en identitet som uttrykker kombinasjonen av fortid og fremtid, røtter og visjoner. Modernitet kan uttrykkes på mange vis, fra fysiske bygninger til måte å møte utfordringer på eller satsing på særpregede kulturarrangementer. En by uten interessante historiske uttrykk vil mangle noe vesentlig, men en by uten modernitet i de bildene de kommuniserer kan lett virke traust og lite innovativ for unge voksne i etableringsfasen.

Byens mentalitet er ofte undervurdert i imagesammenheng

I prosjektet om "Byenes attraktivitet" framholdt vi hvordan profilering ikke bare bør ta utgangspunkt i fakta og forestillinger om byene. Lokal mentalitet av det positive slaget, slik den uttrykkes gjennom praksis, bør også presenteres for omverdenen. Mange steder er "byens sjel" sterkt preget av lokale ildsjeler og lokalpatrioter, enten de kommer fra næringslivet, kulturlivet, befolkningen eller kommunale myndigheter. En ting er resultatene av deres virkelyst- og evne, en annen ting er holdninger og innstillinger som forteller noe om konstruktive grep og tradisjoner for samarbeid for å få til noe til beste for byen. Måter å møte kriser og omstillinger på, eller utfordringer knyttet til byens image, sier også en god del om lokal mentalitet når det gjelder hvor offensive og nytenkende en er. Signaleffektene har betydning for det bilde omverdenen danner seg av byen. Eksempler på dette finner vi blant annet i Drammen, som har gjort svært mye konkret for å endre grunnlaget for et relativt dårlig image, og Askim som har tatt konstruktive grep om næringsmessige omstillinger etter nedleggelsen av gummivarefabrikken. Slike forhold er ofte undervurdert i profileringssammenheng.

Det sosiale og kulturelle miljøet har betydning for byens omdømme

En annen side ved den lokale mentalitet som mange er opptatt av, er det vi kan kalle det sosiale eller kulturelle miljøet. Dette har betydning for hvordan folk trives, hvor lett det er å bli kjent på et sted, hvor stor plass det er for ulikhet og mangfold. Tilflyttere og tilbakeflyttere sprer gjerne fortellinger til venner og kjente om kjennetegn ved byens sosiale og kulturelle liv; om hva som er bra og hva som er negativt. Positive fortellinger fungerer som god reklame, mens de negative karakteristikkene sannsynligvis ikke øker bolysta hos potensielle tilflyttere. Lokale myndigheter eller byutviklingsfora bør ikke overse slike sider ved byen de skal markedsføre. Dette handler egentlig om byens vertskapsrolle og at denne bør utvikles. Om byene kan få redusert andelen utflyttere og videreflyttere, dvs. de som velger bort byen, kan dette være like viktig som å få helt nye innbyggere til byen. I hvilken grad en by har plass til mangfold, enten det er kulturer, livsstiler, eller etnisiteter, får implikasjoner for byens image. Hva ved byens image forteller indirekte noe positivt om dette? En direkte markedsføring kan lett fortone seg som selvskrut, mens en indirekte oppmerksomhet både virker mer troverdig og gir rom for et mer innholdsrikt budskap.

Metakommunikative budskap kan ha stor effekt

Det er ikke alltid at det er det konkrete tiltaket, tilbudet, varen eller aktiviteten i seg selv som er det viktigste, selv om det dreier seg om positive forhold som kan øke

attraktiviteten ved et sted. Det er det bakenforliggende og mer ”skjulte” budskapet som ligger i *at* byen faktisk har sørget for en ansiktsløfting av byens sentrum, *at* det har vært et bredt samarbeid om næringsprofileringen, eller *at* en kan skilte med et positiv befolkningsutvikling og tilstrømming. Når ordfører og rådmann i Øvre Eiker kommune, som har byen Hokksund som senter, inviterer nytilflyttede til treff på rådhuset for å informere og for å komme i kontakt med dem, så er dette noe mer enn det rent praktiske utbytte for partene ved et slikt arrangement. De opptrer som et vertskap som ønsker velkommen, og signaliserer at de bryr seg om de nye innbyggerne som de antakelig håper blir noe mer enn midlertidige gjester. Kanskje formidler de til innflytterne at kommunens slagord ”Sammen skaper vi et livskraftig Øvre Eiker”, er mer enn en tom frase og at den er ment for ”innfødte” så vel som for nyankomne.

Slagord og by-etiketter bør gjenspeile virkeligheten

Ikke alle kommuner har et slagord eller en slagordpreget visjon som kan sies gjenspeile virkeligheten. Øvre Eiker har hatt mange prosjekter rundt lokal demokratiutvikling, medvirkning og samfunnsengasjement som gir innhold til deres slagord. Men trenden med å utforme visjoner, slagord og by-etiketter er en hårfin balansegang. Kommunene kan i sin iver etter å utmerke seg lett falle ned på den litt uheldige siden med metaforer som i beste fall er kunstige og i værste fall virker komiske. Noen metaforer eller ordspill er bare tomme og kunne passe hvor som helst. Da fungerer de dårlig. Denne trenden er beslektet med ønsket om å karakterisere byen med ett ord som skal kommunisere kvalitet. ”Kulturhovedstaden Vefossen” og ”Kunnskapsbyen Lillestrøm” er eksempler som knytter an til ”indre kvaliteter” som anses som verdifulle ressurser i konkurransen om næringsetablering og bosetting. Men når en by først har tatt i bruk et slikt slagord, er det opptatt og kan ikke siden benyttes av andre byer, uansett om de måtte være mer kvalifiserte ”kandidater” til tittelen. Noen by-etiketter er historisk baserte og har eksistert lenge som ”Sølvbyen Kongsberg” eller ”Plankebyen” om Fredrikstad. Andre henspeler på beliggenhet eller naturforhold, som ”Elvebyen Drammen”, uten at dette forteller noe om byens kvaliteter. Men de som har fulgt med i alt som har skjedd med elva og elvebreddene i Drammen, vet at Elveby-etiketten rommer miljø, forvandling og modernitet. Utfordringen for byen blir å kommunisere dette tydelig nok.

Folk bor, jobber og driver næringsvirksomhet i en region...

Kommunegrenser er sjelden identiske med de aksjonsradiuser som eksisterer i vurderingen av hvilke muligheter som finnes om en bosetter seg eller etablerer en bedrift i en konkret by. Hvilke næringsstrukturer finnes og hvilke transportmuligheter har implikasjoner for næringsgrunnlaget? Hvilke jobb-muligheter finnes på lang sikt? Hva har regionen å by på for fritidsliv med kultur og natur, rekreasjon og deltakelse? Hvilke opplevelser, aktiviteter, og utelivsmuligheter ligger innenfor en akseptabel radius? Hva slags type boliger og bo-områder kan denne byen og regionen by på?

At mange tenker innenfor hele regionen er også grunnlaget for samarbeidet mellom byene i Østfold og Buskerud i prosjektet Metropolitan Areas + . Prosjektet fokuserer hvordan de små og mellomstore byene som omkranser hovedstaden kan utvikles og markedsføres som del av en flerkjernet struktur i regionen, dvs. at regionens samlede muligheter skal profileres. (Fotnote: Oslo kommune og Akershus fylkeskommune deltar i MA+ med et samarbeidsprosjekt for etablering av strategier for langsiktig areal- og transportbruk. Østlandssamarbeidet deltar med et delprosjekt knyttet til utvikling av bedre kollektivtilbud på Østlandet) Både intraregionalt og interregionalt samarbeid er aktuelt for å utvikle komplementære byer som utfyller hverandre funksjonelt og slik gir et utbud av urbane funksjoner og kvaliteter som vanligvis knyttes til byer høyere oppe i ”byhierarkiet”. Profileringen bør i tillegg til fokus på arbeids- og boregion, mer spesifikt

markedsføre regioner som fritids- og rekreasjonsregioner, kulturregioner eller opplevelsesregioner. Utdannings-samfunnet tilsier at skole- og utdanningsmuligheter er et annet sentralt tema for dette profileringsamarbeidet.

Lokalpatriotisme bør være en ressurs også regionalt

Lokalpatriotisme er en viktig drivkraft i lokalt utviklingsarbeid, og særlig i byutvikling. Når flere byer skal samarbeide om utvikling, profilering og markedsføring, kan imidlertid lokalpatriotisme komme til å fungere som en barriere. Geografiske interesser knyttet til fordeling, ressursbruk eller oppmerksomhet kan føre til at det i prosessen blir mer og mindre skjulte føringer og tautrekninger. Lokalpatriotisme dreier seg både om å være glad i og stolt av byen sin, og om å ville det beste for formingen av fremtida for byen. I prosessene regionalt kan det derfor være viktig å se dette som en form for *ressurs* som også kan utnyttes til felles beste innenfor en større region. Dette dreier seg ikke om å begrave lokalpatriotismen (for den er den grunnleggende drivkraften), men å klare å balansere flere lokalpatriotismer mot hverandre!

Lokalpatriotisme er basert på tilhørighet og identitet. En polysentrisk basert profilering, med tilhørende samarbeid, vil tilsvarende være et *identitetsbyggende* prosjekt. Spørsmålet er i hvilken grad det er, eller kan skapes, et grunnlag for å bygge en regional identitet som skal tjene et slikt formål. Historiske føringer vil ha betydning i slike prosesser; noen steder har det fra gammelt av vært slik at folk har hatt en identitet knyttet til et større område der visse likhetstrekk har bundet dem sammen. Er ”østfoldingen” uttrykk for dette, mens fravær av fellesbetegnelse på folk fra Buskerud er eksempel på det motsatte? Det er vanskelig å si, men stedsidentitet som lokalt og regionalt fenomen kan ha implikasjoner for samarbeidsprosesser.

Stedshierarkier i planlegging og samarbeid - muligheter og begrensninger

På visse områder kan det være avgjørende at en klarer å foreta en prioritering og satsing som innebærer utvikling av regionale og lokale stedsnivåer. Valg av utvikling og lokalisering innen privat og offentlig tjenesteyting er et slikt eksempel. I fylkesdelsplanene for handels, senter- og servicestruktur inndeles sentrene i ulike nivå (f.eks. regionsenter, lokalsenter og nærsenter). Dette gir føringer for regionale og lokale lokaliseringvalg, og for hvilke sentre som gis vekstbetingelser i tjenestesektoren. I en slik inndelingsprosess vil mange faktorer være avgjørende: befolkningsunderlag i senter og omland, trafikk, tilgjengelighet, kommunikasjonsnett, næringslivets etableringsbetingelser, kommunale og regionale utviklingsplaner med mer. Også innenfor andre temaområder vil en slik prioritering av stedsnivåer være aktuelt.

Men stedshierarkier, det at et sted kan ha en posisjon i forhold til andre steder, kan ha noen mer og mindre skjulte implikasjoner som kan fungere som en barriere i et regionalt samarbeid. Strategisk profilering handler også om å posisjonere seg i forhold til en naboby eller en naboregion. Samtidig vil samarbeidsnettverk og polysentrisk utvikling være posisjonering i større målestokk, der en vil styrke partnerskapet mellom urbane og rurale områder. Arbeid med å fremme integrerte transport- og kommunikasjonskonsept støtter en slik utvikling, ved at en ser for seg at tilgangen på infrastruktur og kunnskap gradvis blir mer jevnbyrdig. Den langt på vei ideelle tankegangen bak polysentrisk utvikling kan imidlertid komme til å støte an mot en intern hierarkisering dersom en ikke er spesielt bevisst dette. Også innen polysentriske nettverk er det posisjoner som er ”tilgjengelige” for dem med sterke eller ettertraktelsesverdige ressurser. En fare kan være at en forsterker stedshierarkier som uformelle og dels skjulte posisjoneringsstrukturer basert på steders størrelse eller grad av urbanitet.

3 Profilering og markedsføring overfor ulike målgrupper

3.1 Innledning

Stedsprofilering og markedsføring er både noe som igangsettes og gjennomføres målrettet og bevisst, og noe som skjer indirekte. På ett vis kan det sammenlignes med det som skjer på individplan og som betegnes som *the presentation of self* (Goffman 1956). Dette beskriver et fenomen som gjør seg gjeldende ved at personer mer og mindre bevisst ønsker å forme det inntrykk de gir utad, gjennom blant annet å kontrollere det inntrykk andre danner seg av en. Her er det byene som gjennom sin byutvikling eller gjennom sin aktive profilering ønsker å påvirke det image, det inntrykk, som skapes om deres attraktivitet.

Hvem ønsker byene å være attraktive overfor, hvem ønsker de å nå med sin selv-presentasjon? Like viktig som å tiltrekke seg nye grupper er det å holde på de man allerede har. Målgruppen vil med andre ord være svært sammensatt.

Det er mange måter å definere eller differensiere målgrupper på, det avgjørende er hva slags budskap eller produkt en skal formidle eller selge inn. I denne sammenheng er det byen (eller regionen) som er "produktet" og budskapet er at byen har livskvaliteter å by på som bosted, har et godt grunnlag for næringsvirksomhet, og at den byr på opplevelser, attraksjoner og handelsmuligheter for besøkende og turister. Det sier seg selv at "produktet" må være best mulig når mange er ute og prøver å selge inn det samme. Byutvikling bidrar til å gjøre "produktet" bedre og mer attraktivt og vil derfor være av stor betydning både for å få de som allerede bor eller virker i byen til fortsatt å *bli* der, og for å få andre aktører til å *komme* dit. Aktiv profilering og markedsføring av byen vil først og fremst være aktuelt å rette mot de sistnevnte, de eksterne. Men også mange av de som er i byen i dag kan få økt sitt kunnskapsnivå om byens kvaliteter og fortrinn gjennom økt informasjon. Dette er særlig viktig med sikte på å få redusert videreflyttingen, som mange steder er stor.

3.2 Likhet og ulikhet i målgruppene

Stedskvaliteter er viktig for alle målgrupper!

Byene ønsker å profilere seg overfor næringslivet, innbyggere og besøkende/turister. Aktører i disse tre kategoriene vil ut fra sine behov velge konkrete byer eller regioner og velge bort andre. Men det er ikke bare forskjeller blant disse aktørene, det er også noen likheter. Likhetene dreier seg i stor grad om *stedskvaliteter*, ettersom byens særtrekk, fortrinn og kvaliteter har betydning for alle grupper som bor, bruker eller virker der.

Besøkende og turister søker mot byer som er attraktive i kraft av sine bymiljøer, kulturtilbud, opplevelser og handelsmuligheter. Bostedskvaliteter er ikke uvesentlig for næringslivet, ettersom rekruttering eller forvaltning av arbeidskraft også dreier seg om det å bo. Omvendt vil næringsetablering være mer attraktivt på steder som bostedsmessig er attraktive. I internasjonale byrangeringer ser vi også at blir antallet livskvalitetsfaktorer stadig flere. De fleste bedrifter som etableres og flyttes er småbedrifter, det er derved viktig å rette profilering og ikke minst tilrettelegging mot dette segmentet. Vår survey blant næringslivsledere i Oslo og Akershus viste at de i svært liten grad kjenner til hvorvidt lokale myndigheter i byene i Østfold og Buskerud legger til rette for næringsetablering.

Kunnskap om og tilhørighet til byen varierer

Profileringen må ta hensyn til at det innen målgruppene er alt fra aktører som er lommekjente i byen til de som aldri har satt sine ben der, og at tilhørigheten til byen eller regionen er svært forskjellig. De tre hovedgruppene knyttet til bosetting, næringsliv og reiseliv kan inndeles i flere underkategorier. En hovedinndeling går mellom de som allerede bor i byen eller driver sin virksomhet der, og de som kan tenkes å være potensielle for etablering og bosetting. Skillet kunne også settes mellom de som er oppvokst der og de tilflyttede. For det første er kunnskapen om byen helt forskjellig og kjennskapet til byens kvaliteter, sætrekk, mangler og ulemper er tilsvarende ulik. *Innholdet* i informasjon vil derfor måtte være svært ulik. For det andre er målet med budskapet forskjellig; å få noen til å bli værende der de bor og virker er noe annet enn å få dem til å flytte dit. Bak begge disse forholdene ligger spørsmålet om tilhørighet; bysbarna som er flyttet ut for utdanning eller arbeid vil ha en tilhørighet som andre potensielle tilflyttere mangler. Men tilbakeflyttere og tilflyttere vil ha noen sammenfallende behov når det gjelder informasjon og (oppdatert) kunnskap om byen.

Våre data om den unge voksenbefolkningen i disse byene viser sammensetningen av lokalbefolkning (bofaste + tilbakeflyttere) og tilflyttere i hver av byene. Dessuten viser dataene hvor stor videreflyttingen er. Dette gir kommunene en innsikt i størrelsen på disse aktørkategoriene som er i etableringsfasen. Vi vet også hva slags utdanning de har, hvilke næringer de jobber i og hvor de kommer fra. Slik kunnskap om målgruppene er viktig for å bestemme innhold og strategi i profileringen for å redusere videreflytting og utflytting.

Hvilke geografiske områder skal markedsføringen rette seg mot?

For å øke tilflytting er spørsmålet om en skal målrette informasjonsframstøtene mot de steder og regioner som pr. idag avgir flest innbyggere til den aktuelle byen eller om man skal rette seg inn mot andre og nye steder. De fleste byene i Østfold og Buskerud får langt flere tilflyttere fra eget fylke enn fra Oslo-området. Vår survey blant 25-45 åringer i Oslo og Akershus viste at folk her ikke kjenner spesielt godt til de aktuelle byene og at det er noen av byene som peker seg ut som de mest relevante å flytte til. En survey blant næringslivsledere i samme område viste at 12 % av vel 1000 hadde vurdert flytting til et sted i et av disse fylkene.

En vesentlig forskjell vil være om man retter markedsføringen mot Oslo-området eller mindre byer og steder; budskap, kanaler og strategier blir annerledes om man skal få folk til å velge bort storbylivet til fordel for en mindre by, enn om man skal få folk fra mindre steder til å vurdere den (for dem) større byen.

Budskapet bør varieres til målgrupper i forskjellig alder og med ulike livsstiler

Behov og preferanser er i mange tilfelle avhengig av alder, det gjelder både blant beboere, næringsliv og turisme. Potensielle tilflyttere i etableringsfasen midt i 30-åra med

småbarn, karrierebygging og høye studielån vil gjøre andre vurderinger enn veletablerte middelaldrende personer. Samtidig er vurdering av flytting og bosetting et spørsmål om hva slags livsstil en velger. Livsstilstenkningen er generelt vesentlig i markedsføring, og bør også inngå i markedsføring av byer. Det er ikke bare produkter og forbruk som preger folks livsstil og identitetsbygging, det gjelder i like stor grad valg av bosted, boligtype og arbeidsplass. For unge voksne i karrierebyggende livsfaser vil jobbutbudet og i regionen være en vesentlig attraktivitetsdimensjon; å ha utsikt til valgmuligheter og nye utfordringer i arbeidslivet uten nødvendigvis å måtte skifte bosted. I noen grad kan preferanser gå på tvers av alder, utdanning og livsfase. Poenget er at byene bør profilere seg mest mulig mot *mangfold og muligheter* når det gjelder livsstiler, både for å fremstå som attraktive for ulike type mennesker, og fordi det i seg selv er attraktivt med steder som kommuniserer at de har rom for ulikhet og mangfold.

4 Kommuners selvpresentasjon på nettet

4.1 Besøk på nettsstedene med utenfrablikket

Kommunenes selvpresentasjoner er viktige for hvordan de oppfattes ”ute og hjemme”; for hvordan potensielle næringsetablere og befolkning oppfatter byens muligheter, og for hvordan dagens innbyggere og næringsledere erfarer rammebetingelsene for sitt liv og for sin virksomhet. Hvordan steder eller byer presenteres, har ved siden av reelle karakteristika betydning for hvordan byer oppfattes og hvilket omdømme de får. Dette er med på å bygge opp om attraktivitetsprofiler. Selvpresentasjon og image er nært knyttet sammen, uavhengig av bevisstheten om hvordan vi presenterer oss selv eller de stedene vi tilhører. En bør derfor ha et samlet blikk på informasjonsarbeid og imagebygging i arbeidet med byprofilering. Det handler således om representasjonen som gis av byen, og som bidrar til imagebyggingen. Begrepet *representasjon* er mer dekkende enn *presentasjon*, fordi det viser til hvordan vi alle velger ut hva vi fremstiller om oss selv, og om stedene vil tilhører. I presentasjonen kan noen ting bli utelatt, overdrevet, løyet om eller underkommunisert.

Markedsføring av byer har eksistert i ulike former til alle tider, men det vi finner i dag henger tett sammen med globaliseringsprosesser og økende konkurranse mellom byer (Bergsli 2003). Norske byer har inntil nylig vært mer skånet for denne konkurranseutsettingen, og er dermed langt senere ute med satsingen på markedsføring og imagebygging rettet mot befolkning og næringsliv. Dette betyr samtidig at byer som er tidlig ute med målrettet arbeid med byprofilering som del av overordnet byutvikling og planlegging, vil kunne skaffe seg et konkurransefortrinn. Å forbedre kommunens hjemmeside med sikte på byprofilering, kan også kunne innebære en bevisstgjøringsprosess om hva kommunen står for og hvilken utvikling som ønskes.

I prosjektet ”Byenes attraktivitet” studerte vi kommunenes hjemmesider på nettet³ noe som gjorde det mulig å sammenligne ulike varianter. På dette grunnlag kommer gir vi noen vurderinger om hva slags presentasjoner som kan være hensiktsmessige. Det later ikke til å være noen utprøvd mal for kommunale nettsider, og de er svært forskjellige både i form og innhold.

³ Kommuneplanen er ikke en kanal hvor man i like stor grad markedsfører seg utad. Derfor har vi kun sett på kommunens visjoner i kommuneplanen.

* Tallmaterialet er hentet fra Dagens Næringslivs søkemotor for ledige bolig- og næringslokaler i de respektive kommunene. I perioden 01.05.04-01.05.05.

Da vi studerte kommunenes nettsteder, la vi noen bestemte faktorer og spørsmål til grunn som kommunene også kan ta utgangspunkt i om de vil ta nettstedene i bruk i den strategiske profileringen:

- Målgruppene for nettpresentasjon er (bør være) byens befolkning, potensielle tilflyttere, potensielle bedriftsetablerere og turister.
- Hvordan organiseres nettsidene, hvem henvender de seg til, og hvor tilgjengelig er sentrale linker for at ulike lesergrupper får den informasjonen de trenger?
- Hva sier slagord og visjoner om kommunen, og hvordan knyttes disse til de andre påstandene i presentasjonen?
- Hva overdrives, underkommuniseres eller feilkommuniseres?
- Vi har hatt fokus på attraktivitetsfaktorer slik som bolig, næringsliv, det estetiske bysentrum, kultur og uteliv og naturomgivelser.
- Er det lett å finne tilgjengelig informasjon man søker om man vurderer å *flytte til byen*?

4.2 Sammendrag av kjennetegn ved hjemmesidene, vurderinger og råd.

I NIBR-notat 2005: 129 ”Selvpresentasjoner på nettstedene av bykommunene i Østfold og Buskerud”, presenteres den gjennomgang og vurdering vi har foretatt av hver av de ti kommunenes nettsteder. Der gir vi også en generell vurdering av hva som kjennetegner mange av de nettpresentasjoner vi i dag finner, og hvilke styrker og svakheter de har. Nedenfor gis sammendrag av dette, samt vurderinger og råd.

Tilgjengelighet og leservennlighet er viktig i nettbasert profilering

Hovedkonklusjonen er at presentasjonen først og fremst bør være troverdig og lett (mer) tilgjengelig. De fleste kommunene mangler en logisk, oversiktlig og koordinert oppbygning av nettsidene. Dette reduserer tilgjengelighet og lesevennlighet. Informasjonen fra ulike avdelinger og etater bør koordineres bedre, og informasjonen bør tilpasses et bredere publikum. Også organisering og tilgjengelighet på hjemmesidene kan være med på å gi et bilde av kommunen.

Ofte er det en vel stor andel nyheter som preger velkomstsiden, altså kommunens hovedside på nettet. Kategorier kan med fordel organiseres på nye måter, ved at flere målgrupper finner naturlige menyvalg på hovedsiden (for eksempel ”næringsliv” og ”kultur”).

Mange av nettstedene kjennetegnes av at det er for mange generaliteter i presentasjonene. Informasjonen skal være troverdig, enten ved mer detaljerte beskrivelser, eller ved bruk av illustrasjoner/ foto. Leseren skal samtidig kunne velge hvilken informasjon han eller hun vil lese. Derfor bør informasjonen bli mer og mer detaljert i et hierarki av linker, samtidig som den ikke er for overfladisk på noen av nivåene.

Kommunens hjemmesider i profilering mot potensielle tilflyttere

Kommunenes hjemmesider fungerer først og fremst som en lokal informasjonskanal til kommunens innbyggere om fakta og tjenesteyting. Dette er selvsagt verdifullt, men presentasjon av byen og kommunen til potensielle tilflyttere har fått lavere prioritering. Dersom all informasjon koordineres til å omfatte alle målgruppene, kan dette samtidig bidra til et image basert på allsidighet som viser både et internt og et eksternt fokus fra

kommunens side. Noen av kommunene har linker med informasjon for de som ønsker å flytte dit. Nettstedet kan være et viktig sted for markedsføring, særlig hvis folk kan kobles dit via link på andre nettsteder, annonsering i aviser o.l.

Å gi ukjente lesere bilder av det fysiske bymiljø og boforhold

Ingen av kommunene har en fullstendig god presentasjon av boligmulighetene og det fysiske bymiljø, og spesielt mangler bilder av den variasjon byene faktisk kan tilby. I disse byene er det et stort mangfold av ulike boligtyper og bomiljøer, også i gangavstand fra sentrum. Dessuten er dette boligmuligheter med en prislapp langt under Osloregionens nivå, noe som betyr at levestandarden blir høyere med lavere bokostnader. Bilder av så vel boliger som det fysiske bymiljøet og byrommene bør i større grad gjøres tilgjengelige via nettet. Også illustrasjoner vil gi leseren større muligheter til å få et inntrykk av byen. Mange lesere er ukjente med byen, og den visuelle fremstillingen, og førsteinntrykk, vil være av betydning. Bilder som gir et godt og riktig inntrykk av byen vil være viktig for at leseren kan danne seg et mentalt bilde

Næringslivsaktører en viktig målgruppe for nettbasert markedsføring

Næringslivsaktører, spesielt potensielle bedriftsetablerere, glemmes som målgruppe av en rekke av byene. Kommunene som ønsker seg næringsetablering må profilere seg sterkere mot denne gruppen. Innenfor kategorien *Om næringsliv* kunne det være gunstig at en rekke mottakere har mulighet til å hente mer informasjon, om gruppen er jobbsøkere, lokale næringslivsaktører, potensielle tilflyttere eller etablerere. Med andre ord burde alle typer spørsmål om det lokale, og kanskje også det regionale næringsliv, ha en egen link fra denne linken. Vår survey blant næringslivsledere i Oslo og Akershus viste at det er få som har kjennskap til hvorvidt kommunene lokalt i Østfold og Buskerud legger til rette for næringsvirksomhet- og etablering. Konkret informasjon, sammen med markedsføring av tilgjengelig rådgivnings- og tjenestefunksjoner, bør derfor prioriteres høyere. Ikke minst er dette viktig for småbedrifter, både fordi de kan mangle mye av den etablerer-kompetansen som store bedrifter og konserner har, og fordi det er de små som i størst grad flytter.

Kommunens og turistbyråets informasjon bør koordineres

Turistsider bør helst koordineres slik av kommunen enten overlater turistinformasjon til turistbyrå via ekstern link, at kommunen kompenserer manglende informasjon på turistbyråets side, eller at kommunen tar seg av all turistinformasjon. Mye og sprikende informasjon gjør jungelen tettere og mer kaotisk å lete seg frem gjennom. Det enkle er ofte det beste!

Presentasjonsmåtene og talemåtene har også betydning for image-danning

Kanskje bør byene vurdere utradisjonelle presentasjonsmåter og i vid forstand inkludert sin profilering en annerledes eller overraskende språkdrakt? Å vekke nysgjerrighet, bli husket for noe forbausende eller uventet, det er kanskje det første avgjørende trekket? Kommuners selvpresentasjoner formes også av språkbruken, av hvilke metaforer som anvendes og på hvilke måter de inngår.

Men det kan være en hårfin balansegang mellom forsøket på å utmerke seg og det å blamere seg. Slagord og ordspråk kan lett bli floskler, og det er viktig å ha et kritisk blikk på dette slik at de ikke setter byen i et latterlig lys. Selvskrut kan virke mot sin hensikt. Generelt bør en unngå markedsføringsspråk. Motsatt kan en kommunal eller byråkratisk språkbruk og fremstillingsmåte trekke ned og få byen og regionen til å fremstå gråere og kjedeligere enn den er.

Troverdighet er helt sentralt for at potensielle tilflyttere eller næringsetablere skal kunne danne seg riktige bilder av byen og regionen. Da er det ikke bare nødvendig å være oppmerksom på overdrivelser eller påstander som kan oppfattes som løgn, men også motsatt sørge for at hjemmeblindheten ikke fører til vesentlige utelatelser eller underkommunikasjon av kvaliteter og særtrekk.

4.3 Forslag til kategorisering på nettsiden

På grunnlag av vår gjennomgang av de ti kommunenes nettsider er det visse metoder som peker seg ut for en logisk og hensiktsmessig organisering av slike sider. Kommunens hovedside bør for det første være et nettstedskart som leseren enkelt kan navigere seg videre fra og finne den informasjonen han eller hun søker. For det andre er det vel så viktig at denne siden er inngangsportalen som ønsker ulike lesere velkommen.

Hovedmenyen med linker bør kun inneholde *de mest sentrale kategoriene*, som for eksempel: Kommunale tjenester, Politikk, Nyheter/ aktuelt, Arbeid og næringsliv, Barn og unge, Idrett og organisasjonsliv, Turisme (med link til engelsk presentasjon), Bilder fra kommunen, Bolig og eiendom, Kultur og aktiviteter, Studentliv, og/ eller andre hovedkategorier. De videre linkene kan gjerne gå igjen i flere underkategorier, så lenge hovedmenyen er enkel å forholde seg til. Hovedsiden bør med andre ord være oversiktlig, men samtidig kan det gjerne være et fåtalls bilder eller ikoner som viser noe mer fra kommunen, for slik å nyansere presentasjonen. Leserens førsteinntrykk er viktig, og er med på å skape et mentalt bilde av kommunen. Viktige nyheter bør få plass på siden, men kanskje da bare de mest sentrale. I stedet kan en ha en link til et nyhetsarkiv.

Under hovedmenyen kan det på hver nye side være en rekke linker relatert til tema, og som henvender seg til alle målgruppene. *Eksempelvis:*

Kultur og aktiviteter kan ha ha linker videre til:

- Innledning og presentasjon om kulturlivet i kommunen (med bilder)
- Hva skjer – i kommunen - regionalt, eller i fylket
- Kulturskolen
- Den kulturelle skolesekken
- Museer og utstillinger (lokalt og regionalt)
- Kulturhistorie
- Restaurant og uteliv (med en bedre beskrivelse av de ulike stedene)
- Kommunens tilrettelegging for kulturforetak/ arrangementer
- Naturaktiviteter i kommunen og regionalt

Underkategorier av disse linkene kan igjen være, eksempelvis for ***Naturaktiviteter i kommunen og regionalt:***

- bilder
- skjærgård/ fjord
- skogsområder
- turmuligheter
- dyre- og fugleliv

- jakt og fiske
- bademuligheter
- villmarksturisme/ ekstremспорт
- turistforening

Hovedkategorien ***Barn og unge:***

- Innledning og presentasjon om oppvekstsforhold i kommunen
- Småbarnstilbud (helsestasjon o.l)
- Barnehagetilbudet
- Skole og SFO
- Helsetjenester o.l for barn og unge
- Fritidstilbud
- Den kulturelle skolesekken
- Kulturskolen

Hovedkategorien ***Arbeid- og næringsliv:***

- Innledning og presentasjon om kommunens arbeids- og næringsliv
- Fakta om kommunens næringsliv
- Kommunens bedriftsregister
- Det regionale næringsliv
- Arbeidsmuligheter i kommunen og regionalt
- A-etat og arbeidsformidling
- Kommunens bedriftsservice o.l
- Kommunens tilrettelegging for bedriftsetablering
- Strategi- og næringsplan
- Næringsråd, handelskammer eller lignede
- Yrkesopplæring, kurs, utdanning

OM KOMMUNEN	KULTUR OG AKTIVITETER	Barn og unge	NÆRINGS-LIV	ARBEIDSLIV	TURISME TOURISM	IDRETT OG ORG.LIV
Velkommen Fakta om kommunen	Innledende om kulturlivet m.bilder	Innledning om oppvekstforhold	Innledning og presentasjon	Arbeidsmuligheter i kommunen og regionalt	Presentasjon av kommunen	Idrettslag Naturaktiviteter
Bilder av kommunen	Kulturhistorie	Småbarnstilbud (helsestasjon o.l)	Fakta og statistikk			
Lokalhistorie	Kulturplan	Barnehagetilbud	Kommunens Bedriftsregister	AETAT og arbeidsformidling	Hva skjer	Frivillig arbeid
Næringsliv	Hva skjer (i kommunen regionen og fylket)		Skole og SFO		Det regionale næringsliv	Yrkesopplæring og kurs
Mål og visjoner	Museer og utstillinger	Helse- og omsorgstjenester	Kommunens bedriftsservice o.l	Utdanning	Kulturliv	
Severdigheter	Kulturskolen				Fritidstilbud	Naturaktiviteter
Aktiviteter	Den kulturelle skolesekken	Den kulturelle skolesekken	Strategi- og næringsplan		Turistkontor	
Kulturtilbud	Restaurant- og uteliv	Kommunens tilrettelegging for kulturforetak/arrangementer			Overnatting	
Sport og fritid	Kommunens tilrettelegging for kulturforetak/arrangementer	Kulturskolen	Næringsråd, handelskamre o.l		Restaurant- og utelivstilbud	
Naturtilbud	Mentor	Idrettslag			Kollektivtransport	
Presentasjon av boligområder med bilder	Naturaktiviteter lokalt og Regionalt	Friluftaktiviteter				
Boligformidling						

FORSLAG TIL ANDRE HOVEDKATEGORIER
POLITIKK
ADMINISTRASJON
TJENESTER
KOMMUNALE PLANER
LINKER
SØK
KONTAKT

5 Byprofiler og nettbaserte kriterier

5.1 Innledning

Internasjonalt er rangering av byer blitt vanlig. Den kommersielle hensikten er å gi privatpersoner på flytte- eller reisefot, og bedrifter som skal starte opp eller relokaliseres, informasjon som kan påvirke beslutningene. Globalisering og økt konkurranse mellom byer om turister, innbyggere og arbeidsplasser, bidrar til at interessen for slike rangeringer er nokså stor. Et eksempel på en internasjonal rangering, er tidsskriftet "The Economist" sin kåring av "The most liveable city", som to ganger er vunnet av den australske storbyen Melbourne. I 2002, da Melbourne sist vant, kom til sammenligning London, Hong Kong og San Francisco på en delt 44. plass, mens New York havnet på en 52. plass.

Livskvalitet er et viktig tema i slike rangeringer. Antallet livskvalitetsfaktorer som trekkes inn i rangeringene, blir stadig større. Livskvalitetsfaktorene retter seg primært mot potensielle turister, innflyttere og bedrifter med ansatte som krever en høy kvalitet på bosteder og fritidsaktiviteter. Noen rangeringer retter seg dessuten mot enkelte befolkningsgrupper som single eller pensjonister. Rangering av byer kan basere seg på økonomiske forhold, og dermed rette seg mer mot bedrifter og privatpersoner som er opptatt av arbeidsmarkedets diversitet. To eksempler er den USA-baserte "Booming Town Index" og det økonomiske tidsskriftet "Forbes" sine rangeringer basert på ulike sett av økonomiske kriterier.⁴ Årlige rangeringer gjør det mulig å følge byers utvikling, på vei opp eller ned på skalaen, noe som også kan ha betydning for "salget" av byen. Et eksempel på slike lister er "Places Rated Almanac" og "Money Magazine" sin årlige rangering av de 300 største byområdene i USA.⁵

Utviklingen av slike lister er kommet lengst i USA, der både mennesker og kapital er mer mobile enn i mange andre land, men det utvikles slike lister også i andre land, drevet fram av de stadig flere mulighetene som nettbasert informasjonsformidling gir. Selv om vi har sett få slike lister og rangeringer av norske byer (bortsett fra når norske byer inngår i internasjonale rangeringer), finnes det i hvert fall ikke-kommersielle eksempler.

Men politisk og administrativt er kommuner opptatt "benchmarking" og andre type rangeringer. Som del av dette prosjektet ("Byenes attraktivitet") laget NIBR bærekraftbarometre for hver av de ti byene. Barometrene er basert på en sammenligning byene imellom og gir en rangering på samlet bærekraftindeks og innen bærekraftens hoveddimensjoner (miljø, økonomi, levekår og lokal livskraft). I alt 41 indikatorer er benyttet og grunnlaget er hentet fra tilgjengelig statistikk fra Statistisk Sentralbyrå
xxxxxxxxxxxxxxxxsom fotnote: (se NIBR-notat 2005:123 Bærekraftbarometre for

⁴<http://www.forbes.com/2005/05/05/05bestplaces.html>

⁵http://money.cnn.com/best/bplive/cities_table/

bykommunene i Østfold og Buskerud) (Nenseth 2004). Slike undersøkelser hører med til sjeldenhetene. Det er imidlertid etter hvert blitt vanlig, særlig i dagspressen, å sammenligne byer eller steder ut fra enkelte forhold, som for eksempel trafikkikkerhet og boligpriser. Mangelen på ”altomfattende” rangeringer i Norge, eller andre land, har nok flere årsaker. En årsak er nok at det er mindre etterspørsel etter slike lister i Norge fordi nordmenn flytter mindre og har blitt betraktet som mer stedbundne, enn i for eksempel USA.

Rangering av byer gjøres på grunnlag av et sett av kriterier eller faktorer. Måloppnåelsen for hvert kriterium summeres opp, og dermed får byene ulik ”score” som gir grunnlag for rangering. Man kan selvfølgelig også beregne måloppnåelse for hvert enkelt kriterium og sammenligne byene innenfor hvert tema. Kriteriene kan dessuten brukes av den enkelte by til å markedsføre sine konkurransefordeler, eller til å finne ut hvor man kommer dårlig ut i sammenligning med andre. En bys måloppnåelse på et sett av kriterier kaller vi en byprofil. Det er denne byprofilen, og hvordan den framtrer sammenlignet med andre byer, som vil være av interesse for byens beslutningstakere, næringsliv og befolkning. I dette kapitlet vil vi presentere et sett av kriterier som kan brukes til å utarbeide slike byprofiler. Vi vil også komme inn på problematiske sider ved bruken av slike kriterier og byprofiler. Hva myndighetene i den enkelte by vil legge vekt på, bør uansett være gjenstand for en medvirkningsprosess lokalt.

5.2 Bruken og ”nyttene” av rangeringer

Noen byers myndigheter vil være opptatt av å posisjonere seg høyt på både de økonomiske og livskvalitetsfokuserte listene, mens andre vil satse på ett av feltene. Et eksempel er Melbourne, den nest største byen i Australia, som satser på livskvalitet, og særlig kulturtilbud, mens den i stor grad har gitt opp kampen med Sydney om å være landets økonomiske sentrum. En slik arbeidsdeling mellom byer, kan man nok se konturene av flere steder, og det kan være fornuftig for byer å samarbeide om å utvikle fortrinn som ikke konkurrerer. Dette er også en av hovedtankene bak polysentrisk (flerkjernet) utvikling som byene i Østfold og Buskerud arbeider med, og der samarbeid med Oslo kommune, Akershus fylkeskommune og Østlandssamarbeidet også inngår.

En bys myndigheter vil som regel være opptatt av at deres by skal komme høyt opp på slike lister, selv om en dårlig ”rating” i noen tilfeller kan være økonomisk gunstig fordi den kan utløse statlige overføringer og støtte. Man kan ønske å komme høyt opp på slike lister fordi et godt omdømme, eller image, skal styrkes ytterligere, som for eksempel myndighetene i Wien gjør etter at de har fått best ”rating” av de europeiske byene i The Economists ”liveable city”-indeks. Et godt resultat kan imidlertid også brukes som utgangspunkt for å utvikle og markedsføre et ”stedsimage”. Det å konstruere et slikt image bør imidlertid være et resultat av en prosess som involverer aktører med ulike verdier og interesser, som dermed vil betrakte byen ulikt og ikke nødvendigvis være enige om hvordan byen skal utvikles, eller hva som er en god framtidsvisjon for byen.

Det kan imidlertid også være at byer som har et dårlig omdømme, kan få et bedre omdømme gjennom slike undersøkelser og utbredelsen av resultatene fra dem. Dermed kan en plassering høyt opp på slike lister bidra til å svekke et negativt image eller stigma. En tredje mulighet er at man kan bruke resultatene på enkelttema for å gjøre lokale eller overlokale beslutningstakere oppmerksomme på enkelte problemer og utfordringer.

Slike rangeringer er ikke objektive. For det første vil resultatene, i form av summerte verdier, være avhengige av hvilke kriterier eller indikatorer som brukes i undersøkelsen.

For det andre vil måloppnåelse for ett kriterium (for eksempel kriminalitet) avhenge av hvordan man måler fenomenet (hva slags type lovovertrедelser skal tas med). Det kan være et problem om man sammenligner internasjonalt at databasene som anvendes ikke bygger på de samme kategoriene. For det tredje vil det være ulike oppfatninger blant ulike mennesker om hvilke sider ved byer og byliv som er viktige. Dessuten vil det være problematisk å sammenligne byer i ulike land, både fordi tilgjengelig informasjon kan være samlet inn på svært ulik måte, og fordi kulturelle forskjeller kan gjøre forskjeller mellom byer på noen kriterier nærmest irrelevante.

I tillegg til disse metodiske utfordringene, er det noen etiske problemstillinger knyttet til både bruken av enkelte typer kriterier og indikatorer og bruken av slike lister generelt. Enkelte amerikanske systemer bruker andelen afro-amerikanere eller latin-amerikanere som en sosial indikator, noe som er problematisk fordi en fokusering på andelen etniske minoriteter vil kunne bidra til å støtte forestillingen om at en by eller bydel der en forholdsvis stor andel av innbyggerne tilhører etniske minoriteter representerer en forverring i sosialt miljø. Bruken av slike lister og rangeringer, kan også være problematisk hvis det fører til at det rettes økt oppmerksomhet mot visse sider ved byen og bylivet, mens viktige byproblemer overses eller forsvinner ut av søkelyset. Et konkurransedyktig næringsliv og gode forhold for næringslivsetablering kan vektlegges både i markedsføring og bypolitikk, mens de samtidig økende sosiale ulikheter i bybefolkningen kan komme til å miste oppmerksomheten.

5.3 Metodikk og indikatorer

I de første rangeringene som ble gjort i USA, ble byene rangert på bakgrunn av et sett av mange ulike typer kriterier uten at disse var vektet i forhold til hverandre. I sitt banebrytende arbeid brukte Liu i 1975 132 faktorer knyttet til økonomiske, politiske, miljømessige, helsemessige, utdanningsmessige og sosiale forhold til å rangere 243 byområder i USA (Pacione 2001). Senere har man i tillegg innført vektning av enkeltfaktorene basert på enten ekspertgruppers vurderinger eller folks preferanser, kartlagt gjennom intervju- eller spørreskjemaundersøkelser.

I dag finnes det Internett-baserte interaktive systemer, der den enkelte bruker kan gå inn og definere hvilke faktorer, eller hvilke "by-profil", hun/han vil legge vekt på. Disse systemene gir dermed langt flere valgmuligheter enn bøker som presenterer samlet måloppnåelse og måloppnåelse for ulike temaer. Dessuten gir nettbaserte systemer bedre muligheter for oppdatering og "fornyelse" av informasjonen som rangeringene bygger på.

Et eksempel på en interaktiv rangering av steder er nettstedet "Sperling's Best Places".⁶ Her kan man sammenligne byer i USA med hverandre, eller med gjennomsnittstall for delstaten eller nasjonen. Dessuten kan man få rangert byene ("find your city") basert på en vektning av ulike faktorer, på en skala fra 1 til 10. Denne vektningen gjøres av den som bruker nettstedet, basert på hennes eller hans preferanser. Noen vil for eksempel være mer opptatt av kulturtilbud enn av tilgjengelige naturområder.

Følgende kriterier, gruppert under 9 temaer, inngår i rangeringen til "Sperling's Best Places":

1. **Klima:** Maksimumstemperatur, minimumstemperatur, dager over 65 F, dager under 0 F, nedbør, snøfall, dager med nedbør, dager med tordenvæere, luftfuktighet, vindstyrke

⁶<http://www.bestplaces.net/>

-
2. **Økonomi:** Salgsskatt, inntektsskatt, arbeidsledighet, arbeidsplassvekst, levekostnader, delstatsøkonomi
 3. **Bolig:** Boligpriser, prisvekst, eiendomsskatt, strøm (og gass-)priser, etableringskostnader
 4. **Utdannelse:** Pengebruk pr student, antall elever pr lærer, andel med fullført "high school"-utdannelse, andel med høyere utdannelse, antall topp-rangerte universiteter
 5. **Helse:** Helsetjenestekostnader, luftkvalitet, vannkvalitet, legetetthet, nærhet til universitetssykehus
 6. **Kriminalitet:** Voldskriminalitet, vinningskriminalitet
 7. **Rekreasjon:** Slalåmbakker, dyreparker og akvarier, fotball, baseball, basketball, ishockey, universitetsidretter, kystlinje, elver og innsjøer, nasjonalparker i nærheten
 8. **Kunst og kultur:** Muséer, symfoniorkestre, teaterensembler, operaensembler, dansegrupper, større biblioteker
 9. **Transport:** Pendlingstid, kollektivtransporttilbud, flyavganger, togavganger

Selskapet bak "Sperling's Best Places" tilbyr sin informasjon til bymyndigheter eller andre aktører som arbeider med å markedsføre en by eller sted. Sperlings informasjon kan legges inn på kundenes nettsider og oppdateres fire ganger i året. Det er flere slike nettbaserte systemer. Et annet eksempel er "City rating".⁷

5.4 Indikatorer tilpasset norske byer

Utviklingen av en metode for å rangere byer i en region eller en nasjon, bør bygge på en grundig undersøkelse av hvilke faktorer som bør inngå. De viktigste elementene i en slik undersøkelse er ekspertgruppers vurderinger, erfaringene som er gjort med slike lister andre steder og brukerundersøkelser rettet mot rangeringens målgrupper. Byens score på de ulike indikatorene, eller profil, kan ikke bare brukes til å markedsføre byens sterke sider, men også i arbeidet med å utvikle et image som samsvarer med de forholdene som de ulike målgruppene vektlegger.

I prosjektet "Byenes attraktivitet" har vi skissert et sett av kriterier, basert på amerikanske rangeringer, men forsøkt tilpasset den norske konteksten. Det innebærer både at noen kriterier er tatt ut, fordi de referer til særskilte amerikanske forhold, eller fordi de oppfattes som irrelevante. En rangering bør imidlertid basere seg på kriterier som er bedre begrunnet enn disse, for eksempel i ekspertgruppers eller brukergruppers synspunkter. Dessuten må slike profiler og rangeringer brukes med forsiktighet både på grunn av de metodiske usikkerhetsmomentene og de etiske problemene vi har nevnt.

Vårt eksempel på hva et slikt sett av kriterier kan inneholde er som følger:

Generell informasjon

- Kommune
- Fylke
- Folketall
- Avstand til Oslo

⁷<http://www.cityrating.com/>

Befolkning

- Generelt
 - Befolkningsmengde
 - Befolkningstetthet
 - Befolkningsendring
 - Aldersgjennomsnitt
- Familiestruktur (andel)
 - Gift m./u. barn
 - Singel m./u. barn
 - Skilt
 - Separert
 - Enke/enkemann
- Yrkessammensetning (andel)
 - Administrative ledere og politikere
 - Akademiske yrker
 - Yrker med kortere høyskole- og universitetsutdanning og teknikere
 - Kontor- og kundeserviceyrker
 - Salgs-, service- og omsorgsykker
 - Yrker innen jordbruk, skogbruk og fiske
 - Håndverkere og lignende
 - Prosess- og maskinoperatører
 - Yrker uten krav til utdanning
 - Militære yrker og uoppdatt

Økonomi

- Generell økonomi
 - Inntekt
 - Husholdsinntekt
 - Arbeidsledighet
 - Jobbvekst
 - Eiendomsskatt
- Levekostnader
 - Generelt (indeks)
 - Bolig
 - Mat
 - Transport
 - Strøm

Bolig

- Boligøkonomi
 - Median boligpris (uavh. av størrelse)
 - Prosentvis prisendring
 - Eiendomsskatt

-
- Infrastrukturkostnader
 - Boligkostnadsindeks
 - Boligtyper (andel)
 - Selveierboliger
 - Utleieboliger
 - Ledige boliger

Miljø og helse

- Helse
 - Luftkvalitet
 - Vannkvalitet
 - Avfallsanlegg/sjøpelfylling
 - Legedekning
 - Helsekostnad
- Sykdom
 - Astma blant voksne/barn
 - Andre luftveislidelser
 - Influensa

Kriminalitet

- Kriminalitet
 - Voldelig kriminalitet
 - Vinningskriminalitet
- Kriminalitetstyper
 - Overlagt drap
 - Voldtekt
 - Ran
 - Overfall
 - Innbrudd
 - Tyveri
 - Biltyveri

Klima

- Regn
- Snøfall
- Nedbørsdøgn
- Soldøgn
- Frostdøgn
- Døgn med over 20 grader maks.temp
- Gj.sn. maks.temp. juli
- Gj.sn. maks.temp. januar
- Klimaindeks
- Høyde over havet

Utdannelse

- Utdannelsesnivå (andel)
 - Videregående skole
 - Høyere utdanning inntil 4 år
 - Høyere utdanning over 4 år
 - Dr.grad eller PhD
- Skole
 - Offentlig pengebruk per elev
 - Antall elever per lærer
 - Resultat-indeks

Transport

- Transport
 - Pendlingstid
 - Gang-/sykkelveinett
 - Kollektivtransport
- Transportmåte (andel)
 - Personbil
 - Bildeling
 - Kollektivtransport
 - Gange/sykkel
 - Hjemmearbeid (telependling)
- Arbeidssted (andel)
 - Samme by/kommune
 - Annen by/kommune i fylket
 - Annet fylke

Rekreasjon

- Fornøyselsessteder
- Steder for varehandel
- Spise- og drikkesteder
- Offentlige friområder, areal
- Turveier og skiløyper, km
- Befolknings tetthet

DEL 2 –

STRATEGISK BYUTVIKLING SOM
PROSESS

6 Byutvikling som prosess, relasjoner og samspill

6.1 Innledning

Byutvikling som ”produkt” inngår i det omdømme byen har blant eksterne potensielle tilflyttere, næringsetablerere, handelsbesøkende og turister. I den øvrige rapporteringen fra dette prosjektet om ”Byenes attraktivitet” har vi fokusert fakta og forestillinger om en rekke forhold ved byene som framstår som kvaliteter, ulemper eller mangler. Her retter vi søkelyset på at byutvikling også er prosess, relasjoner og samspill, dvs. at her kan det ligge vesentlige forutsetninger for hvilke resultater en kommer fram til.

Evaluering av andre stedsutviklingsprosesser, der myndigheter, lokalt næringsliv og aktører fra sivilsamfunnet har deltatt, har avdekket noen sentrale forutsetninger for at dette samarbeidet skal fungere. Slike ”suksess-kriterier” forbundet med selve prosessen vil langt på vei også ha gyldighet på andre nivåer når byer eller steder i en region eller et fylke samarbeider. Noen grep og tilnæringsmåter har betydning for relasjonene i utviklingsarbeidet, uansett hvilket nivå det skal foregå på. Vi har valgt å formulere dem som anbefalinger knyttet til prosess og forløp, og til relasjoner og samspill. Ofte vil disse aspektene ved byutviklingsarbeid henge nøye sammen og ha innvirkning på hverandre.

Til slutt i dette kapitlet presenterer vi metoder og erfaringer fra lokalt utviklingsarbeid fra et par andre prosesser der NIBR har vært involvert.

6.1 Prosessen og forløpet

Aktører med ulike ståsteder bør inkluderes tidlig i prosessen

I slike prosesser er det viktig å anvende metoder og fremgangsmåter som inkluderer lokalkunnskap og lokale interesser på en måte som gir sentrale lokale aktører et eierforhold til resultatet. De lokale aktørene vil selv kunne være de beste ambassadørene for byen hvis de føler at de er en del av prosessen med å utvikle et image. Det er de som skal utvikle ”produktet” som skal profileres, og det er de som har spisskompetanse innen relevante områder. Dette var for eksempel en viktig erfaring fra prosjektet ”Handelsbyen Kongsberg” som vi beskriver lenger ut i notatet.

Når det gjelder tiltak og profileringsarbeid for å gjøre byen eller regionen mer boattraktiv, kan det være fruktbart å involvere folk som nylig har flyttet til byen. Både tilbakeflyttede bysbarn og nytilflyttere har foretatt vurderinger av byens positive sider, mangler eller negative forhold. Siden de også har ferske erfaringer knyttet til sine forventninger om å bo i byen eller regionen, kan deres fortellinger være verdifulle innspill i prosessen.

Ikke glem sivilsamfunnets aktører i de første fasene

Mange steder er det nå etablert gode samarbeidsrelasjoner mellom lokale myndigheter og næringslivet, noe som er av stor betydning fordi det er viktig å ha et samlet blikk på byutvikling og næringsutvikling. Såkalt governance eller lignende former for medvirkning eller alliansedanning er blitt mer vanlig. Dette kan imidlertid ha den bieffekt at en kan komme til å "glemme" sivilsamfunnets aktører. Også tidspunktet de inkluderes på har betydning, ettersom premissene legges i tidlige faser. Hva ulike grupper mener eller hvilke forestillinger de har om hvordan byen skal bli, er viktig å få frem også for å få gode støttespillere og ambassadører for planer og byutvikling fremover.

Avklaring av handlingsrom og roller for aktørene i prosjektet er viktig

Som prosess betraktet blir byutvikling eller strategisk profilering også et spørsmål om å avklare frihetsgrader, forpliktelser, ansvarsfordeling og beslutningssystemer. Dette rammer inn prosessen som et handlingsrom. Et slikt handlingsrom fordrer også rolleavklaringer for at prosessen skal flyte og for at en skal forebygge konflikter og snubletråder. Hvem skal eller kan gjøre hva? Hvem har hva slags ansvar? Hvem har hva slags myndighet? Hvem beslutter hva?

I mindre kommuner der mange kjenner hverandre og er vant til å samhandle i ulike sammenhenger, vil en ha en tendens til å tenke at det er unødvendig med formelle rolleavklaringer. Men å definere et tydelig handlingsrom med de elementer som er nevnt over, forebygger konflikter som følge av rolleforvirring eller interessemotsetninger. Dette var for eksempel en av de vesentlige erfaringene fra sentrumsutviklingen på Skotterud i Eidskog kommune (Vestby og Røe 2004).

Lag handlingsplaner med ansvarsfordeling og tidsplan

Handlingsplaner bør inneholde prioriterte tiltak på kort og på lang sikt, og ansvaret for oppfølging bør være tydelig plassert hos kommunen og hos andre aktører med viktige oppfølgingsforutsetninger og kompetanse innen bestemte tiltaks- og satsingsområder. I arbeidet med byutvikling, attraktivitetsøkning og imagebygging kan det være hensiktsmessig også å inkludere tiltak av mer rituell og markedsorientert karakter, for eksempel handelens dag, aktivitetsdager på bestemte temaer eller kulturbegivenheter. Dette gjelder også tiltak der det er viktig å øve påvirkning, skape interesse eller endre holdninger. I tillegg til at handlingsplanen må være konkret i forhold til ansvarsfordeling knyttet opp mot tidsplan, bør økonomi og informasjonsstrategi inngå som vesentlige elementer.

Planer for byutvikling og markedsføring som tar utgangspunkt i byenes egne strategier, historie, statistikk og undersøkelser, bør erfaringsmessige kvalitetssikres gjennom faglige innspill underveis basert på spisskompetanse innen de relevante områder eller tema. Når denne type innspill tas inn på relevant tidspunkt under arbeidsprosessen, blir de en del av diskusjonsgrunnlaget som former resultatene.

Oppfølging av handlingsplaner for lokalt utviklingsarbeid

Et viktig moment er også å ha en gjennomtenkt oppfølging når handlingsplanen foreligger. Går det for lang tid før en tar tak i gjennomføringsdelen svekkes engasjementet og troen på at tiltakene lar seg gjennomføre. Erfaringer viser dessuten at det er viktig å gjøre de rette tingene i riktig rekkefølge, bl.a. se på hvilke tiltak som lett kan settes i verk og skape interesse og entusiasme. I den grad næringslivet går inn med midler til gjennomføring må en forvente at det settes krav til at midlene går til konkrete tiltak, og ikke eller i liten grad til administrasjon.

I prosjektet "Handelsbyen Kongsberg" hadde man en svært bredt anlagt handlingsplan, noe som i en del kommuner kan være vanskelig å følge opp. Et alternativ er å spisse prosjektvidereføringen mot færre tiltak og satsingsområder. Arbeidet med ett eller to fokusområder kan tenkes videreutviklet sammen med utformingen av en referanseramme. En referanseramme kan inneholde både kunnskap og fakta i tillegg til erfaringer fra andre steder og prosjekter knyttet til de spesielle satsingsområdene.

6.2 Relasjoner og samspill

Identifisering av ulikheter i interesser viktig i fellesprosjekt

Når en jobber sammen med byutvikling lokalt eller regionalt, er det et felles mål som samler aktører fra ulike ståsteder. I arbeidet med et felles mål, som det gjerne er definerte målsettinger knyttet opp til, kan en komme til å undervurdere ulikheter i lys av et tilsynelatende interessefellesskap. Særskilte interesser kan være i konkurranse med hverandre eller sprike i ulike retninger. Det felles prosjektet, enten det er byutvikling eller strategisk profilering, kan skygge for at det er en del ulikheter som kan komme til å fungere som barrierer lenger ut i prosessen. Erfaringer viser at det allerede i startfasen er viktig å identifisere likhet og ulikhet, fellesinteresser og særskilte interesser, for skape forutsetninger for en god kollektiv prosess (Vestby 2004). I mange prosjekter med stedsutvikling har en erfart at skillelinjer og interessekonflikter bremser prosessen eller legger hindringer i veien for et vellykket resultat. Det er ikke nødvendigvis ulikhetene i seg selv som er en barriere, de kan faktisk også være en fordel fordi de gir mangfold, - men manglende forståelse for dem. En viktig faktor er derfor å ha så god fakta- og lokalkunnskap i bunnen at alle sentrale interessegrupper involveres, og at de involveres samtidig og på tidligst mulig tidspunkt. Engasjementet kan variere, men alle skal vite at de har muligheten til å være med og påvirke prosessen (Vanberg 2005).

Ta hensyn til ulike arbeids- og samarbeidskulturer

Når lokale eller regionale myndigheter samarbeider med aktører fra næringslivet, enten det er lokale, nasjonale eller internasjonale aktører, erfarer en ofte at vaner og tradisjoner for arbeidsformer og samarbeidsformer er forskjellige. Dette dreier seg for eksempel om at en opererer innenfor forskjellige beslutningssystemer. Med det menes at offentlige aktører forankrer sine valg og prioriteringer innenfor et demokratisk og politisk system, mens næringslivsaktører forankrer sine innenfor interne interesseavveininger knyttet til marked, produkter og lønnsomhet. Slike forskjeller legger ikke bare føringer for samhandlingen aktørene imellom, det påvirker også prosessene med beslutninger og fremdrift. Å være oppmerksom på slike elementer i samarbeidsprosesser er derfor viktig.

Samarbeid i nettverk gjør deltakende aktører både like og synliggjør ulikhet, - i noen tilfelle kan nettopp ulikhet være grunnen til at samarbeidet ble etablert. I polysentriske nettverk er en av idèene at samarbeidende aktører skal kunne utfylle og supplere hverandre, og da kan ulikhet være en verdifull komponent.

Å fordele makten og æren...

Byutvikling, og påfølgende profilering, vil som prosess også kunne inneholde mer og mindre bevisste strategiske sosiale posisjoneringer. Noen aktører kan ha interesse av å innta ledelsesposisjoner som får karakter av maktposisjoner når interesser eller synspunkter ikke er sammenfallende, slik at de får større innflytelse på valg og prioriteringer. På samme måte kan det være fristende for enkeltaktører å ta æren når utviklingsprosjekter viser seg å bli vellykkede. I en tidligere evaluering av

sentrumsutviklingen i Eidskog kommune som NIBR gjennomførte for Hedmark fylkeskommune, fant vi at et av de vesentlige suksesskriteriene i prosessen hadde vært at makten og æren ble fordelt mellom flere av de sentrale aktørene. Ikke bevisst og formelt, men ubevisst og som en del av den uformelle sosiale samhandlingen. Vi oppdaget at ”alle skrøt av de andre”. Det hadde den positive implikasjonen at flere følte et eierskap til prosjektet og prosessen, noe som fungerte som en drivkraft og en sammensveising. Når omverdenen begynte å kaste anerkjennende blikk mot Eidskog, opplevde nok de sentrale aktørene at det var morsommere å ta æren i et fellesskap som hadde vokst frem i løpet av prosjektperioden

Samarbeid med næringslivet, eiendomsbransjen og turistmyndigheter!

Byenes myndigheter har sammenfallende interesser med andre aktører når det gjelder byutvikling og profilering for å øke tiltrekningen for næringsetablering, bosetting og reiseliv. Felles for alle er at selve byen eller regionen er av stor betydning som kontekst eller mulighetsområde for det konkrete anliggende, - enten det er bolig, jobb, bedriftsetablering, turistmål eller formål med et besøk (handel o.l.). I Kongsberg har kommunen etablert et fruktbart samarbeid med næringslivet og med handelsstanden (se mer om dette under 7.1 og 7.2). Næringslivets vurderinger av potensielle etableringssteder inkluderer også bostedskvaliteter, spesielt gjelder dette mindre bedrifter (og det er de som oftest flytter). Byene i Østfold og Buskerud konkurrerer med Follo og Gardermo-regionen om utflytting fra Osloregionen. I tillegg til at byene kan tilby et stort mangfold av ulike boligtyper (også sentrumsnære) til betydelig lavere kostnader enn i Oslo, kan de tilby bysamfunnets kvaliteter både fysisk og sosiokulturelt. Når det gjelder turistmyndigheter er dette aktører som er vant med å profilere byen og regionen og har materiale og nettverk som kan kobles tettere mot byenes strategiske profileringer. Noen av byene har på sine nettstedet linker til turistkontorets sider.

Samarbeid med media!

Mediene er svært viktige for hvilke bilder folk danner seg av byen eller regionen. Både lokale, regionale og nasjonale medier kan komme til å spille en viktig rolle her. Hvordan de fremstiller stedet, folkene og virksomhetene får betydning for oppfatninger om hvordan stedet ”er” og ikke minst for hvilke muligheter som i vid forstand finnes for tiden fremover. Som image-byggere er mediene innflytelsesrike aktører. Påvirkningen skjer såvel internt som eksternt; ”fortellingene” om stedet former innbyggernes egne oppfatninger og forståelser, samtidig som det har betydning for hvorvidt de er stolte av hjemstedet sitt. Effekten av lokal stolthet er ofte undervurdert; stolthet over byen eller folkene der forteller omverdenen at det må være et grunnlag, noen kvaliteter, som de ”innfødte” kjenner til. Dessuten bærer det i seg en optimisme.

Utenforståendes bilder av byen eller regionen påvirkes også av medienes omtaler av så vel stedet, begivenheter, hendelser, folk og aktiviteter. Stedets identitet er i stadig og umerkelig forming og omforming. Å spille på lag med media er derfor viktig. I flere av de byene som er med i ”Byenes attraktivitet” i Østfold og Buskerud har vi sett hvordan lokale mediers dekning av tematikken i prosjektet har bidratt til mye diskusjon og oppmerksomhet. Noen steder er de også trukket aktivt inn ved at redaktøren i lokalavisen bidrar med synspunkter, ikke bare på lederplass, men med innlegg på konferanser der grep om byens utvikling står i fokus. Dette skjedde for eksempel i Moss der politikere og næringslivet møttes for å drøfte samarbeid om sentrumsutviklingen.

7 Erfaringer fra strategisk arbeid med lokal byutvikling

7.1 Oppsummerte erfaringer fra ”Handelsbyen Kongsberg”

Det opplegget som vi viser her er en utprøvd systematisk flertrinnsmodell NIBR aktivt har vært involvert i for å få like og ulike aktører til å samarbeide om å komme fram til initiativ og tiltak, foreta prioriteringer og lage ansvarsbaserte handlingsplaner med ulike tidsaspekter. Metoden er anvendt i prosjektet ”Handelsbyen Kongsberg”, som har som mål å bidra til at Kongsberg fremstår som en attraktiv by for innbyggerne, næringsliv, handlende, turister og besøkende. Denne metodikken kan utvides tematisk til å favne byprofilenes ulike sider og ha fokus på at en handlingsplan skal være en profileringsplan for byen.

Metoden som er beskrevet gjennom Kongsbergeksamplet gir gode muligheter til å kunne realisere en lang rekke av de forslagene som ligger i handlingsplanene. Både fylkeskommunen, kommunen og det lokale næringslivet bidrar med midler til realiseringen av forslagene til tiltak i handlingsplanen.

Metoden har visse likhetstrekk med en planleggingsmetodikk som er forankret i ”New Urbanism”-metoden. Det dreier seg om den inkluderende, flerfunksjonelle byen, der framtidige brukere deltar aktivt i planleggingsprosessen. Mens vi i Kongsbergmodellen fokuserer på representativitet mht. interessegrupper, innebærer ”New Urbanism”-metoden at en lang rekke faggrupper deltar aktivt i byplanleggingen (sosiologer, sosialarbeidere, helsearbeidere, trafikkeksperter, antropologer, miljøvernere, m.fl.).

En viktig faktor for å få til en utviklingsprosess som i Kongsberg, er at kommunen er åpen for innspill og samtidig resultatorientert i sin medvirkning – noe Kongsberg kommune har vært i denne prosessen. Det engasjement som næringsforeningen ”Sølvbyen Kongsberg” la inn i prosjektarbeidet avgjørende for at en kunne trekke med næringslivet på en positiv måte. En annen viktig faktor er å ha så god fakta- og lokalkunnskap i bunnen at alle sentrale interessegrupper involveres, at de involveres samtidig og på tidligst mulig tidspunkt. Engasjementet kan variere, men alle skal vite at de har muligheten til å være med og påvirke prosessen.

Det innledende arbeid med å finne fram til miljøer og personer som kan gi positive, spennende og visjonære bidrag er helt avgjørende for å få et godt resultat. Representativitet er et nøkkelord i startfasen. Erfaringene viser at en forfase med å etablere kontakt med nøkkelpersoner for å skape interesse og motivasjon er utrolig viktig. Det bør legges opp til en medvirkningsprosess som skreddersys i forhold til hovedtema, f.eks. kan det innkalles til et dagsseminar med 40-50 personer som har lokal kunnskap og temakompetanse som passer inn i hovedtema. Etter innledende presentasjoner av tema,

grunnlagsdata og annen relevant informasjon, arbeides det i grupper med å komme fram til ulike tiltak og initiativ som kan være med på å styrke byutvikling, identitet, attraktivitet og markedsføring.

Media er også en sentral aktør i en slik prosess. Lokalavis og lokalradio/TV involverer og informerer folk flest. I Kongsberg var det mange innspill og reaksjoner, også i forhold til den informasjon som ble lagt ut på nettet underveis i prosessen. Dette fungerte som en god korrigeringsfaktor underveis.

Et viktig moment er også å ha en gjennomtenkt oppfølging når handlingsplanen foreligger. Går det for lang tid før en tar tak i gjennomføringsdelen svekkes engasjementet og troen på at tiltakene lar seg gjennomføre. Gårnæringslivet inn med midler til gjennomføring, må en forvente at det settes krav til at midlene går til konkrete tiltak, og i liten eller ingen grad til administrasjon.

Det kan vise seg noe vanskelig å finne en lokal sammensetning av personer som kan gå videre i arbeidet med handlingsplaner på et så bredt grunnlag som det Kongsberg gjorde. En alternativ vei videre er å fokusere enda sterkere mot færre tiltak og satsingsområder enn det som var tilfelle i Kongsbergs situasjon, der hele bredden i medvirkningsprosessen og gruppearbeidene skulle danne grunnlaget for videreføringen. Modumprosessen, med fokus på bolig og næringsutvikling, er et eksempel på dette (se kap. 7.3)

En tredje vei å gå er å knytte prosessen sterkere inn mot det kommunale plan- og tiltaksapparatet, og la kommunene få en enda mer sentral rolle. En slik prosess kan synes mer omstendelig og ta mer tid, men har den fordel at den lettere kan styres inn mot de eksisterende planene i kommunen, og få en sterkere forankring i forhold til politiske vedtak i kommunen.

7.2 Kongsbergmetoden som prosess

7.2.1 Prosjektprosessen

Den nylig utarbeidede "Fylkesdelplan for handel, service og senterstruktur i Buskerud" (2003) gir føringer for hvordan byer og tettsteder i fylket bør arbeide med senterutvikling og lokalisering av handel og andre servicetilbud. Kongsberg kommune bidro i arbeidet med fylkesdelplanen, og tok sammen med "Sølvbyen Kongsberg" og Kongsberg Turistservice initiativ til at Kongsberg videreutvikles som handelsby gjennom en bredt tilrettelagt medvirkningsprosess (2004).

Prosjektets handlingsplaner, utarbeidet gjennom lokale medvirkningsprosesser, legges nå til grunn for å sette i gang tiltak innen flere områder som har betydning for å gjøre Kongsberg attraktiv som handelsby.

Følgende oppgaver er gjennomført siden starten i 2004:

- Regional analyse av handelsnæringen i Kongsbergregionen
- Forbrukerundersøkelse blant innbyggerne i Kongsberg
- Konsekvensanalyse av handelsutviklingen på Nymoen (sentrumsbydel)
- Kongsberg som handelsby- samtaler med ressurspersoner innen handel og senterutvikling
- Kongsberg som fremtidig handelsby – medvirkningsprosess 1

- Kongsberg som fremtidig handelsby – medvirkningsprosess 2
- Utarbeidelse av handlingsplaner innen 6 temaområder

En oversikt over Kongsberg kommunes pågående arbeid med å bedre Kongsbergs infrastruktur, dvs. igangsatte prosjekter, har også vært en del av underlagsmaterialet i prosjektarbeidet – sammen med nevnte fylkesdelplan for handel, service og senterstruktur i Buskerud.

Samtlige delrapporter fra prosjektet er tilgjengelige både i papirutgave og på nettet enten i sin helhet eller i en sammenfattet form.

Den første medvirkningsprosessen hadde ca. 45 deltagere på et dagsseminar, der deltagerne gjennom gruppearbeid kom fram til en lang rekke med tiltak og initiativ som kan være med på å styrke Kongsberg som handelsby. En samlet oversikt over forslagene som ble lagt fram ble gruppert i følgende 6 temagrupper:

- Markedsføring/samarbeid/informasjon/arrangementer
- Turisme
- Infrastruktur
- Utviklingen av Vestsida (sentrumsbydel)
- Utviklingen av Nymoen (sentrumsbydel)
- Handel/næringsutvikling/sentrumsutvikling/etablering

Et notat med alle synspunkter og forslag fra medvirkningsrunde 1 ble sendt ut på høring, og notatet sammen med innspillene fra høringsrunden var grunnlaget for neste steg i prosessen. Også resultatene fra forbrukerundersøkelsen og Kongsberg kommunes pågående arbeid med å bedre Kongsberg bys infrastruktur var med i grunnlaget for det videre arbeidet.

Neste steg i prosessen var å komme fram til konkrete tiltak og satsingsområder, foreta prioriteringer, plassere ansvar for oppfølging (ikke bare hos kommunen, men også hos andre med viktige oppfølgingsforutsetninger og kompetanse innen bestemte tiltaks- og satsingsområder). Dette ble satt inn i en tidsplan, der en skilte mellom tiltak på kort sikt, lang sikt, rituelle/årlige tiltak og tiltak der det er viktig å øve påvirkning/skape interesse/holdninger osv.

12 personer arbeidet videre med de synspunktene som kom fram under gruppediskusjonene i den første medvirkningsrunden. Personene som arbeidet videre med planene ble valgt ut fra ønske om å få med en mest mulig representativ gruppe mht. kompetanse, fagbakgrunn, interesse for temaområdene og geografisk tilhørighet innen Kongsberg by. To samarbeidet om ett tema, dvs. at 6 tomannsgrupper har videreført og tilrettelagt forslagene til handlingsplaner.

Tomannsgruppene ble satt sammen med tanke på den enkeltes interesseområde og kompetanse. Det har gitt tomannsgruppene muligheter til å komme med innspill og prioriterte tiltak der de har best forutsetninger for og helst ønsker å påvirke utviklingen. Samtidig har tomannsgruppene også hatt anledning til å komme med forslag innen temaområdene de ikke hadde hovedansvar for.

Temaområdene overlapper hverandre. Det betyr at gruppene har kommet med forslag til tiltak som også andre hadde på sin prioriteringsliste. Overlappinger viser interessefellesskap og fokus som er viktige, og nødvendig samordning foretas underveis.

7.2.2 Handlingsplanene

De foreliggende handlingsplanene har vært ute til høring. Her fikk også alle som var med på det første gruppearbeidet anledning til å komme med innspill og kommentarer. Handlingsplanene som følger er satt inn i skjemaer som har følgende hovedpunkter:

- Tiltak/arbeidsoppgaver i prioritert rekkefølge
- Hovedansvar for planlegging /gjennomføring
- Andre medvirkende
- Oppstart
- Tidsramme
- Finansiering
- Informasjonsstrategi

Det skilles som nevnt mellom tiltak på kort sikt, lang sikt, rituelle/årlige tiltak og tiltak der det er viktig å øve påvirkning/skape interesse/holdninger osv. Det har ikke vært noe krav at gruppene skal ha svar til alle hovedpunktene for alle tiltakene, med vi forutsatte at en kom med forslag under hvert av hovedpunktene så langt som mulig.

Det ble nå utarbeidet forslag til hvordan arbeidet videre kan organiseres og handlingsplanene følges opp. Det er aktuelt å engasjere en person som skal ha som oppgave å bidra til igangsetting og gjennomføring av tiltak. Det legges også opp til et styre bestående av bl.a "Sølvbyen Kongsberg", Kongsberg Turistservice og Kongsberg kommune skal følge opp og kvalitetssikre arbeidet med realiseringen av tiltak.

7.3 Eksempel fra utviklingsarbeid i Modum

7.3.1 Om Modumprosjektet

En lignende prosess som den på Kongsberg ble gjennomført i Modum kommune i Buskerud. Prosessen ble lagt opp etter erfaringer med Kongsbergmodellen, men med en spissere satsing på temaområder.

Prosjektet hadde som mål å se på Modum kommunes muligheter som bokommune og vertskommune for arbeidsgivere, og skulle gi innspill til en felles nærings- og boligpolitikk for kommunen. Prosjektet ble lagt opp som en medvirkningsprosess, med lokal kompetanse som en sentral del av grunnlaget for prosjektgjennomføringen. Det ble arrangert to seminarer i kommunen; ett for næringsutvikling og ett for boligutvikling. Seminarene ble gjennomført med god lokal deltagelse, og gruppearbeidene ga gode innspill til en videreføring og temamessig utdyping.

Resultatene fra gruppearbeidene på de to seminarene ble sammenstilt i en rapport, som inkluderte et detaljert opplegg til videreføring. I tillegg forelå seminarkompendier fra de faglige innleggene. De dekket generell næringsutvikling, næringsutvikling innen privat og offentlig tjenesteyting, boligutvikling og service i boligområder. Parallelt med dette arbeidet ble det gjennomført en handelsanalyse for alle kommunene i Midtfylket.

Med grunnlag i det foreliggende materiale skulle to mindre grupper arbeide med videreføringen av de mest interessante innspillene fra medvirkningsprosessen og seminarene, med tanke på å lage et forslag til en handlingsplan med prioriterte tiltak.

Handlingsplanen skulle i likhet med den i Kongsbergprosjektet ha tiltak på kort sikt, på lang sikt, tiltak av mer rituell og markedsorientert karakter, og tiltak som på sikt gir positive endringer (holdnings- og interesseskaping, m.m.). Handlingsplanen skulle også være konkret i forhold til ansvarsfordeling, tidsplan, økonomi og informasjonsstrategi.

Det viste seg noe vanskelig å finne en lokal sammensetning av personer (12-15 personer fordelt på to grupper) som kunne gå videre i prosjektet på et så bredt grunnlag som planlagt. Konsekvensen av dette var at en måtte se på hvordan en alternativt kunne gå videre med ambisjon om å oppnå målsettingen i den opprinnelige prosjektplanen.

7.3.2 Alternativ videreføring av prosjektet

En alternativ vei videre er å fokusere enda sterkere på Modums kvaliteter, ressurser og kompetanse. Dette innebærer at prosjektvidereføringen spisses mer på bestemte tiltak og satsingsområder enn det som lå i den opprinnelige planen, der hele bredden i medvirkningsprosessen og gruppearbeidene skulle danne grunnlaget for videreføringen. I stedet for en bred videreføring settes konkrete mål basert på noen viktige premisser for å oppnå suksess. Det ble fokusert på at bolig- og næringsutviklingen på Modum er avhengig av at kommunen er åpen for en tilrettelegging der både grunneiere og investorer blir hørt og inngår i et samarbeid. Det førte til følgende formuleringer som ble lagt til grunn for utformingen av en handlingsplan:

- *Boligområdene* må tilrettelegges der innbyggere og boligsøkende fra andre kommuner ønsker å bo, og utformes slik at investorer finner det interessant å investere. Attraktivitet blir et viktig utgangspunkt.
- *Næringsområdene* som skal utvikles må ha god tilgjengelighet, og en profilering som gjør at investorer har lyst til å investere. Tilgjengelighet og profilering blir et viktig utgangspunkt.

Arbeidet med de to fokusområdene kan tenkes videreutviklet innen en referanseramme knyttet til bolig og næring, som vil kunne bidra til å styrke satsingen og som gir innspill til utformingen av en handlingsplan. Hva som skal inngå og være med på å bygge opp profileringen og satsingen, bør være gjenstand for diskusjon. Det kan for eksempel være:

- Infrastrukturelle tiltak som gir synergieffekt
- Suksessfaktorer fra andre kommuner som har lykket med bolig- og næringsutvikling
- Modums lokale og regionale fortrinn i forhold til satsingsområdene
- Næringskoblinger med lokal og regional styrke
- Medvirkningsprosessens viktigste resultater
- Innspill fra seminarinnledningene

En slik liste kan utvikles og tilrettelegges for en spissere satsing enn det som opprinnelig var tenkt. Satsingen videre kan gjerne knyttes til bestemte områder i kommunen hvis det er ønskelig.

7.4 Lokale prosesser med sterkere styring fra kommunens side.

I eksemplene fra Kongsberg og Modum er kommunen en sentral medspiller i prosessen, men på langt nær alene om å forme tiltakene i handlingsplanene. I et langsiktig by- og stedsutviklingsperspektiv er det nødvendig for byene og kommunen å bygge opp og fornye kompetansen innen *handels-, service- og senterutvikling*. Dette er viktig i forhold til pågående planarbeid på dette feltet, selv om en gjennomfører prosesser som ivaretar lokale interessegrupper og utnytter lokal kompetanse slik vi har beskrevet. Basiskunnskap, engasjement og forpliktende handlingsplaner er stikkord i den sammenheng

Basisdata

Med basisdata menes data som gir en oversikt over handels- og senterutviklingen i kommune og region. Foruten tall for omsetningsutviklingen dreier det seg om tall for dekningsgraden for de senere årene for detaljhandelen i kommunene, koblet med kjøpekraftsrelaterte indikatorer. Data på regionalt og lokalt nivå kan gi grunnlag for å gå videre i en prosess med senter- og stedsutvikling. Sentralt i denne sammenheng er også opplysninger om sentrenes funksjonsinnhold og befolkningsunderlag (Vanberg 2002).

Forbrukerundersøkelse

I en planprosess for utvikling av sentra og servicetilbud, bør en skaffe kunnskap om forbrukernes bruk av og ønsker om servicetilbud. En forbrukerundersøkelse skaper lokal debatt om bruk av nærsenter/lokalsenter, om servicedekning, forbrukerlojalitet, tilbuds kvalitet og mulige forbedringer. Bedriftsledere får et korrigeringsverktøy for sin virksomhet, som igjen kan bidra til å tilfredsstille kundenes behov, og sikre bedriftens eksistens.

Næringslivets behov for lokale tjenester og underleverandører innen servicesektoren.

I likhet med forbrukerne etterspør også næringslivet varer og tjenester i lokalmarkedet. Det er grunn til å tro at mange lokale tilbydere av varer og tjenester er konkurransedyktige i forhold til eksterne tilbydere, men en mangel på dialog mellom de lokale leverandørene og stedets næringsliv gjør at en større del av varene og tjenestene enn kanskje nødvendig hentes fra andre regioner og fylker. Derfor er det viktig å involvere det lokale næringslivet i utviklingen av sentertilbudene.

Andre interessegrupper og ressurspersoner

Andre interessegrupper kan f. eks være ungdom under utdanning, dvs. ungdom som gjerne kunne tenke seg å bo og arbeide i hjemstedskommunen hvis mulighetene lå til rette for det. Her ligger det en utfordring for kommunen, gjennom god og konkret informasjon om muligheter i forhold til bolig, service og arbeidsmarked.

Idèdugnad

I en prosess med fokus på senterutvikling blir det viktig å skape lokalt engasjement, og få med ressurspersoner som kan bidra med sin kompetanse, gjerne som deltagere på en idèdugnad i regi av kommunen/velforeningen/sentrumsforeningen eller andre – slik det er beskrevet i eksemplene fra Kongsberg og Modum.

Stedsutviklingsstrategi

Som del av det videre engasjement i prosessen kan en stedsutviklingsstrategi ta form. Her tar en tak i de fortrinn/ressurser som kommunen/sentret/stedet har i forhold til andre sentra/kommuner, og ser nærmere på hvordan en kan videreutvikle dette for å gi stedet/sentret sterkere oppmerksomhet og større lokal/regional tiltrekningskraft enn det en har i dag. Samtidig ser en på hvordan en kan minimalisere negative trekk knyttet til de sterke sidene en ønsker å videreutvikle.

Etableringsanalyse

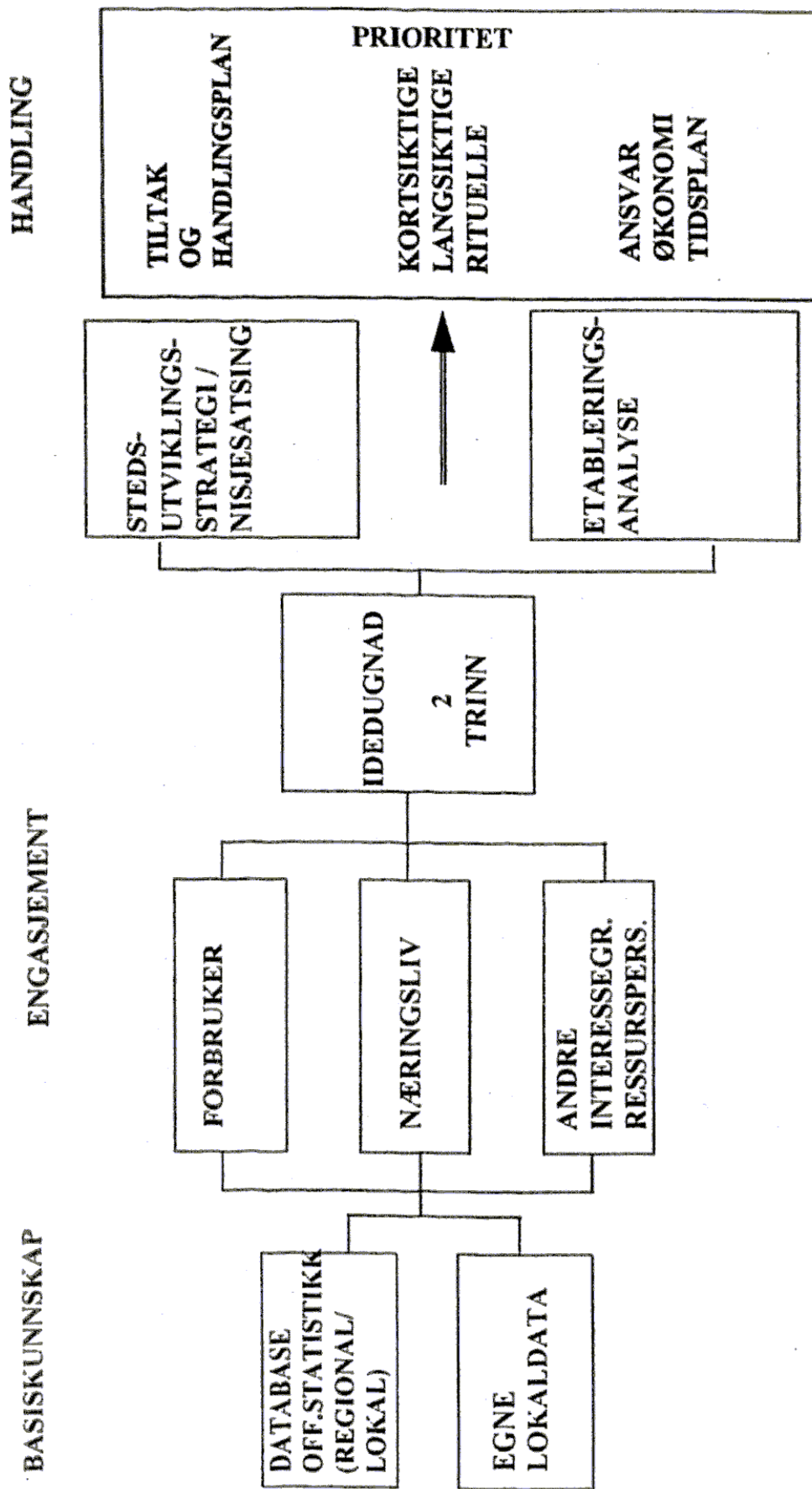
Det er en konstant utfordring å legge til rette for at en får “rett virksomhet på rett plass” i en kommune. De forskjellige virksomhetene innen privat og offentlig tjenesteyting kan ha ønsker om etableringssted og lokalisering som ikke alltid sammenfaller med det som passer inn i kommunens langsiktige strategi for senterutvikling. I en etableringsanalyse kan en fokusere på to forhold: lokaliseringssted og servicefunksjonenes etableringsbetingelser.

Handlingsplan

Forslag til tiltak i forbindelse med utvikling av sentra og servicetilbud bør nå ha forankring i et bra kunnskapsgrunnlag. En handlingsplan kan derfor tilrettelegges både med kortsiktige og mer langsiktige tiltak, der en plasserer ansvar og økonomi innen rammen av en realistisk tidsplan.

SENTER- OG STEDSUTVIKLING

METODE - PROSSE



Referanser/Litteratur

- Bergsli, Heidi (2003): *The Concrete is Blossoming! A Study of Urban Regeneration. Strategies and Local Resistance in Paris Rive Gauche*. Hovedoppgave i samfunnsgeografi. Universitetet i Oslo.
- Carlsson, Yngve (2001): *Et sted mellom Venezia og Harry-by. En utredning om stedsidentitet, stedsimage og stedskvalitet i Drammen og Drammensregionen*. NIBR-rapport 2001:13.
- Carlsson, Yngve (2006): *Bedre enn sitt rykte – om byers omdømme – men mest om Drammen*. NIBR-notat 2006:101.
- Pacione, M. (2001): *Urban geography. A global perspective*. Routledge, London.
- Goffman, Erving (1956): *The Presentation of Self in Everyday Life*. New York: Doubleday.
- Nenseth, Vibeke (2004): *Bærekraftbarometer for norske byer*. Artikkel i Plan nr.1/2004. Universitetsforlaget, Oslo.
- Riksantikvaren (2006): *Bærekraftige historiske byer – med kulturarven som utviklingsressurs*. Sluttrapport fra Norges del av Interreg IIIB- prosjektet "Sustainable Historic Towns: Urban Heritage as an Asset of Development".
- Røe, Per Gunnar, Frøydis Eidheim og Lene Schmidt (2002): *Sandvika i støpeskjeen*. En sosiokulturell studie av stedsutvikling. NIBR-rapport 2002:14
- Skogheim Ragnhild (2005): *Veileder: Kulturplanlegging i norske byer og tettsteder*. Utgitt av Statsbygg, Oslo.
- Vanberg, Vidar (2001): *Detaljhandels- og senteranalyse for fylker, regioner og kommuner i Norge*. NIBR prosjektrapport 2001:24.
- Vanberg Vidar (2002): *Etableringsbetingelser og markedskunnskap*. Detaljhandel og annen privat tjenesteyting. NIBR-rapport 2002:13.
- Vanberg, Vidar (2005): *Kongsberg – sentrumsutvikling gjennom lokal medvirkning*. Regionale trender nr.1- 2005.
- Vestby, Guri Mette (2005): *Stedsutvikling som brobygging*. Regionale trender nr.2. 2004. NIBR, Oslo.

Vestby, Guri Mette (2004): Steds- og næringsutvikling – en idèskisse. NIBR:notat 2004:118

Vestby, Guri Mette og Per Gunnar Røe (2004): ”Fortellingen om en stedsutvikling – en sosiokulturell prosess. Evalueringsrapportering fra arbeidet med sentrumsutvikling i Eidskog” . NIBR:notat 2004:101

Publisering fra prosjektet ”Byenes attraktivitet”:

NIBR-rapport 2005:13

Byenes attraktivitet – byutvikling som grunnlag for profilering og markedsføring
Av Guri Mette Vestby (red.)

Rapporten kan bestilles fra NIBR. Den følges av notatene om underlagsmaterialet for alle tema. Disse kan lastes ned elektronisk via www.nibr.no (Publikasjoner/År 2005/notater).

NIBR-notat 2005: 123

Bærekraftbarometre for bykommunene i Østfold og Buskerud
Av Vibeke Nenseth

NIBR-notat 2005:124

Bosetting og flytting i etableringsfasen for bykommunene i Østfold og Buskerud
Av Kjetil Sørлие

NIBR-notat 2005:125

Næringsliv i bykommunene i Østfold og Buskerud
Av Frants Gundersen

NIBR-notat 2005:126

Handels- og servicestatistikk for bykommunene i Østfold og Buskerud
Av Vidar Vanberg

NIBR-notat 2005:127

Utenforståendes bilder av bykommunene i Østfold og Buskerud
Av Ragnhild Skogheim

NIBR-notat 2005:128

De fysiske bysentrum i bykommunene i Østfold og Buskerud
Av Jon Guttu i samarbeid med Heidi Bergsli

NIBR-notat 2005:129

Selvpresentasjoner på nettstedene av bykommunene i Østfold og Buskerud
Av Heidi Bergsli

NIBR-notat 2005:130

Trekk ved historien til bykommunene i Østfold og Buskerud
Av Yngve Carlsson og Knut Onsager

NIBR-notat 2005:131

Metoder i strategisk byutvikling og stedsprofilering
Av Guri Mette Vestby, Vidar Vanberg, Heidi Bergsli og Per Gunnar Røe

Se også hjemmesiden for NIBRs stedsforskning: www.stedsforskning.no

