

”Vi må tørre å titte mot stjernene”

Kreative Trøndelag som politisk visjon og redskap for regional utvikling i
Trøndelag 2003 – 2006

KREATIVE
TRØNDELAG



Kjersti Lunden Nilsen

Masteroppgave i Tverrfaglige kulturstudier,
med spesialisering i studier av teknologi, kunnskap og samfunn (STS)
Institutt for tverrfaglige kulturstudier
Senter for teknologi og samfunn
NTNU

Trondheim, 2011

FORORD

Mastergradsløpet er gjennomført. Inspirerende forelesninger, spennende samtaler og innholdsrik læring er tilbakelagt. Oppgaven er utført og egenutvikling oppnådd. For et givende kunnskapsløp dette har vært! Da jeg startet på denne masteren høsten 2008 var det aldri noen tvil om at jeg skulle skrive om den politiske visjonen *Kreative Trøndelag*, men hvordan skulle jeg gripe det an? Som kulturarbeider med interesse for by-, kultur- og næringsutvikling, var jeg nysgjerrig på hvorfor mitt hjemfylke og min hjemkommune i fellesskap hadde vedtatt ambisjonen om å bli den mest kreative region i Europa. Jeg ville finne ut mer om denne visjonen som så mange hadde hørt om, men som de færreste egentlig visste hva handlet om. Hva kunne være bakgrunnen for at en offentlig institusjon som fylkeskommunen, hadde formulert et slikt mål på vegne av en hel region?

Resultatet som nå ligger foran meg har blitt til etter en lengre prosess med veiledning, diskusjon, usikkerhet, læring, og ikke minst avgrensning. To og et halvt år, en barnefødsel, 10 dybdeintervjuer og en rekke dokumentanalyser senere, har jeg produsert og konstruert min versjon av hvordan denne politiske visjonen fikk betydning for den regionale utviklingen i Trøndelag. Jeg vil derfor takke mine informanter, og alle andre jeg har snakket med om dette temaet, for at dere på hver deres måte har bidratt til min forståelse av visjonsprosessen.

Jeg vil rette en kjempestor takk til mine veiledere, Stig Kvaal og Per Østby, som har hjulpet meg gjennom dette til tider svært utfordrende arbeidet. Uten deres faglige innsikt, engasjement og tålmodighet, grundighet og imponerende evne til å strukturere denne oppgaven, ville ikke resultatet blitt det samme. Dere har fått meg på rett vei når det har stormet som verst. Jeg vil også sende en hilsen til studentkolleger på kull 2009-2011, spesielt engasjerte åndsfrender i linjeforeningen Panoptikon, og alle på lesesal 6395 for godt samvær, inspirasjon, motivasjon, trygge arbeidsomgivelser, og god kaffe! Jeg håper vi treffes der ute i den store verden utenfor Dragvoll-bobla.

Den aller største takken går til min kjære familie som har holdt ut med meg i all slags vær og humør. Tusen takk for barnepass, middager, omsorg og korrekturlesing. Kjære søster Mari, takk for ditt engasjement og uvurderlige hjelp den siste uka. Og til min kjæreste Jan Erik - du er ei stjerne! Takk for at du er akkurat den du er. Jeg håper denne oppgaven gir deg – og de andre tre stjernene – et nærmere innblikk i hva jeg har holdt på med siden Nora ble født☺

Kjersti Lunden Nilsen

Dragvoll, 30. mai 2011.

SAMMENDRAG

De siste 20-25 årene har blitt omtalt som en bølge av regionalisering.¹ I valgåret 2003 kom dette også til uttrykk i Trøndelag. Blant annet gikk Arbeiderpartiet i Sør-Trøndelag til valg på å erstatte fylkeskommunen med regioner. Det var i dette klimaet at den nyvalgte fylkesordføreren i Sør-Trøndelag, Tore O. Sandvik, sørget for å synliggjøre fylkeskommunen på nye, og til en viss grad oppsiktsvekkende, måter.

Denne oppgaven om *Kreative Trøndelag* undersøker hvordan politiske visjoner kan spille en rolle i samfunnsutvikling, i dette tilfelle den regionale utviklingen i Trøndelag. Oppgaven begrenser seg til perioden 2003 – 2006, som var de første tre årene med rød-grønn politisk styring av Sør-Trøndelag fylkeskommune (STFK). Visjonen ble først formulert i Sandviks tiltredelsestale som fylkesordfører, høsten 2003. Hvilke motiver hadde han, hva ville han oppnå, og hvordan formidlet han budskapet sitt?

Jeg ser på hva som lå bak visjonen om *Kreative Trøndelag*, hvordan den ble transformert og kommunisert, og hvilke aktører som var involvert. Spesielt undersøker jeg trepartssamarbeidet mellom Sør-Trøndelag fylkeskommune (STFK), Nord-Trøndelag fylkeskommune (NTFK) og Trondheim kommune, og hvordan *Kreative Trøndelag* ble innrullert i Felles fylkesplan for Trøndelag 2005 – 2008. Jeg gjør dessuten rede for hvilke reaksjoner og tiltak som kom i kjølvannet av visjonen. Et sentralt anliggende er å undersøke hvilken betydning visjonen og fylkesplanen fikk for det videre samarbeidet mellom ulike aktører i regionen. Ved hjelp av skriftlige kilder, intervjuer og en teoretisk forankring i translasjonsbegrepet i ANT, ser jeg blant annet på hvordan aktører og nettverk spiller en rolle i forhandlinger, og hvordan visjonen oversettes og får ny mening i ulike allianser og partnerskap. Oppgaven tar også for seg noen av de kommunikasjonsmessige utfordringene ved visjonen. Uklar begrepsbruk, komplekse målsetninger og vanskelig forankring var en del av dette bildet.

I lys av dette studerer jeg hvordan *Kreative Trøndelag*, som visjon og handlingsplan for trøndelagsregionen, løftet fram og satte fokus på regionalisering, næringsutvikling og merkevarebygging, i en tid preget av omorganisering og usikre framtidsscenarioer for fylkeskommunen.

¹ Tor Selstad: "Tsunamier over Trøndelag" i Selstad, Dale, Sjøholt og Berg (red.): *Innovative Trøndelag*. Tapir akademisk forlag, Trondheim, 2007.

Innhold

Forord	3
Sammendrag	5
Kapittel 1: Politiske visjoner og fremtidskonstruksjoner	9
En ny tid for fylkeskommunen?	9
Tidligere forskning.....	10
Teknologi- og vitenskapsstudier og aktør-nettverk-teori	12
Kilder og metode.....	16
Leseguide.....	18
Kapittel 2: Drømmen om et samlet Trøndelag	19
Bakgrunnen for <i>Kreative Trøndelag</i>	19
Fylker eller regioner?	19
Fylkeskommunen som regional utviklingsaktør	20
Fylkesordførers tiltredelsestale	21
<i>Den kreative klassen</i> – inspirasjon fra Richard Florida.....	24
Fra visjon til ambisjon.....	26
Begrepsforvirring internt i STFK	29
Trivelig eller kreativ?	30
Motstand i Nord-Trøndelag	31
Motstand eller manglende forankring?	34
Kapittel 3: Fra visjon til Felles fylkesplan	35
En plan blir født	35
<i>Trøndelag i våre hjerter</i>	35
Aktører og forhandlinger.....	38
Felles mål – ulike visjoner.....	41
<i>Kreative Trøndelag</i> og Felles fylkesplan – noen likhetstrekk	44
En kreativ region?	48
Politisk samarbeid, kompromiss eller strategi?.....	50

Kapittel 4: Visjonen kommuniseres og realiseres.....	51
Fra retorikk til samhandling	51
Strategisk kommunikasjon?.....	52
Grafisk designprofil	53
Misjonsreiser og ”score tre-samlinger”	56
Forankring internt i STFK.....	59
Samhandlingsprogram, partnerskap og nye tiltak	61
Oi! Trøndersk Mat og Drikke.....	63
Midnorsk filmsenter.....	64
Innflaggingkontoret for Trøndelag.....	66
Trøndelag – mer enn bare trivelig?.....	68
Kapittel 5: Visjon og virkelighet	71
<i>Kreative Trøndelag</i> – en storslått visjon.....	71
Fra visjon til praktisk politikk	71
Oversettelser og forhandlinger	72
Er alt mulig i <i>Kreative Trøndelag</i> ?.....	77
Referanser	80
Litteraturliste.....	80
Offentlige dokumenter	82
Websider.....	82
Informanter	83
Kronikker og avisartikler:	83

KAPITTEL 1: POLITISKE VISJONER OG FREMTIDSKONSTRUKSJONER

En ny tid for fylkeskommunen?

Vi har en ambisjon om å utvikle Trøndelag til en kreativ region som skal være kjent for sin skaperkraft og kreativitet. Ambisjonen *Kreative Trøndelag* handler om å bygge og utvikle verdier. Regionen skal bli enda bedre å bo i - mer spennende for innbyggerne og mer attraktiv for folk utenfra. Trøndelag skal bli en internasjonal møteplass for mennesker, kunnskap og kultur. Gjennom koordinert satsing på talenter, teknologi, kultur og toleranse skal forholdene legges til rette for å utløse hvert enkelt menneskes potensial og evner.²

Historien om *Kreative Trøndelag* er historien om en politisk visjon som fikk stor betydning for utviklingen av Sør-Trøndelag fylkeskommune (STFK). Slogordet ble først formulert av Tore O. Sandvik da han holdt sin tiltredelsestale som fylkesordfører i Sør-Trøndelag i oktober 2003. Sandvik representerte noe nytt, ungt og friskt i den trønderske politikken. Som politiker hadde han solid erfaring både fra Fylkestinget i Sør-Trøndelag og fra rikspolitikken, blant annet som statssekretær i Næringsdepartementet.

På denne tiden var det mye diskusjon om regionalisering, og hvilke forvaltningsnivåer Norge skulle ha. Dette kom også til uttrykk i offentlige utredninger om regional- og distriktpolitikken på denne tiden, blant annet i stortingsmeldingen "Nye oppgaver for lokaldemokratiet – regionalt og lokalt nivå".³ Flere ønsket at fylkeskommunene med tiden skulle erstattes av regioner. Ap i Sør-Trøndelag var tilhenger av å slå sammen fylkene for å danne en større og sterkere trøndelagsregion. Partiets oppfatning var at fylkeskommunen på sikt ikke ville ha livets rett, og at større regioner og fylkessammenslåing var løsningen på hvordan statlig forvaltning og makt kunne overføres til distriktene. Med Sandvik i spissen hadde Ap i Sør-Trøndelag gått til valg på å forene Trøndelag.⁴ Med Rita Ottervik og Tore O. Sandvik som frontfigurer vant de rødgrønne valget både i Trondheim og Sør-Trøndelag. I Nord-Trøndelag ble Alf Daniel Moen valgt som fylkesrådsleder, også han fra Ap. Tre viktige politiske organer i Trøndelag var dermed ledet av politikere fra samme parti.

² www.kreativetrondelag.no. Lastet ned 15.12.2010.

³ St. meld nr. 19 (2001-2002): "Nye oppgaver for lokaldemokratiet - regionalt og lokalt nivå". Kommunal- og regionaldepartementet, 2002.

⁴ Tore O. Sandvik: "Trøndelag hører sammen", kronikk i *Adresseavisen*, 25.1.2003.

Visjonen til Sandvik var en storslått tanke om et kreativt fylke og en fremragende region, som attpåtil hadde som ambisjon å bli den mest kreative i Europa. Samme høst ble visjonen omgjort til en ambisjon for hele Trøndelag da den ble politisk vedtatt i Fylkestinget som en del av STFJs strategiplan for 2004 – 2007.⁵ I utgangspunktet kunne *Kreative Trøndelag* kanskje virke som en karikatur. Kunne en liten region i utkanten av Europa få til noe slikt? Hva var målet med en slik ambisiøs visjon på vegne av en hel region?

Jeg vil studere visjonen om *Kreative Trøndelag* og hva den innebar. Deretter vil jeg undersøke hvordan visjonen ble transformert og implementert i politiske strategier for trøndelagsregionen. Hvilke reaksjoner møtte den, og hvilke konsekvenser fikk den?

Tidligere forskning

Ser vi på det som skjedde ellers i Norge og Europa på denne tiden, finner vi lignende utviklingstrekk og initiativer for regional utvikling flere steder. Hvordan er dette behandlet i forskningslitteraturen?

Temaet diskuteres blant annet innenfor organisasjons-, administrasjon og ledelsesteori. Jacobsen og Thorsvik legger vekt på at de fleste organisasjoner, enten disse er offentlige eller private, definerer hva som vil være den ideelle situasjonen for sin virksomhet i fremtiden, og dette kalles ofte visjoner.⁶ Visjoner er overbygninger, og spiller en rolle i alle organisasjoners planlegging og i samfunnsstyring for øvrig. Det ligger i politikeres natur at de skal være ledere og formidlere, gjerne på en visjonær måte. De skal lede oss fram til en endring eller et resultat og har i så måte mye til felles med idrettsledere eller andre prestasjonsledere. Visjoner og scenarier er konstruksjoner av framtidsbilder og inneholder ytringer om hvordan målet skal realiseres. Planlegging er nærmest utenkelig uten visjoner.⁷

Innenfor geografi og regionforskning finnes det også en omfattende litteratur som undersøker denne typen visjoner for regionale transformasjoner. Samfunnsgeografen Richard Ek har forsket på utviklingen og tilblivelsen av Øresundsregionen, og hevder at visjoner er sentrale komponenter i den institusjonelle utformingen av framtiden.⁸ I sin doktoravhandling fra 2003 skriver han at det skjedde en omdreining på 1990-tallet for hvordan offentlige institusjoner forholdt seg til økonomiske og strategiske begreper hentet fra det

⁵ Sak 101, strategiplan 2004-2007. Vedtatt i Fylkestinget i STFJ, 10.12.2003.

⁶ Dag Ingvar Jacobsen og Jan Thorsvik: *Hvordan organisasjoner fungerer*, Fagbokforlaget, 2007: 32.

⁷ Øyvind Thomassen: *Herlege tider – norsk fysisk planlegging ca 1930-1965*, Historisk institutt, NTNU, Trondheim, 1997: 44.

⁸ Richard Ek: "Øresundsregion-bli till! De geografiska visionernas diskursive rytmer." *Doktoravhandling ved Universitetet i Lund*, 2003: innledningen.

private næringslivet, og at visjoner ble en nødvendig forutsetning i den fysiske planleggingen. Visjoner ble et bevis på handlingskraft, ”som ikke stod tilbake for det normgivende næringslivet, ” skriver han.⁹ Han konkluderer med at 1990-tallet, som ”visjonenes tiår”, representerte næringslivstenkningens inntog i den offentlige, fysiske planleggingen.

Den amerikanske sosialøkonomen Richard Florida har forsket på innovasjon, regional utvikling og det han kaller den kreative klassen. I boken *The rise of the creative class* fra 2001 viser han hvordan den nye kunnskapsbaserte økonomien har skapt en ny klasse av høyt utdannede og kreative mennesker som var vant til å tenke nytt.¹⁰ Begrepet ”den kreative klasse” kan minne om den franske sosiologen Pierre Bourdieus habitusbegrep som omfatter den sosiale, den økonomiske og den kulturelle kapital.¹¹ Florida legger i sin regionutviklingsteori særlig vekt på viktigheten av å skape bo-, utdannings-, forsknings- og arbeidsmiljøer som tiltrekker seg talentene fra den kreative klassen. Det er viktig å være klar over at Florida utviklet sin teori for amerikanske forhold, hvor både byene og regionene er mye større enn i Norge. Arne Isaksen har forsket på kunnskapsøkonomien, den kreative klassen og norske forhold.¹² Han presiserer at Floridas samfunnsbeskrivelse skiller seg fra det norske samfunnet på et annet vesentlig punkt: den norske velferdsstaten. Både media, forskere og politikere, deriblant Sandvik selv, har trukket fram dette som en innvending mot å bli for inspirert av Florida.¹³ Hovedpoenget med å vise til Florida i denne sammenhengen er at *Kreative Trøndelag* som politisk visjon skjer i en tid hvor samfunnet fra å være industri- og produksjonsbasert går over til å bli konsument- og opplevelsesbasert. Dette preger også politikken.

Samfunnsforskerne Peter Arbo, Elisabeth Angell og Torill Ringholm (2005) har på oppdrag av Kommunenes Sentralforbund evaluert den første Felles fylkesplan for Trøndelag.¹⁴ Hovedvekten i deres rapport ligger på prosessen og arbeidet som ledet fram til trepartssamarbeidet mellom Nord-Trøndelag, Sør-Trøndelag og Trondheim kommune. De framhever dette samarbeidet som unikt i sitt slag i Norge, og at dette var en prosess og en plan som i utgangspunktet ikke var planlagt. Planen ble til ut i fra sammenfallende interesser hos de tre aktørene og fordi de så nytten av å samarbeide om planer og utviklingsprosesser for regional utvikling.

⁹ S. st.

¹⁰ Richard Florida: *The rise of the creative class*, Basic Books, New York, 2002: 56-57.

¹¹ Pierre Bourdieu: *Distinksjonen: en sosiologisk kritikk av dømmekraften* (oversatt til norsk av Annick Prieur), Pax Forlag, Oslo, 1996.

¹² Arne Isaksen: ”Den kreative klassen og regional næringsutvikling i Norge”, *NIFU STEP*, Arbeidsnotat 22/2005.

¹³ Intervju med Tore O. Sandvik, 26.4.2010 og ”Sandvik skeptisk til Florida”, *Adresseavisen*, 10.7.2008.

¹⁴ Peter Arbo, Elisabeth Angell og Torill Ringholm: ”En plan som ikke var planlagt – evaluering av Felles fylkesplan for Trøndelag 2005-2008”, delrapport 1, *Norut NIBR*, Finnmark, 2005.

Det finnes også mer spesifikke studier av *Kreative Trøndelag* som ikke dekker den perioden i visjonsprosessen som jeg skriver om. Morten Wolden, tidligere strategi- og informasjonsdirektør i STFK, har skrevet masteroppgave i offentlig administrasjon om *Kreative Trøndelag* i en tidlig fase.¹⁵ Han er også en av mine informanter. Woldens undersøkelse synliggjør viktige side ved idègrunnlaget som *Kreative Trøndelag* ble bygget på. Oppgaven fokuserer på partnerskap, merkevarebygging og regionalisering, og legger vekt på at disse må være tilstede for at STFK skal lykkes med ambisjonen om å bli Europas mest kreative region.

Et viktig aspekt for å forstå Sandviks prosjekt er å se hans ideer i lys av andre samfunnstrender på denne tiden. I rapporten ”Innovasjon i Trøndelag – samhandling, kreativitet og verdiskaping?” viser Håkon Finne til tre slike trender som var særlig viktige for den rød-grønne politikken.¹⁶ For det første kunne ikke Norge leve av oljen alene; innovasjonsevnen måtte styrkes i hele landet. For det andre ble regionale fortrinn stadig trukket frem som viktige konkurranseelementer i den globale økonomien. Særlig nye kunnskapsbaserte innovasjoner var viktig i dette bildet. For det tredje var det en trend i store deler av Europa å utvikle regionale innovasjonsstrategier. I så måte ble det lagt vekt på at Trøndelag måtte utnytte forskningsmiljøene sine bedre for å skape næringsutvikling i regionen.

Vi ser at forskning på regional utvikling er beskrevet innenfor en rekke fagdisipliner. Disse har i stor grad fokusert på ulike resultater av visjonsarbeid. Jeg vil derimot se på hvordan *Kreative Trøndelag* som politisk visjon ble satt i spill og endret gjennom ulike prosesser. For å se nærmere på dette, vil jeg benytte meg av teorier fra forskningsfeltet STS (Science and Technology Studies) eller studier av teknologi, vitenskap og samfunn.

Teknologi- og vitenskapsstudier og aktør-nettverk-teori

STS er et tverrfaglig forskningsfelt som studerer vitenskap og teknologi som et samspill av sosiale og kulturelle praksiser.¹⁷ Retningen har tre hovedtilnærminger. Den sosiale konstruksjonen av teknologi (SCOT), store teknologiske systemer (LTS) og aktør-nettverk teori (ANT). Et sentralt forskningsanliggende innenfor disse STS-retningene er at alle aspekter ved teknologi, kunnskap og samfunn ikke er gitt på forhånd, men er sosiale og

¹⁵ Morten Wolden: ”Det trønderske byggverk. Hvilke forutsetninger har STFK for å lykkes med sin ambisjon om å gjøre Trøndelag til den mest kreative region i Europa?” Master of Public Administration, *Copenhagen Business School*, 2004.

¹⁶ Håkon Finne: ”Innovasjon i Trøndelag – samhandling, kreativitet og verdiskaping?” *SINTEF-rapport*, Trondheim, 2007.

¹⁷ Kristin Asdal, Brita Brenna og Ingunn Moser (red.): *Teknovitenskapelige kulturer*, Spartacus Forlag, Oslo, 2001: 10.

kulturelle konstruksjoner.¹⁸ Det er konstruksjoner av fenomener som er interessante i ANT, ikke fenomenene i seg selv, eller "science in the making" som det også blir kalt.¹⁹ Et viktig kjennetegn ved en konstruktivistisk forståelse er at forståelsen av fakta og virkelighet blir konstruert og skapt, heller enn avdekket og oppdaget.²⁰

Jeg vil i denne oppgaven legge hovedvekten på ANT. Denne retningen i STS ble utviklet på 1980-tallet av Michael Callon, Bruno Latour og John Law som ville oppheve skillet mellom tradisjonelle forståelser av vitenskap og teknologi, og som i stedet ville se på mer dynamiske sider ved samfunnsproduksjonen. De var opptatt av at samfunnet består av heterogene forbindelser mellom mennesker og ikke-menneskelige aktører.²¹ Sentralt i ANT er evnen til å bygge sterke forbindelser eller nettverk. Å etablere nettverk handler om å mobilisere ressurser, og konstruere, kommunisere og stabilisere fakta og fenomener. Sentralt i STS og ANT er at man i stedet for å finne svar, heller er opptatt av å beskrive prosesser. Det blir derfor viktig å følge aktørene som er involvert i prosessene. Generelt kan vi si at ANT er en teori som viser hvordan fenomener, ting og teknologier blir skapt, forstått, endret og integrert i en bredere kulturell kontekst.

I boka *Science in action* bruker Bruno Latour begrepet translasjon.²² Han viser til hvordan såkalte faktabyggere - eller aktører - har interesser som oversettes på ulike måter, og hvordan de får andre med seg til å gå i en ønsket retning (interessering). Latour opererer med fire beskrivelser av denne interesseringen:

1. "I want what you want". Her handler det om at en eller flere aktører vil ha hva andre vil ha.
2. "I want it, why don't you?" Her handler det om at det må skapes en interesse for det den ene aktøren ønsker å oppnå, altså er overbevisning og overtalelse sentralt her.
3. "If you just make a short detour..." Hvis den andre aktøren bare tar en liten omvei så kan aktørene bli enige om det samme og oppnå felles interesser til slutt.
4. "Reshuffling interests and goals". Her handler det om å reorganisere eller endre aktørenes interesser og mål, altså et resultat av forhandlinger.²³

¹⁸ S. st: 29.

¹⁹ S. st: 15.

²⁰ S. st: 16.

²¹ Knut Sørensen: "Tingenes samfunn. Kunnskap og materialitet som sosiologiske korrektiver," i *Sosiolog i dag*, vol 34, 2004: 13.

²² Bruno Latour: *Science in action*, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts, 1987: 108-113.

²³ S. st.

Innenfor ANT er det også slik at man ikke begrenser seg til å studere bare kunnskap og teknologi. Teoriene kan også anvendes for å undersøke andre fenomener eller prosesser, for eksempel politiske ideer eller visjoner. Dette er også mitt utgangspunkt når jeg skal studere konstruksjonen og transformasjonen av den politiske visjonen *Kreative Trøndelag*. I følge ANT er aktørenes interesser et utfall av forhandlinger og interaksjon og begrepet ”translasjon” eller ”oversettelse” er sentralt i ANT.²⁴ Begrepet ble lansert av Michael Callon i artikkelen ”Some elements of a Sociology of Translation: Domestication of the scallops and fishermen of St.Brieuc Bay” fra 1986.²⁵ Den har senere bare blitt omtalt som translasjonsmodellen.²⁶

Callons translasjonsmodell består av fire etapper eller stadier av oversettelser: problematisering, interessering, innrulling og mobilisering av allierte aktører.²⁷ Det er viktig å påpeke at stadiene ikke nødvendigvis skjer i en bestemt rekkefølge. Det kan like gjerne være snakk om parallelle etapper av translasjon. Det viktige poenget hos Callon, Latour og andre ANT-forskere er at de ikke-menneskelige aktørene også har talspersoner. Callons artikkel beskriver hvilke utfordringer som vitenskapelige faktapåstander eller teknologier møter på sin vei for å bli akseptert eller avvist.²⁸ I artikkelen beskriver han hvordan kamskjellfiskere og forskere i St.Brieuc-bukta utenfor Brest i Frankrike forsøkte å utvikle en mer bærekraftig strategi for å kunne høste av kamskjellbestanden også i fremtiden.²⁹ Translasjonsmodellen tar altså for seg at visse aktørers evne til å få andre aktører – enten disse er mennesker, institusjoner eller naturlige størrelser – til å underordne seg den, er avhengig av et omfattende nettverk av forbindelser hvor samfunnet og naturen er sammenvevd.³⁰

Det første stadiet, problematiseringen, innebærer at noen har et problem eller en situasjon, stiller en rekke spørsmål til hvordan dette kan løses. De begynner så å kartlegge hvordan man kan løse problemet, og ved hjelp av hvem. Det handler om at noen må ville noe og noen må gjøre noe, og komme med forslag til en felles løsning på alles problem. Både kartlegging, tilrettelegging og definering av fenomenet man er opptatt av, eller situasjonen man er i, er vesentlig i det

²⁴ Steven Yearley: *Making sense of science. Understanding the Social Study of Science*. Sage publications Ltd, London, 2005: 55.

²⁵ Michael Callon: ”Some elements of a Sociology of Translation: Domestication of the scallops and fishermen of St.Brieuc Bay” I John Law (red.), *Power Action and Belief. A new sociology of knowledge?*, London; Routledge, & Keagan Paul, 1986: 196-233.

²⁶ Artikkelen er oversatt til norsk, og finnes i Kristin Asdal, Brita Brenna og Ingunn Moser (red.): *Teknovitenskapelige kulturer*, Spartacus Forlag, Oslo, 2001: 97-117.

²⁷ S. st.

²⁸ Knut Sørensen: ”Tingenes samfunn. Kunnskap og materialitet som sosiologiske korrektiver,” i *Sosiolog i dag*, vol 34, 2004: 12.

²⁹ Michael Callon: ”Elementer til en oversettelsessosiologi”: kamskjell, fiskere og forskere” i Kristin Asdal, Brita Brenna og Ingunn Moser (red.): *Teknovitenskapelige kulturer*, Spartacus Forlag, Oslo, 2001: 92.

³⁰ Michael Callon: ”Elementer til en oversettelsessosiologi”: kamskjell, fiskere og forskere” i Kristin Asdal, Brita Brenna og Ingunn Moser (red.): *Teknovitenskapelige kulturer*, Spartacus Forlag, Oslo, 2001: 95.

første stadiet. Det er også viktig å definere hvilke aktører man kan benytte seg av for å oppnå det man ønsker og at aktørene etablerer felles visjoner eller scenarier slik at det ikke oppstår uenigheter på et tidlig stadium. Callon snakker om ”obligatoriske passasjepunkter”, som er det avgjørende punktet i prosessen hvor aktørene samles til felles sak.³¹ Utskifting og endring både av aktører og interesser er derfor noe man må regne med i denne fasen. Det handler om å gjøre seg selv uunnværlig som aktør i den videre prosessen og skape en hellig allianse.³²

Det andre stadiet, interesseskapingen eller interesseringen, handler om å få med seg flest mulig interessenter og mobilisere ressurser. Her dreier det seg om hvordan allianser settes på plass og låses. En eller flere allianser som kan tale samme sak står sterkere sammen. Hvis en gruppe skal få sin stemme hørt i de rette politiske fora, er det avgjørende at de opptrer i fellesskap i en eller flere allianser. Interesseskapingen er på denne måten et sett av forhandlinger mellom ulike aktører som blir tildelt ulike roller. Callon påpeker at forhandlingen eller nettverksbyggingen aldri kan være sikker. Interesseringen fører ikke nødvendigvis til allianser. Interessering fører til innrulling når den lykkes.³³

Denne innrullingingen, som er det tredje stadiet, handler om å konstruere faktaforslag og overtale aktører, enten disse er mennesker eller ting. Her er det avgjørende å definere og koordinere rollene til de ulike aktørene, slik at de allierte aksepterer dem og dermed blir med i nettverket.³⁴ Hvem skal gjøre hva og i hvilke sammenhenger? Innrullingingen er dermed et forsøk på å stabilisere alliansene. Interessering og innrulling går ofte over i hverandre. Begge stadiene viser til den prosess som skjer når involverte aktører i et nettverk skaper interesse for sin sak, innruller andre aktører i saken, og etter hvert utpeker talspersoner til å tale for seg og sin sak.³⁵

Det fjerde stadiet er mobiliseringen, som handler om å få med seg allierte, stabilisere fakta eller nettverk, og til syvende og sist finne ut om alliansene er sterke nok til å overleve uten å bli oppløst. Et viktig aspekt ved denne siste fasen er å iverksette metoder for å sikre at det finnes talspersoner som kan representere de forskjellige, relevante kollektivene, uten at de blir forrådt av disse kollektivene.³⁶ Hvem taler hva på vegne av hvem eller hva? Gjennom dannelser av nettverk og allianser som utad opptrer med sterke og overbevisende

³¹ S. st: 98.

³² S. st: 101.

³³ S. st: 104-105.

³⁴ Knut Sørensen: ”Tingenes samfunn. Kunnskap og materialitet som sosiologiske korrektiver,” i *Sosiolog i dag*, vol 34, 2004: 13.

³⁵ Michael Callon: ”Elementer til en oversettelsessosiologi”: kamskjell, fiskere og forskere” i Kristin Asdal, Brita Brenna og Ingunn Moser (red.): *Teknovitenskapelige kulturer*, Spartacus Forlag, Oslo, 2001: 97-117.

³⁶ Knut Sørensen: ”Tingenes samfunn. Kunnskap og materialitet som sosiologiske korrektiver,” i *Sosiolog i dag*, vol 34, 2004: 13.

talsmenn, bidrar de til at deres påstander oppfattes som pålitelige og udiskutable.³⁷ Dette stadiet i translasjonsprosessen undersøker hvorvidt en faktapåstand har blitt akseptert eller avvist.

Innenfor offentlig planlegging og styring, og i politikken, kan det virke som at visjoner har blitt like viktig som mer eller mindre begrensede målsetninger. Visjoner er et begrep som er i nær slekt med begrepet ”scenarie” som brukes av Callon i hans translasjonsmodell.³⁸ Scenarier er en utvidelse av visjoner, ved at de også inneholder ytringer om hvordan målene skal realiseres.³⁹ Med bakgrunn i ANT og translasjonsmodellen, skal jeg se på hvordan visjonen eller scenariet *Kreative Trøndelag* har blitt konstruert og forhandlet av ulike aktører i ulike nettverk, hvilken agenda de har hatt, hvilke talspersoner som har vært sentrale, og i hvilken grad visjonen har blitt stabilisert.

Kilder og metode

Jeg har valgt å gjøre en kvalitativ analyse basert på ulike kilder som stort sett har bestått av skriftlige dokumenter og intervjuer. I tillegg har jeg gjennomgått arkivmateriale fra STFK. Dette har omfattet taler, politiske dokumenter og strategiplaner. Videre har jeg brukt offentlige dokumenter som NOU’er, Stortingsmeldinger, og Felles fylkesplan for Trøndelag 2005 – 2008. Jeg har også gjennomgått en rekke avisartikler, kronikker og andre medieoppslag knyttet til *Kreative Trøndelag* og Felles fylkesplan i perioden 2002 – 2010. I tillegg har jeg aktivt brukt nettsidene til Sør-Trøndelag fylkeskommune (STFK), Nord-Trøndelag fylkeskommune (NTFK), Trondheim kommune, Trøndelagsrådet og andre relevante aktører. På bakgrunn av disse kildene har jeg som forsker konstruert en ny tekst. For å skaffe meg et grundigere bilde av *Kreative Trøndelag* og prosessen bak, valgte jeg å intervju en rekke sentrale aktører knyttet til arbeidet med visjonen. Tidligere arbeidserfaring og eget kontaktnettverk, gjorde at jeg til en viss grad hadde oversikt over hvilke informanter som kunne være aktuelle.

Det første intervjuet ble gjort allerede i januar 2010 med to sentrale aktører i STFK som jeg visste kunne fortelle mye om *Kreative Trøndelag*. I kraft av sin kunnskap om visjonen, stilling, posisjon og interne kontaktnett, hjalp de meg videre med å finne andre sentrale informanter innad i fylkeskommunen. Intervjuene ble i all hovedsak gjennomført våren og høsten 2010, og var åpne og strukturerte. Jeg hadde i forkant av intervjuet sendt ut både prosjektbeskrivelse

³⁷ Michael Callon: ”Elementer til en oversettelsessosiologi”: kamskjell, fiskere og forskere” i Kristin Asdal, Brita Brenna og Ingunn Moser (red.): *Teknovitenskapelige kulturer*, Spartacus Forlag, Oslo, 2001: 111.

³⁸ Michael Callon: ”Some elements of a Sociology of Translation: Domestication of the scallops and fishermen of St. Brieuc Bay” I John Law (red.), *Power Action and Belief. A new sociology of knowledge?*, London; Routledge, & Keagan Paul, 1986: 196-233.

³⁹ Øyvind Thomassen: *Herlege tider – norsk fysisk planlegging ca 1930-1965*, Historisk institutt, NTNU, Trondheim, 1997: 44.

og intervju spørsmål på e-post slik at både jeg og informantene var godt forberedt. Selv om spørsmålene ikke var nøyaktig de samme til alle, dreide de seg om samme tema.

Jeg har intervjuet ti personer. Disse har, eller har hatt, ulike posisjoner både i og utenfor STFK.⁴⁰ Jeg har intervjuet både politikere og ansatte i administrasjonen. Fra politisk nivå har jeg intervjuet fylkesordfører Tore O. Sandvik (Ap) og fylkesvaraordfører Arne Braut (Sp). Fra administrasjonen har jeg intervjuet rådgiver Ingrid Eklo fra Informasjonsavdelingen, og seniorrådgiver Bjørn Øyvind Engh ved Enhet for regional utvikling (Regut). Fra den administrative ledelsen har jeg intervjuet tidligere strategi- og kommunikasjonsdirektør Morten Wolden, og Ida Munkeby, direktør for Regut. Wolden var ansatt i STFK i perioden 2003 – 2010 og er i dag kommunaldirektør for kultur og næring i Trondheim kommune.⁴¹ Jeg har gjort to intervjuer med Wolden, ett i januar 2010, sammen med Ingrid Eklo, og ett i januar 2011.

Jeg har i tillegg intervjuet Heidi Fosslund, som på intervjutidspunktet var næringslivskontakt og administrerende leder for nyskaping og eksterne relasjoner ved NTNU.⁴² Hun var tidligere rådgiver for Tore O. Sandvik, og kjente derfor både visjonsarbeidet og organisasjonen fra innsiden. Fra NTFK har jeg intervjuet informasjonssjef Roger Rein.⁴³ Fra Trondheim kommune har jeg intervjuet to personer fra kulturenheten, enhetsleder Bård Eidet og rådgiver Egil Furre. Eidet var også leder for staben ved fylkesordførers kontor i Sør-Trøndelag i perioden 2002-2008. I tillegg gjorde jeg to korte e-postintervju tidlig i 2011. Disse var med Vigdis Bolås i Oi! Trøndersk Mat og Drikke og Solvor Amdal i Midtnorsk filmsenter.

Mine informanter har alle vært involvert i arbeidet med *Kreative Trøndelag* på en eller flere måter. Da det snart er ti år siden visjonen ble lansert, har det ved noen tilfeller vært vanskelig å få alle fakta på bordet. Begge disse forhold reiser metodiske utfordringer. For det første, må en kunne anta at informantene ikke fullt ut har kjennskap til alle sider ved saken. For det andre har informanter en tendens til å etterrasjonalisere. Avstand i tid gjør også at enkelte forhold kan ha gått i glemmeboken. I den grad det har vært mulig, har jeg sjekket opp opplysninger med flere informanter og fått belyst saken fra flere synsvinkler. Dessuten har jeg, så langt det har vært mulig, sjekket opplysningene opp mot skriftlige kilder.

⁴⁰ Se oversikt over informanter i referanselisten.

⁴¹ Fra 2003 – 2007: Kommunikasjonsdirektør. Fra 2007 – 2010: Strategi- og kommunikasjonsdirektør. Se referanselisten.

⁴² Fosslund er i dag direktør for Technoport.

⁴³ Rein er fra 2010 redaktør i Levanger-avisa.

Leseguide

Oppgaven har en kronologisk hovedstruktur. I kapittel to vil jeg gjøre rede for visjonen slik den først ble formulert i Sandviks tiltredelsestale høsten 2003. Hva var det han ville, hva var hans motivasjon og inspirasjon? Jeg vil også se på fylkestingsvedtaket fra samme høst hvor ambisjonen om å bli Europas mest kreative region ble vedtatt. Både visjonen og ambisjonen møtte en viss motstand. Hva innebar denne motstanden?

I kapittel tre vil jeg gjøre rede for hvordan visjonen ble en del av Felles fylkesplan 2005 – 2008, som var et samarbeid mellom flere aktører. Jeg vil kort se på forhandlingene som foregikk, og hvilke aktører som var med. I hvilken grad kan vi si at *Kreative Trøndelag* ble innrullert i Felles fylkesplan 2005 – 2008?

I kapittel fire vil jeg se på hvordan visjonen ble kommunisert til interne og eksterne aktører. Jeg vil også gjøre rede for praktiske tiltak som kom ut av Felles fylkesplan. På hvilken måte kan vi si at visjonen og arbeidet med fylkesplanen har fått betydning for det videre samarbeidet mellom sentrale aktører i regionen?

I kapittel fem vil jeg gjøre en analyse av visjonen og dens transformasjon. Dette vil jeg gjøre ved hjelp av Callons translasjonsmodell, som er sentral i ANT, og ved å se på tre kommunikasjonsaspekter ved visjonen.

KAPITTEL 2: DRØMMEN OM ET SAMLET TRØNDELAG

Bakgrunnen for *Kreative Trøndelag*

Det er på tide å tegne om Norgeskartet. Flytte grensene. Dele Møre og Romsdal. Samle Trøndelag. Fra Bindal i nord til Os, Tolga, Aure og Rindal i sør. Viske ut fylkesgrensene. Samle 400 000 trøndere til Europas mest kreative region, fordi det er de kreative regionene som er vinnerne økonomisk og sosialt. De regionene som satser på talent, teknologi og toleranse. Som gjør seg synlige gjennom en koordinert satsing på kultur, teknologi, utdanning, næringsutvikling og mangfold.⁴⁴

Da Tore O. Sandvik (Ap) høsten 2003 ble valgt som ny fylkesordfører i Sør-Trøndelag fylkeskommune (STFK), hadde han mange ideer for hvordan Trøndelagsregionen kunne vokse. 16. oktober 2003 holdt han en svært visjonær og engasjerende tiltredelsestale til Fylkestinget. Her lanserte han slagordet *Kreative Trøndelag*, og ambisjonen om at Trøndelag skulle bli den mest kreative regionen i Europa.

Sandvik påpekte at det var viktig at de to Trøndelagsfylkene måtte stå samlet. Han ønsket å skape en sterkere bevisstgjøring rundt hvilke suksessfaktorer som allerede fantes i Trøndelag, og ville bygge videre på disse når regionen skulle utvikles. Hva var bakgrunnen, motivasjonen og inspirasjonen for Sandviks visjon? Hvilke målsetninger hadde han for regionen og for STFK? Hvilke scenarier var det han så for seg, og hva ville han oppnå?

I dette kapitlet vil jeg studere Sandviks tiltredelsestale og se nærmere på hans politiske visjoner i lys av den tiden de ble lansert i. Blant annet vil jeg se på hva som var hans inspirasjonskilder. Deretter vil jeg se på hvordan Sandviks ideer ble transformert inn i den nye strategiplanen til STFK. Til slutt vil jeg se nærmere på hvordan *Kreative Trøndelag* ble mottatt.

Fylker eller regioner?

Diskusjonen om fylkeskommunens rolle, og hvilke forvaltningsnivåer Norge skal ha i fremtiden, hadde i mange år vært en offentlig debatt. Skulle fylkeskommunen legges ned og erstattes av større regioner? I så fall: hvor skal regiongrensene gå? I 2003, samme år som Sandvik ble valgt til fylkesordfører i Sør-Trøndelag, ble Distriktskommisjonen (DK) opprettet for å lage en utredning

⁴⁴ Tore O. Sandvik: *Politisk erklæring*, tiltredelsestale som fylkesordfører, Fylkestinget, STFK, 16. 10. 2003.

om hvordan distrikts- og regionalpolitikken skulle løses i framtiden. Den skulle blant annet se på hvilke forvaltningsnivåer som var ønskelig. Kommisjonen sendte brev til samtlige fylkeskommuner i Norge og ba om deres innspill.⁴⁵ I Trøndelag var det ulike oppfatninger om dette. Nord-Trøndelag fylkeskommune (NTFK) var klar på at de ville beholde fylkeskommunen som den var. STFK ønsket å slå sammen fylkene og danne en storregion i Trøndelag.⁴⁶ Som jeg var inne på i kapittel 1, var Ap i Sør-Trøndelag tilhenger av å skape en samlet trøndelagsregion, og gikk til valg på at fylkeskommunen ville bli erstattet av større regioner på sikt.

Flertallet i DK gikk til slutt inn for en såkalt trenivåmodell, det vil si at den ville beholde den tredelingen vi har i dag (stat, fylkeskommune og kommune), men med en anbefaling om å styrke det folkevalgte, regionale nivå.⁴⁷ Kommisjonen la i sin innstilling vekt på at fylkeskommunen burde overta oppgaver og myndighet fra staten på områder som var av stor betydning for regional utvikling.⁴⁸ Kommisjonens utredninger endte i 2004 opp i NOU-rapporten "Livskraftige distrikter og regioner. Rammer for en helhetlig og geografisk tilpasset politikk".⁴⁹ Den la også grunnlaget for flere offentlige utredninger som skulle komme i de påfølgende årene.⁵⁰

Fylkeskommunen som regional utviklingsaktør

Starten på 2000-tallet representerer en tid med store organisatoriske endringer for fylkeskommunene i Norge, også for STFK. Som vi har sett ble fylkene en del av diskusjonen om sammenslåing av kommuner og fylker, og spørsmålet om regionalisering ble stadig viktigere. I tillegg ble ulike funksjoner flyttet ut av fylkeskommunene. Ansvar for regional sykehusdrift hadde vært en av de viktigste oppgavene i mange år, men med den såkalte sykehusreformen fra 2002 ble fylkeskommunens rolle endret.⁵¹ Sykehusene ble overført til staten og skulle dermed ikke lenger være et fylkeskommunalt ansvar. Med dette hadde fylkeskommunen som regionalt forvaltningsorgan blitt "vingeklippet" og

⁴⁵ NOU 2004: 19 "Livskraftige distrikter og regioner. Rammer for en helhetlig og geografisk tilpasset politikk". Utredning fra Distriktskommisjonen, oppnevnt ved kongelig resolusjon 7. februar 2003. Avgitt til Kommunal- og regionaldepartementet 12. oktober 2004.

⁴⁶ Morten Wolden: "Det trønderske byggverk. Hvilke forutsetninger har STFK for å lykkes med sin ambisjon om å gjøre Trøndelag til den mest kreative region i Europa?". Master of Public Administration, *Copenhagen Business School*, 2004: 8.

⁴⁷ NOU 2004:19: "Livskraftige distrikter og regioner. Rammer for en helhetlig og geografisk tilpasset politikk." Utredning fra Distriktskommisjonen, oppnevnt ved kongelig resolusjon 7. februar 2003. Avgitt til Kommunal- og regionaldepartementet 12. oktober 2004.

⁴⁸ S. st.

⁴⁹ S. st.

⁵⁰ Blant annet tar stortingsmeldingene "Om regionalpolitikken" fra 2005, og "Hjerte for heile landet. Om distrikts- og regionalpolitikken" fra 2006, for seg diskusjonen om endringer i den norske distrikts- og regionpolitikken. Se referanselisten.

⁵¹ Intervju med Arne Braut, 22.1.2010.

dermed også mistet mye av sin makt og betydning.⁵² Politisk sett fryktet mange at den kanskje var i ferd med å utspille sin rolle.⁵³ Som en følge av dette fikk fylkeskommunen både nye utfordringer og nye arbeidsoppgaver.⁵⁴ Fra 2003 fikk fylkeskommunene et større ansvar for bruken av de distrikts- og regionalpolitiske midlene over budsjettet til Kommunal- og regionaldepartementet. Departementet la vekt på at fylkeskommunene skulle samarbeide med regionale og lokale aktører om prioriteringene knyttet til utvikling av felles mål og strategier.⁵⁵ I denne sammenhengen ble det også gjort til et poeng at fylkeskommunene skulle bevege seg fra å ha en ren myndighetsrolle til å ta lederskap i regionale partnerskap.⁵⁶

Som en følge av sykehusreformen, og med mer penger fra statlig nivå, ble det nå større fokus på regional utvikling i hele Sør-Trøndelag. Dette var også bakgrunnen for at STFK opprettet Enhet for regional utvikling (Regut) fra 1. desember 2003. Det som tidligere hadde vært egne avdelinger for kultur, plan og areal, næring og samferdsel, ble slått sammen til en større enhet.⁵⁷ I følge Wolden ble dette gjort for å se helheten i den regionale utviklingen.⁵⁸ Da Sandvik i 2003 ble valgt som fylkesordfører i STFK, sto fylkeskommunen med andre ord overfor en ny forvaltningsmessig situasjon. Det var heller ingen hemmelighet at den nye fylkesordføreren var tilhenger av å slå sammen fylkene i Trøndelag. I likhet med flere av sine forgjengere, både politikere og administrativt ansatte i STFK, var Sandvik opptatt av at fylkeskommunen trengte en revitalisering for å overleve.

Fylkesordførerenes tiltredelsestale

I sin tiltredelsestale som fylkesordfører beskrev Sandvik hva som kunne gjøre Trøndelag til en mer attraktiv region å bo i. Med satsing på teknologi, innovasjon, regional næringspolitikk, kultur og identitet som de viktigste drivkreftene, handlet talen i all hovedsak om å skape sterkere selvtillit hos trønderne og å synliggjøre Trøndelagsregionen. Hans visjon var at Trøndelag skulle bli den mest kreative regionen i Europa. Talen hadde tre hovedfokus: regionalisering, næringsutvikling og merkevarebygging. Sandvik var opptatt av at Trøndelag, som en stor og omfattende region i Midt-Norge, kunne stå sterkere

⁵² Peter Arbo, Elisabeth Angell og Torill Ringholm: "En plan som ikke var planlagt – evaluering av Felles Fylkesplan for Trøndelag 2005-2008", delrapport 1, *Norut NIBR*, Finnmark, 2005.

⁵³ Ifølge fylkesvaraordfører Arne Braut, ble STFK slanket med mer enn fem tusen ansatte. Inkludert i dette var det en nedgang på antall ansatte i administrasjonen fra ca 250 til ca 140.

⁵⁴ Fra 2002 fikk fylkeskommunene seks hovedområder som den dag i dag er deres primære arbeidsoppgaver: Regional utvikling, tannhelse, opplæring, samferdsel, kultur og næringsutvikling.

⁵⁵ St.meld. nr. 25 (2008-2009) Lokal vekstkraft og framtidstru - om distrikts- og regionalpolitikken. Kommunal- og regionaldepartementet, 2009.

⁵⁶ St. meld. nr. 19 (2001-2002) Nye oppgaver for lokaldemokratiet - regionalt og lokalt nivå. Kommunal- og regionaldepartementet, 2002.

⁵⁷ Sak 101, strategiplan 2004 – 2007:13. Vedtatt i Fylkestinget i STFK, 10.12.2003.

⁵⁸ Intervju med Morten Wolden, 12.1.2011.

hvis begge trøndelagsfylkene slo seg sammen. Dette var et poeng han hadde brukt i hele valgkampen, og som han også hadde ytret i flere kronikker. ”Trøndelag styres best fra Trøndelag”, hevdet han allerede i 2002.⁵⁹ I talen la han særlig vekt på globalisering og regionalisering som en internasjonal trend:

Jeg har sagt at jeg ikke tror dagens fylkeskommuner på sikt har livets rett som maktorgan, samtidig som kommunene er for svake og fragmenterte til å fylle regionale oppgaver. Bare regioner kan ta makt fra hovedstaden. Men ingen maktorganer har legitimitet uten demokrati, derfor må regionen være folkevalgt. Skal Trøndelag være en region å regne med, må vi starte nå.

I en kronikk i Adresseavisen i januar 2003 hadde han allerede utdypet dette poenget med begrunnelse i at Trøndelagsfylkene hørte sammen, fordi de delte geografi, historie og næringsgrunnlag. Dessuten la han vekt på at ”identitet, kultur og opplevelser vever innbyggerne i stor-regionen ytterligere sammen.”⁶⁰ Ifølge Sandvik trengte Trøndelagsregionen all den slagkraft den kunne få for å henge med i den internasjonale konkurransen, og i kampen om kompetansen og ”de kloke hodene”.⁶¹ Flere aktører, både i Trondheim kommune og de trønderske fylkeskommunene, hadde lenge ivret for å lage et ”brandingprosjekt” som inkluderte merkevarebygging.⁶² Sandvik fokuserte på dette i sin tale, og formulerte dette slik:

Vi trenger et Trøndelag som framstår som en internasjonal merkevare som bedriftene kan bekjenne seg til, hvor det interkommunale samarbeidet blomstrer, samtidig som lokaldemokratiet styrkes lokalt gjennom samarbeid regionalt. Et Trøndelag som dyrker kunnskap i egne bed, men som også er så attraktivt at vi i kraft av vår egen tyngde drar ny kompetanse og arbeidskraft til regionen.

Hans hovedbudskap var ikke til å ta feil av: Trøndelag måtte bli flinkere til å etablere gode internasjonale relasjoner og nettverk. Og merkevaren Trøndelag måtte bygges. Han talte til en region som måtte bli mer synlig og flinkere til å markedsføre sine fortrinn. I dette lå det samtidig en klar tanke om å bygge Trøndelag som en merkevare, med posisjonering og identitetsbygging som de viktigste elementene. Han uttalte at:

Vi trenger et Trøndelag som framstår som en internasjonal merkevare som bedriftene kan bekjenne seg til, hvor det interkommunale samarbeidet blomstrer, samtidig som lokaldemokratiet styrkes lokalt gjennom samarbeid regionalt. Et Trøndelag som dyrker kunnskap i egne bed, men som også er så attraktivt at vi i kraft av vår egen tyngde drar ny kompetanse og arbeidskraft til regionen.

⁵⁹ Tore O. Sandvik: ”Mitt fylke for en hest!”, kronikk i *Adresseavisen*, 22.8.2002.

⁶⁰ Tore O. Sandvik: ”Trøndelag hører sammen”, kronikk i *Adresseavisen*, 25.1.2003.

⁶¹ Intervju med Tore O. Sandvik, 26.4.2010.

⁶² Morten Wolden: ”Det trønderske byggverk. Hvilke forutsetninger har STFK for å lykkes med sin ambisjon om å gjøre Trøndelag til den mest kreative region i Europa?” Master of Public Administration, *Copenhagen Business School*, 2004.

I så måte hevdet han at kampen om kompetansen ville bli viktigere i framtiden. Her trakk han særlig frem FoU-miljøene rundt NTNU og SINTEF, eller ”hjernekraftverket” som han kalte det. Sandvik er bare en av flere informanter som nettopp legger vekt på at forskningsmiljøene ved NTNU og SINTEF er det største fortrinnet til Trondheim og Trøndelag, og et viktig potensial for næringsutvikling i regionen.⁶³

Sandvik hadde et håp om at Trøndelag skulle bli en internasjonal møteplass for mennesker, kunnskap og kultur.⁶⁴ Han ville ta tak i det Trøndelag allerede var god på for å skape ytterligere vekst og innovasjon for innbyggerne i regionen, og da var både regionalisering, merkevarebygging og næringsutvikling viktig. Med dette som utgangspunkt var det viktig for Sandvik å ha en visjon. Han var i det hele tatt opptatt av at fylkeskommunen måtte spille en sterkere og synligere rolle i den videre utviklingen i regionen. Mot slutten av tiltredelsestalen viser Sandvik til ti punkter for en offensiv regional næringspolitikk:

1. gjøre Trøndelag til en attraktiv region for industri-, kompetanse- og næringsutvikling.
2. utvikle en samlet strategi for å sikre og videreutvikle eksisterende industri
3. utvikle en samlet strategi for å sikre og videreutvikle hav- og landbruksnæringen.
4. aktivt invitere, og legge til rette for, innflagging av store internasjonale selskaper til landsdelen. Mange av våre bedrifter bobler over av gode innovasjoner og ideer, men mangler markedstilgang og – kompetanse. Innflagging av store selskaper kan gi økt tilgang til nye markeder, og nye muligheter for flere trønderske bedrifter.
5. jobbe for at gasskraftverket på Skogn blir verdens første gasskraftverk med CO2-håndtering og med muligheter for teknologiekspert av ”CO2-frie” gassløsninger
6. utnytte gassen til å sikre eksisterende industri, samt skape ny industriutvikling i flere deler av regionen, kanskje spesielt i Orkanger, på basis av ny viten og tilgang til gass.
7. jobbe systematisk med at Trøndelag skal bli Europas mest kreative region gjennom en koordinert satsing på utdanning, kultur, teknologi og næringsutvikling.
8. utvikle en mer tilgjengelig og moderne regional- og lokal forvaltning ved å etablere eTrøndelag – en helhetlig regional handlingsplan for bredbånd og IKT, etter modell av eNorge.
9. være en pådriver for å bedre samferdsels- og vegstandarden i hele regionen.
10. opprettholde og videreutvikle en desentralisert skole- og tilbudsstruktur i tråd med arbeidslivets behov for kompetent arbeidskraft i hele regionen.⁶⁵

⁶³ Intervju med Bjørn Øyvind Engh, 19.4.2010, Morten Wolden, 27.1.2010, Ida Munkeby, 27.4.2010, Arne Braut, 22.10.2010 og Bård Eidet, 23.4.2010. De snakker alle om forskningsmiljøene ved NTNU og SINTEF som det store, tunge fortrinnet i regionen.

⁶⁴ Tore O. Sandvik: *Politisk erklæring*, tiltredelsestale som fylkesordfører, Fylkestinget i STFK, 16.10.2003.

⁶⁵ S. st.

I nært samspill med næringsaktører, kulturliv, utdannings- og FoU-institusjoner, virkemiddelapparat og berørte kommuner, ønsket Sandvik å skape en ny giv for den regionale næringsutviklingen i Trøndelag, med fylkeskommunen i førersetet. *Kreative Trøndelag*, som senere bare har blitt omtalt som Sandviks visjon, og som kommer til uttrykk i punkt 7, var ikke en ny visjon for STFK. Det var en ambisjon på vegne av alle trøndere.⁶⁶

Det ligger i politikkens natur at den skal være visjonær. Politikk handler om å sette seg mål for framtiden, og planlegge hva som er gode eller dårlige tilstander.⁶⁷ Sandviks tale føyer seg inn i rekken av eksempler på politiske visjoner og scenarier som har blitt erklært i festtaler, årsmøter eller partiprogrammer, og kan minne om lignende uttalelser når Ap har vært i regjeringssposisjon.⁶⁸ Sandvik var i så måte inspirert av en annen Ap-politiker, Reiulf Steen, som har uttalt at visjoner skal være en ledestjerne.⁶⁹ Med dette som bakgrunn avsluttet Sandvik sin tale med å si at: ”vi må tørre å titte mot stjernene”.⁷⁰ For å ytterligere forstå bakgrunnen for Sandviks tiltredelsestale og visjon, vil jeg gjøre rede for en av hans inspirasjonskilder.

Den kreative klassen – inspirasjon fra Richard Florida

Begynnelsen av 2000-tallet var en periode hvor begreper som kreativitet og innovasjon ble mye brukt. Ikke bare av forskere og politikere, men også av økonomer, samfunnsplanleggere og næringslivsaktører. Omtrent på samme tid som fylkeskommunen og Trøndelag gjennomgikk forandringer i forhold til regional utvikling og planlegging, kom det ut en bok i USA som skulle få stor oppmerksomhet, både i sitt hjemland, i Europa og i Norge. Richard Floridas bok *The rise of the creative class*, fra 2002, tok for seg framveksten av den kreative økonomien og ”den kreative klasse”. Her lanserte han en slags resept for å bygge de kreative samfunn. Florida hevdet at vi i vår tid gjennomlever et av de største økonomiske skiftene noensinne, og at det til og med er mer omfattende enn den industrielle revolusjon. Nøkkelen til den nye kreative økonomien lå, ifølge Florida, i de tre T’ene i økonomisk utvikling; Teknologi, talent og toleranse.⁷¹ Hver og en av disse var viktige, men skulle en region lykkes med å tiltrekke seg kreative mennesker, generere innovasjon og stimulere til økonomisk vekst, måtte den ha alle de tre T’ene.

⁶⁶ Intervju med Morten Wolden, 27.1.2011.

⁶⁷ Schiefloe i Øyvind Thomassen: *Herlege tider – norsk fysisk planlegging ca 1930-1965*. Historisk institutt, NTNU, Trondheim, 1997.

⁶⁸ Se f.eks St. meld nr.30 (2000-2001): ”Langtidsprogrammet 2002 – 2005”. *Finansdepartementet*, mars 2002

⁶⁹ Tore O. Sandvik: *Politisk erklæring*. Tiltredelsestale som fylkesordfører, Fylkestinget 16. oktober, 2003.

⁷⁰ S. st.

⁷¹ Richard Florida: *The rise of the creative class*. Basic Books, New York, 2002:292.

Oppskriften på regional suksess var i følge Florida å utvikle det han kalte "people climate".⁷² Det var avgjørende å ha et godt (industrielt) "forretningsklima", men enda viktigere var det å ha et effektivt og variert "menneskelig klima" eller "menneskelig miljø". Regioner måtte derfor utvikle strategier som tok sikte på å tiltrekke seg og holde på folk, særlig kreative folk. Dette innebar at man måtte satse bevisst og strategisk på forskjeller og mangfoldet i det "menneskelige miljøet", hevdet Florida. Ved hjelp av de tre T'ene beskrev han også universitetenes betydning. I forhold til den første, T for Teknologi, presiserte han at universitetene er sentre for forskning på områder som er viktige kilder for teknologiselskaper og spin-off selskaper. I forhold til den andre, T for Talent, la han vekt på at universitetene var effektive talentmagneter. Ved å tiltrekke seg "de beste hodene", forskere og vitenskapsfolk, ville universitetet i neste omgang tiltrekke seg avangsstudenter, generere spin-off selskaper og oppfordre andre selskaper til å etablere seg i nærheten. Teknologi og talent henger derfor i stor grad sammen. Den siste, T for Toleranse, handlet mer om å være et åpent samfunn. Universitetene kunne bidra til å bygge et åpent og tolerant menneskelig klima som både bidro til å tiltrekke seg "kloke hoder", og til å beholde medlemmer av den kreative klassen.

Sandvik fattet tidlig interesse for Floridas bok, og var tydelig inspirert av hans teorier. Han forteller i intervjuet at hans oppfatning av Florida var at de regionene som la til rette for kreativitet, og turte å tenke annerledes, ville kunne tiltrekke seg arbeidskraft i form av kloke hoder.⁷³ Han fremhevet i særdeleshet "hjernekraftverket" ved SINTEF og NTNU. Deres beliggenhet i Trondheim, og antallet kloke hoder, utgjorde en nøkkelfaktor for trøndersk forskning, næring og utvikling. Sandvik viste med dette at han var helt på linje med Florida som la vekt på at universitetets rolle var en forutsetning for den regionale utviklingen i den nye kreative økonomien. Dette igjen hang sammen med Floridas poeng om at regioner var avhengige av en større by som kunne være "navet i den regionale utviklingen", dvs. et utgangspunkt for det som skjedde av politisk, økonomisk, teknologisk og kulturell innovasjon.⁷⁴ Florida la også vekt på at kreativitet og innovasjon var viktigere enn kanaler, jernbane og veier – og et stort potensial for konkurransefortrinn.

Det var tydelig at den nye fylkesordføreren hadde en oppfatning om at Trøndelag – i et internasjonalt perspektiv – bare var "en liten flekk på det store kartet" og at det var nødvendig med noen nye vekststrategier.⁷⁵ Floridas

⁷² Richard Florida: *The rise of the creative class*. Basic Books, New York, 2002:283.

⁷³ Intervju med Tore O. Sandvik, 26.4.2010.

⁷⁴ Morten Wolden: "Det trønderske byggverk. Hvilke forutsetninger har STFK for å lykkes med sin ambisjon om å gjøre Trøndelag til den mest kreative region i Europa?", Master of Public Administration, *Copenhagen Business School*, 2004.

⁷⁵ Intervju med Tore O. Sandvik, 26.4.2010.

tenkning rundt talent, teknologi og toleranse er ord og begreper som blir brukt som redskaper både i senere taler, planprosesser, og i arbeidet rundt Felles fylkesplan.

Fra visjon til ambisjon

Kun kort tid etter at Sandvik tiltrådte som fylkesordfører, fikk hans visjon om *Kreative Trøndelag* politisk tilslutning da et enstemmig fylkesting i Sør-Trøndelag 10. desember 2003 vedtok sin strategiplan for 2004 – 2007.⁷⁶ Her er det viktig å være klar over at STFK allerede hadde en visjon: *STFK – med regionen i fokus*. Det var denne som nå ble erstattet med den nye ambisjonen. Vedtaket formulerte dette slik:

Fylkestinget vedtar ”Balansert målstyring” (BMS) som styringssystem for strategi og styring (...) med følgende endringer: Visjon erstattes med ambisjon: ”Vår ambisjon er å utvikle regionen til Europas mest kreative region.” Verdigrunnlag: ”vi skal gjøre hverandre gode” og ”vi skal være grensesprengende.”⁷⁷

Dette utdypes i strategiplanens kapittel om fylkeskommunens styringssystem. I avsnittet om Balansert målstyring (BMS) heter det:

Balansert målstyring” er et styringssystem for strategi og styring (ledelses/virk-somhetsstyringssystem) som skal synliggjøre fylkeskommunens resultater innenfor de viktigste områdene og gi grunnlag for dialog og beslutning om videre arbeid. BMS setter fylkeskommunens visjon, strategier og langsiktige mål i operativ styring.⁷⁸

Samtidig understrekes det at visjonen er en del av styringskortet. Det er altså denne som i fylkestingsvedtaket fra 10. desember 2003 blir byttet ut med Sandviks visjon, og som etter hvert omtales som ambisjon. Visjonen og ambisjonen om å bli Europas mest kreative region er gjennom BMS blitt en målsetning, og en viktig del av strategiene til STFK.

I forordet til strategiplanen berørte fylkesrådmannen noen sentrale problemstillinger som må sees i lys av at STFK som forvaltningsorgan hadde kommet i en ny organisatorisk situasjon etter at sykehusreformen var gjennomført. I tillegg belyser han at STFK sto overfor en ny økonomisk situasjon:

⁷⁶ Sak 101, strategiplan 2004 – 2007 Vedtatt i Fylkestinget i STFK, 10.12.2003. (Eget vedlegg som ”gule sider”).

⁷⁷ Sak 101, strategiplan 2004 – 2007:16. Vedtatt i Fylkestinget i STFK, 10.12.2003.

⁷⁸ S. st.

STFK er nå midt inne i sin største økonomiske omstilling noensinne. (...) men en motbakke kan også føre fylkeskommunen opp mot "slettelandet": Dette er et landskap hvor fylkeskommunen framstår som en moderne nettverksorganisasjon i tett samhandling med omgivelsene. Enheter og medarbeidere arbeider innenfor vide fullmakter og har tette relasjoner til regionens nærings- og samfunnsliv.⁷⁹

Her viderefører fylkesrådmannen mye av tankegodset til Sandvik, slik vi kjenner det fra tiltredelsestalen. Ikke minst berører fylkesrådmannen noe som er vesentlig for forståelsen av visjonen, nemlig definisjonen av regional utvikling som fylkeskommunens viktigste rolle i "det nye landskapet". Er regional utvikling og næringsutvikling i så måte to sider av samme sak? Hva skal STFK som offentlig utviklingsaktør satse på og hva skal man overlate til andre aktører? Og hvilke oppgaver kan de gjøre i partnerskap med andre? Fylkestingsvedtaket skisserte en rekke strategiske utfordringer for STFK i den nye situasjonen:

Regional utvikling handler først og fremst om det å utvikle våre fortrinn og troen på våre evner til å videreutvikle det vi er gode på, å være i forkant når det gjelder nye trender, og å vise handlekraft gjennom samhandling og "de gode historiene". Basert på vår sterke identitet og de mange kreative miljøer som finnes både i byen og i distriktene, bør vi ha en ambisjon, gjennom planprosesser, samarbeid, partnerskap og nettverk, å utvikle Trøndelag som den mest kreative region i Europa.⁸⁰

I tillegg til dette tok strategiplanen for STFK for 2004-2007 opp tendensen til at det både i Europa og i Norge var sterke regiondannelser under utvikling. "I en slik verden må det tas noen grep som markerer hva det trønderske varemerket skal være", heter det i strategiplanens kapittel om regional utvikling.⁸¹ Det ble også lagt vekt på at STFK skulle være "en fylkeskommune med ambisjoner".⁸² Under avsnittet om de strategiske utfordringene het det at: "En styrket profil som politisk prosessleder i det regionale utviklingsarbeidet vil gi føringer for rollene som regional utviklingsaktør i årene framover."⁸³ Her ble det fremhevet at fylkeskommunen skulle være både utvikler og initiativtaker, partner og samarbeidsaktør, nettverksbygger, påvirker og pådriver, rådgiver og virkemiddelforvalter.⁸⁴

Det var i det hele tatt mye fokus på fylkeskommunen som sentral aktør i den regionale utviklingen, og at fylkesplanen var det viktigste verktøyet i denne utviklingen. Samtidig ble det lagt vekt på at "de fylkeskommunale virkemidlene skal i samvirke med andres virkemidler og ressursinnsats gi større handlingsrom, og gi bedre rammebetingelser for utvikling av næringslivet,

⁷⁹ Sak 101, strategiplan 2004 – 2007 Vedtatt i Fylkestinget i STFK, 10.12.2003 (Fra forordet).

⁸⁰ S. st: 67.

⁸¹ S. st.

⁸² S. st.

⁸³ S. st.

⁸⁴ S. st.

kulturlivet og våre fortrinn i by og bygd.”⁸⁵ Her ser vi at den nye fylkeskommunen var opptatt av at den regionale utviklingen skulle skje i partnerskap og samspill med andre aktører.

På bakgrunn av dette kan vi si at Sandviks visjoner og ordvalg, skinte gjennom i den nye strategiplanen. Deler av planen kan på mange måter sies å være en materialisering av Sandviks politiske retorikk fra tiltredelsestalen samme høst. Eller er det Sandvik som er inspirert av arbeidet med øvrige strategiplaner i regionen på denne tiden? Visjonen hans ble uansett omskapt til en strategisk ambisjon som politikerne og de ansatte i STFK måtte forholde seg til.

Et viktig trekk ved offentlige organisasjoner er at de må forholde seg både til både til den folkevalgte politiske lederen, fylkesordføreren, og til den øverste lederen i administrasjonen, fylkesrådmannen. Det er med andre ord to nivåer av lederskap. Til tross for at visjonen om *Kreative Trøndelag* oppnådde konsensus relativt raskt i de politiske organene i STFK, betød ikke dette at de ansatte i administrasjonen automatisk tok visjonen til seg.

Innholdet både i tiltredelsestalen og i strategiplanen, var uttrykk for intensjoner om å gjøre Trøndelag mer synlig. Allikevel sa vedtaket lite om hva som lå i ambisjonen eller hva som lå i begrepet ”kreativ”. Som vi skal se, ble denne begrepsforvirringen en kilde til motstand, debatt og diskusjon både internt og eksternt. Flere informanter påpeker at Sandvik ikke hadde snakket med noen før han holdt talen.⁸⁶ Blant andre gir Braut uttrykk for at dette var Sandviks tanker:

Han Tore vet du, han er selvgående han. Dette er hans tanker. Det var han som startet denne prosessen.⁸⁷

I denne sammenhengen er det viktig å påpeke at visjonen til Sandvik – som senere ble omgjort til en ambisjon av Fylkestinget – også kom fra politisk hold og at den ikke var en visjon for de ansatte i administrasjonen. Man kan derfor få inntrykk av at det politiske visjonsarbeidet i STFK var en klassisk ovenfra og ned-prosess, hvor ledere på toppen, i dette tilfellet den politiske ledelsen, gikk foran med noen ideer og lagde strategier ut i fra disse. Det er også et eksempel på at politikk og forvaltning er to sider av et system og at de har litt ulike oppgaver innad i systemet. Politikerne skal ha vyer og visjoner og tenke stort. Det byråkratiske apparatet i administrasjonen har som oppgave å gjøre ideene om til handling. På veien skjer det både oversettelser, tolkninger og definisjoner, men det er ikke alltid at de utformes i en toveis dialog. Ambisjonen fikk med andre ord en litt tøff start.

⁸⁵ Sak 101, strategiplan 2004 – 2007:68. Vedtatt i Fylkestinget i STFK, 10.12.2003.

⁸⁶ Intervju med Bjørn Øyvind Engh, 19.4.2010, Ingrid Eklo og Morten Wolden, 27.1.2010, Heidi Fosslund, 2.9.2010 og Arne Braut, 22.10.2010.

⁸⁷ Intervju med Arne Braut, 22.10.2010.

Begrepsforvirring internt i STFK

Det var særlig på Regut at *Kreative Trøndelag* skulle komme til å prege de ansatte sin arbeidshverdag. Det tok ikke lang tid før det oppsto usikkerhet rundt bruken av begrepet ambisjon framfor visjon. Var dette en strategi for å bygge merkevaren STFK utad, eller var det en visjon til innvortes bruk for de ansatte i STFK?⁸⁸ Rådgiver ved Regut, Bjørn Øyvind Engh, forteller at dette var noe av kjernen i utfordringene for Sandvik og hans stab i perioden etter at strategiplanen for 2004-2007 var vedtatt. Engh legger også vekt på at den nye ambisjonen om å bli den mest kreative regionen i Europa ble bakt inn i styringssystemene i STFK:

Vi skal jo omsette vedtakene til virkelighet, til handling, og da ligger det noe mer gjenkjennelig i visjon enn en ambisjon. Ambisjon er langt mer uforpliktende(...) Visjoner, de er overbygninger. De hører hjemme der, de har en plass i et planleggingssystem i en fylkeskommune. Men det har ikke en ambisjon.⁸⁹

Engh gir her uttrykk for hvordan de ansatte i administrasjonen forholder seg til politiske vedtak i sin arbeidshverdag. I denne sammenhengen er det viktig å være klar over at STFK tidligere i 2003 (før Sandvik kom) hadde vedtatt visjonen ”*STFK – med regionen i fokus.*”⁹⁰ De ansatte opplevde derfor at de allerede hadde en visjon og at det ikke var behov for enda en fra den nye fylkesordføreren.⁹¹ Ifølge flere av informantene greide ikke ledelsen i STFK å forankre ambisjonen internt fordi det var motstand i egen organisasjon.⁹² Mye av dette skyldtes at Sandvik i liten grad hadde snakket med andre på forhånd, at mange internt rett og slett ikke oppfattet hva som var budskapet hans og at fylkestingsvedtaket kom raskt etter tiltredelsestalen.⁹³ Det hadde ikke vært noen interne strategimøter i forkant av vedtaket og mange ansatte følte derfor at dette ikke angikk dem.⁹⁴ I stedet fikk de ”påtvunget” de nye ideene i form av politiske vedtak og nye retningslinjer som ble gjort gjeldende i de ulike avdelingene.

Morten Wolden, daværende strategi- og kommunikasjonsdirektør i STFK, og en av Sandviks nærmeste medarbeidere på denne tiden, innrømmer at det nok kunne oppleves som forvirrende at Sandvik snakket om *Kreative Trøndelag* som om den var en ny visjon.⁹⁵ Sandvik sier selv at hans ambisjoner på vegne av Trøndelag var ment å være et ”identitetsprosjekt”.⁹⁶ Bruken av begrepet

⁸⁸ Intervju med Bjørn Øyvind Engh, 19.4.2010.

⁸⁹ S. st.

⁹⁰ Sak 101, strategiplan 2004 – 2007: 17. Vedtatt i Fylkestinget i STFK, 10.12.2003.

⁹¹ Intervju med Bjørn Øyvind Engh, 19.4.2010.

⁹² Intervju med Morten Wolden og Ingrid Eklo, 27.1.2010.

⁹³ S. st.

⁹⁴ Intervju med Ingrid Eklo, 27.1.2010, 2010.

⁹⁵ Intervju med Morten Wolden, 12.1.2011.

⁹⁶ Intervju med Tore O. Sandvik, 26.4.2010.

”ambisjon” understreker nettopp dette, hevder Wolden.⁹⁷ Det er derfor verdt å merke seg at ”identitetsprosjektet” til Sandvik aldri var ment å være en ny visjon for fylkeskommunen. Det skulle være en ambisjon på vegne av alle trøndere.⁹⁸ Kjernen i denne begrepsforvirringen handler hovedsakelig om to ting. Det første er et klassisk eksempel på en politikers retorikk som møter byråkratens praksisorienterte arbeidshverdag. Det andre er at den nye fylkesordføreren ikke var godt nok forberedt på hvordan hans politikk ville bli møtt av de ansatte i administrasjonen som til daglig jobbet med å omsette politiske vedtak i praksis.

Verken Sandvik selv, Fylkestinget eller informasjonsavdelingen i STFK, hadde utarbeidet en egen kommunikasjonsstrategi knyttet til formidlingen av visjonen. Dette gjorde budskapet vanskeligere å forstå. Og det oppsto forvirring på grunn av at STFK nylig hadde vært gjennom et internt visjonsarbeid. I stedet for en gjennomarbeidet strategiprosess hvor de ansatte var med på planarbeidet, ble det en ovenfra og ned – prosess som skapte en del bekymringer på et tidlig tidspunkt.⁹⁹ Wolden, som i dag har ny jobb utenfor STFK, hevder i etterpåklokskapens ånd at de ikke hadde noen klar strategi for hvordan budskapet skulle formidles, og at de rett og slett var for tidlige ute.¹⁰⁰ Særlig var motstanden fra rektorene i de videregående skolene en stor utfordring. Rektorenes forhold til fylkeskommunen som sentralt styrende enhet var i utgangspunktet ikke det beste, hevder Wolden. Visjonen opplevdes derfor mer som et pålegg fra deres øverste ledere om å bli mer kreative, mens rektorene hadde mer enn nok med å forholde seg til læreplanene. Wolden snakker om at rektorene kunne vært viktige ambassadører for STFK.¹⁰¹

Trivelig eller kreativ?

I tillegg oppsto det motstand mot ambisjonen andre steder. Blant annet hadde Midtnorsk Reiseliv¹⁰² stått i spissen for å utvikle en ny reiselivsstrategi for Trøndelag i 2002. Da *Kreative Trøndelag* var vedtatt i fylkestinget i Sør-Trøndelag, som en ambisjon på vegne av hele Trøndelag, var reiselivet midt oppe i lanseringen av sin nye merkevare *Trivelige Trøndelag*. Til sammen var nærmere 200 personer fra ulike reisedestinasjoner med i denne prosessen. I nært samarbeid med Innovasjon Norge hadde de bygd opp et solid nettverk for å forankre profilen. Gjennom to år hadde det blitt knyttet kontakter og koblinger mellom offentlige aktører og næringsaktører, ikke bare innenfor reiselivsnæringen.¹⁰³ Også i andre reiselivsorienterte næringer, som for eksempel

⁹⁷ Intervju med Morten Wolden, 12.1.2011.

⁹⁸ Intervju med Tore O. Sandvik, 26.4.2010.

⁹⁹ Intervju med Morten Wolden og Ingrid Eklo, 27.1.2010.

¹⁰⁰ Intervju med Morten Wolden, 12.1.2011.

¹⁰¹ S. st.

¹⁰² I dag Trøndelag Reiseliv.

¹⁰³ Intervju med Arne Braut, 22.10.2010.

kultur og opplevelsesnæringene,¹⁰⁴ hadde det vokst fram en forventning om at den nye reiselivssatsingen ville bidra til en økt interesse for Trøndelagsregionen som igjen kunne bringe både nye turister, kunder og innbyggere til regionen. Aktører fra flere fylker var representert i dette arbeidet.

Nåværende fylkesvaraordfører Arne Braut (Sp), som på denne tiden var styreleder for Midtnorsk Reiseliv, forteller at det oppsto noen brytninger mellom involverte aktører da visjonen om *Kreative Trøndelag* kom. Dette skjedde samtidig med at den nye reiselivsstrategien rundt *Trivelige Trøndelag* skulle markedsføres:

Vi hadde hatt en prosess rundt dette rundt omkring i hele fylket. Både i nord og i sør. Men så kom *Kreative Trøndelag*. Og den hadde ikke noe med reiseliv å gjøre, det skulle være på en annen forretningsarena det.¹⁰⁵

Braut hevder at det var problematisk å implementere to relativt like strategier samtidig:

Trivelige Trøndelag ble parkert på reiselivsmarkedsføring. Javel. Men det blir ikke noe skikkelig kraft heller da vet du, så lenge du kommer med noe annet, innenfor andre områder.

Fylkeskommunen hadde allerede brukt store ressurser på en ny reiselivsprofil for Trøndelag. Derfor var det uheldig at de ikke rakk å gjøre den nye profilen kjent før det kom en ny, forteller han. Det hele endte med at *Trivelige Trøndelag* aldri fikk den satsingen den var ment å ha.¹⁰⁶ Forholdet mellom Sandviks ambisjoner og reiselivets nye satsing illustrerer en stor utfordring for arbeidet med implementeringen av *Kreative Trøndelag*. Til tross for at dette var strategier for ulike satsinger og med ulike målgrupper, ble de forvekslet på grunn av like slagord. Dette skapte forvirring flere steder.

Motstand i Nord-Trøndelag

Det var også mange som var kritiske i nabofylket. Motstanden handlet hovedsakelig om at Sandvik, mot deres vilje og medvirkning, uttrykte seg på vegne av hele Trøndelag. Det skapte heller ikke mye begeistring i Nord-Trøndelag at Fylkestinget i Sør-Trøndelag fattet politiske vedtak på vegne av hele trøndelagsregionen uten at de ble tatt med på råd. Roger Rein, informasjonssjefen i Nord-Trøndelag Fylkeskommune (NTFK), forteller at nord-trønderne følte seg overkjørt:

¹⁰⁴ Kultur- og opplevelsesnæring – eller bare kulturnæring - er en del av de kreative næringene og blir definert på forskjellige måter. Mange definisjoner bygger på rapporten "Kartlegging av kulturnæringene i Norge - økonomisk betydning, vekst- og utviklingspotensial." *Østlandsforskning*, rapport 10/2004. Denne rapporten skiller mellom kulturnæring og kulturbaserte næringer. Opplevelsesnæringene inngår i sistnevnte og omfatter blant annet festivaler og spel, arrangementer, m.fl.

¹⁰⁵ Intervju med Arne Braut, 22.10.2010.

¹⁰⁶ S. st.

Nordtrønderne opplevde å få visjonen tredd nedover seg, og det er ikke alltid det beste utgangspunktet for samarbeid.¹⁰⁷

Rein forteller at visjonen til Sandvik møtte motstand i Nord-Trøndelag fordi de ikke opplevde at dette var deres visjon. Samtidig presiserer han at samarbeidet fikk en dårlig start:

Det ble litt oppfattet at her kom det noen utenfra og fortalte oss hva vi skulle bli da, uten at vi fikk være med i den prosessen. Så det at man kom så skeivt ut fra hoppkanten i den saken, var nok det som umuligjorde et godt nedslag også.¹⁰⁸

Her illustrerer Rein noe av hovedproblemet med *Kreative Trøndelag*, nemlig selve prosessen med å forankre ideene hos de berørte aktørene. Wolden er også tydelig på at de ikke hadde en gjennomarbeidet strategi og at STFK som organisasjon ikke hadde lagt nok vekt på hva de mente med begrepene.¹⁰⁹ De hadde heller ikke sett for seg at det skulle bli så kraftig motstand internt og eksternt. I likhet med andre informanter som jeg tidligere har vist til, påpeker Rein at Sandvik ikke hadde snakket med noen av de involverte aktørene på forhånd.¹¹⁰ Han hadde ingen formell dialog, verken med sine egne rådgivere, eller med de aktørene han var så opptatt av å samarbeide med.¹¹¹ Wolden forteller at de ikke hadde satt av nok ressurser og at arbeidet med ambisjonen var for personavhengig. ”Vi skulle satt av ressurser i administrasjonen til at flere kunne jobbe med dette”, sier han.¹¹² Ifølge Wolden opplevde både ansatte i STFK, NTFK, og involverte samarbeidspartnere utenfor fylkeskommunen, at dette var en enveiskjørt dialog.¹¹³ De opplevde at den nyvalgte fylkesordføreren i STFK ville overføre sine nye ideer på en rekke aktører, helt uten å spørre partene på forhånd. Med andre ord en såkalt ovenfra og ned – prosess.¹¹⁴

I denne forbindelse er det viktig å presisere at det hadde foregått en visjonsprosess internt i NTFK som hadde startet allerede i 2003 da Barne- og ungdomsrådet i Nord-Trøndelag hadde fått mandat fra fylkestinget til å utarbeide forslag til ny visjon for Nord-Trøndelag. Dette var en prosess som det nye fylkestinget i NTFK tok opp og førte videre umiddelbart etter valget i 2003. Visjonen *Nord-Trøndelag - her alt e mulig - uansett*, også kalt ungdomsvisjonen, ble vedtatt i april 2004.¹¹⁵ Særlig ungdommen i fylket fikk et eierskap både til visjonen og prosessen bak fordi de hadde vært med på å utvikle den selv. Visjonen har i alle årene etterpå levd som NTFK sin visjon, og lever

¹⁰⁷ Intervju med Roger Rein, 12.5.2010.

¹⁰⁸ S. st.

¹⁰⁹ Intervju med Morten Wolden, 27.1.2010.

¹¹⁰ Intervju med Roger Rein, 12.5.2010, Morten Wolden og Ingrid Eklo, 27.1.2010, og Heidi Fosslund, 2.9.2010.

¹¹¹ Intervju med Morten Wolden, 27.1.2010.

¹¹² S. st.

¹¹³ S. st.

¹¹⁴ Intervju med Roger Rein, 12.5.2010 og Morten Wolden, 27.1.2010.

¹¹⁵ Intervju med Roger Rein, 12.5.2010.

sitt eget liv side om side med STFJs satsing på *Kreative Trøndelag*, forteller Rein.¹¹⁶ Wolden er av en annen oppfatning, og forklarer motstanden i nabofylket med tre forhold. Det ene er at en rekke aktører i Nord-Trøndelag hadde vært involvert i arbeidet med *Trivelige Trøndelag*. Arbeidet med denne hadde vært en god forankringsprosess hvor de involverte hadde sluttet seg til strategien. Med bakgrunn i at denne ikke ble realisert slik de hadde tenkt, var det mange nord-trøndere som var kritiske til Sandviks ideer rundt *Kreative Trøndelag*.¹¹⁷ Den andre forklaringen begrunner Wolden i den såkalte "trøndelagsbiten". Han hevder det var en vesentlig splittelse mellom de to fylkene i hvordan man definerte hva Trøndelag var:

De ville fortsatt være Nord-Trøndelag, de ville ikke ha noen fellesbetegnelse. Mange i Nord-Trøndelag opplevde nok Tore som litt imperialistisk som en som skulle samle og ta Nord-Trøndelag.¹¹⁸

Dette kan være et uttrykk for at nord-trøndere og sør-trøndere hadde ulike syn på om de to fylkene skulle slå seg sammen eller ikke. Den største forskjellen er ifølge Wolden måten de ser på seg selv: "Hvis du spør en sør-trønder om hvor han er fra så svarer han at han er trønder. Hvis du spør en nord-trønder (i alle fall nord for Skogn) så sier han at han er nord-trønder", hevder Wolden.¹¹⁹ At *Kreative Trøndelag* var en ambisjon som hadde sitt utspring i sør, gjorde heller ikke saken enklere, særlig med tanke på prosessen rundt *Trivelige Trøndelag*, som nylig hadde blitt gjennomført.

Den tredje forklaringen handler om at ambisjonen var et ledd i prosessen med å etablere større regioner, men at uenigheten mellom NTFK og STFJ i spørsmålet om sammenslåing, preget både arbeidet med denne saken og forholdet mellom fylkene.¹²⁰ Fylkesrådet i Nord-Trøndelag hadde i sin uttalelse til Distriktskommisjonen i 2003 sagt klart i fra om at de ville stå bak fylkeskommunen også i kommende periode.¹²¹ Et klart politisk flertall i Fylkestinget i Sør-Trøndelag hadde uttrykt at fylkeskommunene manglet både makt, ressurser og nødvendig legitimitet for å lykkes med viktige regionalpolitiske utfordringer, og at de derfor ville støtte en eventuell sammenslåing av fylkene.¹²² Fylkesutvalget i STFJ hadde samtidig lagt stor vekt på at den nylig vedtatte ambisjonen om å bli Europas mest kreative region

¹¹⁶ S. st.

¹¹⁷ Intervju med Morten Wolden, 27.1.2010.

¹¹⁸ S. st.

¹¹⁹ S. st.

¹²⁰ S. st.

¹²¹ NOU 2004:19: "Livskraftige distrikter og regioner. Rammer for en helhetlig og geografisk tilpasset politikk". *Utredning fra Distriktskommisjonen*, oppnevnt ved kongelig resolusjon 7. februar 2003. Avgitt til Kommunal- og regionaldepartementet 12. oktober 2004.

¹²² S. st.

ikke kunne nås uten at det ble gjort endringer i den regionale forvaltningsstruktur.¹²³

Motstand eller manglende forankring?

I dette kapitlet har vi sett at tiltredelsestalen til Sandvik handlet om at fylkeskommunen i samspill med ulike aktører i kulturliv, næringsliv, FoU-institusjoner skulle meisle ut en ny næringspolitikk for Trøndelag. Sandviks visjon fikk på kort tid gehør både hos partifeller og politiske motstandere, og ble samme høst omgjort til en ambisjon for hele Trøndelag. Sandvik hadde gitt ”en ny stemme” til fylkeskommunen, spesielt til området som handlet om regional utvikling. Han hadde gitt de ansatte noe å jobbe mot, et mål, en ambisjon, men han hadde ikke snakket med noen av dem på forhånd.

Jeg har også vist at det oppsto også en del kontroverser rundt begrepsbruken, og at den nye ambisjonen møtte motstand fra flere hold. For det første møtte visjonen motstand i egen organisasjon. For det andre oppsto det en viss begrepsforvirring da *Trivelige Trøndelag* etter planen skulle lanseres samtidig med *Kreative Trøndelag*. For det tredje var relasjonen mellom de to nabofylkene preget av ”gnisninger”.¹²⁴ Til sammen utgjorde denne motstanden noen av de vanskeligste utfordringene for Sandvik og hans stab i tiden etter Fylkestingsvedtaket. Blant annet betydde det at jobben med å formidle *Kreative Trøndelag* ut til de eksterne aktørene ble mer krevende enn forventet.

Kreative Trøndelag hadde bakgrunn i viktige hendelser i regionen, men den var også uttrykk for noe mer. Det handlet om den trønderske identiteten som trengte en kraftig ”ansiktsløfting”. Oppsummert kan vi si at Sandviks visjon handlet om å bygge en merkevare av Trøndelagsregionen, satse stort på regional næringsutvikling, og skape en ny politikk for en ny, samlet Trøndelagsregion. Det er også mange likhetstrekk mellom visjonen og det som til slutt ble ordlyden i Felles fylkesplan godt og vel ett år senere. Denne planen skal jeg se nærmere på i neste kapittel.

¹²³ Wolden, Morten: ”Det trønderske byggverk. Hvilke forutsetninger har STFK for å lykkes med sin ambisjon om å gjøre Trøndelag til den mest kreative region i Europa?”, Master of Public Administration, *Copenhagen Business School*, 2004: 8.

¹²⁴ Intervju med Morten Wolden, 27.1.2010 og Roger Rein, 12.5.2010.

KAPITTEL 3: FRA VISJON TIL FELLES FYLKESPLAN

En plan blir født

Gjennom å satse på kreativitet, kompetanse og samhandling, gjennom å integrere kunst- og kulturaspektet i alle deler av samfunnsutviklingen, skal vi nå de ambisiøse målene i planen. Som å utvikle Trøndelag til å bli den mest kreative regionen i Europa. Som å få til optimal samhandling mellom de ulike aktørene i Trøndelag.¹²⁵

I forrige kapittel så vi at fylkeskommunen ved starten av 2000-tallet var i endring og at dette fikk konsekvenser for måten den nyvalgte fylkesordføreren i STFK tenkte om regional utvikling på. Jeg viste at Sandviks visjon om *Kreative Trøndelag* møtte begeistring så vel som motstand. Ikke minst kom denne motstanden i kjølvannet av Fylkestingsvedtaket fra 2003, der STFK formulerte ambisjonen om å bli den mest kreative regionen i Europa, på vegne av alle trøndere.

Prosessen med å utarbeide Felles fylkesplan var et forpliktende samarbeid mellom Sør-Trøndelag fylkeskommune (STFK), Nord-Trøndelag fylkeskommune (NTFK) og Trondheim kommune. Hva var bakgrunnen for et slikt trepartssamarbeid? Hvilken agenda og motiver hadde de ulike aktørene og hva ble de til slutt enige om? I hvilken grad kan vi si at *Kreative Trøndelag* ble innrullert i den nye fylkesplanen?

I dette kapitlet skal jeg ta for meg arbeidet med den første felles fylkesplanen i Trøndelag. Jeg vil se nærmere på hvordan *Kreative Trøndelag* – med andre ord tankegodset fra talen til Sandvik og ambisjonen til STFK – ble nedfelt i Felles Fylkesplan som skulle gjelde for perioden 2005 – 2008.

Trøndelag i våre hjerter

Fylkesplanen er et av de viktigste instrumentene for regional utvikling. Den skal samordne kommunenes, statens og fylkeskommunens planlegging, og er derfor ikke bare fylkeskommunens plan, selv om det er fylkeskommunen som sørger for at den blir utarbeidet. Utarbeidelsen skjer i nært samarbeid med fylkesmannen og andre statlige etater, kommunene, regionrådene, næringslivet, frivillige organisasjoner, ungdomsorganisasjoner, og er dermed en omfattende planprosess.¹²⁶ Da STFK og NTFK startet arbeidet med å revidere sine

¹²⁵ Fra forordet til Felles fylkesplan 2005-2008:3.

¹²⁶ http://stfk.no/no/Om_fylkeskommunen/Kort-om-fylkeskommunen/. Lastet ned 4.11.2010.

fylkesplaner i 2002, skulle de i utgangspunktet lage hver sine planer, som de alltid hadde gjort. Fra forrige fylkesplansrunde erfarte de likevel mange sammenfallende interesser. Denne gangen ville de i fellesskap klarlegge disse. Arbo skriver at planarbeidet i økende grad ble knyttet sammen underveis i prosessen. I tillegg kom Trondheim kommune med som en tredje part.¹²⁷

Regionalisering, partnerskap og nettverkssamarbeid på tvers av fylkesgrensen var ikke nye temaer i det trønderske ordskiftet da Sandvik tiltrådte som fylkesordfører i Sør-Trøndelag. Under slagordet *Trøndelag i våre hjerter* hadde tidligere ordfører i STFK, Arnt Frøseth (Sp), fylkesrådsleder i Nord-Trøndelag fylkeskommune, Merethe Storødegaard (Ap), og Trondheims ordfører Anne Kathrine Slungård (H) stått i spissen for en konferanse på Stjørdal i februar 2003.¹²⁸ Målet var å legge grunnlag for en ny fylkesplan for perioden 2004-2007. Entusiasme for landsdelen, Trondheim som hele landsdelens by, og en erkjennelse av at ressursene i landsdelen burde vært utnyttet bedre, var noen av temaene. Ett eksempel på sistnevnte var at de trønderske forskningsmiljøene ikke var godt nok utnyttet regionalt. Konklusjonen var at utgangspunktet for en sterkere trøndersk identitet var godt, men at partene måtte bli flinkere til å samarbeide.¹²⁹ I dialog med mer enn 120 aktører fra kommunene, kultur- og næringsliv og FoU-miljøene ble mulighetene for et tettere regionsamarbeid diskutert.

I et felles utspill i etterkant av denne konferansen tok de til orde for en sterkere synliggjøring av regionen for å gjøre den mer attraktiv for nye innbyggere:

I hele den vestlige verden ser vi at regioner som ønsker en sterk utvikling, satser på å synliggjøre sin identitet. Regionene ser nødvendigheten av å bevisstgjøre seg, foredle og synliggjøre det unike ved regionen overfor interne og eksterne interessenter. Målet med identitetsbyggingen er å gjøre det attraktivt å flytte til regionen.¹³⁰

Det vi ser her er at også forgjengerne til Sandvik var opptatt av å se en sammenheng mellom regionutvikling, identitetsbygging og vekst. Uavhengig av partitilhørighet snakket de om Trøndelagsregionen som en merkevare. Oppstartskonferansen la grunnlaget for hvilke verdier og satsingsområder som skulle prioriteres i ”nye Trøndelag”. Etter valget i 2003 kom ”nye koster” med nytt engasjement og pågangsmot, og trepartssamarbeidet fikk fornyet interesse. Trondheimsordfører Rita Ottervik, fylkesordfører i Sør-Trøndelag Tore O. Sandvik, og fylkesrådsleder i Nord-Trøndelag Alf Daniel Moen, var alle Ap-

¹²⁷ Peter Arbo, Elisbeth Angell og Torill Ringholm: ”En plan som ikke var planlagt – evaluering av Felles Fylkesplan for Trøndelag 2005-2008”, sammendrag, *Norut NIBR*, Finnmark, 2005:1.

¹²⁸ S. st: 25.

¹²⁹ ”«Nye Trøndelag» ligger i støpeformen”, *Adresseavisen*, 27.02.2003.

¹³⁰ Arnt Frøseth, Anne Kathrine Slungård og Merethe Storødegaard: ”Sterk identitet gir sterk regional utvikling”, kronikk i *Adresseavisen*, 10.06.2003.

politikere som kjente hverandre godt fra før. Dette var et godt utgangspunkt for samarbeid. På bakgrunn av sine forgjengere videreførte de planene om samarbeid i regionen, og spilte de nye hovedrollene i arbeidet med å utarbeide en ny felles fylkesplan. Dette planarbeidet ble også tatt inn som et viktig element i innholdet til strategiplanen til STFK, som jeg var inne på i forrige kapittel. Der het det følgende om den nye fylkesplanprosessen:

De arenaene som prosessen skaper og aktiviteten i felleskapsprogram er viktigere enn det skrevne dokumentet Fylkesplan. Plandokumentet skal være en gjensidig ”kontrakt” mellom samfunnsaktører.¹³¹

Målet med Felles fylkesplan var å komme fram til felles satsingsområder for næringsutviklingen i regionen som helhet, og hvilke mål og strategier som skulle vektlegges for å fremme landsdelens interesser.¹³² Partene var klar over at nye typer partnerskap og samarbeid ville bli både nødvendig og verdifullt i fremtiden. Ifølge Sandvik, var ”tiden moden til å sette ideer ut i livet”.¹³³ Hvordan kan dette forklares?

For det første er Trøndelag en historisk region som binder folk, identitet og kultur sammen. Trøndelag har til alle tider hadde blitt oppfattet som en geografisk enhet og Trondheim har vært den ubestridte landsdelshovedstaden.¹³⁴ Stugu skriver at byen har fungert som en demning mot utflytting: ”Utan vekst i Trondheim ville landsdelen ha vore langt verre stilt”.¹³⁵ For det andre var det ikke bare i Norge man på denne tiden hadde begynt å snakke om regioner. Internasjonalt handlet det stadig mer om regioner fremfor nasjoner. Vi kan med andre ord snakke om en internasjonal regionaliseringstrend.¹³⁶ Dette må også sees i sammenheng med at det hadde blitt viktigere å hevde seg i den globale konkurransen. Som en konsekvens av dette inngikk stadig flere organisasjoner, foretak, offentlige myndigheter og forsknings- og utdanningsinstitusjoner samarbeid og ulike former for partnerskap.¹³⁷

Det sentrale er at regional utvikling i større grad enn tidligere bygget på samspill mellom flere aktører. Dette er også argumenter som Sandvik la vekt på i sin tiltredelsestale i 2003 og som må sees i sammenheng med at han var opptatt av å bygge større regioner. Aktørene i det nye trepartssamarbeidet var også klar over at tiden var kommet for en endring i forvaltningsnivåene i Norge (jamfør Distriktskommisjonen som på denne tiden jobbet med sin rapport.) Nye måter

¹³¹ Sak 101: Strategiplan 2004-2007. Vedtatt i Fylkestinget i STFK, 10.12.2003.

¹³² ”Trøndelag i våre hjerter”, *Adresseavisen*, 24.6.2004.

¹³³ Intervju med Tore O. Sandvik, 26.4.2010.

¹³⁴ Peter Arbo, Elisbeth Angell og Torill Ringholm: ”En plan som ikke var planlagt – evaluering av Felles Fylkesplan for Trøndelag 2005-2008”, delrapport 1, *Norut NIBR*, Finnmark, 2005:7.

¹³⁵ Ola Svein Stugu: ”Trøndersk sentralisering”, kronikk i *Adresseavisen*, 28.5.2004.

¹³⁶ Peter Arbo, Elisbeth Angell og Torill Ringholm: ”En plan som ikke var planlagt – evaluering av Felles Fylkesplan for Trøndelag 2005-2008”, delrapport 1, *Norut NIBR*, Finnmark, 2005:17.

¹³⁷ S. st.

for regionsamarbeid var derfor ikke bare i tråd med anbefalinger fra ulike offentlige utredninger. Det var i alle parters interesse å gjøre seg nytte av hverandres respektive ressurser for å stå sterkere i kampen om overføring av midler fra statlig nivå. Ida Munkeby, direktør for Regut, trekker fram arbeidet med Felles fylkesplan som et eksempel på hvordan de to fylkeskommunene og Trondheim kommune hadde mange felles interesser rundt regional utvikling i Trøndelag. Hun hevder også at den har hatt en positiv innvirkning på samarbeidsklimaet mellom de tre aktørene, og at *Kreative Trøndelag* har spilt en avgjørende rolle i utviklingen av planen.¹³⁸ Med dette som bakteppe skal vi se litt nærmere på arbeidsprosessen bak planen, hvilke aktører som var involvert og hva eventuelle forhandlinger dreide seg om.

Aktører og forhandlinger

Trepartssamarbeidet var en stor og omfattende prosess hvor mange aktører var involvert. Forhandlingene mellom dem foregikk på flere nivåer. I tillegg til de offentlige og politiske aktørene var det en rekke spesialister og saksbehandlere fra administrasjonen i begge fylkene som hadde sentrale og viktige roller i prosessen med å få planen gjennomført. Særlig hadde de planansvarlige i de to fylkeskommunene sentrale roller som tilretteleggere.¹³⁹ I tillegg var de frivillige organisasjonene, kultur- og næringslivet, FOU-miljøene og andre viktige samfunnsaktører med i prosessen. Fylkesplanen ble med andre ord til etter innspill fra mange miljøer.¹⁴⁰ I en kronikk i *Adresseavisen* underveis i forhandlingene uttalte Sandvik at: ”Veksten og de gode resultatene skal skapes sammen med andre som ville bidra i samfunnsutviklingen.”¹⁴¹ Dette var lett gjenkjennelig fra hans egne uttalelser i tiltredelsestalen fra året før, hvor han fremhevet at fylkeskommunen skulle drive næringsutvikling i nært samspill med aktører fra næringsliv, kulturliv, utdannings- og FoU-institusjoner, virkemiddelapparat og berørte kommuner.¹⁴²

I tillegg til Nord-Trøndelag fylkeskommune og STFK ble Trondheim kommune med som en sentral aktør. Ordfører i Trondheim, Rita Ottervik, var opptatt av at Trondheim hadde en viktig rolle som regionhovedstad. Dette var en rolle de også hadde blitt pålagt i Storbymeldingen fra mai 2003.¹⁴³ Storbymeldingen la vekt på regjeringens mål om å videreutvikle vekstkraftige regioner i alle deler av landet for å sikre en balansert utvikling og at storbypolitikk i fremtiden skulle være del av en helhetlig regionalpolitikk. Her het det at: ”Regjeringen vil

¹³⁸ Intervju med Ida Munkeby, 27.4.2010.

¹³⁹ Peter Arbo, Elisbeth Angell og Torill Ringholm: ”En plan som ikke var planlagt – evaluering av Felles Fylkesplan for Trøndelag 2005-2008”, delrapport 1, *Norut NIBR*, Finnmark, 2005:22.

¹⁴⁰ Intervju med Tore O. Sandvik, 26.4.2010.

¹⁴¹ Tore O. Sandvik: ”Med ambisjoner for Trøndelag”, kronikk i *Adresseavisen*, 07.08.2004.

¹⁴² Tore O. Sandvik: *Politisk erklæring*, tiltredelsestale som fylkesordfører i Fylkestinget i STFK, 16.10.2003.

¹⁴³ St. meld. nr. 31 (2002-2003): ”Storbymeldingen - om utvikling av storbypolitikk”, Kommunal- og regionaldepartementet, 2003.

stimulere til vekstkraftige regioner som fungerer som drivkraft i den nasjonale og regionale verdiskapningen. Byene skal i så måte være sentre for kunnskap, kapital, kreativitet og innovasjon.¹⁴⁴ Hovedpoenget var at storbyenes rolle som motor for regional utvikling skulle stimuleres.¹⁴⁵ Det nye trepartssamarbeidet var nettopp preget av at den ene parten var en storby. Trondheim kommune spilte derfor en viktig rolle i arbeidet med den nye fylkesplanen. Det var imidlertid Trøndelagsrådet som ble den sentrale aktøren for å få gjennomført planen. Flere av informantene trekker fram Trøndelagsrådets samordningsrolle som en viktig forklaring til at forhandlingene i trepartssamarbeidet ble gjennomført på en såpass rask og ryddig måte.¹⁴⁶

Trøndelagsrådet hadde blitt opprettet som et politisk samarbeidsråd mellom STFK og NTFK allerede i 2000, men hadde ligget med ”brukket rygg” på grunn av uenighet i enkelte saker.¹⁴⁷ Gjennom arbeidet med Felles fylkesplan, ble det blåst nytt liv i rådet, som av Arbo, Angell og Ringholm blir karakterisert som et knutepunkt i det indre partnerskapet mellom STFK, NTFK og Trondheim kommune.¹⁴⁸ Siden det nå var tre aktører som samarbeidet, ble også Trondheim kommune innlemmet med full deltakerstatus i Trøndelagsrådet, og ble med som ny aktør på linje med de andre to. I tillegg var fylkesmannen i Nord- og Sør-Trøndelag, samt representanter fra Kommunenes Sentralforbund i begge fylkene med som aktører i rådet fra 2004.

I vedtektene til Trøndelagsrådet het det at rådet skulle arbeide for Trøndelags interesser, bidra til koordinering av aktiviteter og fremme samarbeid mellom partene.¹⁴⁹ Som en følge av dette bestilte de oppstartskonferansen på Stjørdal i februar 2003. Rådet hadde i sin startfase ikke hatt noen politisk beslutningsmyndighet, men i løpet av arbeidet med Felles fylkesplan endret dette seg. På grunn av at det var så mange parter og beslutningsnivåer involvert i arbeidet med fylkesplanen, fikk Trøndelagsrådet ansvaret med å koordinere arbeidet og fungerte som styringsgruppe i prosessen.¹⁵⁰

Ei arbeidsgruppe med representanter fra de tre hovedaktørene, hadde forberedt fire temaer til denne konferansen.¹⁵¹ Trondheim kommune fikk ansvaret for det

¹⁴⁴ S. st.

¹⁴⁵ Wolden, Morten: ”Det trønderske byggverk. Hvilke forutsetninger har STFK for å lykkes med sin ambisjon om å gjøre Trøndelag til den mest kreative region i Europa?”. Master of Public Administration, *Copenhagen Business School*, 2004: 20.

¹⁴⁶ Intervju med Bjørn Øyvind Engh, 19.4.2010, Tore O. Sandvik, 26.4.2010, Roger Rein, 12.5.2010 og Morten Wolden, 27.1.2010.

¹⁴⁷ Peter Arbo, Elisbeth Angell og Torill Ringholm: ”En plan som ikke var planlagt – evaluering av Felles Fylkesplan for Trøndelag 2005-2008”, delrapport 1, *Norut NIBR*, Finnmark, 2005:22.

¹⁴⁸ S. st: 40.

¹⁴⁹ <http://www.trondelagsradet.no/NTFK/TRweb.nsf/About>. Lastet ned 1.3.2011.

¹⁵⁰ Peter Arbo, Elisbeth Angell og Torill Ringholm: ”En plan som ikke var planlagt – evaluering av Felles Fylkesplan for Trøndelag 2005-2008”, delrapport 1, *Norut NIBR*, Finnmark, 2005:41-42.

¹⁵¹ S. st: 25-26.

første temaet; Trøndelag og landsdelshovedstaden. STFK fikk ansvaret for det andre; FoU og kompetanse. NTFK fikk ansvaret for de to siste temaene; finans og verdiskaping, og bolyst og livskvalitet. Disse temaene var ment å skulle være en plattform å arbeide ut i fra i forbindelse med utarbeidelsen av en regional planstrategi. Deltakerne på konferansen delte seg også inn i arbeidsgrupper hvor blant annet diskuterte følgende temaer: Kultur, utdanning, samferdsel, statlig lokaliseringspolitikk, storby- og regionalpolitikk og teknologi, innovasjon og kommersialisering.¹⁵²

Da partene for alvor begynte å forhandle ble det raskt klart at det var en utbredt interesse for å satse på områder som kunne defineres som regional utvikling, men at det var ulike oppfatninger av hvilke saker som var viktige for regionen. Til tross for at partene var enige om de store linjene, var det likevel noen konflikt dimensjoner. For det første var de tre partene såpass ulike med hensyn til demografi, geografi, næringsstruktur og befolkningstall. De jobbet derfor med ulike ting for de som bodde innenfor sine geografiske grenser. For det andre var samarbeidet til en viss grad preget av at forholdet mellom sentrum og periferi var et litt ømt punkt, slik både Wolden og Rein er inne på når de forteller at forholdet mellom Nord- og Sør-Trøndelag er preget av ”gnisninger”.¹⁵³ Det at Sør-Trøndelag var et fylke med Trondheim som en større by preget i det hele tatt relasjonen mellom disse to. For det tredje hadde alle partene ulik organisasjonskultur og ulik politisk-administrativ organisering.¹⁵⁴ STFK og Trondheim kommune var organisert ut i fra en formannskapsmodell, mens NTFK var organisert ut i fra en parlamentarisk modell. Dette fikk konsekvenser for måten de ulike aktørene var innstilt til samarbeidsformene på.

I tillegg var partene, som tidligere nevnt, uenige i regionspørsmålet. NTFK ville beholde fylkesgrensene slik de var, mens Trondheim kommune og STFK på sikt ønsket å slå sammen de to Trøndelagsfylkene, for å stå sterkere i kampen om flere forvaltningsoppgaver fra staten og mer makt til regionene. De hadde klart gitt uttrykk for at de ønsket å skape en ny landsdelsregion som på sikt kunne erstatte fylkeskommunen som regionalt forvaltningsorgan. Mens STFK og Trondheim så på plansamarbeidet som et skritt i en slik retning, fokuserte NTFK på at trepartssamarbeidet kunne være et godt alternativ til fylkessammenslåing. Sandvik beskrev denne uenigheten på følgende måte:

¹⁵² S. st.

¹⁵³ Intervju med Morten Wolden, 27.1.2010 og Roger Rein, 12.5.2010.

¹⁵⁴ Peter Arbo, Elisabeth Angell og Torill Ringholm: ”En plan som ikke var planlagt – evaluering av Felles Fylkesplan for Trøndelag 2005-2008”, sluttrapport, Norut NIBR, Finnmark, 2005:41.

Nord- og Sør-Trøndelag er kjærester. Vi har hver vår leilighet, men overnatter hos hverandre. Vi i sør vil bli samboere; nordtrønderne trenger litt mer tid. Og det er greit.¹⁵⁵

Det viktige var at partene delte samme interesse og engasjement for regionen, uavhengig av partipolitikk eller oppfatning i regionspørsmålet. Regionspørsmålet var derfor bevisst et ikke-tema i arbeidet med Felles fylkesplan. På bakgrunn av disse konfliktdimensjonene kan det diskuteres om satsingsområdene var felles for alle aktørene i trepartssamarbeidet. Var de gjeldene bare for noen, eller var planarbeidet bare en strategi ”på papiret” for at partene skulle stå sterkere samlet utad?

Fra våren 2003 til høsten 2004 ble det avholdt en rekke regionale kommunemøter og partnermøter, fylkesplanmøter, dialogmøter og debattmøter¹⁵⁶. Diskusjonene foregikk gjennom grundig drøfting og dialog mellom partene og med innspill fra representanter fra kulturlivet, næringsaktører, enkeltbedrifter, finansmiljø, rektorer og ungdomsorganisasjoner, utdannings- og forskningsinstitusjoner. Til sammen bidro de alle til å få laget de første utkastene til en regional planstrategi. Planforslagene ble sendt til to høringsrunder i trøndelagskommunene, en del nabokommuner, regional stat og hos de overnevnte nærings- og samfunnsaktørene. Første høring hadde frist i juli 2003. Andre høring hadde frist i september 2004.¹⁵⁷

Felles mål – ulike visjoner

Selv om hovedaktørene stort sett hadde felles mål gikk de inn i samarbeidet med hver sine agendaer. De hadde også egne planer og visjoner som de ville bygge videre på. La oss se på noen av dem.

Trondheim kommune hadde sin daværende strategiplan *Store, lille Trondheim* som de ville ta med elementer fra inn i det nye trepartssamarbeidet.¹⁵⁸ Som jeg har vist, hadde næringsdelen i denne et sterkt fokus på at Trondheim var en del av en større region, og at næringsutvikling i Trondheim måtte sees i sammenheng med den regionale utviklingen i fylket for øvrig.¹⁵⁹ Blant annet hadde næringsplanen ulike strategier for hvordan byen kunne vokse og tiltrekke seg flere innbyggere, ikke bare studenter. Gjennom å se på seg selv som Midt-Skandinaviens regionhovedstad, fokuserte næringsplanen på at ”Trøndelag skulle

¹⁵⁵ ”Felles fylkesting-bare et stykke papir”, *Adresseavisen* 20.10.2004.

¹⁵⁶ Peter Arbo, Elisbeth Angell og Torill Ringholm: ”En plan som ikke var planlagt – evaluering av Felles Fylkesplan for Trøndelag 2005-2008”, delrapport 1, *Norut NIBR*, Finnmark, 2005: 28, og sak 101, strategiplan 2004-2007. Vedtatt i Fylkestinget i STFK, 10.12.2003.

¹⁵⁷ Peter Arbo, Elisbeth Angell og Torill Ringholm: ”En plan som ikke var planlagt – evaluering av Felles Fylkesplan for Trøndelag 2005-2008”, delrapport 1, *Norut NIBR*, Finnmark, 2005: 29.

¹⁵⁸ Strategisk næringsplan for Trondheim kommune 2000-2010: 4-6. Handlingsprogrammet, juni 2001.

¹⁵⁹ S. st.

bli en region som tiltrakk seg dyktige, miljøskapende og kreative krefter.”¹⁶⁰ En annen målsetning var at Trondheim måtte bli en internasjonal spydspiss for utvikling og kommersialisering av ny teknologi. Ottervik uttalte like etter valget i 2003 at hun ville satse på regionsamarbeidet framfor storbysamarbeidet.¹⁶¹ I en kronikk i Adresseavisen like etter at fylkesplanen var vedtatt, kom dette til uttrykk ved hennes formulering om at ”det som er godt for Trondheim er godt for Trøndelag.”¹⁶² Det er mye i dette som minner om tiltredelsestalen til Sandvik og som vi også finner i strategiplanen til STFK, begge formulert på høsten i 2003. Vi ser at både Trondheim by og STFK tenkte i samme baner når det gjaldt utvikling av regionen.

Ambisjonen om å bli Europas mest kreative region hadde mange likhetstrekk med visjonen til Trondheim kommune og slagordet for oppstartskonferansen, *Trøndelag i våre hjerter*. Spørsmålet om større regioner, den trønderske identiteten, synliggjøring av regionens fortrinn og attraktivitet for nye innbyggere, var med andre ord temaer som sto på den regionalpolitiske agendaen ved flere anledninger. Sandviks retorikk har mange innholdsmessige likhetstrekk med *Trøndelag i våre hjerter*, men han var en sterk pådriver for å bytte ut slagordet med sitt eget *Kreative Trøndelag*, som jeg gjorde rede for i forrige kapittel.

Jeg har også vært inne på at Nord-Trøndelag i 2002 hadde startet på arbeidet med sin visjon ”*Her alt e mulig- uansett*”. Dette var gjort i samarbeid med innbyggerne i fylket, spesielt Barne- og ungdomsrådet i Nord-Trøndelag hadde en sentral plass i dette arbeidet. Dette var et slagord som ungdommene i Nord-Trøndelag hadde utviklet og fått et eierforhold til, og som Fylkestinget i Nord-Trøndelag hadde videreført etter valget i 2003. Den ble endelig vedtatt i april 2004, og foregikk altså samtidig med utarbeidelsen av Felles fylkesplan. Dette viser at NTFK hadde sterke interesser i å beholde sin egen visjon i den nye planprosessen. Det må samtidig påpekes at det var en viss motstand i NTFK mot det nye slagordet *Kreative Trøndelag*. Som jeg allerede har vært inne på i kapittel 2, snakket både Wolden og Rein om at nordtrønderne følte seg overkjørt fordi STFK med Sandvik i spissen hadde vedtatt en ambisjon på vegne av hele Trøndelag, uten at det ble tatt med på råd. Eidet, som på denne tiden jobbet i STFK og ledet staben til Sandvik, utdyper dette på følgende måte:

¹⁶⁰ S. st.

¹⁶¹ Peter Arbo, Elisbeth Angell og Torill Ringholm: ”En plan som ikke var planlagt – evaluering av Felles Fylkesplan for Trøndelag 2005-2008”, delrapport 1, *Norut NIBR*, Finnmark, 2005: 23.

¹⁶² Rita Ottervik: ”Byen har fantastiske muligheter”, kronikk i *Adresseavisen*, 26.10.2004.

Dette handler litt om Tore som person, han vil bry seg om alt, og Nord-Trøndelag er sta, stolt og vil klare seg selv. Det er noe med å få sånne ting utenfra også, det blir aldri enkelt.¹⁶³

Eidet viser til at Sandviks ideer hadde et betydelig innslag av anarki i seg: ”Det er ingen som skal komme å fortelle deg hvilke slagord du skal stille deg under,” forteller han.¹⁶⁴ Dette kan være noe av forklaringen til at nordtrønderne så sterkt ønsket plass til sin egen visjon i den nye felles fylkesplanen.

De fleste kommuner på denne tiden var opptatt av å lage visjoner og som vi ser er ulike aktører i Trøndelag ikke noe unntak. Det at Trøndelag måtte klare å posisjonere seg bedre - gjøre seg attraktiv - i forhold til andre regioner i Norge og Europa var ikke noe nytt. Sentrale aktører i reiselivet og næringslivet for øvrig hadde utarbeidet visjoner og vekststrategier i så måte. Fylkenes respektive ulikhet når det gjaldt befolkningsgrunnlag, næringsstruktur og kompetansenivå gjorde derimot sitt til at merkevarebygging av en region ikke nødvendigvis var en lett oppgave. Det som for Trondheim og Sør-Trøndelag ble sett på som et fortrinn ble ikke automatisk lagt vekt på av nordtrønderne – og omvendt.

Etter mange innspill og forhandlingsrunder ble planen behandlet av Trøndelagsrådet på Stiklestad den 13.oktober.2004. Den endelige fylkesplanen bærer preg av en rekke fotnoter som forteller oss at enkelte av strategitiltakene ikke er vedtatt som felles strategier hos de respektive partene. Til tross for partenes ulike bakgrunn, ønsker og behov, var de med andre ord stort sett enige, men i enkeltstrategier gjorde de altså egne vedtak.¹⁶⁵ Planen fikk navnet *Kreative Trøndelag – her alt e mulig uansett. Felles fylkesplan 2005 - 2008*. Planen ble vedtatt av partenes respektive politiske organer like etterpå.¹⁶⁶ Den retoriske overbygningen i navnet på den nye planen var en sammenslåing av de to fylkenes visjoner. Var det bare en navneendring eller var det også en innholdsmessig endring fra partenes allerede eksisterende visjoner? I hvilken grad kan vi si at *Kreative Trøndelag* har blitt inkludert i den nye fylkesplanen?

Kritikere har hevdet at Felles fylkesplan bare er en sammenslåing av de to fylkeskommunenes respektive planprosesser. Det har blitt stilt spørsmål om en slik sammenslåing var et uttrykk for at partene ikke ble enige og i stedet inngikk politisk hestehandel; du gir noe for å få noe.¹⁶⁷ Fosslund presiserer at forhandlingene rundt Felles fylkesplan allerede var i gang da STFK vedtok

¹⁶³ Intervju med Bård Eidet, 23.4.2010.

¹⁶⁴ S. st.

¹⁶⁵ Felles fylkesplan 2005-2008. <http://www.trondheim.kommune.no/fellesfylkesplan/> Lastet ned 13.10.2010.

¹⁶⁶ Vedtakene ble gjort i Fylkestinget i Nord-Trøndelag 21.10.2004, Fylkestinget i Sør-Trøndelag 21.10.2004, og Trondheim kommune 25.11.2004.

¹⁶⁷ Intervju med Heidi Fosslund, 2.9.2010.

Kreative Trøndelag, på vegne av hele Trøndelag. Hun bekrefter at nordtrønderne følte seg ”temmelig overkjørt”:¹⁶⁸

Mye av dette var jo formet i Tore Sandvik sitt hode. Han klarer å se veldig mye hva som skjer, men det han kanskje ikke hadde sett var at det ikke var så artig for Nord-Trøndelag at Trøndelag skulle være sammen om det her, før de ble spurt.¹⁶⁹

Rein var selv med som representant for Nord-Trøndelag og husker godt i forhandlingene i Trøndelagsrådet:

Jeg vil ikke si at det har overskygget noe, for det var ikke en sånn stor sak, men at det ble vanskelig, det er helt klart. Og det med at overskriften på Felles fylkesplan ble slik den ble sier jo noe om at her har man skrevet seg ilag. Så man har jo på et vis, det er sikkert delte meninger om det også naturligvis, men jeg synes nok at man har inngått et kompromiss og på en måte radbrekket begge visjonene da.

Rein forteller at mange i Nord-Trøndelag ikke hadde et forhold til *Kreative Trøndelag* og at de i stedet ville beholde den visjonen som hadde blitt utviklet i sitt eget fylke. Samtidig legger han vekt på at de ikke måtte la en diskusjon om en logo eller slagord stå i veien for et samarbeid som var viktig.¹⁷⁰

Til tross for at hovedaktørene hadde ulike agendaer og motivasjon for å bli med i trepartssamarbeidet, og at de hadde ulike oppfatninger i små og store enkeltsaker, kan vi si at arbeidet med Felles fylkesplan forløp uten store konflikter, men med en rekke kompromisser underveis for at partene til slutt kunne vedta en endelig plan.¹⁷¹ Hva dreide planen seg om? La oss se hvilke områder som ble prioritert i Felles fylkesplan og i hvilken grad planen bærer preg av visjonen om *Kreative Trøndelag*.

***Kreative Trøndelag* og Felles fylkesplan – noen likhetstrekk**

Med den innledende overskriften ”Mennesket er Trøndelags viktigste ressurs”, inneholdt Felles fylkesplan 2005-2008 tre overordna perspektiver, seks hovedsatsingsområder, 27 mål og tilhørende strategier.¹⁷² De tre overordna perspektivene var kreativitet, kompetanse og samhandling og disse gikk som en rød tråd gjennom hele planen.¹⁷³ De seks satsingsområdene var innovasjon, FoU-politikk, matproduksjon, energi, infrastruktur og kultur. Med utgangspunkt i kunnskapssamfunnet og internasjonale utviklingstendenser, handlet Felles fylkesplan om framtidig samarbeid over fylkesgrensen. Mye av innholdet i planen har klare likhetstrekk med ambisjonen om *Kreative Trøndelag*, slik den

¹⁶⁸ S. st.

¹⁶⁹ S. st.

¹⁷⁰ Intervju med Roger Rein, 12.5, 2010.

¹⁷¹ Intervju med Heidi Fosslund, NTNU, 2.9.2010.

¹⁷² Felles fylkesplan 2005-2008:7. <http://www.trondheim.kommune.no/fellesfylkesplan/> Lastet ned 13.10.2010.

¹⁷³ Felles fylkesplan 2005-2008:8-9. <http://www.trondheim.kommune.no/fellesfylkesplan/> Lastet ned 13.10.2010.

kom til uttrykk i Sandviks tiltredelsestale og i STFJs strategiplan 2004-2007. Idet følgende vil jeg kort se nærmere på fire likhetstrekk mellom Felles fylkesplan og *Kreative Trøndelag*. Disse er regionpolitikk, innovasjon, kompetanse og kloke hoder, og satsing på kunst og kultur. I tillegg vil jeg kort diskutere hvordan begrepet kreativitet ble brukt.

Felles fylkesplan skulle være et arbeidsverktøy for å møte de store utfordringene som regionen sto overfor og ett av temaene som går igjen er regionalpolitikk. I innledningen het det at planen skulle "bidra til å få gjennomført en regionalpolitikk til beste for hele Trøndelag."¹⁷⁴ I dette lå det som en forutsetning at aktørene hadde felles utfordringer og felles muligheter. Det handlet også om noe annet på lengre sikt: nemlig å skape en region i Trøndelag som kunne ha større gjennomslagskraft, både nasjonalt og internasjonalt, enn det fylkeskommunene hver for seg representerte. Selv om aktørene i trepartssamarbeidet var sterkt uenige i dette, var de alle enige i at de ved å samarbeide kunne bidra til en ytterligere styrking og utvikling av fellesskap og samhörighet. Satsingen på en større region som går igjen i Felles fylkesplan har klare likheter med *Kreative Trøndelag*. Som vi har sett, handlet det om å skape nye vekststrategier for den regionale utviklingen i Trøndelag som en samlet region på sikt.

Felles fylkesplan var i det hele svært opptatt av verdiskaping i regionen. Dens sterke fokus på innovasjon ble konkretisert gjennom satsing på syv mål, som alle hadde sine underliggende strategier. De syv målene var:

1. Kreativitet, kunst og kultur skal bidra til utvikling og verdiskaping.
2. Utnytte verdiskapingspotensialet av regionens kulturelle aktivitet gjennom en satsing på opplevelsesnæringer.
3. Øke internasjonaliseringen av trøndersk næringsliv.
4. Innflagging av virksomheter til Trøndelag.
5. Etablere utviklingsarenaer for innovasjon og kommersialisering og øke verdiskaping gjennom satsing på entreprenørskap i utdanning og arbeidsliv.
6. Øke kommersialisering av forskningsresultater og andre forretningsideer og tilgangen på risikokapital.
7. Utnytte verdiene i regionens areal- og miljømessige fortrinn.¹⁷⁵

Felles fylkesplan la opp til en såkalt "bred innovasjonspolitik" for å skape næringsutvikling. "For å oppnå dette trengs det møteplasser hvor gjensidig tillit kan bygges på tvers av næringer og fag, mellom private og offentlige aktører, hvor informasjonsutveksling, kreativitet og samhandling blir stimulert," het det i planen.¹⁷⁶ I 2003 og 2004 var det mye snakk om den internasjonale konkurransesituasjonen som et viktig aspekt i den nye, globaliserte verden.

¹⁷⁴ Felles fylkesplan 2005-2008:3. <http://www.trondheim.kommune.no/fellesfylkesplan/> Lastet ned 13.10.2010.

¹⁷⁵ S. st: 10-13.

¹⁷⁶ S. st: 10.

Felles fylkesplan gjorde intet unntak i så måte og hadde et sterkt fokus på å videreutvikle regionens vekstmotorer for å kunne posisjonere seg i konkurranse med andre regioner:

Med økende globalisering og informasjonstilfang blir identitet, særpreg og tilhørighet viktigere. Felles opplevelser, gode prestasjoner og kultur knytter oss sammen og gir tilhørighet, identitet og grunnlag for samhandling, og kan også bidra til å synliggjøre Trøndelags ressurser og potensial både nasjonalt og internasjonalt.¹⁷⁷

Dette minner mye om ordbruken både i Sandviks tale og i strategiplanen til STFK. Førstnevnte la som kjent vekt på både innflagging av nye virksomheter og økt internasjonalisering av trøndersk næringsliv. I strategiplanen het det blant annet at ”fylkeskommunen skal innta en proaktiv rolle” og at ”Fylkeskommune skal være en aktiv samarbeidspartner som er pådriver i å gjennomføre det som det er enighet om”.¹⁷⁸

Skal vi nå vårt mål om å bli Europas mest kreative region må fylkespolitikkerne være synlige på den internasjonale arenaen, både for markedsføre og synliggjøre Trøndelag, men også for å lære og påvirke internasjonale beslutninger som i større og større grad får betydning for regionen.¹⁷⁹

Strategiplanen formulerte også verdiene ”å være grensesprengende” og ”å gjøre hverandre gode”.¹⁸⁰ I likhet med fylkesplanen, som i seg selv er et virkemiddel for økt partnerskap i regionen, la den ikke minst vekt på at partnerskap mellom aktører fra politikk, næringsliv, forsknings- og utdanningsinstitusjonene ville bli avgjørende i framtiden.

Kompetanse og ”de kloke hodene” var en annen setning som ble trukket fram i forbindelse med den internasjonale konkurransesituasjonen, og som også går igjen i Sandviks tiltredelsestale, i strategiplanen til STFK, og i kronikker og avisoppslag fra denne tiden. I innledningskapitlet til Felles fylkesplan het det at kompetanse var en sentral faktor for samfunnsøkonomisk vekst og regional utvikling:

En viktig innsatsfaktor i arbeidslivet er kompetanse. Det er formålstjenlig å skille mellom befolkningens kompetanse som den egentlige ressursen, og utdanning som den aktiviteten som skaper kompetansen, enten denne utdanningen skjer i skole, arbeidsliv eller på andre arenaer.¹⁸¹

Her ser vi at kunnskap og utdanning defineres som en sentral del av kompetansen i regionen. Både fylkesplanen og Sandviks tiltredelsestale

¹⁷⁷ S. st. 6.

¹⁷⁸ Sak 101, Strategiplan 2004-2007:84. Vedtatt i Fylkestinget i STFK 10.12.2003.

¹⁷⁹ S. st. 48-49.

¹⁸⁰ S. st. 16.

¹⁸¹ Felles fylkesplan 2005 - 2008:3. <http://www.trondheim.kommune.no/fellesfylkesplan/> Lastet ned 13.10.2010.

inneholder mange setninger om at det var særlig viktig å satse på kvalitet i den videregående opplæringen. Som vi vet, er dette en av fylkeskommunens aller største arbeidsoppgaver og derfor et naturlig satsingsområde når festtaler og strategiplaner skal utarbeides. Samtidig er det verdt å merke seg at Sandvik i særdeleshet var opptatt av den regionale kompetansens betydning for næringspolitikken ”for å skape treffsikre virkemidler og strategier,” som han formulerte det.¹⁸² Fra Næringsdepartementet hadde han selv opplevd at:

Det blir nærmest umulig å ha nok kompetanse samlet i hovedstaden for å møte de krav et moderne næringsliv stiller regionalt. Ikke fordi byråkratene i departementet er lite flinke, de er tvert imot svært dyktige. Problemet er bare at landet vårt er så langstrakt og forskjellig at det er umulig å samle nok oppdatert og relevant kunnskap om regionale forhold til å drive en tilstrekkelig treffsikker næringspolitikk fra regjeringskvartalet og stortinget i Oslo, spesielt så fort som samfunnet nå endrer seg.

Sandvik hadde ved flere anledninger fremhevet forskningsmiljøene ved NTNU og SINTEF som viktige driver i den regionale utviklingen. Som vi har sett, var dette også ett av de sentrale poengene hos Florida, som Sandvik var inspirert av.

I Felles fylkesplan ble det også lagt vekt på at kunst og kultur skulle integreres i alle deler av den regionale utviklingen:

Kulturpolitikken skal stimulere til at kulturlivet, næringslivet og det offentlige møtes for å videreutvikle Trøndelags posisjon som en ledende kulturregion. Et godt miljø for kunst, kultur og friluftsliv bidrar til bedre helse, personlig vekst og trivsel – og dermed bidra til bolyst.¹⁸³

Dette minner mye om Sandviks tale som la vekt på at kultur var en viktig del av levevilkårene for innbyggerne i regionen.¹⁸⁴ I strategiplanen til STFK finner vi en lignende målsetning under punktet om de strategiske utfordringene på kulturfeltet.¹⁸⁵ Der heter det: ”I fylkesplandrøftingene som har vært gjennomført i 2003, har kultur gjentatte ganger blitt trukket fram som et vesentlig element i forbindelse med vilkår for bosetning og næringsutvikling.”¹⁸⁶ I denne forbindelse lister strategiplanen opp en rekke prioriterte utfordringer, blant annet videreutvikling av kulturtilbud til barn og unge, styrke oppfølgingen av festivaler og spel og bidra til utredning av mulighetene for utvikling av et kompetansesenter for filmproduksjon i landsdelen.¹⁸⁷

¹⁸² Tore O. Sandvik: *Politisk erklæring*, tiltredelsestale til Fylkestinget i STFK, 16.10.2003.

¹⁸³ Felles fylkesplan 2005 – 2008:23. <http://www.trondheim.kommune.no/fellesfylkesplan/> Lastet ned 13.10.2010.

¹⁸⁴ Tore O. Sandvik: *Politisk erklæring*, tiltredelsestale til Fylkestinget i STFK, 16.10.2003.

¹⁸⁵ Sak 101, Strategiplan 2004-2007:84. Vedtatt i Fylkestinget i STFK 10.12.2003.

¹⁸⁶ S. st.

¹⁸⁷ S. st.

En innvending til *Kreative Trøndelag* generelt og til fylkesplanen spesielt, er at det ikke går klart nok frem hva som ligger i kulturbegrepet. Er det her snakk om kultur som næring eller kultur som opplevelse? Særlig fylkesplanen sier svært lite om konkrete handlingsprogrammer og hvilken type kultursatsing det skal jobbes med i tiden framover. Det handler mer om bolyst og livskvalitet enn konkrete kulturtiltak. Med unntak av å markedsføre Trondheim og Trøndelag som et nasjonalt kirkelig tyngdepunkt, slik det kommer til uttrykk på side 24 i fylkesplanen, og satsingen på å etablere et kompetansesenter for film, slik det fremgår på side 84 i strategiplanen til STFK, er satsingsområdene stort sett svært generelle. En forklaring til dette kan være Trondheims sterke rolle i trepartssamarbeidet. Trondheim kommune hadde jobbet bevisst med å satse på kultur som et gjennomgående trekk i alle sine planer, og hadde derfor kunst og kultur på sin agenda.¹⁸⁸ Er kultursatsingen i fylkesplanen en ren kopi av Trondheim kommunes satsing? Eller er kultursatsingen et uttrykk for en større politisk satsing på statlig nivå?

I denne sammenhengen kan det være verdt å minne om at det på denne tiden var to store offentlige utredninger om kultur på gang. Den ene munnet ut i stortingsmeldingen "Kultur og næring" som kom i 2005.¹⁸⁹ Den andre ble formulert som en målsetning av de rød-grønne partiene i valgkampen i 2005, og endte opp som en satsing i "Soria Moria-erklæringen" samme høst. Her het det at: "Regjeringen vil realisere Kulturløftet gjennom en opptrapping av kultursatsingen til en prosent av statsbudsjettet innen 2014."¹⁹⁰ Trond Giske, som både var trondhjemmer og Ap-politiker, og som hadde nære forbindelser til sine politiske venner Rita Ottervik og Tore O. Sandvik, ble utnevnt til kirke- og kulturminister. Kulturløftet skulle bli en av hans aller viktigste saker.¹⁹¹ Begge disse meldingene var sentrale punkt i den nye regjeringens kulturpolitikk. Som vi har sett satte de også sitt preg på politikken i Giskes hjemfylke.

En kreativ region?

Kreativitet var et sentralt begrep hos Sandvik og går som en rød tråd både gjennom fylkesplanen og andre dokumenter jeg har studert. Det er vanskelig å finne en klar og tydelig definisjon på hva som ble lagt i begrepet. Hva vil det å si å være en kreativ region? Siden både visjonen til Sandvik, ambisjonen til STFK og Felles fylkesplan alle har dette begrepet i seg, er det et problem at aktørene ikke har klart å tydeliggjøre hva de mener med begrepene. I innledningen til fylkesplanen går det fram at kreativitet forstås på tre måter; teknologisk

¹⁸⁸ Intervju med Egil Furre, 23.4.2010.

¹⁸⁹ Stortingsmelding nr. 22 (2004-2005): "Kultur og næring". Kultur - og kirke departementet, 2005.

¹⁹⁰ <http://www.regjeringen.no/upload/KKD/Kultur/Rapporter%20og%20utredninger/Kulturloefftet.pdf>. Lastet ned 10.5.2011.

¹⁹¹ S. st.

kreativitet, økonomisk kreativitet og kulturell kreativitet.¹⁹² Planen sier følgende om begrepet:

Kreativitet har blitt en av de viktigste driverne til økonomisk vekst og utvikling i det nye kunnskapssamfunnet. Nøkkelen til suksess i den globale konkurransen dreier seg ikke lenger bare om handel med varer og tjenester og kapitalflyt, men i stadig større grad kampen om kompetansen. Det er de regionene som klarer å mobilisere det kreative potensialet i befolkningen og i tillegg klarer å tiltrekke seg talenter utenfra som vil bli de framtidige vinnerne.¹⁹³

Her ser vi at kreativitetsbegrepet blir brukt i sammenheng med kompetansesatsingen og den nye kreative klassen, slik Florida definerer den. Kan det være slik at begrepet om kreativitet, som er et viktig stikkord gjennom hele planen, bare er et annet ord for nyskaping og innovasjon? Eller er bruken av begrepene et retorisk grep i seg selv for å skape oppmerksomhet rundt planen? Dette bringer meg over til et annet spørsmål som mange kritikere til visjonen og fylkesplanen har vært opptatt av: Hva menes med kreativ i regional utviklingsøyemed? Og er det i det hele tatt mulig å markedsføre en kreativ region, er ikke alle regioner kreative?

Som vi har sett, var starten av 2000-tallet en periode hvor kompetanse i form av ”kloke” eller høyt utdannende hoder var etterspurt. At kompetanse ble sett på som framtidens ressurs var derfor ikke spesielt banebrytende eller nyskapende. Dette gjaldt i alle land, ikke bare Norge, og var derfor ikke spesielt for Trøndelag. Likevel er det mange av mine informanter som er opptatt av det. Både på spørsmål om hva de oppfatter som innholdet i *Kreative Trøndelag*, og hvilke fortrinn som er de viktigste for regionen, trekker de alle fram universitets betydning, kompetansen og forskningsmiljøene ved NTNU og SINTEF.¹⁹⁴ Eidet er den som er mest konkret og trekker fram utdannelsen av sivilingeniører som Trøndelags største fortrinn.¹⁹⁵ I likhet med Sandvik som snakker om ”hjernekraftverket ved NTNU og Sintef”¹⁹⁶ er han opptatt av at universitetet ligger i Trondheim. Dette er, for å bruke Floridas teorier, i seg selv et viktig utgangspunkt for regional vekst, enten det er snakk om å satse på teknologisk innovasjon, kompetanse og ”kloke hoder”, kultur eller annen næringsutvikling.

Hvis kreativitet er det samme som innovasjon, nyskaping og flere arbeidsplasser innenfor FoU, teknologiutvikling og kunnskapsbaserte næringer, finner vi ett svar på hvordan aktørene har definert begrepet. Hvis kreativitet skal belyse regionens innsats i forhold til kunst og kultur får vi et annet svar. I så måte blir

¹⁹² Felles fylkesplan 2005 - 2008:9.

¹⁹³ S. st.

¹⁹⁴ Intervju med Bård Eidet og Egil Furre, 23.4.2010, Bjørn Øyvind Engh, 19.4.2010, Morten Wolden 27.1.2010 og Tore O. Sandvik, 26.4.2010.

¹⁹⁵ Intervju med Bård Eidet, 23.4.2010.

¹⁹⁶ Tore O. Sandvik: *Politisk erklæring*, tiltredelsestale til Fylkestinget i STFK, 16.10.2003.

det problematisk at politikken på dette tidspunktet ikke skilte klart mellom hva som er kunst og kultur, og hva som er kulturnæring. Det blir for omfattende å ta hele denne debatten i denne oppgaven. Hovedpoenget er at de regionale utviklingsaktørene i Trøndelag var med å forme en næringspolitikk som la stor vekt på kreativitet og innovasjon uten at de hadde en felles forståelse for begrepsbruk. Som vi skal, se skapte dette utfordringer for hvordan det politiske budskapet ble kommunisert, hvordan det ble mottatt og ikke minst hvordan det ble omgjort til praktisk politikk.

Politisk samarbeid, kompromiss eller strategi?

I dette kapitlet har jeg vist at *Kreative Trøndelag* var et svært sentralt element i utformingen av en felles fylkesplan for tre sentrale parter i Trøndelag. Trepartssamarbeidet var et uttrykk for at partene i utgangspunktet hadde mange sammenfallende verdier og interesser. Likevel ble det noen diskusjoner underveis. Til sammen var det en rekke regionale aktører involvert i forhandlingene og høringsrundene, som til slutt førte til en endelig versjon av den nye planen; *Felles fylkesplan for Trøndelag 2005 - 2008. Kreative Trøndelag. Her alt er mulig – uansett.*

Totalt sett er det ikke vanskelig å finne paralleller mellom Felles fylkesplan og *Kreative Trøndelag*. Jeg har vist at det er store likhetstrekk på flere av temaene. Både innovasjon, satsing på kultur, kompetanse og talenter i form av ”kloke hoder” går igjen begge steder. I tillegg har både *Kreative Trøndelag* og Felles fylkesplan et sterkt fokus på internasjonalisering og regionpolitikk.

Kreativitet og innovasjon som politiske satsingsområder var i fokus også i perioden før 2003, men som vi har sett, ble de løftet fram på en mer synlig måte ved hjelp av *Kreative Trøndelag* og den nye fylkesplanen. Tankegodset og de politiske intensjonene fra Sandviks tale, og strategiplanens ambisjon, er til stede i planen, og vi kan derfor si at *Kreative Trøndelag* er implementert i planen. I neste kapittel vil jeg se nærmere på noen av de konkrete tiltakene i samhandlingsprogrammene fra 2005 og 2006. Hvilke initiativ ble tatt for å komme nærmere ambisjonen om å bli Europas mest kreative region?

KAPITTEL 4: VISJONEN KOMMUNISERES OG REALISERES

Fra retorikk til samhandling

Kreative Trøndelag er en ambisjon med et klart og tydelig mål – Trøndelag skal bli fremtidens mest spennende region i Europa. Denne grafiske profilen har et hovedformål - å synliggjøre ambisjonen. Den skal bidra til å gi informasjonsmateriellet om Trøndelag et helhetlig preg og sikre at ambisjonen blir raskt gjenkjent og identifisert.¹⁹⁷

I forrige kapittel så vi hvordan trepartssamarbeidet mellom Sør-Trøndelag fylkeskommune (STFK), Nord-Trøndelag fylkeskommune (NTFK) og Trondheim kommune etablerte nye former for samhandling med hensyn til regional utvikling i Trøndelag. Dette resulterte i *Felles fylkesplan for Trøndelag 2005 – 2008: Kreative Trøndelag. Her alt e mulig – uansett*. Jeg viste at en rekke aktører var involvert i denne prosessen og at de sentrale elementene i *Kreative Trøndelag* ble nedfelt i den nye fylkesplanen.

Hva skjedde med visjonen etter at Felles fylkesplan var lansert? Her kan vi skille mellom to betydningsnivåer. Hvordan ble visjonen kommunisert hvilken betydning fikk den internt i STFK? Hvordan ble den nye fylkesplanen brukt i praksis? Hvilke tiltak ble iverksatt for å nå de strategiske målsetningene i fylkesplanen? Hva ble gjort for å komme nærmere ambisjonen om å bli den mest kreative regionen i Europa? Selv om det var en rekke tiltak som ble realisert både i Nord-Trøndelag, Sør-Trøndelag og i Trondheim, velger jeg å gjøre rede for tre tiltak hvor ulike aktører i Sør-Trøndelag på en eller flere måter er involvert. Jeg vil studere dem i lys av fylkeskommunens mandat som regional utviklingsaktør.

I dette kapitlet skal jeg først ta for meg hvordan budskapet i visjonen ble kommunisert internt og eksternt. Deretter vil jeg ta for meg noen resultater gjennom å se på konkrete partnerskap og tiltak.

¹⁹⁷ [http://www.kreativetrondelag.no/Profilen/Elementer/Lastet ned 10.03.2011](http://www.kreativetrondelag.no/Profilen/Elementer/Lastet%20ned%2010.03.2011).

Strategisk kommunikasjon?

Etter at Felles fylkesplan var vedtatt på senhøsten 2004, begynte arbeidet med å formidle innholdet. Planen hadde fått en overbyggende tittel som besto av de to fylkeskommunenes visjoner. På grunn av at det var uenighet i noen enkeltsaker, vedtok de tre aktørene litt ulike versjoner av planen. En felles kommunikasjonsstrategi for hele planen var aldri aktuelt.¹⁹⁸ Sandvik, som fortsatt hadde et sterkt eierskap til Felles fylkesplan, fordi *Kreative Trøndelag* var en viktig del av planen, var mest opptatt av å formidle sine ambisjoner i de politiske rom og i pressen, forteller Heidi Fosslund, som var en av Sandviks nærmeste rådgivere på denne tiden.¹⁹⁹ Hun uttaler at:

Han utviklet sin tenking i et sånt tempo og han trodde at folk rundt seg var på samme nivå. Det ble kommunikasjonsmessig avstand imellom han og andre (...)²⁰⁰

Videre forteller hun at de ansatte i administrasjonen måtte gjøre så godt de kunne med ”å henge med i svingene”. I likhet med flere av de andre informantene påpeker Fosslund at det i det hele tatt var mye som ”bare var i hans hode”.²⁰¹ Hadde Sandvik, som talsperson og frontfigur både for *Kreative Trøndelag* og Felles fylkesplan, en konkret plan for hvordan han skulle nå ut med budskapet sitt? Bård Eidet, som var leder for staben til Sandvik på denne tiden, forteller at det aldri ble laget en konkret strategi for hvordan budskapet skulle formidles:

Svakheten var nok at han var på en måte budskapet, ikke sant. Han var den klart sterkeste ”budsskapselgeren”, fordi han snakket i så mange sammenhenger. Og han var ekstremt opptatt av og god på kommunikasjon. Han var tydelig på dette med å være ”stay on message” – hele tiden. Svakheten var at han aldri bestilte noen strukturering av det.²⁰²

Staben rundt Sandvik var tydelige på at det måtte lages en formalisert forankring rundt *Kreative Trøndelag*, fordi det var viktig at ikke alt skulle være ”Tore in persona”, som Eidet og Fosslund uttrykker det.²⁰³ Til tross for at det aldri ble laget en egen kommunikasjonsstrategi for *Kreative Trøndelag*, var de opptatt av at budskapet måtte bygges og forankres internt og utad. Som et ledd i dette ble det bestemt at det skulle lages et eget profileringsmaterieell for *Kreative Trøndelag*.²⁰⁴

¹⁹⁸ Intervju med Morten Wolden, 12.1.2011.

¹⁹⁹ Intervju med Heidi Fosslund, 2.9.2010.

²⁰⁰ S. st

²⁰¹ Intervju med Arne Braut, 22.10.2010 og Heidi Fosslund, 2.9.2010.

²⁰² Intervju med Bård Eidet, 23.4.2010.

²⁰³ Intervju med Bård Eidet, 23.4.2010 og Heidi Fosslund, 2.9.2010.

²⁰⁴ Intervju med Bård Eidet, 23.4.2010.

Grafisk designprofil

Tidlig i 2005 bevilget Fylkestinget i STFK 150 000 kr til utforming av en egen markedsføringspakke for *Kreative Trøndelag*.²⁰⁵ Reklamebyrået Tibe-T i Trondheim fikk oppdraget med å lage en designprofil for visjonen. Denne var ferdig våren 2005, og var et overordnet grafisk design på logo, symboler og rekvisitter i tillegg til begreper og setninger, som skulle sette sitt visuelle preg på formidlingen av *Kreative Trøndelag*. Det ble også opprettet en egen hjemmeside.²⁰⁶ Det var i hovedsak Tore Sandvik som bestemte kravspesifikasjonen på oppdraget.²⁰⁷ Heidi Fosslund forteller om hvordan den grafiske profilen ble til:

Sandvik ville vise at *Kreative Trøndelag* var noe nytt og han ville prøve å gjøre fylkeskommunen til en interessant samtalepartner. Han ville få oss til å endre samfunnet gjennom måten å kommunisere på. Et ledd i dette var utvikling av den grafiske profilen til *Kreative Trøndelag*.²⁰⁸

Den nye designprofilen var ikke noe som ble initiert på vegne av alle aktørene eller Felles fylkesplan som helhet, men et initiativ som ble gjort i STFK.²⁰⁹ Med tanke på at visjonen om *Kreative Trøndelag* nå hadde blitt del av en større helhet i Felles fylkesplan er det påfallende at STFK lagde en profil kun på vegne av sitt eget bidrag til samarbeidet. Med andre ord: Dette var ikke et ledd i å understreke at de tre partene nettopp hadde inngått et fireårig plansamarbeid, men i stedet en handling som lett kunne forstås som at dette var STFKs visjon alene.²¹⁰



Figur 1: Hovedlogo

Designprofilen inneholdt en hovedlogo og en rekke andre elementer og produkter med lypære i flere varianter.²¹¹ Disse, var i kombinasjon med ulike farger og egen font, et sterkt visuelt produkt. Grunnelementene jord, ild, vann og luft, samt kjærlighet, var utgangspunktet for de nye illustrasjonene.²¹² De skulle

²⁰⁵ "Store ord og fine logoer", *Klassekampen*, 25.7.2005.

²⁰⁶ <http://www.kreativetrondelag.no> Lastet ned 22.8.2010.

²⁰⁷ Intervju med Bård Eidet, 23.4.2010.

²⁰⁸ Intervju med Heidi Fosslund, 2.9.2010

²⁰⁹ Intervju med Bård Eidet, 23.4.2010, Heidi Fosslund, 2.9.2010 og Roger Rein, 12.5.2010.

²¹⁰ Intervju med Roger Rein, 12.5.2010.

²¹¹ Se figur 1 og figur 2.

²¹² Se figur 1.

på fem ulike måter symbolisere hvordan kreativitet var en grunnleggende faktor for utvikling og vekst.²¹³



Figur 2: Profil elementer Kreative Trøndelag.²¹⁴

Sammen med reklamebyrået fikk STFK mye oppmerksomhet for sin nye designprofil og det var til tider stor mediedekning rundt slagordet *Kreative Trøndelag*. Dette sier noe om hvor sterk rolle den nye grafiske profilen fikk i markedsføringen av visjonen. Til tross for dette ble det likevel reist kritikk, og det ble en ganske opphetet debatt omkring den grafiske profilen på sommeren 2005. Kritikken førte til en omfattende samfunnsdebatt omkring *Kreative Trøndelag* som visjon for fylkeskommunen. Reklamefolk og journalister var kritiske både til visjonen og den nye profilen. Det ble publisert kronikker, pressen skrev kritiske reportasjer, og mange meningsyttere fra ulike posisjoner og bransjer hadde noe å si om den nye profilen. Byråleder i HK reklamebyrå, Olav Svartøien, påsto dette var bortkastede penger.²¹⁵ I en nyhetsartikkel i Adresseavisen i juli 2005 etterlyste han hva som var innholdet i visjonen:

Konseptet kan skygge for den politiske debatten og det som er den egentlige oppgaven til forvaltningen, nemlig økt vekst og å tiltrekke seg ny industri til regionen.²¹⁶

Morten Wolden tok til motmæle og svarte med at *Kreative Trøndelag* var et forsøk på å vise seg fram på en bedre måte: ”*Kreative Trøndelag* skal selge Trøndelag i Europa. Det er blitt viktig å være synlig.”²¹⁷ Wolden hevdet at *Kreative Trøndelag* ikke var et prosjekt for å markedsføre fylkeskommunen, eller en ny politisk ideologi: ”Den nye grafiske profilen skal spre budskapet om at vi er gode på kreativitet,” hevdet han.²¹⁸ Wolden har i ettertid fortalt at målet var å styrke den dårlige trønderske selvtilliten og få tilbake troen på at trønderne

²¹³ <http://www.kreativtrondelag.no/Profilen/Elementer/>Lastet ned 22.8.2010.

²¹⁴ www.kreativtrondelag.no. Lastet ned 22.8.2010.

²¹⁵ ”Reklametopp slakter Kreative Trøndelag”, *Adresseavisen* 12.7.2005.

²¹⁶ S. st.

²¹⁷ S. st.

²¹⁸ S. st.

var mer enn bare middelmådige.²¹⁹ Her ser vi at *Kreative Trøndelag* beskrives på ulike måter, nesten tilpasset den aktuelle situasjonen. Dette er nok et eksempel på at kreativitet blir definert forskjellig og at visjonen oversettes på flere måter, avhengig av hvilke aktører som formidler den.

Klassekampen fulgte opp saken med en grundig artikkel om visjonen under overskriften ”Store ord og fine logoer”. Her uttalte NTNU-forskeren og Venstrepolitikeren Monica Rolfsen seg om visjonen:

Satsningen «*Kreative Trøndelag*» fremstår som slagordpreget.(...) Det er et eksempel på store ord og lite innhold. Kultur kan være viktig for en region, men bare slagord hjelper ikke. Jeg tror ikke dette vil få de store effektene. Da må man sette av økte midler.²²⁰

Rolfsens kritikk er på linje med Svartøien og andre kritikere som mente at visjonen var for diffus og at fylkeskommunen som forvaltningsorgan hadde andre ting å ta seg av.

Enkelte oppfattet også at den nye logoen var et uttrykk for at *Kreative Trøndelag* var det nye navnet på STFK. Wolden forteller at det ofte ble framstilt som om han jobbet i *Kreative Trøndelag*.²²¹ På samme måte har også Sandvik i mange sammenhenger også blitt omtalt som ”Mister *Kreative Trøndelag* himself”.²²² På hjemmesiden het det at *Kreative Trøndelag* er en ambisjon med et klart og tydelig mål – ”Trøndelag skal bli fremtidens mest spennende region i Europa”²²³ – og at den grafiske profilens hovedformål er å synliggjøre ambisjonen.²²⁴ Profilen ”skal bidra til å gi informasjonsmateriellet om Trøndelag et helhetlig preg og sikre at ambisjonen blir raskt gjenkjent og identifisert.”²²⁵ På bakgrunn av dette sitatet er det kanskje ikke så rart at enkelte ble forvirret. Var den nye profilen et forsøk på å markedsføre fylkeskommunen eller Trøndelagsregionen som helhet?

I hovedsak kan designprofilen sees på som et forsøk på å lage en overordnet strategi for STFK i en periode hvor identitetsbygging og merkevarebygging var blitt en utbredt trend, ikke bare i bedrifter og organisasjoner, men også i mange norske kommuner. Både store og små kommuner laget på denne tiden slagord, visjoner og logoer som et ledd i å styrke omdømmet sitt og for å trekke til seg flere innbyggere. På bakgrunn av dette kan vi kanskje si at *Kreative Trøndelag*

²¹⁹ Intervju med Morten Wolden, 12.1.2011.

²²⁰ ”Store ord og fine logoer”, *Klassekampen*, 27.7.2005.

²²¹ Intervju med Morten Wolden, 12.1.2011.

²²² Ved arrangementet ”Designspirer 2010” ble Sandvik presentert som dette da han skulle dele ut pris for årets mest nyskapende bedrift.

²²³ <http://www.kreativetrondelag.no>. Lastet ned 22.8.2010.

²²⁴ S. st.

²²⁵ S. st.

kom godt på vei med hensyn til den visuelle identiteten, fordi de fleste kjente til logoen og syntes den i seg selv var et flott produkt. Problemet var at den var forvirrende fordi det var få som kunne redegjøre for hva som faktisk var innholdet i visjonen. Som et ledd i å oppklare forvirring, eller mangel på oppslutning rundt visjonen, valgte Sandvik og hans nærmeste rådgivere på denne tiden å sette av mye tid til å bringe visjonen ut til andre potensielle brukere. Dette gjorde de også for å bygge nettverk med eksterne aktører utenfor fylkeskommunen.

Misjonsreiser og ”score tre-samlinger”

Når vi ser på hvilke aktiviteter som ble gjennomført i Sør-Trøndelag, var 2005 i så måte et hektisk og intensivt år med mange tiltak og handlinger som ble iverksatt for å spre ”det glade budskap”. Gjennom logoer, brosjyrer, foredrag og samlinger skulle suksesshistorier fra Trøndelag fortelles, og budskapet om *Kreative Trøndelag* og Felles fylkesplan profileres. Som jeg allerede har vært inne på, hadde ikke STFK noen klare strategier for hvordan dette informasjonsarbeidet skulle gjøres, men det var avgjørende at den nye fylkesordføreren selv var med.²²⁶ Det skulle spres begeistring omkring et budskap som blant annet handlet om å gjøre hverandre gode, og det var få talspersoner som kunne fremføre budskapet på samme entusiastiske måte som Sandvik selv.²²⁷ I kraft av sin stilling som informasjons- og strategidirektør, ble også Wolden med på disse samlingene.

Høsten 2005 la Sandvik og Wolden opp til en omfattende besøksrunde til kommunene i fylket hvor de inviterte politikere og representanter fra nærings, kultur-, samfunns-, og organisasjonsliv.²²⁸ Målet var å ”misjonere” budskapet til så mange potensielle partnere og bidragsytere som mulig. Samlingene ble kalt ”score tre-samlinger”, oppkalt etter fotballspilleren Odd Iversen, som før en fotballkamp uttalte ”Æ score tre!”.²²⁹ Dette i seg selv var en klar symbolsk handling og en metafor som understreker målbevissthet og selvtillit. Dette var også viktige stikkord for samlingene eller ”misjonsreisene” som de også har blitt kalt.²³⁰ Til sammen kan vi si at det er to sentrale målsetninger eller temaer knyttet til vekststrategier som går igjen i disse ”score tre-samlingene”.

For det første ønsket Sandvik og Wolden få bukt med den generelle Janteloven som ifølge dem var utbredt i Trøndelag.²³¹ Ifølge Sandvik hadde mangel på selvtillit vært en utfordring i trøndersk næringsliv i mange år. Sandvik ville

²²⁶ Intervju med Ingrid Eklo, 27.1.2010 og Bård Eidet, 23.4.2010.

²²⁷ Intervju med Heidi Fosslund, 2.9.2010 og Bård Eidet, 23.4.2010.

²²⁸ Intervju med Morten Wolden, 27.1.2010.

²²⁹ Intervju med Heidi Fosslund, 2.9.2010.

²³⁰ Wolden og Fosslund var Sandviks nærmeste rådgivere på denne tiden og har kalt samlingene for ”misjonsreiser”.

²³¹ Intervju med Heidi Fosslund, 2.9.2010 og Morten Wolden, 27.1.2010.

endre tankesettet til trønderne, og fokuserte på at ”vi må bli mer mulighetsorientert, se nye løsninger”.²³² Ved å vise til suksesshistorier om hva enkeltpersoner og bedrifter i de ulike kommunene i Sør-Trøndelag hadde lyktes med, og hvorfor de hadde lyktes, ville de kartlegge de kreative menneskene og de kreative prosessene som allerede var i gang og som kanskje kunne være til inspirasjon for flere kommuner.²³³ Som et ledd i dette ble suksesshistoriene lagt ut på den nye hjemmesiden til *Kreative Trøndelag*.²³⁴ Fossland forteller:

Det å kaste bort Janteloven og lage Trønderloven, var jo en gimmick oppi dette her (...) Det var litt av den entreprenørsjelen vi lette etter. Litt av ildsjelen, litt av det å ha tro på det å gjøre ting. Ha toleranse rundt de som ikke hadde lyktes, men som hadde turt å prøve!²³⁵

Det var med andre ord ingen grunn til at trøndere skulle ha dårlig selvtillit, snarere tvert imot. Med suksesshistorier fra Trøndelag ville Sandvik og Wolden statuere eksempler på at ”alt var mulig” – også i Trøndelag.²³⁶ For det andre var Sandvik og Wolden opptatt av hvordan de kunne ”selge” regionen. Det var viktigere enn noen gang tidligere å være god på markedsføring. I talen understreket Sandvik at det ikke var nok å tilby konkurransedyktige produkter og tjenester:

Nei, når konkurransen er internasjonal, holder det ikke å være kretsmester eller norgesmester. Det hjelper også lite å være ledende i Europa innenfor teknologi- og kunnskapsproduksjon – som vi allerede er innenfor en del områder – hvis ikke markedet kjenner til oss. Vi skal ikke bevege oss særlig langt utenfor Skandinavia før Trondheim og Trøndelag er et ukjent fenomen.²³⁷

I så måte fokuserte de på hva som kunne stimulere til og være et potensial for regional næringsutvikling. De fokuserte her på at næringslivet i regionen var i endring og at både samfunnsendringer, den teknologiske revolusjonen, den internasjonale konkurransen og globaliseringen innebar utfordringer, men også muligheter. Det var i tillegg viktig å se på kunnskapsmiljøene som viktige brikker i en ny vekststrategi for regionen, også for de mindre kommunene i distriktene. Med utgangspunkt i ”hjernekraftverket” ved NTNU og SINTEF, og andre kunnskapsmiljøer som Høgskolen i Sør-Trøndelag og Høgskolen i Nord-Trøndelag, fokuserte de på at Trøndelag hadde et særlig fortrinn med tanke på innovasjonsevnen i regionen.

Med seg til disse ”score tre-samlingene” hadde de Rogalandsforsknings ferske rapport, som hevdet at Trondheimsregionen hadde kommet langt når det gjaldt

²³² Intervju med Tore O. Sandvik, 26.4.2010.

²³³ Intervju med Morten Wolden, 12.1.2011.

²³⁴ De ligger der fremdeles og kan lastes ned på <http://www.kreativetrondelag.no/>

²³⁵ Intervju med Heidi Fossland, 2.9.2010.

²³⁶ Intervju med Morten Wolden, 12.1.2011.

²³⁷ Tore O. Sandvik: *Kreative Trøndelag*, tale holdt på ”score-tre-samlingene” i Sør-Trøndelag, høsten 2005.

kreativitet og innovasjon og at regionen nå var den mest innovative regionen i Norge, målt etter nyskapingsevne. Rapporten viste at Trondheim var meget sterk på forskning, utdanning og nyetableringer. Når det gjaldt etablering av andel hovedkontorer for nasjonale og internasjonale bedrifter og internasjonale forhold, scoret derimot regionen lavt.²³⁸ Dette ville de begge gjøre noe med. Innflagging av internasjonale virksomheter, for eksempel innen IKT og teknologibasert kunnskap, var et ledd i å legge til rette for en offensiv regional næringspolitikk. Innflagging av store selskaper fordi det kunne gi økt tilgang til nye markeder, hevdet Sandvik.²³⁹ Næringsutviklingen måtte også bygge på de naturgitte ressursene som fra før var et fortrinn i regionen. Videreutvikling av matproduksjon innen både hav- og landbruk var derfor viktige satsingsområder.

Det var ikke bare til kommunene de reiste rundt med sine inspirasjonsforedrag. Under Olavsfestdagene i 2005 ble det for eksempel arrangert en næringslivskonferanse hvor temaet var kreativitet i Trøndelag. Konferansen var et samarbeid mellom Olavsfestdagene, STFK og næringslivet. Kultur, reiseliv og opplevelsesnæringer sto i fokus.²⁴⁰ Matvareprodusenter og fiskeoppdrettere langs kysten, skuespillere, kulturarbeidere og mange flere, presenterte sine suksesshistorier på denne dagskonferansen. Sandvik innledet møtet og understreket viktigheten av at trøndersk kreativitet handlet om mye mer enn suksessen til RBK og SINTEF. Han la med dette vekt på at kreativitetsbegrepet omfattet mer enn bare teknologibedrifter og innovasjon med utspring i NTNU-miljøene. Det omfattet også kulturnæringer, noe som på denne tiden var i ferd med å bli et stadig større satsingsområde, både lokalt i Trondheim, i regionen for øvrig, og ikke minst nasjonalt.²⁴¹ Regjeringen hadde nylig lagt fram sin første stortingsmelding om kultur og næring²⁴². En rekke aktører som deltok på denne konferansen var inspirert av den ferske stortingsmeldingen. Det er også verdt å påpeke at Trøndelag, som en del av arbeidet med Felles fylkesplan, hadde

²³⁸ Martin Gjelsvik og Ann Karin T. Holmen: "Verdiskapingsevnen i norske storbyregioner: Regionale indikatorer for kompetansekapital, entreprenørskap, livskvalitet, og internasjonal orientering", Rogalandsforskning 2003/144.

²³⁹ Tore O. Sandvik: *Politisk erklæring*, tiltredelsestale som fylkesordfører, Fylkestinget i STFK, 16.10.2003.

²⁴⁰ "RBK ute av skryteliste", *Adresseavisen*, 3.8.2005 og "Drøm, arbeid og tunnelsyn", *Adresseavisen* 4.8.2005.

²⁴¹ Haraldsen, Tone, Flygind, Simen Kristian, Overvåg, Kjell og Power, Dominic: "Kartlegging av kulturnæringene i Norge - økonomisk betydning, vekst- og utviklingspotensial", *Østlandsforskning*, rapport 10/2004:19. Rapporten kartla kulturnæringene i Norge og forfatterne skilte mellom kulturnæringer som fremstiller kulturelle produkter og kulturbaserte næringer som benytter kulturelle produkter som en viktig innsatsfaktor. De definerer kulturnæringer som kulturbasert næringsvirksomhet og kategoriserer dem etter bransjer: Annonse- og reklamevirksomhet, Arkitektur, Bøker, aviser, blader, Design, Film, foto, video, Musikk, Utøvende kunst, Tv og radio. Bibliotek, museum, etc. Arne Isaksen er en av flere forskere som med utgangspunkt i denne rapporten hadde sett på de kreative næringerenes betydning for regional utvikling og som brukte Floridas teorier for å se på norske forhold.

²⁴² Stortingsmelding 22 (2004-2005) "Kultur og næring", Kirke og kulturdepartementet, 2005.

kommet med sitt innspill til denne, og pekte på at de ville bli en pilotregion for kultur og næring.²⁴³

Som vi ser av dette, var ”score-tre-samlingene” en form for inspirasjonsmøter hvor ulike aktører kunne møtes for å utveksle erfaringer, knytte kontakter og opprette koblinger mellom politikk, kulturliv, forskning og utvikling, og næringsliv. Den regionale næringsutviklingen sto i fokus, og det var viktig å la alle parter bidra, som det også het i fylkesplanen. Som representant for STFK var Sandvik en synlig aktør med et tydelig mål om å forene fylkeskommunens statlige forvaltningsrolle med næringsutvikling i privat sektor. En slik markedsføring og nettverksbygging var ikke ukjent på denne tiden, men Sandvik representerte en ny og offensiv måte å gjøre det på for en offentlig organisasjon. Han var en sterk ambassadør for fylkeskommunen som statlig forvaltningsorgan, og fikk satt nytt fokus på STFK.

”Score-tre-samlingene” fikk mye oppmerksomhet. Mange innad i og utenfor STFK la merke til Sandvik og Woldens entusiasme og pågangsmot. Selv om det ikke kom så mange konkrete ideer, prosjekter eller resultater ut av disse møtene klarte han om ikke annet å knytte kontakter med representanter for viktige bidragsytere til lokal næringsutvikling rundt omkring i kommunene. Han lyktes også med å profilere STFK gjennom den nye grafiske profilen, logoen og den totale visuelle identiteten. Han klarte med andre ord å gjøre slagordet *Kreative Trøndelag* kjent i mange kretser. På den måten fikk fylkeskommunen mye oppmerksomhet. Både Sandvik og Wolden ville nå ut til så mange som mulig og i utgangspunktet hadde de en plan om å nå nordtrønderne, næringslivet i begge fylkene, kulturarbeiderne, studenter og rektorer og elever i de videregående skolene. De innså snart at de ikke kunne rekke over alle.²⁴⁴ I en fylkeskommune med omtrent 2500 ansatte var det dessuten opplagt at det var en jobb å gjøre internt i STFK med hensyn til å gjøre visjonen, ambisjonen og Felles fylkesplan kjent blant de ansatte.

Forankring internt i STFK

Målet var at alle ansatte skulle gjøre seg kjent med innholdet i fylkesplanen og arbeide i pakt med den. I hvilken grad ble visjonen, ambisjonen og Felles fylkesplan kommunisert og forankret blant de ansatte i STFK? ”Fylkesplanen er først og fremst et verktøy for de ansatte i administrasjonen, særlig på Regut,” forteller Engh.²⁴⁵ Han presiserer at ambisjonen om *Kreative Trøndelag* skulle skrives inn i styringskortene til STFK og viser blant annet til at den skulle gjelde

²⁴³ Denne stortingsmeldingen ble fulgt opp med en handlingsplan for kultur og næring i 2007. Som et utspring fra samhandlingsprogrammet i 2005, ble dette fulgt opp lokalt med en egen strategiplan for kulturnæringene i Trøndelag i 2009.

²⁴⁴ Intervju med Morten Wolden, 27.1.2010.

²⁴⁵ Intervju med Bjørn Øyvind Engh, 19.4.2010.

for alle enheter og alle ansatte i fylkeskommunen.²⁴⁶ Engh forteller videre at det særlig var medarbeiderne på Regut som tok dette til seg:

Stort sett så jobbet vi videre sånn i dragsuget av en inspirasjon. Uten at vi egentlig helt visste hva vi skulle gjøre, men det tente veldig mye energi hos ganske mange. (..) For de som har litt sans for visjonære politikere så betydde dette mye.²⁴⁷

Dette bekreftes også av Reguts leder, Ida Munkeby, som forteller at Felles fylkesplan er en veldig viktig rettesnor og et referansepunkt for det de gjør.²⁴⁸ STFKs arbeidsoppgaver innebar alt fra videregående opplæring til tannhelse, veier og regional utvikling og de ansatte var spredt på mange forskjellige steder. Dette er en situasjon som tilsier at mange ansatte i ulike avdelinger i sin arbeidshverdag egentlig ikke hadde så veldig mye med hverandre å gjøre. Ingrid Eklo forteller at hun var eneste ansatt i informasjonsenheten da visjonen ble lansert i 2003. I dag (2010) er de fire.²⁴⁹ Hun påpeker i likhet med flere av de andre informantene at det var en flott strategi med fin logo, men at mange etterspurte hva som egentlig var innholdet.²⁵⁰ I dette lå også den største utfordringen for hvordan ambisjonen ble forvaltet internt: ”Det var for mange som følte at det ikke angikk dem”.²⁵¹ Til tross for dette gir Engh uttrykk for at visjonen betydde mye for de ansatte i en viktig fase da fylkeskommunen ”lå med brukket rygg.”

Da den nye informasjons- og kommunikasjonsstrategien til STFK 2007-2010 ble utarbeidet i 2006, gikk *Kreative Trøndelag* som en rød tråd gjennom hele dokumentet. *Kreative Trøndelag* som ambisjon skulle vise vei for ønsket utvikling av Trøndelag, i retning av en mer kreativ region. Blant annet sto det at STFK skulle ta en ledende, synlig og tydelig posisjon for å gjøre ambisjonen kjent i organisasjonen, regionen, landet og blant sine internasjonale samarbeidspartnere.²⁵² I tillegg sto det:

Gjennom å gjøre ambisjonen kjent vil STFK bidra til å omdømmebygge Trøndelag som en kreativ region.²⁵³

Dette er ord som er direkte hentet ut fra Felles fylkesplan og viste at satsingen på å kommunisere budskapet om en mer kreativ region hadde blitt en viktig del av det skriftlige kommunikasjonsmaterialet internt i STFK. Problemet med den er at den ikke ble mye brukt.²⁵⁴ Strategien må snarere sees som et forsøk på å

²⁴⁶ Sak 101, Strategiplan 2004-2007. Vedtatt i Fylkestinget i STFK, 10.12.2003.

²⁴⁷ Intervju med Bjørn Øyvind Engh, 19.4.2010.

²⁴⁸ Intervju med Ida Munkeby, 27.4.2010.

²⁴⁹ Intervju med Ingrid Eklo, 27.1.2010.

²⁵⁰ S. st.

²⁵¹ S. st.

²⁵² Informasjons- og kommunikasjonsstrategi, STFK 2007-2010.

²⁵³ S. st.

²⁵⁴ Intervju med Ingrid Eklo, 27.1.2010.

møte de utfordringene som kom i kjølvannet av at visjonen fikk manglende oppslutning i STFK. Eklo forteller:

Sandvik lanserte ambisjonen om å bli den mest kreative regionen i Europa håpet at ballen skulle rulle av seg selv, men så rullet den vel litt feil vei da?²⁵⁵

Dette har ifølge Wolden og Eklo to forklaringer: de ansatte opplevde ikke at det angikk dem, og det ble ikke satt av nok ressurser til å jobbe med implementeringen internt. Det ble etter hvert klart at ordlyden i ambisjonen kunne oppfattes som noe diffus. En organisasjon som fylkeskommunene bærer preg av at den er et offentlig forvaltningsorgan med to nivåer; et politisk og et administrativt. Siden Sandvik representerte det politiske nivået ble det også en viss avstand fra den politiske retorikken til de ansatte i det administrative nivået som skulle forvalte politikken. Sammenlignet med arbeidet med ungdomsvisjonen i Nord-Trøndelag er historien om *Kreative Trøndelag* en annerledes historie om forankring, involvering og brukermedvirkning. Mens visjonsarbeidet i Nord-Trøndelag var et samspill mellom de to nivåene fikk *Kreative Trøndelag* en litt tung start hvor det ble en utfordring å forankre politiske ideer på det administrative nivået. Når vi i tillegg har sett at det heller det ikke fantes overordnede strategier for hvordan *Kreative Trøndelag* skulle forankres internt, skjønner vi at den interne forankringen var en tungrodd prosess og at *Kreative Trøndelag* fikk en tung start.²⁵⁶

Parallelt med at den grafiske profilen ble lansert, score tre-samlingene ble holdt, og *Kreative Trøndelag* ble forsøkt forankret internt, hadde Trøndelagsrådet startet arbeidet med å konkretisere satsingsområdene fra felles fylkesplan. Hvilke tiltak ble skulle det satses på? Og i hvilken grad kan vi si at *Kreative Trøndelag* er tilstede i disse tiltakene?

Samhandlingsprogram, partnerskap og nye tiltak

Ett resultat av Felles fylkesplan var beslutningen om at Trøndelagsrådet skulle utarbeide årlige samhandlingsprogram. Disse var en konkretisering av tiltak for å nå målene i fylkesplanen.²⁵⁷ Sandvik presiserte at det virkelige arbeidet ville starte etter møtet på Stiklestad:

Jeg tror det vil bli veldig viktig å fylle samarbeidet med innhold i stedet for vidløftige vyer. Vi bør tone dette ned og heller håndtere de tunge realitetene på en klok måte.²⁵⁸

²⁵⁵ Intervju med Bjørn Øyvind Engh, 19.4.2010.

²⁵⁶ Intervju med Morten Wolden og Ingrid Eklo, 27.1.2010 og Roger Rein, 12.5.2010.

²⁵⁷ Peter Arbo, Elisabeth Angell og Toril Ringholm: "Iverksetting av planprodukt og planprosess", evaluering av Felles fylkesplan 2005-2008 for Trøndelag, delrapport II, *Norut, NIBR*, Finnmark, 2006.

²⁵⁸ Tore O. Sandvik: "Bare et stykke papir», kronikk i *Adresseavisen*, 20.10.2004.

Samhandlingsprogrammene for 2005 og 2006 inneholdt mer enn 50 tiltak hver for å videreutvikle regionen. I samhandlingsprogrammene finner vi alt fra tiltak rundt studentrekruttering, nye energikilder, satsing på kultur- og opplevelsesnæringer, innflugging av internasjonale bedrifter, nye former for matproduksjon til tiltak for å øke bosetting i distriktene. Noen av dem bygget på satsingsområder som også tidligere hadde vært viktige oppgaver for fylkeskommunene, som for eksempel infrastruktur, energiløsninger og IKT-prosjekter. Andre må sees i sammenheng med at fylkeskommunene etter 2003 hadde fått andre oppgaver. Det de hadde til felles var at de skulle gjennomføres i en eller annen form for partnerskap med andre aktører i regionen.²⁵⁹ Ringholm skrev følgende om dette i forbindelse med Arbo, Angell og Ringholms evalueringsrapport om Felles fylkesplan:

Felles fylkesplan er en innovasjonsorientert plan. Visjonen er å skape en kreativ og attraktiv region, basert på mobilisering av menneskelige ressurser, kompetanse og samhandling. Hovedhensikten er å fremme nyskapende initiativ og et nært samspill mellom offentlig og privat sektor.²⁶⁰

Wolden har gitt uttrykk for at det i Trøndelag foregikk mye partnerskapsarbeid allerede. I sin masteroppgave fra april 2004, skrev han følgende om fylkesplansprosessen:

Man samarbeider om ulike næringsutviklingsprosjekter, som innen olje- og gass, (Foput), og havbruk (Hasut). Man jobber sammen om samferdselstiltak, om konkrete kulturprosjekter, om landbruksutvikling (Tenkeloft Trøndersk Landbruk), om interreg-prosjekter og eksportsatsing.²⁶¹

Her berører Wolden sentrale tiltak som også var med i det første samhandlingsprogrammet fra 2005. Her pekte Trøndelagsrådet ut ti innsatsområder som omfattet nærmere 50 enkeltprosjekter og tiltak:

Kunst og kultur som næring og opplevelse (fem tiltak.)
Trondheim og Trøndelag som nasjonalt kirkelig tyngdepunkt (fire tiltak.)
Styrke og synliggjøre sørsamisk kultur, språk og samfunnsliv (fem tiltak.)
Et internasjonalt trøndersk næringsliv. (Konkretisert i fem tiltak.)
Trøndelag som landets ledende utdannings- og kompetanseregion (seks tiltak.)
Mat i Trøndelag (seks tiltak.)
Infrastruktur for naturgass (fire tiltak.)
Større andel av statlige samferdselsmidler til regionen (fire tiltak.)
Digital dugnad (tre tiltak.)
En framtidrettet energisatsing (fire tiltak.)²⁶²

²⁵⁹ Peter Arbo, Elisabeth Angell og Toril Ringholm: "Regionsamarbeid i Trøndelag", *Adresseavisen*, 19.12.2006.

²⁶⁰ S. st.

²⁶¹ Wolden, Morten: "Det trønderske byggverk. Hvilke forutsetninger har STFK for å lykkes med sin ambisjon om å gjøre Trøndelag til den mest kreative region i Europa?" Master of Public Administration, *Copenhagen Business School*, 2004: 97.

²⁶² <http://trondelagsraadet.no/NTFK/TRweb.nsf/SamProg?OpenForm&Kat=2005>. Lastet ned 23.10.2010.

Siden programmene er såpass like de første to årene vil jeg omtale samhandlingsprogrammene for 2005 og 2006 under ett, og gjøre rede for tre av dem, nemlig satsing på kunst og kultur som næring og opplevelse (innsatsområde 1), internasjonalt trøndersk næringsliv (innsatsområde 4) og mat i Trøndelag (innsatsområde 6). De tre tiltakene jeg velger er opprettelsen av Oi! Trøndersk Mat og Drikke, stiftelsen av Midtnorsk Filmsenter og etableringen av Innflaggingskontoret for Trøndelag. Jeg vil presentere dem i den rekkefølgen de ble startet. Det første tiltaket representerte både matsatsing, reiseliv og opplevelsesnæring og var et tiltak som omfattet begge fylkene. Det andre representerte kulturnæring og skulle satse bredt på vegne av en større og utvidet Trøndelagsregion. Det tredje representerte teknologisatsing og gjaldt først og fremst for Trondheim. Jeg vil se på når de ble opprettet, hvilke aktører som var med, hvilket verdigrunnlag de utarbeidet og litt om hva de gjorde.

Oi! Trøndersk Mat og Drikke

I arbeidet med fylkesplanen ble matsatsing det trukket frem som et av regionens viktigste fortrinn. Dette var et betydelig vekstområde og handlet om flere ting. Matsatsing kunne defineres som nye typer for næringsutvikling innenfor mer tradisjonelle områder som jordbruk, fangst og fiske, men hadde på samme tid et stort potensial som reiseliv- og opplevelsesnæring.

Totalt var det mer enn 50 aktører med da selskapet Oi! Trøndersk Mat og Drikke AS ble stiftet i januar 2005. Aktørene var både fra offentlig og privat sektor, FoU, matbedrifter, lokale produsenter og interesseorganisasjoner.²⁶³ Høgskolen i Sør-Trøndelag, begge fylkeskommunene og fylkesmennene, SpareBank1 (SMN), Tine og Nortura var noen av disse. Målsetningen til Oi! var å utvikle Trøndelag til landets mest spennende matregion. Verdiene glede, oppfinnsomhet og dyktighet, dannet ordet ”god”, og skulle være en rettesnor for det arbeidet som skulle gjøres.²⁶⁴ Forretningsideen var profilering av trøndersk mat og drikke, nettverksbygging og kompetanseoverføring.

Oi! Trøndersk Mat og Drikke skal gi mersmak og merverdi lokalt, nasjonalt og internasjonalt. Oi! Trøndersk Mat og Drikke skal bidra til økt verdiskaping innenfor matsektoren med utgangspunkt i råvarer og kultur fra den trønderske regionen.²⁶⁵

Med utgangspunkt i trønderske råvarer skulle selskapet bidra til økt verdiskaping ved å utvikle arenaer og nettverk for næringsaktørene, fremme bruken av trøndersk mat og drikke og fremme både produksjonsmåter og salg hos næringsaktørene.²⁶⁶ En av de viktigste arbeidsoppgavene i den første fasen

²⁶³ E-postintervju med Vigdis Bolås, Oi! Trøndersk Mat og Drikke, mars 2011.

²⁶⁴ www.oimat.no. Lastet ned 10.5.2011.

²⁶⁵ S. st.

²⁶⁶ E-postintervju med Vigdis Bolås, Oi! Trøndersk Mat og Drikke, mars 2011.

var oppstarten av Trøndersk Matfestival, som krevde stor grad av samhandling mellom eierne og andre bidragsytere.²⁶⁷ De to første årene handlet det mest om å planlegge og å gjennomføre den første matfestivalen, som ble en realitet under Olavsfestdagene i 2006.

Matsatsing var et sentralt satsingsområde i Felles fylkesplan. Gjennom samhandlingsprogrammet fra 2005 kan vi også si at planen har hatt betydning for utviklingen av Oi! Det skulle være et viktig strategisk verktøy for bl.a. fylkeskommunene, der politisk prioriterte tiltak innenfor matområdet skulle gjennomføres, forteller Vigdis Bolås, daglig leder av Oi! Hun legger også vekt på at *Kreative Trøndelag* og felles fylkesplan var et positivt element i opprettelsen av Oi!:

Det er ikke mange selskap som dekker Nord- og Sør-Trøndelag fylker, så det var nok absolutt en god drivkraft i det. Det var ellers en politisk vilje til å satse på mat også gjennom andre instanser i den tiden at Oi! ble stiftet. Flere gode krefter på samme tid gikk sammen, og da ble det handling.²⁶⁸

Oi! er et eksempel på hvordan Trøndelagsfylkene gikk sammen om felles satsinger. Bolås legger vekt på at det ble mer ”spenning og kraft når geografien og ressurstilgangen var større”.²⁶⁹ For folk utenfor Trøndelag var Nord- og Sør-Trøndelag mer eller mindre det samme. Det var ikke så mange aktører for eksempel i næringslivet eller FoU-miljøene som brydde seg om hvor fylkesgrensene gikk. ”De er opptatt av at det skjer utvikling for sin bransje og er ikke nødvendigvis opptatt av hvor det skjer, ” sier Bolås.²⁷⁰

Oi! kan stå som et eksempel på at samhandlingsprogrammene har gitt resultater. Det som skulle være et virkemiddel for regional næringsutvikling har i realiteten blitt et omfattende partnerskap hvor en rekke aktører deltar. Oi! har i 2010 seks ansatte og antallet eiere har kommet opp i mer enn hundre ulike aktører. Arbeidsplasser har blitt skapt og omdømmet for Trøndelag har fått et nytt positivt element, mye på grunn av Trøndersk Matfestival. Festivalen, som arrangeres hvert år under Olavsfestdagene i Trondheim, trekker årlig mange tusen besøkende og har siden oppstarten økt i oppslutning og popularitet.²⁷¹

Midtnorsk filmsenter

Økt oppmerksomhet om kultur som næring var ett av temaene ved utarbeidelsen av Felles fylkesplan. Som jeg var inne på i kapittel tre, var de rød grønne

²⁶⁷ www.oimat.no. Lastet ned 10.5.2011.

²⁶⁸ E-postintervju med Vigdis Bolås, Oi! Trøndersk Mat og Drikke, mars 2011.

²⁶⁹ S. st.

²⁷⁰ S. st.

²⁷¹ <http://www.oimat.no>. Lastet ned 10.5.2011.

partiene var inspirert av kulturløftet.²⁷² I likhet med Oj! representerer også dette tiltaket det nye kunnskapssamfunnet hvor kulturbaserte opplevelser øker i omfang og etablerer seg i skjæringspunktet mellom kultur og næring. Det representerte nye former for næringsutvikling som også krevde en ny politikk.

Midtnorsk Filmsenter ble stiftet våren 2005 av Nord-Trøndelag fylkeskommune, STFK og Trondheim kommune i fellesskap. Hovedaksjonærene skrev under på at de eide en tredel av aksjene hver og skulle på ulike måter bidra med driftsmidler til det nye regionale filmsenteret. To hovedmålsetninger var at selskapets skulle være av ideell karakter og ha som formål å bidra til en faglig og kunstnerisk utvikling av midtnorsk filmproduksjon. Dette skulle de gjøre ved å forvalte midler til utvikling og produksjon av audiovisuelle produksjoner som kort-, dokumentar og animasjonsfilm, og kompetanseutviklende tiltak. Senteret skulle også gjennomføre kurs og kompetanseutviklende tiltak og bistå med rådgiving overfor filmbransjen. I tillegg står det i vedtektene at filmsenteret skulle bidra til utvikling av faglige nettverk og til at kulturpolitiske målsettinger innen film ble innfridd. De er i det hele tatt opptatt av at bransjen som helhet skal stimuleres til kunstnerisk og faglig utvikling.²⁷³ I stiftelsespapirene fra 2005 het det også at prosessen med videreutvikling av Midtnorsk Filmsenter AS på lengre sikt også kunne omfatte utfordringer knyttet til tilrettelegging for produksjon av spillefilm, bidra til å utvikle grunnlaget for etablering av en egen filmkommisjon og å utvikle formidlingstilbudet innen film til barn og unge.²⁷⁴

I forbindelse med at Felles fylkesplan ble vedtatt hadde Trøndelagsrådet mange vyer for regionen. Blant annet ønsket de at Trøndelag skulle bli en pilotregion for kultur og næring.²⁷⁵ Også Trondheim kommune hadde tidlig uttalt at satsing på kultur var et gjennomskridende element i alle sine planstrategier.²⁷⁶ I denne sammenhengen må det nevnes at filmsenteret nettopp var en del av en større satsing på kulturnæringer i regionen. Det var også et resultat av at den nasjonale filmpolitikken var opptatt av å stimulere til økt filmproduksjon i regionene. Dessuten var det en stadig større bransje av filmarbeidere i Trondheim og Trøndelag som ønsket et slikt senter i regionen. Daglig leder Solvor Amdal, forteller at det var hun, i samarbeid med styret og etter innspill fra den etablerte bransjen, som tok beslutning om hvilke filmpolitiske tiltak som skulle realiseres. Hun forteller også at de opprinnelige politiske vedtektsfestede målsetningene

²⁷² <http://www.regjeringen.no/upload/KKD/Kultur/Rapporter%20og%20utredninger/Kulturloftet.pdf>. Lastet ned 10.5.2011.

²⁷³ E-postintervju med Solvor Amdal, Midtnorsk filmsenter, mars 2011 og www.midtnorskfilm.no. Lastet ned 13.3.2011.

²⁷⁴ E-postintervju med Solvor Amdal, Midtnorsk filmsenter, mars 2011.

²⁷⁵ *Adresseavisen*, 28.1.2005.

²⁷⁶ Intervju med Egil Furre, 23.4.2010.

har blitt nådd og at filmsenteret i dag har utviklet seg til å bli både større og mer omfattende siden starten i 2005.²⁷⁷

Innflaggingskontoret for Trøndelag

Aktiv jobbing for innflagging av nye virksomheter til Trøndelag var en av strategiene i fylkesplanens målsetning om å styrke og øke innovasjonen og verdiskapingen i regionen.²⁷⁸ En slik innflaggingsvirksomhet hadde vært en av de første formulerte målsetningene allerede da partene var samlet på Stiklestad i 2004. Det var ett av Sandviks "hjerdebarn" fordi det lå vekstmuligheter som kunne knyttes til eksisterende forsknings- og utviklingsmiljøer, for eksempel ved NTNU og SINTEF.

Access Mid-Norway, eller det som ble kalt Innflaggingskontoret for Trøndelag, ble formelt stiftet som forening i mars 2006 og besto av 14 medlemmer: STFK, Nord-Trøndelag fylkeskommune, Trondheim kommune, SpareBank1 Midt-Norge, Fokus Bank, NTNU, Orkdal Kommune, Hitra Kommune, Frøya kommune, Melhus kommune, Stjørdal Kommune, Skaun Kommune, Bjugn Kommune, Innherred Vekst AS. Disse hadde en samla medlemskapital på 4 775 000 kroner. Fylkeskommunene og Trondheim Kommune var de mest sentrale offentlige eierne av innflaggingsvirksomheten, altså de samme aktørene vi finner i trepartsamarbeidet fra Felles fylkesplan.

Innflagging Trøndelag skulle jobbe målretta med å tiltrekke seg talenter og internasjonale virksomheter. Det overordnede målet med innflaggingsarbeidet var å posisjonere Trøndelag i et nasjonalt og internasjonalt perspektiv for å utnytte regionens fortrinn. Målet var å få flere nyetableringer til regionen og øke sysselsettingen i eksisterende virksomheter i Trøndelag.²⁷⁹ Et viktig argument var å profilere regionens konkurransefortrinn innen såkalte kunnskapsintensive sektorer.²⁸⁰ De bransjene som ble valgt ut og som skulle ha mest fokus var olje/gass/offshore, havbruk & marine ressurser, helse-/medisinsk teknologi og IKT/trådløs kommunikasjon. Målet var å markedsføre Trøndelag som et aktuelt sted å etablere seg for internasjonale bedrifter. Fire ansatte skulle arbeide med å finne aktuelle virksomheter verden over.²⁸¹

Resultatet ble en stor satsing på IKT-bransjen, spesielt søkemotormiljøene og trådløs kommunikasjon. Med utgangspunkt i at NTNU allerede hadde fostret sterke teknologimiljøer og stimulert til oppstart av bedrifter i

²⁷⁷ E-postintervju med Solvor Amdal, Midtnorsk filmsenter, mars 2011.

²⁷⁸ Felles fylkesplan 2005-2008: 11.

²⁷⁹ Lisbeth Vassaas og Vegard Strand: "Beslutningsgrunnlag for innflaggingsarbeidet i Trøndelag", Trondheim, 2005.

²⁸⁰ S. st.

²⁸¹ S. st.

kunnskapsintensive sektorer var det en strategisk satsing å få til et samarbeid med NTNU. Ideen om et innflaggingskontor hadde vært også ett av temaene på ”Score tre-samlingene” i 2005:

Innflaggingsvirksomhet”, eller det som ofte tituleres ”investment agencies” internasjonalt dreier seg om enheter/organisasjoner som jobber fokusert, konsentrert og målrettet med å trekke utenlandske aktører til regionen både ved direkte aktiviteter mot aktører ute og ved å trekke på eksisterende virksomhet i regionen med sammenfallende interesser.²⁸²

Det er nærliggende å tro at Sandvik her sikter til NTNUS betydning for opprettelsen av telekommunikasjonsbedrifter (som for eksempel Atmel og Radionor Communication²⁸³) og at sentrale IKT-miljøer ved NTNU hadde vært delaktig i suksessen til den i dag høyt renommerte bedriften Fast.²⁸⁴ Disse var alle eksempler på eksisterende og vellykkede virksomheter innenfor kunnskap og teknologi. Det var også på denne tiden mye oppmerksomhet rundt Yahoo og Google, som begge valgte å etablere avdelingskontorer i Trondheim.

Innflaggingskontoret er et eksempel på at sterke forskningsmiljøer ved NTNU spilte en særlig viktig rolle for teknologisatsing i regionen, som var et av områdene det måtte satses på i framtiden, ifølge den nye og teknologiinteresserte fylkesordføreren. Sandvik brukte disse tiltakene til å synliggjøre regionens suksesshistorier, spesielt store attraksjoner innen næringsliv og FoU, og til å vektlegge sitt hovedpoeng, nemlig at Trøndelag var en kreativ region. Det er liten tvil om at han med kreativitet hadde innovasjon i de kunnskapsintensive sektorene i tankene. Han hadde ved flere anledninger uttalt at kreativitet hadde blitt en av de viktigste driverne til økonomisk vekst og utvikling i det nye kunnskapssamfunnet, og var i så måte sterkt inspirert av Floridas ideer:²⁸⁵

Ambisjonen om å bli den mest kreative region i Europa, innebærer en strategi og et systematisk arbeid for å utløse Trøndelag sitt kreative potensial, ved å posisjonere landsdelen nasjonalt og internasjonalt, og ved å skape by- og tettstedmiljøer som er åpne, mangfoldige og attraktive.²⁸⁶

Selv om Sandvik brukte NTNU bevisst når han snakket om innflagging, er det usikkert om han eller andre politiske aktører kan tas til inntekt for at kontoret ble opprettet. Selv om både Trondheim kommune og fylkeskommunene hadde et eierskap er denne opprettelsen ikke nødvendigvis et direkte resultat av Sandviks, Moens eller Otterviks ideer. Det er mer nærliggende å tro at de andre aktørene, som for eksempel næringslivet, NTNU og andre innovasjonsaktører med sine

²⁸² Tore O. Sandvik: *Kreative Trøndelag*, tale holdt på ”score-tre-samlingene” i Sør-Trøndelag, høsten 2005.

²⁸³ Sandvik trakk spesielt fram disse bedriftene på ”score-tre-samlingene” i 2005.

²⁸⁴ www.fast.no er i dag kjøpt opp av Microsoft og finnes på siden <http://sharepoint.microsoft.com/nb-no/Pages/default.aspx>. Lastet ned 10.3.2011.

²⁸⁵ Tore O. Sandvik: *Kreative Trøndelag*, tale holdt på ”score-tre-samlingene” i Sør-Trøndelag, høsten 2005.

²⁸⁶ S. st.

nettverk og interesser, var vel så sentrale i å flagge inn nye internasjonale bedrifter til Trondheim og Trøndelag.

Ved å studere samhandlingsprogrammene fra 2005 og 2006 kan vi danne oss et bilde av hvilke nærings- og distriktspolitiske satsingsområder som var viktige i perioden etter at Felles fylkesplan var vedtatt. En av hovedkonklusjonene til Wolden (2004) er at realisering av visjonen (og ambisjonen) forutsatte strategisk-politiske allianser med andre nøkkelinteressenter.²⁸⁷ I hvilken grad kan vi si at disse forutsetningene har blitt oppfylt? De tre utvalgte tiltakene jeg har sett på, representerer kun et lite utvalg av hvilke satsinger som var viktige for å utvikle Trøndelag til en mer attraktiv, kreativ og spennende region. Til sammen er de en bekreftelse på at partnerskap og økt samhandling var viktig for å få til næringsutvikling som kunne være aktuelt flere steder. Samhandlingsprogrammene skulle nettopp være tiltak for regional utvikling, der realisering av satsingsområdene fra Felles fylkesplan ble bekreftet.²⁸⁸

Regionen hadde fått et utviklingsprogram for større satsing på matproduksjon, den hadde opprettet et regionalt kompetansesenter for filmproduksjon som ledd i sin kulturnæringsstrategi, og det hadde blitt et større mulighetsrom for utenlandske bedrifter å etablere seg i Trøndelag. Det er vanskelig å si om dette skjedde på grunn av *Kreative Trøndelag* eller til tross for, eller om tiltakene kunne vært en realitet om det ikke hadde vært for prosessen bak *Kreative Trøndelag*. Informantene har litt ulike oppfatninger om dette og flere legger vekt på at det er et umulig spørsmål.²⁸⁹ Selv sier både Wolden, Sandvik og Braut at et det ikke er mulig å måle kreativitet.²⁹⁰ De er mer opptatt av at det har blitt etablert nye former for nettverkssamarbeid på tvers av kommunegrensene som innebærer at de involverte aktørene har fått økte forpliktelser i forhold til hverandre.²⁹¹ Som vi har sett, fikk dette konsekvenser for den rød-grønne politikken i Trøndelag. Visjonen har på mange måter fungert som en katalysator for samfunnsutviklingen i Trøndelag og en igangsetter for nye prosjekter.

Trøndelag – mer enn bare trivelig?

I dette kapitlet har vi sett at arbeidet med å kommunisere innholdet i Felles fylkesplan generelt og *Kreative Trøndelag* spesielt, bar preg av at Sør-Trøndelag fylkeskommune (STFK) manglet kommunikasjonsstrategier for dette, og at mye av tankegodset var knyttet til Sandviks person. Dette ble en utfordring i 2005 da

²⁸⁷ Morten Wolden: "Det trønderske byggverk. Hvilke forutsetninger har STFK for å lykkes med sin ambisjon om å gjøre Trøndelag til den mest kreative region i Europa?" Master of Public Administration, *Copenhagen Business School*, 2004:110.

²⁸⁸ Intervju med Morten Wolden, 27.1.2010, Bjørn Øyvind Engh, 19.4.2010, og Ida Munkeby, 27.4.2010.

²⁸⁹ Intervju med Bjørn Øyvind Engh, 19.4.2010, Tore O. Sandvik, 26.4.2010, Arne Braut, 22.10.2010 og Morten Wolden, 12.1.2011.

²⁹⁰ Intervju med Morten Wolden, 12.1.2010, Tore O. Sandvik, 26.4.2010 og Arne Braut, 22.10.2010.

²⁹¹ Intervju med Tore O. Sandvik, 26.4.2010 og Arne Braut, 22.10.2010.

Kreative Trøndelag skulle implementeres internt i STFK, og formidles til eksterne aktører i regionen. Den interne motstanden og de ansattes skepsis gjorde det vanskeligere for Sandvik og hans stab å forankre ideene blant sine egne. Internt i STFK ble det stilt mange spørsmål. Eksternt møtte både visjonen, den nye grafiske profilen og til dels også fylkeskommunen selv, en del motstand fra flere hold.

Kreative Trøndelag var i prinsippet ikke noe nytt. Det var imidlertid viktig for å skape oppmerksomhet og bevissthet rundt fylkeskommunen som en mer aktiv næringspolitisk aktør. Visjonen bidro til å løfte fram en offensiv strategi for regionutvikling i Trøndelag. Vi har sett at det som Sandvik lanserte som en ambisiøs visjon i 2003, og som ble nedfelt i Felles fylkesplan for perioden 2005-2008 året etter, etter hvert resulterte i nye former for samhandling og utviklingsprosjekter i trøndelagsregionen. Oi! Trøndersk Mat og Drikke, Midtnorsk Filmsenter og Innflaggingskontoret kom delvis i kjølvannet av *Kreative Trøndelag* og delvis er de utfall av partnerskap og samhandling mellom aktører fra ulike bransjer og posisjoner i regionen. De er alle resultater av felles interesser og forhandlinger mellom aktørene i trepartssamarbeidet og av en lengre kjede av hendelser i regionen. *Kreative Trøndelag* har vært til stede i disse tiltakene, og i stor grad fått betydning for det videre samarbeidet mellom partene i regionen.

KAPITTEL 5: VISJON OG VIRKELIGHET

***Kreative Trøndelag* – en storslått visjon**

Det handler om prosesser, om noe som blir til, og som tilskrives egenskaper, kompetanse, handlekraft, posisjoner og relasjoner fra nettverket, noe som kontinuerlig blir bygd og ordnet heller enn å være gitt i tingenes orden.²⁹²

Visjonen om *Kreative Trøndelag* er historien om en visjonær politisk ide, en nyvalgt fylkesordfører, en region som ville vokse, og noen av de små og store aktørene som ble innrullert på veien. Jeg har sett på hvilke aktører som var involvert, hvilke initiativ som ble tatt, hvordan visjonen ble presentert og noen av de konsekvensene den fikk.

Den sentrale aktøren og opphavsmannen i denne mangesidige prosessen, var fylkesordfører Tore O. Sandvik. Som jeg har vist var ikke vekststrategier for regional utvikling det eneste formålet med *Kreative Trøndelag*. Også andre behov og målsetninger, som å fylle nye oppgaver til fylkeskommunen, og å få til et bredt samarbeid i Trøndelag, var viktig. Planene og målsetningene ble også endret underveis, tilpasset ulike adressater og behov. Visjonen ble med andre ord oversatt av andre aktører, og innrullert i nye regionale tiltak for næringsutvikling i tiden etter at Felles fylkesplan var vedtatt.

I dette kapitlet vil jeg oppsummere mine funn ved å gjøre tre ting: Først vil jeg gjøre rede for hva som skjedde da visjonen ble lansert, og hva som var bakgrunnen for Sandviks tale. Deretter vil jeg ved hjelp av Callons translasjonsmodell, gjøre rede for hvordan *Kreative Trøndelag* ble et utgangspunkt for forhandlinger om utvikling i regionen. Avslutningsvis vil jeg ta for meg tre sider ved implementeringen av visjonen som etter mitt syn er problematisk.

Fra visjon til praktisk politikk

I kapittel to så vi at *Kreative Trøndelag* ble lansert som en visjon i Tore O. Sandviks tiltredelseserklæring som fylkesordfører i oktober 2003. Den ble deretter Sør-Trøndelag fylkeskommunes (STFK) ambisjon om å bli den mest kreative region i Europa. Sandviks visjon må også sees i sammenheng med at han ønsket en større og sterkere region, basert på innovasjon og nye typer næringsutvikling. For å få til dette, var det viktig å samarbeide med flere aktører.

²⁹² Kristin Asdal, Brita Brenna og Ingunn Moser (red.): *Teknovitenskapelige kulturer*, Spartacus Forlag, Oslo, 2001: 36.

Sandvik var tilhenger av at Trøndelag måtte stå samlet som én region, og han ville erstatte fylkeskommunene med større regioner. På sikt kunne dette bety en sammenslåing av fylkeskommunene. *Kreative Trøndelag* var sterkt inspirert av Richard Floridas tanker om den kreative klassens betydning for regioners utvikling. Sandvik la derfor vekt på toleranse, teknologi og talenter som sentrale elementer i næringsutvikling og merkevarebygging av Trøndelag. Særlig trakk han frem verdien av sterke forskningsmiljøer som drivkraft i den regionale utviklingen. I kapittel to så vi også at visjonen til en viss grad møtte motstand og manglende oppslutning, og dette gjorde at både Sandvik og visjonen fikk en tung start.

I kapittel tre viste jeg hvordan *Kreative Trøndelag* ble implementert i en felles fylkesplan for STFK, Nord-Trøndelag fylkeskommune og Trondheim kommune, til tross for motstand enkelte steder. I den nye fylkesplanen var næringsutvikling et viktig tema. Den nye planen hadde til sammen seks satsingsområder som alle, om enn i varierende grad, dreide seg om næringsutvikling: FoU-politikk, innovasjon, matproduksjon, energi, infrastruktur og kultur. Jeg viste at disse satsingsområdene hang tett sammen med ambisjonen om å bli Europas mest kreative region, og at det var sterke likhetstrekk mellom *Kreative Trøndelag* og innholdet Felles fylkesplan.

I kapittel fire gjorde jeg rede for hvordan visjonen ble kommunisert og satt ut i praksis. Jeg viste hvordan visjonen etter hvert ble uttrykt i en designprofil med en visuell identitet som skulle være et varemerke i den interne og eksterne kommunikasjonen, og et virkemiddel i merkevarebygging. I starten fikk den mye oppmerksomhet og ble godt mottatt, men bruken av den var ikke særlig konsekvent. Etter hvert møtte den også en viss motstand. Det var særlig eksterne aktører utenfor STFK som etterspurte hva som var innholdet i profilen og visjonen. I tillegg så jeg på tre konkrete tiltak i kjølvannet av Felles fylkesplan. Oi! Trøndersk Mat og Drikke, Midtnorsk Filmsenter og Innflaggingskontoret var alle nye typer partnerskap i regionen. Disse skulle ikke bare sørge for økt interesse og tilflytting til regionen. De skulle også meisle ut en ny satsing på innovasjon i Trøndelag.

Oversettelser og forhandlinger

Translasjonsmodellen, slik den fremstilles av Callon, består av fire etapper, faser eller stadier. Disse er ikke nødvendigvis kronologiske, men overlapper hverandre.²⁹³ Translasjonsmodellen handler om hvordan aktører inngår i allianser og nettverk for å vinne frem med sine saker, og beskriver hvordan maktforhold struktureres. Det første stadiet, problematiseringen, handler å gjøre

²⁹³ Michael Callon: "Elementer til en oversettelses sosiologi" i Kristin Asdal, Brita Brenna og Ingunn Moser (red.): *Teknovitenskapelige kulturer*, Spartacus Forlag, Oslo, 2001: 31.

seg selv uunnværlig som aktør i den videre prosessen. Gjennom nettverk og allianser forsøker både individer, organisasjoner, institusjoner og teknologier å sikre seg avgjørende posisjoner.²⁹⁴ Det handler også om å kartlegge hvordan man kan løse problemet, og ved hjelp av hvem. Det var i særlig grad en hovedaktør i Sør-Trøndelag som kom med ”løsninger” for regional utvikling på vegne av et samlet Trøndelag. Den nyvalgte fylkesordføreren i STFK, Tore O. Sandvik, hadde ved sin tiltredelsestale i 2003 formulert slagordet *Kreative Trøndelag*. Hva var det han ville oppnå? Hvilket ”problem” var det han ville løse?

Hele det visjonære prosjektet til Sandvik, var en sammensatt vekststrategi på vegne av en hel region. Det var tydelig at den nye fylkesordføreren hadde en oppfatning om at Trøndelag - i et internasjonalt perspektiv - bare var ”en liten flekk på det store kartet” og at det var nødvendig å ta noen strategiske grep.²⁹⁵ For at Trøndelag skulle bli lagt merke til, måtte regionen fremstå som en større enhet. For Sandvik handlet derfor *Kreative Trøndelag* om at hele regionen måtte bli mer synlig. Sandviks agenda var å få størst mulig oppslutning for sin visjon, og å skape en felles forankring i en ny merkevarebygging av Trøndelag, med offentlige og politiske aktører i førersetet. Sandvik ville gjøre fylkeskommunen uunnværlig som aktør i den videre prosessen med å etablere Trøndelag som en stor og samlet region på tvers av fylkesgrenser.

Callon påpeker at det er viktig at aktørene i problematiseringsfasen etablerer felles visjoner eller scenarier slik at det ikke oppstår uenigheter på et tidlig stadium.²⁹⁶ *Kreative Trøndelag* må kunne sies å være et slikt scenarie. Gjennom nettverk og allianser forsøkte Sandvik å stå frem som leder, visjonær entreprenør og talsperson både for fylkeskommunen og andre regionale kultur-, samfunns- og næringsaktører. Med utgangspunkt i egne erfaringer fra Næringsdepartementet, tunge trender i tiden, og suksesshistorier fra FoU-miljøer og næringslivet i regionen, lagde han et nytt scenario for Trøndelag som innebar at regionen skulle bli den mest kreative i Europa. Sandvik oversatte Floridas tenkning til norske forhold, og mer nøyaktig til regional utvikling i STFK og Trøndelag.

Det andre stadiet er interesseskaping eller interesseringen. Dette handler om at de sentrale aktørene, eller opphavspersonene, må få med seg flest mulig interessenter, og mobilisere noen strategiske ressurser for å oppnå det de vil. Hvis Sandvik skulle få gjennomslag for sin politiske visjon, få sin stemme hørt i

²⁹⁴ Steven Yearley: *Making sense of science. Understanding The Social Study of Science*, Sage publications Ltd, London, 2005: 60.

²⁹⁵ Intervju med Tore O. Sandvik, 26.4.2010.

²⁹⁶ Michael Callon: ”Elementer til en oversettelsessosiologi” i Kristin Asdal, Brita Brenna og Ingunn Moser (red.): *Teknovitenskapelige kulturer*, Spartacus Forlag, Oslo, 2001.

de rette politiske fora, og markedsføre *Kreative Trøndelag* eksternt, var det avgjørende at han klarte å skape en bredere tilslutning til sin visjon gjennom nettverksbygging. Dette gjorde han på tre måter. For det første ble visjonen i løpet av to måneder transformert fra å være en oppsiktsvekkende og nyskapende tiltredelsestale, til å bli et politisk vedtak i Fylkestinget i STFK. Der ble visjonen omgjort til en ambisjon for hele Trøndelag. En sentral del av interesseskapingen internt, nemlig politisk flertall i Fylkestinget, var dermed et faktum. Det til tross for at flere opplevde at dette var en ovenfra og ned - prosess uten stor grad av involvering. For det andre ble det etablert nettverk gjennom arbeidet med Felles fylkesplan, der visjonen ble ett av flere utgangspunkt for diskusjon og forhandling mellom tre sentrale parter. For det tredje skapte Sandvik interesse for visjonen gjennom de ulike kommunikasjonstiltakene han initierte i 2005. Som vi har sett var den grafiske profilen og ”score-tre-samlingene” et forsøk på å misjonere budskapet ut til flere aktører. Begge fikk stor oppmerksomhet, men ble også kritisert for mangel på innhold.

Latour beskriver interesseringen ved å vise til hvordan aktørene forhandler om å bli enige: ”Jeg vil ha det du vil ha”, ”jeg vil ha det, hvorfor vil ikke du?” og ”hvis du bare tar en omvei så kan vi komme fram til det samme til slutt”²⁹⁷. Det dreier seg om hvordan allianser settes på plass og låses. Dette er viktig for den videre forhandlingsprosessen, men har også betydning for det neste translasjonsstadiet. Callon sier at interessering fører til innrullering når den lykkes.²⁹⁸ Hvis det oppstår problemer allerede i interesseringsfasen vil dette forplante deg til de andre fasene og translasjonen vil være mislykket. Som vi har sett er det flere eksempler på at *Kreative Trøndelag* møtte motstand og utfordringer i starten. Vi kan derfor si at Sandvik fikk problemer både med interesseskapingen og innrulleringen. Hvordan artet dette seg?

Dette bringer meg over til det tredje stadiet i Callons translasjonsmodell. Innrulleringen handler om å konstruere faktaforslag og overtale aktører, og er et sett av forhandlinger mellom ulike aktører som blir tildelt ulike roller. Arbeidet med å få på plass Felles fylkesplan er en illustrasjon på denne fasen. Samtidig er trepartssamarbeidet et eksempel på at det ikke er lett å kategorisere hendelsene inn i spesielle translasjonsfaser. Callon legger vekt på at fasene opptrer i parallelle løp. Oversettelse skjer på ulike stadier og i ulike sammenhenger. I forhandlingene var det ulike aktører involvert. De kom fra forskjellige steder og hadde egne interesser. Politikere, ansatte i administrasjonen og eksterne bidragsytere i regionen utgjorde til sammen 120 små og store aktører da arbeidet startet. Til tross for at hovedmålet om å meisle ut en ny felles regionpolitikk, hadde de alle egne oppfatninger og oversettelser av hvordan dette skulle gjøres.

²⁹⁷ Bruno Latour: *Science in action*. Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts, 1987: 108-113.

²⁹⁸ Michael Callon: ”Elementer til en oversettelsessosiologi: kamskjell, fiskere og forskere” i Kristin Asdal, Brita Brenna og Ingunn Moser (red.): *Teknovitenskapelige kulturer*, Spartacus Forlag, Oslo, 2001: 97-105.

Gjenopprettelsen av Trøndelagsrådet kan sees som et forsøk på å innrullere de sentrale aktørene og skape oversikt og struktur i forhandlingene.

Kreative Trøndelag var ikke bare en visjon, det var også en vekststrategi for en hel region. Måten den ble kommunisert og innrullert på, gjorde at den møtte en del motstand flere steder. Blant annet fra nordtrønderne, som følte seg overkjørt etter at STFK hadde vedtatt en ambisjon for Trøndelag uten at de hadde blitt tatt med på råd. Dette skapte misnøye hos en del av de nordtrønderske aktørene, og var et dårlig utgangspunkt for forhandling. Samtidig møtte også visjonen motstand internt i STFK. Innad i administrasjonen ble det stilt en del spørsmål knyttet til målsetningene i strategiplanen, og om innholdet i ambisjonen. Blant annet hadde ikke STFK definert hva "en kreativ region" innebar. Dessuten kom *Kreative Trøndelag* omtrent samtidig med at den nye reiselivsstrategien bak *Trivelige Trøndelag* skulle lanseres. Dette skapte både forvirring og motstand, og utgjorde en kritisk fase i innrulleringen. Det måtte forhandlinger, rekonstruksjoner og omorganiseringer til for at partene skulle bli enige om en felles plan. Blant annet var deres ulike oppfatninger i regionspørsmålet en kilde til konflikt, men siden partene var klar over at de ville stå sterkere sammen, la de bevisst vekt på ikke å diskutere denne saken i Trøndelagsrådet. Innrulleringen var dermed et forsøk på å stabilisere nettverket.

Felles fylkesplan var et stort og omfattende og ikke minst langvarig arbeid som pågikk over tid fra 2002 til 2004. Midt oppi dette var det også et kommune- og fylkestingsvalg som endret den politiske sammensetningen i de styrende organer. Det som hadde startet som en felles planstrategi under ett politisk styre skulle altså oversettes av de nye aktørene og videreføres på bakgrunn av tidligere hendelser. Scenariene var stort sett like, men retorikken var forskjellig. Fra å ha fokus på *Trøndelag i våre hjerter* ble ordlyden i det ferdige dokumentet *Kreative Trøndelag – her alt e mulig uansett*. Kritikere har pekt på at en sammenslåing av to av hovedaktørenes visjoner var et kompromiss fremfor en nyskapende regionstrategi. Andre har hevdet at trepartssamarbeidet var unikt og banebrytende i sitt slag fordi det var første gang to fylkeskommuner og en storby gikk sammen om å lage felles planer for regional utvikling.

Til tross for uenighet i noen saker var STFK, NTFK og Trondheim kommune enige om mange grep i forhold til å utvikle regionen. Både næringsutvikling, distriktpolitikk og satsing på kultur, var sentrale punkter. Hovedaktørene var alle bevisste på at det i framtiden ville bli avgjørende å stå sammen om slike sentrale områder i den regionale utviklingen. Til tross for at mange aktører og visjoner skulle innrulleres, ble de til slutt enige. Innholdet i planen derimot, var gjennom flere oversettelser på veien.

Den fjerde fasen til Callon er mobilisering, som handler om å få med seg allierte, stabilisere fakta og utpeke talspersoner som kan fronte nettverkets samlede interesser. Gjennom dannelser av nettverk og allianser, som utad opptrer med sterke og overbevisende talsmenn, bidrar disse talspersonene til at deres påstander oppfattes som pålitelige og udiskutable.²⁹⁹ Etter at Felles fylkesplan var vedtatt av alle hovedaktørene, begynte forhandlingene i Trøndelagsrådet med å utarbeide planer for konkrete tiltak for næringsutvikling i regionen. De påfølgende samhandlingsprogrammene fra 2005 og 2006 er både en illustrasjon på at innrulleringen hadde lyktes, et uttrykk for mobilisering og et bevis på at fakta var etablert. Diskusjonen var avsluttet, nå skulle politikken settes ut i praksis.

Både Oj! Trøndersk mat og drikke, Midtnorsk filmsenter og Innflaggingskontoret, var tiltak som alle de tre hovedaktørene var involvert i, og hadde forpliktet seg til å følge opp. Som heterogene aktører i et nettverk snakket de på vegne av hele nettverket som i dette tilfellet var et samlet Trøndelag. Både kultursatsing, matproduksjon og innflagging av internasjonale bedrifter var etablert som en "sannhet", og som aktørene nå utad definerte som et behov på vegne av nettverket. Det er som om talspersonene sier at "dette er noe vi trenger i det nye Trøndelag og når vi sier det så må du mene det også". Talspersonene "har blitt innflytelsesrike og blir hørt på fordi de har blitt «overhodet» for en rekke befolkninger".³⁰⁰ De opptrådte med andre ord som en forenet makt.³⁰¹ Politikken som lå bak disse tiltakene har mobilisert ressurser, personer, visjoner og fremtidsbilder. *Kreative Trøndelag* har materialisert seg i den trønderske næringspolitikken gjennom en rekke forskyvninger og oversettelser.

Som jeg har vist, hadde denne translasjonsprosessen startet før ordførerne Ottervik, Sandvik og Moen kom til makten. Samhandlingsprogrammene må derfor sees som et resultat av en lengre kjede av hendelser i regionen. De kom delvis i kjølvannet av visjonen til Sandvik, og delvis gjennom forhandlingene rundt den nye fylkesplanen. Aktørene bak begge disse to har mobilisert sine innrullerte allierte, og fått representative talspersoner gjennom de ulike partnerskapene. Callon minner om at veien fra oversettelse til bedrag kan være fryktelig kort. Det ligger alltid et element av bedrag eller forskyvelse i oversettelse. Disse forskyvelsene i oversettelsesprosessen gjør nettverkene ustabile.³⁰² I tilfellet med trepartssamarbeidet, kan vi konkludere med at nettverkene har vært stabile nok til å få vedtatt Felles fylkesplan. Når det gjelder

²⁹⁹ Michael Callon: "Elementer til en oversettelsessosiologi: kamskjell, fiskere og forskere" i Kristin Asdal, Brita Brenna og Ingunn Moser (red.): *Teknovitenskapelige kulturer*, Spartacus Forlag, Oslo, 2001: 111.

³⁰⁰ Michael Callon: "Elementer til en oversettelsessosiologi: kamskjell, fiskere og forskere" i Kristin Asdal, Brita Brenna og Ingunn Moser (red.): *Teknovitenskapelige kulturer*, Spartacus Forlag, Oslo, 2001: 109.

³⁰¹ Ibid.

³⁰² Kristin Asdal, Brita Brenna og Ingunn Moser (red.): *Teknovitenskapelige kulturer*, Spartacus Forlag, Oslo, 2001: 32.

Kreative Trøndelag er bildet litt annerledes. Min oppfatning av visjonen, i lys av translasjonsmodellen, er at stabiliseringen ikke har funnet sted. Blant annet fordi visjonsarbeidet har lidd under en for lite gjennomarbeidet kommunikasjonsstrategi, og fordi den var for sterkt knyttet til en person.

Er alt mulig i *Kreative Trøndelag*?

Det er særlig tre sider ved kommunikasjonen og implementeringen av visjonen som etter mitt syn er problematisk: visjonen var vanskelig å forankre, målsetningene var for komplekse og begrepsbruken var uklar.

For det første var det vanskelig å forankre internt i STFK. Wolden hevder at det ble satt av for få ressurser til å spre budskapet om *Kreative Trøndelag*.³⁰³ Det ble i det hele tatt jobbet for lite, og heller ikke systematisk nok, med ambisjonen internt. Visjonen bar preg av at den hovedsakelig befant seg i hodet på sin opphavsmann. Visjonsarbeidet var derfor både personavhengig, og en svært personfokusert prosess. Dette gjorde kommunikasjonsarbeidet sårbart. Samtidig representerte visjonen en ovenfra og ned - prosess, som på flere måter skapte motstand internt. Mange ansatte i STFK var usikre på visjonen fordi de ikke opplevde at den angikk dem. De oppnådde derfor ikke eierskap til visjonen. Mange vegret seg for å ta den til seg, fordi de opplevde å få visjonen dyttet ned over hodene sine. Som et virkemiddel og forsøk på å strukturere prosessen, ble det etter hvert utarbeidet en designprofil for *Kreative Trøndelag* med både logo og hjemmeside. Til tross for dette, var det fortsatt uklart hva som var innholdet.

Den interne kommunikasjonen illustrerer noe av problemet med STFK som organisasjon med to ulike beslutningsnivåer. Til tross for at visjonen om *Kreative Trøndelag* oppnådde konsensus relativt raskt i de politiske organene i STFK, betød ikke dette at de ansatte i administrasjonen automatisk tok visjonen til seg. Det institusjonelle og administrative apparatet manglet verktøy for å implementere denne type politisk retorikk. Det ble derfor en utfordring å finne løsninger på hvordan visjonene og planene skulle nås på et mer praktisk nivå.

For det andre besto visjonen av ulike, og kanskje motstridende, målsetninger. Sandvik ville flere ting på en gang. Ikke bare ville han bedre regionsamarbeidet og komme nærmere drømmen om et samlet Trøndelag. Han ville også endre på fylkeskommunens forhold til en rekke aktører; næringslivet, forskningsmiljøene, de frivillige organisasjonene, kulturnæringene og andre som var sentrale i den regionale næringsutviklingen. Særlig så han det som viktig å knytte fylkeskommunen til ”storbyen” Trondheim på nye måter. Han ville også skape et nytt image for fylkeskommunen. Varemerket *Kreative Trøndelag* fikk som nevnt både eget design, logo og hjemmeside, men de ble kun brukt i Sør-

³⁰³ Intervju med Morten Wolden, 27.1.2010 og 12.1.2011.

Trøndelag. Samtidig var selve slagordet *Kreative Trøndelag* en del både av innholdet og den retoriske overbygningen i den nye felles fylkesplanen, og skulle gjelde for hele trøndelagsregionen. Dette skapte forvirring for utenforstående.

Flere av mine informanter har sammenlignet dette med en annen politisk visjon fra en Ap-politiker, nemlig Torbjørns Jaglands visjon om *Det norske hus* fra 1996.³⁰⁴ Det de har til felles er at de begge var for vage. Det er åpenbare likheter mellom *Kreative Trøndelag* og *Det norske hus*, og for den saks skyld andre politiske visjoner. De handler begge om vekst og utvikling, men ingen av dem kommer med konkrete forslag til hvordan politiske utfordringer skal løses. Dessuten er de heller ikke bare eksempler på retorikk fra samme politiske parti, de er også svært ambisiøse visjoner. Som vi vet ble ikke *Det norske hus* noen suksess. I et retrospektivt lys kan vi si at *Kreative Trøndelag* sto i fare for å lide samme skjebne.

For det tredje kan vi si at visjonen bar preg av uklar begrepsbruk. Som jeg allerede har vært inne på over, forsøkte også visjonen å kommunisere flere budskap eller målsetninger på en gang. Vi kan også si at forventningene til visjonen blant ulike næringer sprikte. Teknologiselskaper, forskningsmiljøer og grunderbedrifter definerte begrepet kreativitet annerledes enn for eksempel kunstnere, kulturarbeidere og andre aktører innenfor kulturbaserte næringer. Til sammen skapte dette en kommunikasjonsmessig avstand mellom de som utformet politikken, de som skulle anvende den og de som skulle ta del i den. Mottakerne av budskapet, enten dette var politikere, næringsliv, kulturarbeidere, media, ansatte eller potensielle partnere, var usikre på hva som lå i kreativitetsbegrepet. Totalt sett kan vi si at denne motstanden og skepsisen er et eksempel på at visjonen ikke så lett lot seg implementere. *Kreative Trøndelag* ble verken til fulle akseptert eller fullstendig forkastet, men som en del av Felles fylkesplan ble den innrullert i et større nettverk av aktører og strategier. Til sammen la de et grunnlag for ny næringsutvikling i regionen.

Politiske visjoner skal vise vei, skape oppmerksomhet og interesse for bestemte verdier, og har som formål å endre eksisterende samfunnsforhold. Trøndelag under Sandvik ble ikke samlet til ett rike, og vil kanskje heller aldri bli det. Det som er viktig er at visjonen ble konstruert og forhandlet av ulike aktører i ulike nettverk. *Kreative Trøndelag* var Sandviks innrulleringsprosjekt for å få med seg flest mulig til å stå samlet i det som, i det minste visjonært, skulle bli en større trøndelagsregion på sikt. Om regionen har blitt den mest kreative i Europa er kanskje ikke så viktig. Den kan heller sies å ha vært et avgjørende mål, noe å strekke seg etter, i en tid da fylkeskommunen måtte konstruere nye

³⁰⁴ «Det norske hus» kunne ha vært bedre planlagt”. *Aftenposten*, 27.9.2008.

overlevelsesstrategier. *Kreative Trøndelag* er derfor et eksempel på at en politisk visjon kan sette i gang en rekke nettverks- og alliansebyggende oversettelsesprosesser som fører til samarbeid, partnerskap og felles utviklingsplaner for sentrale aktører i en region. Ved hjelp av en ambisiøs, om enn noe omstridt visjon, som fortsatt sliter med å redegjøre for sitt innhold, greide Sandvik å løfte nye teorier om regional utvikling opp på et politisk nivå. Han fikk samtidig markedsført sentrale satsingsområder i den rød-grønne politikken. Det gjenstår å se om visjonen vil bli stående som en lukket prosess etter valget i 2011, eller om det vil komme nye aktører som oversetter innholdet og konstruerer nye visjoner på vegne av Trøndelagsregionen.

REFERANSER

Litteraturliste

Arbo, Peter, Angell, Elisabeth, Ringholm, Torill: "En plan som ikke var planlagt – evaluering av Felles Fylkesplan for Trøndelag 2005-2008".
Delrapport 1, Norut NIBR, Finnmark, 2005.

Arbo, Peter, Angell, Elisabeth, Ringholm, Torill: "En plan som ikke var planlagt – evaluering av Felles Fylkesplan for Trøndelag 2005-2008."
Sluttrapport, Norut NIBR, Finnmark, 2005.

Arbo, Peter, Angell, Elisabeth, Ringholm, Torill: "En plan som ikke var planlagt – evaluering av Felles Fylkesplan for Trøndelag 2005-2008."
Sammendrag, Norut NIBR, Finnmark, 2005.

Asdal, Kristin, Brenna, Brita og Moser, Ingunn (red.): *Teknovitenskapelige kulturer*. Spartacus Forlag, Oslo, 2001.

Brun Jensen, Casper, Lauritsen, Peter og Olesen, Finn: *Introduktion til STS. Science, technology, society*. Hans Reitzels forlag, København, 2007.

Bourdieu, Pierre: *Distinksjonen: en sosiologisk kritikk av dømmekraften* (oversatt til norsk av Annick Prieur). Pax Forlag, Oslo, 1996.

Callon, Michael: "Elementer til en oversettelsessosiologi" i Asdal, Kristin, Brenna, Brita og Moser, Ingunn (red.): *Teknovitenskapelige kulturer*. Spartacus Forlag, Oslo, 2001

Ek, Richard: "Öresundsregion - bli till! De geografiska visionernas diskursiva rytmer". Doktoravhandling ved Lunds universitet, Geografiska institutioner, Lund, 2003.

Finne, Håkon: "Innovasjon i Trøndelag – samhandling, kreativitet og verdiskaping?". Rapport A4201, SINTEF Teknologi og Samfunn, 2007.

Florida, Richard: *The rise of the creative class*. Basic Books, New York, 2002.

Gjelsvik, Martin og Holmen, Ann Karin T: "Verdiskapingsevnen i norske storbyregioner: Regionale indikatorer for kompetansekapital, entreprenørskap, livskvalitet, og internasjonal orientering." Rapport 144/2003. Rogalandsforskning, 2003.

- Haraldsen, Tone, Flygind, Simen Kristian, Overvåg, Kjell og Power, Dominic: ”Kartlegging av kulturnæringene i Norge - økonomisk betydning, vekst- og utviklingspotensial.” Rapport 10/2004, Østlandsforskning, 2004.
- Isaksen, Arne: ”Den kreative klassen og regional næringsutvikling i Norge”, NIFU/STEP, Arbeidsnotat 22/2005. NIFU/STEP, Oslo, 2005.
- Jacobsen, Dag Ingvar og Thorsvik, Jan: *Hvordan organisasjoner fungerer*. Fagbokforlaget, 2007.
- Järvinen, Margaretha og Mik-Meyer, Nanna: *Kvalitative metoder i et interaktionistisk perspektiv*. Hans Reitzels Forlag, København, 2005.
- Latour, Bruno: *Science in action*. Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts, 1987.
- Selstad, Tor: ”Tsunamier over Trøndelag” i Tor Selstad, Britt Dale, Peter Sjøholt og Nina Gunnerud Berg (red.): *Innovative Trøndelag*. Tapir akademisk forlag, Trondheim, 2007.
- Sørensen, Knut: ”Tingenes samfunn. Kunnskap og materialitet som sosiologiske korrektiver”. *Sosiolog i dag*, vol 34, 2004.
- Thagaard, Tove: *Systematikk og innlevelse - en innføring i kvalitative metoder*. Fagbokforlaget, Bergen, 2009.
- Thomassen, Øyvind: *Herlege tider – norsk fysisk planlegging ca 1930-1965*. Historisk institutt, NTNU, Trondheim, 1997.
- Vassaas, Lisbeth og Strand, Vegard: ”Beslutningsgrunnlag for innflaggingarbeidet i Trøndelag”. Trondheim, 2005.
- Wolden, Morten: ”Det trønderske byggverk. Hvilke forutsetninger har Sør-Trøndelag fylkeskommune for å lykkes med sin ambisjon om å gjøre Trøndelag til den mest kreative region i Europa?”. Master of Public Administration. *Copenhagen Business School*, 2004.
- Yearley, Steven: *Making sense of science. Understanding the Social Study of Science*. Sage publications Ltd, London, 2005.

Offentlige dokumenter

Felles Fylkesplan 2005-2008. Kreative Trøndelag – her alt e' mulig uansett.
Trondheim, 21. oktober 2004.

NOU 2004:19: "Livskraftige distrikter og regioner. Rammer for en helhetlig og geografisk tilpasset politikk". Utredning fra Distriktskommisjonen, oppnevnt ved kongelig resolusjon 7. februar 2003. Avgitt til Kommunal- og regionaldepartementet 12. oktober 2004.

St. meld nr.30 (2000-2001): "Langtidsprogrammet 2002 – 2005".
Finansdepartementet, 2002.

St. meld nr. 19 (2001-2002): "Nye oppgaver for lokaldemokratiet – regionalt og lokalt nivå". Kommunal- og regionaldepartementet, 2002.

St. meld. nr. 31 (2002-2003): "Storbymeldingen - om utvikling av storbypolitikk". Kommunal- og regionaldepartementet, 2003.

St. meld nr. 22 (2004-2005): "Kultur og næring". Kultur – og kirke departementet, 2005.

St. meld nr. 25 (2004-2005): "Om regionalpolitikken". Kommunal- og regionaldepartementet, 2005.

St. meld nr. 21 (2005-2006): "Hjarte for heile landet. Om distrikts- og regionalpolitikken". Kommunal- og regionaldepartementet, 2006.

St. meld nr. 12 (2006-2007): "Regionale fortrinn – regional framtid".
Kommunal- og regionaldepartementet, 2006.

Trondheim kommune: Strategisk næringsplan for Trondheim, 2000 – 2010.
Handlingsprogrammet, juni 2001.

Websider

www.accessmidnorway.no

www.kreativtrondelag.no

www.midtnorskfilm.no

www.ntfk.no

www.oimat.no

www.regjeringen.no

www.stfk.no

www.trondheim.kommune.no

www.trondelagsraadet.no

Informanter

Amdal, Solvor: Daglig leder, Midtnorsk filmsenter, e-postintervju, mars 2011.

Bolås, Vigdis: Daglig leder, Oi! Trøndersk Mat og Drikke, e-postintervju, mars 2011.

Braut, Arne: Fylkesvaraordfører (Sp) Sør-Trøndelag fylkeskommune, 22.10.2010.

Eklo, Ingrid: Informasjonsrådgiver, Sør-Trøndelag fylkeskommune, 27.1.2010.

Eidet, Bård: Leder for Kulturenheten, Trondheim kommune, 23.4.2010.³⁰⁵

Engh, Bjørn Øyvind: Seniorrådgiver, Enhet for regional utvikling (Regut), Sør-Trøndelag fylkeskommune, 19.4.2010.

Furre, Egil: Rådgiver, Kultur og innovasjon, Kulturenheten, Trondheim kommune, 23.4.2010

Fossland, Heidi: Daglig leder, Technoport, 2.9.2010.³⁰⁶

Munkeby, Ida: Direktør, Enhet for regional utvikling, Sør-Trøndelag fylkeskommune, 27.4.2010.

Rein, Roger: Informasjonssjef, Nord-Trøndelag fylkeskommune, 12.5.2010.³⁰⁷

Sandvik, Tore O: Fylkesordfører (Ap) i Sør-Trøndelag, 26.4.2010.

Wolden, Morten: Strategi- og kommunikasjonsdirektør, Sør-Trøndelag fylkeskommune, 27.1.2010 og 12.1.2010.³⁰⁸

Kronikker og avisartikler:

Sandvik, Tore O: "Mitt fylke for en hest". *Adresseavisen*, 22.8.2002.

Sandvik, Tore O: "Trøndelag hører sammen". *Adresseavisen*, 25.1.2003.

³⁰⁵ Eidet var leder av fylkesordførers stab, STFK, 2002 – 2008.

³⁰⁶ Fossland var seniorrådgiver ved fylkesordførers stab, STFK, 2003-2006.

³⁰⁷ Rein er fra 2010 redaktør av Levanger-Avisa.

³⁰⁸ Wolden er fra 2011 kommunaldirektør for kultur og næring, Trondheim kommune.

Slungård, Anne Kathrine, Storødegård, Merethe og Frøseth, Arnt: "Sterk identitet gir sterk regional utvikling". *Adresseavisen*, 10.6.2003.

"Fylkeskommunen best uten ball". *Adresseavisen*, 25.11.2003.

Sandvik, Tore O: "Teknologi, talent og toleranse!". *Adresseavisen*, 8.12.2003.

"Trøndelag i våre hjerter". *Adresseavisen*, 24.6.2004.

Schiefloe, Per Morten: "Fylker og regioner". *Adresseavisen*, 3.7.2004.

"Med ambisjoner for Trøndelag". *Adresseavisen*, 7.8.2004.

Tretvik, Aud M: "200 år sidan Trøndelag vart delt". *Adresseavisen*, 19.10.2004.

"Felles fylkesting bare et stykke papir". *Adresseavisen*, 20.10.2004.

Ottervik, Rita: "Byen har fantastiske muligheter". *Adresseavisen*, 26.10.2004.

"Styres best fra Trøndelag". *Adresseavisen*, 27.10.2004.

Lederartikkel, *Adresseavisen*, 28.1.2005.

"Reklametopp slakter "Kreative Trøndelag". *Adresseavisen*, 12.7.2005.

"Store ord og fine logoer". *Klassekampen*, 25.7.2005.

"Den neste oljen". *Klassekampen*, 30.07.2005.

"RBK ute av skrytliste". *Adresseavisen*, 3.8.2005.

"Drøm, arbeid og tunnelsyn". *Adresseavisen*, 4.8.2005.

Ringholm, Toril: "Regionsamarbeid i Trøndelag". *Adresseavisen*, 19.12.2006.

"Sandvik skeptisk til Florida". *Adresseavisen*, 10.7.2008.

«Det norske hus» kunne ha vært bedre planlagt". *Aftenposten*, 27.9.2008.