

-- TITELBLAD --

BÆREDYGTIG BYBRANDING

- ET NETVÆRK MELLEM BORGERE



Kandidatafhandling, Kommunikation
Aalborg Universitet, oktober 2005
Vejleder: Peter Allingham

Omfang: 105,3 normalsider a' 2400 tegn,
ekskl. titelblad, abstract, forord, illustrationer, litteraturliste og bilag.

Dato

Dorte Arnsfelt Bæk

ABSTRACT

This master thesis is a continuation of a prior theoretical work within the field of city branding [Branding Byer, A. Bæk 2004] and focuses on the role and involvement of citizens in the branding process. It is assumed that the corporate branding strategy cannot be applied to cities, and that the success of the city brand depends on the citizens.

Throughout the thesis, I therefore apply a critical perspective on the common approach to city branding, based on the following research areas. I will apply a theoretical perspective in order to establish the necessities of practicing city branding in today's society, and by making use of this perspective I will state some guidelines which will promote the involvement of citizens throughout the branding process. After that I present a single case study, and through a discourse analysis of the case "Branding Aalborg" (BA), I will eventually use my theoretical knowledge and the analysis as the foundation to put forth some recommendations as to how BA can achieve the commitment of the citizens. By including a theoretical and empirical perspective, this master thesis will therefore focus on the general as well as the context specific. The overall perspective will be as prescribed by Social Constructionism: a critical view on the knowledge we take for granted. In accordance, my understanding of humans, people as receivers and communication are also influenced by the flow of postmodernism and post structuralism and their focus on the constitutive character of language and the mutual constructive relation between language, culture and humans. It is therefore important to gain insight into the citizens and the surroundings of which they are an integral part.

The theoretical part of this project is based on social- and political theories presented by the philosopher Jürgen Habermas and the policy-oriented Ernesto Laclau and Chantal Mouffe and, in addition, communication theories primarily presented by Lars T. Christensen, Mette Morsing, Claus Buhl and Majken Schultz. By using these theories it is acknowledged that cities must not strive towards unilateral integration but instead acknowledge the potential of ambiguousness and diversity. Cities do not only have one basis or core value, they have many - and they are represented with the many different and diversified values of the citizens. At the same time, cities must attempt to - or be conscious to - perceive themselves as arenas for social, political, cultural and discursive exerts. With this in mind, cities must find a way to recreate their city communities. It is the ability to decentralize the process and involve citizens in the establishment of possibilities for local adjustment and further development of the brand which becomes the important factor. It is about dialogue and learning. The way to involvement is inspired by the so-called deliberative democracy-model.

The model focuses on increased debate and horizontal communication between citizens as well as procedures characterized by reflectivity and understanding between the participants. With the desire to approach a deliberative practice and the aspect of "a learning brand" throughout the branding process, the theory of Appreciative Inquiry (AI) is presented. AI states

that in order to create an innovative community and a common future, the city must rely on the energy that springs from the citizens' articulations; focusing on the creation of meaning and using the positive stories and visions established by the citizens themselves. The stories illustrate the possible ways of life and AI therefore has an auto-communication function. Inspired by the dispositional practice of Pierre Bourdieu and the segmentation theory presented by sociologist Henrik Dahl, the target group for AI is identified as the modern blue and green segments with a high degree of cultural and social capital.

The analytical part consists of a single case study with the case, BA. The empiric material consists of two interviews with central BA group members, a number of observations regarding stakeholder-meetings and a question inquiry. The analysis strategy is discourse analytic and is based upon the political discourse theories of Laclau and Mouffe, which focus on the deconstruction of the discourses which surface in the empiric material. The analysis shows that the interviews are dominated by an ownership- and market discourse as well as a democratic- and economic discourse, which are both commercialized. The ownership- and market discourse also dominates the stakeholders. However, they are also influenced by an identity discourse and, not surprisingly, an Aalborg discourse. Among the stakeholders there is a hegemonic struggle to be the most important identity in BA, and in both analyses the commercial and strategic interests of the actors are dominating factors. However, the stakeholder group, defined as representing the citizens, is more open to negotiate the meaning of BA.

The BA group members promote that the stakeholders must be involved in the future and in the realization of BA, but the focus is on the companies instead of the citizens. However, it is pointed out that the citizens must assume ownership of BA to become ambassadors of Aalborg, in order to ensure a successful branding process. The stakeholders show a desire to expand network and corporation and the availability of information regarding the city's facilities and cultural offers. The question inquiry shows that many of the interviewed people have little knowledge of BA and the new values and vision of Aalborg. However, they are mainly positive about the fact that Aalborg is to be branded. On average, the respondents have an interest in the image and future of Aalborg, but they prefer city development over marketing and advertising. The majority, as regards the young and well educated, prefers to be involved in the future of Aalborg, while a minority is experiencing a realization of the desired influence.

On the basis of the discourse analysis and the question inquiry, the master thesis is concluded with five suggestions to BA, which seek to increase the involvement and networking of the citizens in Aalborg and their knowledge of the city and its cultural offers. It is for example recommended that BA increases its efforts to inform the citizens about BA (not as advertising, though, but by emphasizing the possibilities of influence and learning). Furthermore, it is suggested that BA creates a virtual forum for the citizens to articulate their dreams and visions of the future – an AI-forum on the homepage of BA. Using AI methods, I see Aalborg as a city moving towards a more viable city branding.

INDHOLD

Forord	1
Indledning	3
Problemstilling	4
Afgrænsning og begrebsafklaring.....	5
Videnskabsteoretisk ståsted	11
Individ- og modtagerforståelse.....	11
Kommunikationsforståelse	16
Specialets struktur og metode	18
Specialets struktur	18
Metoden.....	19
DEL 1: TEORIEN	
En postmoderne tid	24
Oplevelser i centrum	24
Individualisering og ændrede fællesskaber.....	25
Byen som strategisk arena	26
Byen i politisk belysning	29
Et historisk rids	30
Det danske demokrati.....	31
Corporate branding?	33
Corporate communication	33
Mod en deliberativ tilgang	37
Habermas	37
Afrunding.....	42
At involvere borgerne	45
Appreciative Inquiry (AI).....	45
Sammenfatning	49
Målgruppen for AI	51
Begrebet målgruppe	51
Forforståelse af den strategiske målgruppe.....	52
Minervamodellen.....	56

DEL 2: ANALYSEN

Undersøgelingsdesign	60
Casestudiet.....	60
Analysestrategi	69
Socialkonstruktionismen	69
Diskursanalyse	70
Diskursteorien ved Laclau og Mouffe.....	72
Analysen	78
Dekonstruktion af BA	78
Refleksiv opsamling.....	95
Spørgeskemaundersøgelsens resultater	97
Anbefalinger	100
Information om BA.....	101
AI-Forum på hjemmeside	101
Udvidet undersøgelse via kaskade-interviews	103
Dialogmøder.....	104
Www.nordkraft.info.....	105
Konklusion	106
Litteraturliste	109

ØVRIGT: bilag vedlagt

FORORD

Som resultatet af et refleksivt blik på bybranding er denne kandidatafhandling kommet til verden. Afhandlingen er skrevet i forlængelse af et tidligere teoretisk arbejde inden for feltet, artiklen *Branding Byer – et kritisk perspektiv på bybranding* [A. Bæk, 2004]. Specialets problemstilling tager afsæt i denne artikels konklusioner, hvor der identificeres nogle overordnede problematikker ved byers brug af den kommercielle virksomhedsstrategi, som corporate branding nu engang er.

Sigtet med specialet har været at problematisere og revurdere tanken bag corporate branding og således udarbejde nogle kommunikative og strategiske retningslinier, der tager højde for den moderne bys mangfoldighed, individualitet og demokratiske struktur og dermed borgernes funktion og rolle i det demokratiske samfund. Med borgernes involvering for øje fremlægges en alternativ forståelse af bybranding og den rolle, borgerne har i en branding-proces. Balancen mellem centralisering og decentralisering fremhæves, og problemstillingen belyses såvel teoretisk som empirisk og analytisk, med praktiske forslag qua inddragelse af casen, Branding Aalborg. Det er ikke min ambition at præsentere en ny bybranding teori fra a til z, og projektet skal ej heller forstås som svaret på 'best practise' for byer, der vil brande sig. Branding er kontingent. Hvorledes og hvorvidt bybranding skal praktiseres afhænger af en given bys situation.

Afhandlingen er særlig henvendt til studerende på videregående humaniorauddannelser og ledelse involveret i en bybranding proces. Øvrige med en interesse for området – set i et akademisk, samfundsteoretisk og fortolkende perspektiv – kan ligeledes få glæde af læsningen. En begrebsafklaring vil fremgå, hvor det synes essentielt for forståelsen af indholdet, men jeg ønsker at gøre læseren opmærksom på, at der forventes et vis forhåndskendskab til de anvendte teorier og begreber.

Før og under arbejdet har jeg haft stor glæde af den diabg, jeg har haft med personer fra Serviceafdelingen, Aalborg Kommune og Styregruppen, Branding Aalborg. Særligt vil jeg gerne takke Ole Jørgensen, Direktør fra Spar Nord Fonden og Bodil Larsen, Kontorchef i Aalborg Kommunes serviceafdeling.

Aalborg, efteråret 2005

Dorte Arnsfelt Bæk

1

INDLEDNING

At byer og områder markedsfører sig er ikke noget nyt. Omdømme har til alle tider været afgørende, når det gælder om at tiltrække investeringer, turisme og arbejdskraft. Men tiderne ændrer sig og ligeledes gør samfundets strukturer og værdier og dermed også profileringsmetoderne. I den henseende er en af tidens mest populære trends *corporate branding*. Corporate branding er en bevægelse, som ofte kendetegnes ved ønsket om at skabe entydighed og konsistens for derved at signalere en klar identitet.¹ Med corporate branding er der kommet fokus på brandets 'indre liv' – kulturen har fået en renæssance og fungerer i profileringen som garant for brandets autenticitet. Det er imidlertid paradoksalt, at vi er på vej ind i et globaliseret og individualiseret samfund, hvor tilpasningsevne og netværk er i højsæde, og at corporate-tanken samtidig står i fuldt flor. Samfundstendenserne står i flere henseender i kontrast til ideen bag corporate branding – som den præsenteres i den gængse branding-litteratur.

Skeptikere mener, at branding er en modebølge, som hverken forbrugere, medarbejdere e.l. er synderligt interesserede i og modstandere, med Naomi Klein og 'No logo' (2000) som manifest, ser branding som den globale kapitalismes nye slagmark, hvor branding fører kommercialiseringen ind i vores arbejds- og privatliv [Schultz 2004: 391]. Tilhængere er der imidlertid nok af. Den danske sociolog, Henrik Dahl, er blandt de mange, der kan se potentialet i corporate branding: "Man skal se branding som en form for ledelse, at man mobiliserer medarbejderne under et flag og får en synlig identitet."²

Brand management har da også de seneste årtier fået en væsentlig status i organisationer og deres bestræbelser på at positionere sig på markedet, ikke mindst i kommercielle organisationer. I stadig større grad ser vi også politisk styrede organisationer samt byer, regioner og nationer iværksætte brandingtiltag. De indretter sig i stigende grad efter markedets krav, der på den ene side gælder organisering af bl.a. arbejdskraft og økonomi, og på den anden side behovet for de oplevelser og emotionelle værdier, som knytter sig til stederne. Branding opleves af mange som en konkurrencemæssig nødvendighed, men det er en proces, der ikke er helt uproblematisk – særligt ikke, når omdrejningspunktet er en by.

¹ Mette Morsing i artiklen "Corporate Branding Basics"
www.kommunikationsforum.dk/default.asp?articleid=5302

² http://www.djoef.dk/online/?MIval=view_artikel&&action_ID=3&ID=3803

I artiklen *Branding Byer* [A. Bæk, 2004] identificeres nogle grundlæggende problematikker ved byers brug af den eksisterende teori om corporate branding. Særligt gælder det den holistiske tanke og ideen om en konsistent identitet.³ Et stærkt corporate brand kræver fælles fodslag, en 'vi'-følelse og ensartet retning, og det er ikke just det, der afspejler det postmoderne bysamfund og de florerende uenigheder i et demokratisk styre. Spørgsmålet er, hvor borgerne er henne i brandingprocessen. For hvem gør byens branding en forskel? Der synes at være et fravær af diskussioner om borgernes inddragelse og rolle i brandingprocessen, hvilket er omdrejningspunktet for nærværende projekt.

Problemstilling

Med indledningen som springbræt, anlægger jeg hhv. et teoretisk og et empirisk analytisk perspektiv på problemfeltet, hvilket også betyder en inddeling af specialet i to overordnede dele. Tesen er, at grundtanken bag den kommercielle brandingstrategi må revurderes og en alternativ tolkning af bybranding fremføres. En tolkning, der tilgodeser den moderne bys og borgernes karakteristika, og som udgør et politisk fundament for involvering af borgerne. I et teoretisk perspektiv ønsker jeg at:

- afdække og forstå forudsætningerne for at praktisere bybranding i nutidens samfund.
- foretage en revurdering og rekonstruktion af de elementer, der skaber bybranding.
- fremlægge nogle retningslinjer for, hvorledes borgerne kan involveres i brandingprocessen.

Det handler således om systematisk at afdække den kompleksitet samt de svagheder og brister, der ligger i den eksisterende forståelse af og tilgang til corporate bybranding. Efter at have behandlet den teoretiske problemstilling, forventer jeg at have tilegnet mig en teoretisk og praksisorienteret viden til brug ved bybranding. Denne viden ønskes så vidt muligt tænkt ind i en konkret kontekst, hvorfor jeg retter blikket mod den nordjyske 'hovedstad' Aalborg. Aalborg er en blandt flere nordjyske byer, der har besluttet at sætte fokus på byens sjæl gennem branding. Med udgangspunkt i den teoretiske viden og med Branding Aalborg (BA) som case, er ønsket at:

- identificere hvorledes BA italesættes og tilskrives mening af BA's styregruppe og de interne interessentgrupper; og ad den vej
- udarbejde nogle forslag til, hvorledes den teoretisk opnåede viden kan indopereres i Aalborgs brandingproces.

Analytisk er målet at nå frem til, hvilke strategiske og kommunikative tiltag, der eksempelvis kan fremme involveringen af Aalborgs borgere og øge deres viden om byen.

³ For uddybbelse henvises til artiklen pp. 33-34.

Afgrænsning og begrebsafklaring

Der er mange aspekter inden for bybranding, som er værd at behandle og diskutere i dybden. Uanset de problemer, der er forbundet med branding, er realiteten, at mange byer iværksætter en brandingproces, og i dette speciale diskuteres det område, der antages at kunne øge chancerne for en succesfuld bybranding. Hovedtesen er, at dette område er borgerne. Et brand er en del af en større fortælling, byens fortælling. Byen er *borgernes* by, og deres måde at leve på *er* byen. Derfor er det er borgerne, der ejer brandet. At få borgerne 'med' er på én gang et af de mest problematiske aspekter ved bybranding, men samtidig et af de væsentligste, hvis brandet skal virkeliggøres, og hvis autenticiteten skal gøre sig gældende.

Branding finder i mangt en litteratur sin berettigelse i at være et eksternt rettet profileringsredskab. Ideen om, at en systematisk markedsføring og profilering kan fremhæve og understøtte en bys kultur og karakteristika, skal ej heller afvises, men det kan naturligvis kun ske, hvis profileringen af kulturen er autentisk. Borgere skaber i sin helhed kulturen og identiteten og udgør dermed bybrandets største ressource. I borgerne reflekteres byens evne til at leve op til de kommunikerede idealforestillinger, og i borgerne findes derfor kimen til et bybrand.

Problemfeltets afgrænsning

Der er udviklet flere forskellige koncepter og strategier som ramme for en helhedsorienteret brand-forståelse. I afgrænsningen og bevidstgørelsen af specialets problemfelt, har jeg fundet anvendelse i en fase-tabel præsenteret ved professor Majken Schultz i artiklen *Corporate branding som strategi* [2004]. Tabellen er en optegnelse over et corporate brands dimensioner og faser, og Schultz beskriver heri, hvorledes et brand skabes i relationerne mellem virksomhedens vision, kultur og image. Selvom jeg bevæger mig væk fra den konsistente entydige tilgang, er jeg fortsat af den overbevisning, at brandet konstitueres af sammenhængen disse tre imellem og bæres af nøglestakeholdere, også kaldt interessenter. I opbyggelsen af et brand er der forbundet en række risici for gab mellem de tre brand-dimensioner. Der er risiko for gab mellem hhv. vision og kultur, image og vision og/eller image og kultur [Ibid.: 393-394]. I kraft af tesen om, at borgerne som udgangspunkt ejer byens brand, sætter jeg inden for specialets rammer fokus på sammenhængen mellem vision og kultur. Det centrale er identiteten og kulturen, i form af borgerne, og hvorledes en vision igennem disse kan skabes og dermed også, hvordan et gab kan forebygges. Jeg afgrænser mig således fra image-dimensionen og de gab, der kan være forbundet hermed, hvilket også betyder, at udarbejdelse af eksternt rettede profileringsstrategier o.l. ligger uden for problemfeltet. Afgrænsningen tager afsæt i tesen om, at den interne proces er første skridt på vejen til en ønsket imagedannelse og dermed tiltrækning af nye borgere, arbejdskraft, virksomheder etc. Det er en proces, der ikke forlader sig på markedsføring som startskud eller borgerne som mekaniske og føjende individer, men en aktiv

og decentral bevidstgørelse af kulturen og borgernes forventninger til byens vision. Denne holdning vil desuden blive forankret i en række argumenter specialet igennem.

Fokus er på individet som borger, borger-verdenen, hvorfor jeg overvejende kun behandler og medreflekterer individets øvrige verdener og positioner i relation til selve borgerrollen. Af ressourcemæssige årsager er det ikke muligt at behandle alle sider af byens kultur. Den rolle, byens erhvervsliv, virksomheder, institutioner og øvrige organisatoriske enheder har for byens brand, vil derfor ikke blive behandlet til fulde i dette speciale – om end det er borgere (i arbejdstøjet), der udgør disse enheder.

Som Schultz påpeger, skabes et corporate brand sjældent på bar bund, men ud fra eksisterende forestillinger, kulturer og images. Branding skal anskues som en dynamisk proces, der i praksis spænder over lang tid [Ibid.: 397] Med udgangspunkt i tabellen nedenfor, kan det mere konkret illustreres, hvilke områder, der er specialets genstandsfelt. Modellen er en simplificeret udgave af den tabel, Schultz præsenterer, hvor der identificeres en række faser, som en typisk corporate brandingproces gennemløber.

Tabel 1: Faserne i corporate branding

Faser i corporate branding	Fase 1: At udtrykke	Fase 2: At forbinde	Fase 3: At involvere	Fase 4: At integrere
Nøgleproces: Vision Kultur Image	At definere værdierne for virksomheden som brand og sammenhængen til virksomhedens strategiske vision	At skabe de organisatoriske forudsætninger for at forbinde virksomhedens vision med dens kultur og image	At involvere stakeholdere igennem udvikling af virksomhedens kultur og åbenhed over for virksomhedens forskellige images	At skabe integration imellem vision, kultur og image
Retning	Decentralisering	Centralisering	Decentralisering	Centralisering

[Tilvirkning på baggrund af Schultz 2004: 397]

Med det in mente, at byer skal bevæge sig væk fra corporate-tanken, er det endvidere min antagelse, at disse faser ikke kan anskues så skarpt adskilte, som præsenteret, men derimod må flyde sammen. Som det fremgår af tabellen, er det i første fase, at brandets vision og værdigrundlag udtrykkes. Et område, der i vid udstrækning er beskrevet i den klassiske branding-litteratur, eksempelvis ved Wally Olins og Glenn Jacobsen. Denne fase anbefales af Schultz gennemført som en decentral proces, da det er vigtigt med et indgående kendskab til

stærke og svage sider – fra flere parter. Jeg ser det imidlertid ikke dækkende blot at udarbejde en flygtig undersøgelse af et antal interessenters syn på stærke og svage sider, som derefter kortes ned til et værdigrundlag. Her skal borgerne inddrages og være spiren til værdigrundlagets udtryk – og dette grundlag vil tage form som en dynamisk og foranderlig proces. Ifølge Schultz skal visionen dernæst forbindes med kultur og image gennem ledelsesmæssige og organisatoriske strukturer og processer, hvilket, jævnfør tabellen, kræver et skift til en centralisering af arbejdsprocessen. Det er en kompleks proces, hvor virksomheden har ansvaret for at reorganisere sig selv i overensstemmelse med et corporate perspektiv [Ibid.]. Der ser jeg tråden knække, hvad angår bybranding, da reorganiseringen, i henhold til problemfeltet, skal have et andet formål. Det handler for byen om at skabe organisatoriske forudsætninger for samtale og involvering af borgerne.

Tabellens tredje fase har fokus på, at interne og eksterne stakeholdere aktivt skal involveres, således at brandet kan virkeliggøres. Denne fase er helt central i nærværende speciale. En involvering indebærer naturligvis en decentral indstilling, idet aktiv involvering forudsætter ledelsens vilje til at lytte og lære af de erfaringer samt bidrag, der kommer frem [Ibid.: 394-95]. Spørgsmålet er imidlertid, hvordan og hvornår involveringen skal være gældende i en by-kontekst. Jeg ser det her aktuelt at være opmærksom på risikoen for gab mellem vision og kultur. I et by-perspektiv kan et sådant gab opstå, hvis topledelsen eller styregruppen udstikker en strategisk vision og værdier for byen, som borgerne ikke forstår eller bakker op. Et klassisk symptom kan være en massiv afstand mellem ord og handlinger, og reaktioner kan være kynisme, skuffelse eller demotivering [Ibid.]. Det er reaktioner, som netop skal undgås, når hensigten er at få borgerne engageret i byens branding-proces. Borgerne er ikke, som virksomhedens medarbejdere, ansat til at tjene byens brand, og de kan ej heller fyres, hvis ikke de efterlever brandets værdier. En dialog om borgernes ønsker og forventninger til byens fremtid kan derfor være med til at forebygge det mulige gab mellem byens ønskede fremtid og borgernes adfærd, hvilket i sidste ende også kan være med til at foregribe de øvrige gab. Jeg ser det i den henseende oplagt at realisere involveringsfasen tidligere, dvs. involvere borgerne i processens tilblivelse, således at borgernes bidrag, forventninger og ønsker fungerer som indspark til visionen og derfra endvidere kan lette forbindelsesfasen. I den forstand bliver involveringen såvel en del af tabellens fase 1 som 2. Kulturen, herunder borgernes motivation og engagement, er afgørende for brandets videre skæbne og levedygtighed. I virksomhedsregi søges engagementet ofte opnået ved at investere enorme ressourcer i aktiviteter som 'living- eller being the brand' i ønsket om en tilpasning og gennemførelse af brandets vision [Ibid.: 397-99]. Det er tydeligvis et område, som skal diskuteres i forbindelse med bybranding.

I brandingprocessens sidste fase skal brandet integreres vision, kultur og image imellem, hvilket ifølge Schultz kan ske ved initiering af nye lokale udtryksfaser, hvor brandets værdier oversættes til en lokal kulturel kontekst [Ibid.: 399]. I byen kan det gælde de rent

markedsføringsmæssige tiltag samt konkrete by-forbedringer eller ændringer, der harmonerer med vision og værdier.

I de respektive faser ligger også indirekte en række paradokser. Eksempelvis er det paradoksalt, at brandet skal være sammenhængende, unikt og eksekveres med entydig konsekvens og samtidig være fleksibelt over for lokal mangfoldighed, innovation og forandring [Ibid.: 400]. Et andet paradoks, som er gennemgående i alle faser, ligger i balancen mellem centralisering og decentralisering. Om end en vis kontrol med brandingprocessen er nødvendig, er det lige så vigtigt at følge de lokale behov og bevægelser i markedet, da det modsatte kan isolere brandet fra meget væsentlige interessenter og brand-bærere [Ibid.: 400-01].

Der ligger således nogle særdeles komplekse paradokser i den holistiske tilgang, hvilke jeg igennem specialets mange sider vil forholde mig til og diskutere.

Begrebet bybranding

Indholdet i bybranding-begrebet står således fortsat til diskussion. Det, der indtil nu er bevidstgjort, er, at en by skal reflektere over borgernes rolle og tænke i nye baner set i forhold til, hvad der konkret karakteriserer 'forgængerens' corporate branding. Den følgende definition på corporate branding er hentet fra artiklen *Branding Byer* (2004), i hvilken den indgår som en beskrivelse af den udvikling, branding-disciplinen har gennemgået. Definitionen lyder:

"...en ledelsesfilosofi og et profileringsredskab, der er forankret i virksomhedens kultur, værdier og adfærd (...). Formålet med corporate branding er at skabe én samlet og konsistent identitet for virksomheden og at udtrykke denne identitet via virksomhedens markedskommunikation og øvrige adfærd, således at hele virksomheden transformeres til et brand i modtagerens, herunder interne såvel som eksterne interessenters, bevidsthed. På den baggrund skal virksomheden i sidste ende formå at differentiere sig fra konkurrenterne og fremstå unik." [A. Bæk 2004: 24]

Det er fortsat denne ide, byerne tager til sig og ønsker at realisere. Jeg ønsker også at bibeholde udfordringen og tanken om bybranding som et kollektivt og organiserende princip frem for en enkeltstående funktion. Jeg vil imidlertid nedtone den markedsføringsmæssige side og vinke farvel til det homogene og entydige. Uden at afsløre for meget, kan det siges, at jeg i specialet helt basalt og bredt set arbejder med bybranding som:

"...et bevidst og systematisk arbejde med at afdække og synliggøre en bys sjæl, at gennemføre tiltag og forbedringer, som gør byen attraktiv over for borgere, erhvervsliv og turister, og ikke mindst styrke borgernes bevidsthed om, hvem de er, og hvad de kan."⁴

Det, der skal fastholdes, er at et brand giver en by mere værdi. En by er tilknyttet en række forestillinger og betydninger, som kommer til udtryk i borgernes adfærd, og som bliver brugt af borgerne i deres egne sammenhænge. Ligeledes gælder, at et bybrand's udtryk er tilknyttet en

⁴ Inspireret af www.elevendanes.dk/ed_city/citybranding.htm

række ekstra betydninger⁵ – det indeholder konnotationer til det, der brandes. Et brand er således uforudsigeligt. Samtidigt er det vejledende og fungerer som en slags coach. Pointen er, at konnotationerne har betydning for den adfærd, byens borgere har i deres liv i byen. Derfor er det også borgerne, der kan forandre de mulige veje, et brand kan bevæge sig, dvs. de mulige veje til fremtiden. I kraft af det vejledende element, kan konstruktionen af konnotationerne med fordel ”suge næring” fra sammenhænge og tænkemåder, der ellers ligger langt væk fra byens øvrige karakteristika, organisering og styreform [inspireret af Buhl 2005: 15-19].

Begrebet borger

Med betegnelsen ”borgere” mener jeg som udgangspunkt en bys indbyggere, men der ligger langt mere til begrebet, som kan øge forståelsen for mit valg af netop denne betegnelse. Ordet borger stammer fra den græsk-romerske idé om byen som det politiske fællesskabs vugge og borgerskab betød at have borgerrettigheder og borgerpligter i byen⁶. Der er ikke fuld enighed om, hvordan begrebet skal defineres i dag, men de forskellige antagelser har nogle fællestræk [Korsgaard 2004: 6-7]. Begrebet borger, medborger og medborgerskab henviser til at være et fuldgyldigt og ligevægtigt medlem af samfundet. At være medborger er at have lige muligheder for, sammen med andre, at deltage i samfundets udformning og forudsætter endvidere en vis følelse af fællesskab og en solidaritet med samfundsmedlemmerne som kollektiv. At være borger involverer således, udover rettigheder og deltagelse, et sæt af identiteter og orienteringer [Goul Andersen 2004: 15-16 og 22-23]. Med brugen af begrebet borger sonderer jeg netop mellem to niveauer af identiteter. På det ene niveau optræder individet som privatperson og forholder sig som sådan til sig selv og sine nære omgivelser, herunder familie og venner. På det andet niveau optræder individet som samfundsborger og forholder sig i den rolle i højere grad til andre borgere og de anliggender, de har tilfælles. Der er selvfølgelig ikke et skarpt skel i praksis de to niveauer imellem, men det afgørende ved sondringen er, at det er en anderledes form for engagement og ansvarsfølelse, der springer ud af rollen som borger end af rollen som privatperson. [Andersen et al 168-169]. Borgerens samfundsrolle uddybes bl.a. i kapitel 5.

⁵ Der er en såkaldt arbitrær eller vilkårlig relation mellem et bybrand og dets betydninger i kraft af borgernes forskellige betydningstilskrivelser.

⁶ Medborgerskab gør sig i dag gældende på mange flere niveauer: institutionelt, lokalt, nationalt, europæisk og globalt. Jeg koncentrerer mig om det lokale medborgerskab relateret til byen.

Geografisk afgrænsning

I relation til BA-casen er Aalborgs borgere geografisk afgrænset ved bopæl i Aalborg Kommune. Jeg er opmærksom på, at kommunen med den nye reform bliver større, og at Nibe, Hals og Sejlflod således i 2007 bliver en del af den geografiske enhed. Af ressourcemæssige hensyn tager jeg ikke kommunesammenlægningen i betragtning, om end der ligger flere problematikker, men også muligheder forbundet hermed, som i sig selv kan danne grundlag for mange projekter. Der arbejdes i dette speciale med Aalborg Kommune i sin nuværende størrelse, da tiltaget BA også har fokus på aspekter og fordele, der udspringer af selve Aalborg by. Jeg antager endvidere, at det største potentiale for involvering af borgerne må ligge hos de borgere, som bor i eller nær Aalborg idet disse forventes at have det største tilhørsforhold til byen og dermed den største interesse i byens ve og vel.

Begrebet by

Begrebet by henviser til et særdeles komplekst og sammensat system, der ikke nemt lader sig definere. Jeg har i *Branding Byer* [2004] forsøgt at fremhæve byens mangfoldighed og karakteristika. Artiklen sætter fokus på kontrasten mellem en virksomheds og en bys karakteristika og levevilkår. En by er underlagt en kommunes spilleregler og er derfor langt mere kompleks politisk set. Byen er en demokratisk størrelse og en samlende enhed for en mere eller mindre tilfældig gruppe borgere med forskellige værdier og adfærd [Ibid.: 33-34]. Det er individer, som på nogle områder samles om fælles anliggender, men selve det fælles politiske er oftest noget, borgerne kun forholder sig til engang imellem [Andersen et al. 2000: 168].

I henhold til specialets problemfelt, har jeg valgt primært at fokusere på byen som den enhed, borgere udgør og samtidig ladet byen være rammen for borgernes (politiske) rolle, handlinger og muligheder i relation til brandingprocessen. I teoridelen henviser 'byen' desuden til den organiserende enhed for branding processen. Med henblik på karakteristika, vil jeg undervejs i specialet lade byen være en del af de samfundsbeskrivelser, jeg fremdrager, selvom jeg er bevidst om byers forskellighed. Nogle byer er storbyer, andre oplandsbyer. Byer er præget af forskellige erhverv, typer af detailhandel etc. og har hver deres historie. Nogle byer har en historie som tekstilbyer, andre som industribyer, havnebyer eller købmandsstæder. Og de har udviklet sig i forskellig retning, hvor eksempelvis Aalborg i dag er karakteriseret som bl.a. uddannelsesby. Byer er trods alt forskellige, hvilket der selvfølgelig skal tages højde for i enhver bys branding-tiltag. Konteksten er afgørende, hvorfor der i specialets analysedel, hvor Aalborg fungerer som case, også vil indgå en kort beskrivelse af Aalborg som by.

2

VIDENSKABSTEORETISK STÅSTED

Inden specialets metode udfoldes, er det nødvendigt at klargøre det metodiske og videnskabsteoretiske fodfæste, som i bredeste forstand skaber forståelse for specialets arbejdsområde. Et fodfæste, der på nuanceret vis kan kaste lys over og strukturere det komplekse verdensbillede, der viser sig i såvel teorien som empirien.

Specialet igennem trækkes der på en række forskellige teorier og forfattere med formålet at få besvaret hhv. den teoretiske og empiriske problemstilling. Brugen af teori kan betragtes som pragmatisk og anvendelsesorienteret, hvilket netop indebærer et bredt perspektiv på det område, der undersøges. Når jeg anvender flere uafhængige teorier i sammenhæng, udfordres jeg i stor udstrækning til at fastholde den røde tråd og konsistensen af teoriforståelsen hele vejen igennem specialet. I mit arbejde med involvering af borgerne og dermed kommunikationen til og med borgerne, er det naturligt, at jeg arbejder ud fra en række antagelser om, hvad der kendetegner disse som modtagere. Antagelserne kan sidestilles med den optik, hvorigennem specialearbejdet anskues og har derfor stor betydning for, hvorledes problemstillingen gribes an. Modtageropfattelsen og kommunikationsforståelsen har begge en indflydelse på, hvilke prioriteringer jeg foretager, hvad jeg vurderer som væsentligt, hvilke valg, der synes at være de rigtige og dermed hvilke anbefalinger, jeg i sidste ende fremfører.

Jeg har derfor valgt i det efterfølgende at redegøre for den individ-, modtager-, og kommunikationsforståelse, jeg arbejder med og dermed det metateoretiske udgangspunkt, der bærer specialet.

Individ- og modtagerforståelse

I et historisk perspektiv markerer min opfattelse af modtageren en position, der i nyere tid har vokset sig stærk. Hvor de humanistiske videnskaber tidligere havde et snævert afsenderorienteret perspektiv, er det i dag modtageren, som er i centrum. Denne ombrydning hænger også sammen med en løbende forandring af det grundlæggende menneskesyn; eksempelvis var psykologien i 1940'erne domineret af den behavioristiske tradition, der stemmer fint overens med de simple stimulus-respons-modeller. Siden er der udviklet en række kritiske alternativer, der tager højde for kompleksiteten samt de gensidige relationer og processer mennesker imellem. Der er tale om en bred vifte af teorier, herunder diskursanalyse, dekonstruktion og poststrukturalisme, som alle har det tilfælles, at de ofte refereres til som *socialkonstruktionisme*. Socialkonstruktionismen, som metateoretisk orientering, er

multidisciplinær. Tilgangen har rødder i både filosofien, sociologien og lingvistikken, hvorfor der ikke foreligger en entydig definition, som vil være dækkende for de forskellige teoretikers forståelse heraf [Burr 2003: 1-2]. Fælles for socialkonstruktionisterne er dog, at de i deres videnskabelige arbejde i en eller anden form ser mennesker som aktive i konstruktionen af deres egen verden. De forsøger bl.a. at forstå relationerne mennesker imellem og mellem mennesker og deres omgivelser. De tre elementer: sproget, individet og kulturen eksisterer i et gensidigt konstituerende og dynamisk afhængighedsforhold. Grundantagelsen er, at sproget er konstituerende for viden og handlinger og dermed kultur, hvorfor sproget opfattes som en potentiel social forandring [Ibid.: 20 og 62].

Socialkonstruktionismen har et anti-essentialistisk udgangspunkt. Selvom et menneske i store træk følger et vist mønster betinget af kultur og historie, har det ingen præ- eller foregiven kerne, hvilket er en opfattelse, der oftest argumenteres med, at essentialisme fanger mennesket og låser det fast i en identitet eller personlighed, der begrænser det. I stedet er opfattelsen, at mennesket har mange identiteter eller personligheder – som i hverdagen netop bruges til at skabe mening til egen og andres handlinger [Burr 2003: 6-7 og 34-35]. Et individ er relativ til den kontekst eller virkelighedssfære, det indgår i. Jeg er bl.a. relativ til min uddannelse, borgeren er relativ til demokratiet.

Min individforståelse er ligeledes inspireret af Pierre Bourdieus dispositionelle praksisteori.⁷ hvilket fremgår mere eksplicit i afsnittet ”Forforståelse af den strategiske målgruppe”, kapitel 9. Bourdieu arbejder også med en relationel virkelighedsopfattelse og karakteriserer sit arbejde som konstruktivistisk strukturalisme [Bourdieu 1994: 54].

Subjektivitet

Inden for socialkonstruktionismen er modtagerens subjektivitet i centrum samt bevidstheden om den høje grad af kompleksitet, der omkranser en given kommunikationssituation.

Socialkonstruktionistisk set, er de måder, hvorpå vi almindeligvis forstår verden – de kategorier og koncepter, vi bruger – relative i den forstand, at de er historisk og kulturelt specifikke. Etableringen af en given erfaringssfære bunder i udøvelsen af en given livspraksis, hvorfor vores opfattelse af verden og tilgang til viden ikke er universel, men i høj grad kontekstbundet. Al viden er affødt et særligt perspektiv på verden [Ibid.: 3-6]. Interessenterne i en bybrandingproces lever forskellige liv, deres perspektiver og verdener er forskellige, hvorved deres motiver for og interesse i branding også bliver forskellige. Socialkonstruktionismen stiller i høj grad spørgsmålstejn ved realisme og objektivitet, hvilket er et standpunkt, der viser

⁷ Bourdieu henter megen inspiration hos den moderne sociologis fader, Emile Durkheims forestillinger om, at der er nogle objektive kognitive strukturer i samfundet, som afspejler de sociale mekanismer i individernes indbyrdes interaktion. Et standpunkt der for øvrigt er stik modsat Alfred Schutz' fænomenologiske opfattelse af verden. Bourdieu skaber imidlertid en dialektik herimellem [Bourdieu 1994: 70].

kontrasten til positivismen og behaviorismen – om end sidstnævnte også er anti-essentialistisk funderet [Ibid.: 6-9].

Konkretiseret er udgangspunktet for dette arbejde, at alle større kommunikationsprocesser er uhyre komplekse. Hver gang et individ modtager et budskab og stilles over for et valg, vil hele livssituationen, såsom kontekst, erfaringer, social baggrund og position, påvirke den enkeltes subjektive fortolkning og dermed handling. Det er derfor nødvendigt at inddrage en bevidsthed om de mange elementer, der til enhver tid vil påvirke modtagerens fortolkningsperspektiv. Psykologisk set er et af disse elementer den *narrative erkendelse*, hvilken beskrives nedenfor.

Narrativ erkendelse

Ideen om en narrativ erkendelse står centralt i de psykologiske teorier, som er inspireret af det post-strukturalistiske paradigme og socialkonstruktionismen⁸ – særligt inspireret af den franske filosof Michel Foucault.

Donald E. Polkinghorne, professor i psykologi ved University of Southern California, har en stor interesse i studiet af menneskelig erfaring og sætter fokus på den proces, hvormed individet skaber forståelse. Hans påstand er, at mennesket først og fremmest skaber mening qua den narrative betydningsform, dvs. at mennesket altid oplever og beretter i fortællinger. De elementer, der indgår i en interaktion, og som er afgørende for erfaringsdannelsen, er, ifølge Polkinghorne hhv. en persons kognitive skemaer, omgivelserne og sanseapparatet. Enkelte dele eller begivenheder, et individ oplever, vil altid lagres i en sammenhængende fortælling (det kognitive skema) i bevidstheden og berettes som en fortælling, hvor plottet kan anskues som limen, der binder de enkelte dele sammen. Det er en måde, hvorpå kompleksiteten reduceres. Ifølge Polkinghorne kan der skelnes mellem en paradigmatisk og en narrativ erkendelsesform. Individet bruger begge former, når det skal finde mening i de sammenhænge, det er en del af – dets omgivelser. Den paradigmatiske erkendelsesform kategoriserer og systematiserer individets oplevelser og indtryk, mens den narrative udtrykkes i konfigurerende og meningsskabende processer. I den forstand bliver en narration den konfiguration af begivenheder, som en person diskursivt inddrager i en fortælling, og derved opfattes livet som sammenhængende [Polkinghorne 1995: 4-10]. Dette er en viden, der kan bruges til at forstå borgernes tænkemåder og ligeledes benyttes i systematiseringen og forståelsen af empiriens diskursive fortællinger.

Den amerikanske psykolog, Jerome Bruner, er ligesom Polkinghorne interesseret i betydningsproduktionens narrativitet, som han relaterer til en kulturel forståelsesramme [Korsgaard (red.) 2001: 152]. Ifølge Bruner, er det fortællingens funktion at finde en bevidsthedstilstand, som kan gøre en afvigelse fra et kanonisk kulturelt mønster forståeligt. Dette kræver en lille uddybning. Bruners holdning er, at hvis en menneskelig handling skal

⁸ Den narrative tænkemåde er endvidere den fremherskende i den hermeneutiske tradition, hvor det centrale er empati og forståelse.

udlægges, må den situeres, hvilket vil sige, at den må opfattes i sammenhæng med en kulturel verden. Bruner ser således viden, tænkning og læring som kulturelt situeret, hvorved begreber som kulturelle redskaber og distribueret viden bliver centrale. Symbolsystemer, primært sproget, får en afgørende rolle som kulturelt værktøj i forhandlingen af mening. Fortællinger er stedfortrædende erfaring, en fortælling er altid nogens fortælling og fortællingers flertydighed medfører, at vi meta-reflekterer over tolkninger, dvs. hvad de enkelte synspunkter på verden vil indebære. Fortællingen er således også det redskab, der gør os i stand til at leve med kontingens [Ibid.: 151].

Hvad vi kan og ved afhænger af de redskaber og hjælpemidler, vi har til rådighed i den kultur, vi lever i [Bruner 1998: 64]. Sagt på en anden måde, kan et indsnævret kritisk tolkningsfelt reducere kulturens evne til at tilpasse sig forandring, og forandringsaspektet sættes højt i dagens samfund.

Emotionel dominans og ubevidst hukommelse

I relation til den narrative erkendemåde og hukommelsen som en del af en fortælling, kan vi gå et lag dybere ned. Kommunikationsforsker, Claus Buhl, fremlægger, at nyere hjerne- og kognitionsforskning viser, at mennesket ikke lagrer informationer og viden serielt og lineært, men parallelt. Individet tænker logisk og emotionelt på en og samme tid. Det er imidlertid den emotionelle del, der dominerer, når der skal træffes valg og handles, ikke den rationelle. Den logiske tænkning træder i kraft efterfølgende, hvor valgene bevidstgøres, fortolkes og efterrationaliseres [Buhl 2005: 38-39]. Ydermere sker 95 % af hjernens processer ubevidst. Det er ikke inaktive, fortrængte eller mindre vigtige processer, men det betyder, at vi ikke har direkte adgang til dem via vores bevidste tænkning. Selvom mange beslutninger sker ubevidst, har de afgørende indflydelse på vores adfærd [Ibid.: 50]. Dette uddybes kort nedenfor.

Med henvisning til markedsanalytiker, Robert Heath, præsenterer Buhl tre måder, hvorpå individet groft sagt lagrer viden: *aktivt*, *passivt* og *implicit*. Aktiv læring sker gennem fokuseret opmærksomhed, eksempelvis gennem en uddannelse, hvorimod den passive læring er ufokuseret og fx kan komme til udtryk efter at have set en reklameblok. Man husker en melodi eller en genstand, men tænker ikke nærmere over betydningen og sammenhængen. Meget lidt markedsføring bearbejdes gennem aktiv læring, da fx reklamen ikke er lavet til, at man skal tænke nærmere over den. Implicit læring sker, som nævnt, i 95% af tilfældene - men hele tiden aktivt og informationsprocesserende. Individet har ikke kontrol over denne del, og kan ikke slå den fra eller til [Ibid.: 49-52].

Konsensusområder og scripts

En stor del af vores implicite viden er lagret som konsensusområder og scripts for, hvad der gælder; hvordan der skal tænkes og handles inden for et givent konsensusområde. Konsensusområderne kan anskues som en selvfølgelig viden, konventioner eller noget, vi hver især tager for givet. Andre kalder det, i kognitiv forstand, skemaer og mentale modeller. Disse ubevidste scripts er også gældende for individers viden og forestillinger om forholdene i deres by, hvilket har betydning for en bys tilgang til branding. Byen skal være opmærksom på, at reklame, markedsføring og profilering rent faktisk kun kan forstærke individets implicite hukommelse, og denne består af scripts, hvorfor der i første omgang skal fokuseres på disse scripts, hvis en adfærd ønskes ændret. Sagt på anden vis er markedsføring bedst til at forstærke eksisterende strukturer af viden og adfærd – ikke ændring heraf [Buhl 2005: 62]. Dette er en spændende vinkel på branding, som understøtter min afgrænsning af problemfeltet, og som er værd at huske i det videre arbejde.

I relation til konsensusområder og scripts kan der suppleres med et perspektiv om intersubjektivitet, præsenteret ved den østrigske sociolog Alfred Schütz.

Intersubjektivitet

Jeg tillader mig for en kort stund at låne et perspektiv fra Schütz' teori om hverdagslivets sociologi.⁹ Ifølge Schütz findes der en commonsense verden, karakteriseret ved "den intersubjektivt typificerede viden vi tager for givet i enhver situation". Det betyder, at vi i visse livs- og betydningssammenhænge har en fælles social viden og således i et vist omfang kan slutte fra subjektivitet til intersubjektivitet, dvs. en fælles konsensusviden. Livsverdenen indeholder således en horisont af 'underforståethed' [Andersen og Kaspersen 2000: 198 og 218].

Livsverdenen opleves ud fra 'særlige verdener', der har sine egne rationaliteter og egne relevanssystemer, for eksempel en universitets verden, en fritidsverden, en job-verden, en kommerciel verden etc. Rationalet i en job-verden kan fx være ansættelse, løn, selvrealisering mv. Som det er fremgået tidligere, er der også en borger-verden med eget rationale. På trods af individers subjektive fortolkninger af verden, synes det derfor muligt at identificere visse fællestræk med andre individer inden for en given kontekst eller livsverden [Ibid.: 199-201 og Schütz 1973: 38]. Det er den fælles sociale commonsense, der giver meninger til vore handlinger inden for hver af disse verdener. Men som fremført tidligere, forandres verden(er) til stadighed. Nogle elementer fra den kommercielle verden har efterhånden også et rationale i den

⁹ Edmund Husserl var den første til at bruge livsverdensbegrebet. Schütz er i sin teori inspireret af Husserls fænomenologiske filosofi - i dialog med Max Webers sociologi - men udvikler selv ideen om intersubjektivitet, idet han ikke accepterer en opsplitning mellem individ og samfund [Andersen og Kaspersen: 201]

offentlige sektors verden. På tværs af de 'særlige verdener' deler vi en fælles hverdagsverden, som er pragmatisk og giver os en, i Schulz termer, 'naturlig indstilling' [Ibid.: 199-200].

En teoretisk perspektivering

Idet jeg i betydeligt omfang inddrager filosofferne Jürgen Habermas' og Pierre Bourdieus tankeuniverser i specialets teoretiske del, skal det understreges, at også de arbejder med en 'livsverden-idé'. Jeg ignorerer ikke de indbyrdes forskelligheder, men indikerer blot, at der er nogle sammenfald. Bourdieu (1994: 60) taler om en universel egenskab ved menneskelig erfaring og drager en kritisk parallel til det, Schütz kalder naturlig indstilling. Hvis noget opfattes som naturligt er det, fra Bourdieus synspunkt, fordi individernes mentale strukturer, hvorigennem de forstår den sociale verden, essentielt er produktet af internalisering af strukturerne i den sociale verden. Han ser derved ikke subjekter som fornuftsbetingede, men som handlende og vidende individer med en *praktisk sans*.

Habermas opererer med et livsverdensbegreb, der ligger tæt op ad begrebet om hverdagsliv, men adskiller sig ved at bevæge sig væk fra bevidsthedsfilosofien, der tager udgangspunkt i de enkelte individers subjektivitet. Habermas peger mod en ubestemt balance eller en dobbelt kontingens mellem samfundets objektive og subjektive aspekter [Mortensen 2004: 93]. Han er dog enig i livsverdenen som en naturlig indstilling, idet den opfattes som en kulturelt overlevet ramme af erfaringer og viden – som binder individ og samfund sammen. Imidlertid anskues individet ikke som determineret af livsverdenen, da den gradvist kan tages ud af sin kontekst og ændres [Eriksen og Weigård 2003: 78-79].

Om end jeg kombinerer forskellige perspektiver, anskuer jeg det ikke som et knæk i metodisk stringens, da forskellene imellem dem i høj grad kan ses som en gradbøjning af et fælles udgangspunkt, hvor individ og struktur er gensidigt konstituerende.

Kommunikationsforståelse

Med modtageropfattelsen in mente, opfattes kommunikation som en kompleks og fortolkende proces mellem afsender og modtager, påvirket af de respektives subjektivitet og narrative erkendelse. Kommunikation anskuer jeg som en cirkulær proces i den forstand, at enhver kommunikationssituation rummer en autokommunikations-dimension. Med henvisning til lingvisten Juri Lotman, fremsætter Lars Thøger Christensen og Mette Morsing [2004: 23] det perspektiv, at enhver kommunikator på én gang er afsender og modtager af sine budskaber. Uanset om det er en tale, en strategi eller en reklame, og at budskabet som udgangspunkt er rettet mod et eksternt publikum, viser det samtidig tilbage og taler til afsender selv:

"Autokommunikation finder sted, når som helst en afsender trækker mening ud af sine egne budskaber." [Ibid.: 23]

Med autokommunikation træder metateksten frem for det primære budskab, som afsender konstruerede, og fremhæver i stedet omstændighederne omkring budskabet. Når eksempelvis en borger kommunikerer til sin omverden, bekræfter denne sin identitet eller ideale rolle i samfundet. Autokommunikation rummer således en rituel dimension, hvilket også er den idé, der dominerer hos Bruner. Han påpeger, at den forståelse og empati, der styrkes, når vi beretter, hører eller læser en fortælling, fører noget ekstra med sig. Den udfordrer os til at konstruere scenarier. Gennem vore egne og andres fortællinger, konstruerer vi en version af os selv og verden, og det er gennem fortællingerne, at kulturen frembringer modeller for identitet og handling. Således viderefører vi tankemønstre og holdninger [Bruner 1998: 43].¹⁰ Bruner udtrykker det således:

"The heart of my argument is this: eventually the culturally shaped cognitive and linguistic processes that guide the self-telling of life narratives achieve the power to structure perceptual experience, to organize memory, to segment and purpose build the very "events" of a life. In the end, we become the autobiographical narratives by which we "tell about" our lives." [Bruner 1987: 15]

¹⁰ Til sammenligning har Bourdieu forsøgt at sammentænke et strukturalistisk udgangspunkt med en konstruktivistisk præmis, som samtidig indfanger hans teoretiske udvikling. Ligeledes skriver Henrik Dahl f.eks. om den måde, hvorpå man narrativiserer bestemte begreber eller situationer, når han deler danskerne op i forskellige segmenter i Minerva-kortet for at kortlægge den danske kultur. Hermed bliver fortællingen en kilde til kulturel identitet [www.cvusonderjylland.dk/index.php?ccpage=cvu_udgivelser_emerg1a8].

3

SPECIALETS STRUKTUR OG METODE

Metodisk og teoretisk er der et klart skel mellem specialets første og anden del. I den teoretiske del (kap. 4-9), bevæger jeg mig på et generelt niveau og forholder mig pragmatisk til det teoretiske felt ved at inddrage multiple teorier. Her etableres den nødvendige teoretiske ramme, som behandler de antagelser og forudsætninger, der ligger til grund for bybranding i det moderne samfund. Denne viden munder ud i nogle teoretiske retningslinjer for involvering af borgerne. I analysedelen (kap.10-13) har jeg en mere konkret socialkonstruktionistisk og diskursteoretisk indgangsvinkel, idet jeg benytter mig af diskursanalyse til forståelse, fortolkning og analyse af observationer og interviews, hvilket suppleres med en spørgeskemaundersøgelse. Der gives en række bud på, hvorledes den fremsatte teori kan udmøntes i en konkret kontekst. Som afrunding på de to specialedele følger specialets konklusion (kap. 14). For overskuelighedens skyld, vil jeg kort gennemgå de enkelte kapitlers indhold nedenfor, hvorefter metoden og valg af teori uddybes.

Specialets struktur

Kapitel 4 fungerer som et springbræt til den teoretiske del, idet der redegøres for det moderne samfunds karakteristika og udvikling. Der afsluttes med et perspektiv på byen som den strategiske arena, brandingprocessen udfolder sig i. I **kapitel 5** sættes byen under politisk og demokratisk belysning. Kapitlet indeholder bl.a. et historisk rids af den borgerlige offentlighed og velfærdsstaten. Derudover indgår en beskrivelse af det danske demokrati, herunder hvad medborgerskab og politisk deltagelse dækker over, og hvordan disse har udviklet sig de seneste årtier. I **kapitel 6** bevæger jeg mig ind i corporate communication-universet, hvilket indebærer en forståelse og diskussion af de hovedelementer, der skaber corporate branding. Jeg undersøger, via refleksive perspektiver på branding, den kompleksitet og de mangler, der ligger indbygget i disciplinen i et forsøg på at skabe en ny forståelse af bybranding. I **Kapitel 7** udfoldes den deliberative demokratimodel som et grundlag for en demokratisk og dialogisk borger-inddragelse. De deliberative tanker diskuteres og sammen med den øvrige opnåede viden indgår disse tanker i behandlingen af det sidste punkt i den teoretiske problemstilling, som er udgangspunktet for **kapitel 8**. Ved hjælp af teorien om Appreciative Inquiry (AI) fremlægges i dette kapitel nogle overordnede teoretiske og kommunikative retningslinjer for, hvorledes borgerne kan involveres og engageres i brandingprocessen. I **kapitel 9** gøres et forsøg på teoretisk at indkredse den strategiske målgruppe for AI, bl.a. via segmentering.

Kapitel 10, der fungerer som introduktion til analysen, indeholder en tilrettelæggelse af undersøgelsesdesignet. Dette indebærer en beskrivelse af casen BA og betydningen af et single-casestudie, herunder argumentation for valg af empiri.

I **kapitel 11** klarlægges den diskursteoretiske analysestrategi, der i samspil med socialkonstruktionismen bidrager med analytiske værktøjer og danner det teoretiske grundlag for den efterfølgende analyse. **Kapitel 12** udgør specialets diskursanalyse. I kapitlet analyseres interviews og observationer i forsøget på at identificere aktuelle diskurser og dekonstruere betydningen af BA fra hhv. styregruppens og interessentgruppernes perspektiv. Som statistisk supplement inddrages resultater fra en spørgeskemaundersøgelse, der bl.a. viser et udsnit af borgeres holdninger til og interesse i bybranding samt involvering i det politiske liv. Diskursanalysen skal gerne afklare, hvordan AI kan tænkes ind i Aalborg casen. Herved åbnes op for den forståelse, der er nødvendig, når der i **kapitel 13** skal anbefales nogle strategiske og kommunikative tiltag møntet specifikt på BA. **Kapitel 14** er specialets konklusion. I dette afsluttende kapitel sammenfattes resultaterne fra de foregående kapitler, og den væsentligste indsigt i relation til specialets teoretiske og empiriske problemstilling fremhæves. Metoden uddybes følgende.

Metoden

I min behandling af problemstillingen ser jeg det først og fremmest nødvendigt at forstå, hvad det er, der forsøges brandet: bysamfundet. Byen må i sit branding-tiltag være nødt til at forholde sig til byens ”elementer” og inddrage betydningen heraf i sine overvejelser. Spørgsmålet er bl.a. hvad samfundet er gjort af i dag, og hvordan det er blevet sådan. For at forstå det postmoderne bysamfund, er det nødvendigt at træde et skridt tilbage og se på, hvorledes denne tilstand er opstået. Hvad betyder det, at de markeds-lignende mekanismer har fået en større plads i byens organisering og styre? Hvordan skal byen forholde sig til dem, der skal bære og eje brandet: borgerne? Byen skal reflektere over, hvad det er for en borger, byen møder. Det er i specialet nødvendigt at opnå en indgående indsigt i såvel bysamfundet som borgerne. Den viden, jeg trækker på er samfundsrelateret, da det handler om bl.a. at forstå byen som offentlig, politisk og demokratisk instans, men også byen som en arena med en række omverdener, den skal forholde sig til i sin strategiske og kommunikative tænkning. Forståelsen bygger således på et indblik i demokratiets udvikling og nutidige funktion samt borgerrollens udvikling og karakteristika i relation til det moderne individ og samfundstendenserne.

Derudover kan der opnås en brugbar viden om bybranding, hvis den bagvedliggende strategi, corporate branding studeres lidt nærmere og sættes i relation til den præsenterede samfundsforståelse. Hvilke faldgruber skal byen være opmærksomme på? Og hvilke dimensioner i branding-tankegangen er værd at drage med videre i en bys branding? Ved at gå ’ned i detaljen’ qua en undersøgelse af refleksive perspektiver på corporate branding, forventer

jeg at kunne revurdere byens og borgernes rolle i branding-konteksten. Med den viden vil jeg i højere grad være i stand til at kunne diskutere en demokratisk involvering af borgerne og argumentere for, hvilken retning byen politisk, socialt, kommercielt og demokratisk bør bevæge sig. Intentionen er, som fremhævet, at fremlægge nogle teoretiske retningslinjer for, hvorledes byen kan involvere og engagere dens borgerne. Den teoretiske viden, jeg således har opnået, er imidlertid en generaliseret og akontekstuel viden. For at være tro mod mit socialkonstruktionistiske perspektiv og med ønsket om at gøre brug af den teoretiske viden, vil de fremførte retningslinjer blive tænkt ind i en konkret kontekst. Jeg sætter fokus på casen ”Branding Aalborg” med målet at identificere, hvorledes denne case kan bruge de teoretiske retningslinjer. Der er tale om en empirisk og analytisk specialedel, der tager form som et single-case studie. Når de pågældende retningslinjer skal benyttes inden for BA, ser jeg det – ligesom i den teoretiske del – relevant at undersøge BA’s tilstand. Dette sker gennem en beskrivelse af BA som case samt en diskursanalyse af empiriens aktører og disses forståelse af og holdning til BA. På det grundlag forventer jeg at kunne argumentere for, hvorvidt og hvorledes Aalborg kan opnå borgernes interesse for og engagement i brandingtiltaget, dvs. fremlægge nogle anbefalinger.

Hvorledes, jeg benytter en socialkonstruktionistisk og hermeneutisk fremgangsmåde, vil blive eksemplificeret nedenfor, hvorefter argumentationen for valg af teoretikere fremføres. Øvrige metodevalg fremgår undervejs i specialets kapitler.

Et metodisk eksempel

Med et socialkonstruktionistisk udgangspunkt følger også en særlig metode og tilgang til problemfeltet. Som illustration kan der her tages udgangspunkt i begrebet branding. Hvor en mainstream-forsker inden for de fleste videnskabelige områder (og jeg til en vis grad i specialets teoretiske del) grundlæggende vil være optaget af at afdække og definere fænomener, substanser, faser, niveauer, etc., vil en socialkonstruktionist derimod være langt mere optaget af at undersøge, hvordan sådanne fænomener konstrueres i de diskursive praksisser. Førstnævnte vil stille arbejdsspørgsmål af karakteren: ”hvordan defineres branding?”, ”hvilke faser er der i branding?”, ”hvilke ligheder og forskelle er der mellem branding og traditionel markedsføring?” Sidstnævnte vil derimod opstille divergerende arbejdsspørgsmål for at undersøge genstanden branding. Fra en socialkonstruktionistisk vinkel handler det således i højere grad om at undersøge, hvorledes begrebet branding konstitueres som meningsgivende i en given kulturel sammenhæng og kontekst eller fokusere på, hvilke handlinger og udtryk, der anvendes til at definere niveauerne af og faserne i branding. Målet er at identificere, hvorledes disse kategorier opretholdes i de sociale praksisser. Således er jeg gået til den empiriske del af specialet.

Specialets analysemetode og tilgangen til forståelse afspejler desuden den berømte hermeneutiske spiral. Med socialkonstruktionismen in mente, er målet at opnå en kritisk og nuanceret *forståelse* af genstandsfeltet (BA) som den viser sig i empirien og undgå en

snæversynet og selvfølgelig viden. Målet er ikke at *forklare* som eksempelvis gældende i de positivistiske videnskaber. Udgangspunktet er i dette speciale at skabe en forståelse på baggrund af såvel teori som empiri. Analytisk indgår jeg i dialog med det empiriske materiale – dvs. der sker en vekselvirkning mellem fortolkning og forståelse. Via min fortolkning skabes en ny forståelse for empirien og denne nye forståelse danner grundlag for endnu en fortolkning, som afføder en forståelse og en ny dialog samt et refleksivt blik – og således. Jeg når dybere ned, hver gang jeg når udgangspunktet. Den kontinuerlige refleksivitet over empirien kan betragtes som den omtalte forståelsesspiral, der principielt kan fortsætte uendeligt [Kjørup 1991: 76]. I dette projekt stopper den cirkulære proces, når jeg er nået tilstrækkeligt langt ned i empirien og har etableret en forståelse af genstandsfeltet, der kan danne grundlag for nogle strategiske og kommunikative forslag til BA. I et større perspektiv har jeg med specialet også benyttet den hermeneutiske spiral til videreudvikling af et tidligere projekt, og denne undersøgelse danner eventuelt grundlag for andre fremtidige projekter. I det tilfælde er spiralen bogstavelig talt uendelig.

Valg af teori

Den teoretiske inspiration hentes, som tidligere nævnt, hos et pragmatisk udvalg af forfattere, særligt inden for poststrukturalismen og øvrige relationelle strømninger. Med hensyn til byen som strategisk arena, har jeg ladet mig inspirere af et strategisk ledelsesperspektiv præsenteret ved Kurt Klaudi Klausen, som er professor i ledelse. Han fremhæver meget aktuelt, at strategier må være lige så mangefacetterede og fleksible, som omverdenen er kompleks, flertydig og uforudsigelig. Med en ekspertise og årelang erfaring inden for ledelses-feltet bidrager han med nye overvejelser og giver et nyt og anderledes overblik over strategisk ledelse [Klausen 2004].

Samfundsvidenskabeligt og i forståelsen af politik og demokrati, trækker jeg på publikationer i den danske magtudredning og låner perspektiver præsenteret ved filosofen Jürgen Habermas og politologerne Ernesto Laclau og Chantal Mouffe. Fremgangsmåden er dels pragmatisk og eksplorativ, dels med problemstillingen in mente. Habermas er den mest betydningsfulde arvtager efter den ældre frankfurterskole og den kritiske teori. Han har stået for et af dette århundredes største politiske værker igennem hans arbejde med at undersøge, hvordan dannelsen og udviklingen af en offentlig sfære for politisk meningsdannelse mellem borgerne er foregået fra 1700-tallet og frem til vore dage [Andersen & Kaspersen 2000: 365-66]. Han er valgt inddraget, idet han præsenterer brugbare demokratiske ideer og teorier for politisk og kommunikativ handlen. I ønsket om at kunne forholde mig kritisk og socialkonstruktionistisk til Habermas, benytter jeg som kontrapunkt Laclau og Mouffe med deres fokus på pluraliteten, relativiteten og magtens konstitutive karakter. De fremlægger et andet bud på, hvad politik er og præsenterer en anderledes diskursteori, som umiddelbart synes bedre tilpasset og orienteret mod nutidens mangfoldige og komplekse samfund. Deres diskursteori er det seneste årti blevet en kendt og ofte benyttet teori på højere læreanstalter.

Magtudredningen er en analyse af demokrati og magt i Danmark og udspringer af, at folketinget i marts 1997 besluttede at iværksætte en dansk magtudredning,. Projektet blev ledet af en uafhængig forskningsledelse og undersøgelsens resultater blev publiceret i en række bøger, i hvilke jeg har fundet god inspiration.

Inden for kommunikationsforskningen har jeg allerede ladet mig inspirere af Majken Schultz, og det vil i det øvrige hovedsageligt være forfatterne Lars Thøger Christensen, Mette Morsing og Claus Buhl, jeg benytter mig af. Alle er de erfarne inden for deres fagområde. Førstnævnte har i høj grad et organisatorisk fokus. Schultz er professor på Copenhagen Business School og har mange publikationer bag sig. Hendes forskningsinteresser omfatter samspillet imellem organisatorisk identitet, kultur og image [Schultz 2004]. Jeg har, som det tidligere er fremgået, valgt at inddrage Shultzs organisatoriske tilgang til disciplinen, da hun fremhæver brandingprocessens faser og i samme forbindelse påpeger aktuelle paradokser. Christensen er bl.a. professor ved institut for marketing, Syddansk Universitet og forsker i samspillet mellem intern og ekstern kommunikation, et emne han har forfattet adskillige bøger inden for. Morsing er lektor ved institut for Interkulturel Kommunikation og Ledelse og forsker i emner som organisationsidentitet, socialt ansvar, ledelse og kommunikation [Christensen og Morsing 2005]. Christensen og Morsing er valgt, da de går 'bag om' corporate communication og bibringer et alternativt og rekonstruerende blik på corporate branding. Buhl har i 10 år været kommunikations- og forbrugerforsker og arbejder i dag bl.a. med kreativ idéudvikling og lærende branding, hvilket er et arbejde, han har modtaget en række internationale priser for. I specialet tages netop udgangspunkt i hans nyeste værk *Det lærende brand*, hvor han fremlægger interessante perspektiver på den måde, hvorpå individet tilegner sig viden, tænker og husker, hvilket han sætter i forhold til branding. Hans standpunkter i bogen er kritiske og ofte stik modsat den gængse tankegang inden for marketing.

Derudover bidrager den franske filosof Pierre Bourdieus tankeunivers og sociologen Henrik Dahls samt ACNielsens Minervamodel til en teoretisk forforståelse af målgruppen 'borgere'. Den primære inspiration ligger hos Bourdieu, som er inddraget, da han er kendt og respekteret for sine forsøg på at kombinere en teoretisk begrebsudvikling med indgående empiriske undersøgelser [Ibid.: 342].

I relation til analysemetode fungerer socialkonstruktionismen i integration med diskursteorien, præsenteret ved Laclau og Mouffe, som overordnet forståelsesramme og analysestrategi. Diskursteorien er valgt, da den fokuserer på konstruktionen af de forestillinger, begreber og identiteter, der i en given kontekst betinger den politiske beslutningsproces, i dette speciale brandingprocessen. Gennem diskursteorien kan det fremanalyses, hvilke betydningsgivende processer, der fører til en særlig bybranding diskurs.

DEL 1
TEORIEN

4

EN POSTMODERNE TID

Med samfundets udviklingshastighed, er den moderne tid blevet et elastisk begreb. Voldsomme drivkræfter har ændret og er fortsat i fuld gang med at ændre samfundets betingelser og vilkår. Det sidste årti har vi bevæget os ind i et informations- og videnssamfund, som vi endvidere har lært at kende som ny økonomi eller netværksøkonomi. Ligeledes vinder betegnelsen oplevelsesøkonomi frem [Ørnbo et al. 2004: 41]. Det samfund, vi lever i, er en dynamisk størrelse af forskelligartede, samtidige sociale bevægelser – det er postmoderne [Buhl 2005: 96]. Dette uddybes de følgende sider.

Oplevelser i centrum

Oplevelsesøkonomien defineres officielt som den merværdi, kreativiteten skaber i relation til både produkter, serviceydelser, steder etc.¹¹ [www.byhistorie.dk]. Bymæssigt er en vigtig side af udviklingen, at medarbejderne i vidensøkonomien anses for at være tiltrukket af kvalitet i storbyernes kultur, byrum og frisind. Ud fra den betragtning bliver vidensøkonomien afhængig af investeringerne i kultur- og oplevelsesøkonomien. Revitaliseringen af storbyerne og det mobile arbejdsmarked efter ca. 1990 har medført, at den historiske stedbundethed er blevet mindre gyldig, i den forstand, at der ikke nødvendigvis længere er overensstemmelse mellem folks sociale og økonomiske livsverdener. Bopæl, indkøb, arbejdssted, uddannelse samt øvrige aktiviteter er ikke længere bundet sammen af stedets enhed, hvilket har skabt udfordringer for både nationale og lokale udviklingsstrategier i byerne. Spørgsmålet har fx været, hvorledes man fastholder og tiltrækker arbejdskraft og skatteborgere på et mobilt arbejdsmarked.

Sanering og revitalisering af byrummet har været i stadig fremgang siden 1960'erne, men hvor det indtil 1990'erne primært blev gjort af sociale og miljømæssige årsager, er det først i de senere år sket med formålet at øge byernes konkurrenceevne, eksempelvis i form af bybranding. Årsagen hertil er først og fremmest, at væksten i den enkelte bys vidensøkonomi, som sagt, anses for at være afhængig af væksten i byens kultur- og oplevelsesøkonomi [Ibid.].

¹¹ I Danmark skabte kultur- og oplevelsesøkonomien i 2001 en værdi-tilvækst på små 62 mia. kr. [www.byhistorie.dk/dokumenter/bykonkurrence_og_byidentitet_1960-2000.pdf]

Individualisering og ændrede fællesskaber

Ved siden af de nye 'økonomier' og en øget globalisering er voksende individualisering en af de mest udbredte teser for, hvad der kendetegner dagens samfund. Individets nye orientering anskues ofte som resultatet af den stigende velstand i den vestlige verden, der har givet økonomisk overskud til, at vi kan tillade os at prioritere os selv højere som individer. Sociologisk set er individualiseringen et udtryk for den udvikling, hvorpå mennesket indskrives i samfundet, og aspekter af livet, som før blev betragtet som uundgåelige og faste, gøres nu til genstand for valg og ansvar [Phillips og Schrøder 2004: 14]. Vi mærker alle til effekten af denne udvikling, som bl.a. har betydet en større individuel frihed i valg af fællesskaber. De tidligere påtvungne, mobiliserede og homogene fællesskaber er erstattet af mange fragmenterede, komplicerede og grænseoverskridende fællesskaber, hvor roller hele tiden ændrer sig og langt hen af vejen skabes af det enkelte menneske. De nye fællesskaber karakteriseres ofte som netværk, hvilket netop fremhæver deres løse og foranderlige karakter [Ågerup 2001: 155-160]

For det posttraditionelle individ synes det væsentlige ikke at være, om en anden person deler dennes værdier og livsopfattelse, men om han/hun udfører en funktion, som er af betydning for, om det pågældende individ kan lykkes i sin egen funktion [Loftager 2004: 50]. Sagt med andre ord lægger individet større vægt på, hvad samfundet kan gøre for denne, end hvad denne kan gøre for samfundet. Dermed er individet også kun en del af et fællesskab, så længe han/hun får noget ud af det [Ibid.: 61- 63]. I et marketing- og branding perspektiv er det nærliggende at sætte individualisering og fragmentering lig med, at marketing skal fragmentere sig i endnu flere målgruppevalg og ud i højere grad af 1-1 kommunikation. Men holder den tanke? Faktisk har vi som individer i dag mere tilfælles med andre folk – i byen, i landet og uden for landet – end nogensinde før. Vi er ikke blevet mere forskellige, tværtimod, men vi har mistet sammenhængskraften og de gamle traditioner, der virkede retningsgivende for livet. Derfor foreligger der en højere grad af kontingens end nogensinde før. Og derfor søger vi i højere grad mening og efterspørger ideer, der kan bidrage til at (gen)skabe meningen og overskueligheden. Vi er lige så fælles om ubestemtheden som individualiteten [Buhl 2005: 96].

Inden jeg giver mig i kast med det teoretiske fundament, anlægger jeg som springbræt et perspektiv på byen som strategisk arena – set i forhold til bybranding som en form for strategisk ledelse.

Byen som strategisk arena

Ligesom marketing behøver ny viden om forbrugeren, behøver bybranding ny viden om borgeren og de sociale sammenhænge, denne lever i og er en del af. I kraft af den ledelsesdimension, der ligger indbygget i brandingdisciplinen, tager jeg udgangspunkt i byen som den strategiske arena, inden for hvilken brandingprocessen udfolder sig. Afsnittet skal blot anskues som et springbræt til den forståelse af bysamfundet, jeg efterfølgende fremlægger.

Inspirationen har jeg fundet i et nyere værk *Strategisk ledelse – de mange arenaer* [2004] præsenteret ved professor i ledelse, Kurt Klaudi Klausen. Klausen beskriver meget overordnet strategisk ledelse som ”...at skue ind i fremtiden, og sikre at det mest hensigtsmæssige scenarie går af med sejren” [Klausen 2004: 43] Sagt mere konkret, er det en proces, hvor en gruppe af relevante aktører i samarbejde med den formelle ledelse løbende prioriterer og reviderer langsigtede mål. [Ibid.: 44]

Klausen behandler strategisk ledelse i forhold til et sæt strategiske arenaer eller rationaler¹², man som leder af en given organisation bør forholde sig til. Rationalerne anskues som menneskets forståelsesformer, og en strategisk arena beskriver Klausen som et genstandsfelt eller en omverdensdimension, som rummer egne udfordringer og spilleregler, dvs. rationaler. Ved at sondre mellem en række strategiske arenaer med hver deres mål og spilleregler, bliver det, ifølge Klausen, muligt at manøvre mellem en række muligheder og nødvendige hensyn i forbindelse med strategisk ledelse. Han stykker omverdenen op i otte dimensioner, idet han opererer med otte strategiske arenaer, illustreret i bilag 1 [Ibid.: 226-27]. De otte arenaer danner grundlag for en omfattende tabel over det, ledelse strategisk set er ’oppe imod’. Om end alle arenaer indeholder nyttige perspektiver, er det inden for specialets rammer ikke muligt at behandle alle. Specialets problemstilling taget i betragtning, er særligt fire af de otte arenaer nærliggende at inddrage her. Disse er hhv. *Den sociale arena*, *Den politiske (beslutnings) arena*, *Arena for bevidsthedsdannelse, vidensproduktion, opfattelser og meninger (den diskursive omverden)* og *Den kulturelle arena*:

¹² Hvilket indikerer Klausens rationalistiske tankegang. Han anskuer virkeligheden som en social konstruktion og mennesket som rationelt orienteret, hvilket kommer til udtryk i beslutningstagning og øvrige handlinger [Ibid.: 96].

Tabel 2: Strategiske arenaer

Strategisk arena/omverden	Den sociale arena	Den politiske arena	Den diskursive arena	Den kulturelle arena
Strategier	Sociale teknologier, HRM og OD-orienteret	Politiske strategier, beslutnings- og forhandlingsstrategier, politiske spil	Bevidsthedsstrategier, ekspressive, refleksive, kommunikative strategier	Værdiorienterede strategier, anerkendelse, historiefortælling, fortolkning der knytter værdier på
Det, der 'kæmpes' om	Det gode miljø, social prestige og anerkendelse	Magt og indflydelse	Det vi ved Hvordan verden ser ud	Bærende værdier Hvordan vi mener omverdenen bør være
Fjende, modstander	Dårligt miljø, konkurrerende markeder	Andre der ønsker indflydelse	Uvidenhed, manglende pluralisme, alternative opfattelser	Normkonformitet og dysfunktionelle konflikterende værdisæt
Kapabilitet – at udnytte det, der allerede er	Sociale kompetencer, identifikation og loyalitet	Magtbaser og politisk tæft	Opbakningspotentiale pba. Fælles forståelse	Samspil mellem ensshed og pluralisme
Motivation	Lyst, frygt, ønsket om at høre til	Magt og indflydelse	Det sande sandheds- og retfærdighedssøgen	Moral det gode, rigtigt og forkert
Relationer mellem msk. - det, der skaber interaktion	Tillid eller frygt, at man kender hinanden	Forhandlinger	Dialog (Fornuft)fællesskaber	Værdifællesskaber
Orientering	borgerne og sociale processer	Beslutningstagning i byen og samfundet	At få vished	De styrkende værdier (kulturen)

[Tilvirkning pba. Klausen 2004: 59 og 234]

Som tabellen fremhæver, er nuancerede overvejelser nødvendige i forbindelse med strategisk ledelse.¹³ Kort beskrevet indeholder den første arena, jeg har valgt at fremhæve, et fokus på det enkelte individ og det sociale liv i byen. Denne arena handler om social anerkendelse, identifikation og loyalitet, hvor forudsætningen for interaktion er tillid til andre mennesker, medborgerne. Det kan her blive problematisk, hvis det sociale miljø er for integrerende, og man

¹³ Udover en direkte sammenhæng mellem en given arena og et givent rationale, låner eksempelvis etik og værdier, argumenter hos og indgiver mening og betydning til den sociale og den politiske arena. Når strategier skal besluttes, og der er uenighed, bliver de øvrige arenaer desuden af politisk karakter, hvor der foregår forhandlinger - ligesom processerne vedrørende deres tilblivelse er sociale. Sådan låner rationalerne adfærdsfreskrivende indhold til andre arenaer [Klausen 2004: 234]

stræber for højt efter enighed. Den sociale arena bygger på sociale kompetencer og strategier som human relation management eller organizational development er her aktuelle at inddrage [Ibid.: 55]. Med byens politiske grundlag, ser jeg det ligeledes væsentligt at identificere, hvorledes beslutningstagning foregår og rette fokus mod de politiske forhandlings- og beslutningsprocesser, som omgiver byen og en given brand-ledelse. Det vil sige at afdække, hvilke beslutningsfora, -processer og magtbaser der er gældende, og hvilke aktører der inddrages. Interaktion sker gennem forhandling, og et decentralt governance perspektiv er, ifølge Klausen, afgørende for den politiske beslutningsarena [Ibid.: 55-56]. Udover den politiske og sociale omverden, anskuer jeg det som afgørende at interessere sig for, hvordan den viden og de opfattelser, der i byen er fremherskende af, hvordan 'verden ser ud', hvorledes branding-situationen kan fortolkes og forstås mv., bliver til. Manglende pluralisme kan her blive et problem, da drivkraften og viden hviler på opbakning fra multiple perspektiver og en fælles forståelse af verden, dvs. hviler på den interaktion, der producerer den socialt konstruerede virkelighed [Ibid.]. Den diskursive arena er reflektiv funderet og knytter an til såvel dialog som markedskommunikation, herunder ekspressive strategier samt øvrige discipliner indeholdende kommunikation, fortolkning og retorik, som har betydning for bl.a. identitetsskabelse, dagsordensættelse, problemopfattelse og dermed problemløsning eller udvikling. Sidst, men ikke mindst, har jeg valgt at fremhæve den kulturelle arena og dermed interesse for de værdier, som er og bør være styrende for adfærden i byen – som et udtryk for, hvordan verden 'bør være'. Det handler om samspil mellem ensidighed og pluralisme, om anerkendelse og således i specialets sammenhæng om bykulturens symbolske indfaldsvinkel og subkulturer [baseret på Klausen 2004: 55-56].

Næste skridt, på vej mod en brugbar tilgang til bybranding, er at skabe en større forståelse for byen som demokratisk og politisk samfund, og hvorledes det påvirker eller bør påvirke en bys tilgang til branding. Der er stor forskel på, om byen diskuteres ud fra en markedsorienteret branding-dagsorden eller en politisk-demokratisk dagsorden.

5

BYEN I POLITISK BELYSNING

Det er byen, der skal brandes. Ingen ejer byen, som virksomheden ejer sit produkt. Byen er ikke kommercielt funderet, men politisk. Og byen styres på en helt anden måde; demokratisk. Byen som offentlig, politisk og demokratisk arena vil blive diskuteret i det følgende, med udgangspunkt i de nye samfundstendenser og fundamentet herfor. Fra en demokratisk vinkel ligger der en udfordring i at imødegå den sociale fragmentering og styrke et tværgående samarbejde mellem individer og grupper uden at gøre vold på pluralismen. Individet skal tænkes ind i det politiske fællesskab på en ny måde, og tendenser peger mod et demokrati, der er mere decentralt og markedsbaseret [Ågerup 2001: 160-64]. Dette skal vi se nærmere på i det følgende, men i første omgang skal vi se på grundlaget og forudsætningen for nutidens samfundspolitiske og demokratiske tilstand. Ligeledes er en indsigt i den postmoderne borger aktuel, når det skal afdækkes, hvorledes byen demokratisk bæredygtigt kan bevæge sig i branding-universet. Herfra er vejen lagt for en diskussion af, hvilke fællesskaber, værdier og identiteter en demokratisk dannelse i forbindelse med bybranding skal bidrage til at skabe og vedligeholde.

Som det er gældende i den socialkonstruktionistiske verden, er de ord, vi normalt forbinder med demokrati, ikke evige eller fastlagte størrelser. Et samfunds idealer, styreformer og kommunikationsmønstre er alle bevægelige fænomener, underkastet tidens og historiens kræfter [Korsgaard (red.) 2001: 9]. Demokrati betyder overordnet folkestyre¹⁴, dvs. et styre, hvor de politiske beslutninger må hente deres legitimitet i befolkningens vilje. Sagt på en anden måde, handler demokrati således om magt- og ansvarlighedsrelationer mellem styrede og styrende [Loftager 2004: 418]. En vigtig forudsætning for demokrati er derfor ”en gensidig tro på og accept af hinanden inden for rammerne af de demokratiske spilleregler, der med udgangspunkt i politiske uenigheder gør det muligt at etablere konsensus omkring de politiske beslutninger” [Andersen 2004: 20]. Hvilke demokratiske spilleregler er gældende i nutidens danske bysamfund? Lad os først træde et skridt tilbage og se på den historiske udvikling, der har medvirket til dannelsen af nutidens demokratiske grundlag.

¹⁴ Grundtvig anses som en slags grundlægger for demokratiet i Danmark – dog i forhold til den oplyste enevælde [Korsgaard (red.) 2001: 28]

Et historisk rids

I forståelsen af, hvorledes dannelsen og udviklingen af en offentlig sfære for politisk meningsdannelse historisk er foregået, kan den renommerede tyske filosof Jürgen Habermas (f. 1929) være behjælpelig. I hans hovedværk *Borgerlig offentlighed* [1975], tager Habermas udgangspunkt i det sene 1700-tals England, hvor der blev dannet et autonomt privatområde, som ikke var underlagt politisk regulering. Dette betød en etablering af et offentligt rum for fælles ræsonnerende meningsdannelse som en kritisk kontrolinstans over for staten. Habermas offentlighedsbegreb dækker således over "...den sfære, hvor privatfolk samles til publikum." [Habermas 1975: 25]. Publikum udgjorde da koblingen mellem det private civilsamfund og staten som offentlig myndighed og var således mediet for det offentlige ræsonnement. Ideen med den borgerlige offentlighed var ophævelse af herredømme og magt som sådan [Loftager 2004: 15-16].

Habermas følger de strukturændringer, der er sket siden 1700-tallet og peger på en såkaldt 'refeudalisering' af offentlighederne, hvilket hænger sammen med overgangen fra en liberal til en reguleret kapitalisme, organiseret i et samspil mellem statsbureaukrati, partier, interesseorganisationer og magtfulde private virksomheder. I den forstand bliver offentligheden i stigende grad et forum for magtens forvaltere i stedet for at være en sfære for åben fælles ræsonnement og meningsdannelse. Med diagnosen ligger der, ifølge Habermas, dog ikke en ideologisering af tidligere tilstande, idet han er opmærksom på de alvorlige begrænsninger i adgangen til at deltage i meningsdannelse, som hele tiden har været gældende. Habermas opfattelse er, at det ikke er et "udtryk for begrænsninger i selve projektet borgerlig offentlighed, men for en deformation, der skyldes de kapitalistiske rammer, det er foregået under" [Ibid.: 367].

Habermas' hovedkonklusion er, at offentligheden har mistet meget af sin kritiske funktion siden midten af forrige århundrede i kraft af overgangen til en mere magtbaseret politik. [Eriksen og Weigård 2003: 25]. Habermas' perspektiv på offentlighed er derved også blevet revideret og i højere grad tilpasset det moderne samfund. Offentligheden defineres stadig som et fælles rum i samfundet, men opsplittet i forskellige kategorier og typer, bl.a. forskellige fora, forsamlinger, arenaer, scener og mødepladser, hvor borgere kan samles til publikum. Offentligheden er i dag et komplekst netværk af forskellige deloffentligheder, der strækker sig over forskellige niveauer og rum. Der er subkulturelle offentligheder – kommunale såvel som internationale, offentligheder spredt i tid og rum og anonyme ansigtsløse offentligheder, eksempelvis internettet. Med dette mere nutidige perspektiv korrigerer Habermas bl.a. for den kritik, der er gået på hans ontologiske skel mellem privat og offentlig samt en ensartet og national offentlighed. Habermas fastholder dog den normative kerne i offentlighedsbegrebet, men mere beskedent, realistisk og optimistisk. [Ibid.: 273-75]

Velfærdsstaten

Habermas opfattede som udgangspunkt velfærdsstaten som medvirkende til den borgerlige offentligheds forfald, men har efterfølgende accepteret, at offentligheden blot har ændret sig og er ekspanderet. Velfærdsstat og demokrati har i Danmark udviklet sig i takt med hinanden, og det kan endda antages, at den danske velfærdsstat i relativ stor udstrækning har bidraget til udviklingen af et mere lige medborgerskab og dermed sikret en vigtig forudsætning for det såkaldte deliberative demokrati, som behandles senere [Loftager 2004: 19].

Hen imod 1990'erne er udtrykket velfærdsstat blevet afløst af *velfærdssamfund*. Denne betegnelse henviser til, at velfærd ikke længere primært identificeres som en offentlig opgave, men ses som et anliggende for hele samfundet, inklusive de enkelte individer. Udviklingen kan også opfattes som de ændrede politiske magtbalancer. Et karakteristisk træk ved velfærdssamfundet er en omfattende aktivering af borgerne med henblik på at øge deres egen indsats til forbedring af bl.a. livskvalitet og udviklingsmuligheder [Mortensen 2004: 120-23].

Det danske demokrati

Der findes i litteraturen beskrevet et mangefold af demokratiske former. Her vil jeg blot nævne, at der i moderne demokratiforskning går en skillelinje mellem de, som lægger vægt på afstemning og de, som lægger vægt på deltagelse og diskussion. Som politisk styreform har det borgerlige danske samfund udviklet det liberale demokrati, den parlamentariske repræsentative model med indirekte demokrati, hvor borgernes vigtigste rolle er at valgstemme og holde politikere ansvarlige for deres gerninger, og hvor man søger at maksimere flertallet bag den førte politik. Dog monopoliserer flertallet ikke magten, idet mindretal, opposition og grupper med andre interesser også har mulighed for indflydelse. Det afgørende er, at så mange som muligt skal deltage i og have mulighed for indflydelse på politiske beslutninger. [Loftager 2004: 418-19].

Med det stigende fokus på individuelle præferencer og adfærd, også i det politiske liv, er den klassiske parlamentariske model dog gradvist blevet afløst af en mere moderne forestilling, hvor valgdeltagelse blot er en ud af mange deltagelsesformer i et velfungerende demokrati [Andersen et al. 2000: 9-10 og 181-82]. Der er de seneste årtier sket en forskydning fra *government* til *governance*, dvs. fra et system præget af formelle procedurer og hierarkiske kommandoveje til systemer, der i stigende udstrækning også giver plads til uformelle og netværksbaserede beslutningsformer. Såvel medborgerskabets *vertikale* dimension (forholdet mellem borgere og stat) som den *horisontale* dimension (forhold borgerne imellem) gennemgår en tilpasning til den moderne *governance* opfattelse [Goul Andersen 2004: 23- 24]. Forholdet mellem center og periferi og mellem fællesskab og individ rykkes i retning af individet. På lokalt niveau har ændringerne været et led i en bevidst demokratiseringsambition om at demokratisere alle sider af samfundslivet og bringe beslutninger tættere på borgerne [Andersen et al. 2000.: 8 og 45-

46]. Med de markedslignende strømninger, bliver borgeren også i højere grad influeret af forbrugeren. Dette er med til at svække borgerrollens fællesskabsorienterede udgangspunkt, da bevægelsen i en vis forstand går mod en 'økonomisk' demokratiopfattelse, hvor der fokuseres på borgernes præferencer [Goul Andersen 2004a: 415]. Dette kan uddybes således. Ifølge Johannes Andersen, samfundsforsker og lektor i politisk videnskab, har demokratiet i sit udgangspunkt to sider. Den ene er *medindflydelsen*, baseret på, at hver enkelt borger tildeles såvel autonomi som en stemme, og dermed retten til at bestemme sammen med andre. Den anden side er *fællesskabet*, der omfatter alle de medborgere, der får del i de demokratiske rettigheder, et fællesskab, der bl.a. bekræftes gennem evnen til at blive uenige [Ibid.: 28]. I takt med individualiseringen synes medindflydelse imidlertid til en vis grad at blive erstattet af *selvindflydelse*. Selvindflydelsen er med til at udvide perspektivet for, hvad der er politisk, da det ikke længere kun handler om at komme med krav og markere tilslutning til de ansvarlige, inden de træffer deres beslutninger, men i lige så høj grad om at lægge en strategi for, hvordan man gennem individuelle valg kan opnå det optimale i forhold til de tilbud, de ansvarlige kommer med. Det er en bevægelse, der i moderne politik omtales som en forskydning fra *input* til *output* siden [Ibid.: 27-28]. Ifølge den danske magtudredning går deltagelsesmønstret i samme forstand fra institutionaliseret til mere situationsbestemt deltagelse og fra 'den store politik' til den 'lille politik' i hverdagen [Ibid.: 31]. Det fremgår imidlertid ikke, i hvilken udstrækning egentlig aktiv politisk deltagelse skal forklares med egeninteresser eller et fælles sigte, men det er andetsteds sandsynliggjort, at for de borgere, der er meget aktivt involverede, udspringer den umiddelbare motivation (for at fortsætte involvering) ikke nødvendigvis af en af delene, men snarere de "belønninger" af social og ekspressiv art, som det giver at være med [Torpe i Andersen et al: 2000: 166-67].

Inden de brugbare retningslinjer for involvering af borgerne diskuteres, vender jeg blikket mod corporate branding. Vi mangler fortsat at få et indblik i de elementer, der konstruerer corporate branding, og hvorledes en by skal forholde sig til disse.

6

CORPORATE BRANDING?

Næste skridt, i forsøget på at nå en brugbar forståelse af fænomenet bybranding, er at nå bagom corporate branding og få et indblik i de konkrete elementer, der synes at dominere tilgangen, herunder corporate communication. Da litteraturen om corporate branding er møntet på virksomheder, vil det også overvejende være disse, der i det følgende relateres til branding-disciplinen, dog drages der løbende illustrerende paralleller til byen som omdrejningspunkt.

Corporate communication

Med deres bog *Bagom corporate communication* [2005] bibringer Lars Thøger Christensen og Mette Morsing et alternativt blik på 'corporation', hvilket de mener kan afføde nye organiseringsformer og dermed mere kreative vinkler på fremtiden [Christensen og Morsing 2005: 10].

"Vores viden om corporate communication styrkes, når feltets forestillinger og antagelser perspektiveres og problematiseres." [Ibid.: 7]

De problematiserer hele grundtanken ved corporate communication og derved den konsistente profil og identitet, som er bærende for corporate branding. I modsætning til konventionelle bøger om emnet spørger forfatterne ikke, hvordan man som organisation praktiserer corporate communication, men hvad dette gør ved organisationen.

Med henvisning til historikeren og filosofen Olivier Mongin, benytter forfatterne kropsbilledet som en metafor på det traditionelle samfund, hvor fællesskabet og de interpersonelle relationer er vigtigere end de individuelle viljer. I sådanne samfund er individualiteten defineret af helheden, kroppen, mens moderniteten derimod kan beskrives som en stadig "'afkorporeringsproces", igennem hvilken individerne frisættes fra samfundskroppen." [Ibid.: 14] Det moderne samfund baserer i modsætning til tidligere sin legitimitet på individets vilje, ønsker og rettigheder, hvormed der sker en omdefinering af hierarkiet og desintegrering af solidariteten. Som følge heraf ser forfatterne, at det moderne samfund er "essentielt skrøbeligt". Uden en klar symbolik, der formår at samle og integrere samfundets medlemmer i tid og rum, har samfundet et behov for konstant at genartikulere det, der binder samfundet sammen – den kollektive vision [Ibid.: 13-14]. Forfatterne påpeger, at den demokratiske samfundsnorm ikke kan forenes med en sådan vision, idet:

”Demokratiet, modemitetens styreform par excellence, adskiller sig imidlertid fra andre styreformer ved, som sociologen Dominique Bouchet gør opmærksom på, *ikke* at pålægge sine ’medlemmer’ en fælles vi-følelse.” [Ibid.: 14]

Der skal således tænkes nye demokratiske tanker, som kan forenes med og danne rammen for et øget by-fællesskab. Dette vender jeg tilbage til, efter at have diskuteret de aktuelle mangler ved corporate communication, og hvilken betydning disse vil have for en by.

Forældet kommunikations- og integrationsforståelse

Corporate communication indikerer et ønske om at ramme en given målgruppe med ét entydigt budskab, hvilket samtidig siger noget om den kommunikationsmodel og modtagerforståelse, der tages udgangspunkt i. Den er i høj grad afsenderorienteret og dermed, poststrukturalistisk set, forældet. Hvad der helt fortrænges er, at konsistens i eksponeringsmåden ikke nødvendigvis betyder konsistens i modtagelsen – og så falder integrationstanken til jorden [Ibid.: 82-84]. At det derudover er meningsløst at investere penge i at interessefæste simple værdier via eksponering er et standpunkt, der fremføres af forbrugerforsker Claus Buhl. Som indikeret i kapitel 2, påpeger han, at individer ikke danner præferencer således [Buhl 2005: 34]. Det kan uddybes således. Hvis vi husker på individets narrative erkendelse, imens vi ser på brandets markedsføringsdimension; denne ydrestyringstænkning, som Buhl kalder det, formår ikke at tænke menneskeligt om dens modtagere, dvs. modtagerorienteret. Den gør dem til modstandere og ikke kreativt medlevende aktører i brandingprojektet [Buhl 2005: 34]. For en by forhindrer dette brandets udvikling, idet udviklingen svarer til borgernes efterspørgsel. Vil man ændre de konsensusområder og scripts, der er gældende i markedet, i byen og hos borgeren, så er det gjort gennem læring og ikke gennem udvendige værdier, reklame. Reklame ansues af Buhl som en pseudogenre [Ibid.]. Forudsætningen, for at borgerne skal handle anderledes og leve sig med i brandet, er, at de lagrer en anden tænkning. Denne lagring skal ikke starte i selve eksponeringen af værdierne på et reklameskilt, men starte et helt andet sted – et skridt tilbage:

”Lærende brandkommunikation må derfor i højere grad angå kategorien end værdierne i det enkelte brand.” [Ibid.: 61]

At kommunikere ud fra en kategori betyder at tage udgangspunkt i modtagernes livs- og tænkemåder [Ibid.: 63]. For en by handler det om at tage udgangspunkt i ”byen” som kategori og de kategoriseringer eller forestillinger, der er gældende hos borgerne. Vil man påvirke eller ændre borgernes forestillinger og præferencer, skal borgerne bevidstgøre deres viden om og forståelse af byen. Vi vender tilbage til Christensen og Morsing et øjeblik.

Med corporate communication introducerer virksomheden en ny form for disciplinering, der forudsætter en fortløbende integrationsproces, som handler om at forbinde en mangfoldighed til en helhed og om at håndtere forskelle inden for en enhed [Christensen og Morsing 2005: 30]. Integrationsidealet indeholder uanfægteligt betragtninger om kontrol versus autonomi, hvilket

kan sidestilles med paradokset centralisering versus decentralisering. Prisen for integration og konsistens synes at være tab af tilpasnings- og forandringsevne på baggrund af strategisk styring af dialogen og begrænset autonomi. Virksomheden bliver sensitiv over for variationer, der udfordrer det samlede hele, hvilket står i kontrast til andre af tidens ledelsesindealer, såsom decentralisering, fleksibilitet, innovation, responsivitet etc. [Ibid.: 9-10]. Det er derfor nødvendigt med en anderledes forståelse af corporate branding og integration, der muliggør større åbenhed og fleksibilitet, særligt i en by. Forfatterne foreslår bl.a. at fokus flyttes fra markedstilpasning til involvering af væsentlige interessenter i selve processens tilblivelse. Dette forventes at føre til substantiel integration, idet en proaktiv strategi gør det muligt at være responsiv over for markedets ønsker uden samtidig at afgive kontrol over organiseringsprocessen [Ibid.: 35-37]. En lignende idé fremsættes af Buhl, som imidlertid mener, at virksomheden helt skal slippe kontrollen. Buhl taler for, at et vellykket brand uomtvisteligt vil være resultatet af interessentinnovation, da det er forbrugerne – eller borgerne, der som udgangspunkt ejer brandets situation, værdier og kendskab [Buhl 2005: 22]. I kraft af individets narrative erkendemåde og foreliggende scripts, er brandets betydning, måden det bliver brugt på, og det liv det får, borgernes domæne. Set i et by-perspektiv, argumenterer Buhl for, at en by først kender værdien af et bybrand, når den har sluppet kontrollen [Ibid.: 23].

Som beskrevet er det ultimative mål med corporate communication at skabe et corporate brand, idet branding hævdes at forlene virksomhed med stabilitet og forudsigelighed. Med corporate branding er der kommet fokus organisationskulturen i form af den homogene og konsistente kultur, men der ligger imidlertid en udfordring i at kunne håndtere heterogenitet og inkonsistens [Ibid.: 46-56]: ”Kravet om innovation og fleksibilitet sætter spørgsmålstegn ved idealet om den konsistente virksomhedskultur” [Ibid.: 57]. Ensartethed er derfor ikke afgørende for en stærk organisationskultur. En organisation må meget vel betragtes som pluralistisk, differentieret og sameksisterende af forskellige subkulturer med hver deres sæt af værdier – eller fragmenteret, hvorved subkulturerne er dynamiske, foranderlige og en fortsat kilde til flertydighed. Disse perspektiver indikerer, at der ikke nødvendigvis er en fælles naturlig ramme eller entydig kultur. Fællesskabet er diskutabelt og kan ikke tages for givet, men må identificeres og genskabes [Ibid.: 59]. Det er, som Christensen og Morsing pointerer, vanskeligt at indfange den moderne borger i et entydigt integrationsprojekt, da individets menings- og identitetsøgen i dag mere flydende og eksperimenterende. Udfordringen består derfor i at etablere fællesskaber for moderne individualister, dvs. fællesskaber, der ikke anfægter individualitet og myndiggørelse, og som på én gang er fleksible og stabile [Ibid.: 98-99].

Et løst koblet system

I sin rendyrkede form forudsætter corporate communication et stramt koblet organiserings-system, hvilket imidlertid ikke er levedygtigt i dagens samfund. Det må erkendes, at der findes konkurrence, uenighed og modsætningsfyldte forhold, og at udvikling ikke sikres ved homogenitet og enighed, men forudsætter en form for ustabilitet og uforudsigelighed. Kun således kan der skabes fremdrift. Foranderlighed og fleksibilitet er uadskilleligt fra en bys identitet og definition. I et pluralistisk perspektiv kan byen betragtes som en løs koalition af borgere med en midlertidig politisk interesse i byens – eller kommunens – formelle fælles mål. Et løst koblet by-system har undersystemer, der har mulighed for selvstændig interaktion med omgivelserne, idet de har relativt få variable til fælles. Dette muliggør fleksibilitet og stabilitet på en gang. Lokal autonomi sikrer endvidere, at eksterne ændringer ikke viderefplanter sig, og på den måde kan systemet på én gang være stramt koblet til omgivelserne, men løst koblet internt [Ibid.: 113-119].

Ergo...

Med hjælp fra Christensen, Morsing og Buhl er det i ovenstående forsøgt at reproducere de gængse perspektiver og præmisser ved corporate branding og -communication. Meget kortfattet står og hviler brandet på en involvering af borgerne og et fokus på deres bevidste læring og fokuserede opmærksomhed. Der skal tages distance til det, vi tager for givet. Som fremhævet er det ikke enighed, homogenitet og konsistens, der skal stræbes efter, da det er i uenigheden og de multiple perspektiver, at ny viden opstår. En anden central pointe er, at dialog og refleksion skal vedligeholdes, og der skal tages højde for, at præferencer, mål og adfærd ændres over tid. En udfoldelse af den gængse tilgangs mangler har vist, at corporate communication ikke er så logisk forbundet med omverdenen, som antaget. [Ibid.: 94 og 146].

Nu er spørgsmålet, hvor denne viden efterlader bybranding; hvordan skal brandet funderes politisk og socialt, og hvilke demokratiske spilleregler skal gælde i brandingprocessen? Vejen har været lang, men vi mangler stadig det sidste skridt, inden det argumenteres, på hvilken måde en by kan engagere sine borgere. Den såkaldte *deliberative* demokratimodel lægger stor vægt på den politiske samtale og muligheden for at påvirke beslutningsprocessen og i særdeleshed dialogen om samfundets fælles anliggender samt en orientering mod fælles mål. Der er i den deliberative praksis fokus på meningsudveksling og den integrerende side af demokratiet [Ibid.: 26-28].

7

MOD EN DELIBERATIV TILGANG

Det deliberative demokratis centrale pointe er baseret på tesen om, at offentlig debat og kritik forbedrer informationsgrundlaget, højner refleksionsniveauet og øger ansvarligheden hos beslutningstagerne, hvorved de også opfordres til at tage hensyn til samfundsmæssige interesser og værdier [Eriksen og Weigård 2003: 337]. Gennem deliberativ inddragelse pålægges borgerne således den fælles vi-følelse, der i dagens samfund mangler – og som er aktuel i en brandingproces.

Der savnes imidlertid et mikrofundament, som redegør for, hvordan det er muligt at danne fælles mening og kollektiv viljedannelse i et deliberativt demokrati. Den kritiske teori med Habermas i spidsen vil hævde, at det sker gennem kommunikative processer, som er demokratiske i det omfang, aktørerne overholder en række etiske regler eller gyldighedskrav. Han forsøger i den forstand at give den deliberative model et handlingsteoretisk fundament [Eriksen og Weigård 2003: 184-86]. For at forstå Habermas' udlægning af den deliberative model, kræves en uddybning af hans teoretiske grundlag.

Habermas

Habermas, som er en af de største figurer inden for politisk videnskab, er en kritisk viderefører af rationalitetens ide. Hans standpunkter er karakteristiske for oplysningstidens dominerende form for rationalitet, men han er kritisk i den forstand, at han hverken accepterer rationaliteten, som den er præsenteret af positivismen eller den måde, modernitetens idé fremstod i det kapitalistiske samfund [Loftager 2004: 15-18].

Som tidligere fremhævet hævder Habermas, i henhold til den liberale offentlighed, at markedssamfundet blev afpolitiseret, dvs. uafhængigt af politisk herredømme og overtog rollen som dominerende organiseringsprincip [Loftager 2004: 15-16]. Om end den borgerlige offentlighed allerede fra starten havde en tydelig ideologisk funktion, tager Habermas mange af tankerne med videre i sin forståelse af den deliberative model, hvilken han anskuer som en politisk mellemvej, der synes bedre tilpasset realiteterne i komplekse samfund [Eriksen og Weigård 2003: 186]. Det deliberative perspektiv fremstår som rummeligt for såvel individ som fællesskab, hvilket hænger sammen med, at rollen som borger her er funktionsbestemt og realiseret gennem den offentlige kommunikation med andre borgere. Et sådant borgerfællesskab er baseret på almene rettigheder og pligter og ikke specifikke livsformer, hvorfor det ikke fordrer, at alle deler og identificerer sig med et bestemt værdisæt [Loftager 2004: 52-53]. Den

deliberative model ser ikke politik som præferenceaggregering, men (horisontal) kommunikation og problemløsning med en ledsagende prioritering af rollen som borger frem for forbruger. Mens man kan agere alene og på egen hånd som forbruger, kan man det ikke som borger [Ibid.: 47]. Nedenfor ser jeg nærmere på de forudsætninger, Habermas fremlægger som gældende for den deliberative praksis.

Den kommunikative handlen

Habermas præsenterer en handlingsteori, inden for hvilken der er tre måder, hvorpå mennesker i samfundet handler; *den instrumentelle*, *den strategiske* og *den kommunikative handlen*, illustreret i tabellen nedenfor.

Tabel 3: Habermas' handlingsteori

Handlingsorientering	Resultatorienteret	Orienteret mod indbyrdes forståelse
Handlingssituation		
Ikke social	Instrumentel handlen	-
Social	Strategisk handlen	Kommunikativ handlen

[Habermas 1996: 209]

Til disse former for handlen knytter sig også forskellige handlingsorienteringer, som udtrykker den intention, det handlende individ har forud for sin handlen. Instrumentel- og strategisk handlen er *resultatorienteret*, mens den kommunikative handlen er *forståelsesorienteret* – den forudsætter en gensidig forståelse mellem aktørerne om den sociale virkelighed¹⁵, og aktørerne forsøger at nå til enighed gennem argumentation. [Eriksen og Weigård 2003: 339]:

”I offentligheden er det muligt at tilvejebringe en *argumentationsproces* om det, der skal gælde, og det er en forudsætning for en rationel menings- og viljedannelse” [Ibid.: 269]

Det rationelle bliver således det, vi kan fremføre de stærkeste argumenter for [Ibid.: 19]. Strategisk handlen derimod foregår ud fra en ensidig handlingsplan, hvor målet er at påvirke andre ud fra egen overbevisning, den er i Habermas’ egne termer koordineret via ”egocentriske succeskalkuler” [Habermas 1996: 203]. Handlingstypologien beskriver skellet mellem at se mennesker som midler til at nå et mål, eller som et mål i sig selv. [Habermas 1996: 208-9] Det samme gælder i forhold til demokrati. Habermas ser ikke kun demokrati som et middel, men et

¹⁵ Habermas påpeger dog, at der ikke nødvendigvis gælder et en til en forhold mellem handlingstyper og handlingsområder [Eriksen og Weigård: 2003: 161].

mål i sig selv, dvs. en kommunikativ handling [Eriksen og Weigård 2003: 339]. I henhold til kommunikativ rationalitet, skal deltagerne i en given politisk diskussion ikke opfatte hinanden som modspillere, men medspillere, indstillet på at realisere fælles mål, hvilket harmonerer med den forståelse, at borgerne i en brandingproces skal danne fællesskab og sammen konstruere ny fælles viden. Ritualet bliver et mål i sig selv. Dog kan borgerne strategisk set være et middel til at nå større mål.

Begrebet livsverdenen indtager, som indikeret i kapitel 2, en central plads i Habermas' forståelse af verden og af, hvordan forståelsesorienteret handlen er mulig. Han kombinerer imidlertid livsverdenen med et systemisk perspektiv, hvilket uddybes følgende.

System og livsverden

Habermas ide med livsverden-konceptet er at:

"(...) undersøge spørgsmålet om, hvorledes livsverdenen, som den horisont, inden for hvilken de kommunikativt handlende 'altid allerede' bevæger sig, på sin side begrænses og forandres i og med ændringer i samfundsstrukturen." [Habermas 1996: 283]

Habermas anerkender, at der også findes sammenhænge i samfundet, som individerne ikke er i stand til at se ud fra deres livsverdensperspektiv: "(...) nogle aspekter af det sociale liv kan beskrives og analyseres som objektive, selvregulerende systemer, der indgår i udvekslingsforhold med den naturlige og sociale verden." [Andersen og Kaspersen 2000: 371]. Samfundet fremstilles som et konfliktfyldt forhold mellem system og livsverden [Habermas 1996: 281-282]. Mens systemet særligt rationaliseres gennem formåls- og resultatorienteret handlen, er livsverdenen grundlæggende kendetegnet ved og rationaliseres qua kommunikativ forståelsesorienteret handlen [Mortensen 2004: 90-91]. Der sker imidlertid en såkaldt *kolonialisering* af livsverdenen, hvis systemet intervenserer med områder, der hører livsverdenen til.¹⁶ I speciale-regi kan dette perspektiv relateres til bybranding, hvor den kommercielle strategi bevidst tiltænkes intervenseret med borgernes livsverden. Der opstår i den forstand, ifølge Habermas, et spændingsforhold mellem kapitalisme og demokrati, hvilket kan føre til svækket solidaritet. Solidaritet, normer, identitet og mening, kan, med Habermas' ord, ikke frembringes kommercielt eller administrativt, men gennem sproglig kommunikation og forhandling, der kan lede til indbyrdes forståelse inden for en livsverden [Andersen og Kaspersen 2000: 371]. Det er et perspektiv, der har meget tilfælles med Buhls tanker.

Efter at have opnået den nødvendige baggrundsforståelse, er det tid til at præsentere den egentlige deliberative model, hvilken Habermas udfolder i sin diskursteori.

¹⁶ Kolonialiseringstesen har dog været genstand for kritik, som bl.a. går på, at det er ikke nødvendigvis systemimperativerne, der stormer ind over grænsen og okkuperer livsverdenen, men lige så vel magt- eller økonomiinteresserede, der udnytter livsverdenes taget-for givethed [Eriksen og Weigård: 161].

Habermas' diskursteori

Habermas' teori om kommunikativ handlen og rationalitet baseres på, at der i vores elementære sproglige omgangsformerer er indbygget en normativ forestilling, en ikke-tvangsmæssig måde at nå til enighed på [Gregersen 1996: 8]. De proceduremæssige krav til en demokratisk deliberationsproces præsenterer Habermas ved hjælp af sin diskursteori om åbenhed, dialog og magtfrihed¹⁷, illustreret nedenfor.

Model 1: Den ideelle deliberative diskurs

- a) alle har adgang til diskussionen
- b) alle har i diskussionen adgang til:
 - at problematisere alt
 - at introducere ethvert emne
 - at udtrykke holdninger, behov og ønsker
- c) Ingen er hindret i at udøve adgangen i pkt. a) og b) på grund af ydre eller indre tvang.

[Gegersen 1996: 8]

Ifølge Habermas sikrer diskursteorien en høj grad af intersubjektivitet, upartiskhed og refleksivitet, da den hverken tager udgangspunkt i enkeltpersoners motiver eller i konkrete samfunds etiske værdisystem, men i en iboende rationalitet¹⁸ i den måde, hvorpå borgerne kommunikativt kan handle sammen, dvs. den gensidige anerkendelse, som ligger i samtalen [Ibid.: 28-29]. De implicerede tager sig således tid til at sætte sig ind i hinandens perspektiver med ønsket om at forstå dem, og selvom parterne har deres respektive holdninger, er de bevidste om, at de ikke er de eneste rigtige. Muligheden for intersubjektivitet afhænger, som livsverdenen indikerer, af en relevant viden om situationen. Jo mere en bys borgere ved om byen, sig selv og hinanden, jo større er chancen for en tilnærmelsesvis deliberativ politik – nu og i fremtiden.

Et refleksivt blik på Habermas' diskursteori

Det forhold mellem demokrati og magt, Habermas præsenterer, kan anfægtes på flere måder. Problemet med den deliberative procedure er, at den forudsætter en høj grad af lighed mellem diskussionsdeltagerne. Hvis ikke det er tilfældet, vil den frie diskussion kunne favorisere de

¹⁷ Habermas accepterer, at politik har baggrund i magtanvendelse, men at den må opnå sin legitimitet fra demokratiske diskurser og forhandlinger [Eriksen og Weigård 2003: 171-72].

¹⁸ Denne iboende rationalitet harmonerer selvsagt ikke med udlægningen i specialets videnskabsteori, hvilket der tages højde for i de følgende afsnit.

ressourcestærke og veluddannede, og den ønskede hegemoniske konsensustilstand betragtes som udemokratisk. Dette aspekt har medført at mange snarere opfatter deliberativt demokrati som et attraktivt ideal end som et praktisk gennemførligt system [Eriksen & Weigård: 338]. I dagens pluralistiske samfund er magtfrihed kun muligt, hvis nogle etiske værdier via ét magtapparat undertrykker andre etiske værdier. Det moderne samfund er ikke et moraliseret, fornuftstyret samfund, hvor borgere uden magtudøvelse rationelt kan nå til enighed om alt, og alle former for solidaritet er ikke prisgivet [Gregersen 1996: 28-29 og Torfing 2004: 15]. Her skal det imidlertid også påpeges, at Habermas i nyere tid har erklæret, at han ikke har ønsket at indikere at livsverdenen er fri for magtrelationer og dermed strategisk handlen, men ifølge Habermas er det ikke det, som i sidste ende holder systemerne sammen [Eriksen og Weigård 2003: 161-62]. Det synes også værd at holde fast i tanken om, at et by-fællesskab bør holdes sammen af fælles viljer og forståelse frem for strategiske egocentrerede orienteringer.

Imens Habermas' diskursbegreb henviser til en sproglig medieret strukturering af det sociale, hvor magten elimineres for at realisere idealet om kommunikativ rationalitet, arbejder politologerne og socialkonstruktionisterne, Ernesto Laclau og Chantal Mouffe, med et andet diskursteoretisk og politisk perspektiv og dermed en anderledes forståelse af diskurs og magt. Dette kontrapunkt vil kort blive beskrevet nedenfor.

Laclau og Mouffes' demokratiforståelse

Laclau og Mouffe, hvis diskursteoretiske perspektiv i høj grad er inspireret af den franske filosof Michel Foucault, anskuer det diskursive som sameksisterende med det sociale og er af den opfattelse, at alle diskurser er påvirket eller produceret gennem magt. Også de knytter sig til deliberative elementer i demokratiet, men lægger særlig vægt på en anerkendelse af kontingens og flertydighed samt det modsætningsfyldte forholds konstitutive karakter. De socialkonstruktionistiske forfattere taler i deres bog *Det radikale demokrati* (2002) for et 'radikalt liberalt og pluralt demokrati, hvilket bl.a. skal forstås som en udvidelse af de demokratiske idealer om frihed og lighed til flere og flere områder af det sociale liv [Laclau og Mouffe in Clausen et al. 2002: 76]. I Laclaus forståelse af politik ligger en forestilling om handlinger, der ændrer det sociale, dvs. at der principielt kan indtænkes områder af samfundet, der ikke indeholder politik i gængs forstand, eftersom de sociale relationer bliver politiske i det øjeblik, de diskuteres eller problematiseres [Ibid.: 29]. Ifølge Laclau og Mouffe er demokrati baseret på enighed om spilleregler for løsninger af konflikter og ikke på, at konflikterne forsvinder. Flertydighed er en styrke, idet den hjælper til at binde aktørerne sammen og muliggør forhandling og kompromisdannelse [Ibid.: 76]. I modsætning til Habermas, trodser de konsensus og enstemmighed og taler for udbyttet ved uenighed. Fraværet af en politisk grænse, magt, er ifølge Laclau og Mouffe, ikke tegn på (rationel) modenhed, men nærmere et symptom på et tomrum, som kan bringe demokratiet i fare [Ibid.: 190]:

”En sund demokratisk proces kræver et vibrerende sammenstød af politiske positioner og en åben interessekonflikt.” [Ibid.: 191]

Hvis dette ikke tilgodeses, kan processen, ifølge Laclau og Mouffe, let blive afløst af en konfrontation mellem moralske værdier og essentialistiske identiteter, som ikke står til forhandling [Ibid.: 191], hvilket netop er en af de problematikker der gør sig gældende i Habermas’ diskursperspektiv. Desuden mener Laclau og Mouffe ikke, at fuld harmoni kan virkeliggøres, da vi aldrig helt vil forenes med vores rationelle universelle selv [Ibid.: 193]:

”Enhver foregivelse af at kunne udfylde det universelle rum, at kunne fikseres dets endelige mening gennem rationalitet, må afvises” [Ibid.: 228]

Hvorom alt er, bibringer de diskursteoretiske perspektiver præsenteret ved Habermas såvel som Laclau og Mouffe interessante vinkler på politik og demokrati og dermed elementer, som er brugbare i forhold til mit ønske om at involvere borgerne i en proces, der på én gang er orienteret mod en fælles virkelighed og tilpasset de moderne individualistiske individer. Dog synes tesen om en fuldstændig herredømmefri proces at være uholdbar, ligesom fuldstændig enighed er en uopnåelig demokratisk idealtilstand. Laclau og Mouffe fremhæver, at der ligger et særligt potentiale i pluraliteten, og at det centrale ikke er fuld konsensus. Deres demokratiforståelse forekommer på det punkt mere realistisk med vægten på en anerkendelse af magtens tilstedeværelse og det modsætningsfyldtes konstitutive karakter [Ibid.: 193].

I Laclau og Mouffes diskursteori må det universelle forblive ubestemt, eftersom det er dets ubestemthed, der er en betingelse for tilstedeværelse af moderne demokratipolitik [Ibid.: 228]. Deres standpunkter ligger forholdsvis tæt op ad den forestilling, Bruner har af demokratiet. Som fremhævet i det videnskabsteoretiske afsnit, agiterer Bruner for den narrative og kulturelt situerede tænkning. Bruner anerkender nødvendigheden af en vis konsensus for at en kultur og demokrati opretholdes, men påpeger, at sammenhængskraften lige så vel afhænger af de fortolkningsmæssige procedurer, hvormed et samfund tackler forskellige opfattelser af tilværelsen [Korsgaard (red.) 2001: 154]: ”At konstruere fælles fortællinger er ikke et spil, der ender med et facit. At skabe fælles mening behøver ikke at medføre hegemoni, hvor den stærkere bare stopper sin version ned i halsen på den svagere (...)” [Bruner 1998: 163].

Afrunding

I de foregående kapitler har jeg diskuteret de to første punkter i specialets teoretiske problemstilling. Det er forsøgt at identificere og bibringe en forståelse af, hvad en by er oppe imod og skal forholde sig til, når den iværksætter en brandingproces. Som fremhævet tidligt i specialet, skaber byen sig selv gennem kommunikation og det kommunikationsideal, der er gældende i byen. Den deliberative demokratimodel er præsenteret som et tilstræbelsesværdigt ideal med fokus på horisontal kommunikation, refleksivitet, forståelsesorienteret handlen og gensidig anerkendelse. Modellen har i teorien fokus på problemløsning, men skal inden for

specialets kontekst nærmere anskues som et ideelt udgangspunkt for en involvering af borgerne, dvs. fungere som rammen for en ideel artikulations- og beslutningsproces, der skaber udgangspunktet for konstruktionen af en fælles fremtidig vision. Laclau og Mouffe agiterer for et artikulationsprincip, der påvirker den sociale aktørs forskellige subjektpositioner samtidig med, at den tillader en mangfoldighed af specifikke tilhørsforhold og en respekt for individets frihed. Pointer, der er relevante at føre med videre i overvejelserne.

Der skal, som udgangspunkt for en branding-indsats, arbejdes bevidst på at skabe muligheder for udvikling af kommunikation i deliberativ forstand, så lagring af nye scripts, dvs. læring og medejerskab, bliver mulig. Det er antaget, at skabelsen af et bæredygtigt brand kræver læring. Der skal derfor tænkes i retningen af "et lærende brand". Forudsætningen er netop, at borgerne er engagerede i processen og gøres bevidst om brandets muligheder. De skal opnå en bevidsthed om det liv, de lever eller kan leve i byen, skabe ny viden og være med i konstruktionen af de fremtidige mål. De skal opleve, at brandet også kommer dem til gode. Det centrale er, at byen bør gå fra et prioriteret strategisk fokus til et primært kommunikativt forståelsesorienteret fokus. Enhver by, der ønsker et brand, bør således til en start rette blikket indad mod de borgere, der bor i byen samt de muligheder, deres netværk kan bringe med sig. En sådan ambassadørlignende tankegang vil åbne mulighed for en troværdig branding af byen i kraft af muligheden for at leve op til de kommunikerede idealforestillinger.

Hvad er vejen frem? Igen må vi tænke på den narrative erkendemåde og de foreliggende scripts; borgerne har allerede visse tænke- og adfærdsmønstre – eller er på vej til at ændre dem, uden at vide til hvad. Det skal bevidstgøres, hvilken vej de skal forandres. Det kræver en indsigt i borgerne, hvorfor borgerne skal inviteres med som en del af konstruktionen af brandet, dvs. involvere sig i brandets idé. Skal man lære borgerne nyt og skabe ændret adfærd, må man skabe en læringsproces, der aktiverer de såkaldte script. Borgerne skal aktiveres til at tænke og reflektere over kategorier, betydninger og ideer, eksempelvis: "Hvad er det mest betydningsfulde ved byen?" – inden for en given kontekst. Borgerne skal gives mulighed for at tænke og handle anderledes. Denne læringstanke betyder også, at der skal tænkes medier på en ny måde. Brandet er ikke mediebundet i traditionel forstand. Hvis der er tale om medier, så er det borgerne som (engagerede) medier eller deres viden, deres sociale virkelighed og deres historier. Det bæredygtige brand's medier er således ikke 'transportsystemerne', men selve ritualer eller måderne, hvorpå en læring sker [Buhl 2005: 108]. Som Buhl gør opmærksom på, forudsætter læring viden, og læring forudsætter, at givne parter er parate til at flytte sig, eksempelvis gennem samtale. Vi mennesker lagrer og skaber mening gennem fortællinger, hvorfor historiefortælling fra borgernes side kan bidrage til at skabe mening til en by som brand. I den sociale virkelighed findes de sociale sammenhænge, fællesskaber o.l., som skaber virkeligheden og de symbolske betydninger – konnotationerne. Den sociale virkelighed er fyldt med aktive interagerende individer, og det er denne virkelighed, der danner grundlaget for dannelsen af nye fælles tankesæt. Det handler om by-udvikling, adfærd og kommunikation

[Ibid: 115-31]. Uden mulighed for substantiel kommunikation, er der således ikke mulighed for ændring af de allerede eksisterende konsensusområder og selvfølgeligheder.

Det er imidlertid vanskeligt at fastslå, hvorledes alle disse tanker kan tænkes udfoldet i praksis. Ønsket er ikke at udvikle en ny praksisteori fra bunden eller at indføre et nyt demokrati i byen, men at finde frem til nogle brugbare teoretiske retningslinjer. Dette er målet i det følgende kapitel.

8

AT INVOLVERE BORGERNE...

Efter at have diskuteret de samfundsmæssige tendenser, corporate branding og demokrati i forhold til byen og dens ønske om at brande sig, er det nu tid til at diskutere det sidste punkt i speciallets teoretiske problemstilling. En teori, som jeg ser forenelig med de fremstillede krav til bybranding, er teorien om *Appreciative Inquiry*, hvilken beskrives nærmere i det følgende.

Appreciative Inquiry

Appreciative Inquiry (AI) kan på dansk oversættes til værdsættende eller anerkendende samtale. Teorien knytter sig til en relationel forståelse af virkeligheden og måden, hvorpå AI udfoldes, er dialogisk. Ordet *værdsættende* stammer fra ideen om, at noget stiger i værdi, når det værdsættes, og *samtale* knytter an til både dialog, undersøgelse, deltagelse og samskabelse [Dalsgaard et al. 2002: 9]. AI bygger på en række grundsætninger, og for at kunne forstå AI og stå inde for den særlige form for procesudvikling, er det nødvendigt at forholde sig til den sociale teori, som begrebet udspringer fra.

Teoretisk baggrund

AI blev oprindeligt udviklet som en teori og metode til organisationsudvikling (OD). I dag benyttes AI mere bredt, idet teorien udmøntes inden for såvel medarbejdersamtaler som større organisationer og projekter, hvorunder sidstnævnte betegnelse også kan dække byudviklingsprojekter¹⁹:

”AI is applicable to any profit, nonprofit or governmental organization” [Ibid.: XVIII]

AI har sit udgangspunkt i den socialkonstruktionistiske tanke og tager således afsæt i antagelsen om, at virkeligheden i princippet kunne være helt anderledes. De processer, hvori vores sproglige konstruktioner bliver til, rummer muligheder for nye ord og spilleregler for vores handlen og indebærer samtidig en autokommunikativ proces [Cooperrider et al. 2003: 2 og Dalsgaard et al. 2002: 41]. AI baserer sig på en antagelse om, at ethvert menneske, enhver

¹⁹ Effekten af AI-metoden er bl.a. dokumenteret af Bliss Browne fra non-profitorganisationen *Imagine Chicago*: www.imaginechicago.org og Peter Lang fra *The KCC Foundation*: www.kcc-international.com. De har de seneste ti år arbejdet med borgerinddragelse i byudvikling og derudover arbejdet med anerkendende systemisk praksis generelt i mange år.

organisation eller by har noget, der fungerer godt, og at disse styrker kan blive startskuddet til at skabe positive forandringer. [Cooperrider et al. 2003: 3].

AI trækker også på et systemisk perspektiv, som præsenteret ved systemteoretikeren Niklas Luhmann, idet det anerkendes, at enhver organisation eller by er et åbent system, der afhænger af dets menneskelige kapital, borgerne, hvis det skal realisere sin vision. Teorien om sociale systemer peger på, at det er et vilkår for alle mennesker, at verden er langt mere kompleks end den forståelse, vi mennesker har af den, hvorfor trangen til at finde og skabe orden præger forståelsesrammerne. Udviklingsperspektivet i AI er imidlertid anderledes, da orden ikke er målet, ligesom systematisering og logiske årsagsforklaringer ikke er midlet. Udgangspunktet i AI er at anerkende, at verden, som Lars Quorstrup udtrykker det, er hyperkompleks, og at vi må anskue verden fra en flerhed af observationspunkter med hver deres iagttagelseskode [Dalsgaard et al. 2002: 55-56]. Det er således også inden for dette speciale's rammer nødvendigt at betragte bybranding på flere måder og fra flere forskellige vinkler for at få en indsigt i, hvad det er en by står overfor, og der skal hele tiden arbejdes imod de tendenser, der vil reducere kompleksiteterne i feltet.

Det systemiske repræsenterer et bestemt blik på den menneskelige virkelighed, der handler om, at systemet forandrer sig gennem refleksion og selvlæring i reference til sin egen logik; der tages distance til det, som tages for givet [Cooperrider et al. 2003: XVIII]. Som jeg også har været inde på tidligere, må det tilstræbes at forstyrre systemet og tage selvfølgeligheden ud af sin kontekst på en måde, som kan igangsætte rekonstruktioner inden for systemet i retning af en mere hensigtsmæssig social virkelighed. AI fokuserer på, hvad der giver liv til systemet, når det fungerer bedst, og effekten af AI er en langsigtet positiv forandring [Ibid.]. Kontekstuelt referer AI til hhv. en søgen efter viden og en teori om kollektive handlinger med formålet at udvikle en gruppes, organisation eller et helt samfunds vision. Når metoden ser realiteter og virkeligheder som socialt konstruerede, vil disse virkeligheder også blive mere radikalt relationelle ved at åbne op for en cirkulær dialog involverende hundrede- og tusindvis af mennesker [Ibid.: 2-3].

AI forsøger at gøre op med den vanemæssige problem-tilgang. Mange er vant til at arbejde med udvikling og forbedring ved at kortlægge problemer og mangler, for dernæst at forsøge at rette op på dem. Jeg har dog flere steder i det foregående fremdraget teoretiske perspektiver, som peger på idéen om, at det, vi fokuserer på, bliver vores virkelighed. Dermed vil der også ligge en kraft i at fokusere på det, der virker, og at lære af succeserne. Det bliver ad den vej i højere grad muligt at identificere sig med styrker og at handle derefter.²⁰ Tesen inden for AI, at menneskelige handlinger afhænger af, hvorledes verden konstrueres frem for, hvordan verden er [Cooperrider et al. 2003: 2-3].

²⁰ www.imaginedanmark.dk/ai.html - ImagineDanmark er et netværk for alle, der interesserer sig for dialogisk byudvikling, hvor borgerne er den bærende del.

AI – en teori og en læringsorienteret praksis

AI er både en teori og en praksis. Det er først og fremmest en teori om, hvordan den sociale virkelighed hænger sammen og udvikles, men også en anvisning på, hvordan bevidst læring og positive forandringer praktiseres af mennesker i den sociale virkelighed [Dalsgaard et al. 2002: 37]. Tilgangen er pragmatisk og baseret på principper, der får folk til at arbejde mod en fælles vision og fælles mål [Cooperrider et al. 2003: 2-3]. AI opererer på et autokommunikativt meta-niveau, og den gængse proces inden for disciplinen er illustreret nedenfor.

Model 2: AI-processen

Appreciating "valuing the best of what is" → Envisioning "What might be" → Dialoguing "What should be" → Innovating "What will be"

[Tilvirkning på baggrund af Cooperrider et al. 2003: 15]

Derudover hjælper metoden til implementering af visionen, idet den transformerer billeder til realitet og tro til praksis [Ibid.: XIII]. Der er to basale spørgsmål bag alle former for AI:

1. *Hvad, i en given kontekst, giver et system liv, når det er mest velfungerende og symbiotisk relateret til dets forskellige grupper, fællesskaber, lokalsamfund e.l.?*
2. *Hvilke muligheder ligger, udtrykkeligt eller latent, i systemet for en mere 'effektiv' fælles fremtid?*

Disse spørgsmål har til hensigt at afføde en dialog, der kan afsløre et nyt og mere tiltalende billede af systemet, her byen og dens fremtid. Det at sætte ord på de positive forestillinger om fremtiden er en vigtig del af det anerkendende arbejde, eftersom vores handlinger i nuet i høj grad er bestemt af de forestillinger, vi har om fremtiden. Gennem historier og billeder bliver de sociale og menneskelige systemer i byen således designet, hvilket giver mulighed for at skabe en dynamisk by [Ibid.: XVIII]. I fællesskab konstrueres fremtiden ved at gøre det ekceptionelle normalt og hverdagsrelateret, og konstruktionen leder via innovation og handling byen mod nogle fælles mål. Ved at søge et frisk syn på byen, som var det første gang, vil det værdsættende øje ikke tage noget for givet, men søge at forstå det basale liv i byen og arbejde på at artikulere muligheder for bedre vilkår og et bedre liv [Ibid.: 6-7].

Demokratisk set

AI er en stærkt deltagerinddragende tilgang, hvor der bygges bro mellem byens borgere og det, de betragter som by-fællesskabets og deres egne kompetencer. AI søger at fremme en sund kontinuerlig ledelse, som netop fastholdes ved at have indsigt i, hvad byen og borgerne gør bedst og ved at være orienteret mod at fastholde de mest værdsatte aspekter af kulturen samt sikre menneskelige og tekniske ressourcer til kerneopgaver.

AI er derfor også et bud på, hvordan byen hen af vejen kan sikre, at den enkelte borger har tilstrækkelig viden om byen til, at en branding-ledelse kan lade nogle beslutninger hvile på borgerne. Denne viden er på flere måder anderledes end den rationelle viden, der skal til for at forstå. I rationel beslutningsteori, som eksempelvis præsenteret ved Habermas, er det vigtigt at forstå, før man kan handle. Som præsenteret af Buhl, tyder det imidlertid på, at mennesker ofte handler længe før, de har opnået forståelse og rationaliseret handlingen. De handler, når de kan se, hvordan de kommer videre, dvs. den manglende forståelse erstattes af en søgen efter mening. Når individer kan se en mening med en given sag, handler de. Det er således kombinationen af at forstå og finde mening, der er forudsætningen for handling i AI [Ibid.: 38]:

”Værdsættende samtale arbejder med at skabe forståelse hos den enkelte i form af udforskning af organisationen og dens omgivelser, men den største effekt kommer fra en langt større indsigt i, hvad der giver mening til organisationens eksistens og handlinger.” [Ibid..]

Således tilsidesættes de almindelige logiske forklaringsrammer ud fra en overbevisning om, at mennesket sjældent lader sig bevæge af fornuften alene: ”Den rationelle appel er mindre overbevisende i den forstand, at den rummer mindre forandringskraft end den positive energi, der kan strømme fra fortællinger (...)” [Ibid.: 43].

AI giver mulighed for en tilnærmelsesvis deliberativ samtaleform, hvor én ide eller ét perspektiv ikke tager over på bekostning af andre mulige. Den anerkendende tilgang kan derfor også bruges til at sikre, at viden bliver et middel til autonomi, frem for kontrol. Anerkendende samtale giver rum til, at et fællesskab, socialt og politisk, kan udvikle sig på basis af dets egen indre dynamik, og der skabes en demokratisk udviklings- og læreproces, som næres af mange perspektiver. AI tager udgangspunkt i såvel individets som fællesskabets bedste. For individet har AI den funktion at øge sociale forbindelser, relationer, selvsikkerhed til handlen, stolthed, håb og frihed samt fungere som moralsk guide. For byen, fællesskabet, har AI funktionen at fremme forståelse, styrke borgernes engagement, meningsskabelse og beslutningstagen. AI fremmer således konsistens og integration på en anden og mere hensigtsmæssig måde end corporate-tankens og sikrer decentraliseret kontrol samt fungerer som stabilitet for missionen. Derved er der etableret en solid basis for byudvikling på lang sigt [Ibid.: 22].

Et refleksivt blik på AI

Det er ikke lykkedes at finde en teoretisk kritik af AI som metode, men det er ikke svært at forestille sig, hvad eventuelle litteraturkritikere bl.a. vil fremhæve. Det kan påpeges, at AI, om end metoden tilgodeser og indeholder mange relevante deliberative elementer, adskiller sig fra problemløsningsfeltet og dermed, vil nogle angiveligt sige, gør sig blind for de konflikter og modsætningsforhold, der er gældende i enhver by. Med det deliberative demokratiideal som springbræt har det ikke været formålet at indføre en ny organiserings- eller demokratiform i byen, men blot trække nogle linjer videre fra de deliberative og læringsmæssige tanker til brug i

en brandingproces. Jeg har fundet, at AI kombinerer mange af de ønskelige teoretiske strenge, men det gælder ligeledes med AI, at den ikke erstatter byens allerede gældende strukturer og praksisformer. Den skal hjælpe til med at organisere inddragelsen af borgerne i brandingprocessen, og AI bør derefter være en kontinuerlig proces.

Selvom AI ikke er en metode til problemløsning er tanken, at en positiv forandring samtidig mindsker givne negative tilstande. Det kan dog ikke forventes at alt med AI løser sig, hvorfor byens og kommunens politiske styresystem naturligvis fortsat er gældende, ligesom byens politiske figurer fortsat har samme status i relation til byens ve og vel I brandingregi ser jeg det imidlertid aktuelt at kombinere eller supplere de repræsentative demokratiprincipper med de gældende inden for deliberativ politik. Derfra vil det vise sig, om nogle af de deliberative principper med tiden kan bruges andetsteds og i højere grad indføres på flere områder. Ligesom markedsføring kun skal ses som en lille del af en brandingproces, fungerer AI også blot som en del af det store hele, byudviklings- og bybrandingprocessen. AI er ikke branding i ordets forstand, det er blandt mange skridt på vejen mod at nå et udviklingsmål samt en fremtidig vision, men er blandt de første og afgørende skridt. At der her fokuseres på AI betyder således ikke, at byen skal gøre sig blind for de øvrige nødvendige processer, men omdrejningspunktet for specialet er at identificere en mulig vej til involvering af borgerne, der tager højde for læringsmomentet, øger chancerne for et fælles sigte og tildeler borgerne en særlig rolle. AI-tilgangen handler ikke blot om involvering, men er også en måde at gøre borgerne mere bevidste om byen og hinanden på. Formålet er også at fremme den stolthed over 'hjemstavn', der er nødvendig, når byens brandede kultur skal fastholde sine autentiske elementer og de positive historier skal nå ud og understøttes af befolkningen. Det handler om at arbejde hermeneutisk, at udforske forskellige delperspektiver og deres indvirkning på byen samtidig med, at helheden inddrages [Dalsgaard et al. 2002: 47].

Sammenfatning

Inden for AI er den mest magtfulde ventil, hvorpå fællesskaber har mulighed for at ændre den sociale verden, dialogisk handlen, som muliggøres af sproget. Gennem dialog og historier skabes en fælles vision, og gabet mellem kultur og vision kan mindskes. Hierarkier suspenderes og harmoni udsættes til fordel for nysgerrige spørgsmål. Logisk rationale erstattes af brainstorm og løse tanker og ofte roses de, som udfordrer status quo [Cooperrider et al. 2003: 22-23 og 45]. AI harmonerer fint med den narrative erkendemåde.

Det er tidlige, qua Klausen, pointeret, at der skal inddrages en bevidsthed om de mange arenaer, der omkranser en given vej til forandring, og som er en betingelse for god ledelse. AI har sit fokus specielt på den kulturelle og diskursive arena, men opererer også på et politisk og socialt plan og er således i sig selv en arena, der kombinerer disse. Med tilgangen udnyttes den kapabilitet, der allerede findes i bysamfundet, dvs. borgernes sociale såvel som politiske

kompetencer, og AI hviler desuden på et opbavningspotentiale af fælles forståelse og et samspil mellem enshed og pluralisme.

I AI søger man efter erfaringer af merbetydning, ligesom gældende ved branding og storytelling. Selve udforskningen og forandringen er *samtidige* processer, idet relationer opbygges eller forandres parallelt med, at vi søger efter de positive erfaringer. Der sættes fokus på visualisering af effektive fremtider, på relationsbaserede konfigurationer og demokratiske praksisformer; en ide om at forskellige stemmer skal kunne komme til orde. AI forudsætter ikke enighed. Der er plads til, at den enkelte har sine egne ideer om, hvad der er den bedste oplevelse. Andre kan ikke anfægte sandheden i en fortælling, men meget vel være uenig. Formålet er i kraft af værdsættelsen at erkende, hvad det er, vi kan være fælles om, og hvad der ikke er plads til i fællesskabet og på den måde nå frem til en form for konsensus [Ibid.: 195 og 122-23]. AI indebærer en reflektiv handlen, dvs. at folk erkender, at de er en del af store menneskelige sociale systemer, og at de dagligt påvirker den måde, hvorpå systemernes sociale verden skabes, – at denne verden er samskabt og relationsbaseret [Ibid.: 136-37].

Meningsfuldheden af enhver begivenhed afhænger af dens kontekst. Hvorledes AI i praksis kan tænkes udfoldet i en given by, eksemplificeres ved et casestudie i den empirisk-analytiske specialedel. Forinden vil jeg imidlertid rette blikket mod målgruppen for AI.

9

MÅLGRUPPEN FOR AI

Målgruppen for AI er i dette projekt en bys borgere. Det er allerede klargjort, at der i borgerrollen ligger en særlig orientering, og at der er indbygget en anderledes form for engagement og ansvarsfølelse, end af rollen som privatperson – herunder alle de roller en person måtte have i sin dagligdag. Rollen som borger går fint i spænd med tanken bag AI, som indebærer et fælles socialt og politisk sigte, men derudover også en forandringsorienteret, læringsmæssig og innovativ tilgang. Selvom alle borgerne skal have mulighed for at indskrive sig og deltage i en AI-proces, vil der være nogle borgere, en del af målgruppen, som er mere forenelig med rollen og disponerede for AI-tanken end andre. Hvem disse umiddelbart er, ser jeg nærmere på i det følgende.

Det kan imidlertid fremstå uklart, hvad begrebet 'målgruppe' dækker over, når alle byens indbyggere som udgangspunkt betegnes borgere og dermed udgør målgruppen, men ikke alle forventes at være lige åbne over for det værdisæt, der følger med betegnelsen. Byen, dvs. den repræsenterende AI-tovholder, skal have fat i netop de borgere, der er potentielle AI-aktører²¹. Derfor indledes her med en begrebsafklaring.

Begrebet målgruppe

For at øge forståelsen for 'målgruppen', har jeg fundet det givtigt at opdele begrebet i tre grupper, hhv. *målgruppen*, *den strategiske målgruppe* og *modtagergruppen*²²; i dette tilfælde direkte relateret til AI-konteksten.

Målgruppen er den totale gruppe af personer, som er mulige og ønskelige at involvere i AI, og som alle har adgang til deltagelse. Målgruppen er derfor alle byens borgere. Den *strategiske målgruppe* er de borgere, der forventes at ville deltage i AI – potentielle AI-aktører, og som byen tilrettelægger AI-processen og dermed en given kommunikation i forhold til. Den strategiske målgruppe kan for så vidt være identisk med målgruppen, men også være en delmængde eller forskellige herfra. *Modtagergruppen* er de borgere, som rent faktisk eksponeres for en given kommunikation, fx i form af en AI-invitation, en opfordrende reklame

²¹ Rollen som *aktør* henviser til den gængse forståelse af at være aktivt deltagende og indlevende, i AI socialt og politisk, hvilket indebærer interaktion og fortolkning og dermed viden, hvilket står i kontrast til rollen som passiv *observatør* [Ørnbo et al. 2004: 96].

²² Begrebsdefinitionerne er inspireret af Windahl et al. 1992.

eller opslag herom rundt omkring i byen. Hvem, der udgør denne gruppe, vil i høj grad være styret af byens valg af medie og distributionsform, og idealet vil være et sammenfald mellem modtagergruppen og den strategiske målgruppe.

Det er i første omgang den strategiske målgruppe, byen skal satse på i relation til AI. Spørgsmålet bliver nu, hvad der mere sigende karakteriserer denne gruppe, og hvad der gør den disponeret for deltagelse i AI. I de næste afsnit ekspliciteres forforståelsen af den strategiske målgruppe, hvor jeg med forforståelse understreger, at denne målgruppe i analysedelen er åben for modificering og nuancering.

Forforståelse af den strategiske målgruppe

I forsøget på at indkredse den strategiske målgruppe, har jeg fundet inspiration hos den franske sociolog, Pierre Bourdieu (f. 1930). Jeg er ligeledes blevet inspireret af Minervamodellen, repræsenteret ved Henrik Dahl og analyseinstituttet ACNielsen. Modellen kan tilnærmelsesvist kan opfattes som en dansk operationalisering og konkretisering af Bourdieus tanker og begreber. I sammenhæng med Minervamodellen udgør Bourdieus begrebsapparat et fundament for en forforståelse af borgerne i den strategiske målgruppe og deres orientering i hverdagen. I det følgende er det Bourdieus tankeunivers, der er i centrum.

Bourdieu's tankeunivers

Bourdieu har altid lagt vægt på empirisme og vigtigheden af, at alt teori skal forankres i empiriske undersøgelser. Hans vurdering af forbrugeradfærd og individets præferencer og orientering i hverdagslivet bygger i høj grad på omfattende studier af det franske samfund i 1970'erne. Det rejser naturligvis spørgsmålet, om man kan bruge hans teorier og konklusioner uden for denne kontekst. Jeg ser ikke Bourdieus tanker som en alvidende social teori, men en dynamisk teori, der giver plads til udvikling og forandring – ligesom den har fungeret som inspiration til nyere segmenteringsteorier. Selve de empiriske data, de rent praktiske adfærdsmønstre, der observeres i analysen, er muligvis forældede og uden for kontekst, men selve begrebsapparatet og forklaringen på menneskelige handlemønstre og motiver vurderes bestemt relevante.

Det sociale rum

Bourdieu's praksisteori bygger på en relationel forståelse og ideen om et socialt rum, hvor individer og grupper udelukkende eksisterer i forhold til hinanden og udelukkende i kraft af deres indbyrdes ligheder og uligheder [Andersen & Kaspersen 2000: 349]. Det sociale rum skal imidlertid blot forstås som et tankeredskab til at beskrive og danne overblik over individernes indbyrdes forhold og forhold til samfundet. Som illustration har Bourdieu udarbejdet et

koordinatsystem repræsenterende det sociale rum, hvori menneskets praksis udspiller sig. Bourdieu placerer de forskellige idealtyper i det sociale rum ud fra forskellige artikulationsfelter så som folks forhold til uddannelse, arbejde, fritidsaktiviteter og meget andet. Individernes positionering i det sociale rum styres af differentieringsmekanismerne i form af kapitalfordelingen:

“De sociale agenter indtager alle en relationel position i forhold til hinanden i et rum – det sociale rum. Disse agenter eller grupper placering i det sociale rum er foretaget på basis af den statistiske fordeling af de to differentierings-principper (...) økonomisk og kulturel kapital.” [Bourdieu 1997: 21]

Bourdieu pointerer desuden, at der er en sammenhæng mellem idealtypenes afstand på papiret og individers sociale afstand i hverdagen [Bourdieu 1997: 21]. De sociale individer har en tilbøjelighed til at omgås ligesindede, det vil sig personer, der befinder sig indenfor forholdsvis kort afstand i det sociale rum, hvilket der er flere grunde til. Der er større sandsynlighed for at de mødes, de har sandsynligvis også flere ting til fælles grundet identisk kapitalfordeling, og deres værdier og grundholdninger ligner også hinanden. Sagt med andre ord, kan man tale om forskellige former for livsstile eller levevis, der strukturerer et individs orienteringer²³ [Andersen & Kaspersen 2000: 349]. Erkendelsen af, at der er et socialt rum, betyder, at den vision, ethvert individ har om rummet samt dets præferencer, smag og afsmag, er afhængig af hans eller hendes position i det sociale rum [Bourdieu: 1995: 62-63].

Habitusbegrebet

Hovedideen i Bourdieus sociologi er forbindelsen mellem individernes positioner i det sociale rum og deres positioneringer (valg) og således relationen mellem de sociale og mentale strukturer [Andersen og Kaspersen 2000: 350]. Denne relation er habitusbegrebet: ”... en krop som strukturerer opfattelsen af denne verden og så agenternes handling i denne verden.” [Bourdieu 1997: 157]. Individet opfattes som et subjekt med en *praktisk sans*, dvs. et erhvervet system af principper for, hvordan verden skal anskues. Den praktiske sans, som er en del af Habitus, er opnået gennem en langvarig erfaring med en social position [Bourdieu 1994: 44 og 60]. Habitus konstrueres relativt tidligt i livet, og i habitus opretholdes individets værdier og holdninger. En af dets primære funktioner er at redegøre for den ensartede livsstil, der gør, at handlingerne og præferencerne hos et enkelt individ eller en gruppe udgør et samlet hele, og som dermed giver mening for aktørerne [Bourdieu 1997: 20-25]

²³ Individet er dog ikke fastlåst i sin struktur, da det er muligt at løsrive sig gennem sin refleksivitet og opnå en relativ frisættelse [Bourdieu 1994: 60-61].

Sociale felter og kapitalformer

I Bourdieus univers indgår individet – med sin habitus, i en række forskellige felter. Disse felter skal først og fremmest betragtes som de forskellige sociale sfærer, hvor det enkelte individ handler og agerer i det daglige, fx uddannelse, arbejde, fritid, familie, venner²⁴. Felterne fordrer hver især, at individet handler på en bestemt måde. Borgerrollen går imidlertid på tværs af disse sfærer og har sin egen handlingspraksis – inden for en politisk sfære. De forskellige handlingsorienteringer skyldes, at hvert felt er karakteriseret ved nogle relativt autonome strukturer, der sætter rammerne for, hvordan det enkelte individ 'praktisk talt' kan og må opføre sig, men skal ikke forstås som fastlåste størrelser. Bourdieu påpeger, at feltet har sin egen logik, men samtidig er karakteriseret ved, at der bestandigt foregår en kamp om dets spilleregler [Bourdieu 1996: 28].

Der er tre primære former samt en overordnet form for kapital i Bourdieus sociologi, som har indflydelse på individets position i det klassesdelte samfund²⁵. Disse er hhv. *den økonomiske, den kulturelle, den sociale og den symbolske kapital*. Den økonomiske kapital er repræsenteret ved penge, konsumgoder og materielle ressourcer, hvorimod den kulturelle kapital defineres som uddannelse, kundskaber og viden, herunder beherskelse af kulturelle koder, hvilket groft sagt indebærer at kunne begå sig i samfundet. Den sociale kapital betragtes som den enkeltes tilhørsforhold til forskellige grupper, vennekredse, familie og netværk i al almindelighed. Denne kapital refererer således til de ressourcer, et individ har i kraft af at være medlem af et specifikt fællesskab [Bourdieu 1995: 33-38]. Den symbolske kapital er en slags overordnet kapitalform, som de tre andre kapitalformer transformeres til, når de opfattes som legitime i et specifikt felt. En bestemt egenskab, handling e.l. kan fungere som symbolsk kapital i ét socialt felt, men ikke nødvendigvis i et andet. Symbolkapitalen kan for så vidt tilskrives en hvilken som helst handling, der tillægges positiv værdi og således referere til et individs ry, omdømme, position og status. Den er forbundet med ære og anerkendelse, og netop kampen om anerkendelse udgør en fundamental dimension i den menneskelige interaktion [Andersen & Kaspersen 2000: 344 og 349]. I et større perspektiv kan branding anskues som stærkt forbundet med og afhængig af symbolsk kapital i form af byens omdømme, stolthed og ære. Æren eksisterer imidlertid udelukkende i kraft af sit ry og en intersubjektiv forståelse, dvs. kun i det omfang, at bl.a. borgerne har forståelse for og erkender, at byens egenskaber og værdier er ærefulde.

Når jeg anvender disse begreber, er jeg opmærksom på, at kapitalerne kan antage andre eller underliggende former end præsenteret af Bourdieu, men hans pointe er, at alle samfund er karakteriserede ved en form for differentieringsprincip. Det er således i de enkelte studier, her i forhold til AI, at det må identificeres, hvilke former for kapital, der er centrale.

²⁴ Som beskrevet i metodeafsnittet tilnærmer denne idé sig Schutz livsverdener.

²⁵ Ikke forstået som klasseforskelle i Marx' filosofi, men som det sociale rum af forskelle, hvori de enkelte individer udspiller deres dagligdag [Bourdieu 1997: 29].

AI og de fire kapitalformer

Der er ingen tvivl om, at den symbolske kapital i høj grad har relevans i forhold til AI-konteksten, hvis overordnede idé er forbundet med tanken om anerkendelse og positiv værditilskrivning. De, der deltager aktivt og engagerede eller har en særlig status i forhold til målet, opnår en form for symbolsk kapital. I det AI arbejder med byudvikling og kulturel viden, hvilket indebærer en læringsproces og dermed 'uddannelse' i form af kulturelle kompetencer, er det specielt den kulturelle kapital, der træder i kraft og synes anvendelig inden for AI-konteksten. AI fordrer initiativ, viden, refleksivitet samt kulturelle kompetencer, herunder politiske, demokratiske og narrative kompetencer, hvorfor tilgangen forventes at blive forbundet med den logik og kapitalvalorisering, der eksisterer i sådanne felter. Den kulturelle kapital vil inden for AI netop anerkendes som symbolsk kapital.

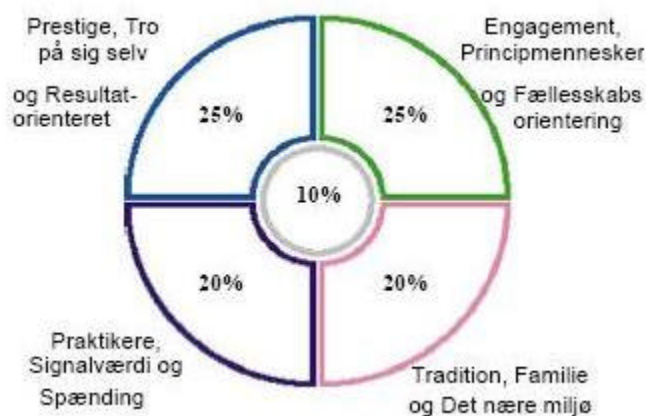
Derudover er AI forbundet med den logik og kapitalvalorisering, der ligger i at 'tilhøre' og være medlem af en gruppe eller et større fællesskab samt have en generel respekt for og anerkendelse af hinanden. I kraft af sit socialkonstruktionistiske perspektiv på verden forudsætter AI rent faktisk den sociale kapital, som i dette tilfælde vil henvise til de (konstitutive) ressourcer, borgerne har i kraft af at være en del af et AI- eller by-fællesskab. AI har en fællesskabsorientering og funktionen at øge sociale forbindelser, relationer, hvormed borgere, der værdsætter social kapital og ser fællesskabets og netværksarbejdets potentielle udbytte, også vil være disponerede for AI-praksis. Social såvel som kulturel kapital er desuden en helt overordnet betingelse for og et centralt element i selve borgerrollen, særligt inden for en deliberativ demokratiforståelse.

Den strategiske målgruppe vil således overordnet være præget af respekt for den sociale kapital og have en relativ høj kulturel kapital, eksempelvis i form af uddannelse, lederstatus eller blot en samfundsaktuel viden eller viden om byen og dens forhold. De, som besidder en relativ stor kulturel kapital og anskuer social kapital som symbolsk kapital, vil være i stand til at genkende og anerkende logikken i AI-feltet. I kraft af deres relaterede kompetencer vil de have en tendens til at udvikle en god praktisk sans for AI's spilleregler. Social kapital er imidlertid en karakteristika, som umiddelbar er svær at 'sortere' ud fra, og sociale tilhørsforhold er et væsentlig aspekt af det sociale liv generelt. Bourdies tanker om habitus og kapitalformer har hjulpet et stykke af vejen, men det synes relevant at få identificeret yderligere, hvad der kan forventes at ville kendetegne borgerne i den strategiske målgruppe. Skal der dannes en konkret forforståelse af disse og findes konkrete karakteristika inden for en dansk kontekst, er det relevant at inddrage ACNielsens Minervamodel.

Minervamodellen

Minerva er betegnelsen for den nye og reviderede udgave af RISC-modellen. I dette tilfælde benyttes endvidere Minerva Snap*Shot og -værdikort, udarbejdet af ACNielsen²⁶, som er en forenkling af den omfattende Minerva livsstilsundersøgelse. Via sin enkelthed kan modellen, som vist nedenfor²⁷, fungere som et værktøj og indpasses i beslutningsgrundlaget i relation til en strategisk betonet markedskommunikation. Den kan simpelt og effektivt levere en viden om en given målgruppe. I nærværende illustration er det de fire hovedsegmenter: *blå*, *grøn*, *rosa* og *violet*, som er fremdraget, idet de repræsenterer de største samfundsgrupper og har de mest udprægede karakteristika. Det grå segment er et "overskudssegment", som har lidt af det hele.

Model 3: Minerva Snap*Shot



Hver målgruppe er defineret ved at bestå af mennesker, der er nogenlunde fælles om livsstil og værdiforestillinger. I det såkaldte Minerva Værdikort [www.acnielsen.aim.dk], beskrives den danske befolknings livsværdier yderligere i forhold til de fire overordnede segmenter. Disse beskrivelser trækker jeg på i det følgende.

Da jeger nået frem til, at kulturel og social kapital spiller en væsentlig rolle i realisering af AI, er det de blå og grønne segmenter, der træder frem. Kombinationen af de to kapitalformer er netop stærkest centreret i det grønne segment efterfulgt af det blå segment [Dahl 1996: 10]. I det nedenstående uddybes de blå og grønnes karakteristika, hvilket kan tydeliggøre, hvorfor de er 'AI-egnede'.

²⁶ www.acnielsen.aim.dk

²⁷ www.textanalyse.dk/Minerva%20Vaerdikortet.htm

De blå og de grønne segmenter

De 'blå' mennesker tilhører den moderne kultur. De er pragmatiske individualister, der tror på sig selv og er sjældent solidariske med bestemte grupper, men slår gerne følge med andre, hvis det samtidig baner vejen for selvrealisering. De handler i Habermas' forstand oftest strategisk. De har en værdiorientering med vægt på at realisere alment accepterede sociale mål som individuel vækst (personlig udfordring og udvikling), prestige og (politisk) indflydelse og elementer, såsom liberalisme, konsensus og empati er i fokus. Det afgørende for de moderne er, at de betragter samfundet som et relativt rimeligt og retfærdigt system, der belønner den, der gør en indsats. Derudover er de blå sjældent fordomsfulde, men derimod frisindede.

De grønne mennesker er også moderne i den forstand, at de ikke er traditionsbundne – men idealistiske og med en stærk solidaritet. I modsætning til de blå individualister, er de grønne mere gruppe- og fællesskabsorienterede. De er særlig karakteriserede ved at vise hensyn og bekymring, dvs. at de er interesserede og engagerede i, hvordan det går med verden og menneskeheden, ikke mindst på miljøområdet. For de grønne er 'ligestilling' vigtig, hvilket eksempelvis illustreres i deres agiteren for kulturel liberalisme og anti-elite. De grønne mennesker værdsætter både storbyens mange kulturtilbud og anskuer naturen som en kilde til oplevelser.

Generelt for de moderne værdiorienteringer, både de blå og de grønne – dog mest markant for førstnævnte, gælder, at de er refleksive. I princippet mener de ikke, at der på forhånd er noget, der er fast og givet, rigtig og forkert; de er relativister. Alt kan og bør problematiseres, da sandheden og det 'rette', afhænger af konteksten, der handles i og af det enkelte menneske, der handler. De moderne hviler på et grundlag, som altid kan diskuteres.²⁸

Med en indsigt i de blå og grønne segmenter, har jeg opnået en forståelse for, hvad den strategiske målgruppe mere konkret er gjort af.

Et refleksivt blik på Minerva

Det er vigtigt at have i baghovedet, at Minervamodellens segmentbeskrivelser ikke fungerer direkte på individniveau, idet beskrivelsen er et udtryk for ekstremer i segmenterne, og hvert segment indeholder således også individer, hvor de fremhævede karakteristika er mindre udprægede. Minerva er et udtryk for gennemsnitsbetragtninger [Ibid.].

En anden problematik er, at modellen ikke er kontekstspecifik; den er ikke konstrueret i en AI kontekst. Det faktum, at Minerva er akontekstuel, er netop problematisk set i et socialkonstruktionistisk perspektiv, hvor individets handlinger og holdninger ufravigeligt er tilknyttet en given kontekst, og derfor skal forstås i relation til den specifikke kontekst. Problemet opstår også til en vis grad i Bordieus handlingsunivers med de forskellige felters

²⁸ www.acnielsen.aim.dk

logikker. Det bliver sværere at antage, at individer distingverer sig på samme måde hele livet, idet individet er i bevægelse, fordi dens virkelighed er det.

Om end det kan synes diskutabelt at forsøge at segmentere markedet i dag via livsstilsanalyser og målgruppekriterier, vælger jeg teoretisk at trække på informationerne erhvervet qua Minerva, således at jeg har en retning at forholde mig til i det videre empiriske arbejde.

DEL 2
ANALYSEN

10

UNDERSØGELSESDSIGN

I del 1 blev det teoretiske og overordnede strategiske fundament på pragmatisk vis udarbejdet via en række samfundsteoretiske, kommunikationsorienterede, sociologiske og psykologiske teorier. En forforståelse af den strategiske målgruppe blev teoretisk afgrænset i form af generelle antagelser om blå og grønne segmenter. Teorien om AI og den strategiske målgruppe er dog endnu ikke sat ind i en specifik kontekst, hvilket er omdrejningspunktet for de efterfølgende kapitler. Næste skridt er således tilrettelæggelsen af et undersøgelsesdesign for indsamlingen af relevant empirisk materiale, således at det bliver muligt at diskutere specialets analytiske problemstilling.

Case-studiet

Jeg har valgt casestudiet som undersøgelsesdesign, hvilket giver mulighed for at inddrage og kombinere forskelligartede kilder og typer af empiri, som har til formål at frembringe en konkret forståelse for en kompleks situation [Yin 2003: 2]

Et casestudie bruges oftest til at konstruere en ny viden om et specifikt tilfælde, hvorved det fungerer som et middel til at studere og afprøve nogle af de 'kriterier' eller retningslinjer, der er fremsat i dette speciales teoridel. Et casestudie kan defineres således:

" A case study is an empirical inquiry that investigates a contemporary phenomenon within its real life context, especially when the boundaries between phenomenon and context are not clearly evident." [Yin 2003: 13]

Der kan skelnes mellem hhv. et single- og et multipelt casestudie og hhv. en holistisk og analytisk tilgang til casen [Ibid.: 39]. Jeg har i dette speciale valgt at studere en single case, BA, og via en analytisk tilgang at belyse den indbyrdes relation mellem flere variable inden for casens rammer, som kommer til udtryk i den indsamlede empiri. Netop Aalborg er valgt, dels da byen for nyligt har igangsat en aktiv brandingproces (om end tiltaget har været undervejs længe), dels fordi jeg tidligere har arbejdet med casen og været involveret i processen, hvorfor jeg har et indgående kendskab til projektet og stor mulighed for at få adgang til aktuelt case-materiale.

Der ligger forskellige formål til grund for valget af et casestudie. Typisk er metoden induktiv med ønsket om at kunne generalisere ud over casen [Andersen 1997: 165]. Det er imidlertid ikke formålet i nærværende analyse. Ønsket er nærmere en kritisk tilgang til gældende

antagelser, teori og praksis. Det kritiske – og mere generaliserende – perspektiv er dog i høj grad leveret i specialets teoretiske del, og i denne analysedel er intentionen at få et kritisk indblik i, hvad der karakteriserer BA's praksis, og i hvilken grad det er muligt at indtænke AI i et forsøg på at involvere og engagere Aalborgs borgere. Ved at analysere brugbarheden af AI med henblik på branding af Aalborg, bevæger jeg mig ud over den oprindelige og gængse bybranding-praksis. Med casen er formålet ligeledes at præsentere en ny kombination af mere eller mindre kendte forhold og overføre disse på Aalborg. Analysedelen vil, i Klaudi Klausens termer, primært fokusere på den diskursive arena, dvs. arenaen for vidensproduktion, betydningssammenhænge og meningsdannelse.

Casebeskrivelse

Som indgang til casebeskrivelsen gives følgende et kort rids af Aalborg som by. Aalborg er Danmarks 4. største by og betragtes af mange som regionshovedstaden i Nordjylland. Aalborg Kommune har i dag 163.231 indbyggere²⁹. Med sin placering midt i Nordjylland, er Aalborg omgivet af mange grønne områder, nær skov og strand. Limfjorden løber gennem centrum af Aalborg, hvilket helt tilbage til det 11. århundrede og frem til nu har gjort Aalborg til en velkendt havneby. I mange år var Aalborg karakteriseret som en arbejderby, hvor det nu lukkede skibsværft var en af byens store arbejdspladser. Om end Aalborg er en af de storbyer, der stadig præges af en industri-betegnelse, er byen i dag i højere grad en universitets- eller uddannelsesby med et stigende antal studerende. Byen har endvidere en koncentration af IT-virksomheder og andre erhverv inden for højteknologi [Citybranding 2000: 125]. Imidlertid har Aalborg i en længere periode måttet kæmpe med den økonomiske udvikling:

”Den økonomiske udvikling i det nordjyske har på det seneste pådraget sig stor opmærksomhed. En række virksomheder, i det man kunne kalde traditionelle erhverv, har måttet dreje nøglen om, mens andre for at kunne klare sig i den internationale konkurrence har valgt at flytte produktionen væk fra det nordjyske.”³⁰

I en moderne højtudviklet og dynamisk økonomi kan det anskues som en naturlig udvikling, men det er alligevel et problem for Aalborg og Nordjylland:

”(…) indtil nu har haft et erhvervsliv, der i meget høj grad kan defineres som traditionelt samtidigt med, det har vist sig, at nye ikke-traditionelle erhverv har haft svært ved udvikle sig til at udgøre en erstatning.” [Ibid.]

²⁹ Folketal pr. 1. januar 2005 <http://www.statistikbanken.dk/statbank5a/default.asp?w=1024>

Efter Kommunalreformen træder i kraft 2007 er Aalborg godt på vej til at blive Danmarks 3. største by eller Kommune med omkring 191.000 indbyggere.

³⁰ www.branding aalborg.dk/downloads/Aalborgs_fremtid.pdf

Overgangen, fra industri- til videnssamfund og fra arbejderby til universitetsby med et tilknyttet akademisk erhvervsliv, er derfor fortsat i fuld gang i Aalborg.

I forbindelse med projektet BA, er det besluttet, at Aalborg skal profileres gennem sloganet *Aalborg – vild med verden* og værdierne *Kontraster, Samarbejde, Højt til Himlen* og *Handlekraft*. Ifølge BA og Institut for Fremtidsforskning, henviser de fire værdier hhv. til, at det moderne menneske efterspørger oplevelser og rum af *kontraster*, som kan forenes med dets stadig forandrende identitet og adfærd. Individualiseringen tager til, hvilket netop betyder, at behovet for *samarbejde* øges. Kreativitet, åbenhed og tolerance er nøglebegreberne i relation til, at der skal være *højt til himlen* i Aalborg. Den globale såvel som lokale konkurrence skærpes, og alle stiller højere krav til sig selv og andre. Derfor gælder det om at kunne handle frem for kun at tale om tingene. At skabe rum for *handlekraft* kræver commitment, tillid og samarbejde og ikke mindst højt til himlen. Der skal tænkes utraditionelt.³¹ [Se udførlig beskrivelse i bilag 2]. Umiddelbart går disse overvejelser godt i spænd med AI-tankens. Med udgangspunkt i værdigrundlaget, lyder visionen for Aalborg:

”Aalborg vil være en modpol til den traditionelle storby. Større af hjertet, mindre af omfang – og med højere til himlen. Vi vil dyrke kontrasterne og skabe rum for mangfoldigheden. Gripe verden. Og gennem viden, samarbejde og handlekraft sikre rammerne for et liv i udvikling.” [Bilag 3]

Med tanke på, at Aalborg allerede har defineret byens vision og værdier, kan AI i denne case ikke appliceres i processens tilblivelsesfase. Intentionen er derfor med udgangspunkt i analysen at tilgå casen kreativt og originalt, ud fra den forventning, at byen stadig har mulighed for at gøre en indsats for at få borgerne – om ikke alle, så flere – inddraget i processen samt øge deres forståelse for brandingtiltaget og deres generelle stolthed og viden om deres by.

BA processen

BA er et projekt, der har været undervejs i ca. 6 år, hvorfor en dækkende beskrivelse heraf vil være omfattende. Samtidig bevæger casen sig uafhængigt af specialet, udvikler sig og vil fortsat blive større og indeholde flere tiltag og oplysninger, som tiden går. Jeg har derfor valgt at give en simplificeret gennemgang af casen status quo, som kan findes uddybet på hjemmesiden www.brandingaalborg.dk.

Idéen til BA er udsprunget af Aalborgs borgmester, Henning G. Jensens og amtsborgmester, Orla Havs interesser i at få fokus på regionen og regionsbyen. Dog er det i sidste ende byen, der bliver omdrejningspunktet:

”(…) det viste sig så, at Nordjyllands amt, regionen som sådan ikke var med. Det var ikke muligt at få skabt et samarbejde, og så sagde vi i Aalborg, at så kører vi selv.” [Bilag 6, l. 67-70]

³¹ www.brandingaalborg.dk/downloads/Aalborgs_fremtid.pdf

G. Jensen og Servicechef ved Aalborg Kommune, Anni G. Walther får i 1998, via den danske ambassadør i London, kontakt til brandingguruen Wally Olins. Olins er fortaler for corporate-tilgangen og har været med til at brande virksomheder såvel som byer, og efter en inspirationsdag med Olins i 1999 begynder idéerne at forme sig. Der bliver afholdt en konference om Aalborgs fremtid og i 2001 bliver der nedsat en arbejdsgruppe, som udarbejder første udkast til mål, organisation og proces. Præsidiets for organisationen Aalborg Events inddrages, og der bliver afholdt endnu en konference, hvorefter styregruppen for BA projektet nedsættes. Medlem af styregruppen, Ole Jørgensen, udtaler:

”Så det vi valgte (...) det var egentlig at starte fra bunden og sige jamen, vi er nødt til at starte med at lave den analyse (...) og sige jamen hvordan opfatter Aalborgs borgere, borgere uden for Aalborg, nationalt set, hvad mener de kendetegner Aalborg.” [Bilag 5, l. 103-108]

Medlemmerne af styregruppen er repræsentanter fra erhvervsliv, kommune og universitet.³²

I 2002 gennemfører Jysk Analyseinstitut A/S en eksplorativ analyse, med formålet at afdække, hvorledes Aalborg opfattes i dag, og hvad ønskerne er til fremtiden. Analysen udføres på basis af, hvad der svarer til 35 dybdeinterviews, herunder 8 personlige interviews med borgere i Aalborg Kommune [Executive summary, bilag 3]. Analysen danner grundlag for de værdier og den vision, styregruppen i 2003 fremlægger for Aalborgs Magistrat, der giver grønt lys for forslaget. Det skal nævnes, at vision og værdier forinden testes på udvalgte interessenter qua en kvalitativ analyse, der bibringer feedback og kritik, som meddrages i fremlæggelsen. Værdierne er på daværende tidspunkt defineret som *Bevægelse, Balance, Handlekraft* og *Samarbejde* [Se bilag 7]. Få måneder senere præsenteres materialet for Aalborg Byråd, der ligeledes godtager det foreløbige produkt. På det grundlag beslutter styregruppen, at BA senere skal udbydes i en EU projektkonkurrence. Styregruppen identificerer 8 interessentgrupper, som skal inddrages i den efterfølgende proces. De udvalgte interessentgrupper defineres som hhv. *Aalborg Kommune, Sporten, Kulturen, Universitetet og andre uddannelsesinstitutioner, Erhvervslivet, Private turister, Kongresturister og Borgerne* og udgøres af repræsentanter fra de respektive områder. De forventes således at kunne bidrage med hver deres perspektiver. Dog møder kun få borgerrepræsentanter op: ”(...) af de politiske kom der ikke ret mange og 7 fra samrådene. [Bilag 6, l. 242-43]

I 2004 indbydes hver interessentgruppe til et møde, med formålet at få deres syn på materialet og processen samt få dem til at tage ejerskab for vision og værdier. Det viser sig, at særligt *Bevægelse* og *Balance* opfattes som værdier med en usikker betydning. Deres bemærkninger får efterfølgende indflydelse på udbudsmaterialet til den omtalte projektkonkurrence, hvis prækvalificerede deltagerne har fået til opgave at lave en skitse over en handlingsplan, herunder at lægge en strategi for, hvorledes 5 mio. over en femårig periode

³² www.brandingaalborg.dk/om_vild_med_verden.htm

bedst muligt kan forvaltes. De indkomne 15 forslag sendes i anonymiseret form til en BA-bedømmelseskomité med medlemmer fra Aalborgs erhvervsliv, kultur, kommune og universitet. Den endelige projektvinder bliver Dafolo Marketing A/S, hvis forslag bl.a. indeholder en tilspidsning af visionen og en ændring af værdierne, således at Bevægelse og Balance erstattes af *Kontraster* og *Højt til himlen*. Handlekraft og Samarbejde bibeholdes. Vinderresultatet præsenteres for Aalborgs Magistrat og Aalborg Byråd, der afholdes pressemøde, og 24. november 2004 er der Kick-off for BA i Europahallen i Aalborg hvor udvalgte personer deltager. Kort efter arrangeres en præsentation af projektet i København.

Et Aalborg Brand Board nedsættes med repræsentanter fra de udvalgte interessentgrupper: ”Vi skal prøve at se om vi kan dække de interessentgrupper, som dybest set skal involveres i det fremadrettede (...)” [Bilag 5, l. 29-31]. Brand Boardet fremsætter en handlingsplan for 2005. Hermed er vi mere eller mindre ved status quo for BA. Aktivitetsplanen for 2005 indeholder bl.a. afholdelsen af en række scenarieprocesser til en fremtidsanalyse i samarbejde med Institutet for Fremtidsforskning og syv interessentgrupper. Tanken er at udvikle scenarier for, hvorledes Aalborgs værdier omsættes til handlinger, hvilket resulterer i en præsentation af tre scenarier, der hver især tegner deres billede af udviklingen i Aalborg i løbet af de næste 10 år.³³ Scenarierne er hhv. *Den levende regionshovedstad Aalborg*, *Det vilde Aalborg* og *Den udadvendte by Aalborg-on-line*. Hensigten er, at interessentgrupperne hver skal give deres bud på, hvad netop deres gruppe kan gøre for at fremme den udvikling, de ønsker i Aalborg.

De aalborgensiske virksomheder har fået en central rolle i projektet, hvorfor en branding værktøjskasse, der gør det muligt for virksomhederne at anvende Aalborgs værdier, vision, fotografier, film og logo til at brande virksomheden og Aalborg, skal implementeres:

”Vi er ved at lave en virtuel værktøjskasse, som giver vores virksomheder nogle redskaber, de kan bruge, når de evt. får udenlandske gæster (...) Det skal være en palet af tilbud, som man kan plukke i.” [Bilag 5, l. 600-7]

Derudover har BA planer om bl.a. at iværksætte pilotprojekter, dialogmøder og en minidokumentarserie.³⁴

Empiri- og dataindsamling

I valget af et casestudie, er der mange muligheder for valg af metode til indsamling af empiri. Studiet af betydning og meningsdannelse vil ikke overraskende pege mod brugen af kvalitative metoder [Kvale 2000], som er særdeles velegnet, hvis ønsket er at forstå baggrunden for faktiske handlinger og begivenheder samt analysere de komplekse meningshorisonter, der

³³ www.brandingaalborg.dk/fremtid.htm. Dette tiltag er et eksempel på en udvikling i casen, som ikke var medregnet ved specialets påbegyndelse, da det først blevet offentliggjort undervejs. Umiddelbart har scenarierne et element af AI's fremtidsperspektiv i sig.

³⁴ www.brandingaalborg.dk/om_vild_med_verden.htm

strukturerer branding som praksis. Samtidig er metoden anvendelig, hvor man ikke præcist ved, hvad man leder efter og i situationer, hvor man ønsker at gå i dybden og søge at indfange små forskelle og nuancer i betydningsdannelsen.

Når jeg har valgt at lave en diskursanalyse af casen BA, har det som start været nødvendigt at afgrænse det empiriske materiale, der skal danne baggrund for analysen. Jeg har i dette speciale valgt både at benytte mig af kvalitativ- og kvantitativ empiri, herunder af dokumenter, interviews, observationer og en spørgeskemaundersøgelse. Jeg har således valgt et lille udsnit af det diskursive felt relateret til BA, som forventes at kunne belyse problemstillingen. Dataindsamlingsmetoderne beskrives nedenfor. Da analysestrategien i høj grad er diskursanalytisk, vil interviews og observationer dog have en forrang frem for spørgeskemaundersøgelsen, eftersom muligheden for at få uddybet væsentlige aspekter samtidig giver mulighed for langt flere tolkninger af den diskursive strukturering af bybranding. Hvad jeg forstår ved diskursanalyse uddybes senere.

Dokumenter

Med henblik på at udfærdige en casebeskrivelse af BA, har jeg særligt benyttet mig af foreliggende dokumenter, herunder også elektroniske. Det gælder information erhvervet på BA's hjemmeside såvel som administrative dokumenter og øvrigt materiale udarbejdet af Jysk Analyseinstitut. Derved har jeg opnået en indsigt, hvorledes BA er organiseret; hvem, der har været involveret i processen, og hvilke initiativer Aalborgs brandingtiltag har båret og vil bære med sig. Dokumenterne er imidlertid blevet til uafhængigt af specialeprocessen, ud fra helt forskellige formål. De giver en anderledes "objektiveret" eller formel viden om casen, men indfanger ikke de forskellige subjektive holdninger til og italesættelser af casen. Det gør interviews til gengæld.

Interviews

En væsentlig kilde til information i et casestudie er interviews, da de er udformet specifikt til at afdække konkrete emner og problemstillinger i specialet [Yin 2003: 86-89]. Der er foretaget to interviews med medlemmer fra BA's styregruppe, hhv. en offentlig og en privat ansat, dels for at få repræsenteret begge sider, dels da antagelsen er, at der kan foreligge nuancer i disse forståelser af branding-praksis. Jeg erkender vigtigheden af, at tolkningen af interviewpersonernes udtalelser medreflekterer deres rolle og position i BA.

Med interviewene har ønsket været at komme dybere ned i informationer om selve casen³⁵ og opnå en mere dækkende baggrundsviden, men ligeledes at få konkrete perspektiver på forståelsen af bybranding som praksis og borgernes funktion i brandingprocessen. For at gøre samtalen mere afslappet, blev interviewene foretaget på de respektives arbejdsplads. Dog blev

³⁵ Interviewpersonerne blev også brugt i forbindelse med indsamlingen af dokumenter.

de udført som forskningsinterview, da der langt fra var tale om en hverdagsagtig samtale. Både interviewer og interviewede vidste på forhånd, hvad samtalen ville dreje sig om, og i hvilken sammenhæng den skulle anvendes. Interviewene var semistrukturerede, idet der forinden møderne var udvalgt en række temaer og spørgsmål, som ønskedes udforsket, og som interviewpersonerne kunne svare åbent på. Interviewguiden blev imidlertid revideret flere gange undervejs i samtalerne og tilpasset den enkelte og dennes forventede viden. De to interviewguider kan ses i bilag 4.

Interviews vil altid rumme problemer med såkaldte 'interview-effekter', der kan svække undersøgelsens validitet og reliabilitet. Disse problematikker søgtes forebygget ved at benytte etnografiske interview-teknikker³⁶. I selve interviewsituationen blev det tilstræbt at gå åbent og nysgerrigt ind til situationen og undgå at forordre interviewpersonerne. Den interviewede blev således til en start bedt om at redegøre for BA's forløb etc., således at denne kunne fortælle sin egen historie. Forventningen var endvidere, at det ville være svært for den interviewede ikke at trække på den forståelseshorisont, han/hun ellers ville trække på i relation til det pågældende emne. Der blev stillet debatskabende spørgsmål og fremsat metafortolkninger, som kunne åbne op for nye interessante perspektiver, og hvor der synes belæg for specifikke fortolkninger af den interviewedes redegørelser, blev denne konfronteret med disse i håbet om at få dem uddybet og be- eller afkræftet. Interviewene er så vidt muligt blevet transskriberet til fulde og overordnet korrigeret grammatisk for forståelsens skyld. Transskriptionerne kan ses i hhv. bilag 5 og 6.

Observationer

Der er foretaget deltagende observationer i forbindelse med de interessentmøder, BA har afholdt. Power Point-præsentationen, der blev brugt på møderne, kan ses i bilag 7. I kraft af, at den daværende vision for Aalborg by og de fastlagte værdier siden er blevet revideret og delvist ændret, kan visse punkter i observationerne fremstå som forældede og analysen opfattes mindre dækkende. Da det primære fokus ikke er en vurdering af Aalborgs fire værdier og vision, mener jeg imidlertid stadig, at observationerne kan sige noget om, hvorledes BA overordnet anskues og italesættes af interessenterne. Der er fra BA's side ej heller foretaget en opfølgende undersøgelse af det resulterende produkt. Hvorledes værdier og vision er ændrede er fremgået i casebeskrivelsen.

Jeg havde desværre ikke mulighed for at foretage video- eller båndoptagede observationer, hvorfor jeg måtte nedskrive alle de forskellige udtalelser undervejs på møderne. Det blev således ofte til en meningskondensering, skrevet i form af citater, selvom jeg forsøgte at skrive det auditivt observerede ordret ned. Det har selvfølgelig betydet en begrænsning og åbner ikke op for de fordele en videoobservation fx kan give, herunder det i høj grad reflekseven og verificerbare udgangspunkt samt en konkret fastholdelse af data med henblik på en yderst

³⁶ Forelæsning og workshop på Aalborg Universitet den 10.02-2005 ved politolog Jacob Torfing.

detaljeret forståelse [Alrø og Dirckinck-holmfeld (red.) 1997: 111]. Jeg har trods det forsøgt at fange, hvorledes interessenterne tæler *om* situationen og *i* situationen og således forsøgt at indfange nogle af de forhold, relationer og udtalelser, som er vanskeligere at indfange i bl.a. interviews.

På trods af, at interessentmøderne og dermed observationerne er foretaget uafhængigt af specialet, ser jeg at der kan være brugbare udtalelser, der kan give en indsigt i, hvorledes de respektive grupper positioner sig selv, hinanden og borgerne, samt deres syn på Aalborg og forståelse af og holdninger til bybranding. Som udgangspunkt må de forskellige interessenters udtalelser forventes at være farvet af de respektive gruppers positioner, hvilket skal medreflekteres i analysen. Observationsdeltagernes navne er i analysen udeladt af respekt for styregruppens ønske om anonymitet på dette område. Meningskondensering af observationerne kan ses i bilag 8.

Spørgeskemaundersøgelse

Det er hidtil overvejende den kvalitative metode, jeg har taget i anvendelse. For at få et statistisk indblik i, hvordan borgerne 'på gaden' forholder sig til bybranding og BA, har jeg valgt at lave en spørgeskemaundersøgelse. Spørgsmålene har bl.a. vedrørt borgernes viden om branding og BA, deres holdning til involvering og indflydelse samt tegnet et billede af, om den strategiske målgruppe holdet stik; hvem der i praksis i Aalborg er disponerede for en udviklingsorienteret tilgang. Det skal dog påpeges, at undersøgelsen langt fra er repræsentativ, hvilket ville kræve et meget omfattende arbejde og kun er muligt i samarbejde med et decideret analyseinstitut. Den manglende repræsentativitet gør det umuligt at foretage en statistisk generalisering gældende andre områder end den konkrete undersøgelse, men der kan imidlertid i samspil med de kvalitative undersøgelser indfanges en retningsgivende statistik og analytisk generalisering. Videnskabsidealer uddybes i et separat afsnit senere.

Der blev indsamlet 103 spørgeskemabesvarelser. Ifølge lektor på Aalborg Universitet, Allan Grutt Hansen, skal der mindst indsamles 100 besvarelser, før det er muligt at konkludere noget på baggrund heraf. Jeg havde overvejelser om at inddrage statistisk årbog, Danmarks Statistik, i forbindelse med udvælgelse af respondenter, men da det forventede antal indsamlede skemaer lå på ca. 100, ville det trods alt, i lyset af repræsentativitet, ikke give mening. Respondenterne var derfor tilfældigt udvalgte på gågaden i Aalborg samt i Aalborg Storcenter i perioden den. 20. til 25. juni, hhv. en mandag, onsdag, fredag og lørdag. Kravet var som udgangspunkt, at respondenterne var bosat i Aalborg Kommune. Derudover forsøgte jeg så vidt muligt at få repræsenteret alle aldersgrupper, men øvrige demografiske kriterier var ikke på forhånd mulige at gå ud fra. Spørgeskemaet har sin baggrund i en række hypoteser og er søgt udformet efter gængse retningslinjer, bl.a. hensynet til målgruppen og dens bredde, overvejelser omkring svarkategorier og graduering samt logisk rækkefølge [Kruuse 2000: 246]. Af hensyn til reliabilitet er der i besvarelserne korrigeret for eventuelle inkonsistente oplysninger.

Spørgeskemaet kan ses i bilag 9 og resultaterne i hhv. bilag 10 og 11. Et selvstændigt referat heraf findes i bilag 12.

ANALYSESTRATEGI

I dette kapitel ser jeg nærmere på den diskursanalytiske disciplin og diskursteorien præsenteret ved Laclau og Mouffe, der sammen med socialkonstruktionismen fungerer som analyseramme. Diskursteorien benyttes til analyse af det kvalitative empiriske materiale, mens socialkonstruktionismen bidrager som ramme for at skabe den samlede forståelse af det empiriske og diskursive felt.

Socialkonstruktionismen

Argumentationen for at anvende en socialkonstruktionistisk indgangsvinkel er allerede fremgået, men det skal atter påpeges, at den er ideel, når den høje grad af kompleksitet, som findes i det empiriske felt, skal håndteres. Socialkonstruktionismens force er, som pointeret, at den stiller sig kritisk overfor selvfølgeligheder og sætter spørgsmålstegn ved eksisterende 'sandheder'. Det er væsentligt at udfordre tanken om, at konventionel viden – også gældende inden for branding – er baseret på objektive, indiskutable observationer af verden.

Sprogets rolle

Det moderne samfund har ikke den forudsigelighed, som forudsættes i traditionelle kausalmodeller. Vores tid er karakteriseret af tab af forudsigelige og bestemte måder at handle på, hvorfor også vores hverdagsliv bliver en foranderlig størrelse, der er til evig diskussion. Det kan ikke forventes at X forudsætter Y. Sproget bliver i den forbindelse det redskab, der sætter os i stand til hele tiden at definere og omdefinere den komplekse sociale virkelighed [Andersen & Kaspersen 2000: 180].

Som det ligger i både diskursanalysen og socialkonstruktionismen, tager jeg i nærværende analyse udgangspunkt i, hvorledes aktørerne italesætter centrale begreber og diskurser, og hvordan de rent sprogligt (verbalt) tilskriver disse betydning og forhandler meninger inden for BA-konteksten. Diskurser gør det muligt at se verden i et særligt perspektiv, eftersom de producerer vores viden om verden. At synliggøre en diskurs er altid implicit truet af andre alternativer, som kan flytte diskurserne fra deres sandhedsposition [Ibid.: 79-80]; det ville ikke være nødvendigt at diskutere bybranding, hvis dets berettigelse og position var 100 procent sikker. Diskursers forandring sker således gennem modstand og uenighed, udfoldet gennem sproget.

Diskursanalyse

Diskursanalyse er en samlet betegnelse for en lang række teorier, der har rødder i europæisk filosofi. Hvor diskursteorier for 20 år siden kunne tælles på én hånd, er de i dag blevet utrolig populære. Hovedsageligt har 'de store ideologiers fald' været med til at understøtte udviklingen af diskursanalysen, men også postmodernismens anfægtelse af rationalismen har spillet en rolle samt den øgede individualisme, hvor vi selv konstruerer grundlaget for vore holdninger og handlinger. Diskursteori har i den forstand fået en lang række mainstream-forskere til at fokusere mere på betydningen af vidensparadigmer, forståelsesemner og identitetskonstruktioner. Sagt med politolog Jacob Torfings ord: betydningen af "individualiseringens realparadigme".³⁷

Mens nogle diskursteorier er udviklet inden for sprogvidenskaben, er andre udviklet inden for poststrukturalismen – og atter andre inden for marxisme og kritisk teori. De forskellige former har udviklet sig fra at have et meget abstrakt genstandsfelt til med tiden at have indtaget en mere konkret og anvendelsesorienteret analytisk retning. Tabellen nedenfor kan give et overblik.

Tablet 4: Former for diskursanalyse

Teori:	Diskursbegreb:	Magtbegreb:
Sociolingvistisk og Content/Indholdsanalyse	Talte sprog: analysere sprogbrug	Intet
Dialog- og konversationsanalyse (ex. Turntaking etc.)	Talte sprog: analysere organiseringen af sprogbrugen	Intet
Socialpsykologi	Talte sprog: analysere talernes strategier, som konstrueres af diskursen	Intet
Kritiske lingvister og Pécheus	Talte og skrevne sprog: analysere hvordan diskursen konstruerer virkeligheden	Diskurser understøtter reproduktionen af magtforholdene
CDA/Fairclough	Sproglig medieret strukturering af det sociale	Diskurser understøtter og forandrer magtforholdene
Habermas	Sproglig medieret strukturering af det sociale	Magt skal elimineres for at realisere ideal om kommunikativ rationalitet
Foucault	Diskursive formationsregler betinget af non-diskursive forhold	Diskurs og magt skaber hinanden

³⁷ Afsnit baseret på forelæsning og workshop ved Torfing den 10. februar 2005, Aalborg Universitet.

Laclau og Mouffe	Det diskursive er sameksisterende med det sociale: ingen distinktion mellem det diskursive og det non-diskursive	Opfatter alle diskurser påvirket/produceret gennem magt
------------------	--	---

[Ibid.]

Forskellen diskursanalyserne imellem ligger særligt i forståelsen af magt, samt hvad begrebet diskurs inkluderer og ekskluderer. De tre førstnævnte hører til den lingvistiske side af diskursanalysen, de opererer på et mikroniveau socialkonstruktionistisk og indeholder intet magtbegreb. Med de efterfølgende kritiske lingvister kommer diskurs og magt på banen. Det er teorier, som understøtter bestemte magt- og reproduktionsforhold [Ibid.]. Habermas diskursteori er allerede behandlet tidligere i specialet, hvorfor den ikke vil blive diskuteret yderligere her.

Foucault (f. 1926) er den egentlige forfader til diskursanalysen [Jørgensen og Phillips 1999: 21]. Han har ikke fokus på udsagnene i sig selv, facts etc., men deres mulighedsbetingelser, dvs. hvornår vi kan sige hvad og hvilke identiteter og strategier, der skabes. I sin magtanalyse gør Foucault op med den traditionelle opfattelse af magt som dominans og undertrykkelse og forstår i stedet magt som en måde, hvorpå nogle handlinger påvirker andre handlinger. Diskurs og magt er derfor tæt forbundne, og for Foucault giver det ingen mening at tale om at eliminere magten – uden magt ingen diskurs og visa versa. Magt opererer derved gennem diskurser ved at skabe og producere vores sociale verden på bestemte måder og samtidig afskære den fra alternative former for social organisering. Eksempelvis er det sociale felt eller domænet ”bybranding” en diskursiv konstruktion, dvs. et produkt af forskellige måder at betydningstilskrive bybranding på. Disse forskellige diskurser konstruerer tilsammen det sociale felt ”bybranding” og afgrænser samtidig feltet fra andre betydninger [Bygger på Phillips og Schrøder 2004: 27-28].

Laclau og Mouffe arbejder med diskursanalyse som politisk teori og overtager langt hen af vejen Foucaults diskursbegreb, som de kombinerer med en sprogvidenskabelig indgangsvinkel. De er enige med Foucault i, at magt og diskurs ikke kan adskilles, men afviger imidlertid i forhold til distinktionen mellem det diskursive og det non-diskursive. Som nævnt i specialets teoretiske del, hævder de, at diskurser er sameksisterende med det sociale, og dermed at alle sociale forhold – det være sig økonomiske, institutionelle, politiske eller sociale – er diskursivt konstruerende. Hos Laclau og Mouffe udlignes mening og handling, idet det semantiske og pragmatiske falder sammen, ulig andre diskursteorier.³⁸ I det følgende ser jeg nærmere på Laclau og Mouffes diskursteori som ramme for analysen.

³⁸ Forelæsning ved Torfing den 10. februar 2005

Diskursteorien ved Laclau og Mouffe

Laclau og Mouffe bevæger sig teoretisk fra positivismens fokus på objektive facts, via hermeneutikkens fokus på den dybe mening, til diskursteoriens fokus på de diskursive mulighedsbetingelser. Laclau og Mouffe placerer sig filosofisk inden for postmodernismen bredt forstået, bl.a. inspireret af Richard Rortys pragmatisme og Jacques Derridas dekonstruktion. Dog gives perspektivet en politisk drejning, idet de udvider politikens muligheder radikalt, hvorved der bliver stadig flere felter, hvor vi kan ændre vore omgivelser³⁹ [Clausen et al. 2002: 22-23].

Diskursteoriens logikker

Den væsentligste logik, Laclau og Mouffe præsenterer, er begrebet *artikulation* – som alternativ til en determinations- og nødvendighedsforståelse. Hermed menes en *sammenkædning* af sproglige elementer på en måde, som ikke er forudbestemt, men heller ikke tilfældig; den er kontingent. Enhver artikulation medfører en *modifikation* af de sammenkædede dele. Pointen er, at hvis samfundets strukturer ikke har en ultimativ fundering eller determination, er der ikke grænser for artikulationslogikkens virke: ”Der er ingen identiteter eller forhold, som undslipper artikulatoriske modifikationer som følge af deres relationer til andre identiteter og forhold” [Clausen et al. 2002: 23]. Således er artikulationslogikken diskursteoriens oversættelse af Derridas agiteren for ’signifikationens uendelige spil’ [Ibid.: 23-24].

Laclau og Mouffe præsenterer diskursbegrebet, som ”en struktureret totalitet, der er resultat af en artikulatorisk praksis” [Ibid.: 24]. Det vil sige, at diskurs er en relativ helhed, hvis dele – også benævnt *momenter* – står i et relativt stabilt forhold til hinanden. Med diskursbegrebet understreges det, at momenter får betydning gennem andre momenter; de er nødt til at indgå i forbindelser med andre momenter i en ’totalitet’ for at få en betydning. Forbindelserne er et resultat af en kontingent praksis, en artikulation. Derfor kan ingen diskurs lukke sig om sig selv, men er altid åben for betydningstilskrivning. Denne mulige betydning eller mening karakteriseres som *det diskursive felt* [Ibid.]. Diskursbegrebet ved Laclau og Mouffe er, som fremhævet, bredt og dækker både udsagn og handlinger. Diskursiv fiksering af mening sker omkring såkaldte ’privilegerede’ tegn: *nodalpunkter*, også kaldt knudepunkter. Diskurser kan i den forstand anskues som:

”En flydende masse af mening (...) der opnår delvise fikseringer gennem knudepunkter (...) og som gennem konkrete artikulationer virker bremsende på (betydnings) spillet” [Ibid.]

³⁹ Det skal nævnes, at Laclau og Mouffe i nyere tid overordnet er gået hver sin vej, Laclau har fortsat det politisk-teoretiske arbejde, mens Mouffe i højere grad har fokuseret på det ’normative’ filosofiske [Clausen et al. 2002: 30]

Der er dog altid en række forskellige muligheder i en given situation, hvorfor der altid kan opstå en konflikt mellem modstridende parter, som, i Laclau og Mouffes termer, fører til en begrænsning af den sociale objektivitet. Denne begrænsning eller umulighed indfanges gennem antagonismebegrebet⁴⁰. Realiseringen af en mulighed vil altid betyde eksklusionen og dermed antagonismen af andre muligheder og identiteter [Ibid.: 24-26].

Demokratisk set medfører uenigheder imidlertid ikke, at de forskellige identiteter forhindrer hinanden i at være, hvad de er, hvilket har betydet, at begrebet antagonisme senere har delt sig. En demokratisk identitet er én, der *samtidig* accepterer uenigheder og enigheder. Mouffe introducerer dermed begrebet om *agonisme* til at indfange den type af relation, der består mellem positioner, der deler (identifikation med) et sæt af spilleregler, men som er uenige om de politiske målsætninger, der kan realiseres inden for reglerne. Antagonismen forsvinder ikke, men reserveres nu til de positioner som er uenige med selve principperne for den givne politik [Ibid.: 30-31].

Subjektets positioner

Ifølge Laclau og Mouffe, er det først, ”når vi forkaster opfattelsen af subjektet som en aktør, der både er rationel og gennemsigtig for sig selv, såvel som den påståede enhed og homogenitet i subjektets mange positioner, at vi kan teoretisere over de mange former for underordnelse, som finder sted.” [Mouffe in Clausen et al. 2002: 198]. Et enkelt individ kan være bærer af mangfoldighed og samtidig være dominerende i en relation og være underordnet i en anden. Derfor kan den sociale aktør opfattes som konstitueret af en række ’subjektpositioner’, som aldrig helt kan fikseres, da det er konstrueret af en mangfoldighed af diskurser. Subjektets mangesidede og modsætningsfyldte identitet er altid kontingent og skrøbeligt, midlertidig bestemt af specifikke former for identifikation [Ibid.]

Laclau og Mouffe har gjort en del ud af at indarbejde et subjekt i deres teori – importeret fra Jacques Lacan. Det lacanianske subjekt introduceres som ”...afstanden mellem strukturernes uafgørbarhed og beslutningen.” [Ibid.: 26-28]. Lacan bruges således til at give subjektet et underbevidst ’indre’, der kan forklare, hvorfor subjekter lader sig interpellere af diskurser.

Hegemonibegrebet

Hegemoni henviser til en form for alliance mellem aktører i et givet samfund. Laclau og Mouffe fokuserer på selve opbyggelsen af hegemoni: den hegemoniske proces. I denne proces kan dele af diskurser ændres, fjernes eller flyttes, således at diskurser kommer til at understøtte et

⁴⁰ Antagonismebegrebet er endvidere revideret til i nyere værker at introduceres som *dislokation* af identiteter, dvs. ’forstyrrelse’ eller ’ude af position’ [Ibid.: 28-29]

lederskab [Clausen et al. 2002: 267]. Feltet for fremkomsten af hegemoni er artikulatork praksis, hvilket vil sige ”et felt, hvor ’elementerne’ ikke er krystalliseret til ’momenter’” [Laclau og Mouffe in Clausen et al. 2002: 88]. I et lukket system af relationelle identiteter, hvor den enkeltes mening er fuldstændig fikseret, er der absolut ingen mulighed for hegemonisk praksis [Ibid.]. Hegemoni opnås derfor gennem en kamp om hvilke tegn, der skal bindes til hvilke betydninger og:

”kampen om at fikse betydningen er en kamp om at definere nodalpunkter – som kan hjælpe til delvist at lukke diskursens betydning.” [Åkerstrøm 1999: 94]

Diskurser er resultatet af hegemoniske kampe, der søger at skabe et politisk og moralsk-intellektuelt lederskab gennem artikulation af betydningselementer omkring nodalpunktet. Hegemonisk artikulation er derfor uløseligt forbundet med konstruktion af sociale antagonismer, der, i kraft af eksklusionen af en truende ’andethed’, stabiliserer den hegemoniske diskurs, men samtidig forhindrer dens lukning. En hegemonisk diskurs dislokteres, når nye begivenheder ikke kan integreres eller forklares af den ellers elastiske diskurs.⁴¹

Kritikken af Diskursteorien

En ofte set kritik af diskursteorien er anklagen for relativisme og idealisme. Førstnævnte går på, at hvis alt er diskursivt, så er alting lige sandt, rigtigt og godt, hvilket medfører, at det til sidst er umuligt at være kritisk. Til dette svarer Laclau og Mouffe, at der vitterligt ikke er noget, der er mere diskursivt end andet, men de er samtidig uenige i konklusionen om relativisme. Der findes ikke nogen ekstra-diskursiv sandhed, moral, etik etc., men relativismeproblemet opstår ikke, eftersom vi altid er bundet til en bestemt diskurs, der forsyner os med kontingente kriterier for sandt/falsk, rigtigt/forkert, godt/ondt etc. Relativisme kan dermed ikke opstå, fordi diskursen er med til at dømme, hvad der er ”sandt og falsk”. Idealismetesen går på, at en diskursivt konstrueret verden fører til en idealistisk opløsning af virkeligheden. Laclau og Mouffe ser diskursteorien som realistisk, fordi den antager, at verden eksisterer uafhængigt af vores bevidsthed, tanker og sprog. Vi har dog kun adgang til den materiel gennem en diskursivt konstrueret form. Diskursteorien anskues som materialistisk, fordi den insisterer på, at de diskursive former ikke kan reduceres til en afspejling af det erfarede objekts eller det erfarende subjekts iboende essens.

Diskursteoriens konstruktivisme er radikal, fordi den hævder, at de sociale fænomener konstrueres retroaktivt af de diskursive former, der betegner dem [Ibid.].

⁴¹ Forelæsning ved Torfing den 10. februar 2005

Metodeovervejelser

For at forstå BA og de indeværende sociale processer, er det nødvendigt at identificere og eksplicitere de diskurser, der påvirker situationen. Nærværende analyse sigter mod at afdække de diskursive operationer, der producerer en bestemt diskursivering af feltet BA, og denne diskursivering tages med i de videre overvejelserne.

Der ligger mange overvejelser forbundet med at afgrænse det sociale felt BA. Laclau og Mouffe [1985:103-4] anbefaler, at afgrænsningen af bestemte diskurser ses som et resultat af en truende 'andethed', dvs. at diskursens enhed produceres gennem et konstitutivt 'udenfor', hvorfor der undervejs skal ledes efter noget uden for diskursen. Prøver man eksempelvis at artikulere begrebet 'velfærd' ind i en liberalistisk diskurs, vil diskursen påvirkes af 'velfærd' og meningen vil ændres eller modificeres.

I analysen kan jeg ikke blot tage for givet, at de forskellige tekster tilhører en og samme diskurs. Jeg kan dog have en stærk forventning om, at det er gældende i forhold til den helt overordnede diskurs, BA, i kraft af de empiriske rammer, men aktørerne kan derudover trække på mange forskellige diskurser i deres forståelse af BA. Aktørerne er ikke passive bærere af diskursen, men relativt autonome omdrejningspunkter for stabiliseringen eller forandringen af diskursen. Aktørerne kan således have direkte betydning for de centrale betydningselementer eller nodalpunkter, der organiserer diskursen [Dyrberg et al. 2001: 27]. Interventioner i form af møder, som fx interessentmøderne og interviewene, er synlige beviser på, at de aktuelle aktører søger at stabilisere eller forandre det diskursive felt, de opererer inden for. Antagelsen er netop, at disse interventioner sætter spor i diskursen BA, som er værd at analysere.

Hvorledes håndteres det empiriske materiale? Det er nødvendigt at vise i praksis, hvorledes de forskellige tekster og artikulationer forenes gennem referencen til det udestående. Diskurser er ikke statiske, men dynamiske, hvorfor det er vigtigt at analysere de forskellige tekstlige knudepunkter, som viser diskursens indhold samt store og små forandringer. Hvorledes disse knudepunkter identificeres fremgår imidlertid hverken af Foucault eller Laclau og Mouffe. Jeg har derfor valgt at ty til en narrativ kodningsproces som første skridt. Det er i sagens natur ikke muligt at forfølge alle de tråde, empirien indeholder, og jeg begyndte derfor analysen med at gennemlæse det empiriske materiale, transskriptionerne og meningskondenseringen, for at identificere temaer, dvs. en placering af tekstfragmenter i kategorier [Jørgensen og Phillips 1999: 132]. Jeg havde på forhånd en forventning om hvilke temaer, der ville træde frem, men forsøgte ikke alene at identificere de temaer som var afledt af min teoretiske ramme, men ligeledes at være åben over for nye temaer. Jeg identificerede de tekstfragmenter, der fra en umiddelbar betragtning sagde noget om samme problemstilling. Derfra forsøgte jeg at reformulere og nuancere analysetemaerne og skabe et overordnet indtryk af de diskursive sammenhænge og dynamikker; hvorledes det sociale felt blev organiseret diskursivt [Ibid.: 63]. Ad den vej identificerede jeg diskursernes centrale knudepunkter.

Metodeproblemer?

Det er i høj grad i kodningsprocessen, at problemer med validitet og reliabilitet opstår. Det er derfor vigtigt, at tekstfragmenterne rammer nogenlunde præcist i forhold til den del af problemstillingen, de menes at kunne belyse. I kølvandet af processen opstår uundgåeligt det problem, at nogle aspekter af problemstillingen er meget vel belyst i teksterne, mens andre sparsomt eller slet ikke. Her må en fortolkning bero på det klare indtryk, jeg har af disse områder fra andre sammenhænge. Kodning og fortolkning hænger tæt sammen. I kodningen sker der automatisk en fortolkning og ligeledes efterfølgende, når tekstfragmenterne studeres nærmere og sammenholdes. Det er her den egentlige fortolkning sker. Tolkningen er en relationel, hermeneutisk og aktiv skabende proces, hvor de enkelte tekstfragmenter relateres til hinanden og til det foreløbige billede af den diskursive formation. Tolkningen handler således ikke om at finde frem til tekstfragmenternes sande mening, men hvilken betydning tolkningen skaber i en specifik kontekst og sammenhæng. Den største problematik ligger i hvilken betydnings-sammenhæng eller diskurs, et bestemt tekstfragment skal tolkes ud fra [Torfing 2004: 77].

Videnskabsideal

Ifølge socialkonstruktionismen er det ikke muligt at beskrive verden endegyldigt. Hver enkelt individ bidrager gennem sprog og handlinger til den virkelighed, vi deler. Det vil sige, at vi sammen, gennem alle de forskellige sammenhænge vi indgår i, konstruerer og rekonstruerer virkeligheden. Konstruktionen er altid afhængig af vores position og den reference, vi anvender. Ifølge diskursteorien er der derfor heller ikke noget repræsentativt forhold mellem virkeligheden og tekstkilden, som kan give anledning til spekulationer om en misrepræsentation. Foucault fremhæver, at transskriptionerne ikke skal ses som en dokumentation af en mening eller virkelighed, der ligger uden for teksterne, men nærmere en bestemt konstrueret mening eller virkelighed, som aktørerne på det pågældende tidspunkt har orienteret sig og handlet i forhold til [Dyrberg et al. 2001: 26]. Således bliver transskriptionerne diskursive flader, hvorpå der indskrives bestemte begreber, forestillinger og betydningssammenhænge, som har en række reale effekter, i kraft af at de bidrager til at strukturere den sociale praksis [Torfing 2004: 76].

Når der tages afstand fra ambitionen om objektivt at afspejle en ekstern virkelighed i teoretiske modeller, må videnskabsidealene inden for socialkonstruktionismen naturligvis knytte sig til andre dimensioner. Det eneste egentlige videnskabsideal, tilgangen støtter sig til, er intersubjektivitet, herunder en bevidsthed om at reflektere over egen position og påvirkning af resultatet, ligesom eksempelvis Bourdieu også gør. En analyse ansues som en oversættelse, hvor analytikeren ikke kan undgå at have indflydelse på materialet og resultaterne. Diskurser og handlinger afdækkes og oversættes til andre diskurser af analytikeren. Generelt skal rapporten tilstræbe gennemsigtighed og sammenhæng [Jørgensen og Phillips 1999: 133-34].

Diskursteoretiske analyseværktøjer

Efter at have gennemgået de teoretiske grundantagelser, jeg benytter som springbræt til en 'dialog' med empirien, følger her de diskursanalytiske værktøjer, jeg anvender på det empiriske materiale.

Udgangspunktet for hele analysen er en dekonstruktion af BA's diskursivering: "...en proces, der opløser en diskurs' tilsyneladende stabile sammenhæng eller enhed, og viser den som det, den er: en given konstruktion af forskellige dele" [Clausen 2002: 265]. Formålet er således at afdække de underliggende diskurser og identificere de subjektpositioner og positioneringer, der gør sig gældende i diskursiveringen af BA. At fremhæve positioneringer er relevant i denne sammenhæng, da de kan tydeliggøre, hvordan forhandlingen af betydning foregår i de diskursive praksisser, her BA. Desuden kan positioneringerne belyse, hvorfor bestemte meninger og betydninger er mere legitime end andre inden for en given diskurs.

I dekonstruktionen af BA, er det nødvendigt at identificere nodalpunkterne i diskurserne, dvs. omdrejningspunktet i aktørernes forståelses- og handlingshorisont. Nodalpunkt er hos Laclau og Mouffe netop brugt som en "betegnelse for en ideologi eller central forestilling, der samler andre ideer om sig (...)" [Ibid.: 270]. Kampen om, hvad der skal være nodalpunkter inden for BA, er derfor en af de helt centrale aktiviteter i kampen om hegemoni. Omkring nodalpunkterne udkrystalliseres diskursens momenter, som er de "dele af diskurser, der ikke kan undværes. Fjernes momenter fra en diskurs, ændrer den karakter (...)" [Ibid.] Indholdsudfyldningen af nodalpunktet sker ved at knytte elementer sammen i *ækvivalens kæder*, der etablerer diskursen relationelt. Ækvivalens betyder med lige værdi, dvs. tegn eller forhold, som indeholder træk, der ud fra givne synspunkter er ens [Ibid.: 274]. I relation til kampen om hegemoni, er det i analysen nødvendigt at afdække givne antagonismer, som forhold, hvor aktørerne ikke accepterer hinandens position, og hvor der foregår en kamp om, hvilken fortolkning, der skal være dominerende [Ibid.: 264]. Åbenlyse antagonismer er mere afgørende for en brandingproces, end de såkaldte ægonismer, der karakteriseres som en relation mellem forskellige positioner, der konkurrerer inden for en vis ramme af gensidig respekt [Ibid.: 263]. Det er nu tid til selve analysen.

12

ANALYSEN

Diskursanalysen giver et indblik i nogle af BA-aktørernes univers, med det in mente at der er tale om de tilstandsbilleder, der viser sig i empirien. Her gælder det to styregruppemedlemmer samt de interessenter, som styregruppen har valgt at inddrage i processen. Efterfølgende fremlægges resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen, som i samspil med diskursanalysen bidrager til en forståelse af BA's tilstand og dermed danner grundlag for forslag til involvering af borgerne med AI som den primære tilgang.

Dekonstruktion af BA

I det følgende præsenterer jeg først analysens aktører. Præsentationen belyser aktørernes positioner inden for BA, dvs. de to styregruppemedlemmers rolle i BA og deres positionering af interessentgrupperne; interessenternes forventede funktion og ønskede rolle i processen, med et særligt fokus på borgerne.

Derefter ser jeg på, hvorledes BA indholdsudfyldes, dvs. gennem hvilke diskurser, BA tilskrives mening af empiriens aktører. Dekonstruktionen af BA er delt op i to, således at de to styregruppemedlemmers artikulationer i første omgang bliver behandlet, hvorefter det gælder interessentgrupperne.

Præsentation af analysens aktører

Præsentationen bygger på styregruppemedlemmernes artikulationer, da det er disse, der er bevidste om baggrunden for valget af de givne interessenter. Intentionen er, som tidligere fremhævet, at skabe en baggrundsforståelse for de udsagn og italesættelser, der præger resten af analysen og således angiver den optik, aktørerne forventes at bruge til at indholdsudfylde og give mening til det sociale felt BA. Det centrale er at give et billede af aktørerne, der gør resten af analysen mere nærværende og gennemsigtig.

Styregruppens erhvervslivs-repræsentant

Interviewperson, Ole Jørgensen, er medlem af såvel BA's styregruppe og Brand Boardet. Han ser sig selv involveret i BA-projektet i kraft af sin erhvervsrolle som direktør for Spar Nord Fonden [Bilag 5, l. 4-5]. Spar Nord Fonden ækvivalerer han med særlige egenskaber, idet han sidestiller sit erhverv med *økonomisk hjælpende hånd* og *menneskelige ressourcer* [Bilag 5, l. 7-10]. Samtidig fremhæver han sin plads i bestyrelsen i Musikkens hus. Han trækker således på

en identitetsdiskurs, inden for hvilken han besidder en, i Bourdieus termer, symbolsk kapital. Hans privilegerede position udspringer ligeledes af diskursens nodalpunkt, som i brandingregi er hans rolle som *repræsentant for erhvervslivet*:

O: Jeg står nok i BA-regi – der opfattes jeg som repræsentant for erhvervslivet, fordi styregruppen består jo af personer, som hver for sig har en vinkel ud til nogle af de interesserter, som er hele fundamentet for brandingprocessen (...) [Bilag 5, l. 19-22]

Ole pointerer, at han har arbejdet med imageskabende aktiviteter i mange år, men at han og de øvrige styregruppemedlemmer ikke har den nødvendige professionelle erfaring, når det gælder en bybrandingproces [Bilag 5, l. 492-94]. Derfor har styregruppen, som nævnt tidligere, trukket på professionelle fagfolk udefra, bl.a. Jysk Analyseinstitut, reklamebureauer og Dafolo Marketing.

Styregruppens kommunale repræsentant

Interviewperson Bodil Larsen har i mange år været ansat som kontorchef i Serviceafdelingen, Aalborg Kommune (AK). Hun er en blandt flere repræsentanter for AK i styregruppen. Uofficielt har hun været en del af BA projektet siden dets begyndelse:

B: Det ligger jo langt tilbage (...) '98, så det er jo 7 år siden. (...) Vi var nogle, der sad oppe i Annis sommerhus og talte om, hvad Aalborgs værdier var, og hvad der kunne være i en Aalborg bog – og det var så det indledende. [Bilag 6, l. 4-11]

Hun har deltaget i stort set samtlige branding-aktiviteter, men officielt blev hun først medlem af styregruppen i 2004.⁴² Bodil er endvidere en del af Branding Sekretariatet, som er placeret i AK. Af den grund deltog hun også i BA's interessentmøder, hvor hun fungerede som sekretær og referent. Bodil ækvivalerer ikke eksplicit sin rolle i BA med en specifik betydning, men fremhæver derimod erhvervslivets, uddannelsesområdets og universitetets rolle:

B: Det var meget vigtigt, at det var folk uden for kommunen, der kom med. Meget vigtigt at der kom nogen med fra erhvervslivet, det var meget vigtigt. Uddannelsesområdet, universitetet i første omgang. [Bilag 6, l. 193-95]

Grunden hertil fremgår i den følgende karakteristik af Aalborg kommunes rolle i BA.

Aalborg Kommune

Der er ingen tvivl om, at Aalborg Kommune har en særlig rolle og betydning inden for BA og således diskursteoretisk kan betegnes som et knudepunkt. Det tydeliggøres gennem de to interviewpersoners artikulationer, hvorigennem kommunens rolle defineres:

⁴² www.brandingaalborg.dk/downloads/Forloebet_op_til_i_dag.pdf

O: Jamen der ligger jo det i projektet, at det er Aalborg Kommune, som har været initiativtager til at sætte denne proces i gang. Det er Aalborg Kommune, der qua Serviceafdelingen og de mennesker, der har med den at gøre, er ressourcepersoner, når vi taler sekretariat, organisation og tovholdere. Det er selvfølgelig Aalborg kommune, der spiller den rolle. [Bilag 5, l. 420-24]

O: (...) Ja det kan jo aldrig svæve i den frie luft det her, selvfølgelig ikke. Det skal jo forankres et eller andet sted. Det er så indtil videre i Serviceafdelingen. [Bilag 5, l. 616-17]

B: Ja, lige i øjeblikket er det (red. kommunen, der er beslutningstager). [Bilag 6, l.152]

AK tilskrives således betydning ved at blive ækvivaleret med bla. *initiativtager, ressourcepersoner, sekretariat, organisation, tovholder – forankring og nuværende beslutningstager*. Som det fremgår ækvivaleres AK desuden med *Serviceafdelingen*, og foregående ækvivalenskæde er derfor også med til at definere Bodils rolle i BA. Serviceafdelingen fremhæves som den del af AK, der har en privilegeret status inden for BA og repræsenterer i dette tilfælde kommunen. Momentet eller rollen som *økonomisk bevilger* optræder også som en del af AK-diskursen, i form af Aalborg Byråds bevilling på 1 mio. kr. årligt over en femårig periode [Bilag 5, l. 424-25]. BA søges imidlertid hegemoniseret som et fælles projekt for byen, hvilket eksemplificeres nedenfor.

Aalborg by

Om end den offentlige instans, AK, og dens position i BA som udgangspunkt ikke kan undværes, er begge interviewpersoner enige om, at AK hen ad vejen bør vige fra sin nuværende centrale plads. Grunden er, at BA i sidste ende forventes at blive et by-projekt, ikke et kommuneprojekt. Deraf vil BA som diskurs også ændres med tiden – når projektet, som artikuleret nedenfor, bliver *koblet fra det offentlige*:

O: (...) Så det er ikke et kommunalt projekt på lang sigt. [Bilag 5, l. 447-448]

B: Men vi har også tænkt at få Branding Aalborg koblet fra det offentlige. [Bilag 6, l. 152-53]

Den formodentlig ændrede diskurs vil have interessentgrupperne som nodalpunkt:

O: Og derfor kan du sige, at det i starten er forankret i Aalborg kommune, men det er jo qua det, vi vil med det her (...) at der skal en medfinansiering til fra interessentgrupperne. [Bilag 5, l. 428-33]

Som tidligere citeret er interessentgrupperne hele fundamentet for brandingprocessen, hvorfor næste punkt er at få klargjort disses position i BA.

Interessentgrupperne

Som det er fremgået af casebeskrivelsen, består nteressentgrupperne af repræsentanter fra hhv. AK, erhvervslivet, turistselskaber, kulturinstitutioner, uddannelsesområdet og borgerne i Aalborg. Under observationerne deltog AK ikke som interessentgruppe og vil derfor ikke blive

analyseret som gruppe i nærværende dekonstruktion af BA. Interessentgrupperne tillægges en helt central rolle, og deres ejerskab opfattes som essentielt for BA, hvorfor de ønskes involveret i det fremadrettede og udmøntningen af BA [Bilag 5, l. 29-30]. Interessenternes rolle er, ifølge Bodil, at forholde sig til Aalborg, byens fremtid, værdier og indvirkningen heraf på deres eget liv [Bilag 6, l. 267-71]. Det er en tankegang, der harmonerer med AI, men om den i realiteten er gældende inden for BA vil vise sig i løbet af analysen. I interviewet italesætter og definerer Ole i første omgang interessentgrupperne således:

O: ... – det er selvfølgelig turismen, sporten, kultur og erhverv, som kan se en interesse i, at vi får mere aktivitet, flere turister, flere erhvervsvirksomheder, at vi gør det til et bedre sted at bosætte sig. Alle virksomheder, og dem som er mulige sponsorer i dette projekt, de skulle jo gerne sige, at det er jo hjælp til selvhjælp det her, og derfor så investerer de penge i det her. [Bilag 5, l. 431-36]

Oles brug af ”selvfølgelig” viser, at han antager holdningen som helt naturlig og underforstået. Han beskriver således interessentgrupperne som værende *turismen, sporten, kultur og erhverv* og ækvivalerer disse med *en interesse i at vi får mere aktivitet, flere turister og flere erhvervsvirksomheder*. Borgerne som gruppe udelader han her. Han sætter indirekte interesse lig med øget omsætning, og trækker i den forstand på en økonomisk diskurs, dvs. sidestiller interessenternes motivationsfaktor med en økonomisk interesse. Den økonomiske- og tillige kommercielle diskurs tydeliggøres derefter gennem momenterne *alle virksomheder, mulige sponsere og investere penge*. Overordnet tildeles interessenternes rolle som ”hjælper” – ikke kun på et BA-niveau, men også inden for deres egen lille verden i kraft af italesættelsen *hjælp til selvhjælp*. Ole indtager et tydeligt strategisk perspektiv og indikerer, at rollen kan bidrage til en fremmelse af interessenternes symbolske kapital såvel som økonomiske. Ud over at have en økonomisk forståelseshorisont trækker Ole flygtigt på en velfærdsdiskurs, når han ækvivalerer interessenterne med de, som har en interesse i *at vi gør det (red. Aalborg) til et bedre sted at bosætte sig*.

Til spørgsmålet, hvorvidt alle interessentgrupper er lige vigtige i BA-processen, svarer både Ole og Bodil i første omgang ja [hhv. bilag 5 l. 265 og bilag 5, l. 275]. Deres uddybende artikulationer tydeliggør grundlaget for det umiddelbart entydige ja, men viser også, at borgerne inden for en ejerskabsdiskurs fremhæves som værende den vigtigste interessent, dvs. diskursens nodale punkt:

B: Nu er de jo borgere alle sammen – alle interessentgrupper. Jeg ved godt, at de forskellige interessentgrupper har forskellige vinkler og forskellige interesser (...) For det første vil vi gerne have det forankret i alle grupper – at Aalborg er vild med verden, at vi har de værdier og den vision. [Bilag 6, l. 281-86]

O: Efter min opfattelse er alle lige vigtige. Og, som jeg sagde før, handler det her om at vi skal forsøge få byens borgere, interessenter, ja den vigtigste opgave er at få byens borgere til at tage ejerskab af det her. [Bilag 5, l. 265-67]

I forståelsen og dermed besvarelsen af spørgsmålet trækker de tydeligvis begge på en ejerskabsdiskurs. Umiddelbart synes alle interessenter lige vigtige, men Ole vælger ved nærmere eftertanke at tillægge borgernes rolle den største værdi – ud fra en ejerskabsdiskurs. I begge citater ækvivaleres *interessentgrupperne* endvidere mere eller mindre eksplicit med *borgerne*, da de i udgangspunktet alle er borgere i begrebets forstand. Netop fordi det er tilfældet, er de alle relevante aktører i analysen, men med det in mente, som Bodil pointerer, at de respektive grupper vil have *forskellige vinkler og forskellige interesser* i kraft af, at de er repræsenteret qua deres erhvervsfunktion og deres formodede rolle i BA. Selve diskursen ”ejerskab” har jeg valgt at analysere yderligere, men først skal borgerne som interessentgruppe beskrives analytisk.

Borgerne

For at forstå, hvem borgerne som interessentgruppe er samt deres position i BA, blev de to interviewpersoner bl.a. bedt om at beskrive grundlaget for valget af borgerrepræsentanterne:

O: Det var svært. De møder var jeg ikke med til. Det var nogle samråd, politiske foreninger, jeg kan ikke huske præcist hvem, der var involveret. (...) altså man skulle finde nogle repræsentanter for borgerne, og det finder du - hvor finder du det i øvrigt? (...) du kan kalde det borgerforeninger eller sådan noget. [Bilag 5, l. 181-86]

B: - hvilke interessentgrupper er der – borgere - , og så var det jo vores opgave i Sekretariatet at finde ud af – jamen borgere, hvad er det? Der har vi f.eks. samråd, 22 samråd. Samråd i Aalborg blev inviteret, foreninger, politiske foreninger (...) [Bilag 6, l. 214-17]

At finde repræsentanter for borgerne artikuleres på en gang som noget abstrakt og ’flydende’, idet det ækvivaleres med *hvor finder du det i øvrigt, eller sådan noget, – jamen borgere, hvad er det?*, men inden for en politisk diskurs finder man borgerne i *samråd, borgerforeninger* og *politiske foreninger*. Den kompleksitet, der omkranser borgerne som interessentgruppe, fremhæves, når betegnelsen borger søges uddybet og emnet går på, hvorledes borgerne skal ’håndteres’ i BA:

B: Jamen det er borgere. Vi kalder det borgere, dem...(...) altså de der samråd, det er jo nogle, der interesserer sig for deres område i samfundet Aalborg. [Bilag 6, l. 224-26]

O: Jamen borgere, det er de 161.000 indbyggere. Men de går jo igen, fordi borgere er jo også inden for sporten etc. [Bilag 5, l.190-91]

B: Borgerne er jo den vanskeligste gruppe at håndtere på den rigtige måde. [Bilag 6, l. 387]

O: (...) organisatorisk er det jo en meget uhomogen masse, fordi du får en repræsentant fra et Østby samråd, et Vestby samråd, forskellige foreninger og sådan, og det var lidt svært. (...) det var vist ikke det bedste møde, for det er nemmere med eksempelvis interessenter fra sportens verden, der er det jo SIFA, og hvem det nu kunne være. Turismen er også en rimelig let definerbar gruppe. Erhverv er definerbar, du har Industri- og Handelskammeret osv. De er meget mere stramt repræsenteret i nogle formelle foreningsdannelser. [Bilag 5, l. 200-8]

Bodil ækvivalerer ovenfor, i linjerne 224-26, *borgere med samråd*, som ækvivaleres med *samfundsinteresse*. Der trækkes på en politisk diskurs med udgangspunkt i momentet ”samfundsinteresset – orienteret mod fællesskabets interesser”, som en karakteristik af nodalpunktet borgerne, hvilket kommer til udtryk qua italesættelsen *nogle, der interesserer sig for deres område i samfundet Aalborg*. Og de, der har denne interesse, ækvivaleres med *samråd, politiske foreninger og borgerforeninger*.

Ud fra nodalpunktet borgerne dannes også ækvivalenskæden: *161.000 indbyggere – vanskelig at håndtere – meget uhomogen masse (organisatorisk) – svær – undefinerbar – ikke stramt repræsenteret i formelle foreningsdannelser* (dvs. fragmenteret og løst sammenkoblet). Ækvivalenskæden og dermed borgerne får i ovennævnte artikulationer sin betydning ved at være forskellig fra de øvrige, mindre problematiske og mere homogene interessentgrupper. Borgerne er en yderst heterogen forsamling og langt sværere at håndtere organisatorisk og politisk i BA. Blandt andet fordi de ikke er repræsenteret via deres erhvervsfunktion og deraf forventede synsvinkel og motivation, men qua deres identitet og funktion som borgere, hvilken er gældende på tværs af hverdagsliv og arbejdsliv. Som Ole også påpeger: *de går jo igen, fordi borgere er jo også inden for sporten etc.* Alt andet lige er konstruktionen af BA afhængig af den reference, interessenterne anvender, og referencerammen er mere eller mindre oplagt hos eksempelvis Sporten, hvor det må antages, at disse i højere grad trækker på deres identitet inden for sport, end deres funktion som borgere. I det perspektiv er det kun borgergruppen, der egentlig kan forventes at lade sig interpellere af en borgerdiskurs.

Uanset de problematikker, der er forbundet med at have borgerne som interessentgruppe, er det dog tydeligt, at de to styregruppemedlemmer ser borgerne som et væsentligt aktiv i BA med en rolle på lige fod med de øvrige interessenter. Bodils følgende udtalelser illustrerer dette:

B: Vi forventer, at de får samme rolle, som alle de andre interessentgrupper. [Bilag 6, l.255]

B: (...)De har været en interessentgruppe hele vejen, de er jo nogle af de vigtigste. [Bilag 6, l.247-48]

Efter denne præsentation af analysens aktører, deres ønskede position og forventede rolle i BA set fra styregruppens side, er det tid til at påbegynde den egentlige dekonstruktion af BA.

Styregruppen og BA

I styregruppemedlemmernes forståelse af og holdning til BA trækker de hovedsageligt på diskurserne: *ejerskab*, *økonomi*, *marked* og *demokrati*, hvilke dekonstrueres og analyseres i det følgende.

Ejerskabsdiskursen

Ejerskabsdiskursen er en af de helt centrale og hegemoniserede diskurser, der gør sig gældende i de to interviews, særligt da de to styregruppemedlemmer bliver stillet spørgsmålet, hvad det overordnede mål med BA er. Et af de privilegerede tegn, der i de følgende artikulationer giver betydning til ejerskabsdiskursen, er som påpeget tidligere, interessenterne, primært borgerne. Ole udtaler:

O: (...) den vigtigste opgave er at få byens borgere til at tage ejerskab af det her. Hvis de tager ejerskab for det her, så tror jeg på, at de vil blive bedre ambassadører for byen. [Bilag 5, l. 266-69]

O: (...)at byens interessenter tager ejerskab i det her først. Det kan altså ikke nytte noget, at vi begynder at markedsføre det her i Odense og København, og så sidder Aalborg tilbage og siger; hvad fa'en er det her I gør! Bærerne af dette her, værdierne og visionerne, det er byens snart 191.000 indbyggere, ellers så har det ingen mening. (...) Hvorimod det er mere vigtigt, hvis du får forholdt dig til de værdier og visionen og du siger; yes, det er rigtigt. Jeg bor i den by, og jeg kan identificere mig med hovedparten af de her værdier og det synes jeg er godt. Så er du blevet bærer og dermed eksponent for den brandingproces. Det meget romantiske mål er jo dybest set at få 191.000 ambassadører for Aalborg. [Bilag 5, l. 160-71]

I det første citat ækvivaleres nodalpunktet *borgerne* med *den vigtigste opgave*, og den vigtigste opgave ækvivaleres med *ejerskab*, som ækvivaleres med *bedre ambassadører for byen*. Sagt på en anden måde, er borgernes ambassadøropgave den bærende for brandingprocessen, og ejerskabet er afgørende for ambassadørtanken. Dette klargøres yderligere i det andet citat, hvor momentet *bærerne* eksplicit ækvivaleres med *byens snart 191.000 indbyggere* og indirekte med "det, der giver mening til brandet". Den modsatte idé fremsættes som meningsløs gennem italesættelsen *ellers så har det ingen mening*. Ejerskab kædes endvidere sammen med det, der skal ske *først*, hvilket stilles over for, at ekstern markedsføring som udgangspunkt ikke kan *nytte noget*, fordi det vil medføre en slags modstand: *hvad fa'en er det her I gør!*. Desuden artikuleres ejerskab som *mere vigtigt* end markedsføring. Inden for en BA diskurs indebærer et ejerskab, som det fremgår af citatet, at man forholder sig til og identificerer sig med værdier og vision, hvorefter man bliver *bærer* og *eksponent* for BA. Når dette er sket kan ambassadørdiskursen blive en realitet – men denne, om end ønskelige, realitet, opfattes som *det meget romantiske mål*, dvs. mere eller mindre uopnåelig. I lighed med Ole udtaler Bodil følgende:

B: Nu kører det jo først og fremmest på at få det her forankret – de her værdier. [Bilag 6, l. 256]

B: Det, der er formålet er også, at borgerne skal forholde sig til det bysamfund, de bor i. De skal være bevidste om det sted de bor og måske blive lidt mere stolte af, at bo det sted, de bor og lever. [Bilag 6, l. 281-83]

B: (...)Når vi tager nogle repræsentanter ind fra forskellige grupperinger i samfundet Aalborg, så skulle det gerne kunne brede sig som ringe i vandet og så via pressen, via skolerne, altså i de cirkler, som borgerne færdes i, der berøres de. [Bilag 6, l. 382-85]

Ejerskabet eller forankringen af Aalborgs værdier ækvivaleres også her med *først og fremmest*. Formålet beskrives som et forsøg på at få borgerne med i brandingprocessen, hvilket udtrykkes gennem momenterne *forholde sig til det bysamfund, de bor i* som ækvivaleres med *være bevidste om det sted de bor*, hvilket ifølge Bodil kan medføre at borgerne bliver *lidt mere stolte af... det sted, de bor og lever*. Indirekte ækvivaleres involvering af borgerne med, at de *berøres*, og at budskabet *breder sig som ringe i vandet*, hvilket er en metafor, Bodil benytter, for *de cirkler, som borgerne færdes i*.

I forlængelse af ejerskabsdiskursen trækker såvel Ole som Bodil på en kommerciel diskurs. Den er kommerciel i den forstand, at den handler om reklame og markedsføring, men tager udgangspunkt i ejerskabet – at det er borgerne, der går ud og fortæller historier og ad den vej bidrager til profileringen af Aalborg. I citatet nedenfor sætter Ole ejerskab lig med *billigere markedsføringsmæssigt på lang sigt*. Han ækvivalerer endvidere traditionel markedsføring med *en kæmpe opgave* og perspektiverer det ind i en økonomisk diskurs, idet han siger: *det ville koste 50 mio., hvis vi skulle markedsføre os ud af det*. [Bilag 5, l. 357-58]

O: Det ultimative mål er jo at punkt 1: så mange som muligt i Aalborg finder ud af at det her det er faktisk noget de kan bruge til noget markedsføringsmæssigt for byen(...) Det er et helt overordnet mål, fordi hvis vi får Aalborgs borgere til at tage ejerskab for det her så tror jeg på at det bliver billigere markedsføringsmæssigt på lang sigt. [Bilag 5, l. 557-62]

Ligeledes fremhæver Bodil, at det overordnede mål på kort og lang sigt handler om profilering – *at skabe opmærksomhed*, men samtidig, at det i første omgang er borgernes bevidsthed om byens værdier, der danner grundlag for en stolthed og en lyst til at sprede budskabet:

B: Jamen det altovervejende mål – både her og nu og på lang sigt, det er at skabe opmærksomhed om Aalborg. At vi ikke bliver glemt. At vi for det første som borgere i Aalborg-området bliver bevidste om de værdier, der nu er og bliver stolte af at være Aalborgensere og kan gå ud og fortælle (...) [Bilag 6, l. 403-6]

Det økonomiske perspektiv, som Ole kort var inde på, vil næstfølgende blive behandlet som en af de afgørende diskurser i BA.

Økonomidiskursen

I spørgsmålet, hvorledes BA og styregruppen har tænkt sig at få Aalborgs borgere 'med' og få dem til at tage ejerskab for værdierne og visionen, træder den økonomiske diskurs i kraft, særligt i Oles artikulationer. Bodils synspunkter er imidlertid ikke synligt påvirket af en økonomisk diskurs.

Ole ser BA's økonomi som en hæmsko for involvering af borgerne: "(...) Økonomi er altså en spændetrøje." [Bilag 5, l. 590]. Aalborg byråds bevilling på 1 mio. kr. om året i fem år kommenterer han på følgende vis: "Men enhver der kender bare lidt til branding og markedsføring ved jo at 1 mio. er nothing, det batter jo ikke til noget som helst." [Bilag 5, l. 426-27]. Ole uddyber sit standpunkt:

O: ...der ligger en lang række ideer, som vi kan se vi ikke kommer til at realisere for 1 mio. kr., så der må vi have nogle sponsorer på, som kan se, at "det matcher i vores virksomhedsprofil". Det vil vi godt støtte med et eller andet beløb. [Bilag 5, l. 444-47]

O: (...) Det er jo en anden måde, at borgerne kan tage ejerskab af det, at de kommer hjem og siger at "min virksomhed, f.eks. Mekoprint, de bruger faktisk de værdier og den vision i forskellige sammenhænge". [Bilag 5, l. 318-21]

Ole pointerer indirekte, at det er økonomien, der sætter en begrænsning for, hvilke borgere, der kan nås. Ejerskab ækvivaleres her med *sponsorer, matche virksomhedsprofil, støtte med...beløb* og *min virksomhed*. Den borgerorienterede ejerskabsdiskurs står derfor over for en konkurrerende økonomisk og kommerciel diskurs i kraft af, at den får et element af økonomisk interesse ind i sig og deraf et fokus på virksomheder frem for borgere eller borgere som repræsentanter for deres arbejdsplads og med arbejdspladsens interesse for øje. Selvom Ole tidligere agiterede for, at borgerne er de vigtigste interessenter, at deres ejerskab vejer tungt i ambassadørtilgangen, og at borgerne er alle byens indbyggere, er det tydeligt, at i den økonomiske diskurs ændres genstanden for ejerskabet samt definitionen af borgerne og deres funktion. Det er virksomhederne, BA sætter sin lid til, og der appelleres som sådan ikke til individet som borger i Aalborg, men som ansat og følelsen af ejerskab gennem "min virksomhed". For virksomhederne er det økonomisk, strategisk og markedsføringsmæssigt set "hjælp til selvhjælp". Således ændres betydningen af ejerskab i kraft af, at diskursens nodalpunkt ændres. Den næste nærliggende diskurs, der her fremdrages, er markedsdiskursen.

Markedsdiskursen

I styregruppens præsentation af BA på interessentmøderne, fremgår det, at BA har to dimensioner: en intern og en ekstern, som samtidig henviser til to overordnede diskurser, nemlig ejerskabsdiskursen og den kommercielle markedsdiskurs. Branding præsenteres som hhv. "den unikke og originale identitet som Aalborg skal udvikle – (den følelsesmæssige identifikation,

som alle i Aalborg kan identificere sig med)” og ”den profilering vi skal skabe over for omverdenen” [Bilag 6].

I interviewpersonernes forståelse af, hvorfor Aalborg har valgt at benytte sig af netop en brandingstrategi, er det imidlertid markedsdiskursen og det kommercielle, der dominerer og kommer til udtryk i deres artikuleringer. Som det vil fremgå, er *image* og *trend* centrale punkter i forståelsen heraf. Ole ækvivalerer bl.a. branding med *markedsføring* og *imageskabende aktiviteter* [bilag 5, l. 489] og ligeledes med *storytelling*, hvis funktion, ifølge Ole, er at gøre *livet mere spændende*. [bilag 5, l. 721-22] Endvidere udtaler han:

O: (...) en by af Aalborgs størrelse, som jo snart er Danmarks 3. største by, vi bliver selvfølgelig – for at bruge et slidt udtryk – nødt til at reklamere og fortælle omverden, hvad er vores bys kvaliteter på en struktureret, professionel, sammenhængende og troværdig måde. [Bilag 5, l. 74-77]

O: (...) Så dette er også set ud fra en kommerciel betragtning, at vi er nødt til at være med på vognen. [Bilag 5, l. 693-94]

Branding får sin betydning ved at være forskellig fra andre tilgange, og det sker i Oles øjne ved at være *en struktureret, professionel, sammenhængende og troværdig måde*. Derudover pointerer han, at det er fordi ”at det som vi har fundet ud af er forankret i en virkelighed.” [Bilag 5, l.704-5]. I den forstand bliver ’forskellen’ artikulert via en autenticitets- eller identitetsdiskurs. Han trækker dog fortsat på en markedsdiskurs, da hans forestilling i citatet ækvivaleres med *reklame* og *fortælle omverden...vores bys kvaliteter*. Han sammenkæder branding med at være *nødt til* med henvisning til Aalborgs størrelse og ækvivalerer *kommerciel betragtning* med *nødt til* og *at være med på vognen*, dvs. at han ser det som nødvendigt at brande sig for at være konkurrencedygtig med andre byer. Bodils udtalelser er, i forlængelse af markedsdiskursen, stærkt påvirket af en modebølge-diskurs:

B: Det var vel den almindelige trend på det tidspunkt, der var ved at dukke op om, at byer og regioner også kunne brande sig og ikke kun store virksomheder. (...) [Bilag 6, l. 43-44]

Bodil ækvivalerer således branding med *almindelig trend* og betydningstilskriver trenden som en åbnet mulighed for *at byer og regioner også kunne brande sig*. Derudover er det hendes holdning, at branding adskiller sig fra byens tidligere markedsføring ved at være *systematisk* [bilag 5, l.53]. Næste punkt er demokratidiskursen.

Demokratidiskursen

I beskrivelsen af processen præges særligt Oles artikuleringer af en demokratisk diskurs:

O: Nogle var nogle øv-bøv’ere, der bare sagde; jamen hvorfor skal vi ikke bare bruge ”Aalborg viser vej”? Fint nok, sådan skal det være, det er den demokratiske proces man har været igennem. [Bilag 5, l. 157-58]

Demokratisk proces ækvivaleres med "uenighed" qua udtalelsen *øv-bøv'ere*, hvilket der forventes demokratisk set: *...sådan skal det være*. Desuden ækvivaleres processen med at tage *kritikken til efterretning*, hvilket stilles overfor det, en demokratisk proces ikke er: "en pseudo-proces" [Bilag 5, l. 627-28]. Han mener, at BA skal se bort fra de borgere, der ikke kan se meningen med BA, idet han siger "...lad os koncentrere os om de 75%, der synes det er en god idé og ikke om de 25%, som ikke gør.(...)" [Bilag 5, l. 638-39]. Ole fortsætter uddybende:

O: Det grundlæggende ved demokrati er vel dybest set, at flertallet bestemmer og en ordentlig demokratisk proces indebærer at man lytter til mindretallet. Man fører en dialog, hvor folks synspunkter kommer til kende og på et tidspunkt er dialogen slut, og der er man som leder i en virksomhed eller leder i en kommune nødt til at slå ørerne ud og sige nu har jeg lyttet men nu må der træffes en beslutning. Det er demokratiets vilkår. [Bilag 5, l. 668-74]

Med Oles artikulation og inden for hans forståelseshorisont sker der en midlertidig lukning af diskursen demokrati med nodalpunktet "det repræsentative demokrati". Omkring nodalpunktet dannes ækvivalenskæden *flertallet bestemmer – lytter til mindretallet – dialog – synspunkter kommer til kende – beslutning*, som giver betydning til diskursen demokrati og dens vilkår. Han drager imidlertid en parallel mellem en virksomhed og en kommune, hvilket gør sig gældende i flere af hans artikulationer. Han fletter en kommerciel diskurs ind i den demokratiske med udtalelsen "(...) men jeg ser det også så kommercielt, at vi gider ikke de øv-bøv'ere. Jeg forventer ikke at 161.000 kan lide alt". På den måde forsøger han at hegemonisere det kommercielles berettigelse i BA-processen og demokratidiskursen, hvis betydning ændres som følge heraf. Han refererer til egne erfaringer inden for Spar Nord og ækvivalerer *tilblivelsesprocessen* med *demokrati*, hvilket stilles over for de ækvivalerende elementer *gennemførelsesprocessen* og *diktatur*:

O: Vi brugte en overgang meget at sige her i Spar Nord, at vi har demokrati i tilblivelsesprocessen, og diktatur i gennemførelsesprocessen. [Bilag 5, l. 689-90]

O: Sådan er det i en virksomhed og sådan er det også i en kommune. Vi er jo i hård konkurrence – vi er jo ikke de eneste, der tænker i branding (...) [Bilag 5, l. 694-96]

Han drager således en parallel til at kunne gennemføre diktatur i byen, på trods af den organisatoriske kompleksitet og det demokratiske fundament. Det kan i en vis forstand tolkes elitedemokratisk, inklusiv inddragelsen af de udvalgte interessenter. Den politiske aktivitet er hovedsageligt overladt til den valgte "elite", som dem, der har mest forstand på de valg, der skal træffes. De øvriges opgave er at bakke op om de forskellige beslutninger. Denne vinkel søges i sidste citat retfærdiggjort eller hegemoniseret qua konkurrencemomentet. Han sidestiller atter en kommune med en virksomhed og fremhæver, at konkurrencen byerne imellem gør det nødvendigt at tænke kommercielt. Sat på spidsen lader han, i lighed med ejerskabsforståelsen, to umiddelbart uforenelige diskurser udspille sig inden for en og samme diskurs og søger at forene og kombinere "demokrati" og "kommercialisering" i bybranding.

Bodils holdning er, at *man ikke kan trække noget ned over hovedet på folk*, og at værdierne *Højt til himlen og Kontraster* indikerer, at der ligesom i et demokrati er plads til alle i Aalborg [Bilag 6, l. 328-32]. Er det imidlertid ikke, hvad der er tilfældet i BA's proces status quo? Hvis ikke det er ønsket at hive værdierne ned over hovedet på borgerne, må det "læres", at der er højt til himlen, som Bodil indikerer.

Interessentgrupperne og BA

Interessentgruppernes artikuleringer har vist, at de dominerende diskurser er: *ejerskab, marked, identitet, social* og *Aalborg*. Desuden foregår der tilsyneladende en kamp om, hvilken gruppe eller identitet, der er den vigtigste for Aalborg set i forhold til et brandingtiltag, og hvem der deraf bør have den centrale position i BA. Baseret på interessenternes artikuleringer danner den hegemoniske kamp og de fem diskurser grundlag for dekonstruktionen. Det er gennemgående, at der kommer mange konkrete forslag og ønsker til et 'forbedret Aalborg'⁴³, hvilket viser interessenternes engagement. Jeg har dog valgt udelukkende at fremdrage et udsnit af de repræsenterende holdninger.

Under observationerne er der en generel kritik af og mangel på forståelse over for vision og værdier samt meningen med BA. Flere artikuleringer er antagonistiske eller tyder på en manglende intersubjektivitet og gensidig forståelse.⁴⁴ Dette er vigtigt at have in mente, men da f.eks. værdier og vision er blevet revideret siden, og formået endvidere ikke er at rekonstruere Aalborgs brand, vil det ikke være omdrejningspunktet for analysen.

Hegemonisk kamp om positioner

Blandt interessentgrupperne foregår der en kamp om, hvilke grupper der skal være identitetsnodalpunkter inden for en BA-diskurs; hvilken fortolkning, der skal være gældende. Antagonismen opstår i kraft af uenigheden om den vigtigste værdiposition for virkeliggørelsen af et brand. Særligt udspiller kampen sig mellem Sporten og Uddannelsen. Sporten udtaler:

"Når det er Universitetet (red. der er med i styregruppen), er der fokus på deres interne målsætning. I får ikke det ejerskab, I drømmer om" [Bilag 9, citat 1]

"I bliver nødt til at tage sporten ind i Branding styregruppen – det er ikke noget at brande sig på universitetet." [Bilag 9, citat 2]

"Man brander byen bedre med sport end med universitetet" [Bilag 9, citat 3]

⁴³ På møderne var det dog ejerskabet for værdier og vision, der var på dagsordenen, hvorfor de mange forslag ikke kom til sin ret – de var ikke omdrejningspunktet og blev derfor ikke behandlet efterfølgende. De viser dog en entusiasme for at udvikle byen – påvirket af en mards- og forbrugerdiskurs.

⁴⁴ Eksempelvis i citat 5, 38, 55, 84, 88, 148 og 160 bilag 8.

”Der skal i stedet fokus på sport – det som Aalborg er kendt for. Hvis ikke her var en sportselite, var Aalborg ikke kendt.” [Bilag 9, citat 7]

Sporten forsøger at hegemonisere sig selv som det afgørende nodalpunkt i BA. Omkring nodalpunktet *Sporten* og *Aab* udkrystalliseres ækvivalensskæden: *ejerskab – nødvendighed – bedre branding – fokus – kendt for*. Meningen forstærkes idet *ingen sportselite* ækvivaleres med *Aalborg ukendt*. Denne betydningstilskrivning artikuleres i modsætning til Universitetet, der ækvivaleres med *ikke ejerskab* og *dårlig branding*. Sportens artikulationer står i et antagonistisk forhold til uddannelsesgruppens indstilling, som er følgende:

”(…)Det er uddannelse og forskning, der skal tegne den nye profil. Uddannelses- og erhvervslivet har gang i noget nyt. Må være det spændende, man skal have fat i.” [Bilag 9, citat 95]

”Vi skal være fremsynet med Universitetet og Novi – branding skal placeres her.” [Bilag 9, citat 70]

”Aalborg er ikke kun sportens by.” [Bilag 9, citat 99]

”Hvad vil man gerne være kendt for? Superliga – eller mere varige værdier?” [Bilag 9, citat 79]

Uddannelsen trækker således på ’sin egen’ diskurs, uddannelsesdiskursen, i forståelsen af BA og gør derved sig selv til knudepunkt i kraft af den eksplicite ækvivalens mellem *uddannelse/universitet/forskning, tegne nye profil, det spændende, det man skal tage fat i og brandets placering*. Understøttende ækvivaleres *Aalborg* med *ikke kun sport*, og *superliga* ækvivaleres indirekte med *uholdbare værdier*.

I et større perspektiv kan det opfattes problematisk, at meningstilskrivelsen således sker ud fra en optik domineret af interessentgruppens egeninteresser frem for en fælles interesse, et fælles udgangspunkt og en gensidig respekt og forståelse. De handler så at sige strategisk frem for kommunikativt og forståelsesorienteret, for at bruge Habermas’ begreber. De forsøger at lægge beslag på den kapital, der har valør inden for hver deres område, i stedet for som udgangspunkt at søge en symbolsk kapital, der kommer fællesskabet til gode.

De øvrige grupper har også præferencer, der afspejler deres respektive erhvervsfunktion. Dog ligger præferencerne på grænsen mellem at indikere et agonistisk og antagonistisk forhold, idet der i højere grad er tale uenighed vedrørende BA’s målsætninger og konkurrerende perspektiver, der trods alt synes at have en bagvedliggende gensidig respekt og forståelse for andre perspektiver [eksempelvis bilag 8: Erhvervslivet, citat 66; Uddannelse, citat 102; Turismen, citat 34 og Kulturen, citat 197].

Borgergruppen er imidlertid mere heterogen og alsidig i sin forståelse af BA. Repræsentanterne trækker hver på flere forskellige diskurser⁴⁵ og synes mere åbne over for, hvilke diskurser, der skal gøre sig gældende i branding af Aalborg. Interessentgrupperne trækker tilsammen på umådeligt mange forskellige diskurser, og de skal ikke alle afdækkes her.

⁴⁵ Eksempelvis gældende i hhv. citat 138, 149, 142, 145, 147, 156 og 158, bilag 8.

Med de følgende fælles-diskurser har jeg samtidig valgt overvejende at behandle grupperne under et, medmindre andet synes relevant for forståelsen undervejs.

Ejerskabsdiskursen

En stor del af interessentgrupperne trækker, ligesom styregruppemedlemmerne, på en ejerskabsdiskurs. Det er formentlig også afledt af, at de er blevet præsenteret for status quo for BA (se bilag 7). Borgerne er diskursens nodalpunkt. Blandt andet lyder det:

”Hvordan får borgerne ejerskab for Branding Aalborg?” [Bilag 9, citat 44]

”Kan borgerne kende det (red. vision og værdier)? [Bilag 9, citat 4]

”Borgerne kan ikke genkende sig selv og Aalborg i værdierne.” [Bilag 9, citat 23]

Ved at stille spørgsmål til, hvorledes et ejerskab er muligt, om borgerne kan finde genkendelse i BA og negere, at det er tilfældet, fremhæves holdningen til, at borgernes ejerskab er vigtigt. Desuden kan det antages, at interessenterne taler ud fra deres borgeridentitet; særligt fremtrædende er det i citat 23. Forsøget på at hegemonisere borgerdiskursen, dvs. vigtigheden af forankringen, forstærkes og ekspliciteres i nedenstående artikulationer, hvor *vision* kædes sammen med *grobund i aalborgensere*, og sidstnævnte ækvivaleres med *troværdighed*. Hvis ikke BA har grobund i borgerne, mister brandet således troværdigheden og autenticiteten:

”Visionen skal have grobund i aalborgenserne.” [Bilag 9, citat 122]

”Samtidig med, at visionen bliver større, skal den stadig have grobund og ramme alle aalborgenserne. Det handler om troværdighed” [Bilag 9, citat 90]

Derudover sættes der fokus på en øget involvering af unge i BA processen og disses viden om BA [Bilag 9, citat 74]. De unges ejerskab ækvivaleres med det essentielle i BA, og inddragelsen ækvivaleres med større viden om Aalborg og brandet [Ibid.]. Selvom mange er enige i ejerskabsdiskursen, er der også enkelte, som er opmærksomme på, at et fuldbyrdigt ejerskab i forhold til et homogent brand ikke er muligt. Artikulationen nedenfor illustrerer denne antagonisme, idet tanken om, at alle skal kunne skrive under på værdier og vision, stilles antagonistisk over for tanken om at lave ét stort brand. De to muligheder udelukker hinanden. Sagt på anden vis, skal brandet åbne op for mangfoldighed, hvis alle skal tage ejerskab herfor:

”Aalborg entusiasme – pas på! Det skal være sådan, at alle kan skrive under på det – at lave ét stor brand for alle interessenter er ikke muligt” [Bilag 9, citat 85]

Udover en interesse i, at borgerne tager ejerskab for brandet, er markedsdiskursen også gældende inden for interessentgrupperne.

Markedsdiskursen

Der trækkes på markedsdiskursen i flere forskellige sammenhænge. En side af diskursen er relateret til en forbrugerdiskurs med fokus på nodalpunktet *oplevelser* [Bilag 9, citat 194], mens en anden er direkte relateret til nodalpunkterne *markedsføring* og *profilering*. I den sammenhæng træder en økonomisk diskurs også frem. Eksempler herpå er artikulationerne:

”Respekt for ord og gerning, Ord er taknemmelige – hvordan skal det markedsføres? [Bilag 9, citat 50]

”Husk, at alle penge ikke skal bruges på denne første del af processen – det er vigtigt, at der også er noget til den egentlige profilering.” [Bilag 9, citat 22]

”Det er positivt at bruge kræfter på en sådan opgave, men jeg er bange for, at der ikke er penge til markedsføring, når implementeringsperioden er forbi.” [Bilag 9, citat 48]

I disse udtalelser er der et kraftigt fokus på decideret markedsføring, som åbenlyst prioriteres højere end den øvrige, indledende del af processen. Blandt andet sker der en ækvivalering mellem *første del af processen* og *ikke alle penge*, som får sin betydning ved at være modsat vigtigheden af, at der skal være nok penge til den egentlige profilering. Førstnævnte tillægges mindre værdi. Det samme er gældende i citat 48, hvor *implementeringsperioden* artikuleres som en slags risiko for ikke at have penge efterfølgende, hvilket ækvivaleres med momentet *bange*, som sammen sættes i relation til *markedsføring*. Interessenterne tænker her i høj grad strategisk. Der forefindes også enkelte agonistiske holdninger inden for markedsdiskursen, hvor markedsføring og reklame nedvurderes, og interessenternes italesættelser markerer, hvad branding ikke er – hvad branding er forskellig fra, eksempelvis *ikke en reklamekampagne* og *ikke kun slogan* [Bilag 9, hhv. citat 49 og 100].

For øvrige interessenter viger den økonomiske diskurs for en tilgang til markedet hvor *vi* – tolket som Aalborg og dens indbyggere, skal udbrede et positivt budskab, dvs. noget skal give anledning til de såkaldte *succeshistorier* frem for den nuværende tilstand med *mistede arbejdspladser* [Bilag 9, citat 58]. Over for markedsdiskursen står på sin vis en konkurrerende identitetsdiskurs. Mere herom nedenfor.

Identitetsdiskursen

I indholdsudfyldningen af BA og forståelsen af branding som praksis præges interessentgrupperne tillige af en identitets- eller autenticitetsdiskurs, som får sin mening gennem nodalpunkter som *handling* og *vision*. Følgende artikulationer eksemplificerer denne tolkning:

”Identiteter skabes ud fra handlingen, der skal graves et spadestik dybere ned.” [Bilag 9, citat 64]

”Kan vi sætte konkret handling på værdierne?” [Bilag 9, citat 101]

”Projekter/events, der holder, skal bygges op ”nedefra”. Vi skal holde op med at undervurdere os selv og befolkningen.” [Bilag 9, citat 176]

”Vi skal brande det, vi vil være. Visionen er ikke markant nok.” [Bilag 9, citat 108]

Qua disse artikulationer skaber interessenterne en ønsket sammenhæng mellem *identitet* og *handling*, men indikerer med udtalelsen: *skal graves et spadestik dybere*, at denne sammenhæng ikke er realiseret eller gældende endnu. Værdierne skal henvise til Aalborgs identitet, og vigtigheden af, at værdierne forbindes med *konkret handling*, fremhæves i citat 101; *holdbare projekter* ækvivaleres med *bygges op nedefra*, og igen viser italesættelsen i citat 176: *holde op med at undervurdere*, at det er en ønsketilstand. Ligeledes artikuleres branding som en identitetsmæssig visionær tilstand i citat 108 gennem ækvivalensen *brande – vil være*.

Den sociale diskurs

En dominerende diskurs på interessentmøderne er endvidere den sociale diskurs, som også kan benævnes ”kommunikativ” diskurs, inden for hvilken der lægges vægt på samarbejde og netværk. Den sociale diskurs har et internt fokus i den forstand, at dens betydning udspiller sig i Aalborg og involverer interessenterne aktivt. Eksempelvis artikulerer flere personer på møderne at:

”(...) Indadtil handler det om samarbejde/networking. Styrket netværksdannelse giver bedre branding” [Bilag 9, citat 196]

”Der skal være mere networking, altså branding.” [Bilag 9, citat 168]

Således artikuleres der i begge tilfælde en stærkt ækvivalens mellem netværkspraksis og branding. Branding anskues afhængig af *networking* og *samarbejde*. Denne stærke relation er også gældende i citat 165 [bilag 8], hvor samarbejde er et håb, der ækvivaleres med *brandingprojektet* og i citat 104 [Bilag 8], i hvilket der artikuleres ækvivalenskæden: *det positive ved projektet – fællesfølelse – er med til at udbrede brandet*.⁴⁶ Næste punkt er diskursen Aalborg.

Aalborgdiskursen

Den helt centrale diskurs, der gør sig gældende i interessenternes artikulationer er meget ’naturligt’ Aalborg diskursen, eftersom Aalborg er hele omdrejningspunktet for branding-processen. Den tager samtidig form som både en image- og identitetsdiskurs. Som nævnt indledningsvist er der på møderne mange ønsker, forventninger og holdninger til Aalborg som by, hvilke ikke alle kan fremdrages her. Ud over en gennemgående mangel på intersubjektivitet og gensidig forståelse, er der kun få konsistente nodalpunkter, som hovedsageligt artikuleres af Kulturen og Borgerne. Et af disse nodalpunkter er trukket frem i de følgende eksempler, som artikuleres primært af repræsentanter for Aalborgs kultur.

”(...)Rå omgivelser – et værksted på Nordkraft (...)et nyt ”lille Liverpool”. [Bilag 9, citat 190]

⁴⁶ Derudover artikuleres den sociale diskurs i citaterne 27, 98, 163 og 167 [bilag 8, hvor der i sidstnævnte er tale om et ækvivalent forhold mellem *Aalborgs udviklingsmuligheder (Nordkraft, havnefronten)* og *netværk*.

”Det rå image er meget spændende.” [Bilag 9, citat 191]

”Tidligere havde Aalborg en identitet som rå arbejderby – det er ved at forsvinde i pænhed. (...)[Bilag 9, citat 170]

”Borgerne er stolte af arbejderbyen – råheden skal ikke væk.” [Bilag 9, citat 172]

Aalborgs betydning, ønskede image og identitet, udspringer i disse artikulationer af nodalpunktet *rå by*. Nodalpunktet får sin privilegerede position gennem en ækvivalenskæde af elementerne: *rå omgivelser – Nordkraft – rå image – rå identitet som arbejderby – må ikke forsvinde – borgernes stolthed*. Der er også tale om en hverdagsrelateret diskurs. Ud over ønsket om en rå by, fremhæves nodalpunkterne *manglende faciliteter og information* og *manglende viden om tilbud*, særligt af borgerne. Således artikuleres Aalborg qua det, byen ikke er – endnu. Disse momenter er en fast del af diskursen Aalborg i en stor del af interessenternes artikulationer, hvilket eksemplificeres nedenfor. I modsætning til rå by, som tager udgangspunkt i en tidligere tilstand, der ønskes bevaret – en af Aalborgs styrker, fremhæves de øvrige to nodalpunkter som Aalborgs svaghed – noget, der mangler:

”Aalborg mangler faciliteter – flere faciliteter er lig mange flere arrangementer.” [Bilag 9, citat 25]

”Byinfo om kultursteder m.v. mangler.” [Bilag 9, citat 126]

”I forhold til Handlekraft – Der må gerne arbejdes lidt mere med IT – en højere grad af tilgængelighed til de informationer, man har brug for. En form for sortering.” [Bilag 9, citat 129]

”Hvad med en hjemmeside med alt om Aalborg – som København har.” [Bilag 9, citat 154]

”...et leksikon over, hvad der sker i byen – en brochure a’la Aalborg dag for dag” [Bilag 9, citat 155]

Artikulationerne indikerer også en kommunikativ diskurs med fokus på en øget viden. En realisering heraf vil desuden bidrage til en større kulturel kapital hos borgerne. Som det fremgår ækvivaleres Aalborg med *mangler faciliteter, mangler by-info, højere grad af tilgængelig til informationer, mangler hjemmeside om Aalborg* og *mangler leksikon om tilbud*. Derudover inddrages borgerne også som et væsentligt moment i ønsket om faciliteter og tilfredsstillende tilgang til informationer:

”Mange borgere ved ikke, hvad Aalborg har at byde på – ligeledes udenbys.” [Bilag 9, citat 21]

”Rart, hvis man kunne finde informationer og tilbud samlet, så det var let at være aktiv borger i Aalborg.” [Bilag 9, citat 127]

”DGI-faciliteter i Nordkraft vil sætte Aalborg på landkortet, fordi det er for almindelige borgere.” [Bilag 9, citat 16]

Citaterne viser, at interessenterne også indtager en borgerdiskurs – de trækker på deres identitet som borgere. Citat 127 artikuleres af en borgerrepræsentant, hvilket er tydeligt gennem brugen af ”man”, dvs. han taler på vegne af sig selv, men inkluderer via ”man”, at det også er de øvrige borgeres holdning. Borgerne sidestilles med *ikke at have en viden om Aalborgs tilbud*, og i citat

127 ækvivaleres det momentet: *at kunne finde informationer og tilbud* med det at kunne være *aktiv borger*. På den måde sidestilles chancen for at være aktiv borger med en øget kulturel kapital. Det, der er for *almindelige borgere*, ækvivaleres med *at sætte Aalborg på landkortet*, hvilket betyder, at det, der gøres for borgerne, det der gør dem tilfredse, det budskab vil de sprede. Brugen af begrebet 'borgere' kan her i en vis forstand sidestilles med rollen som bruger. Efter at have afdækket de væsentligste diskurser og diskuteret disse, sluttet denne del af analysen af med en kort opsamling, hvorefter resultaterne fra empiriens spørgeskemaundersøgelse behandles.

Refleksiv opsamling

I diskursanalysen fremgår det klart, at BA i sidste ende forventes at blive et by-projekt – ikke et kommuneprojekt. BA som diskurs vil ændres, når projektet bliver koblet fra det offentlige, idet den som by-diskurs frem for alt vil have interessentgrupperne og deres ejerskab som nodalpunkt. Interessentgrupperne positioneres som hele fundamentet for brandingprocessen. Deres rolle og ejerskab fremhæves som afgørende for udmøntningen af BA. Derfor skal de involveres og forholde sig til Aalborg, byens fremtid og værdier – deres interesse skal fanges. Imidlertid trækker styregruppemedlem, Ole, på en økonomisk og kommerciel diskurs, idet han sidestiller interessenternes interesse med en økonomisk og strategisk interesse. Overordnet tildeles interessenterne rollen som "hjælper". De skal hjælpe med realiseringen af BA, men Ole artikulere også implicit, at denne rolle strategisk set kan bidrage til en fremmelse af symbolsk og økonomisk kapital inden for interessentgruppernes egen verden. Strategien ligger eventuelt i ideen om, at det moderne individ tænker i banerne "hvad får jeg ud af det?" – en tanke der i øvrigt signalerer 'de blå segmenter'. Der trækkes kun flygtigt på en velfærdsdiskurs.

Umiddelbart tillægges alle interessenter lige værdi som bærer af og eksponent for BA, men inden for en ejerskabsdiskurs fremhæves borgerne og deres forventede rolle som det væsentligste aktiv. Alle interessentgrupperne anses dog som værende borgere, om end de i BA er repræsenteret qua deres forventede forskellige vinkler på BA og forskellige interesser. De forskellige grupper har da også præferencer, der afspejler deres respektive erhvervsfunktion. At de forskellige vinkler og interesser er konfligerende og til tider uforenelige er tydeligt hos interessentgrupperne, iblandt hvilke, der foregår en kamp om, hvilke grupper eller identiteter, der skal være identitets-nodalpunkter inden for en BA-diskurs. De indtager overvejende en strategisk position frem for en kommunikativ og forståelsesorienteret og forsøger ad den vej at få monopol på den kapital, der har valør inden for BA såvel som deres eget område. Borgergruppen er imidlertid mere heterogen og alsidig i sin forståelse af BA. Begge styregruppemedlemmer opfatter i sidste ende borgerne som kimen til et Aalborg brand. Borgerne er repræsenteret qua deres identitet og funktion som borgere, og der er en kompleksitet og udefinerbarhed, der omkranser borgerne som interessentgruppe. Dog er der

enighed om, at borgerne skal forstås politisk, idet borgerrollen handler om at være samfundsinteresseret og orienteret mod fællesskabets interesser.

Ejerskabsdiskursen er den mest centrale diskurs, der gør sig gældende i såvel de to interviews som på interessentmøderne. Ifølge styregruppen handler ejerskabet om at forholde sig til sit by-samfund og blive bevidst om sit levested. At opnå borgernes ejerskab anskues som den vigtigste opgave, idet et ejerskab er afgørende for borgernes rolle som ambassadører for byen. Ejerskabet indebærer, at borgerne bliver berørt af Aalborgs værdier og vision og artikuleres sågar som værende vigtigere end markedsføring, i første omgang. Også interessenterne lægger vægt på, at brandet skal have grobund i aalborgensere og åbne op for mangfoldighed, hvis alle skal tage ejerskab herfor. Inden for en kommerciel diskurs er ejerskabet, ifølge styregruppen, vigtigt, fordi det opfattes som lig med billigere markedsføringsmæssigt på lang sigt. BA's økonomi anskues som en hæmsko for involvering af borgerne, hvilket kan være en af grundene til, at der sættes fokus på involvering af virksomheder frem for borgere i den fremadrettede proces. I den forstand gradbøjes ejerskabsdiskursen i kraft af, at der appelleres til virksomhederne som kommerciel enhed og som sådan ikke til individet som borger i Aalborg. For virksomhederne er det "hjælp til selvhjælp", da det handler om tilegnelse af økonomisk og symbolsk kapital, og tanken om hjælp til selvhjælp er sværere at realisere via borgerne end virksomhederne.

Styregruppen er meget bevidst om brandingprocessens demokratiske element. Processen opfattes som harmonerende med et repræsentativt flertalsdemokrati, men anskues i lige så høj grad kommerciel som demokratisk. De to diskurser søges forenet, i og med en kommune sammenlignes med en virksomhed. I det øjeblik dominerer den kommercielle diskurs, som forstærkes, når det hentydes, at en vis "diktatur" er nødvendig i gennemførelsesprocessen. Men hvad med ejerskabet? Det kan næppe gennemføres som en række regler og procedurer, ligesom ved ændringer og nye praksisser i virksomheder. Markedsdiskursen træder kraftigt frem hos både styregruppe og interessenter, når begrebet branding artikuleres. Medlemmerne fra styregruppen anskuer branding som en sammenhængende og troværdig tilgang samt en tilgang, der adskiller sig ved at være forankret i en virkelighed. Interessentgrupperne påpeger i lighed, at branding ikke kun er et slogan eller en reklamekampagne. Der skal handling til, for med handling skabes identiteter. Dog er det ikke en ukendt faktor hos analyseaktørerne, at branding trods alt også handler om imageskabende aktiviteter, oplevelser og profilering – hvilke er fremtrædende holdninger særligt på det strategiske plan. Desuden ser begge styregruppemedlemmer, at Aalborg også brander sig for at være med på vognen.

Interessentgrupperne trækker desuden på en identitets- og hverdagsrelateret diskurs, med vægten på, at Aalborg skal brande det, byen (og dermed dens borgere) gerne vil være. Interessenterne lægger samtidig vægt på social kapital, når de trækker på en social diskurs, inden for hvilken der er en stærkt ækvivalens mellem netværkspraksis, samarbejde, fællesfølelse, udvikling og branding. Denne diskurs er i højere grad kommunikativt orienteret

end den strategiske markedsdiskurs. Ikke overraskende udspiller der sig også en Aalborgdiskurs med en underliggende image- og identitetsdiskurs. Der er et ønske om at bevare arbejderbyen, den rå by, samt have en større tilgængelighed til informationer om Aalborg og byens tilbud. Særligt borgerne oplever en vidensmangel. Flere valgmuligheder, større tilgængelighed og en større viden, dvs. en øget kulturel kapital, sidestilles med det at kunne være aktiv borger (og bruger) i Aalborg. Generelt viser interessenternes artikulationer, at de tænker bevidst over deres kategoriseringer, dvs. de får ekspliciteret deres viden om byen og deres holdninger til, i hvilken retning byen bør gå rent brandingmæssigt. Dette understøtter således fordelene ved at invitere til samtale, at tænke i interessentinnovation. Det er nu tid til at inddrage resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen.

Spørgeskemaundersøgelsens resultater

I det følgende diskuteres resultaterne af de indsamlede spørgeskemabesvarelser. Desuden suppleres der med enkelte af respondenternes egne kommentarer i en understøttelse af visse holdninger. De enkelte svarfordelinger er illustreret via frekvenstabeller i bilag 10, og en krydstabulering af aktuelle besvarelser kan ses i bilag 11. Spørgeskemaresultaterne er endvidere præsenteret i et selvstændigt referat i bilag 12.

Lille kendskab til BA – men positiv indstilling

Undersøgelsen viser, at de fleste respondenter har et kendskab til begrebet 'brand' [Bilag 10, spm. 6], men kun 1 ud af 3 er bekendt med, at Aalborg er i gang med en branding-proces [Bilag 10, spm. 7]. Antallet synes ikke tilfredsstillende set i forhold til det omtalte ejerskab. Det fremgår endvidere, at 79% af de, der kender til BA, er personer med en videregående uddannelse [bilag 11, 1.], hvilket er en markant fordeling trods deres store repræsentation i undersøgelsen. Ikke overraskende er der også kun en tredjedel, der kender til de fire Aalborg værdier [Bilag 10, spm. 15], og kun få mener, at de fire ord i høj grad er repræsenterende. Dog mener ca. halvdelen af respondenterne, at værdierne i nogen grad er repræsenterende, mens en ud af tre mener, at det i lille grad er tilfældet [Bilag 10, spm. 16]. En af respondenterne kommenterer i lighed med interessentgrupperne:

”De fire Aalborg værdier skal tillægges noget konkret handling førend de får betydning – helt ned på familien Danmark niveau – så de ikke kun er forbeholdt de få.” [Kommentarer, Bilag 10]

Et stort flertal er overvejende positive over for, at Aalborg skal brandes [Bilag 10 spm.12]. Kun få er overvejende negative, mens de resterende enten er indifferente eller mangler viden til at foretage en vurdering. Omtrent halvdelen har endvidere kendskab til brandingtiltag i andre byer [Bilag 10, spm. 13], hvilket viser, at de trods har en forforståelse af bybranding.

Hvem bør involveres i BA?

Med henblik på, hvem der bør involveres i beslutningen om at praktisere branding, er svarene i det store hele ret ligeligt fordelt mellem politikere, Aalborg Kommune, erhvervsliv, turistselskaber, kulturinstitutioner, borgerne og uddannelsesområdet [Bilag 10, spm. 9]. Dog er der et lille flertal, der vælger politikere, kommune og borgene. Den samme fordeling er gældende i relation til, hvem der bør have indflydelse på de tiltag, der fører med branding af Aalborg [Bilag 10, spm. 10]. Imidlertid fremhæves særligt erhvervslivet og derefter borgerne, som de grupper, der kan drage størst fordel af brandet [Bilag 10, spm. 11]. En kommentar hertil lyder:

”Jeg ser mest branding som noget firmaer kan drage fordel af... (...) Specielt i firmaers kommercielle øjemed! Jeg har yderligere den holdning at hvis man laver et kvalitetsprodukt, vil det næsten ”brande” sig selv hvis man får det ud til en tilstrækkelig stor berøringsflade... (...)”
[Kommentarer, Bilag 10]

Citatet illustrerer endvidere meget fint nogle af diskursanalysens dominerende træk.

Aalborgs image og fremtid

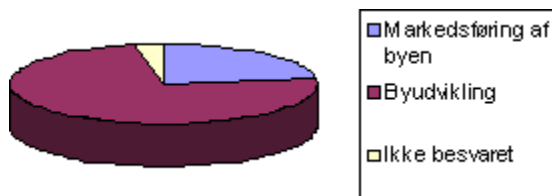
Hovedparten af de adspurgte interesserede sig enten i høj eller nogen udstrækning for Aalborgs image såvel som Aalborgs fremtid [Bilag 19, spm. 14 og 19]. En ud af fem har en begrænset interesse og kun enkelte slet ingen interesse. Tre ud af fire respondenter er stolte af at bo i Aalborg [Bilag 10, spm. 22], men et flertal er alligevel enige om, at det er nødvendigt for Aalborg at markedsføre sig i konkurrencen med andre byer [Bilag 10, spm. 17]. Set i forhold til, at der bruges skattekrone på markedsføring, forholder lidt over halvdelen sig positive, og en lille tredjedel forholder sig overvejende negativt, mens den sidste lille femtedel er ligeglade [Bilag 10, spm. 18]. En af de respondenter, der finder markedsføring nødvendig, kommenterer imidlertid uddybende:

”(...) faktiske forbedringer af Aalborg som et sted at bo er af større værdi for borgerne end branding. Faktiske forbedringer kan fx være flere grønne/rekreative områder tæt på vandet, forbedret infrastruktur osv. Disse forbedringer kan så bruges som ”salgsparametre” i forbindelse med branding af Aalborg.” [Kommentarer, Bilag 10]

Om end der kun er tale om en enkelt kommentar, ser jeg denne velfærdstanke som en væsentlig pointe i forhold til styregruppens ønske om at borgerne ”berøres” for at kunne tage ejerskab og blive ambassadører.

Prioritering af byudvikling

Undersøgelsen viser desuden, at 3 ud af 4 respondenter prioriterer byudvikling højere end markedsføring, når det gælder om at fremme byens attraktivitet [Bilag 10, spm. 8]:



Ønsket om byudvikling er uafhængig af respondenternes uddannelsesmæssige baggrund og beskæftigelse, idet vægten herpå er lige markant inden for alle de respektive grupper [Bilag 11, 2. og 3.]. Aldersmæssigt er det

imidlertid særligt de 26-39-årige, der ønsker udvikling i Aalborg [Bilag 11, 4.] med det in mente, at denne gruppe er overrepræsenteret i undersøgelsen. Derefter følger hhv. aldersgruppen 18-25 år og 40-60 år.

Borger-indflydelse

Når respondenterne stilles spørgsmålet, hvor højt de som borgere vægter at have indflydelse på Aalborgs udvikling svarer lige mange ”i høj grad” og ”i nogen grad” [Bilag 10, spm. 20]. Disse svar udgør 75% af besvarelsene. Den sidste fjerdedel vægter ”i lille grad” indflydelse, kun enkelte ”slet ikke”. Det er imidlertid de videreuddannede – med en større kulturel kapital, der lægger størst vægt på indflydelse [bilag 11, 5.]. Kønnene imellem er der kun en ubetydelig forskel [bilag 11, 7.], men det er primært de 26-39-årige, der lægger størst vægt på indflydelse, mens de 18-25-årige dominerer holdningen ”i nogen grad” [Bilag 11, 10.].

Når vi ser på, i hvor høj grad respondenterne som borgere oplever at have denne indflydelse, svarer kun enkelte, at det i høj grad er tilfældet, hvorimod de fremtrædende holdninger er hhv. ”i nogen grad” eller ”i lille grad” [spm. 21]. Det er igen de videreuddannede der i højest grad oplever at have indflydelse [bilag 11, 8.], og kun få inden for denne gruppe oplever ”slet ikke” at have indflydelse, hvilket adskiller sig fra de øvrige grupper [bilag 11, 9.]. Fra flere respondenter lyder det uddybende:

”Dem, der ønsker medindflydelse har mere motivation for at være en del af det (red. branding og byudvikling)”

”Hvis man er politisk aktiv, så er der mulighed for at få indflydelse i meget stor grad. Hvis man ikke er det så er man nødt til at gå til samtlige borgermøder som kommunen afholder.”

”Indflydelse er for borgerforeninger og politiske centre, ellers er det svært” [Kommentarer, Bilag 10]

Her påpeges, i lighed med tidligere, en sammenhæng mellem motivation og medindflydelse. De politisk aktive har meget naturligt større mulighed for at udøve indflydelse, mens den ”almindelige borger” henvises til kommunale borger-møder eller borger-foreninger. Undersøgelsen viser, at det primært er de unge og veluddannede, der kender BA, tænker i byudvikling og ønsker indflydelse samt oplever at have det. Hvorvidt, deres motivation så udspringer af med- eller selvindflydelse samt øvrige karakteristika, vides ikke, men det er alligevel små træk, der falder godt i overensstemmelse med hhv. de moderne blå og grønne segmenter. Vi er nu nået til vejs ende, hvor der skal fremføres en række anbefalinger til BA med henblik på at sikre forankringen af BA og dermed brandets succes.

13

ANBEFALINGER

I dette afsluttende kapitel vil jeg behandle den sidste del af problemstillingen, hvor ønsket er at udarbejde nogle forslag til, hvorledes den teoretisk opnåede viden kan tænkes realiseret i Aalborgs brandingproces. I kapitel 8 har jeg præsenteret teorien om AI som den vinkel, der, ud fra en teoretisk diskussion, synes brugbar i inddragelsen af borgerne. På baggrund af diskursanalysen og spørgeskemaundersøgelsen vil jeg derfor fremsætte en række kommunikative forslag til, hvorledes AI kan forenes med BA, således at Aalborgs borgere i højere grad kan blive en del af brandingprocessen.

Som det er fremgået af mit kommunikationsyn og min modtageropfattelse, er en indsigt i modtagerne en vigtig forudsætning for vellykket kommunikation, og det er denne tankegang, der har præget analysen og ligeledes vil blive ført med videre i anbefalingerne til BA. Den konkrete udarbejdelse af kommunikationsløsningerne forbundet med AI ligger uden for specialets rammer. Jeg fokuserer således ikke på, hvorledes anbefalingerne rent praktisk føres fra idé til virkelighed, men i stedet på de ændringer, givne forslag fører med sig, hvad angår BA's kommunikation til og med borgerne samt borgerne imellem. I den forstand træder det kritiske perspektiv lidt i baggrunden. Anbefalingerne er i sig selv strategiske, men de har først og fremmest et kommunikativt og forståelsesorienteret sigte.

Som analyserne viser, er der et stort fokus på borgernes ejerskab og deres potentielle rolle som ambassadører. Desværre viser spørgeskemaundersøgelsen, at kun en ud af tre har kendskab til BA, hvorfor der skal gøres en indsats for at få dette ejerskab realiseret, eller i det mindste øge chancerne herfor. Et flertal interesserer sig for Aalborgs fremtid, og i den forbindelse ønsker mange respondenter udvikling frem for markedsføring. Med ønsket om ejerskab og udvikling ser jeg en stor fordel i at tænke i AI, i kraft af tilgangens deltagerinddragende og udviklingsorienterede fokus. Set fra en AI vinkel er analyserne i for høj grad domineret af kommercielle og strategiske interesser. Personerne i styregruppen er meget markedsorienterede og selv den demokratiske side af BA-processen kommercialiseres. Interessenternes motiver er bundet op om den rolle, de har i deres virksomhed og ikke rollen som borger. Jeg foreslår derfor, at der tænkes mere demokratisk og kommunikativt, og at blikket rettes mod borgeren. Interessenterne trækker også på vigtigheden af social og kulturel kapital, og AI er en måde, hvorpå et netværk, en viden og en fællesskabsfølelse kan opbygges blandt Aalborgs borgere.

I de følgende anbefalinger synes det nærliggende at have de tiltag, der er i gang inden for BA, in mente, bl.a. scenarieprocesserne, som umiddelbart kan forenes med en AI vinkel. I forhold til scenarierne lyder det:

”Det er en central pointe, at fremtid er noget, der kan påvirkes gennem vore handlinger, og at vore handlinger ofte er ubevidste kulturelle udtryk. (...) Derfor er det hensigtsmæssigt at skitsere billeder af flere mulige fremtider. Sådanne billeder kaldes scenarier. Det at man kan skitsere en mulig fremtid, udelukker ikke, at man kan forestille sig andre. Tværtimod vil forskellige scenarier tilsammen udspænde et mentalt rum, som åbner for forskellige muligheder for en fremtidig udvikling, hvilket så rejser spørgsmålet: Hvad vil man egentlig gerne, og hvad kunne man ønske sig for fremtidens Aalborg?”⁴⁷

Nedenfor har jeg fremsat fem forslag til BA, hhv. *øget oplysning om BA, et AI-forum på hjemmesiden, kaskadeinterviews, borgerinddragelse på dialogmøder og en kultur-hjemmeside.*

Information om BA

Skal borgerne undgå følelsen af at få trukket brandet ned over hovedet – hvilket må anses som en forudsætning for ejerskab – er det nødvendigt at få oplyst borgerne om det igangværende tiltag. Jeg er bevidst om økonomiens begrænsning for BA, og at BA’s indsats status quo ligger hos virksomhederne, men anbefaler stærkt at der skaffes ressourcer til en række forsøg på at informere borgerne. Der kan eksempelvis gøres et forsøg på at trække folk ind på BA’s hjemmeside, hvilket kan ske via opslag i byen, indslag i lokalaviser, opfordring i lokalradio eller -tv. Der kan også udarbejdes en informationsbrochure eller folder, men at få en sådan husstandsomdelt vil økonomisk være meget ressourcekrævende. Det, der imidlertid skal gøres klart, er, at det ikke nytter noget at kommunikere Aalborgs værdier og vision igen og igen, hvis de er løsrevet fra borgernes scripts – hvilket det jo tyder på, de er. BA skal være opmærksom på, at der ligger et problem i deres markedsføring af vision, værdier og logo, blandt andet gældende på BA-hjemmesiden. Her tænkes ikke kun på et øget kendskab, men på, at deres præsentation og kommunikation af *Aalborg – vild med verden* ikke giver mulighed for samtale. Uanset tiltag, er det vigtigt, at informationen er fængende og viser, at BA har relevans for borgerne. Det informative skal ikke kun være reklame for værdier og vision, men fange borgernes opmærksomhed ved at tilkendegive de muligheder, man som borger i Aalborg har for at påvirke lokalområdet. De skal indfanges i en AI-praksis. Nedenfor fremføres eksempler på sådanne muligheder.

AI-Forum på hjemmeside

Det forslag, der her fremføres, handler om netbaseret AI-praksis og har som formål at involvere borgerne, give dem indflydelse og gøre dem aktive i BA på en tilgængelig måde. Forslaget skal derudover bidrage til at overbevise Aalborgs borgere om, at BA også tjener dem et formål, og at

⁴⁷ http://www.brandingaalborg.dk/downloads/Aalborgs_fremtid.pdf

en aktiv indsats fra deres side kan være med til at forandre og udvikle byen – i den retning, de ønsker. Forhåbentlig kan deres interesse ad den vej øges.

Forslaget går på, at der oprettes et debatforum, der har borgernes udviklingsønsker som omdrejningspunkt. Debatten kan udfolde sig på BA's hjemmeside eller på den tidligere kommunale hjemmeside: www.aalborg.dk, som nu er blevet overdraget til BA. Debatten kan eventuelt tage udgangspunkt i de tre fremtidsscenarier, der status quo arbejdes med i BA. Det kan i så fald anskues som et udvidet scenariearbejde, hvor flere inddrages. Scenarierne vil fungere som de overordnede temaer, inden for hvilke borgernes positive historier og fremtidsønsker udfolder sig. Tager vi eksempelvis temaet *Den levende by*, så kan borgerne i forummet fremsætte deres perspektiver på, hvornår de har oplevet Aalborg mest levende, og hvordan et levende Aalborg ser ud om 10 år samt diskutere historierne indbyrdes. Der kan også ligge en fordel i at tage udgangspunkt i borgernes egne artikulationer om f.eks. den rå by – hvornår har de oplevet byen mest rå, og hvordan et rå Aalborg vil se ud om 10 år. Således tages der afsæt i borgernes konsensusområder og scripts. De forskellige historier viser de mulige liv, der kan leves i Aalborg. Intentionen er, at der skabes rum for borgernes artikulationer, dvs. et levende rum for meningsudveksling. På hjemmesiden kan borgerne mødes på kryds og tværs, lytte til, vise interesse for og støtte op omkring hinandens historier og visioner. De kan her holde sig opdateret omkring aktuelle "fremtider", og hvad der ellers rører sig af initiativer. Ad den vej skabes et borgerligt netværk og et netværk af nye relationer.

De deltagende borgere bliver desuden sat i en aktiv selvlærende position, idet de frem for at konkludere og skabe en lukket beskrivelse af et scenarium, åbner op for nye tanker og overvejelser. De øvrige spørgsmål tilbyder adskillige formuleringer af nye perspektiver, hvilket samtidig betyder, at den enkelte borgers mulighed for at tilegne sig ny og vedkommende viden, øges betragteligt. Borgernes oplevelse af at blive inddraget og have indflydelse kan samtidig forstærke relationen borgerne imellem og mellem borgerne og deres by samt BA. Det er samtidig en god måde at føre dem ind i BA universet på og skabe trafik på hjemmesiden. Når først brugerne er 'inde' og motiverede for at gøre indflydelsen gældende, øges sandsynligheden for at de også vil læse om BA, værdierne, visionen og de igangværende samt kommende tiltag.

Forummet skal gerne åbne op for de mest inspirerende og konstruktive historier, spørgsmål og fremtidsønsker. I den forbindelse er det naturligtvis nødvendigt at have en tillid til, at borgerne er seriøse brugere af forummet og i den henseende evt. skal oprette en brugerprofil for at deltage, som det er gældende i mange andre fora. Det skal derudover fremhæves, at tilgangen til debatten er *positive* historier, hvilket vil kræve en vis selvjustits fra borgernes side, så forummet ikke bliver en kanal for de utilfredse. En beskrivelse af AI kan evt. følge med brugernes log-in, dvs. være en betingelse for debatten, som brugerne accepterer, inden de får tilsendt deres password og kan deltage i debatten. Skal det blive en succes, er det endvidere afgørende, at borgerne tror på at deres anstrengelser bærer frugt, dvs. at borgerne oplever, at BA har en oprigtig interesse i deres bidrag, som de vil forsøge at tage højde for i det videre politiske

arbejde. Med jævne mellemrum vil fx styregruppen skulle tage historierne til efterretning og tage stilling til, hvilke der er ”de bedste” historier, de dominerende og mest bæredygtige samt hvilke visioner, der er realiserbare, hhv. med og uden borgernes hjælp. De vil i den forbindelse være en forholdsvis aktiv del af forummet, således at borgerne oplever en feedback på deres indsats. Ved at praktisere AI og åbne op for borgernes indflydelse, viser BA en interesse for borgerne, deres hverdag og lille verden samt en respekt for disses ønsker og holdninger. Der kan, om ønsket, være tale om en vedvarende praksis med scenarier, der ændres over tid. Dette debatforum vil selvsagt kræve en del administrativt arbejde, men set i forhold til den forventede forøgelse i trafik på hjemmesiden, anskues det som en god investering.

Målgruppen

Teoretisk set og ud fra spørgeskemaundersøgelsen, kan det antages, at visse segmenter i højere grad end andre er disponible for at være aktive debattører, hvilket gælder de unge veluddannede moderne blå og grønne individer med en fhv. stor kulturel og social kapital og med et ønske om indflydelse samt en interesse i samfundslivet og kulturen. Pointen er dog, at dette forum politisk set er tilgængeligt for alle borgere. De, som normalt ikke oplever indflydelse, har her muligheden, og omdrejningspunktet er deres hverdagsliv og lokalområde. Det er ikke nødvendigt at være professionelt politisk aktiv eller at være medlem af en borgerforening, hvilket kan antages at øge et ellers lavt engagement hos visse segmenter.

Borgerne skal naturligvis oplyses om denne mulighed. Der kan være et henvisende link på den nye kommunale hjemmeside, men for at sikre en større spredning, kan BA rekvirere frivillige til at uddele flyers, således at et repræsentativt udsnit i større grad opnås. Mere strategisk kan borgerne oplyses via en opfordrende radio- eller tv-reklame efterfulgt af internetadressen. En tekst eller speak henvendt til mangfoldigheden kan lyde: *Aalborg har brug for dig – og din historie*. Til de moderne grønne og fællesskabsorienterede kan der spilles på: *Bliv en del af det nye netværk i Aalborg – vi gør din by levende* eller *Vær en del af de nordjyske kræfter – deltag i debatten på...* Til de mere individuelt orienterede, men moderne blå mennesker, kan speaket eksempelvis lyde: *Aalborgs fremtid? – gør din indflydelse gældende på...* eller *Sæt dit præg på Aalborg – giv os din historie*. En forandring begynder allerede ved igangsættelsen af AI. Nedenfor fremsættes et forslag til, hvorledes en AI-praksis kan udvides.

Udvidet undersøgelse via kaskade-interviews

Ønskes en dybdeborende og bred undersøgelse, kan BA også ty til interviews, hvor fx scenarierne igen kan udgøre fundamentet. Ideen er at lave så mange interviews som muligt, idet undersøgelse og forandring går simultant hånd i hånd. Det behøver ikke nødvendigvis være en svær eller økonomisk ressourcekrævende metode. Er ønsket at nå ud til så mange borgere som muligt, kan der udføres såkaldte ”kaskadeinterviews”. Der skal som udgangspunkt være en

række interviewere, antageligt ca. 30. BA kan eksempelvis lave en forespørgsel på hjemmesiden eller rette direkte henvendelse til 30 af de aktive brugere. Ideen er, at disse 30 personer instrueres i at udføre AI interviews, og at de hver interviewer tre i deres omgangskreds. Retningslinjer for en sådan interviewguide kan ses i bilag 13. Efter interviewet adspørger de hver den interviewede, hvordan denne oplevede situationen, og om han/hun er interesseret i at interviewe tre andre. Ifølge Cooperrider [2003: 93-94] siger de adspurgte oftest impulsivt ja, og processen er i gang. Således udfører de 30 første personer 90 interviews og de 90 personer interviewer derefter 270 personer, hvilket betyder, at hele processen udvikler sig hastigt.⁴⁸ Disse AI kaskade-interviews bliver i høj grad en form for aktions forskning.

En fordel ved processen er endvidere den erkendelse og udvikling intervieweren selv gennemgår. I takt med, at der interviewes folk med anden erfaringsbaggrund etc., ændres og udvikles interviewerens eget perspektiv på hermeneutisk vis, idet han/hun ser et andet helhedsbillede. Mødet er så at sige inter-genererende [Ibid.]. Det endelige netværk kan blive en stærk ressource for BA.

Dialogmøder

Det tredje forslag går på muligheden for dialogmøder, hvor borgerne er den primære målgruppe. På baggrund af hjemmesidens debatforum og interviewene, kan der laves en rapport til fremvisning; en multi media præsentation indeholdende de rige narrativer og eksemplariske historier.⁴⁹ BA kan via hjemmesiden henvise til møderne og invitere interesserede borgerne. Formålet er således at få borgernes konstruktive bidrag og holdning til præsentationen og skabe en dialog på baggrund heraf. Rapporten vil være et vedrørende emne for borgerne og en bekræftelse på deres indsats. Meningen er, at dialogmøderne engagerer et stort antal borgere, som har en vigtig ressource og andel i byen og dens fremtid. Gerne så bredt et spektrum af borgerne som muligt skal deltage, idet AI holdningen er, at der fra diversitet og forskellighed kommer et større relationelt udbytte. De forskellige perspektiver på og oplevelser af rapporten giver et større input og dermed en stærkere basis for dialog [Ibid.: 34-35]. Hver deltager har en aktiv rolle og er lige i dialogen. Ingen skal tage kontrol – udover styregruppen, hvis det bliver nødvendigt. Fra et oplevelsesøkonomisk perspektiv, kan dialogmøderne desuden karakteriseres som en form for oplevelsesbaseret kommunikation til og med borgerne:

”oplevelsesbaseret kommunikation er, når organisationer bevidst bruger de fysiske møder som et kommunikationsværktøj for at opnå tættere tilknytning og betydning over for en given målgruppe” [Ørnbo et al. 2001: 21]

⁴⁸ I et amerikansk projekt delte 5000 mennesker deres håb, meninger og drømme for fremtiden inden for to måneder [Cooperrider et al. 2004 : 93]

⁴⁹ I de omtalte dokumentarserier, BA ønsker at lave, kunne det også være en original idé at lade nogle af historierne fungere som inspirationskilde.

Www.nordkraft.info

På interessentmøderne påpeger en række borgere, at der ønskes større viden og tilgængelighed til informationer om Aalborg samt byens tilbud og faciliteter. Det bliver af flere foreslået at dette kan realiseres gennem en hjemmeside, hvilket jeg her tager til efterretning. BA er allerede i gang med at ændre den tidligere kommunale hjemmeside til en side med sloganet *Aalborg-vild med verden*. Som det tyder, bliver dette først og fremmest en hjemmeside henvendt til virksomheder, da siden bl.a. vil rumme en branding-værktøjskasse til kommerciel brug. Jeg foreslår derfor, at der udarbejdes en specifik hjemmeside relateret til Aalborgs kulturelle og musikalske tilbud og faciliteter, henvendt til byens borgere. Da Aalborg og Nordjyllands råhed og "Nordkraft" endvidere fremhæves som byens styrker, har det været nærliggende at vælge navnet *Nordkraft* til hjemmesiden, som et tegn på og synonym med 'de nordjyske kræfter', hvilket Aalborg kan spille på i flere sammenhænge. Desuden har der på det seneste været tale om at gøre havnefronten til et levende kulturelt sted for unge og studerende, et råt studentermiljø med bebyggelsen Nordkraft som omdrejningspunkt [Bilag 5, l. 720-30]. Af den grund vil det virtuelle Nordkraft og stedet ved havnen spille godt sammen. Dette tiltag kan fremføres som en del af BA og også medvirke til ejerskab og ambassadør-lyst ved at være til glæde for borgerne – specielt de unge og "grønne". Det kan øge deres viden om Aalborg og byens tilbud, øge deltagelsen i arrangementerne og i sidste ende stoltheden over byen.

Som markedsføring kan der være tale om en flyer eller en slagkraftig, men simpel reklame i tv og radio, der viser folk ind på siden. Reklamen kan være særligt udformet og henvendt til de grønne segmenter, som antages at være meget interesserede i kultur og tilbud, eller blot et enkelt budskab som: *Hvad sker der i Aalborg? Tjek det nye sted www.nordkraft.info*. Endvidere kan det være en idé, at brugerne har mulighed for at abonnere på et mail-baseret nyhedsbrev eller en folder, der oplyser om den kommende måneds aktiviteter.

Der er således tale om flere separate "Aalborg" hjemmesider, der tjener hver deres formål, hvilket jeg ser mere udbytterigt end én samlet side med det hele. Sidstnævnte kan gå hen og blive overfyldt med informationer af helt forskellig art og deraf forvirrende, uoverskuelig og ubrugervenlig. Der ligger et større økonomisk og administrativt aspekt i flere af mine forslag, som kan betyde, at de får svært ved at blive realiseret, som det er nu. Jeg kan imidlertid forestille mig at flere virksomheder og institutioner i kommercielt øjemed kan motiveres som sponsorer, idet de har en kommerciel og strategisk interesse i, at det lykkes. I det følgende sammenfattes den viden, jeg gennem specialet har opnået.

14

KONKLUSION

Før jeg sætter det sidste punktum, skal udbyttet af specialet i sin helhed sammenfattes. Analysens resultater og de fremførte anbefalinger ligger ikke langt tilbage, hvorfor jeg i konklusionen udelader en eksemplificering heraf og i stedet koncentrerer mig om pointerne.

Mit socialkonstruktionistiske perspektiv har fordret et kritisk syn på den viden, vi tager for givet. Ligeledes har min kommunikationsforståelse og modtageropfattelse været domineret af de postmodernistiske og relationelle strømninger, med et fokus på modtageren, dennes subjektivitet, narrative erkendemåde og tilgang til verden som meningsgivende og konstrueret i fællesskab med andre.

Jeg er i specialets teoretiske del nået til den forventede erkendelse, at byen, der vil brande sig, uanfægteligt må og skal forholde sig til de forhold, der er gældende i det moderne samfund, herunder mangfoldighed, individualisme, oplevelsesøkonomi og multikultur. Med afsæt i Klausens tabel for strategiske arenaer, har jeg desuden antaget, at der i bybrandingprocessen skal rettes opmærksomhed mod de omgivelser, der omkranser processen, særligt den sociale-, den politiske-, den diskursive- og den kulturelle arena. Hver af disse indeholder egne spilleregler og udfordringer, som byer ikke kan se sig undtaget fra at reflektere over. Jeg har i forlængelse heraf indtaget et samfundspolitisk perspektiv på involvering af borgere, bl.a. med tanke på, at demokratiet er fundamentalt i byens virke. I den relation har jeg trukket historiske linjer op i ønsket om at nå en forståelse af det moderne demokratis tilstand

Med hjælp fra kommunikations- og brandingteoretikere som Schultz, Buhl, Morsing og Christensen er jeg bl.a. kommet frem til, at brandet nødvendigvis må være fleksibelt over for lokal mangfoldighed og innovation, og at byen ikke skal søge mod entydig integration og enighed, men erkende potentialet i uenighedens og diversitetens virke. En by har ikke kun ét værdigrundlag, men mange. Byen er præget af et hav af forestillinger og mentale modeller for, hvordan den sociale virkelighed ser ud, og disse kan kun påvirkes eller forandres gennem en aktiv og bevidst læringsproces. En gældende forestilling og selvfølgelighed er ligesom en vane; den kan kun tages ud af sin kontekst gennem refleksion og kun ændres, hvis den erstattes af en ny. En af de største udfordringer i bybranding ligger derfor i at få borgerne til at tage ejerskab for brandet, og i den forbindelse er det aktuelt, at borgerne involveres i en aktiv dialog om ønsker og forventninger til fremtiden. Det skal være en lærende proces. Kilden til et stærkt brand bliver evnen til decentralt at involvere borgerne og skabe mulighed for samtale og udvikling af brandet. Grundlæggende handler det om at give borgerne en stemme, at slippe

historien løs og lade borgerne være bærere af fortællingen. Fortællinger er en afgørende måde at konstruere virkeligheden på.

Demokratisk set, har jeg inddraget Habermas' deliberative perspektiv på involvering af borgere med fokus på horisontalforståelsesorienteret kommunikation, hvilket jeg har diskuteret over for Laclau og Mouffes pluralistiske perspektiv. Der kan hentes god inspiration i den deliberative model – dog med forbehold for den styrende rationalitet og enighed, Habermas forbinder med modellen. Med det in mente har jeg præsenteret teorien om Appreciative Inquiry (AI). AI er både en teori og en praksis, baseret på antagelser om, hvordan menneskelige systemer konstrueres af de, som lever heri. Derved har jeg opnået indsigt i hvorledes en ny viden om en kollektiv ønsket fremtid kan konstrueres af borgerne gennem deres positive oplevelser forbundet med byen og deres hverdagsliv. Sociologerne, Pierre Bourdieu og Henrik Dahl, har bidraget med deres teoriapparater til en forforståelse af målgruppen for AI, dvs. i identificeringen af, hvilke segmenter der er mest disponerede for AI. Umiddelbart er det de moderne blå og grønne mennesker, med en høj grad af kulturel og social kapital.

Den analytiske del har udfoldet sig som et single casestudie, med Branding Aalborg (BA) som genstandsfelt. Empirien har bestået af transskriptioner af to interviews med BA styregruppemedlemmer, meningskondensering af en række deltagende observationer og en spørgeskemaundersøgelse. Analysestrategien har været socialkonstruktionistisk og diskursanalytisk med udgangspunkt i Laclau og Mouffes politiske diskursteorier. Denne har givet en række brugbare analyseværktøjer til dekonstruktion af de diskurser, der er på spil i empirien. Gennem analysen har jeg fået en indsigt i, hvilke politiske samt strategiske spil, der er gældende inden for feltet BA. I de to interviews dominerer de to, til en vis grad konkurrerende, diskurser: ejerskabsdiskursen og markedsdiskursen, når emnet går på BA-projektets mål. Derudover udspilles en økonomisk- og demokratisk diskurs i relation til brandingprocessen. Begge får artikulætorisk et kommercielt islæt. Det er et gennemgående træk, at meningsskabelsen domineres af aktørernes kommercielle og strategiske interesser. Hos interessenterne er det de samme diskurser, der dominerer: ejerskab og marked, men de interperelleres derudover af en identitetsdiskurs, en social diskurs og ikke overraskende en Aalborgdiskurs.

Styregruppen fremhæver, at interessenterne skal involveres i det fremadrettede og udmøntningen af BA, men fokus er på virksomheder frem for borgere. Dog påpeges det samtidig som afgørende for en succesfuld brandingproces, at borgerne tager ejerskab for BA, og at BA forankres i borgerne, så de siden hen kan blive ambassadører for Aalborg. Interessenterne fremsætter i høj grad ønsker til et fremtidigt Aalborg, herunder ønsker om netværk og samarbejde samt konkrete forslag til forbedringer af byen, bl.a. større informations-tilgængelighed i relation til byens tilbud. Deres kategorier, konsensusområder og scripts aktiveres.

Spørgeskemaundersøgelsen har givet mig et indblik i et antal borgeres relation til BA og holdning til byudvikling og borger-indflydelse, men har ikke til fulde kunnet belyse eller afkræfte forforståelsen af den strategiske målgruppe. Det, den viser, er, at de adspurgte har et lille kendskab til BA og Aalborgs nye værdier og vision, men at de overvejende er positive over for at Aalborg skal brandes. Deres holdning er gennemgående, at borgere og erhvervsliv er centrale at inddrage i processen og bør have indflydelse på de tiltag, der følger med BA. Imidlertid anskues erhvervslivet som den gruppe, der kan drage størst fordel af et Aalborg brand. Respondenterne har overvejende en interesse i Aalborgs image og fremtid, men skal der vælges mellem markedsføring og byudvikling i henhold til Aalborgs attraktivitet, foretrækker et flertal sidstnævnte. Prioriteringen er dominerende hos alle beskæftigelses- og uddannelsesgrupper. Dog er det de unge og veluddannede, der i højest grad lægger vægt på og oplever at have indflydelse på Aalborgs udvikling. Samlet set vægtes indflydelsen dog middelhøjt hos de fleste respondenter. På baggrund af diskursanalysen og spørgeskemaundersøgelsen, har jeg formået at fremsætte fem forslag til BA, med hvilket formålet er at øge involveringen af og engagementet hos Aalborgs borgere samt deres viden om byen og dens tilbud. Det anbefales først og fremmest, at BA gør en større indsats for at oplyse og informere borgerne om BA, og at der skabes et levende rum for borgernes artikulationer – et AI-forum på branding Aalborgs hjemmeside. Derudover foreslås det at foretage en række kaskade-interviews, at inddrage borgerne på dialogmøder og sidst men ikke mindst at udarbejde en kultur-hjemmeside, der viser Aalborgs mange aktiviteter og tilbud.

Hvorom alt er, kan det kun anbefales, at BA prioriterer borgerne ligeså højt som virksomhederne. BA's ønske om at kunne 'kontrollere' kan være den barriere, der forhindrer, at byen kan agere kommercielt og demokratisk bæredygtigt på markedet. BA skal derimod nærme sig borgerne ved, gennem AI, at være med til at lære dem om, hvordan brandets muligheder skal forstås og kan anvendes i deres liv. Får BA stablet nogle af ideerne på benene med hjælp fra sponsorer o.l., ser jeg fortjenesten komme i sidste ende. Med borgerne inddraget i en AI-praksis skabes der ny og afgørende betydning, og denne betydning smitter af på Aalborg og byens brand.

Jeg vil slutte denne afhandling af med et citat fra Buhl, der på få linjer får sagt det helt centrale ved det moderne by-brand og dermed fremhævet den viden, jeg gennem specialet har opnået:

"Et stærkt brand er et brand, som er levende og i udvikling selv. Som har en stærk idé, forankret i et almenmenneskeligt behov. Og som kommunikerer åbent og forandringsorienteret om det."
[Buhl 2005: 95]

LITTERATURLISTE

Bøger

Alrø og Dirckinck-Holmfeld (red.) 1997: Helle Alrø og Lone Dirckinck-Holmfeld *Videoobservation*, 1. udgave, Aalborg Universitet 1997

Andersen 1997: Ib Andersen *Den skinbarlige virkelighed: om valg af samfundsvidenskabelige metoder*, Samfundslitteratur, 1. udgave 1997, 3. oplag (1999)

Andersen et al. 2000: Jørgen Goul Andersen, Lars Torpe og Johannes Andersen *Hvad folket magter: demokrati, magt og afmagt*, Jurist- og Økonomiforbundets Forlag, København 2000

Andersen & Kaspersen 2000: Heine Andersen og Lars Bo Kaspersen (red.) *Klassisk og moderne samfundsteori* (1996) Forfatterne og Hans Reitzels Forlag A/S, 2. reviderede udgave, 4. oplag, 2000

Andersen 2004: Johannes Andersen *Den politiske blender – en moderne lære om politik og demokrati*, Johannes Andersen og Hovedland 2004

Bourdieu 1994: Pierre Bourdieu *Centrale tekster inden for sociologi og kulturteori*, Akademisk Forlag A/S 1994

Bourdieu 1996: Pierre Bourdieu *Refleksiv sociologi – mål og midler*, Hans Reitzels Forlag 1996

Bourdieu 1997: Pierre Bourdieu (1994) *Af praktiske grunde – Omkring teorien om menneskelig handling*, Hans Reitzels forlag A/S 1997

Bruner 1998: Jerome Bruner *Uddannelseskulturen* (oversat af Søren Søgaard), 1. udgave, Forlaget Munksgaard 1998

Bruner 1987: Jerome Bruner *Life as Narrative*, Social Research, vol 54, no. 1. 1987

Buhl 2005: Claus Buhl *Det lærende brand*, Børsens Forlag 2005

Burr 2003: Vivien Burr (1995) *An introduction to Social Constructionism*, Routledge London, second edition 2003

Christensen og Morsing 2005: Lars Thøger Christensen og Mette Morsing *Bagom corporate communication* Forlaget Samfundslitteratur 2005

Clausen 2002: Ernesto Laclau og Chantal Mouffe *Det radikale demokrati – diskursteoriens politiske perspektiv*, udvalgte tekster oversat i fællesskab af Torben Clausen mfl., Roskilde Universitetsforlag 2002

Cooperrider et al. 2003: Davild L. Cooperrider, Diana Whitney and Jacqueline M. Stavros *Appreciative Inquiry Handbook*, first edition Lakeshore Publishers 2003

Citybranding 2000: *City branding: en rapport over de 20 største provinsbyers detailhandelsmæssige udviklingsretning - vinder- eller taberkurs*, Retail Institute Scandinavia 2000

Dalsgaard et al. 2002: Charlotte Dalsgaard, Tine Meisner og Kaj Voetmann (red.) *Forvandling: værdsættende samtale i teori og praksis* Psykologisk Forlag, 1. udgave 2002, 4. oplag (2005)

Dyrberg et al. 2001: Torben Bech Dyrberg, Allan Dreyer Hansen og Jacob Torfing (red.) *Diskursteorien på arbejde*, 1. udgave, 2. oplag Roskilde Universitetsforlag 2001

Eriksen og Weigård 2003: Erik Oddvar Eriksen og Jarle Weigård *Kommunikativt demokrati – Jürgen Habermas' teori om politik og samfund* (dansk udgave af Henning Vangsgaard), Hans Reizels Forlag A/S, 2003

Goul Andersen 2004: Jørgen Goul Andersen *Et ganske levende demokrati*, Magtudredningen, Forfatteren og Aarhus Universitetsforlag 2004

Habermas 1975: Jürgen Habermas *Borgerlig offentlighed: dens framvekst og forfall: henimot en teori om det borgerlige samfund* (Norsk oversættelse, Elling Schwabe-Hansen, Helge Høibraaten og Jon Oien), 4. oplag, Forlaget Fremad 1975

Habermas 1996: Jürgen Habermas *Teorien om den kommunikative handlen* (1981) (Dansk oversættelse, John Cederstrøm), Aalborg Universitetsforlag 1996

Hornstrup og Loehr-Petersen 2003: Carsten Hornstrup og Jesper Loehr-Petersen *Appreciative Inquiry – en konstruktiv metode til positive forandringer*, 2. udgave Jurist- og Økonomiforbundets Forlag 2003

Jørgensen og Phillips 1999: Marianne Winther Jørgensen og Louise Phillips *Diskursanalyse som teori og metode*, 1. udgave Samfundslitteratur 1999

Kjørup 1991: Søren Kjørup *Forskning og samfund: en grundbog i videnskabsteori*, 5. oplag, Gyldendal 1991,

Klausen 2004: Kurt Klaudi Klausen *Strategisk ledelse - de mange arenaer*, Syddansk Universitetsforlag 2004

Korsgaard 2004: Ove Korsgaard (red.) *Medborgerskab, identitet og demokratisk dannelse*, Danmarks pædagogiske Universitets Forlag 2004

Korsgaard (red.) 2001: Ove Korsgaard (red.) *Poetisk demokrati: om personlig dannelse og samfunds dannelse*, 1. udgave Forlaget Gad 2001.

Kruuse 2000: Emil Kruuse *Kvantitative forskningsmetoder i psykologi og tilgrænsende fag*, 3.udgave Psykologisk Forlag, 2000

Kvale 2000: Steinar Kvale *InterView*, 5. oplag Hans Reitzels Forlag, 2000

Laclau og Mouffe 1985: Ernesto Laclau og Chantal Mouffe *Hegemony and socialist strategy: towards a radical democratic politics*, Verso 1985

Loftager 2004: Jørn Loftager *Politisk offentlighed og demokrati i Danmark*, Magtudredningen, forfatteren og Aarhus Universitetsforlag 2004

Mortensen 2004: Nils Mortensen *Det paradoksale samfund: undersøgelser af forholdet mellem individ og samfund*, Hans Reitzels Forlag 2004

Phillips og Schrøder 2004: Louise Phillips og Kim Schrøder *Sådan taler medier og borgere om politik – en diskursanalytisk undersøgelse af politik i det medialiserede samfund*, Magtudredningen, forfatterne og Aarhus Universitetsforlag 2004

Schultz 2004: Majken Shultz *Corporate branding som strategi i Viden om ledelse*, Børsens Forlag 2004

Schutz 1973: Alfred Schütz *Hverdagslivets sociologi*, Hans Reitzels Forlag 1973

Torfinng 2004: Jacob Torfinng *Det stille sporskifte i velfærdsstaten*, Magtudredningen, forfatteren og Aarhus Universitetsforlag 2004

Ørnbo et al. 2004: Jens Ørnbo, Claus Sneppen og Peter Würtz *Oplevelsesbaseret kommunikation: oplevelse, indlevelse, medlevelse*, Jyllands-Postens Erhvervsbogklub 2004

Windahl et al. 1992: Sven Windahl and Benno H. Signitzer with Jean T. Olson *Using communication theory: an introduction to planned communication*, Forlaget Sage 1992 Reprinted 2000

Yin 2003: Robert K. Yin *Case study research: design and methods*, 3. edition Forlaget Sage 2003

Ågerup 2001: Martin Ågerup *Enerne*, Borgens Forlag 2001

Åkerstrøm Andersen 1999: Niels Åkerstrøm Andersen *Diskursive analysestrategier*, Forfatteren og Forlaget Nyt 1999

Tidsskrifter

Grus 1996: Tidsskriftet Grus nr. 48 1996

International Journal of Qualitative Studies in Education vol. 8 no. 1, 1995

MedieKultur nr. 24 1996

Politica, Tidsskrift for politisk videnskab, Magtudredningen, Politica 36 nr. 4 2004

Artikler

A. Bæk 2004: Dorte Arnsfelt Bæk *Branding Byer – et kritisk perspektiv på bybranding*, Aalborg Universitet 2004

Christiansen og Nørgaard 2004: Peter Munk Christiansen og Asbjørn Sonne Nørgaard *Konsensusdemokrati og interesseorganisationer*, i Politica 36 2004

Dahl 1996: Henrik Dahl *Nogle erfaringer med at operationalisere Bourdieu*, s. 5-19 i MedieKultur nr. 24, Aalborg 1996

Goul Andersen 2004a: Jørgen Goul Andersen *For meget tilskuerdemokrati, men hvad kan der gøres?* i Politica 36 2004

Gregersen 1996: Thomas Gregersen *Habermas' teori om politisk demokrati* i Grus 1996

Polkinghorne 1995: Donald E. Polkinghorene *Narrative konfiguration in Qualitative Analysis* i International Journal of Qualitative Studies in Education vol. 8 no. 1, 1995

Websider

www.aalborg.dk

www.brandingaalborg.dk

www.leksikon.org

www.acnielsen.aim.dk

www.imaginedanmark.dk/ai.html, downloaded 20/6-2005

www.textanalyse.dk/Minerva%20Vaerdikortet.htm, downloaded 27/5.2005

www.elevedanes.dk/ed_city/citybranding.htm, downloaded 10/4-2005

www.kommunikationsforum.dk/default.asp?articleid=11181, downloaded 24/4-2005

www.brandingaalborg.dk/nyheder/kickoff.htm downloaded 24/4-2005

www.kommunikationsforum.dk/default.asp?articleid=5302 downloaded 24/4-2005

www.djoef.dk/online/?MIval=view_artikel&&action_ID=3&ID=3803, downloaded 21.05-2005

www.cvusonderjylland.dk/index.php?cccpage=cvu_udgivelser_emerg1a8, downloaded 24/9-2005

— BILAG —

Indhold

Bilag 1	
Otte strategiske arenaer.....	1
Bilag 2	
Aalborgs vision og værdier	3
Bilag 3	
Executive summary, Jysk Analyseinstitut A/S.....	7
Bilag 4	
Interviewguider.....	11
Bilag 5	
Transskription af interview med Ole Jørgensen	17
Bilag 6	
Transskription af interview med Bodil Larsen	35
Bilag 7	
Power Point-præsentation til interessentmøder.....	47
Bilag 8	
Meningskondensering af observationer.....	55
Bilag 9	
Spørgeskema	69
Bilag 10	
Frekvenstabeller og kommentarer.....	75
Bilag 11	
Krydstabulering af spørgeskemabesvarelser.....	81
Bilag 12	
Referat, spørgeskemaundersøgelse	87
Bilag 13	
Eksempel på AI-guide	91

Bilag 1

Otte strategiske arenaer

Strategisk arena/omverden	Arena for produktion, den tekniske omverden	Den sociale arena, den sociale omverden	(Konkurrence) markedet	Den politiske (beslutnings) arena, den politiske verden	Arena for bevidsthedsdannelse, vidensproduktion, opfattelser og meninger, den diskursive omverden	Arena for visioner og tro – det vi tror på uden nødvendigvis at kunne forklare det, den besjælede omverden	Den kulturelle arena, en omverden af værdier	Arena for arkitektur og æstetik, den fysiske designede og kunstnerisk udvirkede omverden
Strategier	Organiseringsstrategier – for organisatorisk forandring	Sociale teknologier, HRM og OD	Generiske konkurrence og markedsstrategier	Politiske strategier, beslutnings- og forhandlingsstrategier, politiske spil	Bevidsthedsstrategier, ekspressive, kommunikative strategier	Utopistrategier, visionsskabelse og etablering af corporate religion/philosophy	Værdiorienterede strategier, historiefortælling, fortolkning der knytter værdier på	Æstetiseringsstrategier Designstrategier
Det man 'kæmper' om	Principper for organisering	Det gode miljø, social prestige og anerkendelse	Markedsandele, penge	Magt og indflydelse	Det vi ved Hvordan verden ser ud	Det vi tror Hvordan vi tror verden er	Bærende værdier Hvordan vi mener omverdenen bør være	Æstetiske rum
Fjende, modstander	Barrierer mod forandring	Dårligt arbejdsmiljø, konkurrerende arbejdsmarkeder	Konkurrenter	Andre der ønsker indflydelse	Uvidenhed, dumhed, manglende pluralisme, alternative opfattelser	Falske profeter	Normkonformitet og dysfunktionelle konflikterende værdisæt	Middelmådighed og dårlig smag
Kapabilitet – at udnytte det, der allerede er	Organisatoriske og faglige. Arbejdsprocesser og medarbejdere	Sociale kompetencer, identifikation og loyalitet	Konkurrencemæssige platform	Magtbaser og politisk tæft	Opbavningspotentiale pba. Fælles forståelse	Opbavningspotentiale pba fælles visioner og tro	Samspil mellem ensbed og pluralisme	Understøttelse, muliggørelse og stimulering

[Klausen 2004: 59]

Bilag 2

Aalborgs vision og værdier

Fra www.brandingaalborg.dk

Visionen

Med baggrund i de fire værdier er dette vores vision:

Aalborg vil være en modpol til den traditionelle storby. Større af hjertet, mindre af omfang – og med højere til himlen. Vi vil dyrke kontrasterne og skabe rum for mangfoldigheden. Gribe verden. Og gennem viden, samarbejde og handlekraft sikre rammerne for et liv i udvikling.

Værdierne

Aalborg findes ikke magen til nogen steder. Takket være vores geografiske placering, vores historie og natur er vi blevet dem, vi er – på godt og ondt. Mest på godt, når vi selv skal sige det. Og hvorfor skulle vi ikke det? Vi er jo ikke som de andre – og det har vi det fint med. Vi skiller os ud. På en række punkter. Har vores egen mentalitet. En særlig måde at anskue verden på. På basis af en række naturgivne og overleverede værdier har vi udviklet vores eget særpræg. Det har vi tænkt os i fællesskab at dyrke.

Aalborg er først og fremmest os, der bor her. Den måde, vi hver især tænker og agerer på i hverdagen. Vores syn på hinanden og på verden omkring os. Vores drømme. Vores vaner. Og holdning til livet. Og Aalborg er de givne fysiske rammer. Byens mangfoldige rum - Aalborg rækker jo videre end blot bygrænsen og om få år tæller Hals, Nibe og Sejlflod også med - og de muligheder for udfoldelse, disse giver os.

Aalborgs positive særkender kan sammenfattes i fire værdier:

Kontraster
Højt til himlen
Samarbejde
Handlekraft

Kontraster

Kontrasterne er åbenlyse i Aalborg og omegn. Naturen veksler konstant mellem det blide og det barske. Mellem store, åbne vidder og kuperet idyl. Mellem brølende Vesterhav og milde østvendte kyster. Og midt i det hele ligger Limfjorden, Danmarks eneste rigtige flodsystem. Du kan bo ved havet eller i skoven og arbejde i centrum – eller omvendt – og stadig ikke have mere end 20 minutters transporttid. Og ligegyldigt i hvilken retning, du vender dig, har du rekreative muligheder uden mage.

Aalborg er en storby – dog lille af omfang. Her findes alle bylivets facetter koncentreret på et overskueligt område – og et væld af kontrastfyldte rum. Skabt som følge af byens unikke historie. Af placeringen ved floden – og som følge af udnyttelsen af de massive råstofforekomster. Aalborg er både toppede brosten og markante industrielle monumenter -

funkis, bindingsværk og futurisme. Aalborg er storbytrængsel, landsbystemning, fredelige oaser og havnekvarterer med et hæsblæsende forlystelsesliv.

Kulturelt har Aalborg hele paletten. Fra finkultur til subkultur og avantgarde. Fra store operaopsætninger til små hemmelige teatre - fra international kunst til børnekunstmuseum. Erhvervsmæssigt er vi nede på jorden – altid klar til en god handel – og verdensberømte for en række af vores produkter. Og samtidig er vi banebrydende og internationalt orienterede.

Højt til himlen

Der er højere til himlen i vores ende af verden. Både fysisk og mentalt. De åbne vidder og den bredere horisont indbyder til udsyn og tankeeksperimenter – og giver spillerum for både mennesker og nye idéer.

Vores placering ved floden har op gennem historien givet os masser af impulser udefra og befordret til åbenhed og uhøjtidelighed. Egenskaber, som vi aldrig har haft svært ved at identificere os med. Vi er ægte og ligefremme i Aalborg. Vil man i kontakt med de lokale myndigheder, beslutningstagere eller andre medspillere, så siger man bare til.

Aalborg er god at gæste – og ret så festlig. Vi er berømte for vores ”facon” og de rammer, vi byder de tilrejsende. Vores hotel- og kongresfaciliteter er i særklasse, og restaurations- og nattelivet uden sidestykke, byens størrelse taget i betragtning. Alle, der har været her på besøg, kan skrive under på, at man i Aalborg er ”en af vor egne” fra første sekund. Man bliver nemmere at snakke med, når man er dus med hinanden.

Samarbejde

”Vi står sammen om det” er en udpræget Aalborg holdning. Fordi vi altid har måttet gå selv, når vi ville opnå noget. Selvom der historisk set har været store befolkningsmæssige kontraster, har vi været afhængige af hinanden - og set værdien i at spille sammen. Det har båret Aalborg frem til det, byen er i dag – og gjort os i stand til at takle selv de tungeste opgaver.

Overgangen fra industri- til vidensamfund har været en forbilledlig proces i Aalborg. Samarbejdet mellem universitet, erhvervsliv og lokale myndigheder er unikt og har ført til etablering af en række internationalt orienterede virksomheder. Samtidig har vi fået fornyet styrke i form af studerende og akademikere fra alle egne af kloden.

Vi sværger til samarbejde. På kryds og tværs. Mellem borgere, brancher og organisationer. I EU og globalt. Vi er den by i Danmark, som har flest venskabsbyer – og hvert fjerde år afholder vi Ungdomslege med tusindvis af deltagere fra alverdens lande.

Handlekraft

Der er ikke langt fra idé til handling i Aalborg – og sådan har det altid været. Vores historie er præget af driftige folk, som ikke var blege for at møde verden - og som forstod at udnytte placeringen ved floden. Fra vikingeboplads udviklede Aalborg sig til en af landets fremmeste stæder. Til førende nordisk handelsby, Jyllands største købstad og modvægt til København.

Ved overgangen til industrisamfund øjnede vi hurtigt muligheden i de store råstofforekomster og lagde grunden til en samling berømte eksporteventyr. I dag ligger udfordringerne andre steder, men traditionen tro er vi ikke sene til at tage dem op. Vi er toneangivende informationsteknologisk og godt på vej til at skabe os en position inden for bioteknologi og rumforskning. Vi var med, da Ørstedssatellitten blev sendt i kredsløb – og vil også være det, når den første dansker sendes ud i rummet.

Det er ikke tilfældigt, at Nordeuropas største karneval finder sted i Aalborg. Eller at det var her, Jean Michel Jarre skabte sin hyldest til den vind, som også puster liv i sejlene på de prægtigste Tall Ships. At du her kan møde internationale rockkoryfæer og operastjerner i Aalborg - og se frem til et musikhus i verdensklasse. Aalborg rykker. Både i små fragmenter og samlet som by. Fordi vi ser muligheder frem for problemer. Og fordi vi handler uden at gøre det store væsen ud af tingene.

Bilag 3

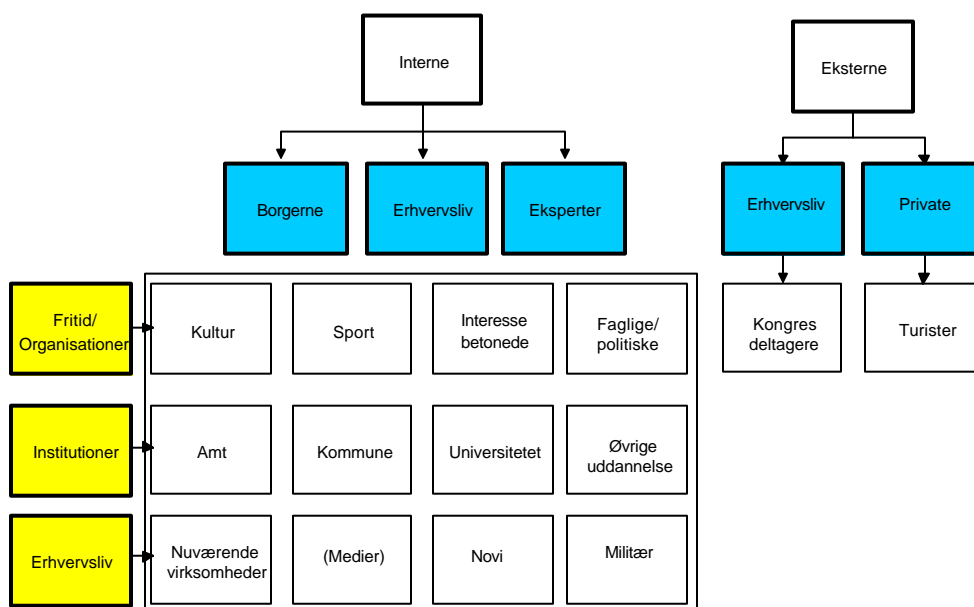
Executive summary, Jysk Analyseinstitut A/S

Executive summary

Følgende viser et udsnit af det oprindelige referat:

Jysk Analyseinstitut A/S har i forbindelse med projektet Branding@Aalborg gennemført en eksplorativ analyse. Resultaterne af analysen skal benyttes i det videre arbejde med branding af Aalborg.

Analysen afdækker forskellige interessenters opfattelse af Aalborg i dag, samt deres meninger om, hvordan Aalborg ideelt set skal se ud og opfattes i fremtiden. For at afdække dette er der gennemført, hvad der svarer til, 35 personlige dybdeinterviews. Interessenterne er inddelt i 5 overordnede grupper (de blå kasser):



Figurens blå kasser henviser til interview-personerne, mens de gule kasser (med felterne i den store ramme) er deks et billede af alle interessentgrupperne, dels analyseobjekter, dvs. de områder, der er blevet afdækket i interviewene, i højere eller lavere grad af de enkelte respondenter.

”Ekspertes”

Der er udvalgt 8 forskellige ”ekspertes”, som er repræsentanter for forskellige erhvervs-mæssige, uddannelses-mæssige, kulturelle og sportslige områder i Aalborg. Disse ”ekspertes” er udvalgt, fordi de er eksponenter for de relevante områder, der skal afdækkes. Eksempelvis er der valgt en ejendomsmægler, fordi han er eksponent for til- og fraflyttere - han er vant til også at skulle sælge byen.

Erhvervslivet

Der er gennemført 10 interviews med repræsentanter fra erhvervslivet. Interviewene er gennemført med ledende personer i virksomhederne enten i form af Adm. Direktør, Økonomidirektør, Personalechef eller Afdelingschef. Der er tale om både store og små virksomheder – såvel lokale som internationale. Forskellige typer virksomheder er repræsenteret, dvs. inden for industri, teknologi, service og handel.

Borgere

Der er gennemført 8 personlige interviews med indbyggere i Aalborg Kommune, samt en gruppediskussion med 5 unge studerende. Indbyggerne er fordelt på alder, køn, erhverv samt geografisk bopæl i Aalborg.

Eksterne

Der er gennemført 3 personlige dybdeinterviews med personer, som ikke er bosiddende i Aalborg og ikke har daglig tilknytning til byen; to er tidligere konference/kongresgæster i Aalborg og en er turistchef i en større by i Danmark.

Desuden er der gennemført 43 telefoninterviews med personer bosiddende i Odense, Århus eller København.

For at få afdækket forskellige synspunkter har vi generelt tilstræbt at opnå en vis spredning på respondenterne i forhold til hvilke fagområder de dækker, erhverv, samt køn og alder for indbyggernes vedkommende.

Resultaterne af analysen på baggrund af interviewene med de forskellige interessentgrupper er præsenteret i 4 delrapporter. Summary'et præsenterer de samlede resultater på tværs af de 4 overordnede interessentgrupper, dette kan således læses uafhængigt af resultaterne i de 4 delrapporter.

Summary'et er opdelt i ”drivers” og ”barriers” og kan rekvireres i Serviceafdelingen, Aalborg Kommune.

Bilag 4

Interviewguider

Interviewguide Ole

Interview den 14.04-2005 med Ole Jørgensen, Direktør, Spar Nord Fonden. Medlem af Styregruppe, Bedømmelseskomité og Brand Board.

Kort præsentation af specialet.

Intro

- Du kan evt. starte med at fortælle lidt om din rolle i Branding Aalborg, hvordan du blev involveret osv.

Baggrund og initiativ

1998: Initiativtager til branding af Aalborg - Borgmester Henning G. Jensens og Amtsborgmester Orla Havs, som er interesserede i at få fokus på regionen og regionsbyen. 1999: Inspirationsdag med en direktør fra Wally Olins' firma.

- Hvad var argumentet for at iværksætte et tiltag? – hvad lå der bag dét, at ville sætte fokus? (by-/samf. udvikling, konkurrence)
- Hvorfor netop branding?
- Overvejede I andre profilerings-muligheder? – hvilke?
- Hvad var begrundelsen for eventuelle fravalg?

Genstandsfelt

Både Borgmester og Amtsborgmester er til en start involverede. Der er fokus på både regionen og regionsbyen. Tiltaget kaldes nu Branding Aalborg.

- Er det Aalborg eller region Nordjylland, der skal brandes? Præsentationsvideo – dækker Nordjylland. (Er tiltaget en del af en større strategi, der skal sætte fokus på NJ?)
- Hvis Aalborg: Hvad dækker Branding Aalborg over geografisk/publikumsmæssigt? Skal det ses som et kommuneprojekt?
- Har Kommunalreformen nogen betydning for projektet?

Styring

Der blev nedsat en styregruppe og senere en bedømmelseskomité og et brand board. Du er en af de personer, der er medlem af alle tre grupper.

- På hvilket grundlag, blev de forskellige medlemmer valgt?
- Hvem stod som beslutningstager i den forbindelse?
- Havde nogle af jer et indgående kendskab til Branding som strategi?

Mål

- Hvilke mål har I med tiltaget? - på kort /lang sigt?

Projektkonkurrence

- Hvordan kom I frem til, at Branding Aalborg skulle udbydes som projektkonkurrence?
- Hvorfor netop Dafolo?
- Hvad var det ved deres ide, som var afgørende?
- Hvilken rolle har Dafolo nu?

Målgruppe og interessenter

I har defineret en række interessentgrupper, som i foråret 2004 deltog i dialogmøder.

- Er de stadig aktuelle/gældende? (kan se, at fx borgerne ikke indgår i kommende scenarie-proces)
- Hvem er defineret som nøgleaktører i branding-processen?
- Hvem er Branding Aalborgs konkrete målgruppe? – Hvem håber I først og fremmest at nå ud til? – hvorfor?
- På hvilket grundlag blev borgerrepræsentanterne valgt?

Borgernes rolle

- Hvad forstår du ved betegnelsen 'borger'?
- Hvilken rolle har borgerne i dette projekt?
- I hvilken udstrækning er borgerne blevet inddraget indtil nu?
- Overvejede I andre måder at involvere borgerne på?
- (Er der på noget tidspunkt lavet en statistisk undersøgelse af borgernes holdninger og ønsker til projektet?)

Erik Ravn påpegede i et oplæg, at en succes afhænger af, om I får borgerne med...

- Hvordan vil I motivere borgerne? – sikre borgernes engagement?

Værdierne

I startede med fire værdier, hvoraf to (Balance og Bevægelse) blev erstattet af Højt til himlen og Kontraster (Dafolo).

- Hvorfor faldt valget på netop de to værdier? (ikke synonyme til tidligere)
- Hvilken betydning har det, at to af værdierne blev skiftet ud?
- Har I undersøgt interessentgruppernes holdning til ændringen?

I har omtalt branding som "en fælles forståelse for de værdier, der kendetegner vores by."

- Er hensigten, at alle skal lægge det samme i værdierne, eller er tolkningen op til den enkelte? (individualisering)

Proces og strategi

- Hvor adskiller Aalborgs strategi sig fra andre byer, der ønsker fokus?
- By-branding er fhv. nyt – har I set effekten heraf andre steder?

En by er et mangfoldigt minisamfund, styret på demokratisk vis. Branding er en kommerciel strategi – oprindeligt tilegnet virksomheder..

- Har I gjort jer nogle overvejelser mht. at overføre branding på en by – hvilke?
- Giver branding-strategien plads til uenighed?

- Ser du Branding Aalborg som en demokratisk strategi? - demokratisk proces?

Jeg kan se i jeres aktivitetsplan, at der er meget i vente – ser spændende ud.

Mht:

- Præsentationsvideo (Aalborg og byens værdier)
- Kick Off for Branding Aalborg i Europahallen (reklame? Åbent hus?)
Fremtidsforsker Uffe Paludan: Fremtiden byder på globalisering, individualisme, tilpasningsevne og netværk. - går godt i spænd med: Handlekraft, Højt til himlen og Kontraster. Men ikke umiddelbart samarbejde ... men dette kan netop blive byens styrke.
- Præsentation i København (målgruppe?)
Ikke kun for Aalborg, men for hele Nordjylland
Fra tiden som vikinger frem til i dag, hvor nøgleordene blandt andet er innovation og informationsteknologi
- Fremtidsanalyse
Formål/funktion
Scenarieprocesser
- kultur
- erhvervsliv
- turisme
- uddannelse
- idræt
- Aalborg Kommune

Set i bakspejlet – har du nogle afsluttende kommentarer til projektet?

Jeg siger mange tak for hjælpen!

Interviewguide Bodil

Interview den 27.04-2005 med Bodil Larsen, Kontorchef i Serviceafdelingen, Aalborg Kommune. Medlem af Styregruppe.

Præsentation af os selv og specialet.

Intro

- Du kan starte med at fortælle lidt om, hvordan du blev involveret i Branding Aalborg, hvad din rolle har været osv.

Baggrund og initiativ

1998: Initiativtager til branding af Aalborg - Borgmester Henning G. Jensen og Amtsborgmester Orla Hav, som er interesserede i at få fokus på regionen og regionsbyen. 1999: Inspirationsdag med en direktør fra Wally Olins' firma.

- Hvad lå der bag dét, at ville sætte fokus – hvorfor netop på det tidspunkt? (by-/samf. udvikling, konkurrence)
- Hvorfor netop branding?
- Overvejede I andre profilerings-muligheder? – hvilke?
- Hvad var begrundelsen for eventuelle fravalg?

Wally Olins

Wally Olins præsenterer tre forskellige corporate brand-strategier...

- Har du/styregruppen kendskab til dem? Hvis – hvilken har I haft i tankerne if. med Branding Aalborg?

Genstandsfelt og Styring

Både Borgmester og Amtsborgmester er til en start involverede. Der er fokus på både regionen og regionsbyen. Tiltaget kaldes nu Branding Aalborg.

- Hvad dækker Branding Aalborg over (geografisk, publikum)? Er tiltaget en del af en større strategi, der skal sætte fokus på NJ? Præsentationsvideo + Kbh. – dækker Nordjylland.
- Hvem er den styrende enhed i Branding Aalborg?
- Har Kommunalreformen nogen betydning for projektet?

Der blev nedsat en styregruppe og senere en bedømmelseskomité og et brand board. Du er en af de personer, der er medlem af alle tre grupper.

- På hvilket grundlag blev de forskellige medlemmer valgt? (Hvordan foregik denne udvælgelsesproces?)

Projektkonkurrence

Dafolo vandt projektkonkurrencen...

- Hvorfor netop Dafolo? - Hvad var det ved deres ide, som var afgørende?

Mål

- Hvilke mål har I med tiltaget - på kort /lang sigt?

Målgruppe og interessenter

I har defineret en række interessentgrupper, som i foråret 2004 deltog i dialogmøder.

- På hvilket grundlag blev borgerrepræsentanterne valgt? (Borgere arbejde/hverdag)
- Jeg kan se, at "borgerne" ikke indgår i kommende scenarie-proces – hvorfor?
- Hvem håber I først og fremmest at nå ud til med Branding Aalborg? / målgruppe – hvorfor?

Borgernes rolle

- Hvilken rolle har borgerne i dette projekt?

Erik Ravn påpegede i et oplæg, at en succes afhænger af, om I får borgerne med...

- Hvordan vil I motivere borgerne? – sikre deres engagement?

Værdierne

I startede med fire værdier, hvoraf to (Balance og Bevægelse) blev erstattet af Højt til himlen og Kontraster (Dafolo).

- Hvilken betydning har det, at to af værdierne blev skiftet ud?
- Har I undersøgt interessentgruppernes holdning til ændringen?

Strategiske overvejelser

En by er et mangfoldigt minisamfund, styret på demokratisk vis. Branding er en kommerciel strategi – oprindeligt tilegnet virksomheder..

- Hvilke overvejelser har I gjort jer mht. at overføre branding på en by?
- Giver branding-strategien plads til uenighed?
- Ser du Branding Aalborg som en demokratisk strategi? - demokratisk proces?
- By-branding er fhv. nyt – har I set effekten heraf andre steder?

Jeg kan se i jeres aktivitetsplan, at der er meget i vente – ser spændende ud.

Set i bakspejlet – har du nogle afsluttende kommentarer til projektet?

Vi siger mange tak for hjælpen!

Bilag 5

Transskription af interview med Ole Jørgensen

Interview den 14.04.2005 kl. 10.00 – 12.00 med Ole Jørgensen, direktør for Spar Nord Fonden, medlem af styregruppen, bedømmelseskomiteen og Brand Boardet i Branding Aalborg.

Sted: Oles Kontor, Spar Nord

Dorte, Interviewer (**I**)

Mette, medinterviewer (**I2**)

Ole (**O**)

1 **I:** Du kan evt. starte med at fortælle om din rolle i Branding Aalborg(BA), hvordan du
2 blev involveret osv.

3

4 **O:** Jeg blev involveret i kraft af det job jeg har i dag, nemlig som direktør for Spar
5 Nord Fonden. Spar Nord Fonden giver jo en økonomisk hjælpende hånd til utrolig
6 mange foreninger og aktiviteter og forskning i hele Spar Nord's virkeområde. Og
7 udover at give en hjælpende hånd økonomisk, har jeg også mulighed for at give
8 nogle timer, rent ud sagt nogle menneskelige ressourcer og der bliver jeg brugt i
9 forskellige sammenhænge. I musikkens hus har jeg også været med fra starten til
10 at samle 50 mio. ind fra fonde og erhvervslivet, og sidder i bestyrelsen i
11 Musikkens hus. Blot som eksempel på, at udover penge, så har Spar Nord Fonden
12 altså også en menneskelige ressource til nogle ad hoc opgaver, kan man sige. Og
13 det var i kraft af den egenskab, at jeg blev spurgt af Anni Walther, om jeg ville
14 være med, i første omgang i præsidiet for Aalborg Events, og der er jo den
15 styregruppe, der hedder BA – der er jo en delmængde af Event. Jeg har vel siddet
16 med det i 2-2 ½ år. Der var så nogle mennesker – som I sikkert har styr på, hvem
17 var - i arbejdsgruppen, der satte sig ned og sagde hvordan griber vi det her an, og
18 den proces har jeg så været med i og en del af. Jeg står nok i BA-regi – der
19 opfattes jeg som repræsentant for erhvervslivet, fordi styregruppen består jo af
20 personer, som hver for sig har en vinkel ud til nogle af de interessenter, som er
21 hele fundamentet for brandingprocessen og det er jo eksempelvis...

22

23 (**O:** nævner nogle styregruppemedlemmer og forklarer, hvad de enkelte står som
24 repræsentant for)

25

26 I Brand Boardet(BB), som nu skal prøve at udmønte de beslutninger, der er
27 truffet, de værdier og visionen... der sidder så repræsentanter fra de forskellige
28 interessentgrupper eller så mange som muligt. Vi skal prøve at se om vi kan
29 dække de interessentgrupper, som dybest set skal involveres i det fremadrettede
30 og udmøntningen af det, vi nu er blevet enige om sammen med en hel masse
31 andre mennesker.

32

33 **I:** Det lyder spændende. Det går jo helt tilbage til 1998, hvor borgmester, Henning
34 G. Jensen og amtsborgmester, Orla Hav gerne ville have fokus på regionen og
35 regionsbyen. Og der så en inspirationsdag med en direktør fra Wally Olins firma i
36 1999.

37

- 38 **O:** Ja det overværede jeg.
39
- 40 **I:** Tilbage i 1998, da de tog initiativet til at der skulle iværksættes et tiltag, hvad var
41 argumentet for at sætte fokus?
42
- 43 **O:** Jamen jeg var ikke en del af Event Aalborg på det tidspunkt, men jeg deltog i den
44 konference, som var ude på Aléskolen i '98, hvor bl.a. han var der... Nej, det var
45 jeg ikke med til. Så var det et par år senere – jeg kunne heller ikke forstå du sagde
46 '98, fordi der var jeg stadigvæk direktør i banken – det var imens jeg var i
47 Fonden. Der var så en konference ude på østre Allé, hvor Steffen Guldmann var
48 og hvor Edinburgh var repræsenteret (**I:** Det var vist i forbindelse med Tall
49 Ship's Race i 1999, ikke) Jo. Og der var nogle indlægsholdere bl.a. Edinburgh,
50 som fortalte om hvordan de havde fået brandet Edinburgh som by. Det var dér jeg
51 startede. Men dit spørgsmål gik jo på, hvorfor vi skulle brande...Jamen vi skal jo
52 prøve at fortælle omverden, hvad det er, vi mener, er de kvaliteter og stærke sider,
53 der er i en by. Det skal vi gøre på en gennemarbejdet og struktureret måde. Vi
54 skal jo prøve at beskrive det, som gør Aalborg til noget særligt, fordi
55 argumenterne eller spørgsmålene, vi har stillet hinanden mange gange i den her
56 proces, det er jo, når vi er kommet frem til nogle delresultater eller nogle
57 delforslag. Det er jo at sige: kan man sige det samme om Esbjerg og Vejle? Og
58 hvis man kan sige det samme om de byer, som vi har fundet ud af, så har det
59 ingen mening, så er det værdiløst. Og så er det jo ikke unikt, det vi har fundet på.
60 Fordi så siger man at vi har højt til himlen, kontraster etc., og så siger man jamen
61 det har Esbjerg jo også, og hvad er det så der gør Aalborg til noget særligt? Jeg
62 skal ikke forsøge at sige, hvad de tænkte, men det er jo det vi i mange mange år
63 har talt om i Nordjylland, at vi skal prøve at fortælle omverdenen, hvad vi synes
64 er specielt og specielt godt ved den landsdel og den by, som vi bor i.
65
- 66 **I:** Også set i lyset af den udvikling der er sket, samfundsudviklingen og Aalborgs
67 udvikling, at Aalborg trænger til noget fokus?
68
- 69 **O:** Jamen nu ved jeg ikke om det næste spørgsmål omhandler hele den proces, men
70 det er jo klart at enhver by af Aalborgs størrelse, – jeg skal ikke udtale mig om,
71 hvorvidt f.eks. Hjørrings brandingprojekt er godt eller skidt eller nyt – men en by
72 af Aalborgs størrelse, som jo snart er Danmarks 3. største by, vi bliver
73 selvfølgelig – for at bruge et slidt udtryk -nødt til at reklamere og fortælle
74 omverden, hvad er vores bys kvaliteter på en struktureret, professionel,
75 sammenhængende og troværdig måde.
76
- 77 **I:** Og det var derfor at valget faldt på branding. Overvejede I andre muligheder?
78
- 79 **O:** Det skal jeg ikke kunne sige tilbage til '98. Men da jeg kommer ind i arbejdet, der
80 handlede det sådan set om branding af byen. Vi skal prøve at finde Aalborgs
81 styrker, banalt set en SWOT-analyse, hvad er Aalborgs styrker, svagheder, trusler
82 og muligheder og nu kommer jeg næsten i gang med næste spørgsmål, nemlig
83 hvordan gjorde vi så det?

- 84
- 85 **I:** Ja det har vi læst en del om.
- 86
- 87 **O:** Det jeg lagde meget vægt på da jeg kom ind i det her arbejde, det var vi meget
- 88 enige om, at nu måtte vi dele det op i to dele – vi i den arbejdsgruppe, som har
- 89 siddet med det frem til Kick-off-seminaret i november måned – og det var vi
- 90 meget enige om alle sammen fra starten, at man kunne gribe en brandingproces
- 91 an på to måder; den sjove og den kedelige. Vi valgte nok den kedelige, fordi den
- 92 sjove var jo nok at starte med at sige; godt, vi skal have fundet et slogan til
- 93 Aalborg, Aalborg – vild med verden. Det er den sjove måde, for det er der jo
- 94 virkelig lige så mange meninger, som der er mennesker omkring sådan et bord og
- 95 nogle skifter mening flere gange, så der kan blive mange meninger. Men det er
- 96 efter min mening den forkerte måde at starte det på, og det var vi enige om, fordi
- 97 hvis vi startede med at sige; vi skal finde et nyt slogan – i gamle dage hed det
- 98 'Aalborg viser vej' – hvis nu vi havde startet med at finde ud af, at det skulle
- 99 hedde Nordkraft eller noget andet – nu hedder det 'vild med verden' – så havde
- 100 alt det grundlæggende været styret af det pay-off. Så det vi valgte, og det har I
- 101 selvfølgelig fået boget jer en masse til, det var egentlig at starte fra bunden og sige
- 102 jamen, vi er nødt til at starte med at lave den analyse, som I garanteret har læst og
- 103 kender fra Jysk Analyseinstitut til hudløshed – ellers kan I få den af Bodil - og
- 104 sige jamen hvordan opfatter Aalborgs borgere, borgere uden for Aalborg,
- 105 nationalt set, hvad mener de kendetegner Aalborg. Det er den der eksplorative
- 106 analyse, der er lavet. Og først når vi ved, hvad man opfatter Aalborg som, jamen
- 107 vi er nogle bonderøve, vi ligger fandeme langt fra København, vi er en dum,
- 108 beskidt industriby og det eneste vi har, det er Jomfru Ane Gade. Det er nogle
- 109 synspunkter, andres var at det var Danmarks hyggeligste storby osv. Alle de her
- 110 på godt og ondt udsagn om Aalborg. I kan læse dem i den analyse. Og da fik vi så
- 111 det fundament, så fik vi jo pludselig noget at arbejde ud fra og det var ligesom
- 112 fase 1(tegning), hvor vi så havde Grey med som supporter, hjælper,
- 113 sparringspartner i den proces sammen med Jysk Analyseinstitut. Og hvor de i
- 114 udkastform prøvede at sætte ord, sammenhængende ord, på den analyse. For lige,
- 115 om jeg så må sige, i udkastform prøve at sætte sammenhængende ord på den
- 116 analyse. (**I:** Det var Grey?) Ja, det var Grey, der var det.
- 117
- 118 **I:** Var det det, som dannede grundlag for de første værdier?
- 119
- 120
- 121 **O:** Ja det tog lang tid og der havde vi virkelig mange diskussioner. Vi analyserede den
- 122 analyse, Grey skrev den sammen og sagde, hvad er det der er positivt, hvad er det der
- 123 er negativt for Aalborg. Hvad er det, man kunne stille op i nogle værdier og hvad er
- 124 det man kunne stille op som nogle mål for, hvad Aalborg så gerne vil være kendt for.
- 125 Da vi havde gjort det, så var det at vi definerede de 8 interessentgrupper. (**O:** viser
- 126 præsenterations-slides) Da var det så, da vi havde det første rødkast, nemlig efter 1.
- 127 fase, så var det vi gik ud og holdt disse møder med de 8 interessentgrupper, som vi
- 128 havde defineret ved at sige; jamen hvad er det for interessenter, vi har i Aalborg? Så
- 129 gik vi ud og holdt møder med dem og sagde; nu skal I se, her er nogle karakteristika

130 ved Aalborg, sådan opfatter aalborgenserne og folk uden for byen Aalborg, og på det
131 grundlag har vi skrevet nogle udkast til nogle værdiorde og nogle værdier. Holder det?
132

133 **I:** Det gjorde I i styregruppen?
134

135 **O:** Ja, det gjorde vi i Styregruppen. Jeg var med til en 6-7 stykker af de 8, og holdt
136 oplæg til flere af møderne.
137

138 **I:** Ja, jeg deltog i de fleste. Så selve værdierne, det var styregruppen, der satte ord på
139 dem ud fra analysen?
140

141 **O:** Ja (**I2**:: og i samarbejde med Grey?) ja, og så gik vi ud og afprøvede dem på
142 interessentgrupperne for det der jo også er vigtigt – der er flere ting, der er vigtige
143 – det første er at starte det henede (tegning) og bygge det op, så vi sagde til Grey;
144 nu må I ikke komme med forslag til pay-off og sådan noget. Det slutter vi med,
145 fordi det er ligesom toppen på visionen og værdierne. Når vi har alt det her, hvad
146 skal pay-off'et så være. Så gik vi ud og testede det her, og der kom mange gode
147 og også mange kritiske bemærkninger fra de interessentgrupper. Nogle var nogle
148 øv-bøv'ere, der bare sagde; jamen hvorfor skal vi ikke bare bruge Aalborg viser
149 vej? Fint nok, sådan skal det være, det er den demokratiske proces man har været
150 igennem. Det er der jo ikke noget at gøre ved. Men det var egentlig en god proces,
151 for hvis det her overhovedet skal lykkes inden for en 5-10 års periode, som er min
152 egen tidshorisont for det her. Det er jo ikke et etårs projekt eller et toårs, så er det
153 andet der er vigtigt i denne proces, at byens interessenter tager ejerskab i det her
154 først. Det kan altså ikke nytte noget, at vi begynder at markedsføre det her i
155 Odense og København, og så sidder Aalborg tilbage og siger; hvad fa'en er det
156 her I gør! Bærerne af dette her, værdierne og visionerne, det er byens snart
157 191.000 indbyggere, ellers så har det ingen mening. For hvis du går i Aalborg og
158 hører, at man går og markedsfører Aalborg med nogle værdier, jamen så siger du
159 – hvad er nu det for noget! Hvorimod det er mere vigtigt, hvis du får forholdt dig
160 til de værdier og visionen og du siger; yes, det er rigtigt. Jeg bor i den by, og jeg
161 kan identificere mig med hovedparten af de her værdier og det synes jeg er godt.
162 Så er du blevet bærer og dermed eksponent for den brandingproces. Det meget
163 romantiske mål er jo dybest set at få 191.000 ambassadører for Aalborg.
164

165 **I:** Det er eller skulle gerne blive borgernes rolle?
166

167 **O:** Jamen det er jo idealmålet for pokker. Det vi alle sammen er stolte over, de
168 værdier og den vision, det går vi ud og fortæller. Det må jo være det optimale.
169

170 **I:** Da I valgte borgerne her, hvad dannede da grundlag for det valg?
171

172 **O:** Det var svært. De møder var jeg ikke med til. Det var nogle samråd, politiske
173 foreninger, jeg kan ikke huske præcist hvem, der var involveret. Det var
174 Vestbyens samråd eller Østbyens samråd, altså man skulle finde nogle
175 repræsentanter for borgerne, og det finder du - hvor finder du det i øvrigt?

176 Politiske partier og det finder du i nogle af de her samråd der er i Vestbyen og i
177 Østbyen, du kan kalde det borgerforeninger eller sådan noget.

178

179 **I:** Betegnelsen borger – hvad lægger du i den?

180

181 **O:** Jamen borgere, det er de 161.000 indbyggere. Men de går jo igen, fordi borgere er
182 jo også inden for sporten etc.

183

184 **I:** Ja selvfølgelig, der har de bare nogle andre roller.

185

186 **O:** Ja, men det er altså principielt Aalborgs indbyggere.

187

188 **I:** Jeg kan se, at I har planlagt nogle scenarieprocesser på et senere tidspunkt, hvor
189 borgerne som segment - eller interessentgruppe - ikke er med.

190

191 **O:** Jeg var som sagt ikke med til møderne, men organisatorisk er det jo en meget
192 uhomogen masse, fordi du får en repræsentant fra et Østby samråd, et Vestby
193 samråd, forskellige foreninger og sådan, og det var lidt svært. I kan sikkert få
194 referatet, eller har fået referatet fra det møde, det var vist ikke det bedste møde,
195 for det er nemmere med eksempelvis interessenter fra sportens verden, der er det
196 jo SIFA og hvem det nu kunne være. Turismen er også en rimelig let definerbar
197 gruppe. Erhverv er definerbar, du har Industri- og Handelskammeret osv. De er
198 meget mere stramt repræsenteret i nogle formelle foreningsdannelser.

199

200 **I:** De taler ud fra hvert deres perspektiv (**O:** Ja, det beder vi dem om) Udover
201 borgerne her til interessentmøderne, i hvilken udstrækning er de så blevet
202 inddraget i processen? Nu var der den konference...

203

204 **O:** Den tilbagemelding, de kom ud med på møderne er selvfølgelig blevet videregivet
205 til grey og der er blevet lavet justeringer og ændringer i både værdierne og
206 visionen som en konsekvens heraf. De er så blevet skrevet ud – nu må du lige
207 snakke med Bodil – altså de har fået referater af de møder, så de er ikke bare
208 kommet ind, og så var det det. Altså vi har holdt kommunikationen ved lige og
209 sagt; nu har vi afsluttet de her møder med interessenterne og der kom følgende
210 tilkendegivelser. Så de har ligesom fået en kvittering for deres deltagelse.

211

212 **I2:** Har I så talt med dem, om de skal formidle deres deltagelse videre...

213

214 **O:** Nej, så langt er vi ikke endnu, det kommer nu i de her scenarieprocesser. Det her,
215 det var arbejdsprocessen. Vi var jo ikke færdige.

216 **I2:** Nej, men jeg mener også, at man måske derude fra har diskuteret, hvem der skulle
217 med og ligesom bestemt, hvem der skulle med.

218 **O:** Jeg kan ikke svare dig eksakt på det. Der er sendt invitationer ud til Sportens
219 verden, Sifa osv. Jeg har ikke invitationslisterne præcis. (**I:** Jeg mener, at det var
220 Anni, der udvalgte personerne) Ja, de har stået for det. Det er de grupper som vi
221 mener kunne repræsentere det pågældende erhverv. Det er klart at ikke alle i

222 Aalborgs erhvervsliv har fået en invitation, men de der var med har så
223 efterfølgende fået de tilbagemeldinger og der er blevet arbejdet videre med
224 justeringer af værdier og vision, og det der så sker, er at vi igen bad Jysk
225 Analyseinstitut sikre, at vi ikke har voldttaget den analyse, som kom hernede i fase
226 1 (tegning), så nu er vi kommet herhen med et udkast til værdier. Så gik Jysk
227 Analyseinstitut tilbage og spurgte et udsnit af – du må ikke spørge hvor mange –
228 men det her var vist 800-1200 man gik ud og spurgte i hele Danmark i fase 1, men
229 man bad dem om at gå tilbage på en valid måde og spørge om det vi havde lavet
230 afspejlede de udsagn, de kom med i starten. Fordi vi kunne jo godt have siddet og
231 manipuleret rundt med det her og sagt, at det ham her siger, det passer sgu ikke.
232 Han siger noget grimt, og det vil vi ikke finde os i, så nu sukker vi det lidt til, og
233 det kom der så en tilbagemelding via Jysk Analyseinstitut om, at det holdt vand.
234 De værdier, der i udkastet var lavet, det mente de, som var blevet spurgt igen, at
235 det var stadig væk kendetegnende for Aalborg, og derfor følte vi os efter fase 2 på
236 rimelig sikker grund. Vi sagde ikke at vi havde ramt lige i plet, men det er ikke
237 helt tovligt, det vi har, og på det tidspunkt var det så, at vi gik ud i den EU-
238 projektkonkurrence. Der var vi så nået hertil(tegning) og der bad vi så i det forløb
239 – ja det kender I jo. I slutfasen sagde vi så, at nu må I godt – på dette grundlag -
240 prøve at tænke over at lave et pay-off. Så det var først i sidste fase, at Dafolo, som
241 så vandt, kom med dette forslag.

242
243 **I:** Ja, nu har vi forskellige spørgsmål til forskellige steder i processen, så jeg starter
244 bare kronologisk. De interessentgrupper, I fik defineret, bortset fra borgerne, som
245 ikke er med i scenarieprocesserne er det så de samme personer I holder fast i?

246
247 **O:** Det er i hvert fald de samme grupper, men jeg kan jo ikke sige, om det er de
248 samme personer.

249
250 **I:** Er alle nøgleaktører i forbindelse med BA lige vigtige?

251
252 **O:** Efter min opfattelse er alle lige vigtige. Og, som jeg sagde før, handler det her om
253 at vi skal forsøge få byens borgere, interessenter, ja den vigtigste opgave er at få
254 byens borgere til at tage ejerskab af det her. Hvis de tager ejerskab for det her, så
255 tror jeg på, at de vil blive bedre ambassadører for byen.

256
257 **I:** Også det sværeste. At få alle byens borgere med er vel en kæmpe udfordring?

258
259 **O:** Helt klart

260
261 **I:** Har I på noget tidspunkt overvejet om I skulle sende eksempelvis de
262 spørgeskemaer ud til et repræsentativt udsnit af borgerne? Tror du ikke at der er
263 mange, der går rundt og ikke ved, at Aalborg skal brandes?

264
265 **O:** Jo, men vi kan jo ikke gøre andet. Det er jo ligesom en Gallup undersøgelse til
266 valget. Vi kan jo ikke gøre andet end at henvende os til et professionelt
267 analysebureau og sige at de skal lave en analyse, som er valid ud fra deres faglige

268 standarder. Det er ligesom når Gallup siger, at når vi interviewer 1079, så er det
269 repræsentativt. Det er jo det, de er professionelle til. Vi har ligesom sagt, at vi må
270 have fat i nogle professionelle mennesker og der kan jeg jo kun have tillid til at
271 hvis det var Gallup, eller en anden, nu har vi henvendt os til Jysk Analyseinstitut,
272 at der har vi fået noget, som er validt.
273

274 **I:** Hvis vi tager fra nu af og frem, hvad er så jeres planer for at inkludere og
275 engagere borgerne? At få det ud?
276

277 **O:** Det er jo at tage interessenterne ind igen. Nu er vi her (tegning). Nu har vi
278 fundamentet at stå på. Nu skal vi videre, og vi kommer videre på utroligt mange
279 måder. Vi kommer videre ved at der på begyndende forskellige steder i byen, ved
280 at der på kommunens brevpapir og alle mulige steder bliver slået på trommen for
281 at her er Aalborgs værdier og visioner. Det er jo en kæmpeproces.
282

283 **I:** Ja, nemlig. Vi har også et stort fokus på borgerne og det er derfor jeg bliver ved at
284 spørge ind til det, for det er det vi ser som brandings største udfordring; at få
285 borgerne med.
286

287 **O:** Helt klart, men et eksempel: en del af den proces fra nu af og 5 år frem. I ved jo,
288 at vi har fået 1 million om året af Kommunen, og det forslår jo som en vis mand
289 et vis sted. Og det forslår jo ingen steder i forhold til det du nævner at involvere
290 borgerne, for bare ved at skulle informere via et tryksag, så er det års budget væk.
291 Så det vi prøver på, eller det vi gør er at tage to pilotvirksomheder, som I sikkert
292 også har læst om, og de er fundet. Den ene er Mekoprint, den anden er Aalborg
293 Damehåndbold (Aalborg DH), og de har begge sagt ja til at være
294 pilotvirksomheder. Og hvad betyder det så at være pilotvirksomhed? Ja det
295 betyder at de har sagt: 'vi vil godt indarbejde, som vi nu kan inden for den
296 branche vi nu er i, Aalborgs værdier, bruge dem, bruge vision og pay-off, hvor vi
297 nu finder at det passer godt ind i vores virksomheds vision, kunde- og
298 leverandørkontakt osv.' Det betyder for Mekoprints vedkommende, som vel
299 beskæftiger en 500 medarbejdere, at disse 500 i løbet af året vil opleve at
300 virksomheden vil begynde at bruge pay-off'et: Aalborg – vild med verden. De vil
301 forhåbentligt indarbejde dele af værdierne dele af eller visionen i deres
302 præsentation overfor kunder, le verandører og også internt i virksomheden. Det er
303 jo en anden måde, at borgerne kan tage ejerskab af det, at de kommer hjem og
304 siger at min virksomhed, f.eks. Mekoprint, de bruger faktisk de værdier og den
305 vision i forskellige sammenhænge. Og det samme med Aalborg DH, om det er på
306 trøjerne, eller på bussen eller kampprogrammerne eller at **O:** Bach siger, jamen
307 jeg kan godt bruge noget af det der er i visionen og værdierne.
308

309 **I::** Som virksomhed er der også et incitament for at bruge det i form af noget
310 økonomisk, men hvis vi tager en alm. person nede på gaden i deres dagligdagsliv
311 og ikke på arbejdet.
312

- 313 **O:** Jamen skal vi nu lege med den tanke, at fru Jensen hernede på Nytorv hun
314 simpelthen brænder for det her, hun er virkelig blevet påvirket og fået at vide, at
315 det er her er virkelig Aalborgs sjæl. Det er noget der udtrykker hvad Aalborg det.
316 Nu kan vi være meget eller lidt ambitiøse, men hun sidder altså til et sølvbryllup
317 ovre i Vordingborg, og så siger folk, nå du kommer fra Aalborg, det er den med
318 cement og sprit og jomfru Ane Gade, og det er stort set det de forbinder med
319 byen, men så siger fru Jensen, nej, nu skal du høre, i Aalborg der er vi i forhold til
320 andre byer ekstremt gode til at samarbejde. Når vi vil noget, så sætter politikerne
321 sig sammen med erhvervslivet og foreningslivet og så kører det bare. Bare se Tall
322 Ship's Race og alle de andre events vi har. Så siger de nok, det lyder spændende.
323 Ja siger hun så og fortæller videre om at og så har vi den kæmpe fordel, at vi ikke
324 holder i kø på motorvejen. Der er grinet meget af Aalborgs motorvej, men i
325 Aalborg, der kan du bo ved Vesterhavet eller østkysten, og gå tur med hunden og
326 konen ved stranden eller i skoven og sætte dig ind i bilen og køre 20 minutter og
327 så er du inde i byen. Derovre i Københavnsområdet, her duer Vordingborg nok
328 ikke, men ved København, der sidder de i kø på motorvejen 2 timer om dagen.
329 Kan du følge mig?
330
- 331 **I:** Ja, det handler også om at gøre borgerne bevidste om hvem de er, gøre dem stolte
332 af byen og dens muligheder.
333
- 334 **O:** Ja nemlig, det handler om at komme ind under huden på dem, så man undgår at
335 folk når de bliver spurgt hvorfor de bor her, svarer at det ved de ikke, der er sgu
336 meget hyggeligt og nu har jeg boet her i 30 år. Jamen er det ikke en kvalitet at
337 have boet 30 år i en by? Kan vi komme derhen, hvor vi kan få interessenterne til
338 at sige, yes, det her er det der gør Aalborg til noget særligt – ikke bare én af
339 tingene, men en række ting i sammenhæng gør Aalborg til noget særligt. Det ville
340 jo være en kæmpe opgave – det ville koste 50 mio., hvis vi skulle markedsføre os
341 ud af det.
342
- 343 (Ole taler lidt om brochuren, at det er en første udgave og at der kommer en ny
344 udgave med bedre billedmateriale.)
345
- 346 **I:** Når du nu siger 20 min. til stranden, så har vi også tænkt over hvad BA dækker
347 over, geografisk og publikumsmæssigt. Om det er en del af en større strategi til at
348 sætte fokus på hele Nordjylland? Ligesom også Hjørring er der jo en del andre
349 små byer, der begynder at markedsføre sig i Nordjylland.
350
- 351 **O:** Det er det, jeg vil kalde et utroligt godt spørgsmål. Det jeg har hørt om processen,
352 og nu er vi måske helt tilbage til 1998, det er at borgmesteren, amtsborgmesteren
353 og andre gode mennesker har sat sig sammen. Jeg ved ikke så meget, måske bør I
354 høre Anni Walther, for hun ved nok mere. Men det jeg har fået fortalt, er at de har
355 holdt en masse møder med henblik på at få brandet Nordjylland og at de møder
356 endte i ingenting. Forstået på den måde, og det er kun noget, jeg har fået fortalt –
357 så en bedre sandhedsviden, det er jo Anni - at på et tidspunkt hvor sniksnakken
358 havde været ved længe nok, så siger borgmester Henning G., ifølge Anni Walther,

359 at nu vil vi ikke vente på de øvrige længere, nu går vi selv. Og det var
360 startskuddet til at Event Aalborg, Præsidiets og styregruppen BA bliver skudt i
361 gang. Sådan har jeg fået fortalt det, for jeg synes jo at det er utroligt ærgerligt at
362 det her ikke er et nordjysk projekt.
363

364 **I2::** Men det er det jo, i og med at I referer til at der ikke er langt til vandet osv.
365

366 **I:** Jeg tænker på præsentationen, filmen – hele Nordjylland er med deri. (**O::** jamen
367 helt klart)
368

369 **O:** Men husk på, at det er Aalborg Kommunes skatteydere, der betaler det her, så
370 derfor må man jo fastholde, at det her, det er et Aalborg Brand. Fordi der er jo
371 mange dimensioner i det her, dels er der et region Aalborg samarbejde på
372 erhvervsområdet med de 12 kommuner, så man kunne sige at Aalborg, det er en
373 dimension og region Aalborg erhvervsmæssig er en anden dimension, hvor der er
374 12 kommuner med ud af de 27, som jo så snart bliver til 9. Og så er der
375 selvfølgelig det nordjyske perspektiv og jeg synes at det er vanvittigt ærgerligt, at
376 det her ikke blev et branding projekt for hele Nordjylland. Det må jeg sige.
377

378 **I2:** Men der er jo en grund til at de ikke har kunne få det her til at fungere, det har jo
379 nok været svært ligesom..
380

381 **O:** Jeg vil ikke citeres for mere på det område.
382

383 Vi har en struktur i dag i Nordjylland, hvor der er 27 kommuner og det er klart at
384 hvert enkelt kommune selvfølgelig skal prøve at profilere sin egen kommune
385 bedst muligt. En anden ting er så forståelsen for at Aalborg er dynamoen, Aalborg
386 er drivkraften, regionshovedstaden. Den er jo sivet ind og fuldt accepteret både i
387 Skagen og i Hobro og i Farsø. Det var den ikke for 20 år siden, det kan jeg godt
388 garantere dig. Men i dag er der ingen, der overhovedet stiller spørgsmålstejn ved,
389 at det er Aalborg, der er dynamoen og drivkraften, men det er jo ikke det samme
390 som at sige, at man ikke også ønsker erhvervsudvikling i Skagen, Hjørring og
391 Hobro, men man anerkender selvfølgelig, altså der er jo ingen der diskuterer om
392 det er godt eller skidt, at vi har et universitet og hvorfor det ligger i Aalborg.
393

394 **I:** Jeg ved, at der har været meget snak om det. Er det et kommuneprojekt?
395

396 **O:** Nej
397

398 **I:** Hvad ligger der så i projektet?
399

400 **O:** Jamen der ligger jo det i projektet, at det er Aalborg kommune, som har været
401 initiativtager til at sætte denne proces i gang. Det er Aalborg kommune der qua
402 Serviceafdelingen og de mennesker, der har med den at gøre er ressourcepersoner,
403 når vi taler sekretariat, organisation og tovholdere. Det er selvfølgelig Aalborg
404 kommune, der spiller den rolle. Det er også Aalborg byråd der har bevilget 1 mio.

405 kr. om året i fem år, som plus de menneskelige ressourcer man stiller til rådighed i
406 organisationen eller sekretariatet. Men enhver der kender bare lidt til branding og
407 markedsføring ved jo at 1 mio. er nothing, det batter jo ikke til noget som helst.
408 Og derfor kan du sige, at det i starten er forankret i Aalborg kommune, men det er
409 jo qua det, vi vil med det her, så skal det jo være sådan, at der skal en
410 medfinansiering til fra interessentgrupperne – det er selvfølgelig turismen,
411 sporten, kultur og erhverv, som kan se en interesse i at vi får mere aktivitet, flere
412 turister, flere erhvervsvirksomheder, vi gør det til et bedre sted at bosætte sig. Alle
413 virksomheder, og dem som er mulige sponsorer i dette projekt, de skulle jo gerne
414 sige, at det er jo hjælp til selvhjælp det her, og derfor så investerer de penge i det
415 her. Om de penge de investerer er i eget regi, hvor de siger; jamen vi vil gerne
416 være med til at promovere og udbrede kendskabet til Aalborgs vision og værdier
417 på vores eget brevpapir, på noget man sender ud til kunder og leverandører og til
418 egne medarbejdere osv., der har vi selvfølgelig brug for deres hjælp. Det næste
419 der er, I kender jo nogle af ideerne, med hensyn til nogle af de forskellige
420 konkurrencer og sådan, eksempelvis essaykonkurrence og fotokonkurrencen,
421 jamen hvem ville være mere nærliggende at sponsorere en fotokonkurrence end
422 byens fotohandlere? Der ligger noget der hedder Victors verden, der ligger en
423 lang række ideer, som vi kan se vi ikke kommer til at realisere for 1 mio. kr., så
424 der må vi have nogle sponsorer på, som kan se, at det matcher i vores
425 virksomhedsprofil. Det vil vi godt støtte med et eller andet beløb. Så det er ikke et
426 kommunalt projekt på lang sigt.

427

428 **I:** Nej, så det var kun startskuddet til at få det kørt i gang, og så skulle det gerne
429 være sådan at hver interessegruppe selv vil investere noget i at få det bedre (**I2:**
430 få det til at køre, og så er det virksomhederne, der kører det)

431

432 **O:** Ja, men så er det byen, kan du sige. Men det skal selvfølgelig plejes, det skal
433 vedligeholdes, der er nogen som skal forsøge at holde gryden i kog, og det er så
434 det vi som BB skal ud og skaffe penge til det ene og det andet og det tredje.

435

436 **I:** Nu snakkede vi om kommunen før. Og nu bevæger jeg mig lidt uden for vores
437 vidensregi. Med hensyn til kommunalreformen og kommunesammenlægningen –
438 har det eller får det nogen betydning for BA eller for organiseringen heraf?

439

440 **O:** Det har den betydning for BA-projektet, at der kommer tre yderligere kommuner
441 til – det betyder jo at Aalborg går fra at være 161.000 til 191.000 om det har
442 nogen profileringsmæssig betydning, at Aalborg nu bliver Danmarks tredjestørste
443 by, det ved jeg ikke, men det er vel ikke direkte negativt. Jeg tror ikke det får
444 nogen betydning for BA-processen, at Sæby, Frederikshavn og Skagen nu bliver
445 én kommune, det tror jeg ikke.

446

447 **I:** Den styregruppe, der blev nedsat. I styregruppen var der da nogen af jer, der
448 havde et stort kendskab til branding i forvejen?

449

450 **O:** Nej. Vi var jo almindelige mennesker, der kom fra hver sin del.

451

452 **I:** Så vidt jeg forstod, så var det et bevidst valg?

453

454 **O:** Det skal jeg ikke kunne sige. Men jo, det var et bevidst valg jævnfør det jeg sagde

455 før, at når man sammensætter styregruppen, så vil man selvfølgelig gerne have så

456 bred en repræsentation fra interessentgrupperne som muligt, så man ikke havde 8

457 turistfolk eller 8 sportsfolk siddende. Det ville jo være lidt tovligt.

458

459 **I2:** Men der er vel stadigvæk – det er ikke sikkert – at det er indgået i tankerne, men

460 når man sidder ved forskellige poster i en årrække, så kan man vel ikke undgå at

461 have hørt ordet branding. Ikke professionelt kendskab, men altså...

462

463 **O:** Nej altså, jeg har jo beskæftiget mig med – kald det markedsføring, branding,

464 imageskabende aktiviteter – i mange år. Det samme har jo også folkene fra

465 eksempelvis sporten – vi har jo alle beskæftiget os med at pleje et omdømme, så

466 selvfølgelig har vi alle med forskellige indgangsvinkler haft kendskab til det, men

467 derfra og til at tro at vi alle er kloge åger alle sammen, der troede at vi kunne

468 sidde og lave denne proces uden folk udefra... Det var vi meget bevidste om, at vi

469 var ikke kloge fagligt på det her

470

471 **I2:** Men I havde dog en masse forskellige erfaringer på området.

472

473 **I:** Projektkonkurrencen – hvordan kom I frem til at det skulle udbydes som

474 konkurrence?

475

476 **O:** Jamen det kræver EU – det var rent EU. Det havde en værdi af en vis størrelse. Så

477 falder det ind under et EU tjenesteydelsesdirektiv, og så skal det udbydes på den

478 måde. Det gjorde vi jo så med først en præ-kvalifikationsrunde, en

479 kvalifikationsrunde, der var så femten, som bød ind på det og til sidst var der tre

480 finalister, som vi skulle vælge imellem

481

482 **I:** Men du var også med i bedømmelseskomiteen – hvorfor netop Dafolo? Hvad var

483 det ved deres ide, der var afgørende?

484

485 **O:** Der tror jeg vi skal være meget stringente – og der skal I nok have de breve, der

486 blev udvekslet. Der bliver udpeget tre vindere; det var Extern, 9000Lux og

487 Dafolo. Alle 15 præsenterede et oplæg af varierende størrelse. Nogle klarede det

488 på 20 sider og nogle med en hel bog. De skulle komme med nogle tanker og ideer

489 til den her branding. Der blev så valgt tre ud og de fik så to måneder til at uddybe

490 og fintune tingene. Der er så sendt nogle breve og grunden til at jeg siger, at der

491 tror jeg vi skal blive ret formelle. Det har igen noget med nogle EU-regler at gøre,

492 og jeg vil nødtigt udtale mig om noget, som jeg måske ikke måtte sige osv. -. Men

493 der er i hvert fald sendt nogle breve til de to andre, om jeg så må sige. Der ligger

494 noget helt formelt skrivelser.

495

- 496 **I:** Men I valgte altså at holde en konkurrence for også at få stærkere kræfter ind og
497 fordi I, som du sagde, ikke var kloge-Åger.
498
- 499 **O:** Ja også fordi nok er vi Ålborgensere, og nok er vi Nordjyder, men det kan jo ikke
500 nytte at vi er så navlebeskuende, at vi siger, at det her er det nok kun Nordjyske
501 reklamebureauer, der kan løse. Det var jo anonymiserede forslag der kom ind, og
502 da vi sidder med de 15 var vi jo alle, som vi også skulle være, fuldstændigt
503 uvidende om, hvad der kom fra Grey og hvilket der kom fra det andet og tredje,
504 og bagefter hørte jeg fra Anni, at der havde været noget øffen fra de andre 12, der
505 ikke kom med, fordi der var faktisk mange uden for landsdelen. Og de sagde, åh
506 de ålborgensere, de har nok kigget lidt i papirerne og sagt, arhh det er en
507 københavnner og de skal i hvert fald ikke have den, men det havde vi ikke og det
508 måtte vi ikke. Det vil jeg sige – det kørte kommunens jurister fuldstændigt
509 straight. Der var ikke noget. Vi valgte de tre ud, som havde fortjent det og som vi
510 syntes skulle arbejde videre med det. At det så viste sig, at være tre nordjyder det
511 var jo ikke til at vide. I bagklogskabens lys kunne jeg måske godt tænke mig at
512 det havde været 2 nordjyske og et københavnsk der var med – om ikke andet så
513 signalmæssigt. Men sådan var det bare ikke.
514
- 515 **I:** Men I er ved at være godt på vej. Er der opstillet nogle helt konkrete mål -på kort
516 og lang sigt?
517
- 518 **O:** Ja det er der. Nu er det Dafolo, der er vores konsulenter på opgaven og det er klart
519 at der ligger en aktivitetsplan for 2005 og et godt stykke ind i 2006 og den
520 omhandler for det første de to pilotvirksomheder. Det er en aktivitet, der er
521 budgetlagt – de får 80.000 kr. hver til dækning af de omkostninger da har til
522 implementering af de værdier. Scenarioprocesserne med Institut for
523 Fremtidforskning med Uffe Paludan, som skal føre dialoger med
524 interessentgrupperne om megatrends - det er en anden aktivitet. Så er der
525 aktiviteter som essaykonkurrencer og fotokonkurrencer og sådan.
526
- 527 **I:** Men målene med dem, det I håber at få igen, eller hvis det er lettere, specifikt
528 hvilken målgruppe henvender I jer til?
529
- 530 **O:** Det ultimative mål er jo at punkt 1: så mange som muligt i Aalborg finder ud af at
531 det her det er faktisk noget de kan bruge til noget markedsføringsmæssigt for
532 byen, for at gøre opmærksom på at Aalborg har nogle kvaliteter, totalt set som
533 ingen andre byer har. Det er et helt overordnet mål, fordi hvis vi får Aalborgs
534 borgere til at tage ejerskab for det her så tror jeg på at det bliver billigere
535 markedsføringsmæssigt på lang sigt.
536
- 537 **I:** Så det bogstaveligt talt vokser indefra og ud.
538
- 539 **O:** Lige præcis. Det er mit ultimative mål, men det står jo ikke alene, fordi så er man
540 jo naiv, hvis man tror at det kan man nå i løbet af to-tre år, så der skal også noget
541 kød og blod til, der skal også nogle kroner og ører til. Der er lavet den

542 præsentationsvideo, og der er der en der har tilbudt 200.000 for den, det er endnu
543 ikke aftalt færdigt endnu, men der har vi vurderet og det kunne have en værdi, at
544 denne video blev sendt ud til samtlige virksomheder i 10-20 eksemplarer, som de
545 så kunne fremvise, når de var ude og præsentere sig overfor kunder og
546 leverandører nationalt og internationalt, og siger vi kommer for resten fra Aalborg
547 og så skyder de lige denne ind efter deres egen Power Point-præsentation. Og
548 hvem var det nu der gav de penge? Nåh jo, det var Spar Nord Fonden... Jamen
549 det er en måde, at få det ud på. Vi er ikke færdige med at diskutere, hvordan vi
550 gør det, men hvis en dvd koster 10 kr. At producere, så kan vi lave 20.000 af dem,
551 så kan den ligge i sportsklubber, på universitet, på turistkontoret – alle mulige
552 steder.
553
554 **I:** Ja vi tænke også meget konkret over, hvad den skulle bruges til da vi så den.
555
556 **O:** Den kan jo måske implementeres i virksomhedernes eget præsentationsmateriale.
557
558 **I2:** Ja, men vi tænkte faktisk at vi som borgere følte stolthed og glæde da vi så den, så
559 måske kunne den bruges overfor borgerne i byen.
560
561 **O:** Gå ud og find nogen penge og så kan den blive husstandsomdelt. Men igen.
562 Økonomi er altså en spændetrøje. Jeg ville dæleme gerne kunne sige til Aalborgs
563 borgere, at de skal komme ind og hente en video.
564
565 **I:** Kick off-arrangementet, var det åbent hus eller kun for inviterede?
566
567 **O:** Det var kun for inviterede. Et af de vigtigste projekter for at slå det her i gang,
568 som I sikkert har hørt om, det er at Aalborgs domænenavn, www.aalborg.dk,
569 det er blevet overdraget til BA. Det betyder at når du går ind på
570 www.aalborg.dk, så står der ikke længere velkommen til Aalborg men
571 Aalborg – vild med verden. Der er så et link videre til kommune og til den side
572 der var der før. Altså helt modsat hvordan det var før. Vi er ved at la ve en virtuel
573 værktøjskasse, som giver vores virksomheder nogle redskaber de kan bruge når de
574 evt. får udenlandske gæster, de kan downloade præsentationsvideoen, jeg skal
575 sende noget til nogle kunder og vil gerne sætte nogle billeder ind. Dette er blot
576 eksempler. Der skal være et kæmpe billedarkiv, hvor man kan hente de billeder
577 man vil og bruge til deres eget materiale – til fri afbenyttelse – til julekort, var jeg
578 ved at sige. Ideen med værktøjskassen er at man bruger hvad man vil og kan –
579 plukker i. Det skal være en palet af tilbud, som man kan plukke i. Så punkt 1 er at
580 fylde værktøjskassen op og punkt 2 er at kommunikere det her ud. Hvordan får vi
581 kommunikeret det her ud? Kære Aalborg-borger, prøv lige at klik her ind.
582
583 **I2:** men det er jo også sådan, at selvom I sigter mod at det i fremtiden er borgerne og
584 virksomhederne, der skal bære det her, så er det stadigvæk jer, der gør en masse
585 arbejde og har stillet en masse materiale til rådighed...
586

- 587 **O:** Ja det kan jo aldrig svæve i den frie luft det her, selvfølgelig ikke det skal jo
588 forankres et eller andet sted Det er så indtil videre i Serviceafdelingen.
589
- 590 **I:** Mht. værdierne der er de to; bevægelse og balance jo blevet byttet ud med højt til
591 himlen og kontraster. Hvordan kom man frem til at netop de to skulle udskiftes?
592
- 593 **O:** Jamen det hele var jo en proces, så da der var en del kritik af dem på møderne tog
594 vi kritikken til efterretning. Hvis ikke vi havde rettet os efter hvad de mennesker
595 havde sagt, ville det have været en pseudo-proces.
596
- 597 **I:** Ja men det synes vi også er godt, at man lytter til kritikken, men samtidigt
598 kommer der andre virksomheder med endnu andre værdier som lyder godt eller
599 rimer eller hvad nu. Der er helt sikkert nogle grundlæggende værdier som
600 kendetegner Aalborg, men det svære er at sætte ord på. Valget af ord
601
- 602 **O:** Jamen det var også derfor jeg sagde at det var naivt at tro at det her var de vise
603 sten, og at tro at alle 161.000 mennesker synes at det her er en god ide. Der er
604 også mennesker i min omgangskreds, som siger øv-bøv til det her, sådan noget
605 fis. Så lad os koncentrere os om de 75% der synes det er en god ide og ikke om de
606 25% som ikke gør. Lad os bruge tiden på de 75% for ellers kommer man aldrig
607 videre her i verden.
608
- 609 **I:** Kan man lægge hvad man vil i værdierne? Eller skal man helst forstå det samme?
610
- 611 **O:** Efter min egen opfattelse så må folk tolke dem med det afsæt de selv har. De må
612 gerne forbinde dem med individuelle ting. Det jeg har det skidt med, det er hvis
613 man laver om på værdierne. Man skal være loyal overfor værdier, vision og pay-
614 off. De er fastlagte. Du må gerne plukke i dem, bruge én sætning hvis den virker
615 for dem. Eksempelvis synes jeg jo at "højt til himlen" ligger lige til en
616 ejendomsmægler at bruge.
617 Altså det skal være dig der sætter ord på hvad det betyder for dig.
618
- 619 **I:** Branding kræver konsistens og at tale med én stemme, men hvordan harmonerer
620 det med byen som er demokratisk?
621
- 622 **O:** Jamen branding er paraplyen over værdier og vision. Der skal der selvfølgelig
623 være konsistent. Vi kan ikke bare acceptere at nogen bytter en af værdierne ud, så
624 skal de have smæk over fingrene og det er der jeg mener at vi skal være stringent
625 og konsekvent. Det her må der ikke laves om på, men tolkningen kan du lægge i
626 hvad du vil.
627
- 628 **I:** Det er også fordi vi har beskæftiget os meget med demokrati i opgaven, og
629 branding er jo oprindeligt en kommerciel strategi. Hvilke tanker har I haft med at
630 overføre den på en by, fordi branding som strategi netop fordrer konsistens og
631 ensartethed mens demokratiet handler om at folk har lov til at være uenige. Også
632 vekslen mellem centralisering og decentralisering.

- 633
- 634 **O:** Det grundlæggende ved demokrati er vel dybest set, at flertallet bestemmer og en
635 ordentlig demokratisk proces indebærer at man lytter til mindretallet. Man fører
636 en dialog, hvor folks synspunkter kommer til kende og på et tidspunkt er dialogen
637 slut, og der er man som leder i en virksomhed eller leder i en kommune nødt til at
638 slå ørerne ud og sige nu har jeg lyttet men nu må der træffes en beslutning. Det er
639 demokratiets vilkår. Det er mindst 16 ud af 31 henede i byrådet der træffer
640 beslutningerne.
- 641
- 642 **I:** Så du ser det som en demokratisk proces?
- 643
- 644 **O:** Det gør jeg, men jeg ser det også så kommercielt, at vi gider ikke de øv-bøv'er. Vi
645 sætter os ikke i en rundkreds og tænder et stearinlys og holder pædagogisk dag,
646 nu har vi besluttet at sådan kører det. Det kan ikke nytte at der så kommer nogen
647 og siger at de ikke kan lide et bestemt ord. Jeg forventer ikke at 161.000 kan lide
648 alt det der står heri.
- 649
- 650 **I:** Det kræver også en balance mellem centralisering og decentralisering. Fordi der
651 er en centralt styrende enhed, men samtidigt kan man ikke få et stærkt brand uden
652 decentralt at involvere interessenterne. Det handler om at finde balancen.
- 653
- 654 **O:** Vi brugte en overgang meget at sige her i Spar Nord, at vi har demokrati i
655 tilblivelsesprocessen, og diktatur i gennemførelsesprocessen.
- 656
- 657 **I:** Ja den rette vekslen, som sikrer den rette dosis af ledelse og kreativitet.
- 658
- 659 **O:** Sådan er det i en virksomhed og sådan er det også i en kommune. Vi er jo i hård
660 konkurrence – vi er jo ikke de eneste der tænker i branding; det gør de også i
661 Århus og i Vestbjerg og alle mulige steder, Så dette er også set ud fra en
662 kommerciel betragtning, at vi er nødt til at være med på vognen. Hvorfor vi ikke
663 brander os? Jamen vi har jo spritfabrikkerne og Jomfru Ane Gade – jamen den
664 holder sgu ikke!
- 665
- 666 **I:** Men hvor adskiller Aalborgs strategi sig fra andre, som også siger; vi skal have
667 fokus, vi skal brande.
- 668
- 669 **O:** Jamen det synes jeg den gør ved at det som vi har fundet ud af er forankret i en
670 virkelighed. Når man går tingene igennem, så kan du ved nogle af tingene sige;
671 jamen det kan man også i Århus og jamen det her kan man også i Odense, men
672 hvis man ser det som en helhed, synes jeg det på en utrolig god måde fortæller
673 hvordan Aalborg adskiller sig fra alle andre byer.
- 674
- 675 **I:** Den fremtidsanalyse I skriver om, at der skal laves, hvad handler den om?
- 676
- 677 **O:** Jamen den er meget spændende. Det skal lige siges, at Dafolo jo fra starten i deres
678 projekt havde inddraget Institut for Fremtidsforskning. Dafolo vandt men deres

679 partner i deres oplæg var Institut for Fremtidsforskning, så de er ikke nogen der er
680 kommet til senere, blevet trukket op af hatten. Og i scenarieprocesserne er det så
681 at vi har nogle derfra inde og fortælle om nogle af de megatrends som gør sig
682 gældende i årene fremover nationalt og internationalt. Vi skal så prøve at se
683 hvordan disse matcher Aalborgs værdier og høre interessenterne om de kan bruge
684 kombinationen af disse megatrends og Aalborgs værdier og vision i deres videre
685 arbejde som virksomhed, som håndboldklub, som turisme osv.
686 Storytelling er jo ordet, vi skal ikke blot gå på museum, det skal være interaktivt,
687 du går på naturvandring og så skal du have et GPS-system, som fortæller dig, at
688 hvis du kigger til højre nu, kan du se en kongeørn. Det er hele tiden det, der gør
689 livet mere spændende. Når du spiser, vil du vide hvor maden kommer fra og når
690 du drikker, så skal der helst være en lille etiket ,der fortæller at det er en lille
691 fransk bondefamilie i Frankrig, som har lavet vinen etc. Det er storytelling, og det
692 er det vi skal have afdækket; megatrends, Aalborg-værdier – kan vi bruge det?
693 Det synes jeg jo er spændende, men vi skal jo ikke være for åbne omkring det, for
694 vi har jo konkurrenter i alle de andre byer. Så jeg synes det her er sindssygt
695 interessant og kan godt gå hen at blive en forretningshemmelighed for Aalborg.
696 Vi behøver jo ikke at være så dumme at vi fortæller alle at vi har fået nogle kloge
697 hoveder til at fortælle om megatrends. Det ville jo være ubegavet. Det glæder jeg
698 mig meget til.

699 Scenarieprocesserne har vi talt meget om, og jeg håber på at de kan medføre at
700 virksomheder virkelig kan se at det er noget de kan bruge til noget. Så det kan
701 være at de også kan være med til at gøre vores interessentgrupper mere
702 opmærksomme på, hvad de kan få ud af det.

703

704 **I:** Vi kan se, at mange ønsker, at der skiltes mere med hvilke tilbud og aktiviteter der
705 er i byen evt. på en informationsside og nu har der jo været så meget med
706 Nordkraft. Har I tænkt på at involvere ordet eller stedet?
707

708 **O:** Nej, ikke lige..
709

710 **I:** Ved du hvilke muligheder der er for at benytte Nordkraft?
711

712 **O:** Ja, jamen jeg mener også at det er omtalt heri folderen under ordet subkultur,
713 ungdomskultur. Jeg mener at vi er langt tilbage i forhold til Århus med hensyn til
714 at have et studentermiljø. Inden vi fik Studenterhuset var det helt galt, men vi har
715 jo ikke den historik og det studentermiljø de har i Århus. I folderen står der at der
716 er plads til eliten og plads til subkulturen, og det er jo fra universitetet den
717 formulering kommer. Aalborg er en uddannelsesby. Der er 13.000 mennesker
718 tilknyttet – ansatte og studerende. Det er en kæmpefaktor, så vi skal selvfølgelig
719 også pleje det, da det gør den attraktiv. Nordkraft passer fantastisk godt ind i det
720 og jeg håber på at det kan blive et samlested for de unge og for subkulturene.
721 Kommunen ejer bygningerne, de har købt dem af Elsam. Kommunen har så
722 planer om at det skal blive et multikulturhus som nabo til den nye musikkens hus.
723 Skråen skal flytte derned, Det Hem'lige Teater osv., stederne skal samles dernede,
724 ligesom gaden er et samlingssted. Så jeg ser Nordkraft som et sted, hvor vi kan

725 samle alle de ting, som måske ikke vil passe ind i musikkens hus. Det lidt mere rå.
726 Jeg håber så på, at man når man har fået samlet alle de gode ting dernede, får
727 skabt en dynamo dernede, som gør at man udefra siger at man skal til Aalborg,
728 fordi der er en stor koncentration af oplevelser. Når man går ud, går man bare
729 derned, for der sker altid et eller andet.
730
731 **I:** Ja, vi talte også om at udover at være et kulturhus, kunne det være et sted, som
732 illustrerede alt hvad der sker i byen. Alle de aktiviteter i stedet for alle de runde
733 nogle rundt omkring i byen. Og hvad angår en informationsside, der har vi
734 allerede købt os et domæne, skulle det blive aktuelt.
735
736 ... Vi taler videre om Nordkraft-bygningen og de omkringliggende bygninger og de
737 videre planer for området såvel som for hele havnefronten, og at også det vil være
738 med til at gøre Aalborg mere attraktiv og vil forbinde byen bedre med fjorden.
739 Man vil kun tillade byggeri som bygges ikke-parallelt med fjorden og man
740 udsagnet "Aalborg vender ryggen mod fjorden" til jorden.
741 Vi siger tak for samtalen og afslutter mødet.

Bilag 6

Transskription af interview med Bodil Larsen

Interview den 27.04.2005 kl. 9.30 – 11.00 med Bodil Larsen, Kontorchef i Aalborg Kommunes Serviceafdelingen, medlem af styregruppen i Branding Aalborg (BA).
Stel: Bodils kontor, Serviceafdelingen

Dorte, interviewer (**I**)
Bodil (**B**)

- 1 **I:** Du kan jo starte med at fortælle, hvad din rolle har været i BA, hvordan du blev
2 involveret...
3
- 4 **B:** Det ligger jo langt tilbage. Jeg skal jo næsten lige finde noget om... Det går jo
5 tilbage til '98, så det er jo 7 år siden. Jeg burde jo kunne huske langt tilbage, men
6 med den alder jeg har, så... (griner) så er det jo svært at finde ud af årstallet, og
7 hvad der lige skete hvornår. Jeg tror lige – vi har nemlig for nylig lavet (går op til
8 sin pc) noget på det første år, hvor vi sådan lige vekslede lidt frem og tilbage ik'.
9 Vi var nogle, der sad oppe i Annis sommerhus og talte om, hvad Aalborgs værdier
10 var og hvad der kunne være i en Aalborg bog – og det var så det indledende. Og
11 så gik der nogen tid og så var vi nogle her fra Annis afdeling... Anni havde
12 gennem den danske ambassadør i London fået en kontakt til Wally Olins og så fik
13 vi aftalt et møde derovre, hvor vi var en fem stykker og han brugte en hel dag på
14 os. Der var det firma i gang med at brande Øresundsregionen. Det, der ligger både
15 i Danmark og Sverige. Og det fik vi så en hel masse ud af. Og så tror jeg, at det
16 næste vigtige punkt, var i forbindelse med Tall Ships' Race i '99, der blev der
17 lavet en konference, der hed 'Vision of the future', og det handlede så også om
18 branding af Aalborg, både om events og branding, og der var der en fra Wally
19 Olins firma ovre og lavede et indlæg og en leder fra eventorganisationen i
20 Edinburgh og nogle andre, som – jeg tror det var (Steffen Guldman) fra Eleven
21 Danes, der også havde et indlæg om branding og brands.
22
- 23 **I:** Er det korrekt, at det var Borgmester Henning G. Jensen og Amtsborgmester Orla
24 Hav, der tilbage i '98 tog initiativet?
25
- 26 **B:** Ja, det er vist rigtigt, men jeg ved ikke rigtig, om det var i '98. Det mener jeg ikke
27 det var. jeg mener, det var senere. Jeg mener, at det først var i 2000.
28
- 29 **I:** Jeg mener bare, at jeg læste det derinde (red. hjemmesiden - peger på pc), men det
30 kan vi jo lige undersøge. Men jeres snak i sommerhuset og amtsborgmesteren og
31 borgmesteren – hvad lå der bag det, at sætte fokus, hvad var grundlaget?
32
33 (pause)
34
- 35 **I:** Nu nævnte du Øresundsregionen. Blev I inspireret...?
36
- 37 **B:** Nej, det var det ikke.

38

39 **I:** Var det Aalborgs udvikling?

40

41 **B:** Det var vel den almindelige trend på det tidspunkt, der var ved at dukke op om, at

42 byer og regioner også kunne brande sig og ikke kun store virksomheder. Og det

43 har altid været Annis store interesse, at skabe opmærksomhed om Aalborg.

44

45 **I:** Overvejede i andre profileringsmuligheder? – eller kun branding?

46

47 **B:** Det var, da det lige kom op og var begyndt at blive kendt – branding.

48

49 **I:** Har Aalborg ellers markedsført sig tidligere – sådan grundlæggende?

50

51 **B:** Nej, ikke sådan systematisk. Det har mere været de enkelte forvaltninger, der har..

52 altså kommunalt. Det har jo været turistbureauet, der for så vidt har skulle

53 profilere Aalborg. Og så har der – jeg ved ikke, om det har været erhvervslivet –

54 men det har jo været meget spredt, og det er jo for at samle det hele, og da vi

55 startede det der med amtsborgmesteren og borgmesteren osv., der var det

56 gennemgående tema omkring det her, at samle alle de her PR-funktioner,

57 markedsføringsfunktioner under én paraply. Der var man så ved at tale om

58 Nordjylland og oven i købet den triangel med Norge og Sverige...

59

60 **I:** Ja, amtsborgmesteren var netop også involveret i det på et tidspunkt...

61

62 **B:** Ja, og det kørte så et stykke tid med at man sejlede frem og tilbage. Men det viste

63 sig så, at Nordjyllands amt, regionen som sådan ikke var med. Det var ikke muligt

64 at få skabt et samarbejde, og så sagde vi i Aalborg, at så kører vi selv.

65

66 **I:** Hvad var det, der ikke fungerede?

67

68 **B:** Jamen det kan du næsten forestille dig selv. Så sidder borgmesteren fra dén

69 kommune og dén og alle vil høste deres egne kartofler ik’.

70

71 (Bodil forsøger på sin pc at finde en oversigt over BA før 2001)

72

73 **B:** Nu har jeg fundet det, som John Robert har lavet. For på et tidspunkt, så bliver

74 den branding opgave lagt i funktionsafsnittet hos funktionschefen John Robert

75 Andersen (Mindwork). Og han havde nogle møder med forskellige

76 reklamebureauer i byen og forsøgte at få sat noget i gang der. det virkede heller

77 ikke, for reklamebureauerne ville jo kun se på ’ hvor meget får vi for det’. Der var

78 ingen vilje til at gå ind i et samarbejde imellem bureauerne.

79

80 **I:** Hvis dette ellers var gået i orden, så kunne det være, at I ikke havde udbudt det

81 som projektkonkurrence? Så havde I haft af andre kontakter, eller hvordan?

82

83 **B:** Ja, det kunne nemlig godt være. Men så blev han (John Robert) jo direktør for
84 Mindwork, og så fik vi opgaven tilbage. Og så startede vi som sagt med at
85 nedsætte den styregruppe, der kørte det hele frem til, at projektkonkurrencen var
86 færdig og Dafolo var valgt. Og derefter nedsatte man det, der hedder Aalborg
87 Brand Board. Bedømmelseskomiteen var jo kun noget, der var nedsat i
88 forbindelse med konkurrencen.
89
90 (Bodil viser en oversigt fra 2001)
91
92 **B:** Det her er forhistorien meget ultrakort, og så var der det med reklamebureauerne.
93
94 **I:** Jeg ved, der har været meget snak om det, men hvad er det præcist der dækker BA
95 nu, sådan geografisk og publikumsmæssigt? Er det kommunen (**B:** nej) sådan
96 geografisk?
97
98 **B:** Ja, det er det. Altså Aalborg som samfund. Fra om knapt to år omfatter det også
99 de tre nye kommuner.
100
101 **I:** Hvilken betydning har det?
102
103 **B:** Jamen vi er så småt begyndt – vi har haft møder med dem omkring branding og
104 her for nylig den 18. april fik de et langt foredrag af Anni, om hvad branding går
105 ud på. Og vi er begyndt at tage dem med ind i den her værdibog, plotter billeder
106 ind. Der har vi også ting og sager med fra Nibe, Hals og Sejlflod.
107
108 **I:** Er de med på ideen?
109
110 **B:** Ja ja, det er de helt vilde med.
111
112 **I:** De er ikke bange på et for stort fokus på Aalborg?
113
114 **B:** Nej. For på et tidspunkt, der ville borgmesteren fra Sejlflod gerne have et møde
115 med Anni og mig. For de var også begyndt at se på, hvordan de kunne brande sig.
116 Og da de så, hvordan vi gjorde – det ville de gerne koble sig på. Der var det ikke
117 endeligt bestemt, om Sejlflod skulle være med.
118 Så arbejdet med at få de tre-fire kommuner til det nye Aalborg til at fungere fra
119 den 1/1 2007, er jo gået i gang. Og der har man lavet en masse. Jeg tror, der er 17
120 projektgrupper, med hver sin chef. En af dem skal arbejde med at lægge de fire
121 socialforvaltninger sammen. Anni er projektchef på alt det, vi har med at gøre.
122 Det er f.eks. valg og ikke mindst branding, events, så man simpelthen kan lave et
123 oplæg til de nye politikere, så de kan bestemme det nye byråd, der nu skal
124 fungere. Efter den 15. november i år bliver der valgt et nyt byråd til den nye
125 kommune, men de hedder ikke byrådet, før sammenlægningen er trådt i kraft den
126 1/1 2007. I mellemtiden hedder de et forretningsudvalg, som tager de
127 bestemmelser, der rækker ud over 2006. De beslutninger der skal træffes om
128 forskellige ting i kommunen, det er jo dem der træffer det, der gælder fra 2007.

129
130 **I:** Ja. Altså tidligere, da jeg spurgte til, om det var kommunen, branding gjaldt, så
131 svarede du først nej. Men geografisk var det 'ja'...
132
133 **B:** Ja, jeg vil gerne holde Aalborg Kommune, altså kommunen som organisation –
134 den vil jeg gerne have helt ud af det her. Det er ikke et kommuneprojekt.
135
136 **I:** Hvad lægger du i 'et kommuneprojekt'?
137
138 **B:** Det er ikke Aalborg som organisation, virksomhed vi brander.
139
140 **I:** Men det er dem (kommunen), der i sidste ende er beslutningstager.
141
142 **B:** Ja, lige i øjeblikket er det. Men vi har også tænkt at få BA koblet fra det
143 offentlige.
144
145 **I:** Så det kan 'leve' sig selv i længden?
146
147 **B:** Ja. Og det er noget vi også er nødt til, for en af aktiviteterne i det der branding
148 oplæg, som Dafolo vandt, det vinderprojekt, det er, at der skal skabes en byportal
149 – en webportal. (**I:** Ja, det lyder spændende) Ja, og der har Aalborg Kommune så
150 foræret navnet "Aalborg.dk" til den nye byportal. Og den kan ikke drives af
151 Aalborg Kommune. Vi kan jo betale for at få noget af vores med ind, men
152 Aalborg kommunes web-adresse kommer til at hedde aalborgkommune.dk.
153
154 **I:** Så indholdet på Kommunens hjemmeside bliver det samme, men det bliver et link
155 videre.
156
157 **B:** Ja, og her kan du finde aktivitets- og kulturkalender og jeg ved ikke hvad.
158 Virksomheder osv.
159
160 **I:** Ligesom Århus og København. (**B:** ja)
161
162 **I:** Nu snakkede vi lige om Dafolo. Der henviste Ole til dig med hensyn til, hvorfor
163 det lige var dem, der vandt. Hvad var det ved deres ide, der var afgørende?
164
165 **B:** Jeg har nogle breve, hvor bedømmelseskomiteens vurdering er.
166
167 (Disse vil jeg modtage på et senere tidspunkt, da de ikke er hende i hænde under
168 mødet)
169
170 **I:** De medlemmer, der er blevet valgt til de forskellige grupper – styregruppen,
171 bedømmelseskomiteen og Brand Boardet...
172
173 **B:** Styregruppen har jo nedsat bedømmelseskomiteen.
174

175 **I:** Okay. Men selve styregruppen – hvem valgte de personer?
176
177 **B:** Det gjorde Anni.
178
179 **I:** På hvilket grundlag?
180
181 **B:** Det var meget vigtigt, at det var folk uden for kommunen, der kom med. Meget
182 vigtigt at der kom nogen med fra erhvervslivet, det var meget vigtigt.
183 Uddannelsesområdet, universitetet i første omgang.
184
185 **I:** Var det nogen, der selv fik mulighed for at henvende sig fra de forskellige
186 områder, eller var det direkte henvendelse?
187
188 **B:** Ja, det var direkte henvendelse.
189
190 (Bodil vender tilbage til de tidligere omtalte breve og forsøger et øjeblik at finde
191 dem)
192
193 **B:** De stærke og svage sider blev fremhævet ved finalisterne. Og i brevet til Dafolo
194 er det, de stærke sider, der er fremhævet.
195
196 **I:** Ja, det er også aktuelt for os at vide. Ok, de interessentgrupper der blev defineret,
197 de 8 grupper, der deltog i møder – blev de også udvalgt af Anni – eller hele
198 styregruppen?
199
200 **B:** Nej, dem valgte vi (Sekretariatet repræsenteret ved Anni, Aalborg Kommune)
201 selv ud. Altså, interessentgrupperne blev defineret i styregruppen, der så på -
202 hvilke interessentgrupper er der – borgere - , og så var det jo vores opgave i
203 Sekretariatet at finde ud af – jamen borgere, hvad er det. Der har Vi f.eks. samråd,
204 22 samråd. Samråd i Aalborg blev inviteret, foreninger, politiske foreninger...
205
206 **I:** Så borgere, der tænker I ikke bare på alle dem, der går nede på gaden?
207 **B:** nej, det kan vi jo ikke. Det er umuligt. Vi er jo nødt til at tage et udsnit...
208
209 **I:** Så hvad ligger der i jeres betegnelse for borgere?
210
211 **B:** Jamen det er borgere. Vi kalder det borgere, dem... (**I:** de mere politisk aktive?)
212 nej, altså de der samråd, det er jo nogle, der interesserer sig for deres område i
213 samfundet Aalborg.
214
215 **I:** Ligesom Cityforeningen for virksomheder...
216
217 **B:** Jamen hvad vil du gøre, du kan jo ikke invitere alle byens borgere.
218

219 **I:** Ja, det med borgerne er svært at arbejde med i forbindelse med branding, det er
220 netop det, vi synes er interessant. Hvad gør vi med borgerne, hvad ligger der i
221 ordet borger...
222

223 **B:** Ja, Styregruppen har simpelthen valgt at sige, at repræsentanterne for borgerne,
224 dem tager vi fra... altså f.eks. så blev der indbudt fra Langholt samråd , Sulsted,
225 Vejgaard borgerforum, Aalborg Øst, Nørreholm, Svenstrup, Vodskov, Skalborg,
226 Skipper, Løvvang, Vestbjerg, Godthåb – hvad med kulturen i Nørresundby, det er
227 også et samråd, samråd Syd, Tylstrup, Fjellerad, Aalborg Vest, Øgade samråd,
228 Ellidshøj, og så har vi indbudt radikale vælgere, Radikale Ungdom,
229 Centrumdemokraterne, Ungdom – af de politiske kom der ikke ret mange og 7 fra
230 samrådene.
231

232 **I:** Jeg kan se, at borgerne som interessentgruppe – de indgår ikke i den kommende
233 scenarieproces?
234

235 **B:** Jo jo
236

237 **I:** Men det fremgår ikke på nettet – på BAs hjemmeside, der står det ikke.
238

239 **B:** Det er da en fejl. Det giver jo et dårligt signal.
240

241 **I:** Ole nævnte, at grunden kunne være borgernes 'livlighed'.
242

243 **B:** Nej nej, det er da en fejl. De har været en interessentgruppe hele vejen, de er jo
244 nogle af de vigtigste.
245

246 (Bodil går op til sin pc og finder et andet dokument, der viser, at borgerne stadig
247 er inkluderet – og fremover vil også boligforeninger blive inddraget)
248

249 **I:** Ok. Hvilken rolle ønsker I, at borgerne får?
250

251 **B:** Vi forventer, at de får samme rolle, som alle de andre interessentgrupper. Nu
252 kører det jo først og fremmest på at få det her forankret – de her værdier.
253 Fremtidsseminaret er jo ikke sådan lige løst ud i luften – det er koblet op på de
254 fire Aalborg værdier. Det her med at se ud i fremtiden, der bliver lavet nogle
255 scenarier omkring, hvordan fremtiden ser ud for Aalborg, og så skal de forskellige
256 interessentgrupper forholde sig til ' hvordan påvirker det vores lille verden ' og
257 hvordan harmonerer det fremtidsscenario så med de værdier vi har for Aalborg.
258

259 **I:** Er alle interessentgrupper lige vigtige aktører i processen?
260

261 **B:** Ja.
262

263 **I:** Altså virksomheder har f.eks. et økonomisk incitament for at ville drive branding.
264 Hvad med borgerne, hvordan vil I motivere og engagere dem – udover de
265 interessentmøder?
266

267 **B:** Nu er de jo borgere alle sammen – alle interessentgrupper. Jeg ved godt, at de
268 forskellige interessentgrupper har forskellige vinkler og forskellige interesser, og
269 så mener jeg jo så også, at med borgerne, der er det helt op til dem, hvad de kan
270 bruge det til. For det første vil vi gerne have det forankret i alle grupper – at
271 Aalborg er vild med verden, at vi har de værdier og den vision.
272

273 **I:** Så man må som borger ligge det i værdierne, som man selv finder bedst i
274 værdierne – ud fra eget livsperspektiv?
275

276 **B:** Det, der er formålet er også, at borgerne skal forholde sig til det bysamfund, de
277 bor i. De skal være bevidste om det sted de bor og måske blive lidt mere stolte af,
278 at bo det sted, de bor og lever.
279

280 **I:** Nu blev to af værdierne jo ændret – balance og bevægelse blev erstattet af Højt til
281 himlen og kontraster – ikke at de er synonyme. Hvilken betydning har det?
282

283 **B:** Det ved jeg ikke.
284

285 **I:** Har I undersøgt interessentgruppernes holdning efter udskiftningen?
286

287 **B:** Nej, ikke andet end der, hvor vi har været ude og holde foredrag for en række
288 folk. Det var jo ud fra interessentmøderne, at vi skrev i konkurrencebeskrivelsen,
289 at balance og bevægelse især skulle tilspidses. Da styregruppen så Dafolos bud
290 om Kontraster og Højt til himlen, synes de, at det var det, de skulle være.
291

292 **I:** Ja, de to værdier blev kritiseret på møderne. Men det er altid svært at vælge ordet.
293 En anden virksomhed havde foreslået andre ord – det med lige at finde det rette
294 ord. Men hvordan var reglerne med Dafolo – måtte I ændre noget ved forslaget,
295 strategien, hvis I ønskede det?
296

297 **B:** Ja, den kontrakt vi nu har lavet med Dafolo, den går på, at det er en
298 rammekontrakt, hvor vi kan sige, at 'det her vil vi ikke have'. Rammekontrakten
299 er stadig på de 5 mio. Og vi må selvfølgelig ikke gå ud og få andre til at udføre
300 arbejdet. Noget gør vi også på en anden måde i kontrakten.
301

302 **I:** Egentlig er branding jo en kommerciel strategi til virksomheder – inden den blev
303 populær i byer osv. Har I gjort jer nogle overvejelser på det område – efter I hørte
304 Wally Olins?
305

306 **B:** Det ligger jo langt langt tilbage. Men vi havde jo de overvejelser, at det er svært at
307 gøre det for en region eller en by.
308

309 **I:** Giver branding plads til uenighed? Nu er byen jo et demokratisk samfund, hvor
310 branding fordrer enighed og fælles fodslag. Byen lever jo på uenighed.
311

312 **B:** Ja, det er der masser af plads til. Hvis du tager de fire værdier, så skal der jo meget
313 til... altså man arbejder jo med denne her målsætning mange andre steder, bl.a.
314 Aalborg Kommune. Og i forbindelse med sammenlægningen laver man også
315 nogle målsætninger, nogle mål og visioner. Man bruger ikke de samme ord, men
316 det har hele tiden været sådan, at man har sagt til politikerne, at det må bare ikke
317 stride mod de her værdier, som er nogle overordnede værdier for Aalborg som
318 samfund. Og det er også det vi siger til virksomhederne.
319

320 **I:** Og det er ikke noget problem for politikerne?
321

322 **B:** Nej, det har de sagt, at det er helt ok. Man kan jo ikke trække noget ned over
323 hovedet på folk og sige, at nu skal I bruge de her værdier. (**I:** nej, netop) Men som
324 der også blev sagt fra bl.a. Socialforvaltningen eller Handicapforvaltningen, at det
325 virkelig var nogle værdier, der kunne bruges i hele deres virke – Højt til himlen
326 og Kontraster – at der er jo plads til alle. Det vil være svært for nogen at lave
327 noget, der strider imod, fordi at strider man meget imod de her fire værdier, så vil
328 jeg måske slet ikke kalde dem værdier... der er værd at leve efter.
329

330 **I:** Der er altid det paradoks mellem at finde nogle værdier, der er brede nok til at alle
331 kan identificere sig med dem og samtidig er unikke – man skal finde balancen,
332

333 **B:** Ja. Definitionen på de fire værdier i bogen giver lidt mere genkendelse i forhold
334 til Aalborg. Der kan man måske godt se, at der er en differentiering i forhold til
335 andre byer.
336

337 **I:** Nu er by-branding jo så nyt. Har i set effekten af det andre steder?. Man har jo
338 nogle forudsigelser om, hvilke ting det kan føre med sig, men selve effekten...
339

340 **B:** Det har vi ikke været ude at undersøge. Altså Esbjerg har jo brandet sig og der er
341 jo mange måder at brande sig på. Horsens brander sig jo på store events med
342 nogle internationale kunstnere.
343

344 **I:** Ja, og Hjørring har en mere topstyret, markedsføringsmæssig strategi. Og
345 Frederikshavn med de '1000 ambassadører'.
346

347 **B:** Ja, men de brander sig også på de nye tiltag, de er nødt til at tage, når
348 arbejdspladser bliver nedlagt. Og det samme med Hjørring også. Frederikshavn
349 har jo en skihop-bakke – og snakker om et 23 etagers højt højhus – en ny sky-
350 liner. Der er mange forskellige måder.
351

352 **I:** Ja, der er ikke en 'best way'.
353

354 **B:** Nej, vi har ikke set andre steder, der gør det ligesom os. Larvik ligner en lille
355 smule det, vi går i gang med nu med interessentgrupperne. At få dem samlet og få
356 dem til at arbejde med værdierne i forbindelse med fremtidsvisionerne.
357

358 **I:** Ja, det nævnte Ole også. Det lyder godt med fremtidsscenerierne.
359

360 **B:** Ja, det var også en af grundene med Dafolo. De havde et samarbejde med
361 fremtidsforskning.
362
(Vi snakker lidt om specialearbejde og ender igen ved borgerne)

363
364

365 **B:** Borgerne er jo den vanskeligste gruppe at håndtere på den rigtige måde.
366

367 **I:** Ja, vi forsøger at få det bedste ud af situationen.
368

369 **B:** Vi prøver at få så mange grupper repræsenteret som muligt, så det dækker. Og i
370 idrætten, der er jo også borgere, forældre til børn osv. Og vi har også gang i andre
371 ting som aktiviteter i skolerne, undervisningsmateriale, der handler om Aalborg
372 og Aalborgs værdier. Og tegnekonkurrence for de små klasser og en stil-
373 konkurrence for de større klasser. Og det skal selvfølgelig ud i medierne. Så det
374 handler jo meget om at få borgerne med og gøre dem bevidste. Når vi tager nogle
375 repræsentanter ind fra forskellige grupperinger i samfundet Aalborg, så skulle det
376 gerne kunne brede sig som ringe i vandet og så via pressen, via skolerne, altså i de
377 cirkler, som borgerne færdes i, der berøres de. Hvordan kan man ellers gøre det.
378

379 **I:** ja, det er et langsigtet projekt. Jeg tror faktisk ikke jeg har så meget mere...
380

381 **B:** Har du ikke?
382

383 **I:** Jeg synes vi er nået vidt omkring, og mange informationer har vi jo kunne finde
384 på nettet, igennem materiale og fået igennem interessentmøder osv. Der var nogle
385 enkelte huller, som vi så her kunne få udfyldt.
386

387 **B:** Ja. Men de der informationer og breve, dem får du så senere.
388

389 **I:** Ja.
390

391 **I:** (Imens Bodil går op til sin pc og skriver en huskeseddel...)Hvad er det vigtigste
392 eller konkrete mål med BA?
393

394 **B:** Jamen det altovervejende mål – både her og nu og på lang sigt, det er at skabe
395 opmærksomhed om Aalborg. At vi ikke bliver glemt. At vi for det første som
396 borgere i Aalborg-området bliver bevidste om de værdier, der nu er og bliver
397 stolte af at være Aalborgensere og kan gå ud og fortælle det i stedet for at fortælle
398 alle de sørgelige ting hele tiden. Fortælle om Aalborgs stærke sider, for dem har
399 vi, og vi er ikke særlig gode til i Aalborg at fortælle, hvad vi er gode til i Aalborg.

- 400 Vi er faktisk gode til mange mange ting. Vi havde et møde i går med Sifas
401 bestyrelse, som vi har arbejdet meget sammen med, også for at få dem med. Bl.a.
402 har de Sifas Tv- bingo. (Bodil fortæller om, hvorledes der fra Sifas side var
403 forslag om at inddrage Aalborg-filmen som baggrund i programmet)
404
- 405 **I:** Aalborg-filmen, den dækker hele Nordjylland...
- 406
- 407 **B:** Nej...den er lavet for Aalborg området, men der er jo ikke lang afstand til – som vi
408 også skriver i bogen, at man kan bo tæt ved by, skov og strand på samme tid. Vi
409 tager jo de ting med også. Først og fremmest er det Aalborg det handler om –
410 internt i Aalborg. Vi kan ikke promovere os selv, hvis ikke vi selv er med. Men
411 det er klart, at vi hele tiden samtidig med – eksempelvis eventsekretariatet kører
412 jo også, det er der vi hele tiden prøver at have nogle events, der giver genklang
413 uden for Aalborg-området. F.eks. Tall Ships' Race, Jean Michel Jarre og nu er der
414 et nyt event på vej. (Bodil taler om et cubansk arrangement, der ikke tidligere har
415 været uden for Cuba)
416
- 417 **I:** Jeg siger tusind tak.
- 418
- 419 **B:** Det var så lidt og du kan bare skrive, hvis du har flere spørgsmål.

Bilag 7

Power Point-præsentation til interessentmøder



Hvordan beskriver vi branding:

Indadtil:

Som den unikke og originale identitet Aalborg skal udvikle – (den følelsesmæssige identifikation, som alle i Aalborg kan identificere sig med)

Udadtil:

Som den profilering vi skal skabe over for omverdenen

Vi skal beskrive Aalborgs sjæl på baggrund af byens værdier !



Hvorfor skal Aalborg brandes ?

Fordi uden branding er det svært at skabe forståelse indadtil, og endnu sværere at tiltrække økonomiske investeringer, arbejdskraft og turister udefra.

(I øvrigt bør vi kun gå efter de kunder og gæster udefra, der kan lide Aalborgs værdier).

Aalborg skal brande sig på det, vi er særlig gode til, og det vi kan gøre bedre end andre.

Branding er vigtig, når folk skal træffe et valg.

Med branding skal Aalborg sikre sig borgernes og erhvervslivets loyalitet og lære at bevæge sig i et konkurrencepræget marked.



Eksplorativ undersøgelse

Jysk Analyseinstitut A/S



Branding af Aalborg – 8 interessentgrupper

- Borgerne
- Private turister
- Erhvervslivet
- Kongresturisterne
- Kulturen
- Universitetet og andre uddannelsesinstitutioner
- Aalborg Kommune
- Sporten



Samarbejde

- Aalborg er en dejlig overskuelig by. Ikke kun at kigge på – men også i den organisatoriske opbygning - hos kommunen og i netværket blandt de spillere i erhvervslivet, der direkte eller indirekte påvirker Aalborgs udvikling. "Vi står sammen om det", er en udbredt holdning, der får ting til at ske. Aalborg vil - og har nogle mennesker og traditioner for samarbejde, der gør, at Aalborg også kan løfte opgaver.
- Aalborg stiller op og har det godt sammen, når store begivenheder stables på benene. Det skyldes ikke mindst en fremsynet kommune og et åbensindet erhvervsliv, der gerne trækker i arbejdstøjet og løser opgaver sammen – på tværs af brancher og organisationer. I det daglige er det nemt at komme i kontakt med de lokale myndigheder, når du har behov for hjælp eller rådgivning.



Bevægelse

- Aalborg rykker. Ikke i små fragmenter – men samlet, som by. Overgangen fra industri- til vidensamfund – fra arbejderby til universitetsby med tilknyttet akademisk/innovativt erhvervsliv – er i fuld gang. Bevægelsen sker erhvervsmæssigt i det små qua Now/Universitetet og i det store gennem etableringer af internationalt orienterede virksomheder. Bevægelsen sker også kulturelt – mod det sanselige. Store arrangementer, der tidligere primært blev forbundet med København, opleves nu i eller omkring Aalborg.
- Forklaringen skal findes i Aalborgs evne til at stå sammen, når det gælder. Og udviklingen fortsætter – både på erhvervsområdet og kulturen i det store format. Vi har stadig behov for at styrke kulturen i det små – forstået som den daglige puls på gader, stræder, pladser og hemmelige steder. Befolkningen i dag er mere åben over for nye værdier og nye måder at gøre ting på.



Handlekraft

- Handlekraft er grunden til, at Aalborg har udviklet sig på en række områder de senere år. Når vi først har sat os noget for, gennemfører vi det også. Selv meget store opgaver løses i Aalborg. Forklaringen skal findes i Aalborgs evne til at stå sammen, når det gælder. Her er vi enige om at se på tingene som muligheder og ikke som problemer.
- Den ukomplicerede og ligefremme tilgang til livet betyder samtidig, at det er dejligt at bo blandt og gæste aalborgensere.
- I Aalborg er tingene – og de mennesker, der bor her – på én gang ukomplicerede og uhøjtidelige. Her får vi tingene til at ske uden at gøre noget særligt væsen ud af det.



Drivers

Universitetet og uddannelsesinstitutioner

Et forskningsmiljø på højt internationalt niveau

Mangfoldighed i tilbud

Samarbejde på tværs – evne og vilje

En hyggelig by

Image som lille storby

Aalborgenserne – inødekommande og gæstfrie

Barriers

"Interne":
Tilbudene er ikke synlige nok

Manglende kvalitet i tilbudene

Manglende udrytelse af Aalborgs beliggenhed ved Limfjorden

For få store, internationale virksomheder

"Eksterne":
Manglende kendskab

Opfattelsen af at Aalborg ligger langt væk

Image som bondeby

Balance

- Aalborg er en både-og by. En række ting, der normalt er hinandens modsætninger, går hånd i hånd i Aalborg. Vi taler om et liv i balance, hvor tiden kan bruges på det, der betyder noget i tilværelsen. Du kan bo ved skov eller strand og arbejde i centrum – eller modsat bo i centrum og arbejde i det åbne land– og stadig ikke have mere end 20 minutters transporttid.
- Som storby betragtet er befolkningstætheden forholdsvis lille. Holdningen til byen som rammen om det gode liv ligger også i betegnelsen "ren by – grøn by" og "din by – min by". Balancen findes også i byens store homogenitet, samtidig med at der er råderum for avantgarden, subkulturene og minoriteterne, som via deres særlige udtryk er med til at understrege Aalborgs mangfoldighed og kulturelle tolerance.

Aalborg Visionen

Aalborg vil være en by i bevægelse og balance. En by, hvor der er plads både til privatliv og karriere. Hvor der er højt til himlen og kort til resten. I Aalborg møder du uhojtidelige mennesker, der gennem samarbejde og handlekraft tilstræber at skabe rammerne for et liv i balance.

AALBORG værdierne

Balance
Bevægelse

Samarbejde
Handlekraft



Branding@Aalborg Processens videre forløb

- Orientering for Magistraten – 11. juni 2003
- Orientering for Aalborg Byråd – 11. november 2003

Hvordan kommer vi videre fra de 4 værdier til Aalborgs brand ?

Hvordan får vi alle (borgere, virksomheder, institutioner m.v.) til at tage ejerskab for brandet ?

Forslag:

- Styregruppen holder en række møder med nøglepersoner/-grupper inden for de 8 interessegrupper (december-januar-februar).
- Styregruppen udarbejder materiale til projektkonkurrence – virksomheder/grupper, der kunne have lyst til at blive samarbejdspartner på den videre proces og implementering.
- Styregruppen vurderer de indkomne forslag og arbejder videre med 1-3 firmaer i et "udskifningsløb". Disse firmaer honoreres for en udbygning af deres projekt med ca. 50.000 kr. hver.
- Magistrat og byråd træffer beslutning om valg af samarbejdspartner, strategi og økonomi. (juni 2004)

Bilag 8

Meningskondensering af observationer

Interessentmøderne

D. 04.02.04

Møde med interessentgruppen ”Sporten”

- Styregruppen præsenterer Branding Aalborg (se bilag 7)

Sporten (til styregruppen):

1. ”Når det er Universitetet (red. der er med i styregruppen), er der fokus på deres interne målsætning. I får ikke det ejerskab, I drømmer om”
2. ”I bliver nødt til at tage sporten ind i Branding styregruppen – det er ikke noget at brande sig på universitetet.”
3. ”Man brander byen bedre med sport end med universitetet” (Styregruppen: Analysen er eksplorativ, dvs. åben. Og dette er resultatet”.
4. ”Kan borgerne kende det?”
5. ”Jeg forstår ikke helt de overordnede værdier, de er for brede og vævende”
6. ”De er intetsigende – de er ligegyldige, da alle større byer kan kendes på de værdier”.
7. ”Der skal i stedet fokus på sport – det som Aalborg er kendt for. Hvis ikke her var en sportselite, var Aalborg ikke kendt.”
8. ”Man skal slå på Aab - sportens by”
9. ”Vi skal finde de ting, Aalborg gør 100 % og ikke 80-90% udgaver af tingene. Man kan få alt til Nordjylland, man skal bare have faciliteterne. Faciliteter er tidssvarende.”
10. ”Aalborg laver ”80-90% -udgaver” (Gigantium, Stadion, Musikkens Hus).
11. ”Vi skal være nytænkende. F.eks. ændrer idrætsspillet sig meget for tiden.”
12. ”Hvordan kommer vi fra værdier til brand?” (Styregruppe nævner EU projektkonkurrence)
13. ”Samarbejde er en underdrivelse, altså vores miljø i forhold til Århus, København, Herning m.fl.”
14. ”Vision og værdier er pisse værdiløse – alle byer vil gerne være det, som Aalborg vil.”
15. ”Det er positivt med Branding Aalborg. Aalborg er kendt for idræt, fritid, uddannelse – så vision og værdier passer fint. Vi vil gerne samarbejde om faciliteter, der kan bringe Aalborg ”ud over kanten”.

16. ”DGI-faciliteter i Nordkraft vil sætte Aalborg på landkortet, fordi det er for almindelige borgere.”
17. ”Det er et spørgsmål om ”hvor højt overliggeren skal placeres” – Sæt overliggeren lidt højt i visionen.”
18. ”Værdiordene er OK – Aalborg har mange kvaliteter, som Århus ikke har. Aalborg har et meget bedre miljø, og kan gøre tingene bedre.”
19. ”Hvem er målgruppen?”(Styregruppen svarer, at alle interessenter er)
20. ”Unge mennesker er glade for Aalborg, når først de har været eller boet her. Der er forskel på opfattelsen her og i f.eks. København, og der er forskel på, om det er turister eller ønske om bosættelse.”
21. ”Mange borgere ved ikke, hvad Aalborg har at byde på – ligeledes udenbys.”
22. ”Husk, at alle penge ikke skal bruges på denne første del af processen – det er vigtigt, at der også er noget til den egentlige profilering.”
23. ”Borgerne kan ikke genkende sig selv og Aalborg i værdierne.”
24. ”Hvis Aalborg skal på landkortet, skal vi søge max. indflydelse i København.”
25. ”Aalborg mangler faciliteter – flere faciliteter er lig mange flere arrangementer.”
26. ”Vi kan bruge ”Aalborg viser vej” – der er ingen grund til at betale 50.000 kr. for en sætning.”
27. ”Det er vigtigt med samarbejde mellem universitet og erhvervsliv.”
28. ”Aalborg har Danmarks største bowlinghal. Samarbejdet er unikt – især i forhold til Aalborg Kommune.”
29. ”Der skal gerne flere internationale arenaer i Aalborg. Byg arenaer i international målestok – så kommer branding af sig selv.”

D. 10.02.04

Møde med Interessentgruppen ”Turisme”

- Præsentation af Branding Aalborg

Turismen (til styregruppen):

30. ”Visionen er for bred, den dækker jo alle byer.”
31. (Styregruppen svarer: ”Det handler om at fremhæve Aalborgs drivers og være de første til at fremhæve de positive egenskaber. Det er meningen, at værktøjskassen

skal bruges til at plukke i og lave små historier – ligesom ved Coca cola. Hver interessant gruppe skal føle ejerskab over brandet – de kan bruge det på forskellig vis. Nogle med fokus på Balance, andre Handlekraft osv.”)

32. ”Hvilken by kan ikke have den vision og de værdier? Jeg er enig i, at samarbejde er rigtigt – men det har andre byer også.”
33. ”Det er ikke unikt, at der i Aalborg kun er 20 min. til skov og strand – det har alle byer i Danmark. Spids blyanten noget mere.”
34. ”Musikkens hus kunne også bruges – ligesom Operahuset i Sydney. En aalborgensisk udgave. Den kunne relatere til handlekraft og samarbejde.
35. ”Aalborg er tidligere kendt for ”snaps”, hvor f.eks. Herning er kendt for tekstil”
36. ”De 4 ord passer på enhver by i Danmark.”
37. ”Det svære er at få det kogt sammen til Aalborgs brand. Kunsten er at finde sjælen i de 4 værdier”
38. ”Det er en meget svær opgave – jeg ved ikke, om den kan løses.”
39. ”De 4 værdier er alt for beskedne. Aalborg er en aktivitetsby med mange kvaliteter.”
40. ”Kig på fremtiden. Teknologi, viden, forskning, uddannelse er vigtige brands.”
41. ”Aalborg har mange tilbud, som karakteriserer en storby, og dertil kun 20 minutter til det åbne land.”
42. ”Samarbejde og handlekraft er bedre i Aalborg end andre steder.”
43. ”Bondeby kan også være positivt - hyggelig, gæstfri. Vi er for beskedne – det er janteloven – vi er ukomplicerede og uhøjtidelige.”
44. ”Hvordan får borgerne ejerskab for Branding Aalborg?”
45. ”Det er godt med en ny styregruppe – der er mere hold i billetterne.”
46. ”Det er bløde værdier – det praktiske – korte afstande,
47. kultur – åbenhed – fællesskab – det er arbejderkulturværdier.”
48. ”Det er positivt at bruge kræfter på en sådan opgave, men jeg er bange for, at der ikke er penge til markedsføring, når implementeringsperioden er forbi.”
49. ”Branding er ikke en reklamekampagne.”

D. 11.02.04

Møde med interessentgruppen ”erhvervslivet”

Præsentation af Branding Aalborg

Erhvervslivet (til styregruppen):

50. ”Respekt for ord og gerning, Ord er taknemmelige – hvordan skal det markedsføres? Spørgsmålet er, hvordan gør man det muligt visuelt at konstatere, at folk kommer fra Aalborg? Når man færdes uden for Aalborg - også i den store verden - er det godt at have et mærke i reversen, som ses, og som tydeligt angiver, at man kommer fra Aalborg. I stedet for at blive spurgt om, hvor man kommer fra, får man kommentaren/spørgsmålet: ”Nå, du kommer nok fra Aalborg?” – så er der straks åbnet for kommunikation, og man kan fortælle om Aalborgs fortræffeligheder. F.eks. en knappenål.”
51. (Styregruppe svar: Så langt skal der ikke tænkes endnu! Der har tidligere været tale om logo, særligt reklamebureauer er ivrige, men det er for tidligt at fastlægge. Det stadie er vi ikke kommet til endnu. Se på Hjørring, der har lavet et omvendt ”ø”, og så tror, at det ændrer en masse via markedsføring – men det skal helt til bunds - grundlaget – det er blot reklame.”)
52. ”Nordjyder er bange for at vise, hvor gode de er – deres sande jeg.”
53. ”En vision er, når man går **fra** noget **til** noget! Jeg savner lidt et fundament/udspringet, dvs. missionen for at fuldføre visionen. Det ”nu-fundament”, som visionen bygger på Visionen nu viser dér er vi i dag, den skal være mere visionær, dvs. fremtidig. Værdier og Vision kunne ligeså godt være Randers.”
54. ”Visionen passer bedre til hele Nordjylland.. Er mission ikke eksistensgrundlaget – hvad gør vi bedre end andre, hvad gør vi, som folk ikke kan undvære, hvis ikke vi (Aalborg) var der? Det skal frem! Og det kan måske også kaldes visionen!”
55. ”Hvordan finder vi vejen fra værdierne og videre?”
56. (Styregruppe: Det er ikke branding Aalborg, der direkte skal markedsføre de enkelte interessentgrupper, det skal de selv, det er **dem** der skal vise Aalborgs kød og blod. Her finder de ”værktøjskassen”. De skal bruge den til egen fremstilling udadtil – som inspiration og grundlag. Ved at alle bruger skabes der synergieffekt.)
57. ”Logo er af meget stor værdi.”
58. ”Vi skal ud og fortælle succeshistorier – i stedet for kun om mistede arbejdspladser.”
59. ”Visionen skal spidises til og være mere konkret med specifikke elementer, der kan relateres kun til Aalborg, eks. Limfjorden. Der skal mere Aalborg kød og blod ind i den.”

60. "Aalborg visionen dækker kun Aalborg kommune, ikke opland. Den kan udbygges til også at dække hele Nordjylland? Hvor Aalborg er driveren. "Sammen er vi stærkere end hver for sig" Hvis vi generelt skal klare os i fremtiden, må vi stå sammen."
61. (Styregruppens svar: Det har vi også tidligere diskuteret, men bestemte pga. ressourcer kun at brande Aalborg. Det er svært nok som det er. Den anden side er "kommuneomlægningen" hvad betydning har det? – at regionerne omlægges, arbejdsopgaver, der evt. ændres osv. Hvis eksempelvis Nibe bliver del af Aalborg, vil aspektet turisme få en helt anden karakter. Aalborg kommune vs. Aalborg som by – med hvad dertil hører.)
62. "Værdierne er for brede"
63. "Bæredygtighed og innovation passer ikke til Aalborg."
64. "Identiteter skabes ud fra handlingen, der skal graves et spadestik dybere ned."
65. "Ambitionsniveauet er godt, men FOR godt."
66. "Vi skal tro på fremtiden og omstillingsparathed. Vi skal huske, at Aalborg i København er kendt for at lige langt væk og byen, hvor virksomheder lukker, og hvor der er stor arbejdsløshed. Der skal være arbejdspladser nok! Dét er elementært i branding. Det skal være sådan, at virksomhederne får tilført værdier ved at flytte herop – der sker noget i Nordjylland! Vi er ikke folkedansere i Aalborg!"
67. "I forhold til akademikere – 19 ud af 20 har arbejde 10 mdr. efter – hvorfor kommer det ikke ud? Ellers skal der spilles på, som i Pandru12: Vi er arbejdsløse, men ikke uden arbejde" – vær kreativ!"

D. 12.02.04

Møde med interessentgruppen "Uddannelse"

- Præsentation af Branding Aalborg

Uddannelse (til styregruppen):

68. "Det handler om, hvorvidt branding foregår aktivt eller ej. Aalborg har et omdømme i forvejen"
69. (Styregruppe svar: Men branding handler om mere, end bare at lade det "ukendte" omdømme være som det er. Det skal vides, hvad image og identitet er, og det skal ud! Aalborg skal som helhed føle og følge brandet, jo mere homogent, jo bedre. – ikke ligne almindelig markedsføring. Omverdenen skal føle det, Aalborg selv føler. Hvem Aalborg er, skal ud til omverdenen. Alle opfatter Aalborg på samme måde – ved hvad Aalborg står for. Det skal være sådan, at man ved at høre navnet Aalborg, kender brandet.)

70. "Vi skal være fremsynet med Universitetet og Novi – branding skal placeres her."
71. "Aalborg skal være dynamoen i Nordjylland! Det skal med ind et eller andet sted, indgå i tanken om branding Aalborg – evt. i visionen, men ikke nødvendigvis "
72. "Aalborg er dynamo for NJ" – "dets hovedstad", uanset om oplandet vil indse det eller ej."
73. "Aalborg kommune/bygrænse er for snæver, ex i undervisningsministeriet er der vægt på samarbejde både institutionel og geografisk. Det kan måske kaldes "region Aalborg" efter sammenlægningen – det vides ikke. Brandet skal i luften inden 2005, og dette aspekt skal tænkes med i processen."
74. "Der skal inddrages flere unge i processen – de er de essentielle i branding af Aalborg. Hvad siger unge rundt om i DK om Aalborg? De unge skal vurdere værdierne. Ved uddannelserne står det muligt, at gøre noget for at de unge hører om Aalborg og brandet – synliggørelse."
75. "Vedholdenhed er et nøgleord!"
76. (Styregruppe: "Disse møder har til formål at få flere grupper/alle interessenter til at tage ejerskab for brandet. Vores tilgang til branding er, at vi startet nedefra og op/fra bunden. Det handler om, at få fundamentet og grundlaget fastlagt, således at der er bevidsthed herom, inden slogan og brand findes. De skal bygges på baggrund af fundamentet – identiteten og imaget. I stedet for oppefra, hvor et slogan bliver proppet ned over Aalborg uden at være reel. Fundament er her er vi nu i processen. De udsagn, der kommer, er en del af det materiale, som det kreative konsortium skal arbejde videre med.")
77. "Handler det her branding om os selv eller andre – hvem er det for? Hvem er vores målgruppe?" (Styregruppe: Alle interessentgrupper)
78. "Den (red. visionen) er for bred, alm. plusværdier, som kan passe på enhver almindelig gennemsnits by. Aalborg fremstår ikke unik. Derfor skal visionen tilspidses. Værdierne skal ikke nødvendigvis indgå i selve visionen, hvilket kan gøre det lettere at få den mere konkret og rammende. Århus er allerede "Den mindste storby", så Aalborg kan selvfølgelig ikke fremstå som den "allermindste"
79. "Hvad vil man gerne være kendt for? Superliga – eller mere varige værdier? Handlekraft kan også være negativt, det kan betyde for hurtige beslutninger."
80. "Aalborgs største konkurrent er Århus."
81. "Ordene/værdierne er for bløde, de skaber en cowboy mentalitet. De skal fænge andre steder/udadtil."

82. (Styregruppe: Men der er ikke andre byer, der har alle værdierne på samme tid! Det handler ikke kun om, hvad vi er, men hvad vi er på vej til at blive! Vi skal ikke kun brande den nuværende tilstand, men også hvad vi gerne vil blive. Altså gå ændringerne i møde.)
83. ”Vær varsom med ”balance”, da den kan misforstå – jeg forstod den først, da jeg læste det konkrete indhold under. Man kan evt. finde et andet ord. (Styregruppe: nej, værdierne fastholdes)
84. ”Jeg, som en del af den ældre generation er i tvivl, om visionen rammer de nyere generationer.”
85. ”Aalborg entusiasme – pas på! Det skal være sådan, at alle kan skrive under på det – at lave ét stor brand for alle interessenter er ikke muligt”
86. ”Vær Kreativ! Fx, ”Aalborg ved man ikke, hvor man har!” I Hæren er brandet lig deres arbejds motto – sådan skal det også være for Aalborg.”
87. ”Værdierne lokalt er ok, vi er sikker på at bruge dem”.
88. ”Visionen er for vag. En mission kan man nå, hvis man virkelig strækker sig efter den, men en vision er næsten umulig at nå – det skal være en fremtidig drøm. Man kan godt sætte en vision på dagsordenen, som er svær at nå, som man ikke er helt sikker på at nå, men som man bestemt arbejder efter. Fx. AaB ”Vi vil være (blandt de tre) de bedste i Danmark” -> de **er det** ikke, og det kan blive svært, men de gør alt for at det lykkes.”
89. ”Visionen behøver ikke nødvendigvis at være direkte med i brandet. Visionen skal strammes op! Være mere fræk – men der skal stadig være en forbindelse til de 4 værdier.”
90. ”Samtidig med, at visionen bliver større, skal den stadig have grobund og ramme alle Aalborgenserne. Det handler om troværdighed”
91. ”Det er et spændende projekt. Hvordan kommer det til at fungere? – Er det tanken at trække ”gratis” arbejdskraft ud af de enkelte institutioner? Eller noget i retning af Wonderfull Copenhagen?”
92. (Styregruppe svar: Noget af det sidste og til spørgsmål 1: Universitetet er god til selv at profilere og skabe merværdi for AU)
93. ”Aalborg var for 30 år siden en bokser by, grå by med en markant profil – her kunne man få en på hatten. I modsætning til Århus, der var en embedsmandsby.
94. For 30 år siden var her mange værtshuse, som nu er afløst af nogle få caféer.
95. Masseproduktionen er nu afviklet. Det er uddannelse og forskning skal tegne den nye profil. Uddannelses- og erhvervslivet har gang i noget nyt. Må være det spændende, man skal have fat i.”

96. "Aalborg er en by med mange paradokser."
97. "Branding af Aalborg er for snævert – det bør være hele Nordjylland."
98. "Læg vægt på netværkssamarbejde – et "link" ekstra til dynamoen for Nordjylland."
99. "Aalborg er ikke kun sportens by."
100. "Det er ikke kun spørgsmål om et slogan."
101. "Kan vi sætte konkret handling på værdierne?"
102. "Spændende oplæg. Husk målgruppen 15-30-årige uddannelsessøgende. Valget står mellem Aalborg, Odense, København. Det faglige miljø vægter 50 %."
103. "En vision, der er primitiv – voldsom, tiltaler de unge."
104. "Det er godt, at dette projekt er sat i gang. Det kan give en fællesfølelse blandt uddannelsesinstitutionerne, der kan være med til at udbrede brandet."
105. "Det er godt med god tid til arbejdet."
106. "Det er godt for borgerne i Aalborg."
107. "Der er markante forskelle i Aalborg ("det er ikke samfundets skyld"). Aalborg har undgået 2.-generationsindvandrer problemer."
108. "Vi skal brande det, vi vil være. Visionen er ikke markant nok."
109. "Det hele er havnet "på midten". Hvad er det, der adskiller Aalborg – der er mange modsætninger – det er lidt en konfliktby, med cement, industri, højteknologi. Der er modsætninger. Værdierne skal mere "ud i siden" i stedet for "på midten"."
110. "Vi skal have et fælles slogan – ét der kan holde hele vejen."
111. "Jeg er en smule skeptisk over for ord – men føler mig meget godt tilpas med værdierne."
112. "Visionen bør være lidt frækkere og lidt farligere – udvikling af det lidt "sorte" (studerende). De studerende opfatter Aalborg frækkere og farligere end Århus."
113. "Visionen bør have mere med om bevægelse."
114. "Aalborgenserne er imødekommende og gæstfrie – sælg Aalborg på aalborgenserne."
115. "Hvis AU lå i København, var vi dobbelt så store. Grænsen går ved Århus. Alt nord for er mørkt land. Vi har by-image imod os."

- 116. ”Der er en (helvedes) selvtilstrækkelighed.”
- 117. ”Djævelens advokater mangler.”
- 118. ”Det er et godt stykke arbejde – vi kan bruge værdierne. Det går godt sammen med HLS’s værdier, vision, mål.”
- 119. ”Aalborgvisionen er ikke en vision, men et mål - noget man har som sigtepunkt.
- 120. Visionen skal strammes op. Den skal være lidt mere fræk, den er alt for beskedent.
- 121. ”Vi kan bruge meget af oplægget.”
- 122. ”Visionen skal have grobund i aalborgenserne.”

D. 23.02.04

Møde med interessentgruppen ”Borgerne”

- Præsentation af Branding Aalborg

Borgerne (til styregruppen):

- 123. ”Det er positivt at blive inviteret, det viser det gode samarbejde.”
- 124. ”Image som bondeby konflikter med handlekraft – ”uden at gøre noget særligt væsen ud af det”.”
- 125. ”Aalborg er tryghed – et bedre ord end bondeby, men lidt derhenad.”
- 126. ”Byinfo om kultursteder m.v. mangler.”
- 127. ”Rart, hvis man kunne finde informationer og tilbud samlet, så det var let at være aktiv borger i Aalborg.”
- 128. ”Der bør være en kobling til ambassadørkorpset.”
- 129. ”I forhold til Handlekraft – Der må gerne arbejdes lidt mere med IT – en højere grad af tilgængelighed til de informationer, man har brug for. En form for sortering.”
- 130. ”Vision er for defensiv i formuleringen, den skal være mere dynamisk med lidt ”krudt i røven”.”
- 131. ”Bevægelse og handlekraft lapper hen over hinanden.”
- 132. ”Balance er svævende – balance i byen? Hvad betyder det?”
- 133. ”Værdierne er for abstrakte”
- 134. (Styregruppe: internt skal værdierne tages fra samme grundlag, værktøjskasse. Vi må ikke risikere at køre i forskellige retninger)

135. ” Ved Handlekraft: 2. sidste pkt. er gode værdier, som burde være en værdi i sig selv.
136. Det er også interessant at vide hvilke værdier, der er valgt fra. Andre ting mangler, f.eks. Jomfru Ane Gade.”
137. ”Der er et paradoks mellem sidste punkt i handlekraft og det at ville væk fra ”bondeby””
138. ”Se bredt på byen – ikke kun centrum. Se på faciliteter i Aalborgs periferi, som man gerne vil have ”solgt”.”
139. ”Hvilke værdier har vi valgt fra? Hvad vil vi ikke være?”
140. ”Hvad med forlystelsesby, Jomfru Ane gade.. og Limfjorden?”
141. (Styregruppe: Vi vil ikke ændre værdierne, men er åbne for at håndtere deres indhold på anden vis)
142. ”Vi er en international by. Der mangler engelsktalende kultur og oplevelser for ikke-danskere – f.eks. når der kommer engelsktalende kongresdeltagere. Der skal være oversættelsesmaskiner”
143. ”Bondemand er lig fri mand, som er lig handlekraft. Balance er noget uhåndterligt – byen i balance – et liv i balance, hvad forstår man ved det?”
144. ”Samarbejde og handlekraft kan vi stå inde for.”
145. ”Vi skal have fokus på udvikling af kulturelle kraftcentre – en utraditionel og visionær tankegang.”
146. ” ”Jeg er mere undrende overfor balance og bevægelse. Balance – en stor by – kort afstand. Bevægelse – industri – viden. Indholdet passer ikke til branding. Hvad med Aalborgs rødder?”
147. ”Vi har et kraftcenter i universitetet og Novi.”
148. ”Er det det videnskæssige, der skal være brandet? Jeg er i tvivl, om alle aalborgensere er enige i det.”
149. ”Balance mellem ung og ældre. UL (Ungdoms Legene) er kendt over hele verden. Ældresagen arbejder på kontakt til Aalborgs venskabsbyer om fælles projekter for ældre.”
150. ”Det gamle Aalborg er raget ned – beliggenheden ved fjorden er ikke udnyttet. I Århus og København har man forstået at bevare livet ved fjorden – mulighederne for liv efter arbejdstid må ikke glemmes. Når den er død bliver den netop en bondeby”
151. ”Der burde være infostandere på forskellige sprog på museer – f.eks. Lindholm Høje (findes på Lindholm Høje).”

152. (Styregruppe: det er ikke Kommunen, der skal løfte det op, interessentgrupperne skal selv betale)
153. ”Hvad med Roll skov? Det er kun kommunen, men det ville da være dumt ikke at brande Aalborg på gode ting”
154. ”Hvad med en hjemmeside med alt om Aalborg – som København har.”
155. ”...et leksikon over, hvad der sker i byen – en brochure a’la Aalborg dag for dag”
156. ”Vi har nogle fantastiske bynære naturområder. Der skal være mere liv – f.eks. kulturelle ting – i disse områder. De skal gøres mere attraktive.”
157. ”Vi skal også fremhæve seværdigheder og attraktioner i øvrige Aalborg, fx. Aalborg Øst, hvor der er rullestøjtebane og freesbee...”
158. ”Jeg har bekendte, der valgte Aalborg ud fra det kulturelle udbud, så det er vigtigt at få det hele med.”
159. ”Hvad vil vi med et brand? – Er det kultur, erhverv, turister osv.?” Hvad vil vi tiltrække – alt? Er det ikke urealistisk?”
160. ”Det er uforståeligt, hvordan værdierne kan være repræsenterende – man kan ikke bare sige, at det er sådan”

D. 24.02.04

Møde med interessentgruppen ”Kulturen”

- Præsentation af Branding Aalborg

Kulturen(til styregruppen):

161. ”Som nytilflytter føler man sig hurtigt som aalborgenser. Jeg er enig i, at det er en imødekommende by.”
162. ”Aalborg er som et øsamfund – men der er, hvad der skal være. Det er en ung by med en god historie – og historier. Her er et ungt universitet, der hurtigt kan ”rykke”.”
163. ”Der skal være et større samspil mellem by og universitet.”
164. ”Jeg elsker Nordjyske Medier, men det er svært at trænge ud, når NM ”ligger så tungt” – det er lidt et dilemma.”
165. ”Jeg håber, at brandingprojektet kan føre til samarbejde imellem kultur og erhverv.”
166. ”Fodbold skal med – sport er en del af scenen.”

167. ”Her er store udviklingsmuligheder: En af de største er havnefronten – Nordkraft – og netværk mellem kulturinstitutioner. Vi håber på, at få held til at ”få hul igennem” til erhvervslivet.
168. Der skal være mere networking, altså branding.”
169. ”Jeg kan godt lide ordet balance – det er et smukt ord.”
170. ”Tidligere havde Aalborg en identitet som rå arbejderby – det er ved at forsvinde i pænhed. Se på Ruhr-området – det har været fuldstændigt nede. Her har kulturen fået lov til at være kultur og ikke en del af erhvervslivet. Projekt i Ruhr: ”Route der Kulturindustrie” – de gamle landskaber omlagt til grønne områder – boliger – kultur m.m.”
171. ”Jeg er enig i handlekraft.”
172. ”Borgerne er stolte af arbejderbyen – råheden skal ikke væk.”
173. ”Der er glæde over Kvægtorvet – vi skal holde balance mellem det gamle og det nye – pas på med ”kulturfernisen”. Aalborg skal ikke være elitær, så bliver det for provinsielt”
174. ”Jeg synes, det er godt, at det er Aalborg, der brandes og ikke Nordjylland.”
175. ”Aalborg er min by – den er overskuelig – rare mennesker – lidt barsk omgangstone – men det er ok. For studenter er Aalborg en by, der er let at fungere i.”
176. ”Projekter/events, der holder, skal bygges op ”nedefra”. Vi skal holde op med at undervurdere os selv og befolkningen.”
177. ”Der er manglende kvalitet i tilbudene. Mange tror, at ”det folkelige” altid skal være med i forbindelse med arrangementer. (Millennium Festivalen) Byens julemarked er negativt – det findes i en række andre byer. Der skal hellere bruges penge til en skelsættende kulturfestival i byen. Tingene skal gøres helhjertet – lad være med at gøre arrangementer til kræmmermarkeder.”
178. ”Fristedet er unikt. Jens Larsen har i årevis arrangeret musikfestival for 25.000 unge i AKKC.
179. Køb Symfonien til de unge musikere, så de har deres eget sted at udfolde sig.”
180. ”Byerne tager fra hinanden – og overgår hinanden. Vi kommer aldrig foran ved at gøre det samme, som de andre gør. Hvad er det, vi vil med branding – udadtil? – indadtil? Network betyder at 1+1=3. Hvad/hvor er vores marked? – Hvad hedder 4. største by i Sverige, Norge, Finland osv.? Ved vi det? Er det udlandet vi vil markere os overfor?”
181. ”Pas på, vi skal ikke tro, at andre udadtil kan huske, hvad den 3. største by i fx. Finland hedder”
182. ”Er det turisme, erhverv eller?”

183. "Hvorfor ikke Elton John på stadion? Det er vigtigt, at man tør vælge. Det medfører også mange fravalg"
184. "Vi skal passe på, at vi ikke overvurderer os selv i begejstringen."
185. "Pas på med Balance, det kan betyde råderum – avantgarden m.v."
186. "Det er spændende og motiverende, at det er Aalborg, vi brander og ikke hele Nordjylland.
187. Vi skal have en stor tragt, hvor man snævrer ind til det unikke – man kan ikke brande på laveste fællesnævner."
188. "Pas på, at Aalborg ikke bliver for pæn, vi er ved at gå væk fra det hårde omdømme som tidligere var – især mht. Unge"
189. "Et input om råhed er pragtfuld – "et råt brand". Bogen "Nordkraft" har brandet råhed."
190. "Skab nye ting i Aalborg. Rå omgivelser – et værksted på Nordkraft – et spillested for alle børn/unge i 12-16 års alderen. Det rigeste musikliv i Danmark for unge under 18 år findes i Aalborg – derefter tager de til Århus. Gør Aalborg til et nyt "lille Liverpool".
191. "Det rå image er meget spændende."
192. "Der er mangel på risikovillighed – men også handlekraft."
193. "Byg videre på det, vi er, og det vi er gode til. Gå sammen i markedsføringen og få en synergieffekt. Vi skal gøre Nordjyske gode – og ikke hyle over, at de begrænser - for at komme videre ud."
194. "Turister fra sydlige Norge og Göteborg-området kender Aalborg godt – de har været her mange gange – de ønsker oplevelser i Aalborg."
195. "Lav noget unikt – ikke "leverpostej". Folk er træt af buzzwords"
196. "Hvad er det vi vil? – Forankre indadtil – brande udadtil? Indadtil handler det om samarbejde/networking. Styrket netværksdannelse giver bedre branding"
197. "Kulturen kan bidrage til, at der er balance i tingene i Aalborg"
198. "Vi mangler et studentermiljø"
199. "Kommunegrænsen skal ikke være afgørende for, hvad der skal spilles på"
200. "Det er nok at sætte penge af og lade andre gøre det, det kan ses som opbakning til lange seje træk"

Bilag 9

Spørgeskema

UNDERSØGELSE VEDRØRENDE BY-BRANDING

Dette spørgeskema er udarbejdet som led i et projekt om by-branding på Aalborg Universitet.

Dine svar vil indgå i en helhedsvurdering vedrørende Aalborgs nuværende brand-situation. *Spørgeskemaet bedes udfyldt så korrekt som muligt. Hvor andet ikke er anført, sæt kun ét kryds.*

Almene oplysninger

Spørgsmål 1.

Er du bosat i Aalborg Kommune?

- Ja 1)
Nej (Interview slut) 2)

Spørgsmål 2.

Køn:

- Kvinde 1)
Mand 2)

Spørgsmål 3.

Alder:

- 17 år og derunder 1)
18 - 25 år 2)
26 - 39 år 3)
40 - 60 år 4)
61 år og derover 5)

Spørgsmål 4.

Uddannelsesmæssig baggrund:

- Ufaglært 1)
Faglært 2)
Ungdomsuddannelse 3)
Videregående uddannelse 4)
Andet _____ 5)

Spørgsmål 5.

Nuværende beskæftigelse:

- Lønmodtager (offentlig) 1)
Lønmodtager (privat) 1)
Selvstændig 2)
Arbejdsløs 3)
Studerende 4)
Pensionist 5)

Branding

Spørgsmål 6.

Har du kendskab til det amerikanske begreb: "brand"?

- Ja 1)
Nej 2)

Et brand betyder på dansk "mærkevare" - eller noget, man har præference for og tillægger en særlig værdi. "Branding" er processen – vejen til at skabe et brand. **By-branding** handler om at forbedre en bys image ved at sikre, at byen er attraktiv for borgere, erhvervsliv og turister.

Spørgsmål 7.

Er du bekendt med, at Aalborg er i gang med en branding-proces?

- Ja 1)
Nej 2)

Spørgsmål 8.

Hvad skal der, efter din mening, lægges størst vægt på, hvis Aalborg skal gøres mere attraktiv?

- Markedsføring af byen 1)
Byudvikling 2)

Spørgsmål 9.

Hvem bør, efter din mening, *involveres* i beslutningen om, at Aalborg skal brandes? (sæt gerne flere krydser)

- Politikere 1)
Kommunen 2)
Erhvervslivet/virksomhederne 3)
Turistselskaber 4)
Kulturinstitutioner 5)
Byens borgere 6)
Uddannelsesområdet 7)
Andre: _____ 8)

Spørgsmål 10.

Hvem bør, efter din mening, have *indflydelse* på de tiltag, der fører med branding af Aalborg? (sæt gerne flere krydser)

- Politikere 1)
Kommunen 2)
Erhvervslivet/virksomhederne 3)
Turistselskaber 4)
Kulturinstitutioner 5)
Byens borgere 6)
Uddannelsesområdet 7)
Andre: _____ 8)

Spørgsmål 11.

Hvem kan, efter din mening, *drage fordel* af, at Aalborg gøres til et brand? (Sæt gerne flere krydser)

- Kommunen 1)
Erhvervslivet/virksomhederne 2)
Turistselskaber 3)
Kulturinstitutioner 4)

- | | | |
|--------------------|--------------------------|----|
| Byens borgere | <input type="checkbox"/> | 5) |
| Uddannelsesområdet | <input type="checkbox"/> | 6) |
| Andre: _____ | <input type="checkbox"/> | 7) |
| Ved ikke | <input type="checkbox"/> | 8) |

Spørgsmål 12.

Hvad er din holdning til, at Aalborg skal brandes?

- | | | |
|------------------------------|--------------------------|----|
| Overvejende positiv | <input type="checkbox"/> | 1) |
| Overvejende negativ | <input type="checkbox"/> | 3) |
| Ligeglad | <input type="checkbox"/> | 4) |
| Mangler viden til at vurdere | <input type="checkbox"/> | 5) |

Spørgsmål 13.

Har du kendskab til andre branding-tiltag i byer?

- | | | |
|------------|--------------------------|----|
| Ja : _____ | <input type="checkbox"/> | 1) |
| Nej | <input type="checkbox"/> | 2) |

Aalborgs image

Spørgsmål 14.

I hvilken udstrækning interesserer du dig for Aalborgs image?

- | | | |
|---------------------|--------------------------|----|
| I stor udstrækning | <input type="checkbox"/> | 1) |
| I nogen udstrækning | <input type="checkbox"/> | 2) |
| I lille udstrækning | <input type="checkbox"/> | 3) |
| Slet ikke | <input type="checkbox"/> | 4) |

Spørgsmål 15.

Er du bekendt med de fire Aalborg værdier: *Kontraster, Højt til himlen, Handlekraft og Samarbejde*?

- | | | |
|-----|--------------------------|----|
| Ja | <input type="checkbox"/> | 1) |
| Nej | <input type="checkbox"/> | 2) |

Spørgsmål 16.

I hvor høj grad oplever du, at værdierne repræsenterer Aalborg?

- | | | |
|--------------|--------------------------|----|
| I høj grad | <input type="checkbox"/> | 1) |
| I nogen grad | <input type="checkbox"/> | 2) |
| I lille grad | <input type="checkbox"/> | 3) |
| Slet ikke | <input type="checkbox"/> | 4) |

Spørgsmål 17.

Branding af Aalborg indebærer bl.a. markedsføring af byen og dens fire værdier.

Ser du det nødvendigt, at Aalborg markedsfører sig i konkurrencen med andre byer?

- | | | |
|-----|--------------------------|----|
| Ja | <input type="checkbox"/> | 1) |
| Nej | <input type="checkbox"/> | 2) |

Spørgsmål 18.

Hvordan forholder du dig til, at der bruges skatte kroner på markedsføring?

- | | | |
|----------------------|--------------------------|----|
| Overvejende positivt | <input type="checkbox"/> | 1) |
| Overvejende negativt | <input type="checkbox"/> | 2) |
| Ligeglad | <input type="checkbox"/> | 3) |

Aalborgs udvikling

Spørgsmål 19.

I hvilken udstrækning interesserer du dig for Aalborgs fremtid?

- | | | |
|---------------------|-----|----|
| I stor udstrækning | [] | 1) |
| I nogen udstrækning | [] | 2) |
| I lille udstrækning | [] | 3) |
| Slet ikke | [] | 4) |

Spørgsmål 20.

Hvor højt vægter du, som borger, at have indflydelse på Aalborgs udvikling?

- | | | |
|--------------|-----|----|
| I høj grad | [] | 1) |
| I nogen grad | [] | 2) |
| I lille grad | [] | 3) |
| Slet ikke | [] | 4) |

Spørgsmål 21.

I hvor høj grad oplever du, som borger, at have indflydelse på denne udvikling?

- | | | |
|--------------|-----|----|
| I høj grad | [] | 1) |
| I nogen grad | [] | 2) |
| I lille grad | [] | 3) |
| Slet ikke | [] | 4) |
| Ved ikke | [] | 5) |

Tilknytning til Aalborg

Spørgsmål 22.

Oplever du en stolthed over at bo i Aalborg?

- | | | |
|-----|-----|----|
| Ja | [] | 1) |
| Nej | [] | 2) |

Afsluttende kommentarer: _____

Tak for hjælpen!

Bilag 10

Frekvenstabeller og kommentarer

Svarfordeling på de enkelte spørgsmål

Spørgsmål 1.	Antal	Procent
Er du bosat i Aalborg Kommune?		
Ja	103	100%
Nej (forespørgsel slut)	0	0%

Spørgsmål 2.

Køn		
Kvinde	50	49%
Mand	53	51%

Spørgsmål 3.

Alder		
17 år og derunder	5	5%
18 - 25 år	12	12%
26 - 39 år	49	48%
40 - 60 år	29	28%
61 år og derover	8	8%

Spørgsmål 4.

Uddannelsesmæssig baggrund (senest afsluttede uddannelse):		
Ufaglært	9	9%
Faglært	15	15%
Ungdomsuddannelse	20	19%
Videregående uddannelse	57	55%
Andet	2	2%

Spørgsmål 5.

Nuværende beskæftigelse:		
Lønmodtager (offentlig)	33	32%
Lønmodtager (privat)	35	34%
Selvstændig	7	7%
Arbejdsløs	6	6%
Studerende	19	18%
Pensionist	3	3%

Spørgsmål 6.

Spørgsmål om "branding"

Har du kendskab til det amerikanske begreb "brand" ?

Ja	84	82%
Nej	19	18%

Spørgsmål 7.

Er du bekendt med, at Aalborg er i gang med en branding-proces?

Ja	33	32%
Nej	70	68%

Spørgsmål 8.

Hvad skal der, efter din mening, lægges størst vægt på, hvis Aalborg skal gøres mere attraktiv?

Markedsføring af byen	24	23%
Byudvikling	76	74%
Ikke besvaret	3	3%

Spørgsmål 9.

Hvem bør, efter din mening, involveres i beslutningen om, at Aalborg skal brandes (sæt gerne flere krydser):

Politikere	75	73%
Kommunen	72	70%
Erhvervslivet/virksomhederne	68	66%
Turistselskaber	51	50%
Kulturinstitutioner	50	49%
Byens borgere	78	76%
Uddannelsesområdet	42	41%
Andre: _____	8	8%

Spørgsmål 10.

Hvem bør, efter din mening, have indflydelse på de tiltag, der fører med branding af Aalborg? (sæt gerne flere krydser)

Politikere	70	68%
Kommunen	68	66%
Erhvervslivet	62	60%
Turistselskaber	49	48%
Kulturinstitutioner	54	52%
Byens borgere	77	75%
Uddannelsesområdet	39	38%
Andre: _____	8	8%

Spørgsmål 11.

Hvem kan, efter din mening, drage fordel af, at Aalborg gøres til et brand? (Sæt gerne flere krydser)

Kommunen	65	63%
Erhvervslivet/virksomhederne	89	86%
Turismen	80	78%
Kulturinstitutioner	79	77%
Byens borgere	87	84%
Uddannelsesområdet	72	70%
Andre: _____	5	5%
Ved ikke	6	6%

Spørgsmål 12.

Hvad er din holdning til, at Aalborg skal brandes?

Overvejende positiv	70	68%
overvejende negativ	3	3%
Ligeglad	13	13%
Mangler viden til at vurdere	17	17%

Spørgsmål 13.

Har du kendskab til andre branding-tiltag i byer?

Ja	45	44%
Nej	57	55%
Ikke besvaret	1	1%

Spørgsmål 14.

I hvilken udstrækning interesserer du dig for Aalborgs image?

I stor udstrækning	23	22%
I nogen udstrækning	60	58%
I lille udstrækning	17	17%
Slet ikke	2	2%
Ikke besvaret	1	1%

Spørgsmål 15.

Er du bekendt med de fire Aalborg værdier: Kontraster, Højt til himlen, handlekraft og samarbejde?

Ja	31	30%
Nej	72	70%

Spørgsmål 16.

I hvor høj grad oplever du, at værdierne repræsenterer Aalborg?

I høj grad	14	14%
I nogen grad	50	49%
I lille grad	35	34%
Slet ikke	4	4%

Spørgsmål 17.

Branding af Aalborg indebærer bl.a. markedsføring af byen og dens fire værdier.

Ser du det som nødvendigt, at Aalborg markedsfører sig i konkurrencen med andre byer?

Ja	69	67%
Nej	34	33%

Spørgsmål 18.

Hvordan forholder du dig til, at der bruges skattekrone på markedsføring?

Overvejende positivt	55	53%
Overvejende negativt	31	30%
Ligeglad	17	17%

Spørgsmål 19.

I hvilken udstrækning interesserer du dig for Aalborgs fremtid?

I stor udstrækning	30	29%
I nogen udstrækning	52	50%
I lille udstrækning	18	17%
Slet ikke	3	3%

Spørgsmål 20.

Hvor højt vægter du, som borger, at have indflydelse på Aalborgs udvikling?

I høj grad	39	38%
I nogen grad	38	37%
I lille grad	24	23%
Slet ikke	2	2%

Spørgsmål 21.

I hvor høj grad oplever du, som borger, at have indflydelse på denne udvikling?

I høj grad	2	2%
I nogen grad	38	37%
I lille grad	40	39%
Slet ikke	16	16%
Ved ikke	7	7%

Spørgsmål 22.

Tilknytning til Aalborg

Oplever du en stolthed over at bo i Aalborg?

Ja	79	77%
Nej	24	23%

Kommentarer til spørgeskema

”De fire Aalborg værdier skal tillægges noget konkret handling førend de får betydning – helt ned på familien Danmark niveau – så de ikke kun er forbeholdt de få.”

”Aalborg burde slå på Grøn by (den grønne kile ind fra vest), domkirkeby, by med et slot, i det hele taget tilknytning til Limfjorden”

”Dem, der ønsker medindflydelse har mere motivation for at være en del af det”

”Hvis man er politisk aktiv, så er der mulighed for at få indflydelse i meget stor grad. Hvis man ikke er det så er man nødt til at gå til samtlige borger møder som kommunen afholder.”

”Indflydelse er for borgerforeninger og politiske centre, ellers er det svært”

”Jeg ser mest branding som noget firmaer kan drage fordel af... Det gode danske ord ”oplysning” om.. eller ”information” om er vel egentlig det man formidler når man ønsker at brande... Jeg ser brande lidt som - måske ikke at fortælle en løgn - men kun fortælle den del af sandheden som folk ønsker at høre eller man ønsker de skal høre. Specielt i firmaers komercielle øjemed! Jeg har yderligere den holdning at hvis man laver et kvalitets produkt, vil det næsten ”brande” sig selv hvis man får det ud til en tilstrækkelig stor berøringsflade... Ceres Royal er et godt eksempel på dette. Jeg ved godt at man efterfølgende har valgt at videre udvikle dette brand.”

”Til spørgsmål 16 (red. Ser du det nødvendigt, at Aalborg markedsfører sig i konkurrencen med andre byer?) mener jeg, at faktiske forbedringer af Aalborg som et sted at bo er af større værdi for borgerne end branding. Faktiske forbedringer kan fx være flere grønne/rekreative områder tæt på vandet, forbedret infrastruktur osv. Disse forbedringer så kan bruges som ”salgsparametre” i forbindelse med branding af Aalborg.”

Bilag 11

Krydstabulering af spørgeskemabesvarelser

Krydstabuleringer

1.

	A	B
1	3%	11%
2	3%	20%
3	9%	24%
4	79%	44%
5	6%	0%
Antal svar	33	70

Hovedspørgsmål: **Uddannelsesmæssig baggrund (senest afsluttede uddannelse):**

- 1 Ufaglært
- 2 Faglært
- 3 Ungdomsuddannelse
- 4 Videregående uddannelse
- 5 Andet _____

Fordelingsspørgsmål: **Er du bekendt med, at Aalborg er i gang med en branding-proces?**

- A Ja
 - B Nej
-

2.

	A	B	C	D	E
1	33%	40%	21%	18%	50%
2	67%	60%	79%	82%	50%
Antal svar	9	15	19	55	2

Hovedspørgsmål: **Hvad skal der, efter din mening, lægges størst vægt på, hvis Aalborg skal gøres mere attraktiv?**

- 1 Markedsføring af byen
- 2 Byudvikling

Fordelingsspørgsmål: **Uddannelsesmæssig baggrund (senest afsluttede uddannelse):**

- A Ufaglært
 - B Faglært
 - C Ungdomsuddannelse
 - D Videregående uddannelse
 - E Andet _____
-

3.

	A	B	C	D	E	F
1	28%	18%	29%	0%	39%	0%
2	72%	82%	71%	100%	61%	100%
Antal svar	32	34	7	6	18	3

Hovedspørgsmål: **Hvad skal der, efter din mening, lægges størst vægt på, hvis Aalborg skal gøres mere attraktiv?**

- 1 Markedsføring af byen
- 2 Byudvikling

Fordelingsspørgsmål: **Nuværende beskæftigelse:**

- A Lønmodtager (offentlig)
 - B Lønmodtager (privat)
 - C Selvstændig
 - D Arbejdsløs
 - E Studerende
 - F Pensionist
-

4.

	A	B
1	4%	4%
2	17%	11%
3	58%	43%
4	21%	32%
5	0%	11%
Antal svar	24	76

Hovedspørgsmål: **Alder**

- 1 17 år og derunder
- 2 18 - 25 år
- 3 26 - 39 år
- 4 40 - 60 år
- 5 61 år og derover

Fordelingsspørgsmål: **Hvad skal der, efter din mening, lægges størst vægt på, hvis Aalborg skal gøres mere attraktiv?**

- A Markedsføring af byen
 - B Byudvikling
-

5.

	A	B	C	D
1	8%	8%	12%	0%
2	13%	18%	12%	0%
3	21%	5%	38%	50%
4	54%	68%	38%	50%
5	5%	0%	0%	0%
Antal svar	39	38	24	2

Hovedspørgsmål: **Uddannelsesmæssig baggrund (senest afsluttede uddannelse):**

- 1 Ufaglært
- 2 Faglært
- 3 Ungdomsuddannelse
- 4 Videregående uddannelse
- 5 Andet_____

Fordelingsspørgsmål: **Hvor højt vægter du, som borger, at have indflydelse på Aalborgs udvikling?**

- A I høj grad
 - B I nogen grad
 - C I lille grad
 - D Slet ikke
-

6.

	A	B	C	D	E
1	33%	33%	40%	37%	100%
2	33%	47%	10%	46%	0%
3	33%	20%	45%	16%	0%
4	0%	0%	5%	2%	0%
Antal svar	9	15	20	57	2

Hovedspørgsmål: **Hvor højt vægter du, som borger, at have indflydelse på Aalborgs udvikling?**

- 1 I høj grad
- 2 I nogen grad
- 3 I lille grad
- 4 Slet ikke

Fordelingsspørgsmål: **Uddannelsesmæssig baggrund (senest afsluttede uddannelse):**

- A Ufaglært
 - B Faglært
 - C Ungdomsuddannelse
 - D Videregående uddannelse
 - E Andet_____
-

7.

	A	B	C	D
1	51%	53%	42%	0%
2	49%	47%	58%	100%
Antal svar	39	38	24	2

Hovedspørgsmål: **Køn**

- 1 Kvinde
- 2 Mand

Fordelingsspørgsmål: **Hvor højt vægter du, som borger, at have indflydelse på Aalborgs udvikling?**

- A I høj grad
 - B I nogen grad
 - C I lille grad
 - D Slet ikke
-

8.

	A	B	C	D	E
1	0%	5%	10%	19%	0%
2	50%	11%	15%	25%	0%
3	0%	16%	22%	19%	29%
4	50%	68%	52%	25%	71%
5	0%	0%	0%	12%	0%
Antal svar	2	38	40	16	7

Hovedspørgsmål: **Uddannelsesmæssig baggrund (senest afsluttede uddannelse):**

- 1 Ufaglært
- 2 Faglært
- 3 Ungdomsuddannelse
- 4 Videregående uddannelse
- 5 Andet _____

Fordelingsspørgsmål: **I hvor høj grad oplever du, som borger, at have indflydelse på denne udvikling?**

- A I høj grad
 - B I nogen grad
 - C I lille grad
 - D Slet ikke
 - E Ved ikke
-

9.

	A	B	C	D	E
1	0%	7%	0%	2%	0%
2	22%	27%	30%	46%	0%
3	44%	40%	45%	37%	0%
4	33%	27%	15%	7%	100%
5	0%	0%	10%	9%	0%
Antal svar	9	15	20	57	2

Hovedspørgsmål: **I hvor høj grad oplever du, som borger, at have indflydelse på denne udvikling?**

- 1 I høj grad
- 2 I nogen grad
- 3 I lille grad
- 4 Slet ikke
- 5 Ved ikke

Fordelingsspørgsmål: **Uddannelsesmæssig baggrund (senest afsluttede uddannelse):**

- A Ufaglært
 - B Faglært
 - C Ungdomsuddannelse
 - D Videregående uddannelse
 - E Andet _____
-

10.

	A	B	C	D	E
1	0%	25%	31%	59%	50%
2	0%	17%	51%	24%	50%
3	100%	50%	16%	17%	0%
4	0%	8%	2%	0%	0%
Antal svar	5	12	49	29	8

Hovedspørgsmål: **Hvor højt vægter du, som borger, at have indflydelse på Aalborgs udvikling?**

- 1 I høj grad
- 2 I nogen grad
- 3 I lille grad
- 4 Slet ikke

Fordelingsspørgsmål: **Alder**

- A 17 år og derunder
 - B 18 - 25 år
 - C 26 - 39 år
 - D 40 - 60 år
 - E 61 år og derover
-

Bilag 12

Referat, spørgeskemaundersøgelse

Referat af spørgeskemaresultater

Det følgende referat bygger på resultaterne i bilag 10 og 11. Sidstnævnte indeholder krydstabuleringer af resultaterne i bilag 10, og det skal i den forbindelse nævnes, at repræsentativiteten daler, når resultaterne krydstabuleres, da fordelingsantallet bliver mindre. Eksempelvis siger et kryds-resultat 50% ikke meget, hvis det kun gælder 2 ud af 4 personer.

Demografi

Indledende skal det nævnes, at der er indsamlet 103 spørgeskemabesvarelser, og at alle respondenterne er bosat i Aalborg Kommune. Mænd og kvinder er ligeligt repræsenteret i undersøgelsen (spm. 2), med hhv. 51% og 49%, men aldersfordelingen (spm. 3) viser, at der er flest besvarelser fra de 26-39-årige, som udgør knap halvdelen, mens aldersgruppen 40-60 år repræsenterer en lille tredjedel og de 18-25-årige udgør blot 12 %. De resterende er fordelt i hhv. aldersgruppen 17 år og derunder samt 61 og derover. Uddannelsesmæssigt (spm. 4) har over halvdelen af respondenterne, 55%, en videregående uddannelse, hvilket enten er tegn på Aalborg som uddannelsesby eller blot en skæv fordeling i undersøgelsen. En femtedel har en ungdomsuddannelse, og 15 % er faglærte. En tiendedel er ufaglærte og kun 2% har svaret "andet". Med hensyn til beskæftigelse (spm. 5) er en tredjedel offentlige lønmodtagere og en tredjedel private lønmodtagere, mens godt og vel en femtedel er studerende. De sidste 16% er hhv. selvstændige, arbejdsløse eller pensionister.

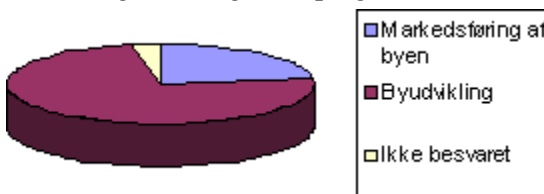
Branding og BA

Til spørgsmålet, hvorvidt respondenterne har kendskab til begrebet 'brand' (spm. 6), svarer hovedparten, 82%, "ja". Dog er kun en tredjedel bekendt med, at Aalborg er i gang med en branding-proces (spm. 7). Et stort flertal er således uvidende om Aalborgs tiltag.



Ved at krydstabulere uddannelses-mæssig baggrund med bekendtskab (bilag 11, 1.), fremgår det endvidere, at 79% af de, der har kendskab til BA, er personer med en videregående uddannelse, hvilket er mange på trods af deres repræsentation i undersøgelsen.

Desuden prioriterer 3 ud af 4 respondenter byudvikling højere end markedsføring, når det gælder om at fremme byens attraktivitet (spm. 8). Den sidste tredjedel lægger størst vægt på markedsføring og kun enkelte har valgt ikke at tage stilling til spørgsmålet. Af en krydstabulering (bilag 11, 2. og 3.) fremgår det endvidere, at udviklings-ønsket er uafhængig af respondenternes uddannelsesmæssige baggrund og beskæftigelse, idet vægten på udvikling er



lige markant inden for alle de respektive grupper. Aldersmæssigt (bilag 11, 4.) er det imidlertid særligt de 26-39-årige, der ønsker udvikling i Aalborg, med det in mente, at denne gruppe er overrepræsenteret i undersøgelsen. Derefter følger hhv. aldersgruppen 18-25 år og 40- 60 år.

Involvering og udbytte

Med henblik på, hvem der bør involveres i beslutningen om at praktisere branding (spm. 9) er svarene i det store hele ret ligeligt fordelt mellem politikere, Aalborg Kommune, erhvervsliv, turistselskaber, kulturinstitutioner, borgerne og uddannelsesområdet. Dog er der et mindre flertal, der vælger politikere, kommunen og borgerne.

I spørgsmålet, hvem der bør have indflydelse på de tiltag, der fører med branding af Aalborg (spm. 10), er fordelingen den samme. I relation til udbyttet af et Aalborg brand (spm. 11) fremhæves erhvervslivet og borgerne, som de grupper, der kan drage størst fordel af brandet, derefter følger turistselskaber, kulturinstitutioner og uddannelsesområdet, og til sidst kommunen.

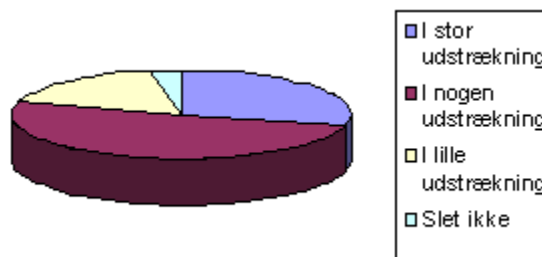
Et stort flertal er overvejende positive over for at Aalborg skal brandes (spm.12), mens kun enkelte er overvejende negative, og 13% er indifferente. En lille femtedel mangler viden til at vurdere, hvorvidt deres holdning er positiv eller negativ. Cirka halvdelen har imidlertid kendskab til branding tiltag i andre byer (spm. 13).

Image og værdier

Når det responderende udsnit af Aalborgs borgere adspørges, hvorvidt byens image har deres interesse (spm. 14), svarer et flertal ”i nogen udstrækning”, cirka hver fjerde svarer ”i stor udstrækning”, knap en femtedel ”i lille udstrækning” og blot 2% ”slet ikke”. En enkelt har undladt at svare. Når det gælder de fire Aalborg værdier (spm. 15), har næsten hver tredje kendskab hertil, men hele 70% kender ikke til værdierne. Godt halvdelen af respondenterne mener umiddelbart, at værdierne repræsenterer Aalborg i nogen grad (spm. 16), mens en ud af tre mener, at det i lille grad er tilfældet og hhv. 14% og 4% svarer ”i høj grad” og ”slet ikke”.

Markedsføring

Til spørgsmålet, om Aalborg bør markedsføre sig i konkurrencen med andre byer (spm. 17), er hovedparten enige om, at det er nødvendigt, mens en ud af tre er uenig heri. Set i forhold til, at der bruges skatte kroner på markedsføring (spm. 18) forholder lidt over halvdelen sig positive, og en lille tredjedel forholder sig overvejende negativt, mens den sidste lille femtedel er ligeglade. Hovedparten af de adspurgte interesserer sig enten i høj udstrækning (29%) eller i nogen udstrækning (50%) for Aalborgs fremtid (spm. 19), hvorimod en lille femtedel er interesseret i lille udstrækning.



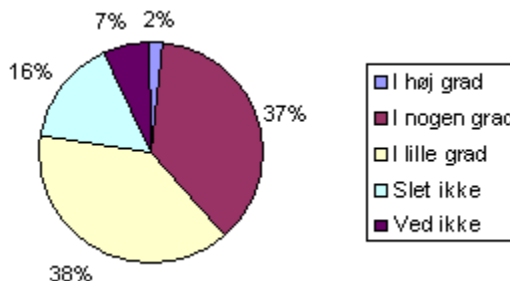
Tre procent svarer ”slet ikke”. Stort set den samme fordeling var gældende i forbindelse med interessen for Aalborgs image.

Byudvikling og borger-indflydelse

Når respondenterne stilles spørgsmålet, hvor højt de som borgere vægter at have indflydelse på Aalborgs udvikling (spm. 20), svarer lige mange ”i høj grad” (38%) og ”i nogen grad” (37%), hvilke udgør tre fjerdedele af besvarelsene, mens den sidste fjerdedel svarer ”i lille grad” (23%) eller ”slet ikke” (2%).

Foretages en krydstabulering mellem vægten på indflydelse og uddannelse (bilag 11, 5.), er resultatet, at det er de videreuddannede, der lægger størst vægt på indflydelse. Henholdsvis 54% og 68% af de, der vægter indflydelse i høj eller nogen grad har en videregående uddannelse. Set fra en anden vinkel, hvorledes forholdet er inden for hver enkelt gruppe (bilag 11, 6.), fordeler de ufaglærte sig med en tredjedel på hver af de tre svarmuligheder ”i høj grad ”i nogen grad” og ”i lille grad”. Af de faglærte er der derimod et større antal, der i høj eller nogen grad vægter indflydelse, hvor der imellem de ungdomsuddannede er et lille flertal, der i lille grad vægter indflydelse. Af personerne med en videregående uddannelse er der i lighed med de faglærte et stort flertal, der i stor eller nogen grad vægter indflydelse på Aalborgs udvikling – dog i lidt større grad. Kønnene imellem er der kun en ubetydelig forskel (bilag 11, 7.), men det er primært de 26-39-årige, der lægger størst vægt på indflydelse (59%), mens de 18-25-årige dominerer holdningen ”i nogen grad” (51%) (Bilag 11, 10.)

Når vi ser på, i hvor høj grad respondenterne som borgere oplever at have denne indflydelse (spm. 21), svarer kun 2% at det i høj grad er tilfældet, hvorimod de fremtrædende holdninger er hhv. ”i nogen grad” (37%) eller ”i lille grad” (39%). De, der slet ikke oplever at have indflydelse, udgør 16%, og 7% ved det ikke.



Da oplevelsen af i høj grad at have indflydelse kun er gældende hos to af respondenterne, vil en krydstabulering med uddannelsesbaggrund kun give mening i de øvrige svarmuligheder. Det er tydeligt, at det er de videreuddannede der i højest grad oplever indflydelse – de dominerer holdningen om, at have nogen indflydelse (bilag 11, 8.), og kun få inden for denne gruppe oplever slet ikke at have indflydelse, hvilket adskiller sig fra de øvrige grupper (bilag 11, 9.).

Tilknytning til Aalborg

Afsluttende adspørger respondenterne (spm. 22), om de oplever en stolthed over at bo i Aalborg, hvortil ca. 3 ud af 4 svarer ”ja”.

Bilag 13

Eksempel på AI-guide

Inspireret af Cooperrider et al. [2004: 95-98] kan retningslinjer for en interviewguide se ud som følger:

- Punkt 1.** Indlede med at forklare AI - imødekomme den positive tilgang og komme et problem-perspektiv i forkøbet, eksempelvis:
”Før vi starter, vil jeg kort forklare lidt om, hvad dette interview går ud på, da det nok vil forekomme lidt anderledes, end hvad du ellers er vant til. Dette er et værdsættende interview, det vil sige, at vi fokuserer på positive ting. Jeg stiller dig nogle spørgsmål om de bedste oplevelser Aalborg har givet dig - tidspunkter, hvor du har oplevet at Aalborg var mest levende⁵⁰. Mange tager udgangspunkt i at løse problemer, men i dette tilfælde forsøger vi at lære af det positive, succeserne. På den måde kan finde ud af, hvad der fungerer i Aalborg og hvordan vi fortsætter og øger succeserne. Har du nogen spørgsmål inden vi starter?”
- Punkt 2.** Det er væsentligt at klargøre, at interviewet er anonymt, og at data – historier og kommentarer - vil blive arbejdet ind i temaer. Ingen navne vil blive associeret med det overordnede referat eller den endelige rapport.
- Punkt 3.** Håndtere det negative. Borgerne skal have lov til at tale frit – også om aspekter, de er utilfredse med og synes skal ændres. Men interviewer forsøger at notere og fastholde det til senere i samtalen, hvor fremtidsønsker lægges for dagen. Interviewer kan parafasere en del af samtalen og derfra korrigerer samtalen tilbage til det positive (med forklaringen, at man vil vende tilbage til det omtalte aspekt, den interviewede var inde på). Det er muligt, at man skal ad nogle omveje før essensen fremtræder, men det vigtige er at lytte og være empatisk – dog med måde.
- Punkt 4.** Brugen af negative data. Alt en borger finder galt ved Aalborg repræsenterer samtidig et fravær af noget ,de ser som deres ideale bybillede. Interviewer skal finde ud af, hvilke processer og ændringer, der kan bidrage til konstruktionen af det ideal, som det negative er en indikation på.
- Punkt 5.** Interviewede bedes starte med specifikke historier og derefter bevæge sig ud i generaliseringer eller temaer.

Efter de forskellige interviews, skal der skabes mening af de indsamlede data og historier. Der er ingen 'best way', men det handler om at finde en fælles rød tråd, der indikerer, hvilke ønsker og historier der er dominerende eller ” bedst”. Målet er at identificere temaer mht. at vide mere om, hvad der fungerer i Aalborg og gør byen mere levende nu og i fremtiden. Hvilke mulige små og store skridt til positiv forandring kom ud af interviewet?

⁵⁰ Udgangspunkt i det ene scenario.