

# MASTEROPPGAVE

Emnekode: SO330S

Navn: Tor Martin Nordtømme

---

Hvilke prosesser og beslutninger førte frem til realiseringen av Verdal Industripark?

---

Dato: 13. mai 2022

Totalt antall sider: 110

# Innhold

1.0 Forord .....	3
<b>2.0 Sammendrag .....</b>	<b>4</b>
<b>3.0 Innledning .....</b>	<b>6</b>
3.1 Problemstillingen .....	8
3.2 Oppbygging og struktur .....	9
3.3 Avgrensing .....	10
<b>4.0 Teori.....</b>	<b>11</b>
4.1 Valg av teorier.....	11
4.2 Ulrich Becks Risikosamfunn.....	12
4.3 Michael Porters teori om næringsklynger .....	14
4.4 John Maynard Keynes teori om sysselsetting/ motkonjunkturpolitikk.....	18
4.5 Mariana Mazzucato, sine teorier om statlig innovasjon og entreprenørskap.....	20
4.6 Komplementaritet og motsetninger.....	21
<b>5.0 Metode .....</b>	<b>23</b>
5.1 Valg av metode.....	23
5.2 Kildematerialet .....	23
5.3 Forskeren, informanten og data.....	24
5.4 Grovstruktur for arbeidet.....	25
5.5 Forskerlogg, blyant og viskelær .....	26
5.6 Transkribering .....	27
5.7 Koding og kategorier.....	28
5.8 Intervjuene og informantene .....	28
5.9 Metodekritikk .....	30
5. 10 Etske betraktninger.....	32
<b>6.0 Kapittel 1: Forutsetningene som lå til grunn, aktørene, og de parallelle næringsprosjektene .....</b>	<b>34</b>
6.1 Analysekapittelets oppbygging .....	34
6.2 Norge og Verdal kommune sin situasjon i etterkrigsårene .....	34
6.3 Fra skog og landbruk til Industri .....	35
6.4 Norsk industri bygges ut i etterkrigsårene.....	36
6.5 SIVA.....	37
6.6 Verdal kommunes situasjon etter krigen .....	38
6.7 Kommunens inntekt – en motivasjon for vekst.....	38
6.8 Tiltaksnemnda og Hafslund .....	38
6.9 Mot lysere tider .....	40
6.10 SIVA velger Verdal.....	40
6.11 SIVA som bindeledd – Aker etablerer seg i Verdal .....	41
6.14 Aker Verdal og behov for omstilling .....	44
6.12 Verdal kommunes situasjon ved inngangen av 2000 .....	46
6.13 Nord-Trøndelag Fylkeskommunes posisjon ved inngangen av 2000 .....	47
6.15 De parallelle prosjektene.....	48
6. 15. 1 Næringshageprosjektet.....	48
6. 15.2. Verdal Vekst.....	50
<b>7.0 Kapittel 2: Fisjon og mulighetene i et næringselskap.....</b>	<b>53</b>
7.1 Røkke og TQM.....	53
7.2 Kriseårene 1999-2000 .....	54

7.3 Industridød og fraflytting .....	55
7.4 Lederskifte.....	56
7.5 Kompetanseheving .....	57
7.6 Kjernevirksomhet og Fisjon .....	57
7.7 Optimisme og ny giv .....	60
7.8 Ledige arealer og muligheter.....	61
7.9 Arbeidet mot felles næringselskap.....	63
7.10 Næringspolitisk selskap.....	65
7.11 Dialogen initieres .....	66
7.12 Verdal Næringselskap AS, rolleavklaring og mål .....	68
7.13 Referansegruppen.....	69
7.14 «Interrimsledelsen» .....	71
<b>8.0 Kapittel 3: IndPro, arbeidet mot Industriparken - ny vekstperiode i Verdal.....</b>	<b>74</b>
8.1 «Aker-Muren Fallers».....	74
8.2 IndPro.....	74
8.3 Forankring av industriparken .....	76
8.4 Kunnskap hos andre industrimiljøer .....	77
8.5 VIP-senteret.....	79
8.6 SIVA revitaliserer sitt engasjement.....	80
8.7 Såkornene spirer.....	82
8.8 Industri-Inkubatorkonseptet – Proneo .....	82
8.9 Tindved kulturhage .....	85
8.10 Vekst.....	85
8.11 Industripark gjennom samhandling.....	86
<b>9.0 Konklusjon.....</b>	<b>91</b>
9.1 Funn.....	94
<b>9.2 Refleksjon.....</b>	<b>96</b>
<b>Litteraturliste.....</b>	<b>98</b>
Bøker: .....	98
Akademiske avhandlinger: .....	99
Avis .....	99
Nettavis.....	100
Internettkilder: .....	100
Bilde: .....	101
<b>Vedlegg nr. 1 .....</b>	<b>102</b>
Intervjuguide 1, Masteroppgave, Verdal Industriparks tilblivelse.....	102
<b>Vedlegg nr. 2.....</b>	<b>103</b>
Intervjuguide 2, Masteroppgave, Verdal Industriparks tilblivelse .....	103
<b>Vedlegg nr. 3.....</b>	<b>104</b>
Forespørsel om Intervju til masteroppgave – Verdal Industripark .....	104
<b>Vedlegg nr. 4.....</b>	<b>107</b>
06.04.2022 - Vurdert .....	107
OM VURDERINGEN - NSD .....	107
<b>Figurer og modeller:</b>	
Fig 1: Kausalmodell over industrietableringen i Verdal kommune .....	13
Fig 2: Aker Verdal i solnedgang .....	74
Fig 3: Kausalmodell over utviklingen av Verdal Industripark.....	94

# 1.0 Forord

Som mang en ung verdaling beundret jeg kranene og de store hallene da jeg av og til fikk bli med til min fars arbeidsplass ved Aker Verdal. Det vrimlet av folk i røde kjeledresser og hvite hjelmer. Jeg var stolt av at min far jobbet ved Aker Verdal, og jeg var stolt og fascinert over de høye kranene. Jeg ble fortalt tidlig at det var en «konjunktursponert bedrift» og det var ikke alltid jobb å få i denne bransjen. «Om en ikke vinner anbud på jackets blir det ikke noe jobb.» Sårbart for et lokalsamfunn.

Med årene vokste det frem flere bedrifter rundt Aker.

Videre i livet ble jeg gjort kjent med at Aker Verdal, og Verdal industripark, er Norges tredje største industripark av sitt slag. Gjennom lokalpolitikken og gjennom brillene som lokalpolitiker fattet undertegnede en stadig større interesse og fascinasjon for betydningen av industriparken. Bakgrunnen for etableringen av Verdal industripark ble temaet i min bacheloroppgave. I bacheloroppgaven forsøkte jeg å belyse hvilke forutsetninger som lå til grunn for industrietableringen i Verdal. I denne masteroppgaven er søkelyset rettet mot industriparkens tilblivelse.

Å få studere er et privilegium. Dessverre har ikke alle den retten eller muligheten i verden. Jeg vil uttrykke en ærbødig og ydmyk takknemlighet over det å få studere ved et universitet og for muligheten til å kunne ta en mastergrad innenfor samfunnsvitenskap ved Nord Universitet.

Jeg vil først og fremst takke min veileder, førsteamanuensis ved fakultet for samfunnsvitenskap ved Nord Universitet, Robert Bye for all hjelp og veiledning. Jeg vil takke alle som har sagt seg villige til å stille opp på intervjuer og som har kommet med tips om litteratur og informasjon.

En stor takk til familie og venner for all støtte.

Tor Martin Nordtømme, Verdal 10.05.2022

## 2.0 Sammendrag

Denne masteroppgaven har som hensikt å undersøke tilblivelsen av Verdal Industripark. Oppgaven vil forsøke å forklare hvordan en rekke ulike aktører, Verdal kommune, Nord-Trøndelag fylkeskommune, og Aker Verdal, samt personene tilknyttet disse aktørene, samhandlet for å skape det som i dag er Verdal industripark.

Verdal kommune slet som mange andre norske kommuner meget etter de tyske okkupasntenes fremferd. Verdal var et tradisjonelt jord og skogbrukssamfunn og hadde således en relativt ensidig næringsstruktur, med lite arbeid å tilby innbyggerne sine. Verdal kommune investerte 11. millioner kroner i å rydde 800.da. mark for industri ved Ørin, vest i Verdal ut mot Trondheimsfjorden i 1960-årene, men resultatene ventet på seg. Etter at Statens Industrivekstanlegg, (SIVA) gikk inn og anla montasjehaller ved Ørin, etablerte firmaet K. Ellingsen Mekaniske Verksted (KEMV) seg ved Ørin, og lille juleaften 1969 kom nyheten om at det amerikanske selskapet Phillips Petroleum hadde funnet olje og gassforekomster på den norske kontinentalsokkelen i Nordsjøen. Aker bestemte seg på samme tid for å satse innenfor offshoremarkedet og kjøpte til slutt opp KEMV i Verdal i 1970.

I lys av John Maynard Keynes teori om sysselsetting (Keynes, 1936) kan en hevde at Verdal kommune på mange måter i industrireisings oppstartsfase tok en av keynsianistisk forstand (Keynes, 1936). I stedet for at Staten aktivt investerer i området ved Ørin økonomisk, var det Verdal Kommune som pådro seg ansvaret med investeringen gjennom et statlig lån. Det er nærliggende å hevde at Verdal kommune i samspill med staten allerede i ryddingen av industriområdet i liten grad hadde evnet å foreta reisingen av infrastrukturen ved Ørin alene. Staten gikk god for Verdal Kommune som fikk etablert en infrastruktur rede for industri. Man kan således hevde at den statlige motkonjunkturpolitikken i dette tilfellet, et lån til Verdal kommune for industrireiseing, var nødvendig for å kunne realisere Verdal Industripark, og den store næringsklyngen (Porter, 1990) ved Ørin. Det offentlige ble essensielt med tanke på realiseringen av industriparken, og Verdal Industripark føyer seg inn i rekken av eksempler på hva som kan skapes når det offentlige og private sammen jobber for innovasjon og næringsutvikling. (Mazzucato, 2013)

Aker Verdals mange omstillinger, kriser og oljekrisen på 1990-tallet førte til at Aker Verdal valgte å fisjonere ut enkelte virksomheter. Det var dog et behov for Verdalssamfunnet å ha flere bedrifter slik at man ikke hadde en for ensidig og sårbar næringsstruktur.

Gjennom et partnerskap mellom Aker Verdal, Verdal Kommune, Trøndelag fylkeskommune gjennom NTE, og gjennom utrettelig og kontinuerlig innsats fra enkeltpersoner ved inngangen av 2000-tallet fikk de etablert næringselskapet «IndPro». Intensjonen var å skaffe og utvikle bedrifter av industriell karakter ved Ørin. Samtidig pågikk flere prosjekter i kommunens og næringslivets regi som ble samkjørt med IndPro, blant annet det kommunale omstillingsprosjektet «Verdal Vekst», og «næringshageprosjektet» som etter hvert ble «Innherred vekst». Etter noen år fusjonerte omstillingsselskapene, og IndPro, Innherred Vekst og «SNU Stjørdal» til «Proneo» - et selskap som tilbyr inkubator tjenester og bedriftsutvikling. Resultatet etter noen års innsats ble over 250 nye arbeidsplasser de første årene og en ny vekstperiode i Verdal kommune, samt en realisering av Verdal Industripark.

Prosessene som ledet frem til Verdal industripark fortøner seg som rake og velorganisert. Konklusjonen av å ha studert denne prosessen tegner et bilde av flere ulike prosesser som sammenfalt i et større prosjekt.

Det var ikke var noe enkeltprosjekt, enkeltpersoner, enkeltstående organisasjon som frembragte Verdal Industripark. Verdal Industripark ble til gjennom en prosess over tid gjennom et utstrakt samarbeid bestående av flere aktører som arbeidet mot å skape flere arbeidsplasser for å bøte på de ulempene en stor konjunktursponert hjørnestensbedrift hadde ved seg. I casen Verdal Industripark, og flere industrimiljøer i Norge, kan man peke på at private aktører i partnerskap med offentlige aktører sammen arbeidet for å skape regional næringsutvikling gjennom sitt sluttprodukt, altså Verdal Industripark. I så måte skiller Porter (Porter, 1990) sin beskrivelse av hvordan næringsklynger seg noe ut ifra hva som var tilfellet i Verdal og for øvrig de andre industrimiljøene også i Norge, og tilfellene stemmer bedre overens med Keynes, (Keynes, 196) og Mazzucato (Mazzucato, 2013) sine teorier om hvordan det offentlige kan bedrive motkonjunkturpolitikk og hvordan det offentlige i samarbeid med det private kan skape næringsutvikling.

I fra å være en kommune hvor man opplevde negativ innbyggerutvikling og utflytting i etterkrigstiden, kan Verdal kommune i dag skilte med å være en regional arbeidsplassprodusent og med et stadig voksende innovativt næringsmiljø med fokus på knoppskyting og vekst. Verdal industripark er i dag Norges tredje største industripark.

## 3.0 Innledning

Alle ting har sin begynnelse. De fleste menneskeskapte innretninger og konstruksjoner vi kan se omkring oss i samfunnet, har oppstått på et eller annet tidspunkt. Enkelte konstruksjoner danner basisen for vår nærings og livsgrunnlag og muliggjør vår levestandard. Verdal Industripark er et eksempel på en sådan menneskeskapt konstruksjon. Hvordan oppsto den egentlig? Var det for eksempel som så mange hevdet, at Verdal industripark vokste ut av oljekrisen i slutten av 1990-årene, eller er svaret mer sammensatt enn som så? Forelå det en planlagt sofistisert strategi eller var det rene tilfeldigheter som spilte inn? Var det daværende administrerende direktør ved Aker Verdal, Bjørnar Skevik som spekulerte i å skape en næringsklynge i kjølvannet av fisjoneringsen av Aker Verdal, eller var industriparken simpelthen et biprodukt av fisjoneringsen? Var det Aker Verdal eller Verdal kommune som fikk realisert industriparken? Hvordan oppsto egentlig Norges tredje største industripark?

Denne masteroppgaven tar sikte på å undersøke Verdal industripark sin tilblivelse samt undersøke hvordan flere aktører og enkeltpersoner i felleskap gjennom et utstrakt partnerskap mellom det offentlige og det private satte i gang prosessene som ledet til realiseringen av industriparken. Intensjonen med masteroppgaven er å rette søkelys på akkurat denne litt nyere tidsepoken i industriparkens historie og utviklingskraften i partnerskapsamarbeid mellom private og offentlige aktører.

Det meste en som individ eller som statsleder kan foreta seg i dag, inneholder stor risiko ifølge sosiologen Ulrich Beck. (Beck,1989). Beck peker i vide trekk på at verden har utviklet seg bort fra det tradisjonelle industrisamfunnet og over til en ny modernitet - til det posttradisjonalistiske samfunn, og at industri av tradisjonell forstand ikke lenger spiller en like avgjørende rolle i den vestlige verden med henhold til sysselsetting, slik den gjorde fra 1800-tallet og frem til 1970, og at sysselsettingen i dag foregår i tjenesteytende bransjer.

Beck (1989) peker også på at man før industrisamfunnets tilblivelse gikk bort fra den sterke og dominerende faktoren primærnæringene spilte i folks liv, og at sekundærnæringene i større grad tok over sysselsettings og forsørgelsesutfordringene man sto ovenfor i det gamle føydal og agrarsamfunnet. Etter at industrisamfunnets suksesser drev samfunnet fremover, ble industrien i den vestlige verden i stor grad flyttet og outsourcet til land og områder i verden som var mindre «risikobeviste» ifølge Beck (1989). De mindre risikobeviste landene var ifølge Beck mindre bevisste på de mange åpenbare negative sidene ved industrien som kom

dit, med for eksempel forurensing og sosial dumping, og sosiale utfordringer. Mange av disse landene er såkalte «NIC-land» (Newly Industrialized countries).

Beck lanserte denne teorien for å skape teorier og begreper som harmonerer med tiden vi lever i, og formålet var å skape en samtidsanalyse. På en annen side outsourcet ikke «hele vesten» industrien. I Norge foregikk det i etterkrigsårene store endringer innenfor næringsstrukturen. I Verdal gikk man i fra å ha en relativt ensidig næringsprofil hvor sysselsettingen primært lå i skogbruksnæringene og landbruket. Ved første del av 1960-tallet satset Verdal kommune på industri. Å hevde at industrien forsvant fra Europa og vesten etter 1970 er vel derfor å trekke det litt langt. I stedet for at industrien ble outsourcet ut ifra Norge, ble det tvert imot flere steder i Norge satset på nettopp industri. I så måte bryter Norge noe med de trendene som var gjengs i denne perioden om man følger Beck (Beck, 1989) som peker på at mange vestlige industrikonsern fra 1970-1980-årene begynte å outsource mye av industrien sin. (Beck, 1989). Men, Norge satset altså videre på industri og man la aktivt til rette for en politikk hvor industri skulle bøte på arbeidsledigheten i etterkrigsårene, blant annet i Verdal. Industrireising ble altså et verktøy staten brukte som motkonjunkturpolitikken i noe av en keynesiansk forstand (Keynes, 1936).

Verdal kommune skulle erfare at industrien la til rette for en nærmest eventyrlig vekst i innbyggertall i 1970-årene. På en annen side skulle Verdal få slite i mange tiår med de mange negative sidene med hurtig industriell vekst i form av sosiale utfordringer og rusproblematikk i kjølvannet av industrireisingen på 1970-tallet og den hurtige befolkningsveksten. I mange tiår etter slet man med rusutfordringer i Verdalsamfunnet. De mindre risikobeviste landene insourcet vestens industri og dets utfordringer. De samme utfordringene skulle også bli Verdal kommune sine utfordringer - og suksesser.

Det er skrevet om enkeltbedrifter som startet som knoppskyttingsprosjekter – såkalte «spin-offs» utgått fra Aker Verdal. Aker Verdal er også blitt benyttet som utgangspunkt i flere akademiske avhandlinger, (Kvarsvik, 2002), (Irgens, 2002). Det er derimot skrevet lite om prosessene rundt selve realiseringen av Verdal industripark. Det er et håp om at denne oppgaven vil bidra til at flere i ettertid vil finne temaet interessant og at man bygger videre på det denne oppgaven eventuelt måtte kunne bidra med. Oppgaven er derfor også ment som en del av en kumulativ prosess - en stafett, hvor oppgaven tar mål av seg å starte opp en «vei» for videre forskning og undersøkelser knyttet til næringsutviklingen ved Ørin rundt årtusensskiftet. Det er ikke oppgavens hensikt å være utømmelig eller tilnærme seg prosessen



hundre prosent. Det er vel ikke mulig å kunne presentere en prosess med hundre prosent nøyaktighet. Intensjonen med oppgaven er at den skal bidra til en retning innenfor Verdal Industriparks sin samfunnsmessige historie og betydning, samt løfte frem Verdal industripark som et eksempel på hvilke muligheter som ligger i sterke partnerskap mellom offentlige og private aktører og hva det kan resultere i form av å trekke frem Verdal industripark som eksempel på regional næringsutvikling i krisetider. Ved å undersøke denne prosessen nærmere utkrystalliserte det seg en del spørsmål - og en problemstilling.

### ***3.1 Problemstillingen***

Problemstillingen for masteroppgaven er:

#### **Hvilke prosesser og beslutninger førte frem til realiseringen av Verdal Industripark?**

Følgende spørsmål er forskningsspørsmål, de er ment å skulle gi del svar som i sum gir svar på problemstillingen:

- **På hvilken måte samarbeidet de ulike aktører for å få realisert Verdal Industripark?**
- **Var det en utløsende årsak eller tilfeldige faktorer som satte i gang prosessene som skulle føre til realiseringen av Verdal Industripark?**

Hvilke prosesser, beslutninger og kunnskapsgrunnlag førte fram til industriparkens tilblivelse ved begynnelsen av 2000-tallet? Hvordan kan partnerskap mellom offentlige og private aktører danne rammen for regional næringsutvikling i krisetider? Er det slik at næringsklynger oppstår kun ved spin-offs slik Michael Porter (Porter, 1990) hevder i sine teorier om næringsklynger? Var det avgjørende at det offentlige bidro med økonomiske midler slik for eksempel Mariana Mazzucato (Mazzucato, 2013) og John Maynard Keynes (Keynes, 1936) har hevdet? Er det en sammenheng mellom oljekrisen på slutten av 1990-tallet og utviklingen av Verdal Industripark, eller forelå det en sofistikert strategi fra før av for å få realisert Industriparken?

Legger en til grunn at en gitt hendelse nært i tid vil føre opp til en ny utvikling, kan man på forhånd gå ut ifra, stille spørsmål ved, eller anta at Aker Verdal, som var den dominerende hjørnesteinsbedriften i Verdal ved slutten av 1990-tallet var særs konjunktursponert, og at

prisen på olje og gass påvirket etterspørselen og gjorde Verdalsamfunnet sårbart for konjunktursvingninger. Var det derfor behovet for flere arbeidsplasser som ble avgjørende eller var det andre faktorer og årsaksforhold som spilte inn?

### ***3.2 Oppbygging og struktur***

Masteroppgaven er bygget opp med denne innledningen, et teorikapittel som vil omhandle relevante teori for denne masteroppgaven med Ulrich Becks teori om «risikosamfunnet», (Beck, 1989), John Maynard Keynes teori om sysselsetting (Keynes, 1936), Michael Porters teorier om næringsklynger – «clusters» (Porter, 1990) og Mariana Mazzucato sin teori om offentlige myndigheters betydning innenfor næringsutvikling (Mazzucato, 2013).

Teorikapittelet etterfølges deretter av et metodekapittel som vil gjøre rede for de vitenskapelige metoder som er anvendt for datainnsamling i denne oppgaven, med metoderefleksjon og metodekritikk.

Etter metodekapittelet vil det bli et analysekapittel med et innledningskapittel som vil gjøre rede for den historiske forutsetningen for industrireisningen i Verdal. Utgangspunktet er at man gjennom en forståelse av historikken forstår tilblivelsen – for å forstå selve prosessene som ble til. Etter å ha skaffet oversikt over all data og fått overblikk, landet undertegnede på at en struktur hvor alle funn presenteres kronologisk passet best. In medias res hadde ikke passet i fremstillingen, og undertegnede vurderte det dithen at en kronologisk fremstilling «rydder» mer i denne historiske prosessen. Det ble underveis tydelig at prosessen ikke var så rak og ryddig som den kanskje fremsto og at ved å skape en kronologisk fremstilling ville det bli enklere for meg selv og leseren å få overblikk. Analysen fremstår derfor som nevnt som en kronologisk fremstilling av dataene. Teorien danner utgangspunkt for forståelsen av empirien og analysen, den kronologiske empirien utgjør således «skjelettet», mens teorien slynger seg imellom som «muskler og vev». Til sist vil det bli et kapittel med en konklusjon og noen refleksjoner.

### 3.3 Avgrensing

Oppgaven vil i all hovedsak avgrenses til arbeidet og samspillet mellom aktørene, Verdal kommune, Nord-Trøndelag Fylkeskommune gjennom NTE, og Aker Verdal og om tiden da industrien ble reist i Verdal. Det vil også være naturlig å trekke inn Statens Industrivekstanlegg (SIVA) samt de ulike næringsforaene som også var innblandet i arbeidet. Det vil også være av interesse å gå inn på hvordan noen av personene som representerte enkelte av disse aktørene på de gitte tidspunkt samhandlet for å skape det som i dag er Verdal Industripark, samt hvilke avveininger disse gjorde, og hvorfor. Det vil i flere sammenhenger bli naturlig å trekke inn andre aktører, men de er ikke definert som de viktigste aktørene. Personene som nevnes er avgrenset til å representere de ulike aktørene, til tross for at det var mange flere involvert, og til tross for at en kunne ha hentet inn lagt flere personer i oppgaven.

Ved å undersøke skriftlige kilder og ved intervju av personer som jobbet tett med saken og ved å analysere avhandlingene som allerede er skrevet om Verdal Industripark er det i all hovedsak disse aktørene som peker seg ut som avgjørende aktører på vei mot etableringen av Verdal industripark:

- Verdal kommune, som i denne sammenheng en rolle som tilrettelegger, initiativtaker, og vertskommune med et betydelig behov for arbeidsplasser.
- Tidligere Nord-Trøndelag fylkeskommune, som hadde en rolle som regional næringsutvikler, og bidro på industriparkens tilblivelse gjennom NTE og økonomiske midler.
- Aker Verdal, som hadde en rolle som initiativtaker, administrator i det daglige arbeidet og som sto for mye av den daglige jobben knyttet opp mot industriparkens tilblivelse. Det var på mange måter også Verdals ensidige avhengighet av sysselsettingen innenfor Aker Verdal som drev frem behovet for flere næringsaktører, Aker Verdal hadde et samfunnsansvar.

Disse aktørene sto på en annen side ikke alene i jobben som ble lagt ned, det var flere enkeltpersoner og organisasjoner som bidro betydelig, men grunnet oppgavens begrensinger er det grenser for alt som kan tas med og oppgaven må således avgrenses.

Det er ikke oppgavens hensikt å være et uttømmende svar på hvordan industriparken ble til. Det er oppgavens hensikt å forsøke å få frem konturene, eller et bilde av hvordan prosessen foregikk.

## 4.0 Teori

I dette kapittelet vil teoriene som er benyttet i denne masteroppgaven bli gjennomgått.

### *4.1 Valg av teorier*

Teoriene som er tatt med i masteroppgaven er tatt med for å bidra og hjelpe til forståelse ovenfor fenomenet, og bidra til analysen i de funnene som er gjort i de kvalitative dataene som presenteres og behandles i analysekapittelet. Teoriene er tatt med fordi de er ansett som relevante med tanke på temaet og relevans opp mot funnene.

Jeg har valgt å ta utgangspunkt i Ulrich Beck sin teori om «Risikosamfunnet» (Beck, 1986) som teoretisk samtidsmessig ramme rundt oppgaven. Teorien er valgt fordi den skal bidra til å sette avhandlingen i en samfunnsvitenskapelig makroteoretisk ramme og forståelse av samtiden. Beck blir betegnet som en samtidssosiolog og en sosiolog som hadde til hensikt å bringe inn nye teorier og begreper som harmonerte mer med tiden etter industrisamfunnet. Teorien om risikosamfunnet utgjør en basis og analyse av samtiden og dagens situasjon.

Michael Porters (Porter, 1990) sine teorier om næringsklynger er ment å skulle underbygge Verdal industripark som fenomen og som næringsklynge.

John Maynard Keynes (Keynes, 1936) sin teori om sysselsetting og motkonjunktur er valgt for å forstå statens muligheter for å proaktivt kunne tilrettelegge for motkonjunkturpolitikk, i denne sammenheng i form av økonomiske bidrag til ny industri og næringsutvikling i distriktene.

Mariana Mazzucato (Mazzucato, 2013), sine teorier om staten som finansiell bidragsyter og pådriver av innovasjon og utvikling versus den konservative tanken og forestillingen om at innovasjon og utvikling foregår i privat regi vil bli benyttet for å se sammenhenger i denne oppgaven hvor man kan peke på at staten gjennom finansiering også har bidratt til å skape Verdal Industripark.

#### **4.2 Ulrich Becks Risikosamfunn**

Den tyske sosiologen Ulrich Beck (1989) pekte på at gjennom, kommunikasjon, teknologisk utvikling, handelsavtaler og globale finansmarkeder, menneskerettighetene, multinasjonale selskaper, internasjonale forpliktelser, internett, turisme og terrorisme, er selve konseptet om nasjonalstaten utfordret. Gjennom økt grad av velstand og utvikling av universelle velferdsgoder, ytringsfrihet og sekularisering av stater, har man skapt større frihet til å være den man er knyttet til kjønn, seksualitet og religion. For eksempel var det i 1972 ulovlig å inngå homofile forhold - i 2022 diskuteres den tredje kjønnskategori. Gamle tradisjonelle levemønstre representert gjennom storfamilien, og religionens innflytelse i folks livsførsel og moral er blitt erstattet med en høyere grad av individualisme og selvsentring grunnet velferdsstatens sikkerhetsnett. Den høyere graden av sosial mobilitet og utdanningsmuligheter har brutt ned tidligere sosiale barrierer og klasseforskjeller. Verdenssamfunnet har slik Beck påpeker, forandret seg, og industrisamfunnets mange suksesser har drevet frem forandringen, og samtidig de nye utfordringene man står ovenfor. Industrisamfunnets velferdsmodeller har på mange forøket menneskenes levetid. Dette fører igjen til et press på velferdsstatenes bæreevne. Man lever således i en posttradisjonell tidsepoke ifølge Beck (1989), som Beck omtaler som det «Det andre moderne», eller «risikosamfunnet» - hvor industrisamfunnets suksesser, velferdsstaten undergraver sin bæreevne og drift. Utfordringene i risikosamfunnet er ifølge Beck, (Beck, 1989) demokratiske og usynlige, de rammer alle globalt og de er ikke som i middelalderen, synlige og kjennbare i form av kulde, sult og stor sosial nød. Utfordringene i dag er ifølge Beck (1989) at mange sliter med for mange valgmuligheter. Ens egne liv er ikke lenger i like stor grad forutbestemt slik det var i for eksempel middelalderen hvor en for eksempel ble født inn i et laug og hadde få muligheter til å bryte ut av lauset. Ble man født som sønn av en smed var sjansen stor for at man ble smed. Beck peker derfor på at man i dag i større grad er nødt til å komponere sin egen identitet og selvbiografi og at dette skaper press og psykiske utfordringer for de som ikke klarer å aksle sine liv. Beck (1989) peker også på andre usynlige og menneskeskapt farer som truer menneskets eksistens, og at mange av har til felles at de er et resultat eller et biprodukt av industrialiseringen.

Beck peker på at det før industrisamfunnet i det gamle føydal og agrarsamfunnet rådet stor sosial nød, og at man som nevnt hadde en felles bekymring seg imellom i form av frykten for sult. Truslene var også i større grad synlige ifølge Beck av mer naturskapt fenomener. På en annen side truer naturfenomener også menneskelig eksistens den dag i dag. I det andre moderne er ifølge Beck (1989) utfordringen generell frykt, og at man i dagens verdensorden

søker vår «tapte trygghet». Beck (1989) hevder at man i industrisamfunnet hadde stor grad av optimisme og fremtidstro, et håp om å overvinne den store sosiale nød som preget inngangen av 1800-tallet. Beck (1989) peker på at bekymringene er byttet ut med nye bekymringer, og at fremtidstroen er blitt erstattet med en bekymring for jordens ve og vel og menneskets videre eksistens. Det er blitt tillagt forskere, teknologiutvikling og eksperter enorm tillit til å betrygge og finne svar på utfordringene man står ovenfor i dag, og Beck (1989) nevner, blant annet radioaktivt avfall, den overhengende og usynlige trusselen om atomkrig, pandemier og teknologiske sammenbrudd - klima og miljøforandringer i form av global oppvarming - industriell forurensing, mikroplast, sur nedbør og arters utryddelse. Dette er alle kimer til en global, usynlig demokratisk angst, ingen nasjon i verden ser ut til å kunne løse de alene, den rammer og angår alle nasjoner. Beck kaller derfor det globale verdenssamfunnet for «verdensrisikosamfunnet», hvor alle står ovenfor samme utfordringer og risikoer.

Beck (1989) peker også på «bumerangeffekten» velstående industrialiserte nasjoner opplever ved å ha outsourcet risikofylte industrier til nasjoner med lav grad av «risikobevissthet» som følge av at de i liten grad er utviklet. Den negative effekten av outsourcing kommer tilbake til de velstående og industrialiserte landene for eksempel i form av at maten som kommer tilbake fra de lite utviklede landene, gjerne såkalte NIC-land, (Newly Industrialized Countries) inneholder mikroplast, plantevernmidler og kreftfremkallende giftstoffer. Den iboende profittiveren velstående nasjoner har og bedriftenes higen etter effektivitet og rasjonalisering gjennom outsourcing til fordel for risikobeviste nasjoner, skaper nye risikoer og trusler for de velstående nasjonene, samt utsetter NIC-landene for forurensing og sosial dumping ifølge Beck (1989). På en annen side er det slik Beck også peker på, muligheter ved risiko. Det var for eksempel stor personlig risiko for de oppdagelsesreisende ved å fare over sjøen for å oppdage land. Skuten og mannskapet kunne kastes over bord under en storm. På en annen side kunne man oppdage verdensdeler og ressurser ved å foreta en så stor risiko. I det andre moderne står man fremdeles ovenfor store risikoer ved å for eksempel borre og lete etter olje. Ved oljefunnet ved Ekofisk tok de norske myndighetene en sjanse ved å bli en utpreget olje og gass nasjon. Risikoløst var det heller ikke det. Aleksander Kielland-ulykken for eksempel er et dystert eksempel på dette, hvor 123 mennesker omkom da plattformen kollapset i havet. Forurensingspotensialet og de miljømessige konsekvensene og risikoene ved å ta opp olje og gass er mange. Tsjernobylulykken i 1986 står seg også som et alvorlig eksempel ved risikosamfunnets muligheter og mulige fallgruver. Sovjetiske myndigheter valgte å ta risikoen ved å fremstille energi ved bruk av kjernekraft. Atomkraft har store risikoer ved seg, men det representerer også på en annen side betydelige energikilder. En kan også peke på de risikoene

ved å satse på regional utvikling og næringsutvikling, om hvorvidt satsingen gir resultater og de miljømessige implikasjonene næringsutvikling kan ha og truslene industrireisning påfører mennesker, klima og miljø og om statens økonomiske satsninger i det hele tatt vil gi konkrete resultater.

### **4.3 Michael Porters teori om næringsklynger**

Etter å ha intervjuet flere av informantene i denne oppgaven, var det flere som begynte å nevne Michael Porter, og hans teorier om klynger og «clusters» fra boken «*The Competitive Advantage of Nations*» (Porter, 1990) og hevdet at disse teoriene kunne ha relevans for oppgaven. Jeg undersøkte derfor Porter (Porter, 1990) sine teorier for å se om disse påstandene hadde hold, og konkluderte deretter med at Porter sine teorier om såkalte «clusters», næringsklynger på norsk, passet godt overens med mye av de fordelene man så for seg ved å etablere en industripark for å skape flere næringsmessige «bein å stå på».

Michael Porter og flere forskere ble under Ronald Reagans presidentperiode gitt i oppdrag å utrede USAs konkurransemessige næringsfortrinn og hvordan man kunne forøke nasjonens næringsmessige konkurransefortrinn med søkelys på global handel. Gjennom arbeidet utarbeidet Porter flere teorier som blant annet ble sammenfattet i boken «*The Competitive Advantages of Nations*» (Porter, 1990). I boken presenterer Porter som nevnt teorien om «Clusters», på norsk oversatt til næringsklynger og de forretningsmessige fordelene ved disse. Porter sin teori om teori om næringsklynger bygger på en teori om de konkurransemessige stordriftsmessige fordelene ved å ha bedrifter innenfor samme næring, struktur og marked lokalisert ved samme geografiske område. Porter har lansert flere teorier om konkurransemessige fortrinn ved dannelse av næringsklynger, samt fordelene av geografisk nærhet til bedrifter med samme type struktur og marked. Det kan hevdes at Verdal Industripark, dvs. alle bedriftene lokalisert ved Ørin i Verdal på mange vis er en stor næringsklynge, altså en stor ansamling med bedrifter, stort sett innenfor samme næringsmessige segment. Verdal industripark består ikke av en homogen type næring, Verdal industripark er sammensatt av flere ulike retninger innenfor næringslivet, for eksempel innenfor offshorenæringen/ servicenæringene og innenfor de tilhørende næringskjedene som er tilknyttet disse næringene, bygg og anleggsbransjen, treforedling, meieri, bilsalg, bergverksdrift, IKT, omtrent 50 små og mellomstore bedrifter lokalisert i VIP-senteret innenfor handel og tjenesteyting, inkubator tjenester, forretningsmessig tjenesteyting og transport og logistikk. Dette er da blant de største hovedområdene bedriftene i næringsklyngen ved Ørin befatter seg med. Verdal industripark består således av flere klynger, altså ansamlinger av bedrifter med lik næringsmessig profil. En næringsklynge er

altså ifølge Porter (1990) en ansamling bedrifter eller leverandører innenfor en eller flere næringer som er lik hverandre som er lokalisert innenfor samme geografiske område. De deler kanskje samme marked og de er kanskje som regel lokalisert innenfor samme område eller region. Er de lokalisert på et geografisk område regulert eller tilrettelagt for næring kalles området gjerne en «næringspark» eller en «næringshage», mens bedrifter av en mer industriell karakter gjerne omtaler området de er lokalisert ved for en «industripark».

Ikke alle ansamlinger av bedrifter er nødvendigvis klynger. Porter (1990) sin definisjon fastslår at en næringsklynge er satt sammen av bedrifter som er relasjonelle innenfor samme konkurranseforhold, og marked. Bedriftene er som regel en del av samme verdikjede og deler også gjerne underleverandørkjeder etc. De er lokalisert innenfor samme geografiske område, og bedriftene i klyngen deler kunnskap og erfaringer seg imellom, rett og slett i hvor stor grad man har et lærende miljø eller ikke.

Porter peker på at Industrier med fokus på sluttprodukt som skal produseres gjennom flere ledd i en bedrift, har store muligheter for å skape en klynge rundt seg. Bedriften kan over tid ha ansatte som spesialiserer seg innenfor et felt og som ser potensiale for knoppskyting, og at de kan velge og forlate bedriften og starte egne bedrifter, såkalte «spin-offs» - altså bedrifter utgått av hoved-bedriften som spesialiserer seg innenfor et av de områdene hoved-bedriften har operert innenfor, og som kan tilby å utføre oppdrag for bedriften billigere enn hva bedriften selv kan utføre oppdraget for eventuelt konkurrere med bedriften innenfor samme marked. Her er de verdt å merke seg at Porter legger vekt på at det offentlige i en slik sammenheng bør ta en rolle som tilrettelegger og fasilitator gjennom å legge til rette for lave renter, et lavt skattetrykk, ha en proaktiv holdning ovenfor konkurranse og markedsliberalisme. Porter (1990) legger ingen nevneverdig vekt på næringsmessige parternskap hvor det offentlige i samarbeid med private aktører samhandler for å skape næringsklynger, men peker på at klynger oppstår ved spin-offs, altså ved knoppskyting i innovative bedrifter med høy grad av kreativitet hvor fokuset er et sluttprodukt som må gjennom flere produksjonsledd. Næringsklynger oppstår altså ifølge Porter i større bedrifter, gjerne med en industriell profil.

Porter peker på flere, konkurransemessige fortrinn ved næringsklynger. I næringsklynger har bedriftene synergi-messige konkurransefortrinn gjennom samlokasjon med hverandre. Ved samlokalisering innenfor samme geografiske område, får bedriftene ifølge Porter en mulighet til å bedrive nettverksbygging, dele kompetanse, teknologi og læring. Man får mulighet til å



dele infrastruktur i form av kantinefasiliteter, kontorlokaler, elektrisitet, regnskapsfirmaer og parkeringsmuligheter. Man kan møtes formelt og uformelt og fritt og uhemmet utveksle formell og uformell informasjon og læring med hverandre. Således kan man skape og legge til rette for innovasjon og utviklingsmiljøer ifølge Porter (1990). I mange slike næringsklynger skapes gjerne innovative miljøer og inkubator tjenester med fokus på knoppskyting, «spin offs» og utvikling av allerede eksisterende og nye bedrifter.

Det er nærliggende å anta at siden mange av bedriftene i de ulike sektorene av næringer man gjerne finner i næringsklynger, holder bedriftshemmeligheter og forretningshemmeligheter for seg selv da mange bedrifter gjerne er i skarp konkurranse med hverandre, deler marked, kunder og nedslagsfelt. Men ifølge Porter (1990) er det tvert om mange bedrifter som deler informasjon og erfaringer med hverandre i slike næringsklynger. Det kan være informasjon om bedriftsstruktur, bedriftsrasjonelle måter å drifte på. Således kan lokalsamfunnet få flere «næringsmessige bein å stå på», og næringsstrukturen blir altså ikke så ensidig og sårbar contra det å lene seg ensidig mot en hjørnesteinsbedrift. Man kan også samarbeide bedriftene seg imellom om ulike prosjekter. Samlokasjon med for eksempel rivaler eller bedrifter innenfor samme næringssegment kan også føre til hard konkurranse om å vinne anbud. Dette bidrar ifølge Porter (1990) til innovasjon og kreative prosesser med søkelys på produksjonseffektivitet, innkjøpsrasjonalitet, økt kundefokus og spesialisering.

Knut Ingar Western (Western, 2013, s. 33) peker på at det har stor betydning for en bedrift hva slags holdning man har ovenfor kunnskap og kunnskapsdeling. For eksempel kan en bedrift gjennom ledelsen, forholde seg svært restriktiv i forhold til hvor mye informasjon og kunnskap man ønsker å dele med andre bedrifter, for eksempel gjennom å strengt kontrollere hvordan informasjonen i bedriften behandles. Dette strategien kalles «Mini-maks regelen». En annen mer åpen og liberal holdning er ifølge Western (2013) «Ta-og-gi-tilnærmingen». Strategien går ut på å ikke være like restriktiv med tanke på hva slags informasjon som går ut av bedriften. Tanken bak den type holdning er nok et ønske om å skape en større grad av liberale holdninger innenfor det næringssegmentet man tilhører for å kunne dele og samtidig innhente informasjon. Om en bedrift velvillig deler informasjon er det nærliggende å tro at kanskje andre også deler, og at det vil i sum styrke og forøke bedriftenes konkurransevne.

Porter (1990) hevder også at når en næringsklynge oppstår, utvikles flere bedrifter i form av knoppskyting og innovasjoner. Erfaringer ansatte gjør seg kan lede til at ansatte starter egne bedrifter basert på egne ideer, erfaringer og innovasjoner. Den samlede effekten dette gir i

markedet legger press på allerede eksisterende næringsklynger og bedrifter, og presset og kravet til innovasjon for å fortsatt ha et fortrinn i markedet stiger. Graden av konkurranse og kravet til kreativitet forøkes. Dette skaper nye progresjoner, teknologisk utvikling, bedre produkter og løsninger for kundene, men det kan også lede til at noen bedrifter går under og at mulighetene innenfor markedet blir større, eller at konkurransen gjør det vanskeligere. Det er derfor nødvendig ifølge Porter (1990), for en bedrift å være i stand til å kunne foreta såkalt «kreativ destruksjon», altså å anvende kunnskap målrettet for å kunne fortsette å være konkurransedyktige ved å kunne forlate et område en bedrift har spesialisert seg innenfor til fordel for en ny markedsangivende retning eller en ny trend som kan ha større fortrinn. Det kan for eksempel være et spesielt produkt man har produsert, en vare eller tjeneste som må vike for nye innovasjoner. Det finnes flere eksempler på bedrifter som har gått til grunne fordi man ikke evnet å henge med konkurransemessig. Western (2013) peker for eksempel på firmaet Tandberg, som var ledende innenfor produksjoner av spolebåndsoptakere. Da det viste seg at markedet etter hvert kom til å foretrekke kassetter, responderte Tandberg ved å forbedre spolebåndteknologien, i stedet for å kaste seg på den nye og etter hvert vinnende trenden. (Western, 2013. s 37.)

Porter (1990) hevder at så fort en næringsklynge er under etablering, så vil flere deler av bedriftssegmentene bli støttende ovenfor de ledende industrielle retningene bedriftene er en del av. Konkurransen bedriftene seg imellom i klyngen vil ifølge Porter (1990) lede til høyere grad av innovasjon og kreativitet, rasjonalisering, strukturrasjonalisering, spin-offs, nye kontakter, nettverk, muligheter, markeder, ideer, informasjon og relasjoner skapes i næringsklynger ifølge Porter (1990). Silicon Valley fremstår som et godt eksempel ved fordelene næringsklynger har ifølge Porter (1990). Suksessfulle næringsklynger blir over tid mer enn summen av delene. (Porter, 1990).

Porter (1990) peker også på betydningen av geografisk konsentrasjon av næringsklyngen, og peker på at store industrielle næringsklynger som oftest er lokalisert innenfor samme region eller by, og peker på at de største ulltekstil produsentene i Italia er lokalisert i samme by eller region, at de fleste vindmølleprodusentene er lokalisert i Herning, mange reklamebyråer i USA er lokalisert ved Madison Avenue i New York. Regionen, byen – generelt området bedriftene er lokalisert ved blir altså et unikt miljø for de ulike næringene som er lokalisert der. Porter peker på at en konsentrasjon av rivaler, kunder, leverandører vil legge til rette for effektivitet og spesialisering. Viktigst er derimot den geografiske samlokaliseringens

påvirkning inn mot innovasjon viktigst ifølge Porter. (1990). Rivaliserende bedrifter som er lokalisert nært hverandre vil være drevet av sjalusi om motparten vinner anbud, og man vil således konkurrere på et følelsesmessig nivå, hvilket er en sterk drivkraft ifølge Porter (1990).

Forsknings og utdanningsmiljøer lokalisert nærme næringsklyngen vil ifølge Porter fatte en interesse for aktiviteten i klyngen, anslå aktiviteten for å være av betydning og således forske eller bistå med forskning for bedriftene i klyngen. Bedriftene vil da igjen respondere ved å bidra med informasjon og finansiering av forskningen og innovasjonen forskningsmiljøene da bidrar med. (Porter, 1990)

Geografisk konsentrasjon og samlokalisering fungerer også ifølge Porter (1990) som en «sterk magnet» for personer med talenter, ingeniører og innovasjonsmiljøer.

Spin-off-satsninger utgått fra en bedrift i en næringsklynge har også en tendens ifølge Porter (1990), til å lokalisere seg nært bedriften den er utgått av. Da vil det igjen føre til styrket konkurranse eller samarbeid bedriftene seg imellom.

Porter (Porter, 1990) peker på at om næringsklyngen er vellykket, jo større fordeler har man av å være en del av et miljø med godt omdømme. Teorien om næringsklynger er også rådende innenfor regional geografi, og da som regel med et regionalt perspektiv på næringsutvikling til grunn.

Porter (Porter, 1990) sine teorier om konkurransemessige fortrinn er blitt kritisert for å ha noe manglende empirisk grunnlag på enkelte områder. Dette og at Porter sine analyser stort sett tar for seg enkeltbedrifter og ikke hele industrier og næringskjeder, slik teorien i utgangspunktet hadde som formål, kan sies å svekke holdbarheten i deler av teorien til Porter. Det blir blant annet pekt på at mange også anvender Porter (1990) sine teorier feil, da teorien egentlig var ment å skulle gi en analyse for det konkurransemessige fortrinn for industrisektorer, og ikke enkeltbedrifter. (Beattie, 2021) Porters påstår også at næringsklynger også som regel oppstår ved spin-offs, uten å nevne statens og offentlige myndigheters rolle i nærings og innovasjonsutvikling. (Porter, 1990).

#### **4.4 John Maynard Keynes teori om sysselsetting/ motkonjunkturpolitikk**

Den andre teorien som ligger til grunn, er som nevnt John Maynard Keynes teori om sysselsetting gjort kjent gjennom boken «*The General Theory of Employment, Interest and*

*Money*» (Keynes, 1936). Teorien er gjeldende innenfor samfunnsøkonomi og er høyst anvedendelig også innenfor samfunnsvitenskapelige fag da den også må kunne sies å være en politisk teori. Økonomiske incentiver må kunne sies å ha samfunnsutviklingsmessige betydninger om de resulterer i noe konkret. Teorien omhandler statens muligheter for å bedrive motkonjunkturpolitikk i perioder med lave konjunkturer. Statens økonomiske bidrag i etableringen av Verdal Industripark må kunne være et interessant tilfelle å kunne ses i lys av Keynes (1936) teorier.

Etter hvert som arbeidet skred frem og man dannet seg en oversikt over hvordan de ulike aktørene samhandlet ble det påfallende at regional omstilling og utvikling i stor grad er blitt realisert ved betydelig samarbeid med det offentlige. Det offentlige kan derfor hevdes å være en betydelig samarbeidspartner for de private aktørene som har ønsket å få i gang omstilling og næringsutvikling. Derfor landet jeg på at det kunne være en interessant case å se de offentlige aktørene i lys av teorier om motkonjunkturpolitikk og da i lys av den britiske økonomen John Maynard Keynes sine teorier, utgitt i 1936 i hans verk «*The General Theory of Employment, Interest and Money*» (Keynes, 1936). Teoriene er kanskje også ekstra relevant i denne tiden sett i lys av Sars Covid-19-pandemien som siden 2019 rammet verden og krevet mange millioner menneskeliv samt nedstenginger av det globale samfunn. For å forhindre industri og næringslivsdød har staten gjennom flere økonomiske bidragspakker forsøkt å holde liv i bedrifter. (NRK, 2022).

I verket definerer Keynes (1936) i sin tid, utfordrende nye perspektiver på økonomi og setter i sitt avsluttende kapittel sine perspektiver i et sosioøkonomisk lys. Keynes (1936) peker på at den tradisjonelle forståelsen av økonomi og dets redskaper ikke evner å løse de økonomiske problemene og den betydelige arbeidsledigheten som eksisterte under Keynes egen levetid. Keynes (1936) peker på at myndigheter verden rundt ikke har klart å stagge sysselsettingsproblematikken og de store sosioøkonomiske forskjellene blant folk, og at myndighetene gjennom sin tradisjonelle «Laissez-Faire» økonomiske politikk - hvor markedet i stor grad fikk utspille seg fritt uten statlig intervensjon, ikke hadde effektive nok virkemidler og verktøyer for å skape en høyere grad av sysselsetting og vekst. Keynes (1936) lanserte blant annet teorier om statens muligheter innenfor å sette i gang økonomiske incentiver for å drive motkonjunkturpolitikk for å bidra til sysselsetting og vekst. Keynes (1936) sin teori om sysselsetting er en teori som må kunne sies å ha omdefinert økonomifaget og synet på økonomi på enkelte områder, og det kan hevdes at teorien blant annet gav staten

en rolle og et handlingsrom til å lede og styre økonomien på mer reformatoriske og fredeligere midler enn gjennom en absolutt marxistisk eller sosialistisk tilnærming til økonomi.

En retning Keynes teorier også defineres innenfor er stabiliseringspolitikk, som omhandler det offentlige, for eksempel gjennom staten, og dets muligheter til å motarbeide de negative konsekvensene av samfunnsøkonomiske endringer, for eksempel lavkonjunkturer. Keynes (1936) pekte på statens muligheter for å kunne motvirke de negative sidene ved lav sysselsetting for eksempel kriger og børskrakk bidro til i mellomkrigstiden, og hevdet at gjennom investeringer og økonomiske incentiver kunne staten bidra til sysselsetting og således en forøkelse av velstand. President Franklin Delano Roosevelt sin «New Deal» kan på mange måter hevdes å være et eksempel på motkonjunkturpolitikk i USA i 1930-årene, da arbeidsledigheten var høy i USA. I stedet for å føre en mer tilbakeholden «livreim-politikk» hvor mantraet tradisjonelt var at staten i krisetider burde spare og kutte utgifter. Keynes teori (Keynes, 1936) peker heller på det motsatte - at staten nettopp bør investere og sette i gang økonomiske incitamenten i krisetider for å forøke sysselsettingen og for å skape vekst. Motkonjunkturpolitikk er frem til dags dato enda et velbenyttet redskap innenfor å motkjempe de negative ringvirkningene av perioder med lave konjunkturer.

#### ***4.5 Mariana Mazzucato, sine teorier om statlig innovasjon og entreprenørskap***

Samfunnsøkonomen Mariana Mazzucato utgav i 2013 boken «*The Entrepreneurial State – debunking public vs private sector myths*». I denne boken peker Mazzucato (Mazzucato, 2013), på statens betydning innenfor innovasjon og teknologisk utvikling, og at privat sektor alene ikke vil være i stand til å sette i gang større næringsutviklingsprosjekter, teknologiske utviklinger uten støtte og betydelig økonomisk bistand fra det offentlige. Mazzucato (2013) peker også på at det spesielt i USA er blitt et mantra, spesielt fra det politiske høyre, at staten skal ha en liten passiv rolle, og helst være en tilrettelegger og fasilitator, mens markedet i størst utstrekning skal få utspille seg fritt, og at staten ikke har svaret innenfor innovasjon og nytenking. Mazzucato (2013) peker også på at staten burde redefinere sin forståelse av seg selv, og lede an innenfor nye fornybare innovative markeder og forsøke å vri vår avhengighet bort i fra fossile energiløsninger.

Mazzucato (2013) peker også på at eksempler som Silicon Valley, Iphone, månelandingen i 1969 var finansiert, satt i gang, og fullført av staten, og at det private næringsliv ikke hadde

slike tanker liggende. Utviklingen av Iphone ble finansiert av den amerikanske staten, og Iphone er slik Mazzucato (2013) påpeker, avhengig av Internett, også ble finansiert av det offentlige. Flere systemer rundt Iphone-teknologien ble også initiert gjennom offentlig finansiering. Videre peker Mazzucato (2013) på at staten også har brukt flere milliarder på nye medisiner og ikke minst lagt til rette og investert i den omfattende olje og gasssektoren i USA, som er blitt den største i verden, blant annet takket være offentlig finansiering. Mazzucato (2013) hevder at til tross for at det er staten som har vært et av de største utviklerne og de økonomiske bidragsyterne så er det i stor grad de private som høster ære, prestisje og profitt på innovasjonene og teknologien det offentlige har fremskaffet gjennom sin finansiering, og Mazzucato (2013) mener at stater og offentlige myndigheter verden om bør forsøke å snu om på disse trendene.

Mazzucato (2013) trekker frem et eksempel hvor hun peker på at den amerikanske staten i dag, i stor grad legger til rette for produksjon og innovasjon gjennom finansiering av den private sektoren og legger til rette for «supply-side support», altså støtte for produsentene av goder, mens man i Norge gjennom staten tilrettelegger for at konsumentene, «demand-side» forbrukerne kan benytte seg av miljøvennlige biler som for eksempel amerikanskproduserte Tesla. Mazzucato (2013) peker på at man i USA heller legger til rette for næringslivets ve og vel, mens man i Norge på en annen side klarer å balansere å det å legge til rette for næringsliv og grønne løsninger for konsumentene.

Mazzucato (2013) hevder at en modell for samskaping mellom det private og det offentlige kunne ha resultert i innovasjoner som kunne ha resultert i nye fremtidsrettede markeder, løst klima utfordringene samt forsøkt å løse de enorme sosiale utfordringene verden står ovenfor.

#### ***4.6 Komplementaritet og motsetninger***

Sammenhengen med teoriene er at de omhandler ulike tilnærminger til næringsutvikling. Porter, (1990) peker på at næringsutvikling i all hovedsak utgår fra spin-off-satsinger, mens Keynes (1936) og Mazzucato (2013) på en annen side mer samstemt peker på at staten kan - og bidrar sterkt til næringsutvikling, som verktøy innenfor motkonjunkturpolitikk (Keynes, 1936) eller næringsutvikling for øvrig (Mazzucato, 2013). For casen Verdal industripark er det interessant å undersøke Industriparkens tilblivelse gjennom Porter (1990) sin forståelse og påstand om næringsutvikling og fordelene ved næringsklynger og Keynes (1936) og

Mazzucato (2013) sine teorier om det offentliges rolle og økonomiske bidrag til næringsutvikling og motkonjunkturpolitikk.

## 5.0 Metode

### 5.1 Valg av metode

I forbindelse med oppstarten av masterskrivingen, fant jeg ut at jeg ønsket å gå i dybden innenfor temaet Verdal Industripark, og at jeg ønsket å bruke en samfunnsvitenskapelig metode, og nærmere bestemt en kvalitativ metode, hvor jeg da kunne gå i dybden av tekster, bøker, dokumenter og intervjuer rett og slett fordi jeg personlig synes det er interessant å «grave» ut informasjon og data på en slik måte. Det ble fra undertegendes side vurdert dithen at oppgavens innramming, spørsmål og problemstilling kanskje heller ikke egnet seg så godt for en kvantitativ undersøkelse hvor større mengder data skal samles og analyseres gjennom for eksempel dataprogrammer som SPSS og utarbeidede svarskjemaer som en større gruppe informanter kunne besvart. Problemstillingene som ble utarbeidet inviterte til en mer kvalitativ inngang med mulighet til å kunne foreta en kvalitativ studie i form av intervjuer og tekstanalyse. Oppgaven tar mål av seg å bidra til en kumulativ prosess hvor Verdal Industripark sin opprinnelse, sett i lys av samarbeidet det offentlige og private foretok seg for å få realisert Verdal industripark. Da er det ikke noe mål i seg selv å foreta større undersøkelser med spørreskjemaer rettet mot store publikum med åpne spørsmål, det ble vurdert dithen at en spisset undersøkelse bygget av intervjuet av personer som sto sentralt i prosessene og dokumentanalyser, altså en kvalitativ metode ville passe best for denne oppgaven og dette teamet.

### 5.2 Kildematerialet

Kildematerialet og dataene for denne oppgaven bygger på flere bøker som omfatter Aker Verdal, og industrihistorien i Verdal. Bøkene er historiske skrifter for Verdal utgitt av Verdal historielag, og bestilte festskrifter og jubileumsbøker for blant annet Aker Verdal (Blikø, 1989) og verkstedklubben for Aker Verdal, (Helle, 2009). I tillegg er det benyttet flere avisartikler som omhandler industrireisingen i Verdal tilgjengeliggjort på Nasjonalbiblioteket.no. Kildene bygger også på intervjuer fra personer sentralt i hendelsene og informasjon fra aviser som dokumenterte hendelsene som er omtalt. Oppgaven bygger også på tre intervjuer av personer med nær tilknytning eller interesse for oppgaven, samt et privat arkiv med primærkilder i form av førstehånds notater, brev, personlig korrespondanse



og lysbilder benyttet under prosessene fordelt på tre ringpermer fra Pål Hofstad sitt private arkiv, som jeg har fått eksklusiv tilgang til.

### **5.3 Forskeren, informanten og data**

Vivi Nilssen fastslår i boken: «*Analyse i kvalitative studier*» (Nilssen, 2012), at det er vanlig innenfor kvalitative tilnærminger til noe en vil undersøke, å anta at det finnes flere og ulike oppfatninger innenfor hva som er virkelig eller sant. (Nilssen, 2012, s. 31-32). Det finnes mange virkeligheter. Mennesker er forskjellige og oppfatter ting, prosesser og hendelser ulikt. Vi har som selvstendige tenkende individer forskjellige oppfatninger fortolkninger og forestillinger om så og si alt. Som forsker ønsker man som oftest å komme så nærme en sannhet, svar eller en virkelighet innenfor det man har under lupen. Informantene kan gi svar, men ikke nødvendigvis *svaret*, ifølge Nilssen. (2012). Virkeligheten blir ifølge Nilssen (2012) rekonstruert gjennom informasjonsutvekslingen som foregår gjennom forskeren og informantene som rekonstruerer sin oppfattelse, informasjon og kunnskap om et gitt tema, hendelse eller erfaring. Det er altså forskeren som i stor grad er med på å forme svaret eller fortolkningen, siden forskeren i stor grad fritt kan forkaste eller bruke de svarene informantene gir, og informanten gir fragmenter og svar basert på egen oppfatning og erindring. (Nilssen, 2012, s. 32-33) Dette perspektivet har jeg forsøkt å ha som en konstant i bakhodet i det feltarbeid som er utført i denne oppgaven. Fremstillinger av prosesser og fenomener vil altså alltid til enhver tid være gjenstand for fortolkning. Fremstilling blir til gjennom personlige oppfatninger, ordvalg, språk og seleksjon av data, hva som er blitt ansett som relevant for oppgaven, og hva som ikke er relevant - fra både informant og forsker. Det er derfor viktig at forskeren utarbeider så presise og spissede spørsmål som mulig i søken på det man er ute etter.

Formålet med denne oppgaven er ikke å komme hundre prosent til sannhetens kjerne om hvordan Verdal Industripark ble til. Å konstruere opp en perfekt deskriptiv fortelling om hvordan Verdal industripark ble til, eller generelt en bestemt prosess, fenomen eller hendelse anser undertegnede som tilnærmet umulig. Til det blir det for mange begrensinger. Om man skulle ha konstruert opp en større redegjørelse for hvordan Verdal Industripark ble til, måtte prosjektet ha pågått over flere år og inkludert enda flere informanter. Oppgaven er ment å skulle bidra til en ny retning innenfor Verdal Industriparks historie og som fenomen innenfor

samarbeid mellom offentlige og private aktører i krisetider. Industriparken og spesielt Aker Verdal er benyttet som cases i flere avhandlinger, men da i lys av andre fenomener og faktorer, som for eksempel kunnskap og konkurransekraft, (Western: 2013) og omstilling (Karlsvik: 2002). Oppgaven er ment som en kumulativ start innenfor Industriparkens oppstartshistorie, og å kaste lys over selve prosessen som «fikk snøballen til å rulle». Målet er ikke å skape en hundre prosent redegjørelse for hvordan Industriparken ble til, men å forsøke å konstruere et oversiktsbilde av oppstarten, som forhåpentligvis flere vil fatte interesse for og bygge videre på.

#### ***5.4 Grovstruktur for arbeidet***

I mitt forsøk på å tilnærme meg denne masteroppgaven har jeg i starten undersøkt litteratur og avhandlinger som jeg kunne få tilgang til og som omhandler Verdal Industripark, Aker Verdal, norsk oljehistorie og Verdalen sin lokalhistorie knyttet til industrireisningen. Jeg hadde en god del litteratur og relevante bøker om industrireisningen i Verdal ved å ha flere bøker utgitt av Verdal Historielag. Jeg satte av mye tid til lesing og fordypning for å skaffe meg bakgrunnsforståelse og forståelse for norsk olje og offshore-historie. Jeg har forsøkt å danne meg en forståelse for bakgrunnen for industriparken, hvilke betingelser og faktorer lå til grunn for at man i det hele tatt var kommet frem til beslutningen om å fisjonere Aker Verdal. Hvordan krisene og omstillingene påvirket bedriften etc. Historien om dette gir grunnlag for forståelsen av hvordan de ulike aktørene kom sammen og samhandlet om å skape industriparken, og det er derfor vurdert dithen at for å forstå dannelsen av industriparken er det nødvendig å ha med en del av forhistorien, etterkrigsårene i Verdal og behovet for næring ble derfor nødvendig som et bakteppe til industrietableringen og den videre satsingen ved inngangen av 2000-tallet. Dette for å rydde i historien, og for å forstå hvorfor enkelte hendelser oppsto. De fleste fenomener eller prosesser har som regel en årsak.

Deretter startet jobben med å kartlegge hvem man kunne intervju og skaffe informasjon av, hvem som var tilgjengelige, og hvem som var mest relevant for oppgaven. Det ble utarbeidet rundt det med informasjonsskriv og en enkel intervjuguide. Erfaringsmessig gjennom tidligere intervjuer så får man mer svar på det man ønsker å vite mer om ved å bygge relasjon og tillit til den man snakker med for derav å la de snakke fritt, så får man eventuelt komme med oppfølgingsspørsmål. Det ble ikke mulig å intervju så mange som jeg hadde sett for

meg, og jeg konkluderte med at jeg måtte velge helt sentrale personer som kunne skaffe førstehåndskunnskaper og primærkilder. Deretter ble fokus å danne oversikt i materialet.

Etter hvert som arbeidet skred frem, og innsamlingen av materiale startet og jo mer forståelse som dannet seg for temaet endret også problemstillingene seg noe. Prosessen ble mer «levende» og dynamisk. Vivian Nilssen kaller dette for «emergent design.» (Nilssen, 2012, s.70)

Etter å ha lest meg opp på bakgrunnen og historikken til Verdal Industripark, førte jeg ned «skjelettet» i oppgaven. Skjelettet ble historien til industriparken, bakgrunnen, etableringen av Aker Verdal, krisene, omstillingene og fisjoneringen og deretter arbeidet med industriparken. Etter å først å ha fått ned fakta fra bøker og avhandlinger ble intervjuene kodet, sammenlignet, kategorisert og analysert og lagt inn kronologisk i det allerede nedskrevne fra tekstene. Det ble vurdert dithen av undertegnede at det beste var å prøve å skape en kronologisk fortelling i analysedelen for å besvare oppgaven, og at det var nødvendig for å rydde og skape et overblikk slik at det ble enklere å forstå prosessene, da det etter hvert viste seg at det jeg hadde trodd var en ensidig og kronologisk fortelling tvert om var mange prosesser som over tid førte sammen til et prosjekt. Den kronologiske fremstillingen av analysedelen er derfor valgt for å skape overblikk for leseren. Jeg har også valgt å starte i etterkrigstidens Norge og Verdalsamfunn for å kunne trekke linjer bakover i tid, for å trekke sammenhenger og gi leseren kunnskaper om litt av forhistorikken for industrireisingen i Verdal. Fremstillingen av analysen blir derfor en hermeneutisk sirkel, (Nilssen, 2012) i tre deler, hvor alle delene er relevante for å forstå helheten. Deler av forhistorien til industrireisingen i Verdal er relevant med tanke på å forstå situasjonene som oppstår og de helhetlige resultatene av dem. Summen av delene gir svar på helheten. Ved å forstå noe av forhistorikken for Verdals industrihistorie vil man forhåpentligvis få mer forståelse for den videre utvikling av industrien i Verdal og hvorfor prosessen uspilte seg slik de gjorde.

### ***5.5 Forskerlogg, blyant og viskelær***

Arbeidsmessig ble det benyttet blyant, viskelær og notatbøker parallelt med lesingen. Bøkene med dets notater er med tiden blitt grove «forskerlogger». I begynnelsen av arbeidet med masteroppgaven ble det skrevet ned stikkord for et skjellet på noen ark. Etter hvert gikk det opp for meg at det burde føres inn i en notatbok, og ordet «forskerlogg» dukket opp fra

hukommelsen fra tidligere metodesemestre. Dette for å kunne skrive ned tanker og ideer fortløpende. De har ikke utfyllende setninger, men notater, korte setninger, tankekart og figurer med piler og bokser. Når et av bøkene eller avhandlingene jeg undersøkte presenterte poenger eller ideer jeg konkluderte måtte med i analysedelen eller at de hadde sammenhenger og paralleller til temaet jeg undersøkte, ble det sirlig ført inn i en notatbok som er blitt brukt under arbeidet. Å skrive ned notater på en fysisk bok har stimulert til nye ideer og tanker og har vært den foretrukne arbeidsformen under utarbeidelsen av stoffet.

I et retrospektivt blikk kunne mange av poengene og stikkordene i forskerloggen vært mer utfyllende og bedre forklart slik at det ble enklere å huske alle ideer fullt ut. På en annen side var det få om ingen ganger at sentrale poenger og ideer ble glemt som følge av ufullstendige setninger, men det skjedde nesten og det kunne åpenbart ha vært unngått med mer komplette setninger. Forskerloggen hjalp for å danne oversikt og få oversikt.

## ***5.6 Transkribering***

Det som definitivt har krevet en god del oppmerksomhet mht. utarbeidelsen av denne masteroppgaven er å renskrive og transkribere intervjuene. For eksempel tok det lengste intervjuet nesten fire timer mens det korteste tok bortimot to og en halv time. Fra tidligere erfaringer brukte jeg denne gangen lydopptaker. Å operere med lydopptaker i forbindelse med skriving forenkler mye. Det skal selvfølgelig i et forskeretisk lys benyttes med informantens eksplisitte samtykke, og det var som nevnt tilfelle. Med lydopptaker får man mer presise intervjuer og basert på tidligere erfaringer i intervjuer uten mulighet for lydopptak skal man skrive fort og ha mange stikkord om man ønsker at intervjuet skal være så presist og korrekt gjenskapt som mulig. Mye verdifull informasjon, poenger og ideer (basert på intervjuet) kan gå tapt som følger av det. I det lengste intervjuet skrev jeg også stikkord og hadde til slutt ca. 1200 stikkord. Det ville vært krevende (men ikke umulig) å skulle gjengi et intervju basert på bare stikkord, men mye informasjon kunne ha gått tapt. Det tok flere dager å få transkribert det lengste intervjuet.

### ***5.7 Koding og kategorier***

Denne masteroppgaven bygger som nevnt i all hovedsak på kvalitative og komparative dybdeintervjuer av enkeltpersoner som var sentrale i de ulike organisasjonene/ bedriftene i det tidsrommet de ulike organisasjonene samhandlet for etableringen av industriparken.

Intervjuene har etter hvert blitt sammenlignet og essensen/ fellestrekkene i svarene er blitt stilt opp imot hverandre, hvor ulike kategorier/ temaer er blitt sammenlignet for å forsøke å finne essensen av en virkelighet, eller et så realistisk virkelighetsbilde som det er mulig å greie ut innenfor de rammer og ressurser undertegnede har hatt til rådighet for å forsøke å besvare oppgavens spørsmål. Ut ifra fellestrekk og ulikheter er bakgrunnen og kjernen i fortellinger om industriparkens tilblivelse fra de ulike aktørene forsøkt belyst. De ulike temaene innenfor industriparkens tilblivelse er blitt inndelt i egne faser som er inndelt videre i kategorier og koder. Gjennom å finne fellestrekk i fortellingene fra informantene har jeg valgt å fremstille oppgaven gjennom fellestrekkene i informasjonen informantene har kommet med.

Hvor andre synspunkter har hatt noe for seg er det blitt tatt med, og hvor informasjonen er blitt oppfattet som lite relevant mht besvarelse av problemstillingen, er noe blitt utelatt. Det er til syvende og sist forskeren som må avgjøre etter eget skjønn om hvorvidt en føler informasjonen er etterspør besvarer eller følger opp det en er interessert i å finne ut noe mer om.

### ***5.8 Intervjuene og informantene***

Før alle intervjuene tok jeg kontakt med informantene i en lett, ryddig og formell tone gjennom telefonisk kontakt og e-post med informasjonsskriv og formidlet hva masteren omhandler og at det hadde vært av interesse om de på et eller annet vis kunne bidratt med informasjon gitt deres tidligere rolle og tilknytning til prosessen som førte til realiseringen av Verdal Industripark.

Det ble utarbeidet en intervju-guide for hver av informantene, men det viste seg etter hvert at det mange av spørsmålene ble overflødige og at intervjuene i stor grad ble en lengre samtale eller et kronologisk foredrag fra hver enkelt informant hvor undertegnede skrev ned og noterte feltnotater og kom med oppfølgingsspørsmål rund temaer som var ekstra interessante å vite mer om.

Et av de tyngste bidragsyterne i denne masteroppgaven om som har gått med på å la seg intervju samt bidra med å danne overblikk i denne prosessen er forhenværende ordfører i Verdal, Bjørn Iversen. Bjørn Iversen er en norsk politiker (Ap) og lektor, og var Verdals varaordfører i Verdal kommune fra 1999-2005 og ordfører fra 2005-2019. Iversen var en av de mest sentrale politiske aktørene fra Verdal kommune og var tett på utviklingen av industriparken og var fullt ut dedikert i jobben som varaordfører og ordfører for å skape oppslutning, begeistring og politisk forankring for industriparken. Iversen deltok også i referansegruppen for utviklingen av næringssselskapet IndPro. Jeg gjør oppmerksom på at undertegnede utover denne masteroppgaven en relasjon til Iversen fra før av, gjennom lokalpolitikken i Verdal og gjennom å være medlem i Verdal Arbeiderparti.

Den andre informant, Pål Hofstad, hadde en rolle i Aker Verdal som regnskap og økonomisjef og deretter som daglig leder for næringssselskapet IndPro. Pål Hofstad var en av de mest sentrale aktørene i denne prosessen gjennom å være ansatt i IndPro, og gjennom å drive det daglige arbeidet med å skaffe bedrifter inn til Ørin. Jeg har sett og snakket med Hofstad i flere uformelle settinger gjennom årenes løp, men kan ikke påstå å ha en nærere tilknytning enn som så. Hofstad har deltatt i et lengre intervju og stilt opp med uvurderlige kilder i form av sitt private arkiv, som består av lysbilder, referater, brev og interne notat fra etableringsfasen til IndPro og den daglige driften til IndPro.

Erling Berg har også bidratt gjennom aktiv dialog og intervju, samt tipset om relevant litteratur, avhandlinger og teori som har vært av stor interesse og nytte i arbeidet med masteroppgaven. Bergh selv har skrevet og forsket utførlig om bakgrunnen for Verdal industripark og dets tilbliven og bidratt med å gi et helhetsbilde over Industriparkens historie, skaffe oversikt og forståelse. Bergh jobbet en tid som kommuneingeniør i Verdal kommune, og har virket som rådmann i Steinkjer kommune. Bergh har selv fattet en interesse for fenomenet jeg har under lupen og jobber også med å forstå hvordan industriparken ble til og er formet av sine funn og sine erfaringer i sitt eget arbeide. Til tross for dette har ikke Bergh konkludert skråsikkert og ikke aktivt ledet meg i noen retning, men pekt på at det er å ta tak i ved å skrive om Verdal industripark og mye man kan «gå seg vill i». Undertegnede kan ikke påstå å ha kjent Bergh i stor grad før arbeidet med masteren begynte, men har gjennom arbeidet opparbeidet en god relasjon til Bergh som har en stor interesse for det samme temaet.

## 5.9 Metodekritikk

Reliabiliteten, troverdigheten i informasjonen i denne masteroppgaven må dog kunne sies å kunne gi et oversiktlig bilde av hvordan prosessene foregikk, siden informasjonen er gitt av personer som fungerte som direkte aktører i prosessene og kildene som er avgitt samstemmer relativt godt, også med de skriftlige kilder som berører temaet. De samme versjonene av historiene gitt i intervjuer kan også dokumenteres i de mange brev og lysbilder undertegnede har fått tilgang til av Pål Hofstad fra Hofstad sitt private arkiv. Kildenes reliabilitet er derfor blitt ansett som gode og troverdige av undertegnede. Det som derimot må kunne avdekket sprik i informasjonen som er innhentet er om man hadde operert med et større utvalg av informanter. Da kunne andre betraktninger kunnet kommet frem tydeligere og kanskje bidra til å nyansere det man har funnet ut fra enkelte, men til det har oppgaven hatt for mange begrensninger til at det kunne la seg gjøre, og det er grenser for hvor mye man kan få med og hvor mye som er relevant. Det kunne også ha resultert i at oppgaven ville blitt uoversiktlig. En svakhet med oppgaven vil dog være at den baserer seg noe for ensidig på enkelte informanters versjoner av prosessen. Informantene er formet av deres erindring og oppfattelse over hendelsene, som foregikk tilbake i tid, intervjuene er såkalte retrospektive intervjuer. Informantene har nok over tid tilsluttet seg et narrativ som harmonerer med deres forståelse av sin egen rolle, og resultatet av arbeidet som ble lagt ned. Kanskje gjelder nok dette i stor grad de politiske aktørene som var med i prosessen. Politikere har kanskje lett for å planlegge for sitt politiske ettermæle og den offentlige oppfatning av dem siden de er på valg, og mange ønsker gjerne å ha konkrete resultater å vise til.

På en annen side var det for eksempel Pål Hofstad som sammen med to andre personer, «holdt i trådene» i det daglige arbeidet med IndPro. I så møte er Hofstad en viktig informant siden han besitter førstehånds informasjon om utviklingen av Verdal Industripark, det var hans jobb å realisere den i mange år, og Bjørn Iversen er sammen med Erling Bergh, en av de politiske aktørene i Verdal som av undertegnede er blitt ansett for å ha best kjennskap til temaet

Med dette i mente er det nærliggende å hevde at de funn man i denne sammenheng har gjort skaper et bilde, konturene eller omrisset av en historiefortelling og et narrativ man ønsker skal stå igjen. I det store og hele harmonerer informasjonen informantene kom med i intervjuene overens med hverandre, og med de skriftlige kildene jeg har hatt til disposisjon. De fraviker hverandre i svært liten grad, så jeg har heller ikke hatt noen stor grunn til å betvile

informasjonen fra informantene. Informasjonen fra notatene er også blitt betraktet som etterrettelige og til å stole på, men intervjuene er i retrospekt – prosessene informantene deltok i eller var sentrale i skjedde bakover i tid. Dette påvirker som nevnt fortellingen deres gjennom forskyving av erindring og tap av informasjon etter som tiden har gått.

Det må i et metodekritisk perspektiv nevnes at Iversen og undertegnede har en formell og uformell relasjon til hverandre. Dette påvirker selvsagt oppgaven. Begge er medlemmer i Arbeiderpartiet og jeg har vært folkevalgt i kommunestyret i Verdal kommune fra 2015 frem til dags dato. Mitt politiske verdisyn og min relasjon til Bjørn Iversen kan i så måte prege oppgaven. I så måte hadde det fra et mer objektivt ståsted kunne ha styrket oppgaven om en uavhengig part eller medstudent hadde foretatt intervjuene av Iversen. På en annen side har undertegnede i form av min relasjon og opparbeidede tillit fått tilgang på mye førstehånds og personlig informasjon. Spørsmålet da er om man ville fått samme informasjon eller ikke. På en annen side forsøkes det så langt det gjør seg mulig å fremstille oppgaven uten hensikten å tillegge kreditt for noe enkelt politisk parti eller person, mer heller hvordan de ulike aktørene som i all hovedsak har agert ut ifra forutsetningen at man skulle realisere Verdal Industripark, og jeg har forsøkt å alltid ha i mente at Iversen i form av sin rolle over tid har skapt et narrativ over denne prosessen med tanke på politisk ettermæle og at intervjuet var et retrospektivt intervju. Hendelsene Iversen og Hofstad var sentrale i, foregikk for over 20 år siden. En del av informasjonen kan ha endret seg, noe informasjon vil ha gått tapt eller blitt endret etter hvert som tiden har gått og etter hvert som erindringen har endret seg.

Iversens historiefortelling og fortolkning av industriparkens tilblivelse er også selvfølgelig formet av Iversens politiske overbevisning og politiske syn og dette er noe jeg har forsøkt å ha i mente under intervjuet. På en annen side har Iversen førstehåndskunnskap om prosessen som foregikk på tidlig 2000-tall fordi vedkommende var så sentral i prosessen i form av sitt verv som varaordfører og etter hvert ordfører i Verdal.

Som rettesnor innenfor intervjuene er det forsøkt å sammenligne de viktigste konklusjonene i intervjuene og sammenligne de opp mot det som allerede er skrevet om temaet fra før til sammenligning og således se hva som måtte skille seg ut på noe vis.

Som forsker er man også ifølge Nilssen (Nilssen, 2021, s. 63), formet av ens egen foruuntatte holdning til temaet en skal forske på. Nilssen peker på forskerens forutforståelse, som kan deles inn i tre:



- forskerens språk, og ordvalg, som igjen gir muligheter eller begrensinger innenfor forskerens forståelse.
- Forskerens foruintatte teorier og ideer knyttet til det forskeren forsker på.
- Forskerens tidligere erfaringer og oppfatninger, som kan være formet av miljøet man frekventerer i.

For min egen del er jeg veldig bevisst på at jeg tilhører det lokalpolitiske miljøet i Verdal kommune, og har en bakgrunn som folkevalgt i Verdal, og er formet av de politiske kretser jeg har min forankring i. Dette former min inngang til oppgaven, og min definisjon av hva som er interessant, enkelt eller vanskelig med henhold til å skaffe informasjon. Med dette i bakhodet har jeg forsøket å være skjerpet og disiplinert med å være så politisk objektiv og nøytral som mulig og forsøke å «holde politikken unna oppgaven». Tidligere foruintatte forståelser og antagelser for industriparkens tilblivelse er derfor flere ganger blitt endret i takt med funnene.

### ***5. 10 Etiske betraktninger***

I et etisk perspektiv til denne oppgaven har det vært svært viktig for meg å opptre etisk korrekt og formelt. Alle informantene har selvfølgelig deltatt med uttrykt skriftlig og muntlig samtykke og sagt seg villige til å delta. Selvfølgelig er det også blitt sendt inn søknad med godkjenning for prosjektet fra Norsk Senter for Forskningsdata, (NSD) for å ivareta informantenes personvern og rettigheter. Informantene har også blitt orientert om at deltakelse til intervju er frivillig og de har mottatt et informasjonsskriv med beskrivelse av prosjektet. (se vedlegg)

Undertegnede fikk etter å ha intervjuet Pål Hofstad, låne tre ringpermer med dokumenter, møtoreferater, notater, avisutklipp, brev og lysbilder. Dette er førstehåndskilder fra Hofstads private arkiv som er oppsamlet gjennom flere år og som omhandler tiden før, under og etter arbeidet med IndPro. Disse kildene er av stor relevans og interesse for oppgaven siden de på mange måter er håndfast konkrete referater og bevis på hendelsene. På en annen måte er de ikke særlig tilgjengelige siden de inngår i Pål Hofstad sitt private arkiv. Dette svekker i så måte oppgaven siden det gjør det vanskelig å kunne ettergå de fakta som blir benyttet fra den personlige kommunikasjonen gjennom både intervju og de skriftlige kildene Hofstad har stilt til sin disposisjon. Man må nesten ha de selv eller få låne dem for å kunne ettergå

sannhetsgestalten i det som er blitt tatt med i oppgaven. På en annen side vil jeg uttrykke takknemlighet og ydmykhet for å ha fått tillit til å kunne låne det, og jeg har forsøkt å ta med det som er av interesse og relevans med tanke på å besvare oppgaven. Her skal også nevnes at med Hofstads ønske er det en god del av informasjonen fra notatene som er utelatt med hensyn til personvern. Derfor er ikke alle nedtegnelser og informasjon benyttet av etiske hensyn og først og fremst for personvern.

## **6.0 Kapittel 1: Forutsetningene som lå til grunn, aktørene, og de parallelle næringsprosjektene**

### ***6.1 Analysekapittelets oppbygging***

Analysekapittelet er delt opp i tre deler med kronologisk oppbygging. Undertegnede har valgt å dele opp industriparkens historie opp i flere deler slik at man har klart for seg hvilke ulike faser Verdal industripark har vært gjennom.

I kapittel 1. av analysedelen vil det i starten bli gjort kronologisk rede for forutsetningene som lå til grunn for at industriparken i det hele tatt kunne bli til. Svaret i å forstå hvordan utviklingen av Verdal industripark ble til, ligger nemlig litt i forhistorikken. Skal man videre forstå hvordan aktørene samhandlet, og opererte er det derfor av betydning å få belyst bakgrunnshistoriene for den industrielle virksomhet i Verdal og etterkrigstidas Norge. Det er også relevant og interessant for oppgaven å gå nærmere innpå krisesituasjonen ved inngangen av 1990-tallet for å forstå omstillingsbehovet ved inngangen av 2000-tallet. Kapittel to vil derfor omhandle krisen, fisjoneringsen Aker Verdal foretok, og oppstarten for samarbeidet. Det tredje kapittelet vil omhandle IndPro og hvordan man arbeidet for å skape Verdal industripark, og hvilke resultater man klarte å frembringe. Til slutt vil altså hoveddelen i masteroppgaven ende i en konklusjonsdel, hvor det vil bli gjort en oppsummering av de funnene og konklusjonene som er gjort, samt en friere refleksjon.

### ***6.2 Norge og Verdal kommune sin situasjon i etterkrigsårene***

Den britiske samfunnsøkonomen John Maynard Keynes, har pekt på mulighetene staten har innenfor å drive motkonjunkturpolitikk (Keynes, 1936), og Mariana Mazzucato hevder at offentlige myndigheter er blant de viktigste aktørene med tanke på næringsutvikling og innovasjon. Keynes (1936) sine ideer om staten som aktør mot motkonjunkturpolitikk vant stadig terreng under 1930-årene og i vesteuropeiske land i etterkrigsårene. Staten tok på seg en rolle innenfor regional næringsutvikling og fokuset for mange etterkrigsregjeringer ble oppbygging og sysselsetting. Etter andre verdenskrig var Europa og Norden preget av høy etterspørsel. for mange etterkrigsregjeringer ble derfor å bygge økonomi, skape velstand og vekst, samt etablere inntekter i eksport og import, det ble vind i seilene for Keynes (1936) sine ideer.

Verdal kommune slet som mange andre norske kommuner meget etter de tyske okkupantenes fremferd. Verdal kommune hadde en næringsstruktur som på mange måter var som før krigen, altså et tradisjonelt jord og skogbrukssamfunn, og hadde således en relativt ensidig næringsstruktur med blant annet Værdalsbruket som et av de største arbeidsgiverne innenfor treforedlingsindustrien. (Verdal Historielag, 1987, s 104.105) Men, næringsstrukturen i Verdal og landet ellers var i endring. I etterkrigstidens Verdalsamfunn så man som i mange andre kommuner i Norge, starten på endringer i arbeidsstrukturen. Etter krigen ble det en signifikant dreining over til mer maskinell og rasjonell drift innenfor skog og landbruksnæringene. I takt med dette falt også sysselsettingen ned, også i Verdal. (Blikø, 1989, s. 10)

Verdal kommune ligger i Midt-Norge og i Trøndelag fylkeskommune. Kommunen grenser til Sverige og Åre kommune i øst, Levanger, Meråker, i sør og til Snåsa, Steinkjer og Inderøy i nord, og har strandsoner i Trondheimsfjorden i vest. Verdal regnes blant de største bykommunene i nordre del av Trøndelag fylke sammen med kommunene Steinkjer, Stjørdal og Levanger. Kommunen hadde på slutten av 2021, 14.955 innbyggere. (SSB, 2022) Sysselsettingsbildet har tradisjonelt vært preget av primærnæringene, men dette jevnet seg ut fra 1970-tallet da industrien for alvor tok over sysselsettingen i kommunen. (Thorsnæs, Rosvold, 2022) Verdalsamfunnet er i dag et utpreget lite industrisamfunn, og har Norges tredje største industripark lokalisert på Ørin, sør for Verdalselvens utløp i Trondheimsfjorden.

### ***6.3 Fra skog og landbruk til Industri***

Fra statlig hold la man aktivt til rette for en strategi hvor målet var å frigjøre arbeidskraft fra skog og landbruksnæringene og gradvis transformere enkelte grupper innenfor arbeidsstokken i Norge; bønder, fiskere og skogsarbeidere inn mot den nye og kommende industrien. Det var politiske incentiver fra statlig hold og den teknologiske utviklingen og rasjonaliseringen innenfor landbruket som etter hvert fristilte mange innenfor primærnæringene.

Landbrukspolitikken, den planmessige utviklingen og styringen av landbruket fra statlig hold i takt med den teknologiske utviklingen var medvirkende til endringene innenfor endringene i arbeidslivet etter krigen. (Verdal historielag, 2020. s 252-253)

Hesten ble gradvis erstattet av traktoren, forproduksjon innenfor husdyrholdet ble effektivisert, landbruket rasjonalisert og sysselsettingsgraden i skog og landbruket gikk ned i

takt med mulighetene for å kunne ta seg arbeid på gårdene – det var ikke alltid arbeid å oppdrive, dette var også tilfellet i Verdal etter krigen.

Det rådde krisestemning i Verdal i etterkrigstiden. Et av de første bedrifter i Verdal av industriell karakter, Verdal ullvarefabrikk ble nedlagt i 1960. Rundt om lag 100 personer mistet jobben sin og Verdal opplevde utflytting av kommunen. (Verdal Historielag, 1987, s. 103-105) Mellom 1947-1958 flyttet over 5000 trøndere ut at Nord-Trøndelag. Mange fra Verdal valgt å søke lykken i Sverige og mange tok seg jobb innenfor industrien i Sverige. (Blikø, 1989, s. 10) Rasjonaliseringen og den teknologiske utviklingen førte til stor arbeidsledighet. Men i dette lå det også muligheter. Man fikk en stadig større tilgang på arbeidskraft for den etter hvert voksende industrien i Norge. Mye lå til rette for en storstilt industrialisering i Norge i etterkrigsårene.

#### ***6.4 Norsk industri bygges ut i etterkrigsårene***

Kongeriket Norge satset tungt på kraftkrevende industri og satte i gang flere utbyggingsprosjekter på elektrisitet og utbygging av høyspenningsnett i etterkrigsårene. Den første industrien i etterkrigstidens Norge hadde et stort behov for store kraftmengder og den norske industrien på denne tiden revitaliserte seg i takt med den teknologiske utviklingen. Alle industrietableringene var kraftkrevende og fossekraft av stor nok dimensjon ble bygget ut utførlig på denne tiden. Industrietableringene i denne perioden ble lagt til steder som Årdal, Sunndalsøra, og Mo i rana. (Verdal Historielag, 2018, s. 165). De fleste av disse stedene hadde til felles at de hadde krafttilgang gjennom fossefall.

Isfrie havneanlegg ble utbygget på flere steder og var helt essensielt mht. eksport slik at større lasteskip kunne frakte råvarer til og fra produksjonsstedene, og til eventuelle selgere og kjøpere. Det ble en liten industriell oppgangsperiode på 1950-tallet, men det ble etter hvert vanskelig med knoppskyting og etablering av videre industri og bedrifter. Industrien ble gradvis rasjonalisert gjennom høyere konkurranse, og kravet til effektivitet ble etter hvert mer og mer gjeldende. Veksten innenfor industrien i Norge sank derfor gradvis på 1950 og 60-tallet. En serie med problemer innenfor industrien ble etter hvert definert av staten, og norsk industri ble gradvis lagt om. Omstilling innenfor industrien for å tilpasse seg markedene, som til stadighet var under endring skulle etter hvert bli mer normalisert. Dette var blant annet

bakgrunnen for opprettelsen av Statens Industrivekstanlegg, (SIVA). (Verdal Historielag, 2018, s. 165-166).

## 6.5 SIVA

Statens Industrivekstanlegg (SIVA) ble til gjennom at Distriktenes utbyggingsfond, (DU), undersøkte en trend som på denne tiden var gjeldende og kjent fra Storbritannia, hvor man i offentlig regi la til rette for industrireiseing i distriktene. Denne ordningen gikk under navnet: «Industrial Estates». (Verdal Historielag, 2018, s. 165). Ideen var gjeldende innenfor engelsk industriell teori i etterkrigsårene, hvor staten aktivt gikk inn som en aktør for å tilrettelegge for industri og infrastruktur samt tilrettelegger for energi rettet mot industriell etablering, også i distriktene. Kraftverkene og energiselskapene som allerede var etablerte kunne forsyne industrien med kraft også i andre steder i Norge. Det samme konseptet ble etter hvert hentet inn til Norge av Staten, og det var slik SIVA ble til. (Verdal Historielag, 2018, s. 166-167)

SIVA ble vedtatt opprettet i 1968, og hovedkontoret ble lagt til Trondheim. SIVA sin oppgave var å etablere industriell infrastruktur, skaffe bedrifter til sine lokasjoner i distriktene som trengte bedrifter, samt opprette kontakt og informasjon mellom bedrifter og myndighetene. Utover dette tok også SIVA en initiativrolle mht. tilrettelegging for boliger sammen med de eventuelle vertskommunene. (Verdal Historielag, 2018, s. 166-168)

Man kan hevde at SIVA på noen måter var et næringsmessig instrument for staten for å skape industriell og næringsmessig infrastruktur i keynesiansk forstand. (Keynes, 1936) I stedet for å lene seg mot en mer tradisjonell «laissez faire-politikk», hvor markedet i stor grad får utspille seg uten statlig innflytelse og intervensjon og hvor markedet selv bestemmer hvor industri og næringsutvikling finner sted. I stedet opprettet staten altså et verktøy for å skape industriell infrastruktur i distriktene, og det er således nærliggende å hevde at staten gjennom SIVA bedrev næringsutvikling i distriktene i keynesiansk forstand (Keynes, 1936). Man la aktivt til rette for industriutvikling i distriktene som et politisk incitament for å motkjempe urbaniseringen av industrien og næringslivet. En kan hevde at det var en statlig motkonjunkturpolitikk for å unngå arbeidsledighet i distriktene man fra statens side førte gjennom SIVA.

## ***6.6 Verdal kommunes situasjon etter krigen***

Verdal kommune forsøkte gjennom hele 1950-årene å skaffe arbeidsplasser til kommunen. Tidligere rådmann for Verdal, Olav Røhmesmo beskrev Verdal i etterkrigsårene som «en bygd hvor fattigdommen enda rådde» (Helle, 2009, s. 26). Værdalsbruket, tidligere et av kommunenes største arbeidsgivere innenfor trelast og treforedlingssektoren hadde lite sysselsetting, og lite arbeid å tilby grunnet synkende tømmerpriser i etterkrigsårene. Det var som tidligere nevnt generelt få jobbmuligheter i tidligere Nord-Trøndelag fylke og i Verdal kommune etter krigen.

## ***6.7 Kommunens inntekt – en motivasjon for vekst***

Det kommunale inntektssystemet i Norge er innrettet slik at inntektene følger innbyggeren – kommunen mottar statlige økonomiske overføringer for å skape velferdstjenester basert på antall innbyggere, alder, utdanning og livssituasjon. Det såkalte «innbyggertilskuddet» utgjør den største driveren i de statlige økonomiske overføringene til kommunene. (Regjeringen.no) Det er derfor på dette grunnlag i alle norske kommuners interesse å forøke kommunenes innbyggertall slik at man kan få et større økonomisk handlingsrom for investeringer og for velferdsproduksjon. (Regjeringen.no, 2022)

For Verdal kommunes anliggende uteble de store næringsmessige resultatene på 1950-tallet. Et lite lysglimt på 50-tallet ble derimot «Innherad Teglverk», som ble opprettet i Verdal i 1957. Teglverket gav om lag 20 nye arbeidsplasser til kommunen, men i lengden var ikke dette nok. (Verdal Historielag, 2022. s.251)

## ***6.8 Tiltaksnemnda og Hafslund***

Det ble fra kommunens side satt ned en tiltaksnemnd som hadde som formål å skaffe industri til kommunen. Det var en utbredt enighet og forståelse blant den tidens lokalpolitikere at industrien skulle bøte på fraflyttings og sysselsettingsbehovet man på det tidspunktet hadde.

1960-årene ble mer optimistiske for Verdal kommune sin del da Hafslund A/S kom i kontakt med kommunen og lanserte seriøse planer om å etablere en sementfabrikk i Verdal, siden man

hadde funnet ut at det fantes rikelige kalkforekomster i Tromsdalen, sør i Verdal. (Verdal Historielag, 2022, s. 252-253). Mulighetsbildet var stort, og det kunne dreie seg om 100 arbeidsplasser. Forutsetningen for at Hafslund skulle etablere seg i Verdal var at kommunen tok på seg en tilretteleggerrolle og etablerte et industriområde, samt investerte i, og bygget en isfri havn for dyptgående skip i lastestørrelsen 3000 tonn. (Verdal Historielag, 1987. s. 107-110). Kommunen innfridde kravene fra Hafslund og tok opp et statlig lån på 12 millioner som ble innvilget av Stortinget i 1961. (Verdal Historielag, 2022. s. 259). I årene 1961-1962 ble det bygget en isfri havn, og et jomfruelig industriområdene med full infrastruktur på 800.d.a. ved Ørin, vest i Verdal ut mot Trondheimsfjorden ble ryddet og bygget ut med tilhørende infrastruktur.

Man kan i lys av John Maynard Keynes teori om sysselsetting (Keynes, 1936), hevde at Verdal Kommune på mange måter i industrireisingens oppstartsfase tok en rolle staten i mer tradisjonell Keynesianistisk forstand ville ha tatt. I stedet for at Staten aktivt investerte i området ved Ørin økonomisk, var det Verdal Kommune som pådro seg ansvaret med investeringen gjennom et statlig lån. På en annen side kan man hevde at staten også gjorde det samme ved å gå god for lånet.

Til kommunenes skuffelse droppet Hafslund A/S etter hvert planene sine om sementfabrikk i Verdal grunnet konjunkturforandringer. Olje så ut til å vinne terreng i framtiden til fordel for kalk i fremstilling av plast. Hafslund prøvde å imøtekomme sine løfter ved å skaffe kommunen arbeidsplasser gjennom det tyske selskapet «Elektroschmeltzwerk Kempten GmbH», som var interessert i å skape en silisiumkarbid-fabrikk, men behovet for silisiumkarbid i for eksempel billykter, ble utkonkurrert fra markedet til fordel for billykter drevet av elektrisitet. Dette, og fordi at myndighetene ikke ønsket å imøtekomme kravet om billig kraft førte til at også denne muligheten glapp for Verdal kommune. Optimismen og positivismen for kommunens del var dalende. (Verdal Historielag, 2020, s. 259-164)

Man kan i lys av Ulrich Becks teori om Risikosamfunnet (Beck 1986) peke på at det forelå Verdal kommune store risikomomenter ved å satse på et så stort område, og ved å gå aktivt inn i «den nye moderniteten» slik man gjorde ved å satse på industri. Man satset aktivt på noe nytt og ukjent på bekostning av de gamle og kjente næringsstrukturene. På den ene siden kunne man lykkes med en storstilt industrireising, sysselsetting og vekst. På en annen side risikerte man at situasjonen forverret seg ved at kommunen pådro seg en relativt stor gjeld, og at industriområdet ble liggende brakk i lang tid, og lide omdømmetap. Man kunne også ved å



lykkes sette innbyggerne i Verdal ovenfor et stort press i form av mange nye tilflyttere. De første årene ble ikke slik kommunen hadde håpet på. Kommunen hadde en milliongjeld, en ubrukt havn og et ubrukt industriområde på 800.d.a. Kommunen arbeidet på høygir for å skaffe arbeidsplasser til bygden og utflyttingen på 1960-tallet var stor. Arbeidsledigheten var stor, og kommunen fikk mindre inntekter og det ble derfor investert og tilrettelagt lite i kommunen i 1960-årene. Situasjonen var prekær for kommunen. (Walberg, 1987, s. 109-110). De første mindre bedriftene som etablerte seg ved havna var i 1965 var Reidar Svendsens firma «Sommer og Svendsen» og Kjell Minsaas firma, «Volhaugen Maskinstasjon.» Reidar Svendsen kom etter hvert til å starte opp et eget firma som baserte seg på kalkforekomstene i Tromsdalen i Verdal og ble således engasjert i å få rustet opp Verdal havn samt satse på kalkindustri i Tromsdalen.

### ***6.9 Mot lysere tider***

Kommunen ventet på at investeringene skulle gi avkastning. I det hele tatt hadde Verdal kommune på denne tiden flere fortrinn som tilsa at man kunne og burde satse på industri. Man hadde en stor arbeidsstokk som trengte arbeid og som var villig til å måtte reise eller omskolere seg fra tradisjonelt landbruksarbeid til industriarbeid og sveising, Man hadde investert i arealtomter, isfri havn og kommunen hadde en særdeles proaktiv og tilretteleggende holdning ovenfor industri og nye arbeidsplasser. Det var kort vei til de omkringliggende nabokommunene som også hadde en stor arbeidsstokk og jernbanen gikk gjennom Verdal sentrum.

Hvorfor kommunen hadde en så proaktiv holdning kan som nevnt forklares ut ifra det kommunale finansieringsstrukturen, hvor statlige økonomiske overføringer baserer seg på kommunenes innbyggertall. Jo flere innbyggere, jo større overføringer til kommunal velferds og tjenesteproduksjon. Alt lå derfor godt til rette i Verdal på denne tiden for at en større aktør skulle kunne etablere seg. Men det tok tid. Det skulle nesten ta syv år.

### ***6.10 SIVA velger Verdal***

Etter oppstarten, landet Styret i SIVA på at deres første etablering og utstillingsprosjekt skulle gå til Verdal 23. Desember 1968. Nyheten kom til Verdal neste dag, på julaften. SIVA hadde

hatt løpende kontakt med daværende rådmann i Verdal Olav Røhmesmo, som hadde spilt en viktig rolle for å få i havn den endelige avgjørelsen.

SIVA ble tillagt et lokaliseringspremiss av Stortinget i 1968. Tilgang på arbeidskraft for SIVA-etableringene måtte være på om lag 15-20 000 innbyggere i en reisetimes radius rundt anleggene. Det skortet ikke på alternativer for de første signalprosjektene.

Det første prosjektet ble altså lagt til Verdal, med begrunnelsen at Nord-Trøndelag opplevde mye utflytting, og at forholdene allerede lå godt til rette i Verdal. Verdal stilte bedre i konkurransen enn for eksempel Orkanger. Orkanger lå for nærme Trondheim og ville således grunnet sin nærhet til den voksende storbyen Trondheim ha en rekke fortrinn som følger av urbaniseringsmekanismene. Behovet for vekst var større lengre nord. Nord-Trøndelag hadde større behov for industri og arbeidsplasser enn Sør-Trøndelag. Orkanger hadde dessuten et større behov for investering i industriell infrastruktur enn Verdal. I Verdal var det meste på plass allerede siden 1963. (Verdal Historielag, 2018, s. 167-170)

### ***6.11 SIVA som bindeledd – Aker etablerer seg i Verdal***

Lille juleaften 1969 kom nyheten om at det amerikanske selskapet Phillips Petroleum hadde funnet større olje og gassforekomster på den norske kontinentalsokkelen i Nordsjøen. Slik startet den norske oljeindustrien som en liten «førjulsgave» mot inngangen av 1970-tallet. Etter hvert ble det norske statlige selskapet Statoil etablert. I akkurat samme tidsrom spekulerte skipsreder Fred Olsen over sine alternativverdier: Skulle man fortsette innenfor skipsindustrien ved Vippetangen i Oslo, eller skulle man satse på det gryende offshoremarkedet som nå kunne komme som følge av funnet på kontinentalsokkelen? Olsen som da var leder og eier av bedriften tok Aker inn i den nye og gryende olje og gassindustrien i Norge, og Olsen så for seg å gjøre Aker til et av hovedleverandørene innenfor produksjon av «Jackets», altså understellet for de norske oljeplattformene som etter hvert skulle installeres på kontinentalsokkelen. (B. Iversen, personlig kommunikasjon, 08.04. 2022.) Allerede i 1965 hadde «Aker Drilling» blitt etablert for å kunne delta i boreoperasjoner for å både lete og pumpe opp olje. (Blikø, 1989, s. 11)

De norske myndighetene hadde på denne tiden interesse av at norsk industri tok del i det kommende olje og gasseventyret, og det hastet med å få bygget opp ofshoremiljøer. Man

hadde allerede begynt å bygge opp noe lignende i Nederland og USA, og det var viktig at Norge nå også kom på banen og tok del i dette markedet. (Blikø, 1989, s. 11)

Aker måtte etter hvert se seg om etter egnede steder hvor man kunne etablere produksjonssteder for oljeplattformunderstellene. Tilgangen på arbeidskraft og arealer satte dog en grense for videre muligheter innenfor de lokasjonene Aker allerede hadde. Man trengte også store nok arealer for kranparker, store modulhaller og en isfri havn. En omfattende kartlegging av egnede steder kom i gang. Distriktenes utbyggingsfond (DU) foreslo Namsos kommune som lokaliseringssted for et nytt industriområde for Aker, men grunnet at industriområdene i Namsos ble for nært lokalbebyggelsen og at infrastrukturen ikke var tilfredsstillende nok sa Aker-gruppen nei til Namsos-alternativet. (Blikø, 1989, s. 12-13)

Noen år før olje og gassfunnet i Nordsjøen, hadde SIVA som tidligere nevnt i 1968 begynt på oppføringen av to modulhaller på industriområdet på Ørin. Verdalen ble således den første SIVA-kommunen i Norge, og i 1969 sto det første SIVA-anlegget ferdig i Verdalen. Dette ble høytidelig åpnet i Verdalen av industriminister Helge Seip. Anlegget besto av to større lagerhaller og en montasjehall. (Helle, 2009, s. 28)

Etter hvert knyttet SIVA kontakt med Trondheimsfirmaet, K. Ellingsen Mekaniske Verksted. (KEMV) Firmaet hadde spesialisert seg på produksjon av skipsluker til skipsverftsindustrien, broer og tyngre stålkonstruksjoner. Optimismen ble igjen stor i Verdalen og nå lå det an til en moderat industriell vekst i Verdalen. I 1970 talte K. Ellingsen Mekaniske Verksted om lag 100 ansatte i Verdalen. (Blikø, 1989, s. 13). Aker knyttet kontakt med Nord-Trøndelag fylkeskommune for å undersøke mulighetene for å etablere seg et sted mellom aksene Namsos – Verdalen. SIVA ble koblet på i prosessen. SIVAs rolle for å knytte opp kontakt og informasjon om det opprettede og mulige lokasjonen i Verdalen var helt avgjørende for at Aker valgte Verdalen. SIVA forsynte Aker med informasjon om hvordan Verdalen lå an mht. en etablering. Verdalen pekte seg ut. I Verdalen hadde man slik SIVA pekte på ovenfor Aker:

- Tilgjengelige industriarealer med tilhørende infrastruktur, med mulighet for utvidelse.
- En isfri havn, og en stor arbeidstokk uten mange konkurrerende bedrifter, hvilket var gunstig i en oppstartsfasen mht. lønnsforhandlinger.
- En mulighet forelå til å kjøpe opp K. Ellingsen Mekaniske Verksted.

Onar Onarheim, generaldirektøren i Aker på det tidspunktet tok avgjørelsen og besluttet at man skulle etablere et verft i Verdal. I 1970 etablerer Aker seg i Verdal etter å ha kjøpt opp K. Ellingsen Mekaniske Verksted. (Blikø, 1989, s. 10) Dette var starten på historien om en midtnorsk industrireising. Muligheten for å kunne kjøpe opp KEMV veide tyngst ifølge Onarheim. Da forhindret man mulig lønnspress og konkurranse på arbeidsmarkedet. Ved oppkjøpet av KEMV sikret også Aker seg arbeidsstokken som KEMV hadde skaffet i sin spede tid i Verdal. Mange i arbeidsstokken hadde også begynt å kurse samt skolere seg innenfor sveising hvilket også var en stor fordel. (Helle, 2009, s. 29-30)

Det forelå også et krav om at man først hadde minst en produksjonsordre på minimum et plattformunderstell. Fra 1971-1973 hadde Aker et behov for utvidelse, og dette gikk i orden. Det første oppdraget for Aker Verdal ble den såkalte «H3-riggen» som med tiden skulle vise seg å bli en internasjonal suksess. I 1973 hadde Aker Verdal fått en ordre på hele fem H3-rigger frem til 1975. (Blikø, 1989, s. 14-15). Rundt 1975 Aker Verdal sysselsatte om lag 925 personer. Verdal kommune hadde endelig fått igjen for de første investeringene sine, og innbyggertallet vokste.

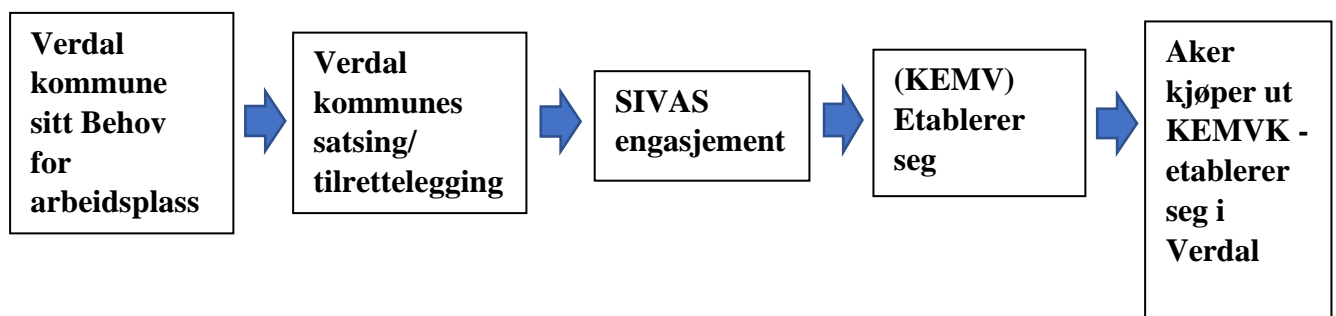
Foreløpig kan man peke og konkludere med at i etterkrigsårenes Norge lå mye til rette for en storstilt industrialisering i Norge i etterkrigsårene. Politisk vilje og initiativer til industrialisering var stor i Norge fordi Norge trengte å revitalisere og reise seg igjen etter krigen. Behovet for arbeid var stort i distriktene, og staten satset på energikrevende industri.

Verdal kommune opplevde som mange andre kommuner i etterkrigsårene at de tradisjonelle næringsstrukturene innenfor primærnæringene endret seg i tak med den teknologiske utviklingen. Rasjonalisering og effektivisering førte til massearbeidsledighet. Det kommunale inntektssystemet la opp til statlige overføringer til kommunene basert på innbyggertall og vekst. Verdal kommune opplevde etter hvert fraflytting og de lokale folkevalgte var overbeviste om at industrien kunne skape mange arbeidsplasser nok. Behovet/ trykket for å skape arbeidsplasser var Verdal kommunes drivkraft og motivasjon for å investere og påta seg risikoen investeringen innebar. Staten bidro i form av å bedrive motkonjunkturpolitikk for å tilrettelegge for industri og regional næringsutvikling i form av økonomiske incentiver, i tråd med Keynes (Keynes, 1936) teorier om statens muligheter for å bedrive motkonjunkturpolitikk, gjennom SIVA.

Verdal kommune kommer etter hvert i kontakt med industrikonsernet Hafslund som så for seg å skape en sementfabrikk i Verdal som baserte seg på forekomstene av kalk i Tromsdalen, og kommunen investerte i industriell infrastruktur i Ørin, ryddet 800. dekar for industri og anla en isfri havn.

Kommunenes vilje og de folkevalgtes beslutninger ble avgjørende i forhold til SIVAS engasjement og deretter KEMV sin etablering og deretter Akers etablering. Hadde ikke kommunen satset, og om staten ikke hadde gått god for lånet kommunen påtok seg, hadde nok ikke den fremtidige utviklingen på Ørin vært mulig. Marian Mazzucato (Mazzucato, 2013) sin påstand om at næringsutvikling i stor grad muliggjøres og realiseres ved det offentliges interaksjon, og muliggjøres gjennom statlige økonomiske bidrag, stemmer for Verdal kommune sitt vedkommende hva angår industri og næringsutvikling ved inngangen av 1970-tallet.

Figur 1: Kausalmodell over industrietableringen i Verdal kommune. (Nordtømme: 2022)



#### 6.14 Aker Verdal og behov for omstilling

På midten av 1970-tallet var det klart for Akergruppen at å satse på offshore-markedet var riktig beslutning. Økt konkurranse fra blant annet fra Japan innen skipsbygging viste det. Derimot begynte etter hvert behovet for omstilling å utkrystallisere seg ved midten av 1970-årene. Ertertiden kom til å vise at Aker gjennom 1970-tallet ikke i stor nok grad hatt fokus på rasjonalitet, effektivitet og lønnsomhet. Utgiftene var store og ettertiden viser at man hadde for lite fokus på kvalitet og fornyelse, både innenfor produksjonen og ovenfor de ansatte. Behovet for storstilte omstillingsoperasjoner begynte å melde seg.

I 1982 ble det fra styret i Akergruppen å redusere arbeidsstokken fra 11.000 til drøye 4700. (Blikø, 1989, s. 20-21). Bedriften som helhet skulle «slankes». Lønnsutgifter ble definert som

de største kostandsdriverne. Man skulle ned fra 20 sektorer i bedriften til seks. Man skulle også terminere to verksteder, gå ned fra fire til to. Tidlig ble det gjort kjent at Akers avdeling ved Stord ville bli med videre, men det hersket lenge uro og tvil om hvorvidt Akers avdeling i Verdal ville bli med videre, men Verdal ble med videre. Fokuset videre ble å forutse endringer i markedene og alltid være i forkant av nye utfordringer, rett og slett å henge med i tiden for å være en del av fremtiden, noe som skulle vise seg å bli vanskeligere etter hvert.

I 1986 opplevde man en ny utfordring i form av lave oljepriser og lite etterspørsel ved verftet i Verdal. Hele serviceindustrien innenfor olje og gasssektoren opplevde et dropp i etterspørsel og oppdrag - en periode med lavkonjunkturer. Krisen skyldtes fordi OPEC-landene bestemte seg for å flomme verdensmarkedene med Olje. Oljeprisene sank til 10 dollar fatet. Dette rammet hele olje og gassindustrien på verdensbasis, også Norge og den tilhørende leverandørindustrien. (Lerøen, 2020). Hele organisasjonen i Aker Verdal ble aktivisert og ble tatt med på råd i en omfattende idedugnad for å klare å vinne anbud på Gullfaksfeltet i Nordsjøen. Prosjektet, som ble døpt «Prosjekt 86», slo fast noe som i ettertid ble ansett som et av hovedargumentene for at Verdal industripark ble til i utgangspunktet. Man sto ovenfor en betydelig utfordring i form av at man risikerte at rundt 1000 personer sto i fare for å bli arbeidsledige, og at dette var svært sårbart for innherredsregionen som etter hvert begynte å bli mer og mer avhengig av bedriften. Aker måtte til enhver tid vinne anbud, og man måtte omstille seg.

Prosjekt 86 hadde som mål av seg å spare inn 50 millioner på kostnadssiden. Etter å ha sagt opp 61 personer, omstilt 34 personer, og etter at 9 personer sa opp frivillig etter medarbeidersamtaler, og at 15 pensjonerte seg og ved å ha fokus på lønnsomhet i alle ledd ved produksjonen, vant Aker Verdal anbudet på Gullfaks. Man greide nesten måltallet på 50 millioner i innsparing med 45 millioner. Lærdommen med omstillingene i 1982 og prosjekt 86, var en forståelse for at omstilling i offshoresektoren er en konstant prosess. I ettertid har man forsøkt å implementere dette inn alle planlegging, og virkemidlene man har innenfor omstilling. Man har hatt søkelys på å skape en mer dynamisk og omstillingsdyktig bedrift med fokus på «skreddersydde» anbudsløsninger. Man har som følger av de mange konjunktursvingningene ikke greid å opprettholde en stabil bemanning, men man har kunnet sende deler arbeidsstokken på reisearbeid til for eksempel til Stord når det har vært behov for arbeidskraft der. Man har også hatt søkelys på videreutdanning, kompetanseheving og

omskolering for å skape en mer fleksible og dynamisk arbeidsstokk. Slik har man holdt arbeidstakerne i arbeid samt investert i bedriftens kompetanse. (Blikø, 1989, s. 21-26)

Prosjekt 86 belyste sårbarheten ovenfor at man i Verdal og Innherredsregionen i stor grad var avhengig av Aker og høykonjunkturperioder. Utfordringen gikk derimot ikke bort med det første. Flere i Aker Verdal begynte å oppfatte behovet for flere arbeidsplasser lokalsamfunnet kunne lene seg på, og dette behovet gjorde seg bare enda mer bemerket gjennom 1990-årene.

### ***6.12 Verdal kommunes situasjon ved inngangen av 2000***

Ved inngangen av 2000-tallet slet Verdal kommune med sin økonomiske situasjon. Kommunen ble innmeldt i Register om betinget lån og kontroll, (ROBEK), opprettet i 2001 (Firsova, 2021 s. 20) og strevde med å komme i økonomisk balanse, med flere millioner i estimerte underskudd mange år på rad. Kommunen, som jobbet med omstilling i egen administrasjon og struktur var også midt i en omstillingsprosess innenfor Verdalsindustrien. (B. Iversen, personlig kommunikasjon, 08.04.2022)

Verdal kommune var engasjert i flere prosjekter på denne tiden. I 1997 begynte man for alvor å komme inn på tanken om etablering av et varmegasskraftverk ved Skogn i Levanger kommune, Verdals nabokommune i Sør. Verdal kommune meldte seg blant annet inn i MidGass for å skaffe seg større kunnskap og forståelse samt en rolle innenfor gassnæringen. Prosjektet ved Skogn var å skape et varmegasskraftverk som benyttet seg av gass fra Haltenbanken. Lokaliseringen for dette gasskraftverket var tiltenkt ved Norske Skog sin trepapirfabrikk i Skogn i Levanger kommune, Verdals nabokommune i sør. Fokuset fra Verdal kommunes side var hvordan man kunne utnytte ringvirkningene av naturgass som energikilde til industrien i Verdal og omkringliggende kommuner. Prosjektet har derimot per dags dato aldri blitt en realitet.

Verdal kommune var i like stor grad som Aker Verdal var, klar over de negative ringvirkningene ved å være så ensidig avhengig av en så konjunktursponert bedrift som Aker gjennom sin avhengighet av prisen på norsk olje og gass samt etterspørsel på oppdrag. Permitteringer, oppsigelser og arbeidsledighet er i stor grad negativt for ethvert lokalsamfunn, og det betød negative ringvirkninger for lokalsamfunnet i Verdal og for veksten i kommunen. Kommunen var derfor også interessert i å skape flere bein for kommunen å stå på

næringsmessig og var mer enn villig til å bli med i et samarbeid med Aker Verdal og Nord-Trøndelag fylkeskommune. Verdal kommune ønsket å skape et større industri- og næringsmiljø ved Ørin. Kommunenes inngang i sitt videre engasjement med de andre aktørene for å skape en industripark ble følgende, som det står i kommunenes egen prosjektbeskrivelse til Verdal industripark fra 1998: «Verdal kommune har som mål sammen med næringsliv, sentrale og regionale myndigheter å utvikle og etablere en nærings og industripark med en infrastruktur som gjør området til et næringsmessig fyrtårn for Midt-Norge.» (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, kopi av saksdokument.)

Kommunen hadde dessuten i et formannskapsmøte i april 1998, i sak 64/98, vedtatt slik det står at [...] «det skal igangsettes et arbeid for å aktivisere Ørin Nord, Verdal Industripark.» (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, kopi av saksdokument.)

Verdal kommune hadde en historikk for en proaktiv holdning ovenfor industri og næringsutvikling, og den kan nok sies å ha forsterket seg når man så prisfallet på olje og gass i slutten av 1990-tallet, og de negative ringvirkningene hjørnesteinsbedriften Aker Verdal utsatte Verdalssamfunnet for gjennom permitteringer og masseoppsigelser.

### ***6.13 Nord-Trøndelag Fylkeskommunes posisjon ved inngangen av 2000***

Nord-Trøndelag fylkeskommune hadde frem til daværende tidspunkt vært koblet på Nord-Trøndelag Elektrisitetsverk. (NTE) i lengre tid og vært involvert i en snuoperasjon på 2000-tallet hvor fokuset var å gjøre NTE mer resultatorientert og effektivt. Resultatet ble en firedobling i antall ansatte i NTE. Fra 1300-ansatte til 3500.

Fylkeskommunen hadde allerede fra 1970-årene blitt tillagt en rolle som regional næringsutvikler og utarbeidelsen av effektiviseringen og den store utbyggingen og sysselsettingen i NTE ved inngangen av 2000-tallet var et prosjekt med en regional profil som passet fylkeskommunens mandat godt. Fylkeskommunens kommende engasjement inn mot utviklingen av Verdal industripark kan nok sees i samme lys: det var et godt regionalt næringsprosjekt for fylkeskommunen å være med på å utvikle, og fylkeskommunen ble derfor involvert i omstillingsarbeidet og utviklingsprosjektet som snart så dagens lys ved Ørin. Fylkeskommunen hadde også en egen målsetting forankret i Fylkets strategiske næringsplan, som hadde som målsetting: «Bidra til lønnsomme bedrifter med høy grad av verdiskaping og



som bringer inntekter til fylket». (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, kopi av saksdokument). Fylkeskommunen ble representert i arbeidet for å skape et større industrielt miljø i Verdal gjennom NTE, og beskrives av de andre aktørene som en viktig og økonomisk ressurssterk samarbeidspartner med kompetanse på regional næringsutvikling.

### ***6.15 De parallelle prosjektene.***

Parallelt med Verdal kommunes behov for en mer variert næringslivsstruktur og Aker Verdals erkjennelser om at man måtte bidra til en større industriell satsning pågikk flere prosjekter i regi av blant annet Verdal kommune og Verdal Næringsforum, med fokus på næringsutvikling, men ikke i samme omfang og størrelsesorden slik samarbeidet mellom Verdal kommune, Aker og fylkeskommunen skulle bli. Verdal kommune hadde behov for et større næringsprosjekt som ville gi avkastning på kort sikt.

#### ***6. 15. 1 Næringshageprosjektet***

Verdal Næringsforum hadde fattet en interesse for det såkalte «næringshagekonseptet» som var blitt presentert av Statsråd Ragnhild Queseth, og Karen Vamnes, leder i Verdal Næringsforum på daværende tidspunkt fattet stor interesse og engasjement for at Verdal kommune skulle bli en del av næringshageprosjektet. I et brev fra Karen Vamnes, daværende leder i Verdal Næringsforum, datert 4. november 1998, kan man lese:

[...] «I forbindelse med Statsråd Ragnhild Queseth Haarstads Regional og distriktpolitisk redegjørelse i Stortinget, 30 april. 1998 ble det lagt frem planer for etablering av såkalte «Næringshager» i distriktene. Følgende ble sagt om disse planene:

«For å fremme mer av bedrifter som kan sysselsette ungdom og kvinner med høy kompetanse, vil vi sette i gang et forsøk med etablering av ca. 20 «næringshager» eller såkalte «innovative hus» i distriktene. Næringshagene vil bli utviklet av SIVA, og målet er å skape lokale utviklingsmiljø som er attraktive for personer med høyere utdanning. Den fysiske infrastrukturen skal omfatte det beste innenfor informasjon og kommunikasjonsteknologi, og det skal bygges opp gode faglige nettverk til kultur, forsknings og utdanningsmiljøer. Det skal legges til rette for fjernarbeid gjennom telependling. Næringshagene kan fungere som lokale sentra for fjernundervisning,

kompetanseutvikling, nettverksbygging, og nyetablering. Regjeringen vil allerede i vår fremme forslag til Stortinget om å øke egenkapitalen til SIVA med 100 mill. kr. For å sikre det finansielle grunnlaget for SIVAS investeringer i næringshagene. Regjeringen vil også foreslå driftsmidler i statsbudsjettet 1999 til SIVA for å følge opp arbeidet med næringshagene.» [...]

Nok en gang brukte staten SIVA som verktøy for regional næringsutvikling, og satsingen på næringshagene ønsket å skape næringsutvikling i distriktene gjennom næringshageprosjektet, og at man således fra statens side brukte SIVA som et verktøy for næringsutvikling i distriktene. Man kan hevde at staten gjennom næringshageprosjektet drev en aktiv motkonjunkturpolitikk i Keynesiansk (Keynes, 1936) forstand å skape vekst og sysselsetting i distriktene.

Verdal kommune bevilget 25. 000,- fra kommunes næringsfond til Verdal Næringsforum for å videreutvikle næringshagekonseptet som man også fra kommunens side hadde fattet en interesse for.

Det foregikk flere prosjekter i Verdal med fokus på omstilling og næringsutvikling. Verdal Næringsforum hadde initiert «Prosjekt Jobbskaping» sammen med Verdal kommune. I et brev datert 17.03.1999 kan man lese at fra Hovedutvalget for regional utvikling, Nord-Trøndelag Fylkeskommune ble det bevilget en betydelig sum til «prosjekt Jobbskaping». Blant annet ble 1. million kroner bevilget av fylkets næringsfond til forlengelse av prosjekt «Jobbskaping» i regi av Verdal Næringsforum:

[...] «Fylkesrådmannens innstilling: Hovedutvalg for regional utvikling innvilger Verdal næringsforum et tilskudd på inntil 1000.000 av Nord-Trøndelag Fylkeskommunes Næringsfond til videreføring av den del av «Jobbskappingsprosjektet», som retter seg mot Aker Verdal og eventuelt overtallig personell ved innskrenkninger ved bedriften.» [...] (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, kopi av saksdokument)

Verdal kommune hadde også en søknad liggende om statlige tilskuddsmidler for Verdal Industripark. Verdal kommune hadde til tross for de mange prosjektene som forelå behov for et større og tyngre prosjekt som kunne resultere i resultater på kort tid. Man ønsket i samarbeid med Nord-Trøndelag fylkeskommune, regionsamarbeid Frostating, (interkommunalt samarbeid med flere kommuner) og næringslivet å gjennomføre et prosjekt

som skulle lede fram til ny næringsutvikling basert på regionens kompetanse, arbeidskraft, og omstillingsvilje i samarbeid med regionens næringsliv og FOU-miljø. Visjonene fra kommunenes side var store, og prosjektene var mange.

### **6. 15.2. Verdal Vekst**

Utfordringene for Verdal og Aker sto i kø, og spørsmålet ble hvordan kommunen skulle få tak i kapital for de mange investeringene industrien ville måtte ha. Verdal kommune kunne søke til Staten om å bli en såkalt «omstillingskommune». Dette åpnet opp for en spesiell type finansiering med statlig garanti og finansiering ifølge tidligere ordfører i Verdal Bjørn Iversen. Det fantes på det tidspunktet flere omstillingskommuner i Nord-Trøndelag på den tiden, det hadde vært tilsvarende omstillingsprosjekter i Verran, Løkken, Røros, Skorovatn, og Røyrvik. Kravet for å bli en omstillingskommune er ifølge regjeringens offisielle nettside at man må ha en høy grad av utflytting av kommunen som følge av at en betydelig andel av kommunenes arbeidsplasser er gått tapt, og at man har en krise i hjørnesteinsbedriften eller i næringslivet over tid. Gjennom å søke å bli omstillingskommune kan man altså motta statlig økonomisk støtte for å skape nye arbeidsplasser. Man kan motta statlige midler til omstillingsarbeidet i inntil 6 år. (Regjeringen.no. 01.01.2021)

Gjennom omstillingskommune-prosjektet staten har lagt opp til kan man peke på at staten i keynesiansk (Keynes, 1936) forstand bedrev motkonjunkturpolitikk ved å investere i kommuner som har problemer med hjørnesteinsbedriften eller næringslivet i sin kommune ellers. Staten la altså aktivt til rette gjennom økonomiske bidrag for å skape nye arbeidsplasser i den respektive kommunen. Verdal Kommune skulle også bli en mottaker av denne type støtte. Staten la til rette for innovasjon og næringsutvikling gjennom finansiering til omstillingskommunene, og omstillingsprogrammet staten la opp til kan sies å føye seg inn i rekken av eksempler, hvor staten spiller en rolle for næringsutvikling, i tråd med Mariana Mazzucato (Mazzucato, 2013) sin teori om statens betydning for næringsutvikling gjennom blant annet finansiering.

I et internt referat etter et møte i Verdal næringsforum fra høsten 1999 fremkommer det at ikke alle i næringslivet bejublet at Verdal kommune skulle bli omstillingskommune. Flere personer ved bedriften Grande var ikke enig i at det trengtes noen krisehjelp for alle i næringslivet i Verdal, og pekte på at det kun fantes krise i en bedrift i Verdal. Det var hjørnesteinsbedriften Aker som slet, ikke de omkringliggende små og mellomstore bedriftene.

Flere ønsket derfor fra næringslivets side at man skulle omdøpe omstillingsprosjektet til noe mer «næringsvennlig, og således ble prosjektet omdøpt «Verdal Vekst». Man begynte også å omtale Verdal kommune som en «nyskapingkommune». (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04.2022). Verdal Vekst var et av flere omfattende omstillingsprosjekter som skulle gi næringslivet i innherredsregionen flere bein å stå på, men det var et prosjekt og ikke noe som var tiltenkt på varig basis.

I Trønder-Avisa fredag 10. mai 2002, s. 14, kan man se at Verdal Vekst hadde begynt sitt arbeide og at søknaden om omstillingsmillionene fra kommunen var blitt innvilget fra Staten:

[...] «Svein Ivar Larsen. [...] Mandag startet han i jobben som daglig leder i Verdal Vekst AS – selskapet som skal styre bruken av opptil 60 millioner omstillingskroner. [...] Utfordringene er mange, målsettingen er enkel men ambisiøs: Vi skal skape 250 nye arbeidsplasser i kommunen i løpet av seks år sier Larsen. For å nå målet må selve rammene i kommunen forandres. Larsen lister opp tre definerte satsningsområder:

- Stedsutvikling: Verdal skal bli mer attraktiv gjennom satsing på kultur og bolyst.
- Kompetanse: gjennom bedre kompetanse i kommunen og næringslivet skal Verdal bli enda mer konkurransedyktig.
- Næringsliv: tre definerte områder skal prioriteres: eksisterende industri skal videreutvikles. Et eventuelt gassknutepunkt i Verdal skal utnyttes maksimalt i forhold til naturlige mineralforekomster (kalk i Tromsdalen). Sist, men ikke minst kommer satsning på forretningsbasert reiselivsvirksomhet. (Cadamarteri, 2002)

Det ble skaffet mye offentlig finansiering gjennom Verdal Vekst. A/S. 1. Verdal vekst ble etter hvert etablert som aksjeselskap etter krav fra Kommunal og regionaldepartementet (KRD). Etter å ha initiert samarbeid om et felles næringssselskap og etablert kontakt, gikk Aker inn med 40 % og Verdal kommune gikk inn med 30 %. Deretter kom Nord-Trøndelag fylkeskommune inn. Etter at fylkeskommunen kom inn i bildet ble omsstillingselskapet langt mer slagkraftig, og resultatene uteble heller ikke. Dette var kommunens eget prosjekt, men det var bare et av mange Verdal kommune ble involvert i. Svein Larsen frembragte gjennom Verdal vekst 10 millioner til å drive næringsutvikling for. Verdal Kommune bidro med 2,5 millioner.

De første årene i Verdal Vekst var de beste ifølge daværende ordfører i Verdal Bjørn Iversen:

«Oppdraget fra staten var å tenke regionalt og utover Verdal kommune. Derfor ble også Levanger kommune invitert inn i samarbeidet, men det tok også ut en del av farten som var lagt an i arbeidet, og Verdal vekst ble omdøpt til «Innherred vekst». Iversen peker på at man nå fikk en mer utvannet industriprofil på prosjektet, fordi Levanger kommune sto ovenfor andre problemstillinger enn hva Verdal sto ovenfor. Inn i prosjektet kom nå flere dyktige aktører fra blant annet Norske Skog og den øvrige handelsstanden i Levanger. Styret ble forøket med flere representanter og sammensetningen ble mer variert.» (B. Iversen, personlig kommunikasjon, 08.04.2022)

Aker Eiendom AS i samarbeid med SIVA forsøkte nå på samme tidspunkt å skaffe andre bedrifter av industriell karakter inn mot Akers industriområde ved Ørin. Hensikten var fra starten av å skaffe flere bedrifter, og på sikt ble prosjektet en industripark og ikke en såkalte «næringshage», (en ansamling, eller felles lokasjon for flere bedrifter) hvor hvilke som helst bedrifter kunne slå seg ned, det var i all hovedsak bedrifter med en industriell profil som var de prefererte fra Akers side, og Bjørnar Skjevik var tydelig på dette under hele prosessen. Skjevik pekte på at i en næringshage kunne de fleste næringsaktører etablere seg. Skjevik var tydelig på at bedrifter med en industriell profil primært sett var ønsket. (Kvarsvik, 2002. s. 107)

En ser altså at situasjonen var moden for Aker Verdal og Verdal kommune til å starte et prosjekt med søkelys på næringsutvikling sammen. Parallelt eksisterte det altså allerede flere prosjekter med sikte på næringsutvikling på Ørin. Dette kan være en indikator på at flere ledende krefter hadde kommet til den situasjonen at man ønsket å få til mer næringsutvikling, men enda manglet et prosjekt av større kaliber. Staten bidro gjennom finansiering og bedrev motkonjunkturpolitikk i keynesiansk forstand, (Keynes, 1936) og bidro aktivt til innovasjon og næringsutvikling gjennom finansiering av de mange pågående prosjektene som skulle lede til Verdal Industripark. I lys av Mariana Mazzucato (Mazzucato, 2013) er det verdt å merke seg at staten bidro aktivt på å finansiere mye av prosjektene som pågikk.

## 7.0 Kapittel 2: Fisjon og mulighetene i et næringssselskap

### 7.1 Røkke og TQM

Etter lavkonjunktursperiodene på 1980-tallet og omstillingsprosjekt «86», var det tydelig at Aker Verdal ved inngangen mot 1990- 2000 fremdeles var for lite dynamiske og fleksible sett opp imot markedets krav til kvalitet og kostnader. Man hadde fremdeles en for tungrodd og gammeldags industriprofil, man tok ikke ut effektiviseringsmulighetene som forelå i bedriften. (Irgens, 2002, s. 35-37). I 1996 ble Kjell Inge Røkke Aker-konsernets hovedaksjonær etter å ha kjøpt seg inn i 1996. Røkke representerte en ny kultur, en annen industri-profil med et større fokus på økonomisk lønnsomhet. I lengre tid hadde Aker vært preget av en lang kontinuitet med en industriprofil som ved inngangen mot 2000 viste seg å være ineffektiv og foreldet sett opp imot konkurrerende verft. Under Røkkes ledelse ble det en slutt på ulønnsomhet og det ble stilt krav om lønnsomhet over hele linjen i Aker-konsernet. (Irgens, 2002, s. 50) Dette i takt med høyere konkurranse mot andre aktører for å vinne anbud hos oljeselskapene førte til nok et stort omstillingsbehov. Man satte i gang et såkalt TQM-prosjekt, av det engelske «Total Quality Management Systems», et total kvalitetskontrollprosjekt. Man skulle gjennomgå alle sider ved Aker Verdal, man skulle ta ut alle effektiviseringsmuligheter man kunne identifisere og satse tungt på en mer strømlinjeformet ledelse. Prosjektet ble implementert i bedriften og Aker Verdal satte i gang med å tilpasse en TQM-modell rettet mot Aker Verdal, og planen var å i større grad bevisstgjøre de ansatte på effektivisering, fjerne «slakk» og den «skjulte fabrikken», altså unyttig arbeid, tidstyver og uforutsette utgifter i form av ekstraarbeid som følger av dårlig planleggelse og ledelse. I ettertiden er det mot produksjonsretningen «Lean Production» Aker Verdal tilnærmer seg, eller «Toyotisme». Denne produksjonsmetoden ble populær på 1990-tallet, og essensen av Lean Production er å redusere kostnader knyttet til produksjonen av produktet og fjerne faktorer som driver kostnadene opp i pris. Man har fokus på økonomisk rasjonalitet i produksjonen av varen, og kundens kravspesifikasjoner står i fokus. (Skorstad, 2002). Mellomlederne skulle i større grad ha samme type lederstil og krav til effektivitet i alle ledd, bedriften skulle strømlinjeformes og bli enda mer dynamisk. Bedriften skulle også ved å fjerne tungroddede informasjonskanaler skape en mer dynamisk og mer horisontal bedriftsstruktur. (Irgens, 2002, s. 79-82) Røkkes inntreden i Aker-konsernet sammen med endringer i oljeprisene kom etter hvert til å bli to faktorer som la ytterligere press på Aker

Verdal sitt behov for økonomisk lønnsomhet og omstillingsevne ved inngangen av 2000-tallet.

## **7.2 Kriseårene 1999-2000**

1990-tallet og inngangen til 2000 ble et dramatisk tiår i Aker Verdal og Verdal kommunes historie. Aker Verdal opplevde en stagnasjonsperiode og ordrebookene og oppdragene uteble for Aker Verdal i slutten av 1990-årene. Den store krisen for Aker Verdal og for norsk leverandørindustri slo til for alvor i februar i 1999. Fallende oljepriser, lite leting og boring på den norske kontinentalsokkelen - mindre anbud i sikte og en til stadighet sterkere konkurranse mellom offshoreverftene i inn og utland så ut til å true selve eksistensen for norsk offshoreindustri. Oljeselskapene ble til stadighet mer markante premissleverandører opp mot kravspesifikasjoner til pris og kvalitet på produktene, og det var lite staten kunne gripe inn med om anbudene gikk til andre deler av verden enn egne norske verft. Mye grunnet EUs markedsbestemmelser og direktiver knyttet til konkurransevidning. Avisene spådde industridød og en kommende bølge av arbeidsledighet. Styret i Aker-konsernet fortalte i pressen av man så for seg masseoppsigelser som følger av situasjonen. Aker Verdals dager så ut til å være talte og det rådde «dommedagsstemning» i Verdal. (Irgens, 2002. s. 28-30)

Oljeselskapene sto ovenfor like store utfordringer som servicenæringene, og svaret for Statoils vedkommende var å si opp rundt 1700 ansatte. (Lerøen, 2020)

Høye oljepriser gir store inntekter og innbringer rikdom både for oljeselskapene, velferdsstaten og serviceindustrien rundt olje og gassnæringen. Det gir i stabile tider, store rikdommer og verdier. På en annen side steg også kostnadene over tid i disse gode tidene. Pris og lønnsvekst, råvarepriser, materialkostnader og innleid arbeidskraft, drev prisene og kostnadene oppover. Kostnader fikk i de aller fleste næringer knyttet til petroleumssektoren, en tendens til å bli glemt i oppgangstider, og i så måte hadde hele den norske olje og gassindustrien og servicenæringene kanskje godt av å få inn krav til effektivisering for å få regnestykkene til å gå opp. Oljeselskapene og servicenæringene begynte nå å rette fokuset på effektivisering og økonomisk rasjonalisering. (Lerøen, 2020). Høye kostnader blir fort glemt i gode tider.

Fagforeningene i offshorenæringene sendte et felles brev til den daværende regjeringen og til statsråd Anne Enger Lahnstein i olje og energidepartementet, og til leder for energi og miljøkomiteen ved Jens Stoltenberg, hvor de belyste utfordringsbildet:

[...] «Vår industri kan ikke skrus av og på ut fra øyeblikkets oljepris og kortsiktige finansielle resultater. Vi vil minne om at i 30 år har oljenæringen med alle tilliggende funksjoner vært det desiderte hovedsatsningsområdet for norsk næringsliv. 80 000 ansatte langs hele kysten er knyttet til næringen. Milliarder av kroner og faglig utvikling av tusenvis av mennesker er brukt til å oppnå verdensledende kompetanse i de virksomheter som er knyttet til oljenæringen. I vår bransje har vi eksempelvis de mest moderne offshoreanlegg i verden. Industrien er ledende i bruk av IT. Med slik planene ser ut nå, står vi foran noen års ordretørke som vil sanere mer enn 50% av den kompetansen som er bygd opp. Dette er sjølsagt katastrofer for de tusener som blir berørt og lokalsamfunnene deres. Men det vil også være et enormt sløseri av menneskelig kapital for morgendagens Norge.» [...] (Brev fra klubbene ved Aker og Kværner, datert 05.05.1999, P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04.2022.)

### ***7.3 Industridød og fraflytting***

Administrerende direktør ved Aker Verdal på det tidspunktet, Eilif Due kontaktet lokalpolitikere i Verdal kommune for å stålsette de på at nå måtte lokalsamfunnet være forberedt på å omstille seg raskt og at situasjonen var dramatisk. Styret i Aker forlangte omstilling og effektivisering i hele linjen, og Aker Verdal måtte «ta seg i nakken» for å ha en sjanse for å bli med videre. Det var i starten forelagt å si opp hele 2000 ansatte ved Aker Verdal og Aker Stord, men dette tallet ble nedjustert til 1000. Aker Verdal hadde på dette tidspunktet 1100 ansatte, og Aker Stord 1600. Adresseavisen publiserte en artikkel hvor blant annet kommunekassereren i Verdal informerte om at Akers skattebidrag alene stor for 12 prosent av kommunens samlede skatteinntekt på dette tidspunktet. Avisenes overskrifter og ingresser inneholdt ord som «fracflytting», «industridød» og «krise for samfunnet i Innherredsregionen». (Irgens, 2002, s. 25-27).



Etter hvert ble det kjent at ledelsen i Aker og Kværner gjennom Røkkes selskap RGI, kom til å slå sammen Kværner og Aker Maritime. Etter å ha konsultert seg med flere meglerhus og flere spesialister innenfor petroleumsnæringene hadde man landet på at en halvering innenfor arbeidsstokken innenfor offshorenæringene måtte til og at man måtte redusere antall verft. (Irgens, 2002, s. 35). Aker Verdal ble av enkelte i styret i Aker-konsernet pekt på som et av verftene som måtte bort. Det ble pekt på at ordretilgangen var blitt for liten, og at produktene fra Verdal tilhørte fortiden, ikke fremtiden. Oljeselskapene kom til å satse på andre løsninger enn hva Aker Verdal kunne tilby på dette tidspunktet. Noe drastisk måtte gjøres om Aker Verdal skulle overleve denne gangen.

#### **7.4 Lederskifte**

Beskjedene Aker Verdal fikk gjennom norsk presse var utvetydige: det var være eller ikke være for Aker Verdal. Som en følge av dette besluttet derfor ledelsen i Aker Verdal at man skulle slanke bedriften med 350 ansatte, samt permittere 250. Målet var at bemanningen skulle ligge på litt under 500 ansatte. Deretter erklærte Eilif Due ovenfor Trønder-Avisa lille julaften og at han kom til å gå av som administrerende direktør og at Bjørnar Skjevik kom til å ta over. Bjørnar Skjevik hadde lang fartstid i Aker-systemet og hadde vært direktør ved Aker Verdal før. Skjevik var kjent som en mann som kunne «rydde opp» når det trengtes og som en mann som likte utfordringer, og utfordringene Aker Verdal sto ovenfor på det tidspunktet var eksistensielle. Likviditeten var blitt dårlig, man hadde flere underskudd, mye kompetanse og mange ingeniører søkte seg bort. (Irgens, 2002, s. 37-40) Flere hadde saksøkt bedriften grunnet oppsigelser. Aker Verdal sin fremtid sto på spill. Påtroppende direktør Skjevik hadde en solid utfordring foran seg.

Skjevik og ledelsen i Aker Verdal bestemte seg for å rette seg mot det internasjonale marked hvor de anså at man hadde større sjanser for å vinne anbud. Presset om å gå ned fra 1100 ansatte og ned til 400 ble ikke imøtegått av Skjevik og styret i Aker Verdal, som klarte å holde bemanningen på rundt 700 personer. Motargumentet Skjevik førte var at det ble alt for brutalt for lokalsamfunnet om så mange som 600 skulle permitteres og at Aker Verdal var en hjørnesteinsbedrift og sysselsatte mange i Innherredsregionen. (Kvarsvik, 2002, s. 92-93)

## **7.5 Kompetanseheving**

I årene etter krisen så man at man hadde for få i Norge som utdannet seg innenfor realfag og at det fantes for få ingeniører som kunne rekrutteres inn i petroleumsnæringene. Krisene hadde ført til omdømmetap og mange hadde sluttet. (Lerøen, 2020). I forbindelse med krisen ble det fra Arbeids og administrasjons-departementet og Næringsdepartementet stilt 350 millioner til disposisjon for kompetanseheving for de mange som ble berørte og permitterte som følger av krisen. For Aker Verdal ble det satset på utdanning og kompetanseheving slik at de ansatte kunne jobbe med nye arbeidsoppgaver. (Kvarsvik, 2002, s. 93-94). Mange valgte å forbli i Aker og gikk for kompetanseløftet i påvente av å kunne jobbe igjen om bedriften skulle vinne anbud. Aktører som Høyskolen i Trøndelag, (HINT), Verdal Videregående Skole bidro også i dette prosjektet. Av 760 deltok hele 557 ansatte i dette prosjektet. Alternativet var å finne seg en annen jobb, og i verste fall måtte man ha flyttet til andre kommuner.

Kompetanseløftet resulterte nok i mer beslutningsdyktige og mer selvsikre arbeidere som har kunnet arbeidet mer selvstendig. Samlet økte det fagkunnskapene og forståelsen arbeiderne seg imellom og det gjorde de mer attraktive om man skulle søke en annen jobb.

Kompetansehevingen førte også til mer effektivisering og om mulig også for entreprenøriell tenking og spirer hos enkelte. (Kvarsvik, 2002, s. 95-97)

## **7.6 Kjernevirksomhet og Fisjon**

Konsernledelsen for Aker var som nevnt på denne tiden, innstilt på å legge ned virksomheten i Verdal. I stedet ble det bestemt at man skulle kvitte seg med alt av tilleggsproduksjon og kun satse på å produsere jackets. Man skulle ha en rendyrking av kjernevirksomheten ved Aker Verdal. Man måtte også vurdere strukturelle endringer, og slik ble det. Administrerende direktør Skjevik innstilte på å fisjonere Aker Verdal opp i flere datterselskaper. Ved fisjon deler man opp en bedrift i to, eller flere juridiske og økonomiske deler. (Kvarsvik, 2002, s. 97-98) Man skulle få outsourcet en rekke virksomheter og danne de om til egne datterselskaper og aksjeselskaper slik at de selv ble holdt ansvarlig for sin egen økonomi. De ulike virksomhetene skulle ha ansvar for eget regnskap og økonomi og man skulle således få inn mer økonomisk rasjonalitet inn i bedriften og man skulle bringe inn økonomiske holdninger inn i bedriften, i stedet for at man subsidierte avdelingene på tvers i bedriften om de drev med underskudd. Nå fikk man en gylden mulighet til å se hva som var lønnsomt og

ikke. I starten ble det grunnet uenighet med fagforeningene besluttet å bruke forretningsplaner ovenfor de enkelte områdene i bedriften, før man til slutt gikk til det skritt å fisjonere i juni 2000. Da hadde bedriftsstrukturen i Aker Verdal vært den samme i nærmere 30 år. (Kvarsvik, 2002, s. 98-100) Fisjon ble altså løsningen for bedriftens overlevelse.

Fordelene ved fisjon var mange. De ulike avdelingene, de nye selskapene fikk en mulighet til å spesialisere seg innenfor sine områder, og man fikk ansvar for egen økonomi og lønnsomhet. Man kunne spesialisere seg eller rette seg innenfor andre og u-utnyttede markeder i regionen. Således skulle også bedriften i seg selv, også få flere ben å stå på. Dette var også et grep som kunne bidra til å lettere omstille seg i takt med markedet. På en annen side forelå det også en del risikomomenter ved fisjonering. Det kunne bety tap av autonomi og kontroll. Frustrasjon fra de ansatte. Svekkede fagforeninger og tap av kollektiv taust læring på tvers av selskapene og en utvanning av kulturen og samhørighetsfølelsen man hadde opparbeidet over tid. Det bidro også til mye papirarbeid fordi man måtte kjøpe og selge internt i bedriften, men det ble til tross for alle risikofaktorene ved fisjon, ble det vurdert som et nødvendig grep.

Aker Verdal sin retning ble satt. Det ble en markant dreining fra tradisjonell industriproduksjon, til en bedrift med større grad av fleksibel spesialisering - hvor kundens kravspesifikasjoner, og en kvalitetsmessig god og effektiv prosess kom til å bli fokus. Aker kunne også gå ut til andre leverandører i markedet om deres egne selskaper ikke leverte gode nok tilbud i anbudskonkurransen. (Kvarsvik, s. 2002: 97-101)

Man skulle også ta en total gjennomgang i de nye ulike datterselskapene og undersøke hvordan de ulike avdelingene jobbet. Alle prosesser tilknyttet produksjonsfasene av sluttproduktet for eksempel et stålunderstell, og som ble ansett som tidstyver, ineffektivt skulle man avvikle eller forbedre. Man satset på moderne produksjonsutstyr, spesialisering og kundefokus.

Man dreide fra det man fra før av visste om et ledelsesperspektiv hvor man i mange år hadde ledet en stor bedrift, til å foreta nye strukturelle grep. Man kan derfor hevde at bedriften på ledelsesnivå foretok «kreativ destruksjon» ved valget av fisjon. Man valgte å gå bort fra løsninger på det strukturelle plan som før hadde sørget for at Aker Verdal hadde vært ledende innenfor offshoremiljøene i Europa gjennom tiår. Nå valgte man aktivt å gjøre om på disse

strukturene fordi den tungroddede strukturen Aker Verdal hadde på det tidspunktet var i ferd med å bli en hemske for videre utvikling - og i verste fall eksistens.

Etter fisjoneringsprosessen var bedriftsstrukturen i Aker endret til at et holdingselskap. Et holdingselskap er et selskap hvis formål er å ivareta det overordnede ansvar for andre eller flere selskaper holdingselskapet besitter aksjer i (Sjåfjell, 2021). Holdingselskapets navn ble Aker Verdal Holding AS. Selskapet hadde majoritet i fem datterselskap. Datterselskapene ble, Aker Cold Bending AS, Aker Rør og Utrustning AS, Aker Verdal AS, Aker Verdal FDV AS, og Aker Verdal Eiendom AS. Aker Verdal Eiendom AS fikk en rolle i å forvalte eiendomsmassen Aker Verdal hadde, i tett samarbeid med SIVA. Utviklingen av eiendommen var essensiell med tanke på å legge rette for industriparken som var i startgropa. (Kvarsvik, 2002, s. 107-108). Aker Verdal AS, er forøvrig det selskapet som bedrev med kjernevirksomheten, altså produksjonen av jackets. (Kvarsvik, 2002, s. 104-105). Aker Solutions Verdal AS er i dag altså datterselskapet til Aker Verdal Holding AS.

Tidligere økonomi og regnskapssjef for Aker Verdal, Pål Hofstad svarer følgende på hvorfor Fisjon var rett strategi for Aker Verdal den gang:

«Hvorfor fisjon? Åpenbart var det at Bjørnar Skjeviek hadde erfaring med slike prosesser fra før av, men man visste egentlig aldri helt hva som var rett. Det som var utfordringen, var at man i Oslo så på situasjonen i Verdal med andre øyne. Verdal lå tynt an. Var det i det hele tatt grunnlag for å kunne gå videre? For å unngå å havne i en eksistensiell diskusjon med eierne kom vi fram til at vi måtte dele opp bedriften. Det som ikke lønte seg, skulle vi legge ned. Gjennom oppsplittingen viste vi fra bedriftens side en forståelse for situasjonen, som var dramatisk og akutt, og at det måtte tas grep. Det å si opp enkelte, splitte opp, og se på hva som lønnet seg, gjorde at vi kjøpte tid og aksept for at man forsto alvoret. Vi fikk henstand og vi fikk fokus over på at det var nye tider. Samtidig klippet vi gjerdet, og fikk satt i gang en rekke samfunnsprosesser som pekte fremover.» (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04. 2022)

## ***7.7 Optimisme og ny giv***

Det gikk etter hvert som mange håpet. Bortfallet av oppdrag forsvant. Oljeprisen stabiliserte seg. Etter hvert sto prosjektene i kø. Det ble i kjølvannet av prosessen uttrykt stor forståelse for at mange syntes disse grepene var dårlige og at det var et stort sjansespill man bedrev. Men man hadde til syvende og sist fra styret i Aker Verdal få muligheter, det var et spørsmål om å være eller ikke være.

Ledelsen i Aker Verdal hadde tatt en godt kalkulert sjanse - som inneholdt stor risiko. Gjennom fisjoneringen skapte man en mobiliserende og bevisstgjørende effekt over hele Aker Verdal knyttet til effektivitet. Det var et valg man foretok for å kunne omstille seg, og for å kunne henge med videre i konkurransen om anbud, og resultatet uteble ikke. Markedet var blitt rettet globalt, og målet var å vinne anbud, og 4. juli 2000, vant man anbudet på «Kvitebjørn», et stålunderstell bestilt av Statoil. (Irgens, 2002, s. 49). Det kom til å bli det tredje største stålunderstellet Aker Verdal hadde levert så langt i bedriftens historie. Dette ble en meget viktig seier for Aker Verdal, da dette var det største anbudet man hadde vunnet siden 1998. Det sikret 250 personer arbeid frem til 2002 og var anslått å skaffe 600,- millioner i frisk kapital. Å vinne anbudet på Kvitebjørn var viktig fordi det brakte optimisme og fremtidshåp, og det var en pekepinn på at de grep man hadde foretatt seg i Aker Verdal, var riktige.

Et sammenfall av flere faktorer i tid gjorde det mulig for Bjørnar Skjevik å sette i gang fisjoneringsprosessen man satte i gang på 2000-tallet. Fallende oljepriser og ordretørke gjorde fisjonering til et høyst reelt alternativ å satse på for å berge Aker Verdal. Fisjon var mulig ved denne korsveien, og kanskje også riktig strategi. For samtidig åpnet det for flere uante muligheter som kanskje ikke ellers ville ha kommet om man ikke foretok seg strukturelle endringer. Man fikk ved de strukturelle endringene ledige arealer og eiendommer. Man kan derfor stille seg spørsmålet om Verdal Industripark hadde blitt til i det hele tatt om man ikke fisjonerte og om fallet i oljepris hadde funnet sted ved slutten av 1990-tallet.

Fisjoneringsgrepet skapte et mer dynamisk Aker Verdal, det resulterte i ledige arealer og eiendommer. En kan hevde at det på mange måter beredde på mange grunner for en ny industriell vekstperiode ved Ørin.

## **7.8 Ledige arealer og muligheter**

Skjeviks strategi var også å trekke seg sammen på arealsiden. Man hadde ikke fra starten av, da SIVA ved begynnelsen av 1970-tallet satte opp de mange modulhallene på Ørin, planlagt for en effektiv og rasjonell industri. Montasjehallene lå ikke gunstig til i forhold til hverandre og det la opp til lite hensiktsmessige transportetapper. Gjennom fisjoneringen og omstillingene hadde bedriften nå store ledige arealer og bygninger som kunne leies ut. (Kvarsvik, 2002, s. 107)

Til tross for at man tok grep om sin egen drift i Aker Verdal, forsvant ikke de underliggende utfordringene for Verdal kommune og Aker Verdal: Man var fortsatt for avhengig av Aker Verdal og høykonjunkturperioder. Ordretørke og perioder med permitteringer truet fremdeles i horisonten, dette var en situasjon som konstant truet lokalsamfunnet, og Aker Verdal og Verdal kommune ønsket nå å ta tak i dette.

Dette hadde man som nevnt innsett også i Styret i Aker Verdal, og man jobbet ut ifra et press fra styret i Aker-konsernet og fra Verdalsamfunnet. Aker Verdal kom til en anerkjennelse av at man som Verdals største hjørnesteinsbedrift påla samfunnet harde vilkår ved at man var så konjunktursponert i forhold til olje og gassprisene og anbud. Dette var ikke noe nytt, men man begynte nå for alvor å innse at bedriften hadde et samfunnsansvar, eller «CSR» (Community Social Responsibility) mht. sysselsettingen i lokalsamfunnet. Man jobbet internt i styret i Aker Verdal ut ifra de utfordring man definerte man sto ovenfor. Spørsmålene man sto ovenfor var:

- Hvordan man kunne kompensere for et mulig bortfall av 500-600. arbeidsplasser ved Aker Verdal (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, lysbilde Aker Maritime, s. 1)

Verdalssamfunnet var over tid gjennom Aker blitt relativt sårbart ovenfor konjunktursvingninger. Man landet på at tradisjonelt næringsutviklingsarbeid i normal skala vil ikke kunne kompensere for bortfallet man eventuelt sto ovenfor i særlig grad. Hvordan kunne man bøte på dette? Man diskuterte internt i Aker Verdal, mulighetene for etablering av bioproteinanlegg, keramisk produksjon på basis av store lokale leirforekomster, produksjon, eller terminalanlegg for naturgass var alternativer man pekte på. Man kunne etablere et eller flere kogenereringsanlegg, sentralvaskeri, satse på slamtørking - videreføring av slam sammen med kalk. Undersøke mulighetene med kalk som råstoff for fyllstoffpigmenter i

magasinpapirproduksjon i stor skala. (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, lysbilde, Aker Maritime s. 5)

Man pekte på mulighetene for å kunne realisere Ørin Nord og etablere ny industri der. Ørin Nord er et stort område regulert til industri som står under vann, omrisset av moloer av stein, nord for Aker Verdals lokasjon i Verdal Industripark. Man pekte på at man burde skape en realiseringsstrategi for Ørin Nord. Det betinget dog at en større industriell aktør (nasjonal eller internasjonal) kunne bidra i den betydelige finansiering av oppfylling og utbygging av infrastruktur i forkant sammen med kommunen.

Utgangspunktet for diskusjonen var den felles situasjonsforståelsen av at markedet for utbygging av olje og gassfelt i Nordsjøen i løpet av de siste året, sammen med fallende priser, koblet med store kostnadsoverskridelser på igangsatte prosjekter hadde resultert i en tilnærmet ordretørke hvor svært få nye prosjekter var vurdert igangsatt. I verste fall ville dette for Aker Verdal og lokalsamfunnet, i nær tid bety et bortfall av flere hundre arbeidsplasser.

Man diskuterte langsiktige og kortsiktige tiltak. Man kunne undersøke mulighetene som lå i samhandling med lokale aktører fra blant annet politisk hold. Man kunne i samarbeid med lokalpolitikken og politikere på fylkesnivå forsøke å øve press på nasjonale myndigheter for å få endret rammebetingelser for olje og gass-virksomheten. Man kunne drive lobbyvirksomhet rettet mot rikspolitikere. Øve press på flere departementer og gi innspill til kreativ anvendelse av EU-direktiv ved kommende kontraktstildelinger. Man kunne forsøke å presse oljeselskapene til å realisere nye prosjekter slik at Aker Verdal fikk nye kontrakter. Man kunne blant annet bli mer prosjektrettet i sin kjernevirksomhet, utnytte alle muligheter for utleie innenfor våre krav til lønnsomhet og kompetanseoppbygging, samt gjennomføre en rørstrategi med globalt perspektiv, evt. I samarbeid med andre i form av eget aksjeselskap/forretningssamarbeid eller etablere en forretningsplan for stålunderstell med mulig framtidig utskilling som eget aksjeselskap. (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, lysbilde, Aker Maritime s. 5)

Av de mer langsiktige muligheter var man særs interessert i tanken på å etablere et felles «næringspolitisk» selskap med klare visjoner om industrivekst i regionen med eller uten ilandføring av gass og strategisk næringsutvikling med internasjonalt perspektiv i samarbeid med tyngre private aktører, fylkeskommunene og kommuner. (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, lysbilde, Aker Maritime s. 6)

Mulighetene og diskusjonene var mange, men det man landet på til slutt var å skape et «næringspolitisk selskap» med andre tyngre aktører. (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, lysbilde, Aker Maritime s. 7)

### ***7.9 Arbeidet mot felles næringselskap***

Pål Hofstad og Jan Selvig fra Aker Verdal ble av Aker Verdal satt til å undersøke mulighetene for å skape et instrument eller et næringselskap som kunne jobbe med næringsetablering utover Aker.

Pål Hofstad forteller selv om sin bakgrunn innenfor Aker:

«Jeg kom inn i arbeidet med industriparken gjennom at jeg arbeidet ved Aker Verdal og begynte der i 1988. Jeg var da ferdig i distriktshøyskolen, og hadde hatt en par vikariat i bank og regnskap før tiden i Aker. Så hadde jeg permisjon i en par år fra 1990, og gjorde ferdig utdanningen min som siviløkonom. Deretter ble det ulike roller gjennom administrasjon og økonomi utover 90-tallet. Jeg ble økonomi og regnskapssjef i Aker Verdal i en del år, og i 1997 endret ting seg. Bjørnar [Skjevik] gikk over i en ny rolle i konsernet, og jeg ble med han. Jeg hadde et godt samspill med Bjørnar Skjevik. Han var mentoren min på mange vis. Så var jeg en tid i Oslo for konsernet, Aker Maritime som det da het, og jobbet med flere samordningsprosjekter mellom de norske verftene for konsernet. I første rekke da, Stord, Egersund og Verdal. Rosenberg var da ute og ikke en del av konsernet på den tiden. Jeg fartet mye rundt mellom trekanten Stord, Oslo og Verdal på den tiden. De prosjektene var litt for ambisiøse fordi de var tunge å samordne og det ble mange lokale ordninger. Men det var lærerikt, jeg fikk god føling med konsernet og fikk bygget opp nettverk.» (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04.2022)

Gjennom dialog med Bjørnar Skjevik og resten av ledergruppen, ble det slik at Jan Selvig og Pål Hofstad, fikk orientert seg litt ut av omstillingen og fisjoneringsprosessen som før nevnt var i gang fra Akers side. Samtidig var det som nevnt satt i gang et stortilt kompetansehevingstilbud, og det ble jobbet hardt opp mot sentrale myndigheter for å få på plass en rekke ting. Situasjonen var slik at verftet egentlig var på randen av å kunne bli nedlagt. Den situasjonsanalysen delte Bjørnar Skjevik, Pål Hofstad og Jan Selvig og slik ble



det i alle fall vurdert av flere i styret i Aker Verdal. (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04.2022)

Gjennom fisjoneringsgrepet, oppsigelsene og gjennom å etter hvert ha fokus på å bygge opp næringer fikk man gradvis en aksept i Oslo fra konsernledelsen i Aker Maritime for å holde folk i gang gjennom kompetanseheving i permitteringstiden og for Verdals del, si opp 100 ansatte og permittere og sende resten på kurs mens man ventet på at man kunne få nye prosjekter man kunne befatte seg med.

Oppi alt som foregikk, så Bjørnar Skjevnik og Pål Hofstad at det kunne være fordelaktig å ha et slags «instrument» som så litt utover på den andre siden av «gjerdet» utover det arbeidet Aker Eiendom og SIVA allerede hadde begynt med. Det var litt tilfeldig at det var Pål Hofstad og Jan Selvig som fant ut at dette var noe man kunne ta et ansvar for på vegne av Aker Verdal. Våren 1999 ble det utformet et mandat for et forprosjekt. Det ble kartlagt og inngått dialog med et tilstrekkelige antall aktører for å se om Aker sammen med «andre gode krefter» kunne ta initiativ til et litt kraftigere omstillingsprogram også utenfor bedriften. Dette var begrunnet i at man ønsket å bøte på de belastningene man fra Akers side påførte samfunnet omkring seg med at man nedskalerte så kraftige som man gjorde og som tidligere nevnt fordi at Aker gjennom sin tilknytning til oljeprisene og anbudskonkurransen er særs konjunktursponert. (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04.2022).

Man ønsket altså å skape et næringssselskap som kunne skape regional næringsutvikling med basis i tomtene Aker Verdal og SIVA hadde tilgjengelige rundt seg og således skape et større industrielt næringsmiljø i Verdal. Man forsto tidlig at Aker måtte bidra, at arbeidet måtte bære preg av å være styrt av Aker - men samtidig ha lav «Aker-profil» utad. Akers engasjement burde skje utenfor gjerdet til Aker Verdal, i felleskap med andre aktører. (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04.2022)

Man var fra Aker Verdals side opptatt av å få sjekket ut om mulige eiere kunne bidra med et betydelig økonomisk bidrag til prosjektet. Behovet for en rask oppstart betinget at en i første omgang fokuserte på å få inn Verdal kommune i et samarbeid. Man så videre for seg å få med seg Fylkeskommunen gjennom NTE, Verdal Håndverk og Industriforening, Norske Skogindustrier ASA eller industrikraft Midt-Norge AS, SIVA, ansatte, private konsultantselskaper, og Ernst & Young. (P. Hofstad, 1999. lysbilde Aker Maritime s.10)

### **7.10 Næringspolitisk selskap**

Et felles «næringspolitisk» selskap med klare visjoner om industrivekst i regionen ble målet for prosjektet. (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, notat fra 1999). Man ønsket også å satse på såkalte «spin of-satsinger», altså biprodukter og nye muligheter, knoppskyting ut ifra Aker Verdal eller i Aker Verdals regi. Man så for seg et prosjekt med for eksempel navnet «nye muligheter» og man så at man trengte en «task force», en gruppe som kunne arbeide med lokal videreføring av ideer til nye satsningsområder og med mulighet for å kunne arbeide med regional næringsutvikling. Akers mantra ble altså at:

- Det antall arbeidsplasser som evt. måtte bortfalle hos Aker Verdal og i det regionale næringsliv ellers, skal kompenseres med etablering av nye lønnsomme arbeidsplasser regionalt, i Aker Verdals regi eller eksternt.» (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, lysbilde, Aker Maritime s. 1)

Et lysbilde brukt internt av Aker Verdals sittende styre landet på at:

- «På et eller annet vis må vi klare å skape en felles arena, med deltakelse fra de mest sentrale og premissgivende aktører», Hvordan, og hvilket behov har vi? I utgangspunktet må vi være pragmatikere!». (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, lysbilde, Aker Maritime s. 2)

I fisjoneringsprosessen ble altså som tidligere nevnt flere eiendommer og bygninger ledige, og nå var det faktisk blitt mulig for flere aktører å etablere seg ved Ørin. Flere aktører begynte nå å få samme ide. Det begynte å bli mulig å bygge opp et større miljø ved Ørin, en industripark eller en næringsklynge. Næringsklynger var på denne et relativt kjent begrep i næringslivet, gjort kjent bl.a av Michael Porter i boken «The Competitive Advantage of Nations» (Porter, 1990) hvor Porter (1990) som nevnt i teorikapittelet, lanserte begrepet «Clusters», på norsk oversatt til næringsklynger, og de mange konkurransemessige fortrinn bedrifter og næringsliv har ved å være en del av et større næringsmiljø.

Om man klarte å realisere og utvide Industrimiljøet ved Ørin, kunne lokalsamfunnet lene seg på flere bedrifter om Aker skulle oppleve flere lavkonjunkturer. Det lå som kjent i Aker Verdal, og Verdal kommunes og omkringliggende kommuners interesser å ha flere «bein å stå på.»

Bjørn Iversen, Verdals, og varaordfører fra 1999-2005 og ordfører fra 2005-2019 oppsummerer situasjonen rundt 1990-tallet slik:

«Aker tok en gjennomgang av sine egne strukturer grunnet en omfattende ordretørke og krise i leverandørindustrien. Bedriften slanket seg, sa opp mange ansatte, fjernet mellomlederledd, og dreide fokus på å skape en mer dynamisk og omstillingsdyktig bedriftsstruktur. Man så også under gjennomgangen at Aker hadde mye ledig arealer, og man begynner å sysle med tanken på hvordan man kan få flere «bein å stå på» næringsmessig i Verdal». (B. Iversen, personlig kommunikasjon, 08.04.2022)

### *7.11 Dialogen initieres*

Men enda gjensto samarbeidspartnere for Aker. Det skulle derimot ikke ta lang tid før det ble initiert kontakt fra Verdal kommune til Aker Verdal om akkurat det samme temaet ledelsen Aker Verdal diskuterte internt.

Det var for Aker Verdal en kjent sak at Verdal kommune tenkte i akkurat samme baner som Aker Verdal. Det eksisterte på samme tidspunkt som nevnt, flere prosjekter med fokus på å skaffe et større næringsgrunnlag og Aker Verdal så at det forelå muligheter for samarbeid. Av lysbilder for ledelsen i Aker Verdal og diskusjonsnotater brukt i idemyldringer fremgår det at man først måtte initiere kontakt med kommunen, avklare det geografiske nedslagsfeltet for arbeidet, ha fokus på å unngå lokale/ regionale stridigheter, avklare behovet for mulig ekstern bistand i designfasen, samt satse på en rask oppstart. Deretter måtte man skaffe modeller og data fra andre relevante cases. (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04.2022).

Det ble fra Verdal kommunes side tatt et initiativ til en etablering av et ni-persons-utvalg med tre representanter hver, fra Nord-Trøndelag Fylkeskommune, Verdal kommune og Aker Verdal. Regionens utfordringer som følge av problematikken rundt Aker Verdal og andre næringsmessige utfordringer av regional karakter var berammet som dagsorden. (B. Iversen, personlig kommunikasjon, intervju, 08.07.2022)

I et brev fra Ordfører Knut Einar Steinsli til Administrerende direktør ved Akter Eilif Due, datert 26.03.99. kan man lese:

[...] «For å ha et lokalt organ som kan bidra med samordning i en nødvendig konkretiseringsfase bes Aker Verdal oppnevne tre sentrale representanter til dette utvalget. Fra Verdal kommune har formannskapet oppnevnt, Ordfører Knut E. Steinsli, Rødmann Ole Jørgen Rødøy og formannskapsmedlem Bjørn Iversen (Ap)» [...] «likelydende brev og anmodning går til Nord-Trøndelag Fylkeskommune.» [...] (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, kopi av brev fra ordfører Knut Einar Steinsli til Eilif Due, datert 26.03.99).

I et brev fra kontaktutvalget for Aker Verdal datert 07.03.99. kan man lese at:

[...] «Aker Verdal vil delta i et slikt utvalg og vil bli representert ved Stein Aamdal, Pål Hofstad og undertegnede (Eilif Due). [...]

Senere går Aker Verdal inn for å bli med i en treårsperiode i samarbeid med Verdal kommune, Eilif Due skriver til Verdal kommune i et brev datert 09.06.99:

«Aker blir med i en 3-årsperiode. Aker bidrar med en andel av selskapets aksjekapital, et årlig bidrag på inntil to årsverk, gitt i form av personell til disposisjon, og kontorfasiliteter. Aker Verdal ser frem til en fortsatt konstruktiv dialog slik at vi raskest mulig sammen kan nå målsettingen om selskapsetableringen og dermed få etablert det verktøy vi er ute etter for den videre regionale utvikling. Eilif Due, Administrerende direktør, Aker Verdal AS.»

(P. Hofstad, personlig kontakt, 07.04. 08, brev fra Eilif Due til Rådmann Ole Jørgen Rødøy, Verdal kommune, 09.06.99).

Kontakten var initiert, budskapet om prosjektet ble godt mottatt - prosessen var satt i gang. Det ble et oppstartsmøter med Aker, Verdal kommune og Trøndelag Fylkeskommune og det ble raskt etablert en felles plattform og gjensidig forståelse av ulike kortsiktige tiltak som det var viktig å sette i gang for å møte de umiddelbare utfordringene Aker Verdal sto ovenfor. Like viktig var den klare enigheten om at regionen manglet et felles, samlende verktøy som på vegne av de viktigste næringsaktørene i regionen kunne påta seg oppgaven med å koordinere og utføre praktisk prosjektutvikling. Videre vokste det fram en erkjennelse av man var på vei inn i en rivende samfunnsutvikling så vel teknologisk som kulturelt og forvaltningsmessig, og at regionen derfor måtte drøfte og organisere næringsutviklingsarbeidet på en ny og utradisjonell måte. Tilnærmingen ble gjennom

samhandling med fokus på sterke innovative partnerskap på tvers av det private og det offentlige.

Som tidligere nevnt i teorikapittelet peker Michael Porter (Porter, 1990) på at det offentliges rolle i næringsutvikling fordrer en rolle som tilrettelegger og fasilitator gjennom for eksempel å legge til rette for lave renter, et lavt skattetrykk, og ha en generell proaktiv holdning ovenfor markedskonkurransen. Porter (1990) legger ingen nevneverdig vekt på næringsmessige partnerskap hvor det offentlige i samarbeid med private aktører samhandler for å skape næringsutvikling, men peker altså som nevnt på at klynger gjerne oppstår ved spin-offs, altså ved knoppskyting i større innovative bedrifter med høy grad av kreativitet hvor fokuset i bedriften er rettet mot et sluttprodukt som gjerne må gjennom flere produksjonsledd. Næringsklynger oppstår som nevnt ifølge Porter i større bedrifter, gjerne med en industriell profil. I denne prosessen tar altså det offentlige aktiv del i næringsutviklingen som en samarbeidspartner. Her tar de offentlige aktørene en mer direkte og aktiv rolle enn hva Porter (Porter, 1990) tillegger de, og i så måte tar de offentlige aktørene en mer «keynesiansk» (Keynes, 1936) rolle, og at det offentliges rolle i denne prosessen fraviker Porter (Porter, 1990) sin oppfatning av det offentliges rolle i slike prosesser. En kan peke på, at rollen det offentlige tar i denne prosessen viker noe fra Porter (Porter, 1990) sin definisjon av hvor stor rolle det offentlige skal foreta seg i arbeidet eller i hvor stor grad man fra det offentlige skal engasjere seg utover det å være en fasilitator. I prosessen ved Ørin, tar kommunen en aktiv og initierende rolle og inviterer aktivt inn til drøftelser og samarbeid. Sett i sammenheng med Mazzucato (Mazzucato, 2013) sine teorier om at innovasjon og næringsutvikling som oftest oppstår gjennom offentlig finansiering så ser en tydelig at Michael Porter (Porter, 1990) og Mazzucato (Mazzucato, 2013) sine teorier motstrider hverandre når de på hvert sitt hold peker på ulike løsninger for hvordan næringsutvikling foregår. I dette tilfellet bidrar det offentlige, herav kommunen, fylkeskommunen og staten aktivt gjennom sin deltagelse og gjennom finansiering, og går i retning av Mazzucato (Mazzucato, 2013) sine teorier om det offentlige som en betydelig næringsutvikler.

### ***7.12 Verdal Næringssselskap AS, rolleavklaring og mål***

Aker og Verdal kommune og Nord-Trøndelag Fylkeskommune, ble i sine første oppstartsmøter enige om at man trengte et selskap, ikke en forening. Man så for seg et næringssselskap

og man kalte det i prosjektets oppstartsfase «Verdal Næringssselskap». Verdal Næringssselskap var tiltenkt å være et sentralt redskap i den lokale og regional utviklingsstrategien om en bærekraftig industriell og næringsmessig utvikling av Verdalssamfunnet, som var den første regionen man definerte i oppstartsmøtene. (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04. s. 12). Selskapet skulle drives på vanlig ordinært forretningsmessig grunnlag hvor økonomisk lønnsomhet skulle utgjøre basis for den daglige driften for selskapet. Selskapet skulle være eiernes praktiske redskap i arbeidet med næringsutvikling i Verdal og omkringliggende kommuner.

Man hadde mange tanker om hva slags funksjoner næringssselskap kunne befatte seg med i oppstartsmøtene: Bedriftsrådgivning, utredninger og evalueringer av prosjektideer. Ide og prosjektutvikling, partnersøk og etablering av kontakt med næringslivet i Norge og i utlandet. Informasjon/ idesøk i forskningsmiljøer, hjelp til finansiering, utarbeidelse av forretningsplaner og presentasjon for produsenter/ investorer. Etablererbistand, utarbeidelse av lisensavtaler og patenteringsbistand, samfunns og næringsplanlegging, analyser og studier. (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, lysbilde, Aker Maritime s. 13)

Et av hovedoppgavene i en oppstartsfase kunne være å forestå planlegging og disponering av midler til omstillingsarbeidet gitt av det offentlige. Realisere, administrere eller drive Verdal næringshage i en oppstartsfase. Forestå som et eiendomsselskap m.m. Forestå som kurs og seminararrangør samt være et bindeledd mellom FOU-miljøene og industrien. Ideene var mange og prosessene kreative. I tillegg ble det ansett som aktuelt at selskapet kunne tilby mer tradisjonelle konsulenttenester som for eksempel, kvalitetssikring, prosjektledelse, prosjektstyring, opplysnings og utviklingsfond og omstilling. Kontraktsadministrasjon, multidisiplin og engineering.

Man undersøkte dessuten og diskuterte om hvorvidt selskapet kunne ta en rolle i de andre næringsprosjektene som var satt i gang i Verdal. På sikt skulle næringssselskapet få nettopp en slik koordinerende rolle.

### **7.13 Referansegruppen**

Styrings og referansegruppen for næringssselskapet, besto av flere representanter fra Aker Verdal, Verdal kommune, Nord-Trøndelag fylkeskommune, Verdal Næringsforum, og etter

hvert ble også Levanger Utvikling tatt med i prosjektet. Levanger Utvikling hadde samme rolle Verdal Næringsforum spilte i Verdal, som paraply og interesseorganisasjon for næringslivet.

Fra et møtenotat 4. juni 1999 kan man lese at i et internmøte med styrings og referansegruppen, (heretter omtalt som referansegruppen) kom det frem at konseptet var for avgrenset, og at man måtte tilstrebe å få med aktører over et større geografisk område, regionen som var definert til Verdal, ble for liten. Man valgte deretter å satse mellom Stjørdal og Inderøy. Berørte kommuners næringssselskaper og ordførere skulle inkluderes i arbeidet og bli med i en større referanse og styringsgruppe. Referansegruppen ble mer utvidet, og Pål Hofstad fra Aker Verdal fikk fullmakt til å ta styring for å få etablert en interimsledelse for det nye selskapet. (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, møtenotat datert 04.06.1999)

I møter i referansegruppen hvor man diskuterte etableringsstrategier og felles mål, landet man på at noen av Verdal Næringsforums og Levanger utviklingsprosjekter kunne «overtas», og at det ikke var likelydende med at de ansatte i Verdal Næringsforum og Levanger Utvikling skulle ansettes i det nye selskapet. Man regnet på at fem ansatte over tre år ville tilsi et finansieringsbehov for ca. 15 millioner. Finansieringen måtte bli til gjennom betalte prosjekter eller direkte tilskudd.

Blant de mulige samarbeidsmodeller man så for seg å:

1. Fortsette som før, fra sak til sak
2. Opprette et nytt styrende og koordinerende organ.
3. Opprette et nytt næringssselskap med det koordinerende organ som selskapets styre.

Man landet til slutt på alternativ tre, men det fantes også flere muligheter. Man undersøkte også mulighetene for å samarbeide med, Nord-Trøndelag Tekniske kompetansesenter (NOTEKO) som holdt på å gå konkurs. En av mulighetene var å bygge videre på det for selskapet var å bygge videre på det. Man så for seg noe av den arbeidsporteføljen som gamle NOTEKO hadde hatt, men med nye produkter og spisset markedsfokus. Lønnsomhet skulle fortsatt utgjøre basis for den daglige driften. Tjenestene skulle faktureres på normalt forretningsmessig grunnlag. Rammeavtalene med Aker Verdal og evt. andre eiere måtte ligge i bunn, og man så for seg følgende:

- Dagens NOTEKO nullstilles, småaksjonærene går ut.

- Aktører som for eksempel, NTE, Fylket, Verdal kommune, SND, SIVA går inn på eiersiden med aksjekapital/ nødvendig driftskapital.
- Dagens tunge styresammensetning opprettholdes med komplementeres med representanter fra fylkespolitikken.
- Lokaliseres i AVs ledige lokaler.
- Nytt formål og ny forretningside.
- AV avgir 3-5 senior-medarbeidere som gis 2-3 års permisjon for å arbeide i det nye selskapet sammen med 2-3 eksternt rekrutterte. (eller tilknyttede) ressurspersoner.
- En betydelig tilgang på eksterne midler, i all vesentlighet offentlige, blir tilgjengelig for driften av selskapet.»

Men NOTEKO gikk etter hvert konkurs, og det ble derfor besluttet å starte med blanke ark. Referansegruppen landet å på å gå bort fra NOTEKO-sporet. (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04.2022, lysbilde nr. 4 for referansegruppen)

#### ***7.14 «Interrimsledelsen»***

Pål Hofstad og Jan Selvik ble blant de første til å arbeide på daglig basis for det nye næringssselskapet. I det videre arbeidet ble det initiert kontakt med Arne Christian Vodahl. Vodahl var da leder for Levanger Utvikling, og hadde god erfaring med etableringer av næring i Levanger Kommune. Deretter fikk de med seg Kari Valnes som var daværende leder for Verdal Næringsforum. Deretter ble det knyttet kontakt med leder for regional utviklingsavdeling, Inge Fornes fra Nord-Trøndelag Fylkeskommune. De dannet et utvalg som arbeidet med forprosjektet for næringssselskapet. Gruppen ble kalt «Interrimsledelsen». De fikk etter hvert et mandat fra Fylkeskommunen, og Verdal kommune ble også koblet på med Ordfører Knut Einar Steinsli i oppstartsfasen sammen med Bjørn Iversen og rådmann Ole Jørgen Rødøy. Gerd Janne Kristoffersen gikk etter hvert på som Ordfører i Verdal etter kommunevalget i 1999 og Bjørn Iversen ble varaordfører. Iversen og Kristoffersen erstattet etter hvert Knut Einar Steinsli i det videre arbeidet fra Verdal kommune.

Det forelå en de risiko ved å gå for ideen om næringssselskapet. Man la for dagen en høy list, og fallhøyden for prosjektet var stor, og man drev nybrottsarbeid. Få i referansegruppen hadde i stor grad en faglig bakgrunn med erfaring knyttet til regional utvikling. Arne Christian Vodahl brakte inn ifølge flere fra referansegruppen en faglig og empirisk legitimitet



som bidro til å skape en teoretisk forståelse for det man var i ferd med å begi seg ut på, nemlig regional næringsutvikling. Han hadde jobbet med samfunnsutvikling tidligere. Han var god til å vise til aspekter i diskusjoner som ingen andre hadde tenkt over, og han var som flere trekker frem godt skolert innenfor ideologi og en god sparringpartner for flere i Interrimsledelsen, «han ble en viktig støttespiller» ifølge Pål Hofstad. (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04.2022). Dessverre endte Vodahl sine dager på tragisk vis i 2003 i en forferdelig gårdsulykke. Gruppen mistet en god støttespiller og det preget naturligvis mange av medlemmene i teamet. (NRK, 2003)

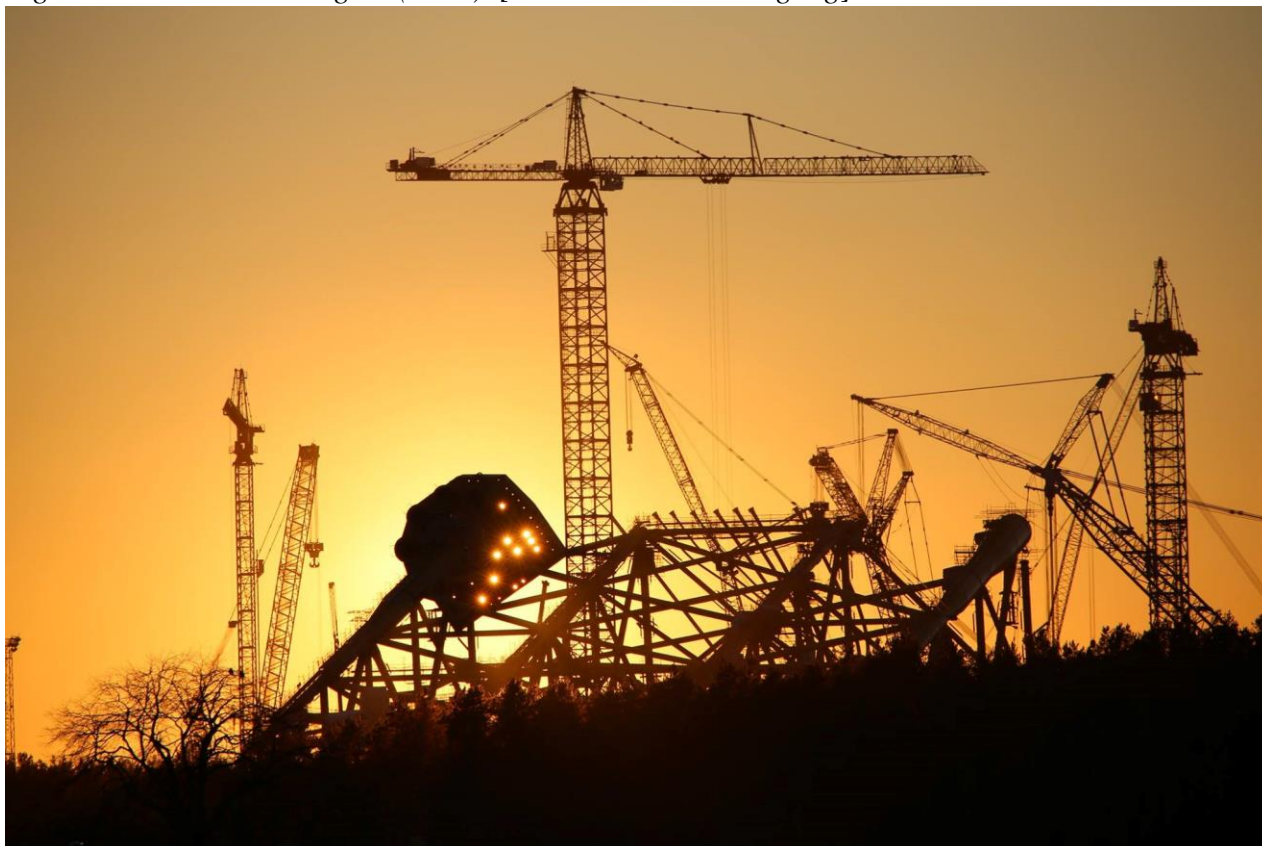
Pål Hofstad sier selv om oppstarts-arbeidet:

«Vi som jobbet med Interrimsledelsen jobbet i starten med å se på «form og fasong» og eventuelt grunnlag for å skape et nytt instrument, eller et selskap som kunne samordne og hente inn en del fragmenterte aktører i det som den gangen var et aktørbilde, til Verdal. Vi så at det var vanskelig å få alle interessentene og bedriftene til å trekke i samme retning, og vi så at en del ble litt perifer i forhold til industriparken og Aker. Vi så oss selv som noen som kunne være med å tolke og være med å «bridge» en del initiativer og får samordning på denne fasen.» (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04.2022)

Oppsummeringsvis hadde Aker Verdal altså anerkjent av man påførte lokalsamfunnet store byrder gjennom å være så konjunkturonsponert, masseoppsigelser og permitteringer truet ved prisfall og bortfall av anbud. Bedriften var også lite lønnsom, og man fikk bevist ovenfor hoved-konsernet i Aker at man var situasjonen bevisst ved å fisjonere. Fisjoneringsgrepet fikk muliggjort en større industriell satsing ved Ørin i Verdal, man kunne skaffe flere «bein å stå på» næringsmessig sett. Kommunen, Aker Verdal og Fylkeskommunen startet opp et prosjekt med hensikt å skape et næringssselskap som skulle jobbe mot å få realisert Verdal Industripark. Parallelle løp forelå samtidig i «næringshageprosjektet» i regi av Verdal næringsforum, «prosjekt jobbskaping», samt at Verdal kommune på samme tid fikk status som omstillingskommune. Staten gav gjennom omstillingskommunestatusen Verdal kommune fikk innvilget kapital til å skape næringsutvikling. Her kan man se at staten aktivt tilrettela for næringsutvikling gjennom økonomiske intensiver, og i dette tilfellet et spesifikt program designet spesielt for å skape regional næringsutvikling. Omstillingskommuneprogrammet i statens regi må kunne sies å være et godt eksempel på et monkonjunkturpolitisk verktøy (Keynes, 1936) og som et eksempel på statens rolle og

betydning med tanke på realisering av næringsutvikling slik Mariana Mazzucato (Mazzucato, 2013) peker på at staten har en stor betydning ovenfor, med for eksempel Silicon Valley i USA som et eksempel.

*Figur 2. Ove Morten Haugan. (2018). [Aker Verdal i solnedgang]*



## **8.0 Kapittel 3: IndPro, arbeidet mot Industriparken - ny vekstperiode i Verdal**

### ***8.1 «Aker-Muren Faller»***

10. Juni 2000 klippet Torgeir Brun-Svendsen, daglig leder for datterselskapet Aker-Eiendom symbolsk nok et hull i piggrådsgjerdet inn mot Aker. Budskapet var at «Aker åpnet seg mot verden, og slapp verden inn». Nå var alle tyngre og mellomstore industrielle aktører velkommen inn på industriområdet ved Ørin. Bildet på forsiden av Trønder-Avisas utgave 10, 12. juni 2000, symboliserer starten på den kommende industriparken. (Okkenhaug, 2000)

### ***8.2 IndPro***

Man trengte en fleksibel og dynamisk næringsutviklingsbedrift som raskt kunne komme i gang med å skaffe bedrifter til Ørin. Før fisjoneringsprosessen i Aker Verdal for alvor begynte i år 2000, ble selskapet IndPro stiftet høsten i 1999. Etter mye diskusjon om navn, landet referansegruppen til slutt på navnet «IndPro», for det nye næringselskapet, navnet kom av forkortelsen, «Industri og Prosjektutvikling». I det daglige så man for seg tre heltidsansatte i selskapet. og var 50 % eid av Aker og 50 % eid av Nord-Trøndelag Elektrisitetsverk. NTE var på denne tiden et fylkeskommunalt foretak, i dag er det eid av kommunene i det gamle Nord-Trøndelag Fylke, gitt i gave før sammenslåingen av Nord og Sør-Trøndelag. (NTE.no). Fylkeskommunene i Norge fikk som tidligere nevnt sin arbeidsporfølje utvidet fra slutten av 1970-tallet og fikk med tiden et mandat som tilrettelegger og samfunnsutvikler på den regionale næringsiden. NTE hadde derfor interesse av utviklingen på Ørin og engasjerte seg derfor i IndPro gjennom NTE. Målet for IndPro var altså å skaffe nye bedrifter inn mot Akers gamle industritomter. Man så for seg å bygge opp et industrimiljø ved Ørin. Ved å bygge opp et slikt miljø og legge til rette for knoppskyting fikk man skapt flere føtter for lokalsamfunnet å stå på næringsmessig og man så for seg mange synergier, altså fortrinn ved samlokasjon, uformelle plattformer og fora bedriftene kunne møtes i. Man ønsket å skape mulighet for vekst og utvikling ved samlokasjon. Man jobbet mot å «forøke brøken» av næringer, og gjøre Aker Verdal sin andel av brøken noe mindre. I fra at størsteparten i innherredsregionen arbeidet i Aker Verdal, skulle man skape flere

arbeidsplasser, og man skulle gjøre det ved å etablere en industripark – nærmere bestemt ved å realisere Verdal Industripark.

Her er det interessant å merke seg at for ettertiden er det Verdal Industripark som er blitt samlebetegnelsen for alle bedriftene som er lokalisert på området ved Ørin, og ikke for eksempel: «Verdal Næringshage». Meningsskapingen ser ut å ha vært i Aker Verdal og Verdal kommunes regi og det er de som har definert språksettingen. Dette er det nærliggende å tro at man har gjort for å skape et narrativ og etter hvert en tilslutning for navnet og intensjonaliteten med prosjektet. De to forannevnte aktørene ser ut til å stort sett ha vært enige hele veien om at «Verdal Industripark» skulle være navnet. Man var tydelige hele veien om at man ønsket en industriell profil som kunne skaffe bedrifter av industriell karakter, fremfor bedrifter av andre segment. I ettertid har dette sett ut til å endre seg noe da man i dag har et mer sammensatt bilde av bedrifter ved Ørin og at man fikk flere bedrifter lokalisert på Ørin enn hva man kanskje så for seg i begynnelsen.

IndPro skulle i starten med støtte av Verdal Kommune, Verdal næringsforum, Nord-Trøndelag Fylkeskommune, og SIVA forsøke å skape Verdal Industripark. Man ønsket seg i første omgang bedrifter som kunne tilby støttefunksjoner for Aker Verdal, som kunne være komplementære og relasjonelle. Tanken bak fra Aker Verdal sin side var at de nye bedriftene også kunne konkurrere med Aker Verdal sine datterselskaper om anbud på deler av produksjonsfasen ved produksjon av stålunderstell for oljeplattformene. Det var også et mål å legge til rette for at FOU-miljøene i Trøndelag også skulle kunne delta i utviklingen av industriparken, og således skape et innovativt miljø med søkelys på knoppskyting og nyetableringer. (Opheim, 2002, s. 18) Verdal kommune hadde aspirert imot realiseringen av dette prosjektet siden 1998. Nå hadde man et større prosjekt på gang med flere tunge aktører inn i bildet som jobbet i samme retning. På samme tid fantes det flere prosjekter hvor man jobbet mot neste «samme sak» gjennom prosjekt «Jobbskaping» og «næringshageprosjektet».

«Jobbskap-prosjektet» var som nevnt et prosjekt som var satt i gang tidligere, og var et av hovedprosjektene for Verdal Næringsforum på denne tiden. Dette ble Interrimsledelsen også involvert i, og man så at det var mulig å sam-koordinere flere pågående prosjekter og forsøke å ensrette prosjektene i stedet for at de alle «jobbet på hver sin tue.» (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04.2022). IndPro engasjerte seg også innenfor det som da var på trappene ved Skogn. Gruppen undersøkte synergiene industrien og bedriftene i Verdal kunne ha nytte

av om man fikk realisert varmegasskraftverket på Skogn, dette ble det dog som nevnt ikke noe av.

### **8.3 Forankring av industriparken**

Samtidig forsøkte gruppen å forankre ideen om en industripark blant flere andre selskap og bedrifter i Verdal. Verdal Næringsforums bygg og anleggsgruppe var et av de viktigste forumene man diskuterte med for å kunne forankre ideen. Det hører med til historien at IndPro ikke direkte ble akseptert og «bejublet» av alle i næringsforumet. Det ble gnisninger i de ulike grupperingene, men man klarte av det uten for mye bråk, men det var tilløp til konflikt flere ganger. (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04.2022) Ikke alle i næringsforumet var særlig begeistret over rollen IndPro var tiltenkt å ha med tanke på realiseringen av Industriparken. Et av gruppestyrene i Verdal Næringsforum forholdt seg spesielt skeptisk til det nye næringssekskapet, og uttrykte i et brev adressert til Formannskapet i Verdal, en bekymring for at næringsforumet i Verdal ville bli overflødig, og i et brev adressert fra et av gruppestyrene i næringsforumet kan man lese:

[...] «Til Verdal Kommune/ formannskapet. Verdal 22.09.1999. [...] Vi er i utgangspunktet positive til nye næringsutviklingsaktører i regionen og håper etableringen kan gi nye muligheter for regionen. Vi føler imidlertid en viss bekymring for at det nye selskapet vil få overdrevent fokus fra kommune, fylke, (RUA) og SND, og ber om at deres fokus mot øvrig næringsliv også styrkes hva gjelder tiltak for å møte de utfordringer næringslivet i regionen står overfor. Verdal Næringsforum mener at vår rolle til nye næringsutviklingsarbeidet i området vil i liten grad påvirkes av det nye selskapet. Vi anser det nye utviklingssekskapet kun som et tillegg til, og ikke til erstatning for, eksisterende næringsapparat. Vi har for øvrig ut fra dagens situasjon noe problem med å se hva det nye selskapet vil kunne utrette for øvrig næringsliv utenom stifterne, og hadde gjerne sett at denne satsningen kunne skjedd gjennom eksisterende næringsapparat [...] Med vennlig hilsen for Verdal Næringsforum, Gruppestyre Bygg, Anlegg og Industri. [...] (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, kopi av brev, 22.09.1999)

Til tross for dette ble IndPro etter hvert stort sett ansett som noe utelukkende positivt av de fleste bedriftene ved Ørin.

Pål Hofstad og Jan Selvig brukte mye tid på pressen. Og fra politisk hold var fokuset å prøve å skape begeistring for prosjektet og industriparkprosjektet. (B. Iversen, personlig kommunikasjon, 08.04.2022). Pressen tok en konstruktiv rolle og skrev mye fordelaktig for prosjektet. Det hadde vært nok av dommedagsprofetier for industrimiljøet i Verdal. Pål Hofstad forteller:

«De (pressen) laget et pluss-stempel over mye det vi gjorde. Det hadde de ikke trengt å gjøre, de kunne ha harselert mye, men pressen tok en konstruktiv rolle. Det ble så mye positivt knyttet til prosjektet vårt at det ble etter hvert vanskelig å motarbeide oss.» (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04.2022)

Pressens fordelaktige dekning bidro til å forankre prosjektet lokalt og frembragte optimisme på vegne av prosjektet. Dette må uten tvil ha forenklet arbeidet og skapt motivasjon for å fortsette for de aktørene som var involvert i det.

#### ***8.4 Kunnskap hos andre industrimiljøer***

IndPro dro også på besøk hos andre industrimiljøer i Norge for å undersøke hvordan man hadde arbeidet der for å skape de miljøene man hadde. IndPro undersøkte tilstanden på industriparkene i Raufoss, Mo og Kongsberg for å skaffe kunnskap og informasjon og læring fra hvordan de jobbet med omstilling og industrietableringer der. Mange av trekkene man ser innenfor oppbyggingen av industri/ teknologiparkene man finner der har noen likehetstrekk med hvordan Verdal industripark var organisert. Man så også enkelte likhetstrekk med henhold til hvordan industrimiljøene hadde oppstått. En fellesnevner var blant annet tøffe omstillingsperioder. (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04.2022)

Raufoss industripark i Gjøvik, ble til over en lengre tidsperiode, og man regner oppstarten for å ha vært i 1896. Raufoss industripark har en mangefasettert historie med tradisjon for blant annet våpenproduksjon og bildelproduksjon. Industrimiljøene på Raufoss har også som industrimiljøet i Verdal, vært gjennom flere krevende omstillingsprosesser. Raufoss sto ved begynnelsen av år 2000 også som i Verdal ovenfor en stor omstillingsprosess for å få berget industrien der. I dag har Raufoss Industripark ca. 2600 ansatte, om lag 50 bedrifter og omsetter for om lag 12. milliarder. (Raufossindustripark.no, 2022)

Mo Industripark i Rana kommune har også en lang industrihistorie å vise til, og har tradisjoner innenfor jern og stålindustrien, og har som Raufoss, og Verdal vært gjennom flere omstillinger. Mo industripark hadde i år 2015, 2349 ansatte, 108 bedrifter, og 11 milliarder i omsetning. (Mip.no, 2022)

Kongsberg Teknologipark har en lang tradisjon tilbake til gruvene i Kongsberg og næringskjedene rundt gruveindustrien - til våpen og teknologimiljøet det er blitt i dag med sine 5600 ansatte. (kongsberg-teknologipark.no, 2022) Selve navnet «Kongsberg Teknologipark» kommuniserer at man ønsker å ha en profil som utviklingssenter for teknologi-innovasjon ved å legge vekt på at man er en teknologipark foran industripark. Dette for å bevisst tiltrekke næringer innenfor samme næringssegment. Dette er interessant å merke seg sett i lys av at Aker Verdal og Verdal kommune som tidligere nevnt var tydelige på at man skulle bruke industripark-begrepet for prosjektet i Verdal og ikke næringshage. Det er nærliggende å konkludere med at de bedriftslederne som først er bevisste på fordelene ved næringsklynger ofte også ønsker bedrifter av samme type næringssegment som man selv er en del av, for å skape mer innovasjon, støtte og konkurransemessige fordeler, og at man derfor valgte å omtale prosjektet i Verdal som en industripark, fordi man ønsket å tiltrekke bedrifter av industriell karakter, på samme måte som at man i Kongsberg Teknologipark ønsket å tiltrekke seg aktører rettet mot teknologi.

Man fant ut at eiendomsstrukturene i de forskjellige industriparkene var annerledes enn hvordan den er i Verdal. Ved enkelte steder kunne det på det tidspunktet være et enkelt eiendomsselskap som eide hele grunnen industriparken befant seg på og som administrerte den, mens Verdal industriparks tomt er administrert av de ulike aktørene, som leier eller selv eier sine parseller eller bygsler tomtene de er lokaliserte på. (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04. 2022.)

Det har aldri vært noen spesifikk overbygning med fokus på identitetsbygging som det eksempelvis er i industrimiljøene i Mo, Raufoss, Kongsberg, og dette er noe Verdal Næringsforum i samarbeid med Proneo har fokus på også i 2022. (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04.2022)

Til felles for alle industrimiljøene og med det som var ved trappene i Verdal var at samtlige industrimiljøer hadde vært gjennom særs tøffe omstillingsperioder, og at man hadde et utstrakt samarbeid med offentlige aktører som var villige til å satse på å utvikle næringslivet i

de respektive lokalsamfunnene. Sålede kan man også peke på at også at det offentlige drev en form for motkonjunkturpolitikk i Keynesianistisk (Keynes, 1936) forstand ved å engasjere seg i næringsutviklingsarbeidet. Staten bidro med økonomiske incentiver og ordninger i form av pakker til regional omstilling og utvikling, for eksempel omstillingskommune-ordningen som Verdal ble en del av. I så måte kan man fastslå at det var viktig for større private aktører ved omstillings og næringsutvikling å ha det offentlige som økonomisk garantist og tilrettelegger samt samarbeidspartner i utviklingsprosjekter. Aker Verdal også hadde som utgangspunkt i starten for arbeidet at det ville være: «krevende å få til næringsutvikling alene uten offentlige aktører som samarbeidspartnere.» (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, lysbilde Aker Maritime, s. 9). Mariana Mazzucato (Mazzucato, 2013) peker på at det offentlige, for eksempel gjennom staten spiller en helt sentral og avgjørende rolle som næringsutvikler, både som finansiell bidragsyter og initiativtaker. I disse omtalte tilfellene var det offentlige en helt nødvendig aktør og bidragsyter. En kan spørre seg om etableringen av de ovennevnte industrimiljøene kunne vært realisert uten støtte fra det offentlige i det hele tatt.

### **8.5 VIP-senteret**

Det tidligere administrasjonsbygget til Aker ble «VIP-senteret». VIP-senteret, (Verdal Industripark-Senteret), var tiltenkt å være et «nettverkshub», altså et sted med mulighet for nettverksdannelse, et område med samlokalisering av kontorenheter for de nye bedriftene, og et minglested for om lag 50 små og mellomstore bedrifter. VIP-senteret ble således et møtepunkt for alle bedrifter som var lokalisert på Ørin, og det var et ønske fra IndPro å legge til rette for agglomerasjonsmuligheter, altså de samfunnsøkonomiske og korporative fordelene ved næringsmessige samlokasjoner mellom bedrifter og kunder, og de kostnadsbesparende momentene dette har. Synergier og fortrinn knyttet til uformelle arenaer og møtesteder hvor man kunne snakke og utveksle informasjon på tvers av bedriftene. Man hadde store planer for VIP-senteret og Letnes Arkitektkontor ble hyret for å se på spenstige designløsninger for å skape møtelokaler, kontorer og en stor kantine med muligheter for uformelle møter. Pål Hofstad sa selv om ideene IndPro hadde om VIP-senteret: «Alt var gjennomtenkt, det var for at folk skulle møtes.» (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04. 2022)

Uten at noen av aktørene eksplisitt bruker begreper som for eksempel agglomerasjon eller næringsklynger under oppstartsfasen, er det akkurat de stordriftsmessige fortrinnene Porter



(Porter, 1990) peker på ligger i samlokasjon og ved å være lokalisert i samme næringsmessige miljø. I næringsklyngen har bedriftene som tidligere nevnt i teorikapittelet ifølge Porter (1990) flere synergi-messige konkurransefortrinn gjennom sin samlokasjon med hverandre. Bedriftene får ifølge Porter (1990) flere muligheter i form av å kunne bedrive nettverksbygging, dele kompetanse, teknologi og læring. Fordelene i å kunne dele infrastruktur i form av kantinefasiliteter, kontorlokaler, elektrisitet, regnskapsfirmaer og for eksempel parkeringsmuligheter. Man kan møtes formelt og uformelt samt fritt og uhemmet utveksle formell og uformell informasjon og læring med hverandre. Således kan man skape og legge til rette for innovasjon og utviklingsmiljøer ifølge Porter (Porter, 1990) I mange slike næringsklynger skapes gjerne innovative miljøer og inkubator-tjenester med søkelys på knoppskyting, «spin offs» og utvikling av allerede eksisterende og nye bedrifter. Det var dette man så for seg og ønsket når man satset på å skape et slikt miljø i VIP-senteret. (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04.2022)

Her er det interessant å merke seg at ingen av informantene med et ord, nevnte «agglomerasjon» og «næringsklynge» som teoretisk grunnlag for begrunnelsen av hva man ville oppnå med VIP-senteret, men det var åpenbart agglomerasjon og næringsklynge-fordeler som var målet. Heller ikke noe av det skriftlige materialet finnes begrep som «cluster», «næringsklynge» eller «agglomerasjon». Uten å kanskje selv være bevisst på det, var det en næringsklynge og agglomerasjonsprosesser man var i ferd med å skape og legge til rette for. Pål Hofstad har som tidligere nevnt fortalt at man ikke var vant med «Gründer-tenking». Det later til at prosessen og resultatet til en viss grad ble til gjennom «Learning by doing». Det er nok derfor aktørene i ettertid har innsett hva man har skapt at man i større grad i dag omtaler Verdal Industripark som en næringsklynge.

### ***8.6 SIVA revitaliserer sitt engasjement***

Det ble initiert kontakt med SIVA fra IndPro, og man hadde fokus på å få revitalisert SIVA sitt engasjement i Verdal. IndPro fikk SIVA til å anerkjenne at det var gått mer enn 30 år siden oppstarten og på deres siste aktive engasjement i Verdal, og at det nå var på tide med et nytt engasjement. Nå var SIVA ønsket til å kunne bidra til et nytt taktskifte ved Ørin. Det ble fra IndPro sin side argumentert med at SIVA ville ha dårlig inntjening på tidligere investeringer om de ikke gjorde noen grep fordi Aker Verdal ville si opp leieavtalen på de

arealene og byggene som SIVA hadde. Så at Aker og SIVA samarbeidet på eiendomssiden var et godt og nødvendig grep. (B. Iversen, personlig kommunikasjon, 08.04.2022)

Pål Hofstad sier det slik (Intervju av Pål Hofstad):

«Det var et fiffig påfunn i at vi fikk Aker Verdalen til å gi fra seg de byggene de per definisjon ikke lenger hadde fullt ut behov for, og der var Bjørnar rå. Bygget til VITEK, Hetland, VIP-senteret og noen haller, og all grunnen, samt en gammel fotballbane hvor Heydenreich, Brødrene Dahl og Tools er lokalisert på i dag, fikk vi sett på med helt andre øyne. Det var ikke der det skulle ligge en stor 11'er fotballbane for bedriftsidrett. Det kunne man ha hvor som helst, dette var nå nødvendig næringsareal for nye og eksisterende aktører» (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04.2022)

### **8.7 Såkornene spirer**

I en treårsperiode jobbet nå IndPro aktivt for å skaffe nye bedrifter til Ørin, og resultatet ble et etter hvert gradvis større industrimiljø ved Ørin. I starten hadde IndPro en målsetting om få tre bedrifter til å lokalisere seg i den nye industriparken. Resultatet ble derimot 15 bedrifter det første året. Og deretter ble det flere.

Man finner følgende overskrift på side syv i Trønder-Avisas utgave, 12. desember 2000:

«Indpro, en suksess» [...] «Så langt har det resultert i en strøm av nyetableringer på Ørin: Vitec AS, Turoteknikk AS, ABC AS, Verdalen Renholderservice AS, Synchron AS, P.H. Dreyer ENK, Aetat, Innherred Produkter, Innherred Renovasjon, IndPro AS, Exomet AS, Adcom AS og Innherred Betong AS. Det er slett ikke verst når målet var 3-4 etableringer på Ørin. [...] (Cadamarteri, 2000)

Man kan også lese overskrifter som: «20 bedrifter på ett år Verdalen: Å rive gjerdene rundt Akers industriområde har blitt en suksess. Denne uka etablerte bedrift nummer 20 seg. RG-prosjektet skal hente oppdrag fra Aker og andre byggefirmaer i Verdalen.» (Okkenhaug, 2001)

I Innherreds folkeblad Verdalingens bilag, «Næringsliv i Verdalen» kunne man Torsdag 20. september 2001 lese følgende om IndPro sitt arbeid knyttet til bedriftsetableringer ved Ørin:

«Aker Verdal har mange lokaler til overs etter nedbemanningen, og det er IndPro som har ansvaret for å finne bedrifter som ønsker å leie disse lokalene. IndPro skal også hjelpe disse nye bedriftene i gang. Mange av de selskapene som har etablert seg etter Akers omstilling, kommer fra Aker-miljøet. Mellom 100-150 personer arbeider i disse selskapene. De fleste har Aker som hovedkunde, men selger også tjenester i andre markeder. Mens Aker Verdal tidligere var gjerdet inn med strengt vakthold, har bedriften åpnet seg mer opp i dag. Gjerdene har falt, både fysisk og mentalt. Nå knytter bedriften seg tettere opp til lokalmiljøet sier Pål Hofstad, daglig leder i IndPro. Aker Verdal og IndPro er opptatt av å markedsføre Ørin-området som en samlet næringspark. De som er inne i parken har et felles miljø, hvor de kan møtes og utveksle erfaringer. Det er mye tiltakslyst i Verdal. Vi har lang historie som håndverk og industribygd, så det er ikke mye å utsette på gründermiljøet mener Hofstad.» (Leirset, 2001)

Tidligere ordfører i Verdal, Bjørn Iversen oppsummerer det slik:

«På slutten av 1990-tallet er det også flere aktører som starter opp i det små ved Ørin, men som på sikt kom til å bli betydelige bedrifter for Verdal. For eksempel Grande, Spenncon, og Tine meierier. En liten skog av småbedrifter vokser sakte, men sikkert frem ved Ørin og rundt Aker» (B. Iversen, personlig kommunikasjon, 07.04.2022)

Kommunen prøvde på dette tidspunktet å være så aktiv den kunne knyttet til prosjektet og jobbet mye med tilrettelegging i form av kommunedelplaner, og detaljreguleringer.

Kommunen ønsket å fremstå som tydelig på hva som var ønsket: Industri og næringsliv var ønsket, politisk og administrativt, og kommunen var opptatt av å få bygget opp kraftfulle partnerskap som styrket prosjektet blant annet med Innovasjon Norge. (B. Iversen, personlig kommunikasjon, 08.04.2022)

### **8.8 Industri-Inkubator-konseptet – Proneo**

Det var jobbingen med SIVA på eiendomssiden som trigget at man begynte å se på det konseptuelle IndPro bedrev ved Ørin. Inkubator-konsepter er i den vestlige verden et godt kjent begrep gjennom for eksempel «the Triple Helix-model of Innovation» som er en innovasjonsmodell hvor staten og offentlige myndigheter samarbeider med academia, og

næringsaktører for å skape nye næringer og næringsmiljøer gjennom innovasjon og samskaping. (Reve, 2018). Samarbeidet som foregikk for næringsutvikling ved Ørin var ikke ulikt. Det er dog en forskjell i prosessene som startet opp ved Ørin, nemlig at rollen *akademia* ville hatt i denne prosessen, i stor grad var erstattet med en større industribedrift som tok på seg et stort ansvar, og begrepet «*industri-inkubator*» ble etter hvert utviklet av flere av enkeltpersonene i IndPro. (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04.2022)

Pål Hofstad forteller at:

«Arent Henriksen og jeg, jobbet mye om dette. Han var tidligere Ordfører i Bjugn kommune og en ledende SV-politiker som begynte sin karriere i SIVA. Han så det konseptuelle i det vi holdt på med på Ørin med IndPro interessant, sett i sammenheng med resten av Norges behov for industri og arbeidsplasser. Industrienkingen hadde generelt dårlige vilkår i kongeriket ved inngangen av 2000-tallet. Det var mange utsatte lokalsamfunn med stor grad av industri og servicenæringer som for eksempel: Mosjøen, Høyanger, Årdal, flere skips og ofshoreverft rundt kysten hvor mange gjerne skulle gjort som i Verdal, nemlig å få mobilisert hjørnesteinsbedriften til å ta et større ansvar. Gjerne i gode tider før det blir krise.» (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04.2022)

Hofstad og Henriksen definerte noen et trekk og fellesnevner for mange industrisamfunn i Norge. I mange samfunn ville man ifølge Hofstad og Henriksen, finne de fleste ingeniørene og personer med forskerbakgrunn i hjørnesteinsbedriftene. Dette fordi det som oftest ikke forelå andre jobbmuligheter i andre bedrifter, fordi de ikke hadde behov for den type personell i alle bedriftene. Spørsmålet var om de personene som hadde den type bakgrunn, som ingeniører og forskere, kunne nyttiggjøres, at den gitte hjørnesteinsbedriften kunne være såpass fleksibel at de personene med riktig kompetanse og bakgrunn kunne brukes mer i retning regional omstilling, næringsutvikling, ideskaping osv. Dette ble av Hofstad og Henriksen pekt på som en lik så viktig rolle en hjørnesteinsbedrift hadde utover det å skaffe skatteinntekter til kommunen. Hofstad og Henriksen konseptualiserte en modell basert på disse mulighetene, og det var også bakgrunnen for at de fra 2005 i regi av SIVA reiste landet rundt og fikk i gang hele 12 utviklingselskaper basert på IndPro og kunnskapen man hadde opparbeidet seg i Verdal. Regional og utviklingsdepartementet gav også midler til et program i SIVA som het «Industri-inkubator.» I dag er hele programmet samlet i et eget konsept i SIVA. (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04.2022)

Pål Hofstad og Jan Selvig ble i 2003 overtalt til å fortsette arbeidet med IndPro. Om de fortsatte i tre år til, kunne de legge ned eller ta over selskapet og føre det privat i egen regi. Det innebar dog at man sa nei til en videre karriere i Aker Verdal. Hofstad og Selvig valgte å gå videre, helt frem til 2007.

Frem til da hadde de kjørt en prosess med Svein Larsen og Verdal kommune gjennom Verdal vekst, som etter at Levanger kommune var kommet inn i samarbeid ble omdøpt til «Innherred Vekst». Når omstillingsperioden for Innherred vekst nærmet seg slutten begynte man å vurdere mulighetene for om ikke Innherred vekst kunne fusjonere med IndPro. (B. Iversen, personlig kommunikasjon, 08.04.2022)

Man landet også denne gang på at man trengte et eget selskap, ikke en forening som kunne jobbe med inkubatorløsninger for industrien og etter hvert nye selskaper generelt. En inkubatorjeneste som bisto med støtte og kompetanse for nye bedrifter og som aktivt jobbet og la til rette for knoppskyting. Nedslagsfeltet skulle være sør fra Stjørdal kommune og befatte omstillingsprosjektet SNU, Stjørdal og til Inderøy kommune i nord. Steinkjer ble ikke med i denne satsningen fordi man over tid i referansegruppen landet på at man ikke ønsket å «gape over for mye» med å ha med Steinkjer kommune, samt at Steinkjer kommunes avveininger gikk dithen at man sto seg best alene mht sin egen næringspolitikk egne næringsplaner for utvikling. (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, internt notat.)

Innherred vekst, og omstillingsprosjektet, SNU Stjørdal og IndPro ble fusjonert til et selskap 29. Juni 2007. (Holmen, 2007) Omstillingsorganisasjonene fant sammen, og tok etter hvert på seg omstillingsoppgaver i andre kommuner. Navnet ble «Proneo» kom av det latinske «for det nye». Proneo var ment å skulle være en såkalt industri-inkubator. All aktivitet og arbeid med industri-inkubatorjenestene ble lagt over i det nye selskapet Proneo. Man satset også på å være en inkubatorjeneste, og yte gründerbistand innenfor landbruk, kultur og opplevelser samt offentlig sektor. Svein Larsen ble første daglig leder i Proneo. Til sammen hadde Proneo i sin oppstartsfase 13 ansatte. (Holmen, 2007). Pål Hofstad gikk til slutt over til SIVA, hvor Hofstad fikk en rolle i å bidra med informasjon om Industri-inkubatormodellen til flere industri og næringsmiljøsteder i Norge.

Michal Porter (Porter, 1990) hevder jo som nevnt i teorikapittelet at når en næringsklynge oppstår, utvikles flere bedrifter i form av knoppskyting og innovasjoner. Erfaringer ansatte gjør seg kan lede til at ansatte starter egne bedrifter basert på egne ideer, erfaringer og

innovasjoner. Det later til at denne mer tradisjonelle strategien i tilnærmingen til næringsutvikling ser ut til å ha blitt for seindrektig for aktørene, og at man ville ha et verktøy som kontinuerlig kunne stimulere og bidra til vekst. Man går altså bort fra Porters (Porter, 1990) definerte toneangivende retning og satser på noe som skal bidra til hurtig vekst. På en annen side oppsto knoppskyting ved Ørin parallelt med Proneo sitt kontinuerlige arbeid i samme tid. Arbeidet går nok en gang mer i retning av Keynes (Keynes, 1936) og Mazzucato (Mazzucato, 2013) sine teorier, hvor næringslivsetableringen skjer i et samarbeid mellom det private og det offentlige, og det offentlige spilte i denne sammenhengen en avgjørende rolle i samarbeid med det private næringsliv for å kunne realisere Verdal industripark.

Gjennom den dynamiske og levende prosessen ble også Industri-inkubator-konseptet til. Man kan peke på at gjennom prosessen hvor aktørene egentlig ikke hadde en tydelig førende teori skapte mye gjennom kreativitet og gjennom samhandling og partnerskap, og at man kanskje således fikk mer ut av samarbeidet enn hva man kanskje hadde sett for seg i prosjektets innledningsfaser. Nå hadde man attpåtil utover å skape flere arbeidsplasser også skapte en inkubator-tjeneste for industri og nye bedrifter som endte om med å bli Proneo, skapt av flere omstillingsprosjekter og et næringsutviklingselskap. Proneo tilbyr per i dag gründerbistand og arbeider primært med bedriftsutvikling, samt å skaffe nye aktører og bedrifter til Verdal industripark. (Proneo, 2022)

### ***8.9 Tindved kulturhage***

I kjølvannet av etableringen av Proneo ønsket man å prøve det samme inkubator-konseptet innenfor kulturnæringen i Verdal. Resultatet ble «Tindved-kulturhage», hvor man satset på kulturbasert næringsutvikling. Tindved ble til gjennom Verdal kommunes engasjement i SIVAs næringshageprogram. Tindved kulturhages formål er å «utvikle bedrifter innen kunst, kultur og opplevelsesnæring og andre former for kreativ virksomhet i Trøndelag.» Tindved har i dag om lag 75 bedrifter i sitt nettverk. (Tindved.no)

### ***8.10 Vekst***

Resultatet ble en utvidelse av sysselsettingsbrøken ved Ørin. I fra at over 2/3 av alle arbeidstakere i Verdal kommune jobbet i Aker Verdal var situasjonen blitt endret til 1/3 av

alle ansatte ved Ørin sysselsatt i Aker Verdal. Brøken var blitt utvidet med godt over 250 nye arbeidsplasser i mange nye bedrifter.

Verdal kommune seg ut av ROBEK i 2005. (Veimo, 2005) I denne perioden begynte man samtidig å se resultater av all tid, ressurser og arbeid som var lagt ned i arbeidet for den nye næringsutviklingen.

Demografisk sett kan man anta at veksten innenfor nye arbeidsplasser også har bidratt til økt tilflytting og fødselsoverskudd i Verdal kommune. Ved inngangen av år 2000 hadde Verdal kommune et innbyggertall på 13.644. (SSB.no) Den 6. juni år 2021, ankom Verdals innbygger nr. 15.000, (Ree, 2021) og etter fjerde kvartal i 2021 gikk innbyggertallet noe ned igjen. (Stokdahl, 2021). Det tilsvarer en vekst innenfor innbyggertall på 1356 personer siden år 2000. Om man legger til grunn Verdals innbyggertall, konkurransesituasjon med omkringliggende kommuner, som en større sysselsettingsmuligheter innenfor offentlig sektor, opplever Verdal i perioden 2000-2021 en ny vekstperiode som kan sammenlignes noe med den plutselige befolkningsveksten Verdal kommune opplevde ved Akers etablering i 1970. ‘

### ***8.11 Industripark gjennom samhandling***

Pål Hofstad og Bjørn Iversen peker på at ideen om en Industripark ble til over tid i prosess, og gjennom parallelle prosjekter med et felles mål som etter hvert sammenfalt i et mer koordinert prosjekt. I et språkbilde kan man si at «flere bekker møttes og ble til en stor elv».

Pål Hofstad peker på det at:

«Det ble til en erkjennelse fra Akers side at vi må bli mer av en industripark. «Fra hjørnesteinsbedrift til hjørnesteinsmiljø» var et mantra vi jobbet etter. Vi så på at den motorrollen vi kunne ta, kunne vi spille best om vi samarbeidet med andre aktører. Ingen har vel æren for industriparken ene og alene, tanken ble til gjennom prosessen i samråd med de andre aktørene.» (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04.2022)

Flere av informantene har pekt på at ideen ble til gjennom prosessen og idemyldringen man foretok seg i Interrimsledelsen, teamet som arbeidet for å skape «flere føtter å stå på» næringsmessig. Noe av det som tydelig går igjen fra flere av aktørene fra referansegruppen, var en felles forståelse for viktigheten og riktigheten av det man arbeidet med, og noe som blir løftet fram var tilliten og samarbeidet.

Pål Hofstad oppsummerte samarbeidsklimaet knyttet til prosessen slik:

«Det var et meget godt samarbeid. Jeg har aldri opplevet maken til godt samarbeid. Alt var tillitsbasert og godt tilrettelagt. Styrerommet på Aker ble jo nærmest et «omstillings-war room». Vi hadde ingen erfaring med det vi i dag kaller regional omstilling eller gründer-bistand.» (P. Hofstad, personlig kommunikasjon, 07.04.2022)

For den som betrakter prosessen fra utsiden, kan prosessene som ledet frem til Verdal industripark fortone seg som rake og velorganisert. Ved å studere denne prosessen noe tegner det seg et bilde av flere ulike prosesser som sammenfalt i et større prosjekt. Etter å ha begynt arbeidet med å skaffe bedrifter til Industriparken, så man fra IndPro sin side at man kunne ta en større rolle og strømlinjeforme alle de pågående parallelle prosjektene som omhandlet næringsutvikling ved Ørin. Prosessen ble til under arbeidet. Man hadde altså ikke en klar teoretisk forankring i prosjektet, man har derimot knyttet inn teorier til det man har skapt i ettertid, og næringsklyngebegrepet i seg selv brukes aktivt av flere av de tidligere aktørene.

Michael Porter (Porter, 1990) hevder i sin teori om hvordan næringsklynger oppstår, ved at klyngene i all hovedsak oppstår i industrier med fokus på sluttprodukt i flere ledd i en bedrift. Den gitte bedriften kan over tid ha ansatte som spesialiserer seg innenfor et felt og som ser potensiale for knoppsskyting, og at det slik ofte utvikler seg spin-offs, altså bedrifter utgått av en hjørnesteinsbedrift som spesialiserer seg innenfor et av de områdene moderbedriften har operert innenfor, og som kan tilby å utføre oppdrag for bedriften billigere enn hva bedriften selv kan utføre oppdraget for evnt konkurrere med bedriften innenfor samme marked. Porter (Porter, 1990) fokuserer ikke i særlig stor grad på hvordan det offentlige i samhandling med det private kan skape næringsklynger. Porter fremhever derimot at det offentlige må være en tilrettelegger, en fasilitator gjennom gunstige renteordninger og et lavt skattenivå som intensiver.

Prosessene som ledet frem til industriparken er derimot kanskje ikke av en slik retning Michael Porter presenterer i sine teorier om næringsklynger (Porter, 1990). Porter peker som nevnt på at man over tid får industriklynger ved spin-offs eller gradvis etablering rundt en større bedrift. Det tegner seg et tydelig bilde av at private og offentlige aktører i samskaping realiserte Verdal Industripark, og at offentlige aktørers bidrag i form av initiativ og økonomiske bidrag var helt avgjørende for å få realisert industriparken. Parallelt med samhandlingen mellom Aker Verdal og de offentlige aktørene næringsutvikling med i tråd



med Porter (Porter, 1990) sin forklaring på hvordan næringsklynger oppstår. IndPro sitt engasjement for å skaffe bedrifter til industriparken foregikk parallelt med knoppskytninger og spin-offs på samme tid. Så bedriftene kom til Ørin både gjennom IndPro, og gjennom spin-offs, men IndPro sitt arbeid for å få skaffet bedrifter til Ørin utgjorde den største og raskeste forskjellen.

Verdal Industripark som fenomen stemmer godt overens med Porter (1990) sin definisjon av ha en næringsklynge er. Med tanke på Industriparkens tilblivelse kan man hevde at Verdal Industripark føyer seg inn i rekken av produkter fremstilt av samarbeid mellom det offentlige og private aktører, hvilket Mazzucato (2013) peker på har skapt store næringsutviklingsprosjekter, som for eksempel Silicon Valley og Iphone.

Fisjoneringsprosessen Aker Verdal satte i gang også skapte flere «næringsmessige bein å stå på» gjennom at man fikk engasjert seg innenfor nye markeder, og at det stimulerte til større grad av spesialisering og at det skapte konkurranse og innovasjon - dette grepet alene skapte ikke Verdal Industripark, men det frigjorde som nevnt tomter og arealer for nye bedrifter. Man derfor hevde at fisjoneringen ble et veivalg, som gjorde det mulig å foreta nye veivalg mot å skape en industripark. Fisjoneringsprosessen gjorde det også mulig for datterselskapene å operere som egne uavhengige enheter som kunne fungere i tidligere u-utnyttede markeder.

Til felles for alle industristedene som tidligere nevnt inkludert Verdal Industripark, er at de alle har måttet gjennomgå flere krevende omstillinger for å skape flere arbeidsplasser, og det har til mestedels foregått i lokal regi i samhandling med offentlige aktører som samarbeidspartnere med fokus på regional omstilling og næringsutvikling. En kombinasjon av behov, vilje og evne til samarbeid var nok uten tvil helt avgjørende for å få skapt de resultatene man fremdeles kan se i de respektive industrimiljøene. Man kan også peke på at for å kunne realisert Verdal Industripark og de tidligere nevnte industrimiljøene i Norge, var man avhengig av at offentlige myndigheter, i samarbeid med private aktører bidro med økonomisk støtte og drahjelp for å motvirke lavkonjunkturperiodene. Det offentlige drev motkonjunkturpolitikk i tråd med Keynes (1936), teorier, og at staten og offentlige myndigheter spiller en helt avgjørende rolle innenfor næringsutvikling og innovasjon i tråd med Mariana Mazzucato, (Mazzucato, 2013) sine teorier om statlig entreprenørskap. Med tanke på en realisering av Verdal Industripark var staten og de offentlige aktørene sine bidrag avgjørende for å i det hele tatt kunne ha realisert Verdal Industripark

Samarbeidet mellom Verdal kommune, Aker Verdal, Nord-Trøndelag fylkeskommune, og de øvrige aktørene og enkeltpersoners arbeid og finansieringen fra det offentlige, må kunne sies å ha frembragt betydelige konkrete resultater. Arbeidet resulterte i det man må kunne hevde var en ny vekstperiode i Verdal kommune. En mangedobling i antall arbeidsplasser, en ny næringsstruktur i Verdal som ikke i like stor grad var så utsatt for konjunkturer som før prosjektet startet, og en kontinuerlig vekst i antall innbyggere for kommunen. Om Verdal kommune ikke hadde tatt risikoen ved å initiere prosjektet, å sette det i gang, så er det en mulighet for at man ikke hadde hatt den utviklingen befolkningsmessig som kommunen gjorde sett i sammenheng med næringsutviklingen.

Som tidligere nevnt, så hadde Verdal kommune ved inngangen av 2000 et innbyggertall på 13.644. 6. juni 2021 passerte Verdals innbygger 15000. Det tilsvarer en vekst innenfor innbyggertall på 1356 personer siden år 2000. Om man legger til grunn Verdals kommunes innbyggertall, konkurransesituasjon med omkringliggende kommuner med større sysselsettingsmuligheter innenfor offentlig sektor, har Verdal i perioden 2000-2021 en ny vekstperiode som kan sammenlignes noe med den plutselige befolkningsveksten Verdal kommune opplevde ved Akers etablering i 1970.

Sett i sammenheng med satsingen på Verdal industripark kan man peke på at satsingen på Verdal industripark, det aktive partnerskapet og samarbeidet mellom Verdal kommune, Aker Verdal og Nord-Trøndelag fylkeskommune har gitt konkrete resultater i form av 250 nye arbeidsplasser, nye bedrifter, nye markeder, tilflytting og innbyggervekst. Verdal Industripark som case i seg selv må kunne sies å være et godt eksempel på at sterke målrettede partnerskap mellom private og offentlige aktører kan muliggjøre regional næringsutvikling, også i krisetider, og at det ligger mye skaperkraft i partnerskap i aksene mellom det private og det offentlige. På en annen side var det stor risiko også ved dette prosjektet og resultatene kom ikke av seg selv - det kunne endt annerledes. Omstillingsarbeidet ved Steinkjer kommune i samme tidsrom endte for eksempel ikke slik man først hadde sett for seg. I Adresseavisen 24. april 2002 sto følgende overskrift og ingress:

«IT-byen er knapt gangfør» [...] 30 måneders omstillingsarbeid og 30 millioner kroner i offentlig støtte har tilført IT-byen Steinkjer to IT-arbeidsplasser, i manko! Mye teori, lite praksis, et stort uhandterlig styre med altfor mange politikere, og byråkrater, sier kritikere. SpareBank 1 trekker seg nå fra styret for omstillingen som den siste finansinstitusjon som har vært med.» (Tronstad, 2002)

Verdal Industripark er en næringsklynge slik Porter (1990) beskriver og definerer en næringsklynge, men ble ikke til ene og alene slik Porter (1990) hever, gjennom spin-offs alene. Verdal Industripark ble til gjennom offentlig finansiering, og hadde muligens ikke kunne blitt realisert uten offentlig økonomisk bistand. Mariana Mazzucato (Mazzucato, 2013) og John Maynard Keynes (Keynes, 1936) sine økonomiske teorier som peker på at staten i stor grad kan skape innovasjon og næringsutvikling gjennom økonomiske bidrag og intensiver, så kan i stor grad også hevdes i tilfellet Verdal Industripark.

Så gjenstår det å se, om også Verdal i fremtiden vil oppleve at industrien blir outsourcet til andre «mindre risikobeviste land», slik Ulrich Beck, (1989) omtaler dem som, om industrien vil påføre Verdalsamfunnet forurensing, konflikter, eller sosiale utfordringer i fremtiden. I det globale verdensrisikosamfunnet er det stor risiko med det meste ifølge Beck, (1989) og risikoen for nye lav-konjunkturperioder i Verdal lik nok antakeligvis være der, så lenge man er avhengige av stabile priser på olje og gass. På en annen side er sysselsettingsbrøken utvidet såpass at man ikke lenger er like ensidig avhengige av Aker Verdal, til tross for at de også enda utgjør et av de største og viktigste bedriftene ved Ørin. I så måte lyktes Aker Verdal, Verdal kommune, og tidligere Nord-Trøndelag fylkeskommune med prosjektet om å få realisert Verdal Industripark, hvis misjon var nettopp å skaffe flere «næringsmessige føtter å stå på.»

Satsingen på industri i Verdal medførte også stor risiko for de som la til rette for den, men det var en risiko man var villige til å ta til tross for de mulige fallgruvene og risikoen industrien representerer i form av ulykker, forurensing, sosiale utfordringer og markedssvingninger. Satsingen gav i alle fall avkastning, og resultatet ble Verdal Industripark, Norges tredje største industripark, som sysselsetter godt over 3000 mennesker. Til tross for de mange risikoene, overvant man dem og man lyktes til slutt med å få realisert Verdal Industripark.

## 9.0 Konklusjon

I konklusjonskapittelet, som er det siste kapittelet i denne masteroppgaven, vil det bli presentert svar på problemstillingene som ble presentert i innledningskapittelet og gjort rede for hvilke funn som er gjort, basert på analysekapittelet. Det vil også inneholde en friere refleksjon over denne masterens implikasjoner og områder som ville hatt godt av mer forskning.

Problemstillingen for masteroppgaven er:

- **Hvilke prosesser og beslutninger førte frem til realiseringen av Verdal Industripark?**

Følgende spørsmål er definert som forskningsspørsmål, som er ment å skulle gi delsvaret som i sum gir svar på problemstillingen:

- **På hvilken måte samarbeidet offentlige aktører med private for å få realisert Verdal Industripark?**
- **Var det en utløsende årsak eller tilfeldige faktorer som satte i gang prosessene som skulle føre til realiseringen av Verdal Industripark?**

Hva kan man så til slutt konkludere med?

**Hvilke prosesser og beslutninger førte frem til realiseringen av Verdal Industripark?:**

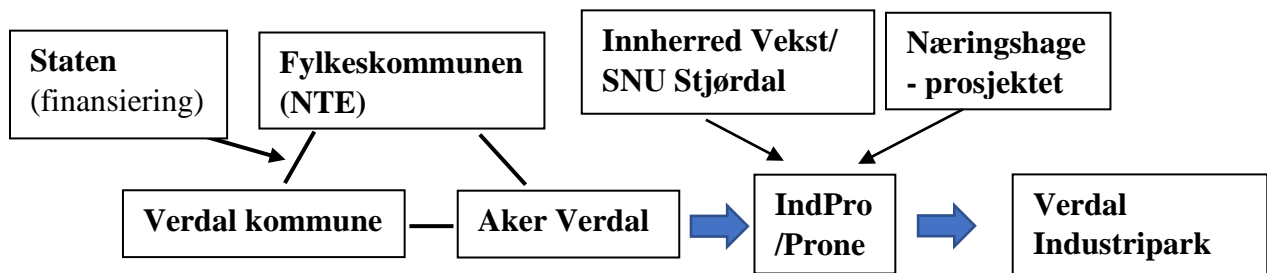
- Svaret er sammensatt, og man kan trekke lange linjer bakover, til Verdal kommune sitt behov for arbeidsplasser i etterkrigsårene - helt til det ekstraordinære omstillingsbehovet som dukket opp som følger av fallende oljepriser på 1990-tallet. Kommunenes vilje og de folkevalgtes beslutninger knyttet til å etablere industriell infrastruktur ved Ørin ble avgjørende i forhold til SIVA sitt engasjement og deretter KEMVs etablering og deretter Akers etablering. Hadde ikke kommunen tatt en sjanse og satset, hadde nok mest sannsynlig ikke den fremtidige industrielle utviklingen på Ørin vært mulig.
- Ved inngangen av 2000-tallet ble det en krise i offshoreindustrien som følger av lave oljepriser. Aker Verdal i samarbeid med Verdal Kommune, Nord-Trøndelag

Fylkeskommune satte i gang et prosjekt med fokus på omstilling og næringsutvikling ved slutten av 1990-tallet. Dette var som nevnt begrunnet i at man ønsket å bøte på de belastningene man fra Akers side påførte samfunnet omkring seg fordi at Aker gjennom sin tilknytning til Oljeprisene og anbudskonkurransen er særs konjunktursponert.

- Gjennom et aktivt partnerskap samarbeidet Verdal kommune, Aker Verdal og Nord-Trøndelag fylkeskommune gjennom NTE, i en treårsperiode gjennom næringssselskapet IndPro, hvis mål var å skaffe nye bedrifter til Ørin. Parallelt forelå det flere næringsprosjekter som IndPro etter hvert tok over. Resultatet ble et etter hvert 250 nye arbeidsplasser, og et gradvis større industrimiljø ved Ørin, og industri-inkubatorbedriften Proneo, som besto av IndPro og Innherred vekst, samt SNU Stjørdal. Industriparken ble realisert gjennom det aktive partnerskapet mellom Verdal kommune, Aker Verdal og Nord-Trøndelag Fylkeskommune og ved hjelp av statlig finansiering, for eksempel gjennom garantien for å innvilge lånet til Verdal kommune i 1960-årene, og gjennom bevilgningene gjennom Verdal vekst, og etter hvert Innherred vekst.

Det var altså ikke en enkeltperson, en enkeltstående organisasjon eller forening som frembragte Verdal Industripark. Verdal Industripark ble til gjennom en prosess over tid, blant annet ut ifra et behov fra Verdal kommune for industri og muligheter for sysselsetting i etterkrigsårene og deretter flere bedrifter for å bøte på de negative sidene ved å være så ensidig avhengig av konjunktursponerte Aker Verdal. Et utstrakt samarbeid startet derfor opp ved slutten av 1990-tallet, bestående av flere aktører som arbeidet mot å skape flere arbeidsplasser for å bøte på de ulempene en stor konjunktursponert hjørnestensbedrift hadde ved seg. Det var også flere prosjekter som jobbet mot det samme målet, og som etter hvert ble samkoordinert gjennom en felles front gjennom IndPro, som etter hvert tok en større rolle med henhold til koordinering av de mange prosjektene som etter hvert smeltet sammen. Målet og resultatet ble Verdal Industripark og Proneo, Norges tredje største industripark og et av landets aller første Industri-inkubator-konsepter. Resultatet står seg som et eksempel på at samhandling på tvers av det private og offentlige kan resultere i regional næringsutvikling. Om en skulle trukket fra det offentlige som økonomisk bidragsyter er det interessant å spekulere i om industriparken ved Ørin i det hele tatt ville sett dagens lys. Verdal Industripark ble til gjennom behov og samhandling.

Figur 2: Kausalmodell over utviklingen av Verdal Industripark. (Nordtømme, 2022)



### På hvilken måte samarbeidet offentlige aktører med private for å få realisert Verdal Industripark?:

- Verdal Kommune, Aker Verdal og Trøndelag Fylkeskommune var de mest sentrale aktørene i utarbeidelsen av Verdal Industripark, men de samhandlet også med tett med SIVA, Verdal Næringsforum, Levanger Utvikling og omkringliggende nabokommuner og mange enkeltpersoner, og for ikke å nevne staten som finansiell bidragsyter. Men, det var de tre førstnevnte aktørene som initierte hele prosessen og som utgjorde de tyngste hovedaktørene og bidragsyterne og som arbeidet aktivt med prosjektet.
- Verdal kommune, Nord-Trøndelag fylkeskommune og Aker Verdal samhandlet altså gjennom et aktivt partnerskap med dialog med fokus på kreativitet, innovasjon gjennom møter, seminarer og brevkorrespondanse. Man kan vise til flere møter med søkelys på idemyldring og arbeidsmøter med søkelys på å løse de negative sidene ved å ha en så ensidig næringsstruktur som Verdal hadde med å ha Aker Verdal som hjørnesteinsbedrift. Møtevirksomhetene og samskapingen aktørene mellom førte til næringsutviklingsselskapet IndPro og etter hvert inkubatorbedriften Proneo.
- Man kan også peke på at gjennom prosessen hvor aktørene egentlig ikke hadde en tydelig førende teori man forankret visjon og arbeidet sitt i, skapte mye gjennom kreativitet og gjennom samhandling og partnerskap, og at man kanskje således fikk mer ut av samarbeidet enn hva man kanskje hadde sett for seg i prosjektets innledningsfaser. Man kan også hevde at sluttproduktet av samhandlingen aktørene mellom, som førte til næringssselskapet IndPro, som la ned et betydelig arbeid for å skape og tilføre nye arbeidsplasser, samt spin-offs, knoppskyting av allerede eksisterende bedrifter i Verdal skapte det Michael Porter (1990) definerer som en

næringsklynge. Man kan derfor således hevde at Verdal Industripark på mange måter er en større næringsklynge.

### **Var det en utløsende årsak eller tilfeldige faktorer som satte i gang prosessene som skulle føre til realiseringen av Verdal Industripark?**

Spørsmålet er hvor langt man ønsker å gå tilbake i tid. Valget Verdal kommune foretok på 1960, hvor man valgte å investere i industri kan sies å være det første steget mot realiseringen av Verdal Industripark. De bakenforliggende årsakene av delmål for realiseringen av Industriparken, om en ønsker å trekke linjer bak i tid, er blant annet SIVA-etableringen i 1968, K. Ellingsen Mekaniske Verksted sin oppstart i Verdal 1969, og oppkjøpet av KEMV fra Aker, samt Akers etablering i Verdal i 1970-årene.

De primære årsakene som for øvrig satte fart i realiseringen av Verdal Industripark, var oljekrisen ved slutten av 1990-tallet og inngangen av 2000. Hadde ikke oljekrisen oppstått, ville det vært lite som tilsa at Aker Verdal skulle fisjonere bedriften i flere datterselskaper. Fisjoneringsresultatene resulterte som nevnt i ledige tometer og arealer rede for nye bedrifter og ny industrireisning. Krisene drev også frem anerkjennelser internt i Aker Verdals ledelse, som anerkjente det store samfunnsansvaret man hadde som konjunktursponert hjørnesteinsbedrift, og hvilke negative ringvirkninger dette hadde for Verdal kommune i dårlige tider. Aker Verdal, Verdal kommune og tidligere Nord-Trøndelag Fylkeskommune startet et samarbeid som resulterte i næringsutviklingselskapet IndPro, som arbeidet aktivt for å skaffe nye bedrifter på de frigitte Aker-tomtene. Resultatet ble godt og vel 250 nye arbeidsplasser, og en utvidelse av sysselsettingsbrøken.

Oljekrisen fremprovoserte endringer som følger av et behov for et sikre og stabile arbeidsplasser. Fisjoneringsgrepet fra Aker Verdals side gav samtidig muligheter for å kunne realisere Verdal Industripark på de gamle Aker-tomtene.

### **9.1 Funn**

Av øvrige funn er det interessant å merke seg sett i lys av at

- Aker Verdal og Verdal kommune som tidligere nevnt var tydelige på at man skulle bruke industripark-begrepet for prosjektet i Verdal og ikke næringshage.

Bedriftslederne som først er bevisste på fordelene ved næringsklynger ofte også ønsker bedrifter av samme type næringsgren som man selv er en del av, for å skape mer innovasjon, støtte og konkurransemessige fordeler, og at man derfor valgte å omtale prosjektet i Verdal som en industripark fordi man ønsket å tiltrekke bedrifter av industriell karakter, på samme måte som at man i Kongsberg Teknologipark ønsket å tiltrekke seg aktører rettet mot teknologi.

- Ingen av aktørene nevnte med et ord agglomerasjon og næringsklynge som teoretisk grunnlag for begrunnelsen av hva man ville, men innholdet i definisjonen på næringsklyngebegrepet er svaret samtlige har oppgitt. Heller ikke noe i skriftlige kilder har man benyttet begrep som «cluster» eller «næringsklynge». Uten å kanskje være selvbevisst på det var det en næringsklynge man var i ferd med å skape, uten kanskje selv å være klar over det. Pål Hofstad har som tidligere nevnt at man ikke var vant med «Gründer-tenking». Det later til at prosessen og resultatet til en viss grad ble til gjennom «Learning by doing». Det er lett å anta, at når man i ettertid har innsett hva man har skapt at man faktisk har begynte å i større grad omtale Verdal Industripark som en større næringsklynge.
- Det var jobbingen med SIVA på eiendomssiden som trigget at man begynte å se på det konseptuelle IndPro bedrev ved Ørin. Inkubator-konsept er i den vestlige verden et godt kjent begrep gjennom for eksempel «the Triple Helix-model of Innovation» (Reve, 2018) ved at man gjennom en samarbeidsmodell med akademia, offentlige aktører, og næringsaktørene skaper nye næringer og næringsmiljøer gjennom innovasjon og samskaping. Det blir dog pekt på en forskjell i prosessene som startet opp ved Ørin, nemlig at rollen akademia ville hatt i stor grad var byttet ut med en større industribedrift som tok på seg et stort ansvar, og begrepet «*industri-inkubator*» ble etter hvert utviklet fra flere i IndPro. Gjennom den dynamiske og levende prosessen ble Industri-inkubator-konseptet til. Man kan peke på at gjennom prosessen hvor aktørene egentlig ikke hadde en tydelig førende teori skapte mye gjennom kreativitet og gjennom samhandling og partnerskap, og at man kanskje således fikk mer ut av samarbeidet enn hva man kanskje hadde sett for seg i prosjektets innledningsfaser. Nå hadde man attpåtil utover å skape flere arbeidsplasser også skapt en inkubator-tjeneste for industri og nye bedrifter som endte om med å bli Proneo,



skapt av flere omstillingsprosjekter og et næringsutviklingselskap. Proneo har fremdeles en rolle i å tilby gründerbistand med bedriftsutvikling samt jobbe videre med å skaffe nye aktører og bedrifter til Verdal industripark.

## 9.2 Refleksjon

Resultatet av det utpregede partnerskapet mellom Verdal kommune, Aker Verdal, Nord-Trøndelag fylkeskommune og øvrige aktørene må sies å ha vært vellykket sett i lys av målsettingen og situasjonen de sto ovenfor. Det kunne gått riktig galt. Industridød var bebudet av pessimistiske aviser. Men man klarte å snu situasjonen til sin fordel. I fra å være et kriserammert samfunn - dømt til industridød av nesten samtlige aviser i Trøndelag, endte situasjonen opp med å bli en suksesshistorie i norsk industri og næringsutvikling. Gjennom samhandling og samarbeid skapte man det som i dag er Norges tredje største industripark, og et industri-inkubator-konsept. Ca. 3000 personer «tjener til livets opphold» ved industriområdet ved Ørin i år 2022.

Aktørene lyktes i sitt felles mål om næringsutvikling ved Ørin. Bak disse aktørene sto enkeltpersoner, politikere, næringslivsledere, gründere, økonomer og forskere - med vyer og visjoner og ståpåvilje. De arbeidet knallhardt for å skape flere arbeidsplasser i Verdal - å bøte på de ulempene Aker Verdal som konjunktursponert hjørnesteinsbedrift innenfor offshorenæringen er. Det er min påstand at uten disse aktørenes og enkeltpersonenes harde arbeid man ser fruktene av i dag i form av det som er blitt Norges tredje største industripark. Det offentlige bidrag i denne sammenheng kan heller ikke sees bort i fra, og det er nærliggende å anta at prosjektet ikke ville latt seg realisere uten offentlige midler.

En eventuell annen tilnærming og en annen studie innenfor temaet Verdal Industripark kunne vært å fordype seg i hvordan den hurtige veksten og den demografiske befolkningsveksten som følger av næringsutviklingen påvirket Verdal kommunes vekst og etter hvert sosiale forhold og utfordringer. En annen tilnærming kunne vært å undersøke hvilket mulighetsrom Verdal Industripark har innenfor «det grønne skiftet», i samarbeid med Fou-miljøene i Trøndelag og for eksempel Proneo kan ta i fremtiden. De mange sosiale utfordringene i kjølvannet av industrireisningen i Verdal er også områder som i større grad kunne vært belyst.

Det har vært min intensjon å undersøke hvordan de tidligere ovennevnte aktørene samarbeidet for å skape industriparken, for således finne ut av hvordan industriparken ble til. Det har ikke

vært min hensikt med denne masteroppgaven å skape en utømmelig komplett redegjørelse for prosessene. Det har heller ikke vært intensjonen å komme så nærme sannheten som mulig da det som tidligere nevnt ville vært mulig etter mitt skjønn. Målet har dog vært å forsøke å bane en vei, å tillegge en ny kategori innenfor temaet og industri og samfunnsfenomenet Verdal Industripark. Håpet er at denne oppgaven skal kunne bidra i en videre kumulativ prosess, og bidra til at andre måtte finne temaet interessant og at oppgaven gir motivasjon for videre forskning og undersøkelser. Grunnet oppgavens omfang og rammer har mye informasjon og stoff måtte blitt kortet ned, forkastet og ikke tatt med. En større og mer fyldigere avhandling kunne også ha rommet flere intervjuobjekter, i denne sammenheng ble det foretatt tre intervju, og det har fremkommet mye informasjon av bare de tre. Jeg har forsøkt å danne en oversikt og et bilde over hvordan de ulike aktørene samhandlet, men forhåpentligvis kan kanskje andre forskere eller studenter bidra med utførlig informasjon med andre vinklinger, andre informanter, og med andre problemstillinger. Det er etter mitt skjønn et videre behov for å forske på Verdal Industripark i et samfunnsvitenskapelig og næringsmessig perspektiv. Nye funn og nye perspektiver vil kanskje kunne avdekke interessante fenomener, konsepter, løsninger og ideer for fremtiden. Det er fristende å gi Mariana Mazzucato (Mazzucato, 2013) rett i at om det offentlige og private hadde samarbeidet mer målrettet, kunne man kanskje ha funnet bedre måter å bekjempe de mange sosiale utfordringene i verden og klimautfordringene. Det er også fristende å bidra i Mazzucato sin retning innenfor statens rolle innenfor økonomi og næringsutvikling, å fastslå at behovet for forskning på statens rolle og muligheter innenfor næringsutvikling og forskning i form av økonomiske bidrag og gjennom egne prosjekter fortjener mer oppmerksomhet fra akademia, i alle fall sett i sammenheng med de globale klimautfordringene, de sosiale ulikhetene i verden og innenfor innovasjon og teknologiutvikling. Sterke partnerskap mellom aksene det offentlige og private har stor skaperkraft og potensiale, Verdal Industripark står seg som et eksempel på dette. I lys av «det grønne skiftet», og overgangen til et mer miljøvennlig og fornybart samfunn, er det åpenbart at de innovative kreftene i Verdal Industripark i samarbeid med akademia og FOU-miljøer også vil kunne spille en viktig og stor rolle innenfor det grønne skiftet og til nye «grønne arbeidsplasser». Jeg vil derfor anbefale at man fra akademia sin side, aktivt legger til rette eller foreslår ovenfor kommende studenter, at Verdal Industripark kan være et tema for forskning, for eksempel sett i sammenheng med dagsaktuelle utfordringer.

# Litteraturliste

## **Bøker:**

Beck, U. (1989) *Risiko og Frihet*. (utg. 2010) Fagbokforlaget, Bergen.

Blikø, T. (1989) *Aker Verdal 1969-1989*. Offset Trykk AS, Steinkjer.

Helle, I. (2009) *Utfordrerne: Verkstedklubben og arbeiderne på Aker Verdal 1969-2009*. Forlaget Manifest AS, Oslo.

Keynes, J. M. (2011) *Allmenn teori om sysselsetting, rente og penger*. Vidarforlaget AS, Oslo. (Opprinnelig utgitt 1936)

Lerøen, B. V. (2020) *Født til rikdom: En reise i Norges oljealder*. Font Forlag AS, Oslo.

Nilssen, V. (2012). *Analyse i kvalitative studier: Den skrivende forskeren*: Universitetsforlaget, Oslo.

Porter, M. (1990) *The Competitive Advantages of Nations*. The Free Press, a division of Simon og Schuster Inc. New York,

Skorstad, Egil J. (2002). *Organisasjonsformer: kontinuitet eller forandring?*. (2. utg.). Oslo: Gyldendal akademisk.

Verdal Historielag. (1987) *Verdal Historielags skrifter 13: Kommunalt selvstyre i 150 år i 187*. Verdal Grafiske AS.

Verdal Historielag. (2018) *Verdal Historielags skrifter 53: Årbok 2018*. Grøset Trykk, AS.

Verdal Historielag. (2020) *Etterkrigsår i Verdal: Fra stagnasjon til eventyrlig vekst*. Skipnes kommunikasjon, Trondheim.

Western, K. I. (2013) *Kunnskap og konkurransevne*. Fagbokforlaget, Bergen.

### ***Akademiske avhandlinger:***

Firsova, Lena. (2021). *Hva kjennetegner kommuner før de havner på ROBEK: En mikroøkonometisk studie fra 2010-2019* [Masteroppgave i økonomi og administrasjon] OsloMet, Handelshøyskolen.

Irgens, E. J. (2002). *Å skape forutsigbarhet i en omskiftelig verden: En studie av kontinuitet, endring og ideologi i en hyperturbulent virksomhet*. [Institusjonell studie] Norges Teknisk-Naturvitenskapelige Universitet, Copenhagen Business School.

Kvarsvik, A. (2002). *Omstilling ved Aker Verdal; Fra en stor til mange små: En studie av omstillingen ved Aker Verdal, med fokus på den utskilte bedriften Vitec AS*. [Masteroppgave i Geografi]. Norges Teknisk-Naturvitenskapelige Universitet.

Opheim, M. (2002). *Utvikling av Verdal Industripark: med fokus på læring og innovasjon*. [Masteroppgave i Geografi] Norges Teknisk-Naturvitenskapelige Universitet.

### ***Avis***

Cadamarteri, F. (2000, 12. desember) Indpro – en suksess. *Innherreds folkeblad Verdalingen*, nyheter, s. 7.

Holmen, K. W. (2007, 30. juni) Fusjonerte for å styrke utviklingen. *Innherreds Folkeblad Verdalingen*, Nyheter, s. 5.

Leirset, E. (2001, 20. september) Full Ordrebok ut neste år. *Innherreds Folkeblad Verdalingen*, temabilag, *Næringsliv i Verdal*. s. 8.

Okkenhaug, H. (2000, 10. juni) Aker-Muren faller, *Trønder-Avisa*, nyheter. s. 12-13

Tronstad, H. (2002, 24. april.) 30 mill. = minus to arbeidsplasser. *Adresseavisen, Økonomi*. s. 16.

Veimo, M. A. (2005, 7. mai). Glede over gode tall. *Innherreds folkeblad Verdalingen*, Nyheter, s. 6.

## **Nettavis**

NRK. (2003, 24. august). Døde i skutreskerulykke. <https://www.nrk.no/trondelag/dode-i-skutreskerulykke-1.128250>

Ree, T, O. (2021, 20. august) Eline fikk det synlige beviset av ordføreren: «Æ e verdaling nr. 15.000». *Innherred*. <https://www.innherred.no/nyheter/i/Qyjggq/eline-fikk-det-synlige-beviset-av-ordforeren-ae-e-verdaling-nr-15-000>

Stokdahl, K. (2022, 25. februar) Ble innbygger nummer 15000, men nå spørs det om ikke prisen må deles ut på nytt. *Innherred*. <https://www.innherred.no/nyheter/i/280QMB/ble-innbygger-nummer-15-000-men-naa-spoers-det-om-ikke-prisen-maa-deles-ut-paa-nytt>

## **Internettkilder:**

Beattie, A. (21. januar. 2021)

<https://www.investopedia.com/articles/investing/103116/pitfalls-porters-5-forces.asp>

Kongsberg Industripark. (2022, 4. februar): <https://www.kongsberg-teknologipark.no/>

Mo Industripark. (2022, 4. februar) <https://www.mip.no/>

NRK. (2022) Økonomiske krisepakker. Hentet 13. mai 2022 fra:

<https://www.nrk.no/nyheter/okonomiske-krisepakker-1.14946272>

NTE. (2022) Om NTE: [https://nte.no/om-](https://nte.no/om-nte?gclid=Cj0KCQjwmuiTBhDoARIsAPiv6L8bDggcoujalrqi_mvECL5QkIYdOdJuzM3663mLeT0C_biOkLiQmgaAu4LEALw_wcB)

[nte?gclid=Cj0KCQjwmuiTBhDoARIsAPiv6L8bDggcoujalrqi\\_mvECL5QkIYdOdJuzM3663mLeT0C\\_biOkLiQmgaAu4LEALw\\_wcB](https://nte.no/om-nte?gclid=Cj0KCQjwmuiTBhDoARIsAPiv6L8bDggcoujalrqi_mvECL5QkIYdOdJuzM3663mLeT0C_biOkLiQmgaAu4LEALw_wcB)

Proneo. (2022). Vårt samfunnsoppdrag. <https://proneo.no/om-proneo/>

Regjeringen. (2022) *Regional Omstilling*. <https://www.regjeringen.no/no/tema/kommuner-og-regioner/regional--og-distriktpolitikk/regional-omstilling/id2345466/>

Regjeringen. (2022) Om inntektssystemet. <https://www.regjeringen.no/no/tema/kommuner-og-regioner/kommuneokonomi/inntektssystemet-for-kommuner-og-fylkeskommuner/id2353961/>

Raufoss Industripark. (2022, 5. februar) <https://www.raufossindustripark.no/>

Reve, T. Innovative økosystemer, kommentar. *Innomag*. (9. juli, 2018)  
<https://www.bi.no/forskning/business-review/articles/2018/08/hva-som-ma-til-for-a-lykkes-med-innovasjon/>

Sjåfjell, B. (2021, 10. desember) [https://snl.no/fisjon - selskaper](https://snl.no/fisjon_-_selskaper)

SSB (2022) 26. april) *Befolkning* <https://www.ssb.no/kommunefakta/verdal>

Stiklestad Nasjonale Kultursenter. (2022, 2. April) *Om oss*. <https://stiklestad.no/om-oss/>

Thorsnæs, G. Rosvold, K, A. Verdal kommune. (18. mars. 2022) <https://snl.no/Verdal>

Tindved Kulturhage (2022, 20. april) Velkommen til oss : <https://tindved.no/#om-tindved>

Verdal Industripark. (2022, 26. april) Nøkkeltall <https://verdalindustripark.no/>

**Bilde:**

Haugan, O.M. (2018) [Aker Verdal i solnedgang].

# Vedlegg nr. 1

## *Intervjuguide 1, Masteroppgave, Verdal Industriparks tilblivelse*

- **Bakgrunn for prosjektet**
- **Lydopptak**

1. Kan du fortelle litt om bakgrunnen for at du begynte å jobbe ved Aker Verdal?
2. Hvordan kom styret i Aker Verdal frem til at fisjon var riktige grep, og var det begrunnet i en spesiell teori?
3. Hvordan startet prosessen med omstillingen i Verdal kommune og etableringen av omstillingselskapet?
4. Hvordan var samarbeidet mellom kommunen og Aker Verdal og Fylkeskommunen?
5. Hvordan forløp det daglige arbeidet seg?
6. Hvordan oppsto industri-inkubator-konseptet?
7. Hvordan foreløp de prosessene som førte til at Proneo ble til?
8. Var det noen enkeltpersoner som landet på at man skulle skape en industripark?
9. Var det et bestemt prosjekt eller var det flere prosjekter som smeltet sammen?

## Vedlegg nr. 2

### *Intervjuguide 2, Masteroppgave, Verdal Industriparks tilblivelse*

- **Bakgrunn for prosjektet**
- **Lydopptak**

10. Kan du fortelle litt om bakgrunnen for at Verdal kommune kom i dialog med Aker og hvilken rolle Verdal kommune tok?
11. Hvordan var situasjonen for Verdal kommune i perioden 1990-2000?
12. Forelå det et behov for omstilling?
13. Var situasjonen med Aker sårbar for Verdal kommune
14. Hvordan startet prosessen med omstillingen i Verdal kommune og etableringen av omsstillingselskapet?
15. Hvordan var samarbeidet mellom kommunen og Aker Verdal og Fylkeskommunen?
16. Hvordan forløp det daglige arbeidet seg for referansegruppen?
17. Hvordan oppsto industri-inkubatorkonseptet?
18. Hvordan foreløp de prosessene som førte til at Proneo ble til?
19. Var det noen enkeltpersoner som landet på at man skulle skape en industripark?
20. Var det et bestemt prosjekt eller var det flere prosjekter som smeltet sammen?



# Vedlegg nr. 3

## *Forespørsel om Intervju til masteroppgave – Verdal Industripark*

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et intervju hvor formålet er et intervju om din tilknytning opp mot arbeidet mot Verdal Industripark. I dette skrivet vil det bli gitt informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

### **Formål**

Formålet med masteroppgaven er å belyse hvordan en rekke aktører; Verdal Kommune, Nord-Trøndelag Fylkeskommune, og Aker Verdal AS samhandlet for å skape det som i dag er Verdal Industripark, Norges tredje største industripark.

Formålet med intervjuet er å skaffe relevant kunnskap og data til utarbeidelse av undertegnede masteroppgave, som omhandler tilblivelsesprosessen av Verdal Industripark.

### **Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?**

Nord Universitet er ansvarlig for prosjektet.

### **Hvorfor får du spørsmål om å delta?**

Du, og (-) får denne henvendelsen fordi du hadde en rolle som økonomi og regnskapsansvarlig for Aker Verdal AS samt daglig leder for omstillingsselskapet IndPro, som arbeidet med å skaffe bedrifter til industriområdet ved Ørin. Et intervju av deg vil kunne belyse hvordan prosessen foregikk og vil derfor utgjøre en del av kjernen i oppgaven, et intervju ville være av stor betydning og interesse for oppgaven. Du er også blitt benyttet som kilde i tidligere masteroppgaver og det ville være interessant å følge opp noe av informasjonen som tidligere er avgitt.

Mailadressen er innhentet fra internett.

### **Hva innebærer det for deg å delta?**

Undertegnede har valgt en kvalitativ tilnærming med intervjuer og dokumentanalyse. Intervjuer, dokumenter, tekster, bøker og avhandlinger er tiltenkt å utgjøre datagrunnlaget for masteroppgaven.

- *«Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du går med på et dybdeintervju. Det vil ta deg ca. 60 minutter.» Det kan foregå hjemme hos undertegnede, hos deg, eller på en offentlig cafe. Det vil bli forespørsel om bruk av opptaker.*

### **Det er frivillig å delta**

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

### **Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger**

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

- *Undertegnede og om nødvendig vil veileder ha tilgang på datamaterialet.*
- *Under Arbeidet vil det bli benyttet koder for å forsikre om at ikke uvedkommende ikke vil få tilgang til navn og person-opplysninger.*

### **Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?**

Prosjektet vil etter planen avsluttes (*for eksempel når oppgaven blir godkjent*) [18.05.2022]. Etter prosjektslutt vil datamaterialet med dine personopplysninger anonymiseres. [Eventuelle opptak og notater vil bli slettet]

### **Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?**

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Norsk Senter for Forskningsdata har Personverntjenester vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

### **Dine rettigheter**

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer om eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- *Nord Universitet ved veileder Rober Bye og Student Tor Martin Nordtømme*
- Vårt personvernombud: *Toril Irene Kringen: tlf: 74 02 27 50*

Hvis du har spørsmål knyttet til Personverntjenester sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- Personverntjenester på epost ([personverntjenester@sikt.no](mailto:personverntjenester@sikt.no)) eller på telefon: 53 21 15 00.

Med vennlig hilsen

Prosjektansvarlig  
Robert Bye

*Tor Martin Nordtømme, student*

---

-----

## Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet [*sett inn tittel*], og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i [*intervju*]
- at [*andre personer som deltar i intervju til oppgaven kan gi opplysninger om meg til prosjektet – hvis aktuelt*]
- at [*opplysninger om meg publiseres slik at jeg kan gjenkjennes. Det vil bli benyttet fullt navn.*]

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

---

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

## **Vedlegg nr. 4**

**06.04.2022 - Vurdert**

### ***OM VURDERINGEN - NSD***

Personverntjenester har en avtale med institusjonen du forsker eller studerer ved.

Denne avtalen innebærer at vi skal gi deg råd slik at behandlingen av personopplysninger i prosjektet ditt er lovlig etter personvernregelverket.

Personverntjenester har nå vurdert den planlagte behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at behandlingen er lovlig, hvis den gjennomføres slik den er beskrevet i meldeskjemaet med dialog og vedlegg.

### **TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET**

Prosjektet vil behandle alminnelige personopplysninger, og særlige kategorier av personopplysninger om politisk oppfatning frem til 18.05.2022.

### **LOVLIG GRUNNLAG**

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 nr. 11 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse, som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake. For alminnelige personopplysninger vil lovlig grunnlag for behandlingen være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 a. For særlige kategorier av personopplysninger vil lovlig grunnlag for behandlingen være den registrertes uttrykkelige samtykke, jf. personvernforordningen art. 9 nr. 2 bokstav a, jf. personopplysningsloven § 10, jf. § 9 (2).

### **PERSONVERNPRINSIPPER**

Personverntjenester vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen:

- om lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke viderebehandles til nye uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet.

## **DE REGISTRERTES RETTIGHETER**

Vi vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13. Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18) og dataportabilitet (art. 20). Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

## **FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER**

Personverntjenester legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32). Ved bruk av databehandler (spørreskjemaleleverandør, skylagring eller videosamtale) må behandlingen oppfylle kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29. Bruk leverandører som din institusjon har avtale med.

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må prosjektansvarlig følge interne retningslinjer/rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

### **MELD VESENTLIGE ENDRINGER**

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til oss ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilken type endringer det er nødvendig å melde: <https://www.nsd.no/personverntjenester/fylle-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/melde-endringer-i-meldeskjema> Du må vente på svar fra oss før endringen gjennomføres.

### **OPPFØLGING AV PROSJEKTET**

Vi vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Kontaktperson hos oss:

Sturla Herfindal Lykke til med prosjektet!